

## ABSCHLUSSBERICHT

„LERNFAMILIE ALS PRAXISMODELL VON JUGENDHILFE  
UND SCHULE AN EINEM SBBZ MIT  
FÖRDERSCHWERPUNKT EMOTIONALE UND SOZIALE  
ENTWICKLUNG“

Ein Projekt der Modellförderung des



**KVJS**

Kommunalverband für  
Jugend und Soziales  
Baden-Württemberg

In Zusammenarbeit und mit Unterstützung durch

## Inhaltsverzeichnis

1	Grundlagen.....	5
1.1	Träger.....	5
1.2	Ausgangslage.....	6
1.3	Projektidee- und entwicklung.....	7
2	Konzept.....	7
2.1	Zielsetzung.....	7
2.2	Strukturelle Verzahnung von Jugendhilfe und Schule.....	8
2.3	Ganztägige Angebote in allen Bereichen der Rudolf-Leski-Schule.....	9
2.4	Lernfamilien in der Primarstufe.....	9
2.5	FBA: Flexibles Bildungsangebot in der Sekundarstufe.....	9
2.6	Personalressourcen.....	10
2.6.1	Lernfamilien.....	10
2.6.2	FBA.....	10
2.7	Räumlichkeiten.....	11
2.8	Gemeinsame Förderplanung aus sonder- und sozialpädagogischer Sicht.....	11
2.9	Finanzierung.....	12
3	Umsetzungsschritte.....	13
3.1	Einrichtung der erforderlichen Gremien.....	13
3.1.1	Lenkungskreis.....	13
3.1.2	Fachbeirat.....	13
3.2	Aufnahme des Betriebs der „Lernfamilie 1a“ zum Schuljahr 2015/2016.....	13
3.3	Aufnahme des Betriebs der „Lernfamilie Villa“ zum Schuljahr 2016/2017.....	14
3.4	Schrittweiser Aufbau des FBA ab dem Jahr 2016.....	15
4	Modellvorhaben des KVJS Baden-Württemberg ab September 2017.....	16
4.1	Externe Projektbegleitung.....	17
4.1.1	Argo-Institut: Beratung und Teamentwicklung.....	17
4.1.2	Institut iris e.V.: wissenschaftliche Begleitung.....	17
4.2	Projektende unter dem Einfluss der Corona-Pandemie.....	18
5	Veränderungen im Konzept während des Projektzeitraumes.....	18

5.1	Schaffung von Jugendhilfekapazitäten an der Außenstelle.....	18
5.2	Veränderungen in den Lernfamilien.....	19
5.2.1	Zusätzliche Ausstattung mit zunächst FSJ und später AJ/PIA.....	19
5.2.2	Anpassung der Rhythmisierung.....	20
5.3	Veränderungen in der Sekundarstufe (FBA).....	20
5.3.1	FBA im stärkeren Kontext zur Klassenstufe.....	21
5.3.2	Feste Verankerung von Jugendhilfekapazitäten in der Mädchenklasse.....	22
5.3.3	FBA-intensiv mit stärkerem Fokus auf Einzelfälle.....	23
5.4	Räumliche Integration der Bereichsleitung schulnahe Jugendhilfe.....	23
5.5	Weitere räumliche Veränderungen.....	24
6	Fazit.....	24
6.1	Stolpersteine.....	25
6.1.1	Zusammenführung der Systeme allein erzeugt noch keine Synergieeffekte.....	25
6.1.2	Hoher Innovationsdruck auf Seiten der Jugendhilfe.....	30
6.1.3	Schulkarrieren verlaufen nicht linear.....	32
6.1.4	Jahrgangsdurchmischung der Klassenstufen 1-4.....	33
6.1.5	Gruppengröße und Personalausstattung.....	34
6.1.6	Ein Primarstufenkonzept für alle?.....	35
6.1.7	Finanzierungsstruktur.....	35
6.1.8	Überwiegender Wegfall der Hilfeplansteuerung.....	36
6.2	Empfehlungen.....	37
6.2.1	Es braucht ein gut ausgestattetes Projekt- und Qualitätsmanagement.....	37
6.2.2	Gemeinsames Führungsverständnis von Schul- und Bereichsleitung.....	37
6.2.3	Synergien entwickeln durch gemeinsames Fallverständnis.....	38
6.2.4	Besondere Aufmerksamkeit gilt der Personalauswahl.....	39
6.2.5	Es braucht verbindliche Regelungen für zusätzliche erforderliche für Leistungen.....	39
6.2.6	Räumlichkeiten.....	40
6.3	Notwendige Anpassungen als Resultat der gemachten Erfahrungen.....	42
6.3.1	Erweiterung des Lernfamilienkonzeptes.....	42
6.3.2	Anpassung der Personalressourcen in der Jugendhilfe.....	42

6.3.3	Änderung der Finanzierungsstruktur .....	43
6.3.4	Raumlösung für die Außenstelle und Anpassung an das Lernfamilienmodell .....	43
6.4	Positive Erfahrungen im Projekt .....	43
7	Dank .....	45



# 1 Grundlagen

## 1.1 Träger

Die Sophienpflege ist ein freier Träger der Kinder- und Jugendhilfe. An über 30 Standorten in den Landkreisen Tübingen, Reutlingen und Böblingen sind rund 270 Mitarbeitende täglich in Kontakt mit Kindern und Jugendlichen sowie deren Familien. Die Sophienpflege ist eine evangelische Einrichtung und als gemeinnütziger Verein Mitglied im Diakonischen Werk Württemberg.

Mit ihren **Stationären Angeboten** ist die Sophienpflege Träger von aktuell 10 Außenwohngruppen für Kinder und Jugendliche unterschiedlichen Alters.

Die **Ambulanten Angebote** der Sophienpflege unterstützen Kinder, Jugendliche und Familien in den Regionen Tübingen Stadt und Land, Mössingen Stadt und dem Steinlachtal. An zahlreichen Standorten im Landkreis Tübingen übernimmt die Sophienpflege Aufträge in der Schulsozialarbeit, der sozialen Gruppenarbeit, in einer Tagesgruppe sowie aktuell 2 Jugendhilfestationen im Landkreis Tübingen. Auch im Bereich der offenen Kinder- und Jugendarbeit engagiert sich die Sophienpflege.

Die Angebote des **Mobilen Dienstes** orientieren sich am individuellen Hilfebedarf im Rahmen von sozialpädagogischer Familienhilfe, betreutem Jugendwohnen, intensiver sozialpädagogischer Einzelbetreuung, Hilfen für junge Volljährige, Erziehungsbeistand und Betreuungshilfe sowie Eingliederungshilfen für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche. Der individuelle Bedarf wird mit allen Beteiligten ermittelt - den Eltern, dem Kind, dem jungen Menschen, den Mitarbeitern des Landratsamtes Abteilung Jugend und einer Fachkraft des Mobilen Dienstes. Rechtliche Grundlage sind die "Hilfen zur Erziehung" nach SGB VIII §27ff. des Kinder- und Jugendhilfegesetzes.

Die Sophienpflege ist darüber hinaus Träger der **Fachschule für Sozialwesen**, Fachrichtung Sozialpädagogik mit Schwerpunkt Jugend- und Heimerziehung. Hier kann innerhalb von drei Jahren eine Ausbildung mit dem Abschluss zum/zur staatlich anerkannten Erzieher/in mit Schwerpunkt Jugend- und Heimerziehung erworben werden.

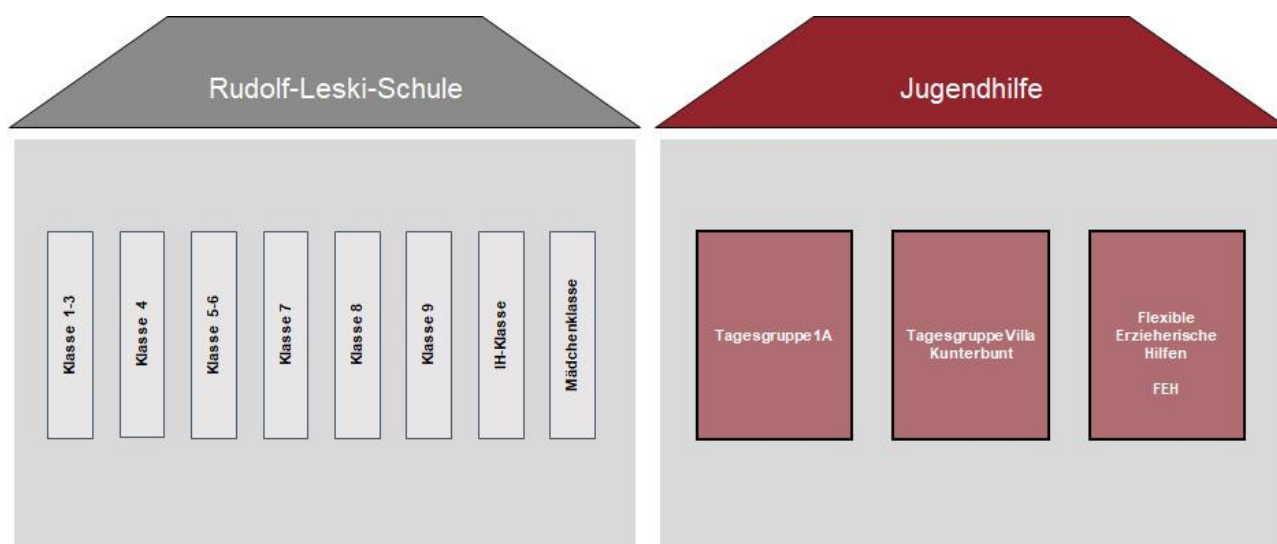
Die Ausbildung ist als Vollzeitausbildung oder als praxisintegrierte Ausbildung (PIA) möglich. Sie richtet sich an Menschen, die mit Menschen arbeiten wollen und Herausforderungen suchen. Mit unserem Angebot sprechen wir sowohl junge Volljährige, die ihre erste Ausbildung absolvieren, als auch Personen mit Lebens- und Berufserfahrung in anderen Bereichen an, die sich beruflich umorientieren möchten.

Die **Rudolf-Leski-Schule** ist ein privates sonderpädagogisches Bildungs- und Beratungszentrum mit dem Förderschwerpunkt emotionale und soziale Entwicklung (SBBZ ESENT), das eng verzahnt mit der schulnahen Jugendhilfe zusammenarbeitet.

An der Stammschule in Tübingen-Pfrondorf werden aktuell rund 80 Schülerinnen und Schüler der Klassen 1-9 unterrichtet. Weitere 16 Jungen und Mädchen der Klassen 1-4 sind Schülerinnen und Schüler an der Außenstelle Steinlachtal in Mössingen-Öschingen.

## 1.2 Ausgangslage

Die Rudolf-Leski-Schule, zum Zeitpunkt der Projektentwicklung eine Schule für Erziehungshilfe, befindet sich seit den späten 60er Jahren auf dem Stammgelände der Sophienpflege in Tübingen-Pfrondorf. Gleichzeitig hatten neben den zentralen Diensten, der Fachschule für Sozialwesen und dem Tagungshaus auch 2 Tagesgruppen (TG) und die Flexiblen Erzieherischen Hilfen (FEH) ihren Sitz in unmittelbarer Nähe zur Rudolf-Leski-Schule.



Zwar besuchten hauptsächlich Schülerinnen und Schüler der Rudolf-Leski-Schule die beiden Tagesgruppen und erhielten individuelle Hilfen über die FEH, eine strukturell hinterlegte Zusammenarbeit zwischen der Schule und den Angeboten der Jugendhilfe gab es jedoch nicht im engeren Sinn. Beide Einrichtungsteile und Systeme, Schule und Jugendhilfe, arbeiteten relativ eigenständig nacheinander mit wenigen Schnittpunkten und wenig gemeinsamen Ansätzen.

Schon in den frühen 2010er Jahren entwickelten sich erste Ideen beim Träger, wie die Qualität in den jeweiligen Angeboten zu Gunsten der Schülerinnen und Schüler verbessert, die Systeme enger in die Zusammenarbeit gehen und Abläufe inhaltlich und organisatorisch zu einer positiven Veränderung gelangen könnten.

Das Kreisjugendamt Tübingen äußerte ebenfalls frühzeitig schon Wünsche dahingehend, die parallel nebeneinander arbeitenden Systeme in ihren Wirkungsweisen näher in den Blick zu nehmen und möglicherweise notwendige strukturelle Veränderungsideen zu entwickeln.

### **1.3 Projektidee- und entwicklung**

Im Jahr 2013 rief die Sophienpflege eine Projektgruppe mit dem Arbeitstitel „RLS neu“ ins Leben. Teilnehmer waren der Vorstand der Sophienpflege, die Schulleitung, die zuständigen Bereichsleitungen der entsprechenden Jugendhilfeangebote sowie Vertreter aus dem Lehrerkollegium der Rudolf-Leski-Schule, den Tagesgruppen sowie der Flexiblen Erzieherischen Hilfen. Die Diakonie Württemberg war ebenfalls beratend am Prozess beteiligt.

In einem fast 2-jährigen Arbeitskreisprozess wurden hier neben der Situationsanalyse zunächst grundlegende Thesen und Vorstellungen für eine mögliche engere Zusammenarbeit der Systeme Schule und Jugendhilfe erarbeitet. Unter Einbezug der bereits vorhandenen personellen, räumlichen und finanziellen Ressourcen entstand nach und nach ein Bild eines zukünftigen Konzeptes, in dem alle beteiligten Professionen sich gut wiederfinden sollten.

Die Änderung des Schulgesetzes, hier maßgeblich die Umwandlung der „Sonderschulen“ hin zu Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren (SBBZ) und die Aufhebung der Pflicht zum Besuch einer Sonderschule, gab der Projektidee zusätzlichen An Schub. Fest stand bereits zu Beginn der Überlegungen, dass mit grundlegenden Veränderungen der Arbeitsweise und dem Einbezug der Jugendhilfe in die schulische Arbeit nur ein Ganztageskonzept den notwendigen Zeitrahmen bietet, auch wenn die SBBZ formal grundsätzlich als Halbtagsschule angelegt sind.

Nach Fertigstellung des Konzeptentwurfes im Juni 2015 konnten in Gesprächen mit dem Kreisjugendamt Tübingen die aus Sicht des Jugendamtes notwendigen Korrekturen vorgenommen und ein Vertrag mit dem Landkreis geschlossen werden.

Im September 2017 wurde nach Antrag auf Projektförderung die Umsetzung des Konzeptes als Modellvorhaben des KVJS gestartet.

## **2 Konzept**

### **2.1 Zielsetzung**

Die gesamte Schule entwickelt sich zu einem sonder- und sozialpädagogischen Bildungs- und Beratungszentrum, in dem Bildung, Erziehung, Förderung, Unterstützung, Therapie und Beratung in enger Verzahnung und gemeinsamer Verantwortung der verschiedenen Bereiche erbracht werden.

Im Rahmen dieses neuen Konzepts wird eine breite Palette von Angeboten geschaffen, die die jeweiligen individuellen Bedarfe der Kinder, Jugendlichen und ihrer Familien berücksichtigen.

Das Konzept richtet sich an Kinder und Jugendliche, deren Erziehungsberechtigte das Sonderpädagogische Bildungs- und Beratungszentrum mit Förderschwerpunkt emotionale und soziale Entwicklung für ihr Kind derzeit als geeignete Beschulungsform wählen, sofern vom Staatlichen Schulamt ein Anspruch auf ein sonderpädagogisches Bildungsangebot festgestellt wird.

Durch die verzahnte Nutzung bestehender Ressourcen sowohl der Sonder- als auch der Sozialpädagogik sollen Synergieeffekte entstehen, die eine Steigerung der Effizienz beider Systeme – Sonderpädagogik und Jugendhilfe – erwarten lassen. Der modulare Aufbau gewährleistet eine zielgerichtete und bedarfsgerechte Unterstützung der Kinder- und Jugendlichen in enger Zusammenarbeit beider Systeme, wodurch die Verselbstständigung der Kinder und Jugendlichen und deren zukünftige Beschulung an einer allgemeinen Schule im Idealfall zügiger erreicht werden können. Klare Zielsetzung ist damit eine kürzere Verweildauer in den unterschiedlichen Jugendhilfe-Systemen, was den nötigen Spielraum erlaubt, auch zukünftig die gebotene Offenheit für Quereinsteiger aus inklusiven Angeboten sicher zu stellen.

Die internen Angebote können durch externe Unterstützungssysteme aus verschiedenen Fachdisziplinen verstärkt werden (medizinische, therapeutische, heilpädagogische und beratende Leistungen).

## **2.2 Strukturelle Verzahnung von Jugendhilfe und Schule**

Grundlage im neuen Konzept ist die strukturell verankerte Verzahnung der Systeme Jugendhilfe und Schule.

Schulische Erziehungshilfe und Maßnahmen der Hilfe zur Erziehung werden im Sinne einer ganzheitlichen Erziehung zusammengeführt und gewähren Hilfe aus einer Hand. Das bereits bestehende schulische Angebot wird intensiviert, sozialpädagogische Inhalte werden verstärkt in den Tagesablauf integriert.

Für die Schüler findet eine Tagesstrukturierung durch eine zeitliche Rhythmisierung mit einem kind-/jugendgemäßen Wechsel von Arbeits- und Erholungsphasen, von Anspannung und Entspannung, von Bewegung und Ruhe statt. Damit verbunden ist ein Wechsel von Unterrichtsformen und Methoden, von verpflichtenden und freiwilligen, von schulischen und sozialpädagogischen Angeboten.

Die in einer Lernfamilie wirkenden unterschiedlichen Professionen verstehen sich als ein gemeinsam für die Interessen der Schülerinnen und Schüler handelndes Team. Das

Nacheinander soll aufgelöst werden zu Gunsten eines ganzheitlichen, aus sonder- und sozialpädagogischen Gesichtspunkten bestehenden Konzeptes, das sich über den gesamten Schultag erstreckt und Schule als Lebensraum von Kindern und Jugendlichen anerkennt.

### **2.3 Ganztägige Angebote in allen Bereichen der Rudolf-Leski-Schule**

Die Zusammenführung von Jugendhilfe und Schule benötigt Zeit. Nicht nur in der Entwicklung, sondern auch und gerade in den Ausgestaltungsmöglichkeiten über den Tag. Zwar muss Schule der Jugendhilfe Zeiträume zur Verfügung stellen (hier liegt häufig das Problem der Ganztagsbeschulung und den gleichzeitigen Ansprüchen der Jugendhilfe), gleichzeitig soll und kann Jugendhilfe nicht zu Lasten des schulischen Angebotes in die Zeitstruktur der Kinder und Jugendlichen eingreifen. Aus diesem Grund ist die multiprofessionelle Arbeit an einem SBBZ nur bei gleichzeitiger Ausdehnung des Schultages in den Nachmittag hinein möglich.

### **2.4 Lernfamilien in der Primarstufe**

Mit Aufnahme der Arbeit im neuen Konzept wird die Arbeit in der Primarstufe völlig neu strukturiert. Die Schülerinnen und Schüler (folgend SuS) werden jahrgangsübergreifend in den Klassenstufen 1-4 unterrichtet. Zusätzlich erhalten alle SuS Jugendhilfeleistungen in Form von gruppenpädagogischen Angeboten. Zwar ist die Rhythmisierung des Schultages aus pädagogischer Sicht dringend erforderlich, jedoch liegt der Fokus der sozialpädagogischen Gruppenangebote klar auf dem Nachmittag. Jedes Kind in den Lernfamilien erhält unabhängig von einem festgestellten Jugendhilfebedarf den freien Zugang zum ganztägigen Angebot an bis zu 4 Tagen in der Woche. Hierzu zählt selbstverständlich auch das gemeinsame Mittagessen in den Gruppenräumen.

Eine Lernfamilie besteht aus bis zu 12 Kindern der Jahrgangsstufen 1-4.

### **2.5 FBA: Flexibles Bildungsangebot in der Sekundarstufe**

Mit der Schaffung des FBA wird dem Umstand Rechnung getragen, dass auch ältere Kinder in den Klassen 5 bis 7 durchaus den Bedarf an einer verlässlichen und professionellen Ganztagsbetreuung haben. Das FBA bietet Betreuung und Förderung an bis zu 3 Tagen in der Woche, bei Bedarf auch in 2 Gruppen. Im Bereich der Sekundarstufe erhalten so alle SuS nach Bedarf freien Zugang zu einer ganztägigen Beschulung und den damit verbundenen Angeboten der Jugendhilfe, auch hier ohne festgestellten Jugendhilfebedarf. Hier werden, auch maßgeblich im Nachmittagsbereich, gruppenpädagogische Aktivitäten durch Mitarbeitende der Jugendhilfe angeboten, vergleichbar mit der sozialen Gruppenarbeit.

## **2.6 Personalressourcen**

### **2.6.1 Lernfamilien**

Beide Lernfamilien sind von Seiten der Jugendhilfe dauerhaft mit 150% Stellenanteil (2 mal 0,75 VK) ausgestattet. Mit Umstellung der Arbeit im Ganztagskonzept wechselten alle 4 Fachkräfte, die bereits mehrere Jahre in den Tagesgruppen beschäftigt waren, auf die Stellen in den Lernfamilien. Im ersten Umsetzungsjahr waren beide Lernfamilien mit jeweils 175% Stellenanteil ausgestattet, um den erwarteten erhöhten Arbeitsaufwand in der ersten Umsetzungsphase abzufedern. Die bis dahin bestehenden Tagesgruppen waren dauerhaft mit 175% ausgestattet. Nach dem ersten Jahr des Betriebes als Lernfamilie wurden jeweils 25% Stellenanteil in die Flexiblen Bildungs- und Betreuungsangebote überführt.

Von schulischer Seite wird jede Lernfamilie mit 2 Lehrkräften mit jeweils vollem Deputat besetzt. Mit den Kolleginnen und Kollegen der Jugendhilfe bilden sie nun gemeinsam das "Lernfamilienteam".

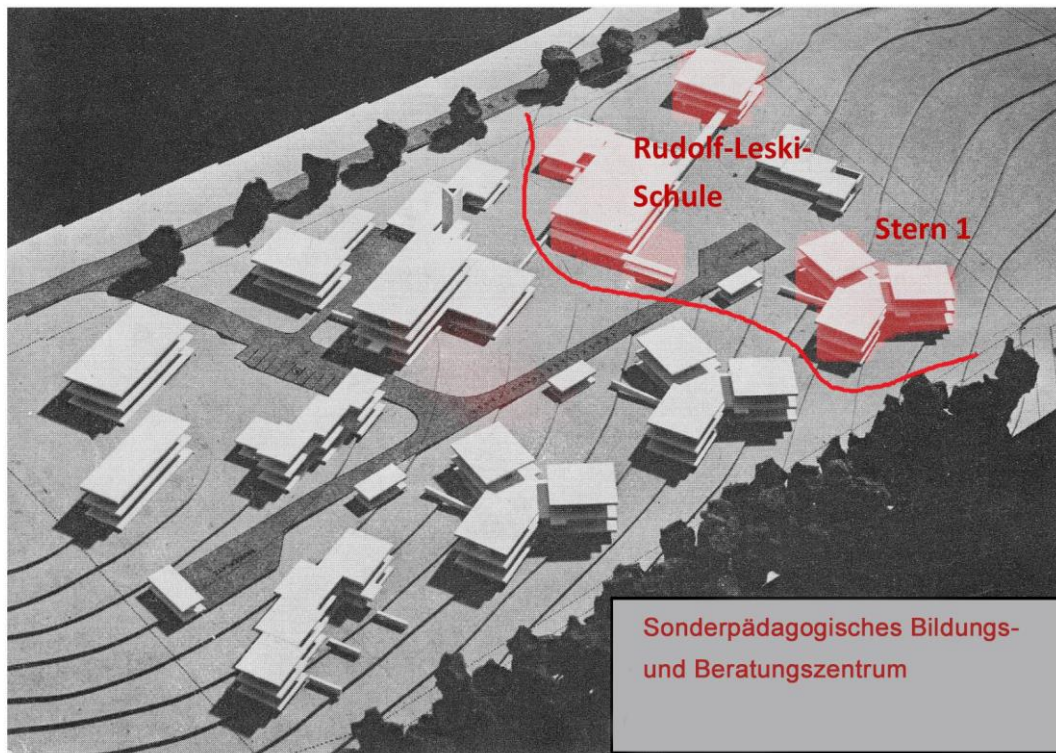
### **2.6.2 FBA**

Die konzeptionell hinterlegten Flexiblen Bildungsangebote (FBA 1 & FBA 2) haben einen Gesamtstellenanteil von 250% (2,5 VK). Diese speisen sich aus den Personalressourcen der ehem. Flexiblen Erzieherischen Hilfen (200%) und den überführten Stellenanteilen der neu geschaffenen Lernfamilien im Rahmen von 2 mal 25% wie unter 2.2.1 ausgeführt.

Das gesamte Projekt, bestehend aus beiden Lernfamilien und den Angeboten im FBA, konnte somit komplett aus bereits bestehenden Personalkapazitäten der bis dahin bestehenden Jugendhilfeangebote auf dem Stammgelände in Tübingen-Pfrondorf mit insgesamt 550% Stellenumfang umgesetzt werden.

## 2.7 Räumlichkeiten

Für die Umsetzung des Konzeptes gab es verschiedenste Überlegungen der räumlichen Nutzung. Die bestehenden Gebäude auf dem Stammgelände wurden auf ihre Eignung im Sinne der Konzeptidee hin überprüft. Gerade die Räumlichkeiten der Lernfamilien sollten ein breites Spektrum an Anforderungen erfüllen.



Für eine integrierte schulische und sozialpädagogische Betreuung von Kindern und Jugendlichen muss ein großzügigeres Raumangebot zur Verfügung stehen. Sowohl für Klassen, die schon vor der Arbeit im neuen Konzept außerhalb des normalen schulischen Rahmens unterrichtet wurden (Intensivklassen), als auch für differenzierte sozialpädagogische Angebote, reichte der Schulraum im SBBZ nicht aus. Durch zusätzliche Räume außerhalb des Schulgebäudes, im Nebengebäude „Stern 1“ auf dem Campus, konnte das Raumangebot ergänzt werden.

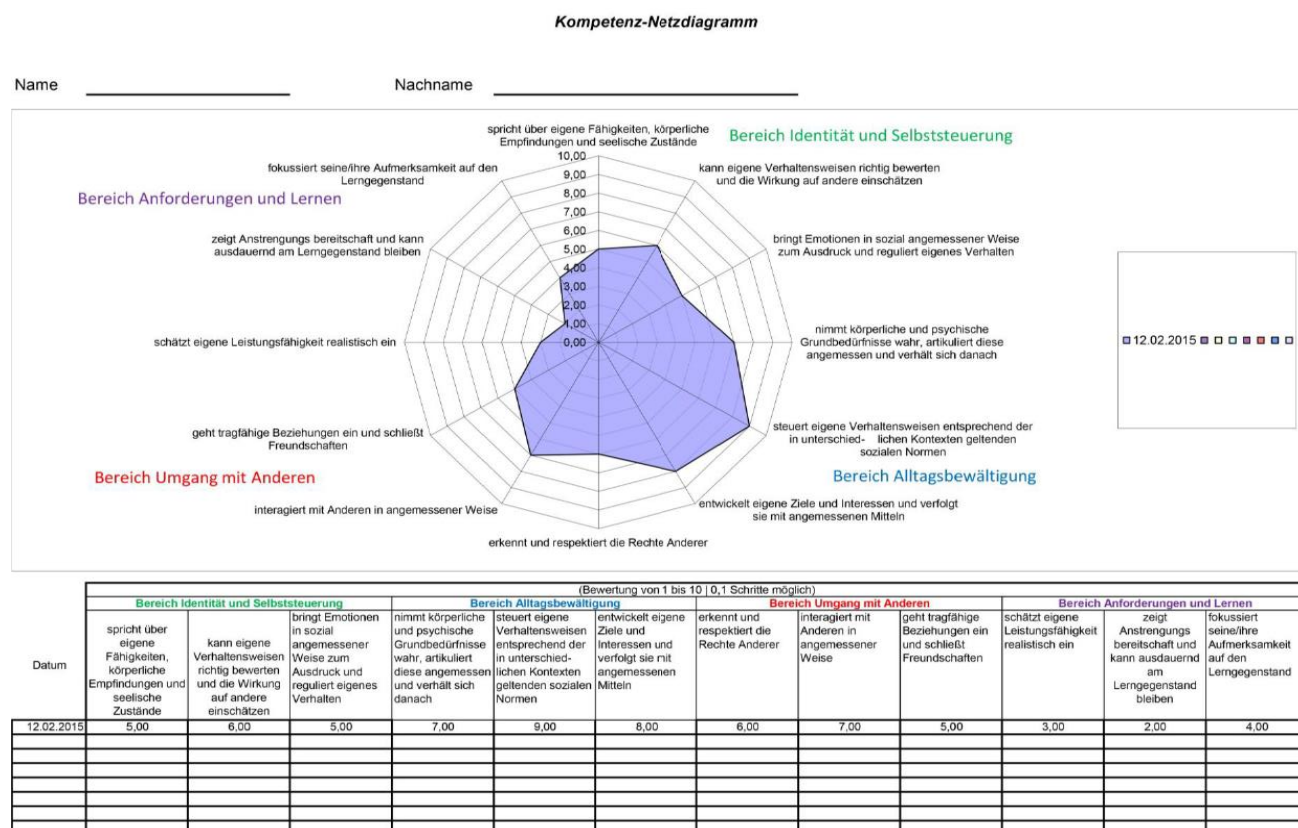
## 2.8 Gemeinsame Förderplanung aus sonder- und sozialpädagogischer Sicht

Ein neues und bereits zur Erprobung entwickeltes Verfahren soll es ermöglichen, bisher getrennt verlaufende Diagnoseverfahren von Sonderpädagogik und Sozialpädagogik zu einem einheitlichen zusammenzuführen und den Entwicklungsstand des Kindes/Jugendlichen zu visualisieren. Das eigens hierzu entwickelte Diagnosetool, das „Kompetenz-Netzdiagramm“, wurde zur Erprobung bereits im PPD eingesetzt und fortlaufend weiterentwickelt.



Als internes Instrument enthält das Diagnosetool eine definierte Auswahl von Kernkompetenzen, die sich am Bildungsplan der Schule für Erziehungshilfe orientieren und sowohl angepasst als auch konkretisiert werden können.

Das „Kompetenz-Netzdiagramm“ dient vor allem dem Dialog zwischen den einzelnen Professionen, die jeweils mit dem Kind/Jugendlichen in Kontakt sind. Es soll die Zusammenarbeit erleichtern und die Priorisierung des Förderbedarfs vereinfachen.



## 2.9 Finanzierung

Der ganztägige Ausbau des Schulbetriebs an der Rudolf-Leski-Schule wird durch die fest in der Schule verankerten Angebote der Jugendhilfe erreicht. Die hierfür benötigten Personalkapazitäten wurden durch Umwandlung der vorherigen Leistungen auf dem Stammgelände realisiert. Das Kreisjugendamt Tübingen übernimmt unabhängig vom Einzelfall die pauschale Finanzierung der schulbezogenen Jugendhilfeleistungen im Rahmen von 550% Stellenumfang, näher geregelt durch die sogenannte „Anlage 8“, die Teil der Finanzierungsvereinbarungen ist.

Die Finanzierung der notwendigen Umbau- und Erweiterungsmaßnahmen wurden ebenfalls durch das Kreisjugendamt Tübingen, geregelt durch Vereinbarungen mit dem Träger, weitestgehend übernommen.



## **3 Umsetzungsschritte**

### **3.1 Einrichtung der erforderlichen Gremien**

Die angenommene Tragweite der angestrebten inhaltlichen und strukturellen Veränderungen machte schon frühzeitig deutlich, dass mit den bestehenden Besprechungs- und Steuerungsformaten keine ausreichende Begleitung, gerade zu Beginn des Projektes, sichergestellt werden würde. Um die bestmögliche Begleitung und Steuerung der erforderlichen Prozesse zu erzielen wurden neue Formate benötigt und Gremien ins Leben gerufen.

#### **3.1.1 Lenkungskreis**

Der Lenkungskreis entwickelte sich schon vor Projektumsetzung aus den Mitgliedern der Projektgruppe „RLS neu“, die tatsächlich auch weitestgehend entscheidungsbefugt waren und verantwortlich Aufgaben für die verschiedenen Bereiche erfüllten: Vorstand, Schulleitung und Bereichsleitung schulnahe Jugendhilfe. Hier wurden die Ergebnisse aus der Projektgruppe abschließend beraten und umsetzungsfähig weiterentwickelt. Dies betraf vor Projektstart maßgeblich Klärungen zur Finanzierung, zur räumlichen Ausgestaltung und weiterer Belange in der Ausgestaltung des Rahmenkonzeptes, was Grundlage für die notwendigen Verträge mit dem Kreisjugendamt Tübingen ist.

Nach Projektstart beschäftigte sich der Lenkungskreis mit grundsätzlichen Fragestellungen, die im Laufe der Umsetzung entstanden und entstehen, wertete bereits gemachte Beobachtungen aus und nahm gegebenenfalls notwendige Korrekturen vor.

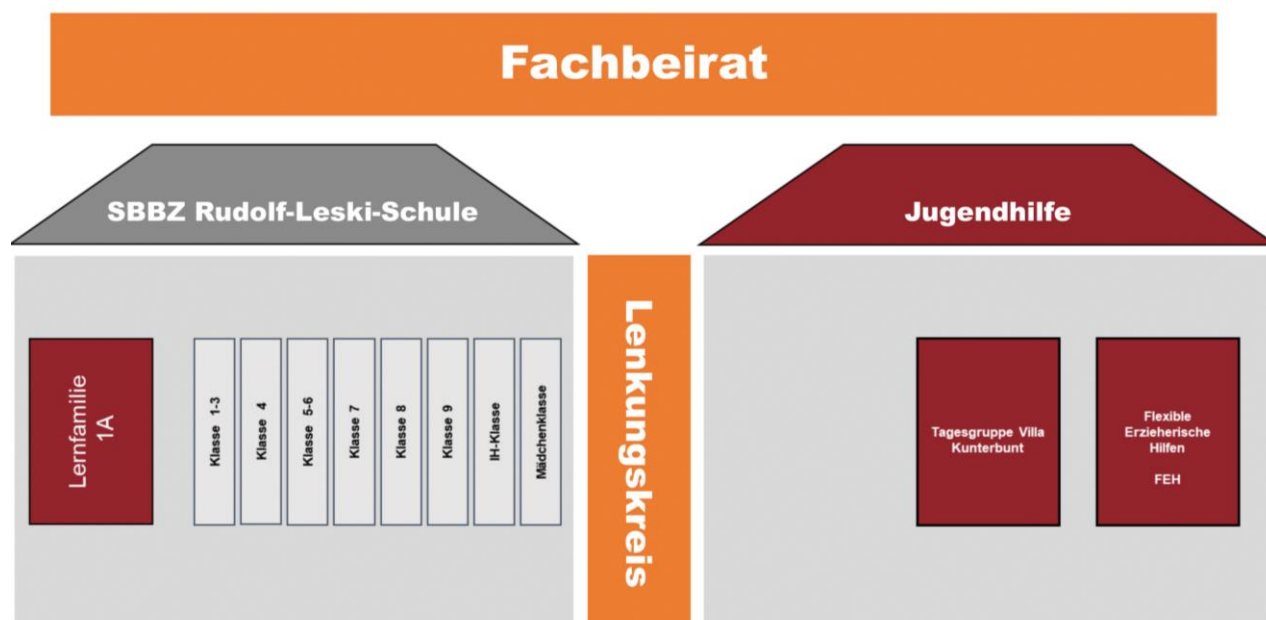
#### **3.1.2 Fachbeirat**

Für den fachlichen Austausch und zur weiteren Koordinierung wurde ein Fachbeirat eingerichtet, bestehend aus Vorstand Sophienpflege, Jugendamt, Staatlichem Schulamt, Schulleitung SBBZ und Bereichsleitung Jugendhilfe. In regelmäßigen Sitzungen (anfangs mind. viermal jährlich) wurde der Prozess begleitend bewertet und gesteuert. Kernelemente der Fachbeiratssitzungen waren bis Ende der Laufzeit des Modellvorhabens vor allem die Vorstellung der Zwischenberichte des begleitenden Institutes iris e.V., Informationen durch den Träger zum Verlauf der Umsetzungsmaßnahmen und die Diskussion und ggf. Einleitung erforderlicher Veränderungen im ursprünglich angedachten Konzept.

### **3.2 Aufnahme des Betriebs der „Lernfamilie 1a“ zum Schuljahr 2015/2016**

Im September 2015 wurde die erste räumliche Umstrukturierung vollzogen. Hierbei entstand eine Lernfamilie in den ehemaligen Räumlichkeiten der „Tagesgruppe 1a“ im Trakt A des „Stern 1“. Für den unterrichtlichen Teil mit weiteren Differenzierungsmöglichkeiten wurde der Trakt B, der mehrere Jahre nicht genutzt wurde, modernisiert.

Hier wurde fortan in neuer Struktur in multiprofessionellen Teams unterrichtet, gefördert und betreut, wobei der bisherige Personalschlüssel der Mitarbeitenden der Tagesgruppen (1,75 VK) zunächst für das erste Schuljahr erhalten blieb. Somit standen ausreichend Ressourcen zur Verfügung, um mögliche Anlaufirritationen abzufedern (andere Räume, andere Struktur, andere Unterrichtsformen, etc.).

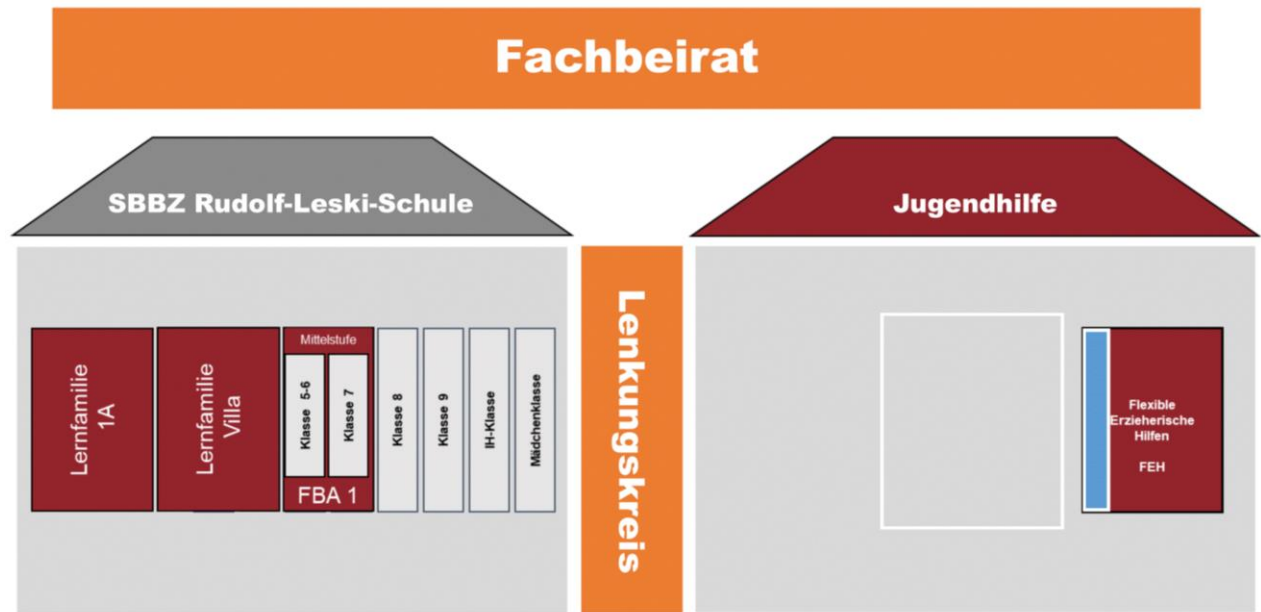


1. *Umsetzungsphase zum Schuljahr 2015/2016*

### 3.3 Aufnahme des Betriebs der „Lernfamilie Villa“ zum Schuljahr 2016/2017

Im September 2016 wurde mit Auflösung der Tagesgruppe „Villa Kunterbunt“ eine zweite Lernfamilie in den Räumlichkeiten des bis dahin bestehenden Grundschultrakts im Hauptgebäude des SBBZ eingerichtet.

Die Umwidmung der TG Villa Kunterbunt in die Lernfamilie 2 fand analog zum Aufbauprozess der Lernfamilie 1a im vorausgegangenen Schuljahr statt.



## 2. Umsetzungsphase zum Schuljahr 2016/2017

### 3.4 Schrittweiser Aufbau des FBA ab dem Jahr 2016

Im ursprünglichen Konzept sollte der Ausbau der einzelnen FBA eigentlich schon in der Phase der Konzeptumsetzung im Jahr 2015 stattfinden. Bedingt durch Schwierigkeiten in der Besetzung der Stellen und einen nicht so angenommen hohen Organisationsaufwand zu Projektbeginn, konnte der Aufbau der Angebote in der Sekundarstufe erst zu Schuljahresbeginn 2016 erfolgen.

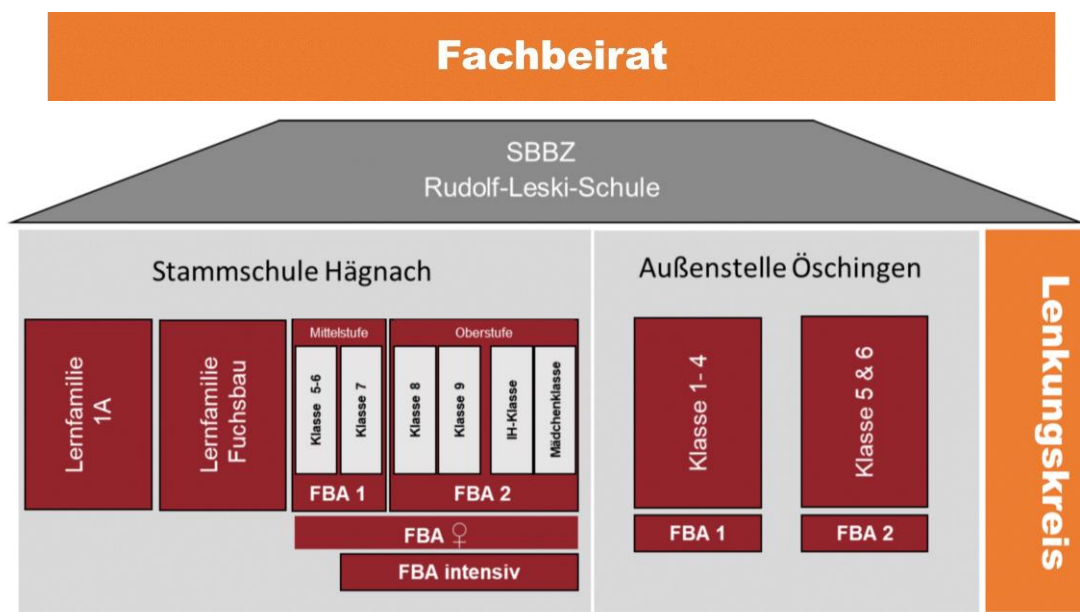
Durch Neueinstellungen konnten nun sukzessive 2 Stellen mit jeweils 50% Stellenanteil in der Sekundarstufe geschaffen und gleichzeitig die Kapazitäten im Bereich der Flexiblen Erzieherischen Hilfen abgebaut werden. So entstanden erweiterte ganztägige Angebote im Bereich der Jahrgangsstufen 5-7, angelehnt an die Arbeitsweise der Sozialen Gruppenarbeit. Auch hier lag der Schwerpunkt am Nachmittag in festen Gruppen. Das gemeinsame Mittagessen im jeweiligen FBA leitete den Übergang vom unterrichtlichen Schwerpunkt zum Angebot der Jugendhilfe ein.

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass mit den bereits bestehenden Angeboten der FEH die Jugendlichen in den Klassen 8-9 ein passgenaues und ihrem Alter angemessenes Angebot erhalten mussten. Ganz im Sinne der Verselbstständigung und dem Bedürfnis, Freizeit weitestgehend selbst zu gestalten, wird, im Gegensatz zur festen Ganztagsstruktur in der Grundstufe und den Klassen 5 bis 7 der Hauptstufe, weiterhin auf die flexible und individuelle Förderung der Jugendlichen gesetzt.

Zum September 2017 konnten alle bis dahin noch laufenden Fälle der FEH beendet oder in andere Maßnahmen überführt werden, so dass mit Beginn des Schuljahres 2017/2018 alle

Kapazitäten der ehemaligen FEH komplett ins neue Konzept und die FBA überführt werden konnten.

Auch die Außenstelle in Mössingen –Öschingen wurde unter Hinzunahme zusätzlicher Jugendhilfekapazitäten in einen Ganztagesbetrieb überführt (siehe Kapitel 5.1).



*Endausbau mit Schuljahresbeginn 2017/2018*

#### **4 Modellvorhaben des KVJS Baden-Württemberg ab September 2017**

Schon frühzeitig ergab sich die Fragestellung, ob das von der Sophienpflege entwickelte Konzept der engen Verzahnung von Schule und Jugendhilfe an einem SBBZ ESENT wegweisend sein könnte für die Ganztagesentwicklung im Bereich der Sonderbeschulung. Die Ganztagsbeschulung erfuhr ihren massiven Ausbau bisher innerhalb des Regelschulsystems, häufig waren hier zwei Säulen zu erkennen: Schule auf der einen Seite, Betreuung und/oder Jugendhilfe auf der anderen.

Schon im zweiten Jahr in der Arbeit im neuen Konzept zeigte sich, dass Synergien nicht wie von allein entstehen, dass die Entwicklung einer gemeinsamen Haltung der verschiedenen Professionen umfangreicher Unterstützung und klarer Strukturen bedarf. Um unsere Erfahrungen auszuwerten und zur Weiterentwicklung der Jugendhilfe zur Verfügung stellen zu können, gerade in Bezug auf die Beschulung von Kindern mit Förderbedarf, beantragte die

Sophienpflege die Zulassung als Modellvorhaben und die damit verbundenen Fördermittel des KVJS.

Kern der Fördermaßnahme war zum einen die enge professionelle Begleitung der erforderlichen Teamprozesse und der Aufbau tragfähiger (Team)Strukturen, zum anderen die wissenschaftliche Begleitung des Projektes.

Die Evaluation des Verlaufs der Konzeptumsetzung erschien unabdingbar. So sollte die externe Begleitung erweitert und eine wissenschaftliche Begleitung im Projekt eingerichtet werden.

Mit Beginn des Modellvorhabens an der Rudolf-Leski-Schule wurde der Fachbeirat durch Herrn Dr. Jürgen Strohmaier in seiner Funktion als Projektberater seitens des KVJS erweitert.

## **4.1 Externe Projektbegleitung**

### **4.1.1 Argo-Institut: Beratung und Teamentwicklung**

Bereits mit Aufnahme des Betriebs im neuen Konzept des SBBZ ESENT zum Schuljahr 2015/2016 wurden unsere Lernfamilienteams professionell vom Institut Argo begleitet. Schwerpunkt war hier die Teamentwicklung und die Prägung gemeinsamer Haltungen von Schule und Jugendhilfe.

So war es naheliegend, über die Förderung des KVJS die Begleitung für weitere 3 Jahre während der Laufzeit des Modellvorhabens zu sichern.

In regelmäßigen, durch Argo begleitete Teamsitzungen, wurden über den gesamten Projektverlauf von September 2017 bis zum Ende des Modellvorhabens im Jahr 2020 an den zuvor benannten Themenkomplexen gearbeitet.

### **4.1.2 Institut iris e.V.: wissenschaftliche Begleitung**

Für die Evaluation ergaben sich aus den Erfahrungen der ersten Umsetzungsphasen Fragestellungen, die maßgeblich durch die begleitende Teilnahme vom Institut iris e.V. beantwortet werden sollten:

- Wie werden die multiprofessionellen Teams bestmöglich im Findungsprozess nach gemeinsamen Haltungen unterstützt?
- Welche organisatorischen und strukturellen Maßnahmen sind notwendig, um tragfähige Team- und Arbeitsstrukturen zu schaffen?
- Wie kann das FBA am sinnvollsten in Team- und Besprechungsstrukturen integriert werden?
- Wie können Problemstellungen in der Frage nach Zuständigkeiten aufgelöst werden?

- Wie wirksam ist das selbstentwickelte Diagnosetool zur Hilfeplanung?
- Wie kann ein noch besserer Einbezug der Eltern/Familien in die Zusammenarbeit erreicht werden?
- Wie kann das Konzept der Lernfamilie nachhaltig gestaltet werden?
- Inwieweit ist das Konzept der Lernfamilien übertragbar auf weitere SBBZs?

In jährlichen Zwischenberichten wurden die bisherigen Ergebnisse jeweils in den Fachbeiratssitzungen vorgestellt. **Der Abschlussbericht des Institutes ist diesem Bericht als Anlage beigefügt.**

#### **4.2 Projektende unter dem Einfluss der Corona-Pandemie**

Ursprünglich sollte das Modellvorhaben mit einer Abschlussveranstaltung im Oktober 2020 beendet werden. Durch die im März 2020 aufgekommene Corona-Thematik konnten viele entscheidende und abschließende Maßnahmen innerhalb des Projektes nicht im geplanten Zeitrahmen stattfinden. Auch die Durchführung der eigentlich erforderlichen Gremien- und Teamsitzungen konnte nicht erfolgen bzw. mussten Termine, beispielsweise zu den abschließenden Beratungen der Teams, zunächst auf unbestimmte Zeit verschoben werden.

Da bereits im Sommer 2020 die Durchführung einer Abschlussveranstaltung in der ursprünglichen Planung unwahrscheinlich erschien, hat der Träger sich nach Beratungen mit dem KVJS dazu entschlossen, die Verlängerung des Projektzeitraumes auf unbestimmte Zeit bis zur Vorlage des Abschlussberichtes zu beantragen. Dem wurde seitens des KVJS zugestimmt, so dass nun im Jahr 2021 das Modellvorhaben mit Abgabe der Abschlussberichte sowohl der wissenschaftlichen Begleitung als auch des Trägers abgeschlossen werden konnte.

### **5 Veränderungen im Konzept während des Projektzeitraumes**

Mit Beginn der Arbeit im neuen Konzept zeichnete sich früh ab, dass die in der Theorie erdachten Strukturen nicht alle im erforderlichen Maß praktikabel waren, und dass einige der im Vorfeld getroffenen Annahmen so nicht zutreffend waren. Um die Angebote an der Rudolf-Leski-Schule in ihrer Qualität weiter zu entwickeln, mussten Arbeitsabläufe verändert und strukturelle sowie inhaltliche Anpassungen vorgenommen werden.

#### **5.1 Schaffung von Jugendhilfekapazitäten an der Außenstelle**

Die Rudolf-Leski-Schule betrieb seit langer Zeit schon eine Außenstelle in der Stadt Mössingen. Nachdem die Sophienpflege wegen Kapazitätsproblemen, bedingt durch

steigenden Schulplatzbedarf, den Mietvertrag kündigte, machte der Träger sich auf die Suche nach einem neuen Standort, der dann schließlich im Teilort Mössingen-Öschingen im Gebäude der ehemaligen Grundschule gefunden werden konnte.

Nun erschien es naheliegend, mit Aufnahme des Betriebs in den neuen Räumlichkeiten zu Schuljahresbeginn 2017, auch am Standort in Öschingen mit einem ähnlichen Konzept unter Einbezug der Jugendhilfe im Ganztage zu arbeiten.

Nach Verhandlungen mit dem Kreisjugendamt Tübingen konnte die Sophienpflege zunächst zwei 50%-Stellen einrichten, die inzwischen auf zwei mal 75% ausgeweitet werden konnten. Aktuell werden an der Außenstelle in Öschingen 16 Kinder in 2 Lerngruppen der Jahrgangsstufen 1-5 unterrichtet.

An der Außenstelle finden, analog zur Stammschule in Tübingen-Pfrondorf, ganztägige Angebote statt. Bedingt durch den geringeren Stellenumfang verglichen mit den Lernfamilien an der Stammschule ist der Umfang der Angebote im Vergleich eingeschränkt. Zum Schultage gehört auch hier ein gemeinsames Mittagessen. Die Jugendhilfe ist ganztägig in das Schulleben integriert und hat ihren Schwerpunkt am Nachmittag mit gruppenpädagogischen Angeboten.

An der Außenstelle in Mössingen-Öschingen spielen die Räumlichkeiten eine zentrale Rolle. Die damit verbundenen Herausforderungen werden im Kapitel 6.2.6 näher ausgeführt!

## **5.2 Veränderungen in den Lernfamilien**

### **5.2.1 Zusätzliche Ausstattung mit zunächst FSJ und später AJ/PIA**

Bedingt durch die nicht unerheblichen Veränderungen in den Arbeitsstrukturen, die Ausweitung der Gruppengröße (im Vergleich zu den ehemals bestehenden Tagesgruppen), dem erhöhten Kooperationsaufwand zwischen Schule und Jugendhilfe und der Ausdehnung des Schultages in den Nachmittag hinein war zwingend personelle Entlastung im Bereich der Lernfamilien geboten. Mit Beginn des Schuljahres 2016/2017 konnte mit Finanzierung durch das Kreisjugendamt Tübingen für jede Lernfamilie jeweils eine FSJ-Stelle geschaffen werden.

In den Folgejahren wurden die Anfragen für FSJ-Stellen immer geringer, bis es für das Schuljahr 2019/2020 gar keine Bewerber mehr gab. Auch hatten die bisherigen Erfahrungen gezeigt, dass für ungeschultes Personal im Rahmen eines freiwilligen sozialen Jahres die Arbeitsbelastungen extrem hoch waren. Es kam so regelmäßig zu Überlastungsanzeigen und teilweise zum Abbruch des FSJ. Auch wollten wir als Träger den Einsatz von jungen Menschen ohne jede Fachkenntnis nicht mehr verantworten.

Zum Schuljahr 2019/2020 war es nun möglich, nicht zuletzt mangels Bewerbern für freiwillige Dienste, eine Lernfamilie mit einer Praxisstelle für die Praxisintegrierte

Ausbildung (PIA) zur Jugend- und Heimerzieherin der Fachschule für Sozialwesen auszustatten. So kann die kontinuierliche Ausbildung und Mitarbeit über einen Zeitraum von 3 Jahren bis August 2022 sichergestellt werden.

Die zweite Lernfamilie wird seit September 2019 durch eine Anerkennungspraktikantin unterstützt. Seither ist eine Reduzierung der Arbeitsbelastungen durch das Entgegensetzen fachlicher Qualitäten deutlich erkennbar.

### **5.2.2 Anpassung der Rhythmisierung**

Sah das ursprüngliche Konzept überwiegend den zeitgleichen Einsatz sowohl von Lehrpersonal als auch von Mitarbeitenden der Jugendhilfe vor, so werden inzwischen Inhalte von Schule und von Jugendhilfe verstärkt als Disziplin für sich sichtbar gemacht. Es war deutlich erkennbar, dass die notwendige Rhythmisierung des Schultags nicht einzig durch die Abwechslung von Unterricht und Angeboten der Jugendhilfe erreicht werden konnte. Vielmehr wird nun in beiden Bereichen rhythmisiert, sowohl im unterrichtlichen Teil (Bewegung, spielerisches Lernen, Platzierung unterrichtlicher Inhalte im Freien und in Spielphasen etc.), als auch in den Angeboten der Jugendhilfe. Hier wechseln sich über den Schultag Phasen wie An- und Entspannung, Mittagessen, Freispiel, pädagogische Gruppenangebote und auch Lernzeit ab.

Neben gut strukturierten, sozialpädagogischen Gruppenangeboten am Nachmittag gelingt es inzwischen, dass die Jugendhilfe auch am eher durch Unterricht geprägten Vormittag ihre Wirkung entfalten kann. Unterstützungsangebote einzelner Schülerinnen und Schüler können durch Mitarbeitende der Jugendhilfe gut übernommen werden. Vor allem da, wo Schülerinnen und Schüler mit einem niedrigen Grad von Belastbarkeit und geringer Gruppenfähigkeit auch schon am Vormittag die unterrichtlichen Angebote in der Gruppe nicht mehr gut aushalten können. Hier kann dann zielgerichtet von den Mitarbeitenden der Jugendhilfe auch Einzelförderung platziert werden. Teilweise werden diese Zeiträume der Einzelförderung, je nach Bedarf des Kindes, fest in den Tagesplan verankert. Zum anderen ist die Tagesstruktur so angelegt, dass in „Notfällen“ spontan auch auf einzelne Kinder gesondert eingegangen werden kann, da nahezu über den gesamten Schultag auch mindestens ein Mitarbeitender der Jugendhilfe in der Lernfamilie vor Ort ist.

### **5.3 Veränderungen in der Sekundarstufe (FBA)**

Konzeptionell war die Schaffung zweier parallel existierender Flexiblen Bildungs- und Betreuungsangebote (FBA1 & FBA2) als fest installiertes Gruppenangebot in der Sekundarstufe angedacht und wurde zunächst auch so umgesetzt. Einmal mit der Zuständigkeit für die Klassenstufen 5-7, einmal für die Klassen 8 und 9. Beide arbeiteten unabhängig voneinander, der Zugang erfolgte durch die Alters- bzw. die



Klassenzugehörigkeit, eine gewisse Durchlässigkeit zwischen beiden Angeboten konnte jedoch über die jeweiligen Interessen der Schüler erzeugt werden. Die Angebote orientieren sich am Lebensalltag und den Interessen der Schülerinnen und Schüler und binden aktuelle gesellschaftliche und kulturelle Themen ein. Freizeitangebote wechseln sich ab mit Projekten im Bereich Handwerk und Kreativität und vor allem auch angeleiteten sportlichen Aktivitäten wie Skateboard fahren, Shinson Hapkido, Ballsportarten, Klettern etc.

Die Erfahrungen in der praktischen Arbeit in den Flexiblen Bildungs- und Betreuungsangeboten zeigten sehr bald schon, dass die ursprünglichen Überlegungen zur Struktur der Angebote nicht sinnvoll waren. Beispielsweise wurde deutlich, dass Schülerinnen und Schüler der höheren Jahrgangsstufen bedingt durch bereits bestehende außerschulische Angebote und Verpflichtungen nicht gut in ein regelmäßig stattfindendes Angebot zu integrieren waren. Weiter haben ältere Schülerinnen und Schüler einen deutlich höheren Bedarf an selbstgestalteter Freizeit als die jüngeren, so dass häufig die Akzeptanz für Angebote innerhalb der Schule fehlte. Darüber hinaus haben einige Schülerinnen und Schüler feste Termine durch bspw. Therapie, andere Leistungen der Jugendhilfe auch bei anderen Trägern, wie beispielsweise im Rahmen der Sozialpädagogischen Familienhilfe (SPFH).

Bedingt durch die große klassenübergreifende Zusammensetzung in den Nachmittagsangeboten des FBA stellte sich heraus, dass die gewünschte enge Verzahnung im Bereich der Sekundarstufe nicht annähernd in dem Maß erreicht werden konnte wie in den Lernfamilien. Arbeitet dort ein Team aus 4 Kolleginnen und Kollegen multiprofessionell mit einer konstanten Gruppe von 12 Kindern zusammen, mussten sich die Mitarbeitenden der Jugendhilfe in der Sekundarstufe mit vielen verschiedenen Personen aus den jeweiligen Klassen verständigen. Der hierzu erforderliche Kooperationsraum konnte nicht im erforderlichen Umfang angeboten werden und hätte insgesamt die Kapazitäten am SBBZ gesprengt.

Diese und noch einige weitere Faktoren machten eine grundlegende Umstrukturierung zwingend notwendig.

### **5.3.1 FBA im stärkeren Kontext zur Klassenstufe**

Zum Schuljahr 2020/2021 fanden umfangreiche Umstrukturierungen in den Flexiblen Bildungsangeboten statt.

Die Personalstruktur machte es möglich, dass nun den Klassen 5-8 jeweils ein Mitarbeitender der Jugendhilfe zugeordnet werden konnte. Gab es früher ein Team FBA, dem sich bisher die Mitarbeitenden der Flexiblen Bildungsangebote zuordneten, und die organisatorisch über wöchentliche Teamsitzungen abgebildet wurden, ordneten sich die Kolleginnen und Kollegen seit Schuljahresbeginn auch organisatorisch dem Klassenteam

bestehend aus den unterrichtenden Lehrerinnen und Lehrern (sowie eben der zuständigen Kollegin oder dem zuständigen Kollegen aus der Jugendhilfe) zu.

Hier konnte sehr schnell schon eine deutliche Verbesserung in der Kooperation und der Verzahnung beobachtet werden. Der Zugang und die Beziehung zu den einzelnen Schülern wurde spürbar intensiviert, die Arbeitszufriedenheit in beiden Professionen erhöhte sich ebenfalls in hohem Maß. Regelmäßige Fallbesprechungen sind nun verlässlicher realisierbar, Terminabsprachen können wesentlich besser getroffen werden.

Weiterhin fanden Angebote der Jugendhilfe am Nachmittag auch klassenübergreifend statt, die individuellen Zielsetzungen einzelner Schülerinnen und Schüler konnten nun aber durch die enge Bindung an und die klare Verantwortung für eine Klasse geschärft werden. Auch die Elternarbeit innerhalb der Jugendhilfe wurde so intensiviert, da die Zuständigkeiten der einzelnen Kolleginnen und Kollegen der Jugendhilfe nun transparent geregelt waren.

### **5.3.2 Feste Verankerung von Jugendhilfekapazitäten in der Mädchenklasse**

Schon lange vor dem Projektstart im Jahr 2015 war die Mädchenklasse fester Bestandteil an der Rudolf-Leski-Schule.

Als Abweichung zum ursprünglichen Konzept gibt es inzwischen auch ein mädchenpädagogisch ausgerichtetes Flexibles Bildungsangebot in der Mädchenklasse. Typischerweise sind Mädchen an den SBBZ ESENT deutlich unterrepräsentiert und benötigen einen besonderen Schutz- und Schonraum. Die häufig traumatisierten Mädchen erhalten ganztägige Unterstützung, sowohl am durch Unterricht dominierten Vormittag als auch in Gruppenangeboten am Nachmittag. Je nach Zusammensetzung der Mädchenklasse und der Auslastung am Nachmittag sind auch individuelle Einzelmaßnahmen möglich.

War das Jugendhilfeangebot für die Mädchenklasse im Konzept deutlich weniger umfangreich und im Rahmen der allgemeinen Flexiblen Bildungs- und Betreuungsangebote in der Sekundarstufe gedacht, so hat sich inzwischen die klare Abgrenzung zu den übrigen Angeboten etabliert. So kann entsprechend der speziellen Bedarfe von Mädchen im Kinder- und Jugendalter mit zielgerichteten Methoden und Ansätzen der Mädchenpädagogik unterstützt werden. Die Tatsache, dass eine Kollegin der Jugendhilfe ausschließlich für die Belange der Mädchen zuständig ist, machte erst die inzwischen stabile und intensive Beziehungsarbeit in diesem sensiblen Arbeitsfeld möglich.

### **5.3.3 FBA-intensiv mit stärkerem Fokus auf Einzelfälle**

Die individuellen Bedarfe der Schülerinnen und Schüler an einem SBBZ ESENT variieren sehr stark. Dies zeigte sich schon zu Zeiten, als die Leistungen der Jugendhilfe an der Rudolf-Leski-Schule ausschließlich und im Rahmen von FEH erbracht wurden.

Mit Aufnahme der ersten FBAen an der Schule zeigte sich schon bald, dass die ausschließliche Umsetzung von Leistungen der Jugendhilfe in Form von Gruppenangeboten den tatsächlichen Bedarfen der Kinder und Jugendlichen nicht gerecht wurden.

Das FBA-intensiv richtet sich an Schülerinnen und Schüler in der Sekundarstufe, für die soziale Gruppenangebote (FBA) nicht greifen und die daher ein anderes Setting benötigen: Einzelarbeit, Kleinstgruppe oder ein individuelles Arrangement mit Sozialraumorientierung und vermehrter Elternarbeit.

Der Zugang erfolgt über die Pädagoginnen und Pädagogen des jeweiligen Klassenteams. Gemeinsam mit der zuständigen Fachkraft im FBA-intensiv wird ein individueller Förderplan erarbeitet. Entwicklungsziele werden gemeinsam festgelegt und der Unterstützungsbedarf erörtert. Das FBA-intensiv-Angebot kann beginnen, sobald der Auftrag durch die Leitung genehmigt wurde und der individuelle Förderplan ausgearbeitet ist. Im weiteren Verlauf der Maßnahme finden Fallkonferenzen mit dem Klassenteam, der Fachkraft im FBA-intensiv sowie Schul- und Bereichsleitung statt.

Zielsetzung jeder Maßnahme innerhalb des FBA-intensiv ist die Reintegration in die Gruppe/Klasse und die individuelle Förderung der Persönlichkeit (Entwicklungsziele).

### **5.4 Räumliche Integration der Bereichsleitung schulnahe Jugendhilfe**

In den Anfängen des Projektes befand sich das Büro der zuständigen Bereichsleitung der schulnahen Jugendhilfeangebote wie bisher selbstverständlich im sogenannten "Stern 3" auf dem Stammgelände der Sophienpflege, in dem sämtliche Büros, Besprechungsräume sowie das Sekretariat aller in der Sophienpflege beschäftigten Bereichsleitungen der Jugendhilfe untergebracht sind. Der „Stern 3“ befindet sich zwar auf demselben Gelände wie die Schule, jedoch in einiger Entfernung, die im oft hektischen Arbeitsalltag häufig nur schwer zu überwinden ist.

Im Verlauf des Projektes zeichneten sich immer stärker die damit verbundenen Schwierigkeiten ab:

- Der Bereichsleitung fehlte häufig der Einblick in den (Schul)Alltag.
- Die Mitarbeitenden der Jugendhilfe hatten, anders als im Vergleich zu den Lehrerinnen und Lehrern, einen nur erschwerten Zugang zur Bereichsleitung.

- Bei notwendigen Leitungsinterventionen, sei es im Konflikt mit den Kindern und Jugendlichen oder auch im personellen Bereich, stand in der Regel ausschließlich die Schulleitung und deren Stellvertretung zur Verfügung.
- Ebenfalls kann vermutet werden, dass die räumliche Distanz auch die dringend benötigte Einigkeit und Klarheit in den Leitungshandlungen erschwerten.

Mit Beginn des Schuljahres 2020/2021 konnte die Bereichsleitung der schulnahen Jugendhilfeangebote nach Umbauarbeiten mit ihrem Büro in die Stammschule einziehen und befindet sich nun auf der gleichen Ebene wie die Büros der Schulleitung und des Schulsekretariates.

## 5.5 Weitere räumliche Veränderungen

Nach Analyse des bisherigen Projektverlaufes gemeinsam mit den beteiligten Instituten konnte ein sehr hoher Austauschbedarf auf Teamebene festgestellt werden. Es zeigt sich aber auch, dass allein die Schaffung institutionalisierter Besprechungsstrukturen innerhalb bestehender Teams nicht ausreicht, um den Kommunikationsbedarf in einem komplexen System wie Schule, vor allem in Kooperation mit Jugendhilfe, zufriedenstellend erfüllen zu können.

Um den team- und professionsübergreifenden Austausch sinnvoll zu unterstützen, wurden im Jahr 2019 die bisher getrennten Arbeits- und Besprechungsbereiche von Schule (Lehrerzimmer) und Jugendhilfe (Büro Lernfamilie und FBA) zu einem zusammenhängenden Bereich für alle an der Schule wirkenden Personen zusammengefasst. Es entstehen so gemeinschaftlich genutzte Besprechungs-, Arbeits- und Aufenthaltsbereiche, die den Austausch und die Begegnung aller Mitarbeitenden am SBBZ Rudolf-Leski-Schule fördern sollen. So wandelte sich das ehemalige „Lehrerzimmer“ zum „Mitarbeitendenbereich“.

## 6 Fazit

Das Konzept der Sophienpflege stellt eine bildungspolitische Innovation dar. Es lohnt sich, das Konzept genauer zu betrachten und weiter zu entwickeln. Wir können aus heutiger Sicht klar sagen, dass die Umsetzung des Konzeptes lohnenswert war und ist.

Die in Kapitel 2.1 beschriebenen Zielsetzungen können weitestgehend als erreicht betrachtet werden.

Zum Ziel, Kinder und Jugendliche schneller in die Regelbeschulung zurück zu führen, kann jedoch keine klare Aussage getroffen werden. Es ist aus unserer Sicht nicht seriös, hier Vergleiche zwischen einem Davor und einem Danach zu ziehen. Schulkarrieren verlaufen individuell. Ob im Einzelfall eine Rückführung in die Regelbeschulung im neuen Konzept

schneller, besser oder überhaupt als Effekt der Konzeptänderung stattfindet ist nicht beweisbar darzustellen!

Das Konzept ist aus unserer Sicht tragfähig und es ist sicherlich auch für andere Träger und Standorte lohnenswert, über einen Umbau der Struktur vorhandener SBBZ im Stile des Modells an der Rudolf-Leski-Schule nachzudenken. In jedem Fall ist feststellbar: es braucht eine gewissenhafte Planung unter Einbezug aller örtlichen Faktoren. Und es braucht sicherlich einen langen Atem: die gewünschten Effekte stellen sich unter Umständen erst nach längerer Zeit, die sich durchaus über mehrere Schuljahre erstrecken kann, ein.

Wir möchten mit diesem Abschlussbericht den möglicherweise interessierten Entscheidern bei den Trägern und Behörden aller verschiedenen Ebenen Einblick in unsere Erfahrungen geben, die Fehlannahmen und identifizierten Stolpersteine herausstellen und auch einige Empfehlungen zur erfolgreichen Umsetzung mit auf den Weg geben:

## **6.1 Stolpersteine**

### **6.1.1 Zusammenführung der Systeme allein erzeugt noch keine Synergieeffekte**

Der Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule ist weitgehend vorgegeben, nahezu alle schulischen Abläufe und Vorgänge sind über das Schulgesetz, gesetzliche Verordnungen und Verwaltungsvorschriften sowie über das Privatschulgesetz eindeutig beschrieben und geregelt:

- Schulpflicht, Organisationserlass, Kontingenzstundentafeln,
- Bildungspläne mit curricularen Vorgaben,
- Individuelle Lern- und Entwicklungsbegleitung als verbindliches Fachkonzept der Sonderpädagogik,

Regelungen zu Aufsichtspflicht, Krankheitsvertretung, Arbeitszeitmodellen (Teilnahme an Gremien, Mitarbeit in Projekten über den Unterrichtsauftrag hinaus,...)

Der schulische Auftrag eines SBBZ mit Förderschwerpunkt emotionale und soziale Entwicklung ist klar definiert. Anforderungen, Zielvorgaben und Qualitätsstandards sind vorgegeben. D.h. auf Seiten der Lehrkräfte besteht ein hohes Maß an Klarheit bezüglich des pädagogischen Auftrags und der eingeforderten methodisch-didaktischen Standards.

Demgegenüber weist die Kinder- und Jugendhilfe (KJH) andere Handlungsfeld-typische Merkmale auf:

- Die KJH weist in der Fachpraxis nur wenige eindeutige und vor allem von allen Akteuren gemeinsam getragene Ziele auf.

- Ihr im SGB VIII festgeschriebener Auftrag ist allgemein und unspezifisch gehalten.
- Die KJH wird freiwillig in Anspruch genommen.
- Sie weist keinen Maßnahmencharakter und nur einen geringen Interventionscharakter auf.
- Sie stellt niederschwellig zahlreiche Partizipationsmöglichkeiten bereit.
- Sie ist lebensweltlich orientiert und oftmals spontan gestaltet.
- Sie basiert auf einem spezifisch auf Augenhöhe stattfindenden Verhältnis zwischen Pädagoginnen und Pädagogen und Heranwachsenden.
- Sie ist häufig geringer formalisiert, strukturiert und standardisiert.
- Ihr ist eine multiple Offenheit hinsichtlich Methoden, Arbeitsweisen sowie Prozessen inhärent.

Damit wird deutlich, in welchem Spannungsfeld sich die Kooperation der beiden Fachrichtungen im Modellvorhaben zunächst vollzog.

Während sich im Nacheinander der Systeme schulische Angebote mit denen der Kinder- und Jugendhilfe bisher ergänzt haben, prallen in einem Modell der gemeinsamen Zusammenarbeit die jeweiligen Handlungsfeld-typischen Merkmale und Vorgaben aufeinander, was unweigerlich zu Konflikten zwischen den Berufsgruppen führt: der Entwicklungs- und Umsetzungsauftrag wird aus unterschiedlichen Perspektiven der jeweiligen Berufsgruppen interpretiert. Welche Berufsgruppe hat die Deutungshoheit? Welche Sichtweise setzt sich durch? Die Auseinandersetzung mit diesen Fragestellungen fand vor allem zu Anfang des Projektes sowohl auf Team- als auch auf Leitungsebene statt.

Welche Synergieeffekte lassen sich bislang beschreiben?

Zweifellos erfahren die pädagogischen Möglichkeiten am SBBZ ESENT durch die Ausdehnung zum GTS-Angebot eine Erweiterung: es steht mehr Zeit zur Verfügung, um mit den Kindern und Jugendlichen zu arbeiten, in einem ganzheitlichen Ansatz eröffnen sich Räume für Inhalte, die unter der curricularen „Taktung“ der Schule z.T. zu kurz kamen. Durch ein Mehr an lebensweltorientierten Inhalten wird darüber hinaus die Beziehung als Grundbezugspunkt sonderpädagogischer Arbeit gestärkt: Kinder und Fachkräfte können sich zunehmend auch außerhalb von Unterrichtsettings erleben, in denen Lernen und Leistungsbewertung stets mitschwingen.

Synergie-Effekte waren als erstes klar erkennbar in den Lernfamilien und in der Mädchenklasse, wo sich die Mitarbeitenden beider Bereiche im Rahmen des Bezugsbetreuersystems und einer stabilen Team- und Gremienstruktur eng über die Arbeit am Kind und seine Entwicklung austauschen. Auch die grundsätzlich gemeinsame Elternarbeit ist hier positiv hervorzuheben. Die Mitarbeitenden aus beiden Fachrichtungen erleben sich in ihren jeweiligen, fachspezifischen Zugängen mit den Kindern und

Jugendlichen und erweitern im Idealfall ihre fachlichen Konzepte und Angebote, wodurch die Qualität der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen insgesamt gesteigert werden kann. Im FBA gelang das zu Anfang noch nicht so stark. Inzwischen konnten aber durch die in Kapitel 5.3.1 beschriebenen Strukturänderungen gut erkennbare Synergieeffekte erzielt werden.

Demgegenüber sind jedoch auch einige kritische Entwicklungslinien festzustellen: Es lässt sich als für alle Teams zutreffendes Querschnittsthema identifizieren, dass vor allem der Bereich der fachrichtungsübergreifenden Zusammenarbeit in Zeitfenstern mit klassischer Unterrichtsausrichtung schwer fällt. Zum einen können und wollen die Mitarbeitenden aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe keine unterrichtlichen Aufträge in gemeinsamen Zeitfenstern annehmen und umsetzen.

Zum anderen erschweren „Doppelstrukturen“ der Jugendhilfe die Herausarbeitung eines klaren Profils im SBBZ, da sehr viele pädagogische Inhalte im Rahmen des besonderen Bildungs- und Erziehungsauftrags des SBBZ bereits von den Sonderschullehrkräften erfüllt werden. Sie stellen eine bedeutende Grundlage für eine gelingende Arbeit mit unseren Kindern und Jugendlichen dar und können auch nicht ohne weiteres „abgegeben“ werden.

Beispiele für typische Merkmale sozialpädagogischer Arbeit, die bereits im Feld der Sonderpädagogik enthalten sind:

- Beziehungsgestaltung als zentrales Element der pädagogischen Arbeit
- Beratung
- Projekte und offene, alltagsnahe Angebote
- Vernetzung
- Elternarbeit
- Präventionsarbeit
- Krisenintervention, Auszeitangebote
- Begleitung im Übergang Schule-Beruf

Deutlich wird das beispielsweise anhand der Frage eines Sozialpädagogen an der Außenstelle in Öschingen (sinngemäß), warum es überhaupt Sozialpädagogen brauche, wenn die Lehrkräfte ohnehin schon sozialpädagogische Inhalte mit abdecken, und zudem noch über das stabilere Beziehungsgefüge zu den Kindern verfügten?

Das Modellvorhaben baut auf der Idee einer Tagesstruktur auf, in der die Schule und die KJH „verzahnt“ miteinander arbeiten, statt wie bisher nacheinander. Von Beginn des Projekts bis heute wurden unterschiedliche Verzahnungsgrade erprobt. Durchgesetzt hat sich auf Teamebene weitgehend ein Ansatz, in dem vormittags zunächst schulische Inhalte dominieren, zwischen großer Pause und Mittagessen gemeinsame Verantwortung getragen wird und der Nachmittag in Gruppenangeboten mit Jugendhilfeausrichtung ausklingt.

	Mo	Di	Mi	Do	Fr
<b>8:05 – 10:30</b>	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau
10:30 – 10:55	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau
<b>10:55 – 12:25</b>	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau
12:25 – 13:00	Grün	Blau	Grün	Grün	Blau
<b>13:00 – 14:30</b>	Grün	Blau	Grün	Grün	
<b>14:30 – 15:30</b>	Grün		Grün	Grün	

Abb. 1: Vormittags Schule, nachmittags Jugendhilfe - die Tagesstruktur vor Beginn des Projekts. Vormittags in der Schule, nachmittags in der Tagesgruppe. Blau=Schule, grün=Jugendhilfe

	Mo	Di	Mi	Do	Fr
<b>8:05 – 10:30</b>	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau
10:30 – 10:55	Blau	Blau	Blau	Blau	Blau
<b>10:55 – 12:25</b>	Grün	Blau	Blau	Blau	Blau
12:25 – 13:00	Grün	Blau	Blau	Blau	Blau
<b>13:00 – 14:30</b>	Grün	Blau	Blau	Grün	
<b>14:30 – 15:30</b>	Grün		Blau	Grün	

Abb.2 zeigt ein Modell der Verzahnung, wie sie zu Anfang im Rahmen des Projekts vollzogen wird. Blau=Schule, grün=Jugendhilfe

Rot umrandet sind hier Zeitfenster, die der Kontingenzstundentafel des Schulbereichs angehörten und in denen weitgehend informelle Bildungsangebote in Modulform gemacht wurden. Dadurch fand jedoch eine Aufweichung der Kontingenzstundentafel und die Abnahme curricularer Unterrichtsformen zugunsten von alltagsnahen, informellen Bildungs- oder Betreuungsangeboten auch in Zeitfenstern statt, die vorher der Vermittlung klassischer, schulischer Fachinhalte vorbehalten waren. Es drohte zunehmend, zur Nichterfüllbarkeit des schulischen Bildungs- und Erziehungsauftrags zu kommen.

Es konnte eine „Sozialpädagogisierung“ der Angebote beschrieben werden, d.h. die Anteile an informellen, alltagsnahen Bildungs- und Betreuungsangeboten, die die oben genannten Bezugspunkte sonderpädagogischen Handelns nicht ausreichend erfüllen, nahmen zu.



Wenn wir als SBBZ ESENT die curricularen Vorgaben nicht mehr ausreichend erfüllen zu Gunsten anderer Bildungsschwerpunkte (die nicht per se „schlecht“ sind und zweifellos ihre Berechtigung haben), dann koppeln wir die Schülerinnen und Schüler der Rudolf-Leski-Schule einseitig von ihrem Recht auf Bildung ab, das ebenfalls eine Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Aktivität und Teilhabe am Leben in unserer Gesellschaft darstellt.

Darüber hinaus dürfte die Akzeptanz eines Schulangebots bei den Erziehungsberechtigten ebenfalls schlagartig abnehmen, wenn wir eine Steigerung der Qualität im Bereich der emotionalen und sozialen Stabilität einseitig zu Lasten der Vermittlung der klassischen schulischen Bildung erreichen wollten und eine Rückkehr unserer Schülerinnen und Schüler an die allgemeine Schule durch das Nichterreichen von Bildungsstandards in unserem Setting erschwert würde.

Eine grundsätzlich geänderte Rhythmisierung des Tagesablaufs, in der sich Lernphasen mit Spiel- und Ruhephasen abwechseln, und in der die Bereiche nicht gefordert wären, jeweils „fachfremde“ Inhalte umsetzen zu müssen, könnte beispielsweise so aussehen:

	Mo	Di	Mi	Do	Fr
<b>8:05 – 10:30</b>	Blau, Grün	Blau, Hellblau	Blau, Hellblau	Grün, Hellgrün	Blau, Hellblau
10:30 – 10:55	Blau, Hellblau	Blau, Hellblau	Hellgrün, Grün	Blau, Hellblau	Blau, Hellblau
<b>10:55 – 12:25</b>	Blau, Hellblau	Hellgrün, Grün	Hellgrün, Grün	Blau, Hellblau	Blau, Hellblau
12:25 – 13:00	Hellgrün, Hellblau	Hellgrün, Grün	Blau, Hellblau	Grün, Hellgrün	
<b>13:00 – 14:30</b>	Hellgrün, Grün	Blau, Hellblau	Blau, Hellblau	Blau, Hellblau	
<b>14:30 – 15:30</b>	Hellgrün, Grün		Hellgrün, Grün	Grün, Hellgrün	

Abb. 3: Phasen mit schulischen und mit sozialpädagogischen Schwerpunkten wechseln sich regelmäßig über den Ganzttag verteilt ab. Blau=Schule, grün=Jugendhilfe

In diesem Ansatz entstehen jedoch problematische Arbeitszeitmodelle, weil ein hohes Maß an „Hohlstunden“ und an indirekter Zeit erzeugt wird. Auch ist die Platzierung von Lernzeit am Nachmittag u. U. ungünstig, weil die Kinder und Jugendlichen mit fortschreitender Angebotsdauer zunehmend weniger Konzentration und Aufmerksamkeit aufbringen können.

Letztendlich hängt der Grad der Synergieeffekte und auch anderer Themenkomplexe wie beispielsweise der Rhythmisierung von vielen Faktoren, sowohl pädagogischer, struktureller als auch persönlicher Art ab.

### **6.1.2 Hoher Innovationsdruck auf Seiten der Jugendhilfe**

Unter der Prämisse, sich (zumindest in Teilen) in das System Schule einspielen zu müssen, verlangt es der Kinder- und Jugendhilfe zweifellos deutlich mehr ab, sich im Sinne des Modellvorhabens zu entwickeln, als umgekehrt dem Bereich Schule, da deren Grundrahmung weitgehend vorgegeben ist. Die Kinder- und Jugendhilfe ist im Rahmen des Modellvorhabens sinngemäß aufgefordert, neue gruppenpädagogische Konzepte einer präventiven, niederschweligen Jugendhilfe unter dem Dach des SBBZ zu erfinden, die es bislang in dieser Ausgestaltung nicht gab. Die zentrale Frage könnte etwa lauten: „Wie geht Jugendhilfe in Form von präventiven, niederschweligen (Groß-)Gruppenangeboten für Kinder und Jugendliche mit einem hohen Förderbedarf im Bereich des emotionalen Erlebens und des sozialen Handelns“?

Zu Anfang vollzog sich das Modellhafte noch vorwiegend auf der strukturell-organisatorischen Ebene, wurden die Bereiche quasi per Stundenplan zusammengebracht. Das inhaltlich Neue ist in der Konzeption nicht exakt beschrieben und wurde in der anfänglichen Praxis nicht ausreichend erkennbar. Frau Riedlinger stellte in einem ihrer Zwischenberichte eine „Unklarheit in Bezug auf den tatsächlichen Umsetzungsauftrag beziehungsweise die alltagspraktische Ausgestaltung der Lernfamilienkonzeption“ fest und benannte dieses Problem als „ein auf alle Teams zutreffendes Querschnittsthema“.

Von der positiven Grundannahme ausgehend, dass alle Mitarbeitenden eine „gute“ pädagogische Arbeit leisten wollen, stellt sich die Frage, wie es dennoch zu einer lang anhaltenden Unklarheit und Verunsicherung hat kommen können?

Zwei Denkrichtungen könnten sein:

- a) Die Mitarbeitenden sind fachlich überfordert, anhand der konzeptionellen Vorgaben tragfähige Angebotsstrukturen zu entwickeln.
- b) Der Auftrag ist tatsächlich in der vorgegebenen Rahmung (hohe intensive Bedarfe der Kinder, Gruppengrößen) nicht leistbar.

Im Folgenden wird versucht, einen Impuls zu diesen beiden Denkrichtungen zu formulieren.

Sowohl die Mitarbeitenden aus dem Bereich der Jugendhilfe, als auch die Lehrkräfte nahmen ein hohes Stressniveau in den Gruppenangeboten am Nachmittag wahr. Frau Riedlinger hält in einem ihrer Zwischenberichte fest: „Alle Teams beschäftigt die Dynamik der Kindergruppen am Nachmittag“. Die Teams benannten ihr gegenüber pädagogische

Bedarfe, die über das „Leistbare hinausgehen“ und „im therapeutischen oder gar psychiatrischen Bereich“ anzusiedeln seien. Beispielhaft sind die Aussagen eines FBA-Mitarbeiters:

*„Ich würde gern Erlebnispädagogik machen, ich komme gar nicht dazu!“  
„Mit diesen Kindern kann ich nicht in den Wald gehen!“*

### „Tun wir die richtigen Dinge?“

Es wurde die Frage nach den Gruppengrößen und dem Gruppengefüge gestellt, schulische Zugangswege und das Aufnahmeverfahren wurden in Frage gestellt. Zweifellos können wir aus fachlicher Sicht Kinder und Jugendliche identifizieren, die so schwer beeinträchtigt sind, dass sie andere Angebote bräuchten, die eine intensivere Betreuung gewährleisten und mehr Schutz- und Schonraum ermöglichen. Entlang dieser Frage kommen wir in die Diskussion zum Spannungsfeld „Regel und Ausnahme“.

### „Tun wir die Dinge richtig?“

Aus einer anderen Perspektive wäre es jedoch auch folgerichtig grundsätzlich zu hinterfragen, ob die Angebote ausreichend passgenau auf Kinder und Jugendliche ausgerichtet sind, die einen besonderen Förderbedarf im emotionalen Erleben und sozialen Handeln haben. Diese Klientel verfügt häufig nicht über die Kompetenzen, um innerhalb der angebotenen Strukturen „zu funktionieren“.

Die hohe Anforderung liegt unseres Erachtens in der methodischen Umsetzung von offeneren Angeboten. Sind sie zu gering strukturiert, beinhalten sie zu hohe Freiheitsgrade und / oder weisen sie nur geringen Interventionscharakter auf, dann fehlt eine für unsere Klientel unabdingbare Rahmenbedingung: ein ausreichend haltgebender Rahmen für Kinder und Jugendliche, die ihr soziales Handeln selbst nicht adäquat steuern können - der notwendige Schutz- und Schonraum, in dem Angebote überhaupt erst tragfähig werden können.

Mit anderen Worten: eine nicht ausreichend tragfähige Praxis kann zu Überforderungssituationen und damit zu nicht intendierten Wirkungen in den Angeboten führen:

- hohes Stresserleben bei den Kindern, sie sind weniger steuerbar, Konflikte nehmen zu, mehr Übergriffe am Nachmittag
- geplante Vorhaben lassen sich schwer umsetzen, weil die Grundlage wegbricht
- reaktive Verhaltensweisen von Seiten der Erwachsenen nehmen zu

- hohe Stressbelastung und Überforderung auch bei den Fachkräften

Beispiele:

- Lehrkräfte wie auch Referendarinnen und Praktikanten der Hochschule im Integrierten Semesterpraktikum, die die Kinder in beiden Bereichen (Schule und Jugendhilfe am Nachmittag) wahrnahmen, beschrieben eindrücklich, dass sie die Kinder am Nachmittag „haltlos“ erlebten, dass es im Vgl. zum Vormittag „zu chaotisch zugehe“.
- Immer wieder kam es an den Nachmittagen zu Situationen, in denen Kinder im Schulhaus oder auf dem Gelände scheinbar unbeaufsichtigt spielten oder unterwegs waren. In der Folge entstanden regelmäßig Konflikte, die rasch eskalieren konnten und zu deren Aufarbeitung auch die Unterstützung der Schulleitung erforderlich war. (Anmerkung: zu Anfang des Projektes war die Bereichsleitung schulnahe Jugendhilfe noch nicht räumlich in das Schulgebäude integriert und somit in der Regel schwer greifbar).

In Gegenüberstellung zur These, wonach unsere Gruppen zu groß seien, um gelingende Angebotsformen umsetzen zu können, kann also auch die Frage gestellt werden, ob es in unseren Betreuungs- und Bildungsangeboten vor allem zu Anfang an tragfähiger Tiefenstruktur fehlte.

### **6.1.3 Schulkarrieren verlaufen nicht linear**

Das Konzept verfolgte in seiner Entstehung einen Grundgedanken: zu Anfang des Schullebens geben wir viele Ressourcen in die Lernfamilien, um hier mit präventiven Angeboten und quasi in der Funktion eines Frühwarnsystems ein hohes Maß an positiven Entwicklungsmöglichkeiten für unsere Schülerinnen und Schüler und deren Familien zu ermöglichen. Dieser Logik folgend sollten die Angebote der Kinder- und Jugendhilfe im SBBZ mit zunehmendem Alter ab der Sekundarstufe allmählich zurückgefahren werden, da die gut ausgebauten Jugendhilfestrukturen während der Grundschulzeit ihre Wirkung entfalten würden und so ein Höchstmaß an Stabilität bei den Kindern erreicht würde.

In der Theorie erschien die Annahme, Jugendhilfeleistungen quasi „auszuschleichen“, überzeugend.

Zum Start des Modellvorhabens sind wir davon ausgegangen, dass die Kinder in den Lernfamilien über einen Zeitraum von mindestens drei, im Idealfall vier Jahren, die Lernfamilie besuchen. Der Lernfamilien-Idee liegt also die Annahme zugrunde, „dass Lerngruppe und Betreuende über einen längeren Zeitraum zusammen sind und Gruppenstrukturen infolge der zeitlichen Kontinuität fester verankert werden können.“ (Konzeption, S.5). In der Realität ergibt sich aber ein anderes Bild: eine beträchtliche Zahl von

Kindern wird als Quereinsteiger in das Lernfamilienmodell aufgenommen, d.h. sie besuchen zum Zeitpunkt der Aufnahme bei uns bereits die zweite, dritte oder vierte Klasse. Die Verweildauer in der Lerngruppe, und damit die Wirkmächtigkeit des Konzepts, verringern sich entsprechend.

Schon allein deshalb kann diese These des Konzeptes, dass ein regelmäßiger Besuch der Lernfamilien über die gesamte Grundschulzeit durchgängig positive Ergebnisse erzielen würde nicht als erfüllt angesehen werden. Eine Fehlannahme also, die jedoch nicht im Konzept an sich, sondern in den sehr unterschiedlichen individuellen Schulbiografien der Schülerinnen und Schüler wurzelt.

Gleiches gilt auch für die Sekundarstufe: auch hier beginnt die Beschulung am SBBZ häufig nicht in Klasse 5. Es finden auch Neuaufnahmen in höheren Klassen bis hin in Klasse 9 statt. Hieraus ergibt sich, dass präventive Kinder- und Jugendhilfe am SBBZ nicht automatisch und nicht in jedem Fall mit den gewünschten Effekten wirksam wird.

#### **6.1.4 Jahrgangsdurchmischung der Klassenstufen 1-4**

Beiden „Systemen“, sowohl Schule als auch Jugendhilfe, ist gemein, dass die breite Jahrgangsdurchmischung von Klasse 1 bis 4 als zunehmend belastend und wenig sinnvoll beschrieben wird. In der Entstehung des Konzeptes ging man von der Annahme aus, dass durch die breite Altersdurchmischung und die damit verbundenen unterschiedlich hohen Leistungsniveaus das Voneinander Lernen der Kinder untereinander unterstützt wird. Hinzu kam, dass gerade von schulischer Seite der Einwand erhoben wurde, dass das Fahren zweier unterschiedlicher Konzepte, beispielsweise Klasse 1-2, Klasse 3-4, nicht leistbar und in den Strukturen des Systems Schule nicht umsetzbar sei.

Heute müssen wir feststellen, dass die breite Alters- und Jahrgangsdurchmischung hohe Anforderungen an die Differenzierung mit sich bringt, die durch Umstrukturierung vermieden oder zumindest vermindert werden könnte.

Für die Lehrerinnen und Lehrer bringt die zeitgleiche Unterrichtung von Kindern mit großen Unterschieden im Leistungsniveau erheblichen Aufwand mit sich, der sicherlich nicht von allen Lehrkräften gleichermaßen geleistet werden kann. Steht bei den Erstklässlern der Eingangsunterricht an mit Themen wie Alphabetisierung oder schlicht dem Erkennen von Zahlen, stehen bei den Viertklässlern völlig andere Lernziele und Übergänge in die Sekundarstufe oder womöglich auch auf eine andere, weiterführende Schule an. Dies im Schulalltag durch die Anpassung didaktisch-methodischer Mittel in Vereinbarkeit zu bringen stellt sich als nur sehr schwer leistbar heraus und kostet Energie und Zeit.

Im Bereich der Jugendhilfe erschwert die Altersdurchmischung häufig die sinnvolle Ausgestaltung von Gruppenangeboten, da auch die Interessen und die individuellen

Fragestellungen der Kinder von Klasse 1 bis 4 doch recht unterschiedlich sind. Hier wird es nahezu unmöglich, passgenaue Angebote der Kinder- und Jugendhilfe in der gesamten Gruppe zu konzipieren und umzusetzen.

Aktuell wird dem im unterrichtlichen Bereich teilweise entgegengewirkt durch die Bildung von 2 Lerngruppen (Klasse 1&2 sowie Klasse 3&4) innerhalb der Lernfamilie. Das kann aber nur so lange funktionieren, wie auch verlässlich an jedem Tag und zu jeder Zeit 2 Lehrkräfte in der Lernfamilie zur Verfügung stehen, und sich diese Gruppen auch zahlenmäßig gut bilden lassen.

Die Jugendhilfe verfährt ähnlich und versucht an Tagen mit hoher Nachmittagsbelegung durch Aufteilung der Gruppe altersspezifische Angebote machen zu können. Dies führt genauso wie bei den Lehrkräften automatisch zu großen Problemen in Zeiten, in denen nicht beide hauptamtlichen Mitarbeitenden der Jugendhilfe präsent sein können, sei es durch Krankheit, Fortbildung oder ungünstig gelegene Termine.

Die Sophienpflege erarbeitet derzeit ein neues Konzept für die Primarstufe, um den formulierten Schwierigkeiten entgegen zu treten.

### **6.1.5 Gruppengröße und Personalausstattung**

Schon vor der ersten Projektphase und während der Erarbeitung des Konzeptes war erkennbar, dass ein Hauptkritikpunkt bei Mitarbeitenden und Träger die Gruppengröße sein würde. Die Tagesgruppen arbeiteten regulär mit 6, maximal 7 Kindern am Nachmittag, eine Grundschulklasse bestand aus maximal 8-10 Schülerinnen und Schülern.

Entsprechend waren die Schwierigkeiten von Anfang des Projektes an erwartbar. Reflexartig wurden Stimmen nach einer deutlichen Personalaufstockung laut, was die Kooperation zwischen Leitungen und den einzelnen Teams erheblich belastete. Man versuchte, den Mitarbeitenden mit Personalaufstockungen durch Praktikanten entgegenzukommen, die Arbeitsbelastung wurde dadurch jedoch nicht reduziert, eher ergaben sich hier zusätzliche Belastungen durch notwendige Anleitungen etc.

Inzwischen besteht Einvernehmen darin, dass die bloße Erhöhung des Personalschlüssels keinen Lösungsansatz darstellt. Nur durch fortschreitende Strukturierung, vor allem der Angebote der Jugendhilfe, werden größere Gruppen steuerbar, kann die Belastung sowohl für Mitarbeitende als auch Schülerinnen und Schüler auf ein gesundes Maß reduziert werden. Dennoch kann klar die Aussage getroffen werden, dass eine Gruppengröße von 12 Kindern in der Primarstufe im Ganztagesbetrieb an einem SBBZ ESENT als nicht sinnvoll betrachtet werden kann, unabhängig von der Personalausstattung. Im Gegenteil arbeiten wir daran, die Anzahl der erwachsenen Bezugspersonen, egal ob Lehrkräfte oder

sozialpädagogische Fachkräfte, möglichst gering zu halten. Der benötigte Beziehungsaufbau und dessen Stabilisierung werden durch zu viele Personen in der Gruppe nachhaltig gestört.

#### **6.1.6 Ein Primarstufenkonzept für alle?**

Grundsätzlich bewerten wir das Konzept der Lernfamilien als sinnvoll und als tragfähig. Das Lernfamilienkonzept für sich genommen erfüllt im Großen und Ganzen die an es gestellten Erwartungen. Der Bedarf an ganztagesorientierten, pädagogisch begleiteten Angeboten für unsere Klientel ist unbestritten. Durch die niederschwellige Angebotsform können nun deutlich mehr Kinder und Jugendliche in Angebote der Jugendhilfe integriert werden.

Da als Halbtagsschulform konzipiert, konnte das SBBZ ESENT berufstätigen Eltern von Kindern mit festgestelltem Anspruch bislang kein Angebot machen, wenn diese auf ein GTS-Angebot angewiesen waren. Im Zuge der Ganztagschulentwicklung wird Schule immer mehr zu einem zentralen Ort des Zusammenlebens. Der Lebensweltbezug der Jugendhilfe wird gestärkt, in dem sie in die Schule kommt und ihre Angebote nicht mehr exklusiv in separierten Gruppen anbietet. Durch das neue Konzept und die Pauschalfinanzierung kann nun allen Kindern und Jugendlichen, ob mit oder ohne festgestelltem Jugendhilfeanspruch, eine ganztägige Beschulung und damit Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe angeboten werden.

Jedoch ist das Lernfamilienkonzept nicht für alle Kinder gleichermaßen geeignet!

Immer häufiger werden am SBBZ Kinder im Grundschulalter beschult, die in größeren Gruppen überfordert sind und die den schulischen Ganztage schlichtweg nicht durchstehen können. Hierauf konnten wir bislang nur dadurch antworten, dass Kindern verkürzte Beschulung angeboten wird oder/und sie aus den Nachmittagsangeboten herausgenommen werden. Dies ist natürlich nicht im Sinne des Konzeptes, da das Lernfamilienmodell nur in seiner Ganzheit wirken und zu positiven Ergebnissen führen kann.

#### **6.1.7 Finanzierungsstruktur**

Grundsätzlich ist für die Sophienpflege die Pauschalfinanzierung durch den Landkreis Tübingen zu begrüßen. Der Einsatz der vorhandenen Kapazitäten in der Jugendhilfe kann durch den Bedarf der Schülerinnen und Schüler gesteuert werden, ohne zuvor fallbezogene Vereinbarungen treffen zu müssen. Auch verschafft die Pauschalfinanzierung für den Träger Planungssicherheit.

Kompliziert wird es dort, wo Schüler „auswärtiger“ Jugendämter Plätze an der Rudolf-Leski-Schule belegen. Die Kostenträger erwarten klare Aussagen zu Art und Umfang der Leistungen, die zum einen entsprechend festgeschrieben und zum anderen wenig flexibel

und wenig bedarfsgerecht angepasst werden können. Organisatorisch stellt den Träger das vor Herausforderungen.

Was die Personalausstattung angeht, wird ein gravierender Unterschied zwischen beiden Systemen deutlich: Lehrerdeputate werden automatisch an die Schülerzahlen gekoppelt, die Kontingente der Jugendhilfe hingegen sind statisch und müssten in regelmäßigen Abständen neu verhandelt werden.

Auch der Zugang zu weiter reichenden, individuellen Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe ist erschwert, setzt das Jugendamt zunächst die Abdeckung aller erforderlichen Maßnahmen, auch individueller Bedarfe, über die pauschal finanzierten Kontingente hinaus voraus. Im Alltag bedeutet dies jedoch, dass mit gleichbleibenden Ressourcen nur punktuell individuelle Hilfen eingerichtet werden können und individuelle Leistungen zu Gunsten von Gruppenangeboten kaum noch angeboten werden können. Dies betrifft sowohl das örtliche als auch die Jugendämter anderer Landkreise in ihrer Funktion als Kostenträger.

#### **6.1.8 Überwiegender Wegfall der Hilfeplansteuerung**

Grundsätzlich kann der Wegfall der Hilfeplansteuerung als Chance begriffen werden. Zum einen wird den Fachkräften eine erhöhte Kompetenz eingeräumt, im Rahmen einer internen Hilfe- und Förderplanung geeignete Maßnahmen für Schülerinnen und Schüler zu entwickeln. Zum anderen ist so der Zugang zu Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe für alle Kinder und Jugendlichen ermöglicht, ganz unabhängig, ob ein Hilfebedarf formal festgestellt und Leistungen über den Kostenträger bewilligt sind oder nicht.

Vor allem zu Beginn des Projektes verschaffte der Wegfall der Hilfeplanung jedoch erhebliche Verunsicherung bei den Mitarbeitenden der Jugendhilfe, die bisher ausschließlich mit Kindern mit festgestelltem Hilfebedarf und im Rahmen von Hilfeplanverfahren arbeiteten. So wurde der Wegfall zunächst fast ausschließlich als Verlust denn als Chance begriffen. Erschwert wurde die Situation dadurch, dass die interne, von Lehrkräften und Sozialpädagogen vorgenommene gemeinsame Hilfe- und Förderplanung, sich noch längst nicht etabliert hatte und die unterschiedlichen Deutungsrahmen die gemeinsame Verständigung über den Einzelfall oftmals verhinderte. Mit verstärktem Einsatz des in Kapitel 2.8 beschriebenen Diagnosetools und dessen konsequenter Anwendung konnte der Fokus zunehmend auf das Kind/den Einzelfall gelenkt werden. Es ist deutlich zu erkennen, dass dort, wo ein gemeinsames Werkzeug genutzt wird, auch ein erhöhter Grad an Übereinstimmung in der Fallbeurteilung und der daraus resultierenden individuellen Hilfe- und Förderplanung festzustellen ist.

Nichtsdestotrotz besteht ein Einvernehmen darin, dass das Diagnosetool weiterentwickelt gehört und allenfalls als visualisierender Teil einer gemeinsamen Hilfe- und Förderplanung zu verstehen ist. Zwar ist es sehr nützlich, um Entwicklungen in einzelnen Bereichen über



festgelegte Zeiträume gut zu visualisieren, jedoch bedarf es dringend weiterer Definitionen in Begrifflichkeiten und Standards der angegebenen Leistungsbereiche. Auch hier spielt der jeweilige Deutungsrahmen, abhängig von der jeweiligen Position, wieder eine tragende Rolle. Auch an der Weiterentwicklung der internen, gemeinsamen Förder- und Hilfeplanung wird aktuell gearbeitet.

## **6.2 Empfehlungen**

### **6.2.1 Es braucht ein gut ausgestattetes Projekt- und Qualitätsmanagement**

Die Erarbeitung eines Qualitätsmanagements auf Einrichtungs- und Bereichsleitungsebene und damit die frühzeitige, lange vor der Umsetzung eines neuen Konzeptes solcher Tragweite einzurichtende Funktion der Projektleitung, ist aus unserer Sicht dringend erforderlich. Ein gutes Projekt- und Qualitätsmanagement sollte auf oberster Ebene beim jeweiligen Träger angesiedelt und mit umfangreichen personellen und auch finanziellen Ressourcen ausgestattet sein! Eine Projektverantwortung erstreckt sich auf nahezu alle Arbeitsebenen eines Trägers: konzeptionell, verwalterisch, vernetzend, überwachend.

Schon vor dem ersten Umsetzungsschritt müssen viele notwendige Fragen beantwortet sein, u.a.:

- Welche Rahmenvorgaben setzt die Einrichtung bei der Ausgestaltung schulnaher Jugendhilfeangebote?
- Welche Standards werden eingefordert?
- Wie wird deren Einhaltung durch die Leitungen gesichert?
- Über welches Kompetenzprofil müssen Bewerber zur Entwicklung innovativer Kinder- und Jugendhilfeangebote im Rahmen eines SBBZ ESENT verfügen?
- Was sollen die Kriterien zur Zusammensetzung multiprofessioneller Teams sein?

Unsere Erfahrungen haben gezeigt, dass im Verlauf eines solchen Projektes eine Vielfalt an Fragen entsteht, deren Nichtbeantwortung oder eine unbefriedigende und unklare Beantwortung zu maximalen Störungen im Ablauf führen kann.

Dringend im Vorfeld zu klären sind Fragen der Zuständigkeit: wer verantwortet was? Wer tut genau was? Wo werden Entscheidungen getroffen? Wer autorisiert gegebenenfalls notwendige Anpassungen?

### **6.2.2 Gemeinsames Führungsverständnis von Schul- und Bereichsleitung**

Die Dynamik eines handelnden, multiprofessionellen Leitungsteams, in unserem Fall Schulleitung und Bereichsleitung schulnahe Jugendhilfe, darf nicht unterschätzt werden. Aus unserer Sicht ist es anzustreben, schon vor Umsetzung eines neuen Konzeptes zur

Verzahnung zweier Systeme die Entwicklung gemeinsamer Haltungen und eines gemeinsamen Deutungsrahmen zu fördern. Differenzen auf der Leitungsebene übertragen sich direkt auf die Teamebene und sorgen für Irritationen. Zudem wird die Entwicklung einer gemeinsamen Haltung auf der Teamebene im schlimmsten Fall verhindert, da schlechterweise ein kontinuierlicher Rückzug der Mitarbeitenden hinter die jeweilige Leitung stattfindet und die eigene Haltung legitimiert erscheint.

Es muss ein Einvernehmen darüber herrschen, welche Form der Kooperation eigentlich angestrebt ist:

a) eine „Fusion auf Augenhöhe“, bei der beide Partner, Schule und Jugendhilfe, gleichberechtigt zusammenkommen, so dass am Ende die ursprünglichen Systeme aufgelöst sind und stattdessen ein neues Gebilde entstanden ist?

oder

b) ein Modell der Kooperation, bei dem die Kinder- und Jugendhilfe in die Schule kommt und bei dem die Schule durch die Angebote der Jugendhilfe erweitert wird?

Es bedarf der grundsätzlichen Klärung dieser Fragestellung, weil sie die Rahmung für zahlreiche Entwicklungs- und Umsetzungsschritte darstellt, das Selbstverständnis aller beteiligten Personen berührt und in sämtliche Klärungsprozesse auf Teamebene hineinspielt. Schon am Beispiel der Aufnahmepraxis in den Lernfamilien wird unmittelbar deutlich, wie grundlegend die Klärung dieser Frage ist: kann die Jugendhilfe in Fragen der Aufnahme von Kindern mitbestimmen, wer wann in welche Gruppen aufgenommen wird? Oder ob Kinder in den Gruppenkontext „passen“? Oder muss akzeptiert werden, dass die Schule von außen belegt wird, womit die Jugendhilfe gefordert wäre, ihre Angebotsformen möglichst passgenau auf die vorhandene Schülerschaft des SBBZ zu entwickeln?

Um Störungen und Reibungsverluste innerhalb der Teams zu minimieren und um eine belastbare Grundlage zu schaffen, auf der die weitere Umsetzung und Entwicklung eines neuen Konzeptes gelingend gestaltet werden kann, muss die Klärung dieser Fragestellung erfolgen und in die Teams kommuniziert werden.

### **6.2.3 Synergien entwickeln durch gemeinsames Fallverständnis**

Unsere Erfahrungen zeigen ganz klar, dass der Grad der Kooperation und Verzahnung dort am höchsten ist, wo das gemeinsame Fallverständnis ebenfalls stark ausgeprägt ist! Nur so können aus unserer Sicht positiv wirksame Synergien entstehen. Die gemeinsame Betrachtung von und die Diskussion über Fälle erzeugt ein gemeinsames Verständnis über das Kind/ den Jugendlichen und führt im gemeinsamen Austausch in der Regel automatisch zur Auftragsannahme der jeweiligen Profession innerhalb ihrer Kernkompetenzen. In solch einem Gefüge gibt die Lehrkraft nicht einfach zu einer festgelegten Zeit an die Jugendhilfe

ab, zieht die Jugendhilfe sich nicht reflexartig dann zurück, wenn zeitlich definiert die Schule in der Verantwortung steht. Das gemeinsame Fallverstehen und die gemeinsame Hilfe- und Förderplanung ermöglicht das Loslösen von den gängigen Schemata des Nacheinanders und Nebeneinanders. Schule und Jugendhilfe definieren sich dann nicht mehr über festgelegte Zeiten oder Räume, sondern orientieren sich an den Bedarfen des einzelnen Kindes und erleichtern jeder Profession das Abgeben und das Annehmen.

#### **6.2.4 Besondere Aufmerksamkeit gilt der Personalauswahl**

Es erschien naheliegend, dass wenn die Tagesgruppen sich auflösen und die Personalkapazitäten zahlenmäßig gleich bleiben in einem neuen Konzept, dann auch wie selbstverständlich die bisherigen Mitarbeitenden der Jugendhilfe in den Tagesgruppen automatisch in die Lernfamilien überwechseln.

Nicht erwartet wurde, dass die Kolleginnen und Kollegen aus den ehemaligen Tagesgruppen Veränderungen für sich persönlich weitestgehend gar nicht als Chance, als etwas ganz neues, sondern durchgängig als Verlust erfuhren. Ein Umstand, der sich noch lange Zeit verfestigen sollte und das individuelle Erleben der Arbeit scheinbar schwer machte und sich auch schwer anfühlte. Dies äußerte sich dadurch, dass immer wiederkehrende Vergleiche gezogen wurden zur neuen Situation mit der Arbeit in der ehemaligen Tagesgruppe. Auch wird so die eigene Arbeit verteidigt, wenn sie nach Leitungsmeinung eigentlich nicht ins aktuelle Konzept passt. „Das war doch 15 Jahre gut...“

Die Wahrnehmung war offenbar nicht, dass die Tagesgruppen sich auflösten, sondern dass sie in die Schule integriert wurden und plötzlich in ihrer gewohnten (Arbeits)Weise nicht mehr wirksam waren.

Eine klare Empfehlung können wir also dahingehend aussprechen, dass neue Konzepte und Arbeitsweisen vielleicht nicht unbedingt neue Köpfe brauchen, zumindest aber die Lust auf etwas Neues, die Leidenschaft mitzuentwickeln und voranzubringen! Es empfiehlt sich also dringend schon frühzeitig im Vorfeld solch gravierender Veränderungen gut in den Kontakt mit vorhandenem Personal zu gehen und grundsätzliche Klärungen herbeizuführen. Dies ist schon allein deshalb zwingend erforderlich, um geschätzten Kolleginnen und Kollegen attraktive Alternativen aufzeigen und ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten entsprechende andere Angebote machen zu können. Und solche Prozesse können sehr langwierig sein.

#### **6.2.5 Es braucht verbindliche Regelungen für zusätzliche erforderliche Leistungen**

Bezugnehmend auf die Feststellungen in Kapitel 6.1.7 ist es ratsam, bereits vor Umsetzung eines solchen Konzeptes, verbunden mit der Pauschalisierung von Jugendhilfeleistungen, verbindliche Absprachen und Regelungen zu treffen, nach welchen festgelegten Kriterien zusätzliche Leistungen außerhalb gruppenpädagogischer Kontexte gewährt werden können.

Hier müssen Standards entwickelt werden, damit nicht jeder Einzelfall in Grundsatzdiskussionen über Finanzierung und Leistungsfähigkeit der vorgehaltenen Jugendhilfestrukturen münden.

### 6.2.6 Räumlichkeiten

Ganztag und Erweiterung der Angebotspalette unter Einbezug der Jugendhilfe erfordern andere Räume.

Stand zunächst die Idee im Raum, möglichst mit multifunktionalen Räumen, die sowohl den Erfordernissen der Schule als auch der Jugendhilfe entsprechen, zu operieren, haben wir uns als Träger schlussendlich gegen diesen Ansatz und für ausdifferenzierte Räume entschieden.

Wenn Schule Lebenswelt wird, dann müssen die verschiedenen Ebenen aus unserer Sicht auch sicht- und erlebbar sein. So gibt es in jeder Lernfamilie traditionell ein Klassenzimmer sowie einen Differenzierungsraum, so wie Schule auch bisher schon am SBBZ funktionierte.

Daneben gibt es Räume, die speziell auf die Erfordernisse der Jugendhilfe ausgerichtet sind und den Bedürfnissen der Kinder gerecht werden: eine (Wohn)Küche, ein Esszimmer, Bewegungsräume und Möglichkeiten des Rückzuges.



*Die räumliche Trennung von Lernen und Leben hat sich aus unserer Sicht bewährt.*

Die Unterrichtsräume haben einen klaren schulischen Charakter. Es gibt wenige Ablenkungen durch (schulfremde) Einrichtungsgegenstände und Materialien. Die Kinder können sich auf das Lernen konzentrieren und erkennen die Unterrichtsräume als den Teil ihrer „Lernfamilie“ an, der zum Lernen auffordert.

Umgekehrt sind die übrigen Räume wie Wohnküche, Essraum oder Tobezimmer klar nach Gesichtspunkten einer kindgerechten Wohn- und Freizeitgestaltung konzipiert. Die Einrichtung fordert zum Beisammensein, zu gemeinsamen Mahlzeiten und zum Spielen auf.

Am Vergleich zur räumlichen Ausstattung, die wir an der **Außenstelle in Öschingen** vorfinden, wird die Bedeutung des Raumangebotes in ganztägigen Settings deutlich:

Nach dem notwendig gewordenen Auszug aus den bisherigen Räumen in Mössingen wurde die Außenstelle im alten Schulhaus im Ortsteil Öschingen untergebracht. Von vornherein stand fest, dass dies nur eine Übergangslösung sein würde, bis eine dauerhafte örtliche Verankerung der Außenstelle im Schulzentrum Mössingen umgesetzt würde. Zur Zeit des Umzugs in das alte Schulhaus in Öschingen befand sich das Schulzentrum Mössingen im Umbau.

Die räumlichen Bedingungen in Öschingen stellen teils große Hemmnisse zur Gestaltung ganztägiger Beschulung unter Einbezug der Jugendhilfe dar, nicht zuletzt durch die Tatsache, dass das Gebäude unter Denkmalschutz steht:

- Das Raumangebot ist sehr gering. Für 2 Klassen der Primarstufe stehen lediglich 2 Klassenräume, ein Differenzierungsraum, ein kleiner Raum für Jugendhilfe und ein Büro für alle Mitarbeiterinnen zur Verfügung.
- Da das obere Klassenzimmer über keinen Differenzierungsraum verfügt, muss im unterrichtlichen Teil am Vormittag der eigentliche Jugendhilferaum für schulische Zwecke genutzt werden.
- Es gibt keinen Speiseraum o.ä.! Mahlzeiten müssen teils im Klassenzimmer und teils im Raum der Jugendhilfe eingenommen werden.
- Die Küche ist nicht in der Art gestaltbar, dass gemeinsame Kochaktionen in einer größeren Gruppe gut funktionieren können.
- Es ist nicht möglich Räume zu schaffen, die klar den Erfordernissen der Jugendhilfe entsprechen. Im Vergleich zu den Lernfamilien in der Stammschule fehlt der wohnliche, familiäre Charakter komplett. Der dauerhafte Aufbau von speziellen Spielecken, einer Infrastruktur für das gemütliche, gemeinsame Essen, Bewegungsmöglichkeiten ist nicht möglich.
- Ein Tobe- und Bewegungsraum ist nicht vorhanden.
- Die Räume sind extrem hellhörig. Ein Trittschallschutz ist nahezu nicht vorhanden. Dies bedeutet, dass Unterricht oder andere Angebote in den unteren Räumen nur unter erheblichen Geräuschbelastungen stattfinden können, wenn auch das Obergeschoss zeitgleich genutzt wird.
- Der Pausenhof ist sehr klein und bietet kaum Gestaltungsmöglichkeiten. Für Spielgeräte, wie man sie eigentlich für Kinder im Grundschulalter vorhalten müsste, ist kein Platz

Eine Schule mit ganztägigen Angeboten muss kindgerecht gestaltet sein! Freizeitaktivitäten, Bewegung, Spiel und Erlebnis müssen im Tagesverlauf im Vordergrund stehen können.

Vielseitige Angebote und praktisches Tun, Erlebnisgelegenheiten und Erfahrungserprobungen benötigen Raum und eine Gestaltung des außerunterrichtlichen Bereichs. Auch für die Gestaltung der Pausen muss eine geeignete räumliche Infrastruktur gegeben sein. Es sind zwingend Räume oder Bereiche erforderlich, die Rückzug, Ruhe, Entspannung ermöglichen.

Dies ist in Öschingen alles so nicht gegeben. Im Vergleich zu den Angeboten an der Stammschule werden erkennbar schon allein durch die Mängel bei den Räumlichkeiten die pädagogischen Möglichkeiten stark eingeschränkt.

Bedauerlicherweise besteht das Provisorium nun seit inzwischen 4 Jahren fort, da der Umzug in das Schulzentrum auf Grund von Platzmangel vor Ort nicht mehr vollzogen wird und andere Räumlichkeiten bisher nicht angeboten werden konnten.

### **6.3 Notwendige Anpassungen als Resultat der gemachten Erfahrungen**

#### **6.3.1 Erweiterung des Lernfamilienkonzeptes**

Aktuell wird über alternative Konzepte neben dem der Lernfamilie nachgedacht, denn: Die Lernfamilienkonstruktion kann nicht als Dogma mit dem Anspruch absoluter Gültigkeit für alle Kinder betrachtet werden: wir brauchen Flexibilität für passgenaue Angebote. Die Lernfamilie kann ein Erfolgsmodell für einen bestimmten Teil unserer Schülerschaft darstellen, aber nicht für alle Kinder.

Anstelle zweier Lernfamilien könnte es beispielsweise nur eine Lernfamilie geben (für Kinder, die in diesem Setting optimal gefördert werden können und für Eltern, die genau diese Angebotsform wünschen) plus eine Lerngruppe mit geringerer Jahrgangsmischung und eingeschränktem GTS-Angebot (im Format FBA) plus eine intensivpädagogische (Klein-)Gruppe ohne Nachmittagsangebote. Auch erscheint es dringend notwendig, die maximalen Gruppengrößen zu überdenken. Unserer Beurteilung nach wäre im Hinblick auf eine höhere pädagogische Qualität ein Gruppenteiler von maximal 10 Kindern als realistisch anzusetzen.

#### **6.3.2 Anpassung der Personalressourcen in der Jugendhilfe**

Auf Grundlage der nun vorliegenden Berichte sollen Nachverhandlungen mit dem Kreisjugendamt Tübingen geführt werden. Der Träger hält es für notwendig, dass zukünftig die Ausstattung mit Personalressourcen der Logik der Zuweisung von Deputaten im Schulsystem folgt.

Mit statischen Personalressourcen ist ein ganztägiger, verzahnter Schulbetrieb in der angestrebten Qualität bei deutlich steigenden Schülerzahlen nicht zu sichern. Viel mehr wäre zukünftig eine Abwägung vorzunehmen, ob bei einer bestimmten Obergrenze keine

neuen Schüler mehr aufgenommen werden können. Dies widerspräche jedoch deutlich dem Versorgungsauftrag des SBBZ.

Schon heute befinden wir uns in der Situation, dass auch und gerade im Bereich der Primarstufe nicht alle Schulplatzanfragen angenommen werden können.

### **6.3.3 Änderung der Finanzierungsstruktur**

Die Finanzierungsstruktur wird nicht grundlegend in Frage gestellt. Es ist jedoch zwingend erforderlich zu überlegen, wie mit den beschriebenen Problemen und Herausforderungen im Falle einer Finanzierung durch „auswärtige“ Jugendämter verfahren werden kann.

Gegebenenfalls könnten zwei verschiedene Finanzierungsmodelle gedacht werden. Eines für den pauschalfinanzierten Bereich betreffend Schülerinnen und Schüler, für die die Zuständigkeit beim Landkreis Tübingen liegt und daneben einer Finanzierung im üblichen System von Hilfeplanung und Kostenübernahmeerklärung für „auswärtige“ Jugendämter. Hier wird die Herausforderung darin bestehen, die Entstehung einer „Zwei-Klassen-Jugendhilfe“ an der Rudolf-Leski-Schule zu verhindern.

### **6.3.4 Raumlösung für die Außenstelle und Anpassung an das Lernfamilienmodell**

Auf Grund der unter Kapitel 6.2.6 beschriebenen Umstände den Standort Öschingen betreffend, ist es aus Sicht des Trägers zwingend notwendig, eine tragfähige und nachhaltige Lösung für die Außenstelle zu finden.

Das aktuell genutzte Gebäude in Öschingen ist für unsere Zwecke nicht geeignet. Eine Anpassung des Betriebes an der Außenstelle an das Lernfamilienmodell der Stammschule ist ratsam, da hier an der Stammschule sehr gute Erfahrungen gemacht werden. Um jedoch inhaltlich in gleicher Qualität arbeiten zu können, ist zunächst die Raumfrage von zentraler Bedeutung.

Die Sophienpflege möchte die Kooperation mit der Stadt Mössingen zur Lösung der Standortfrage wieder intensivieren.

## **6.4 Positive Erfahrungen im Projekt**

Aus der Analyse der oben beschriebenen Stolpersteine, Empfehlungen und den aus Sicht des Trägers erforderlichen Anpassungen können wir im Umkehrschluss auch gut beschreiben, wo die Umsetzung des Konzeptes besonders gut gelungen ist.

Grundsätzlich ist feststellbar, dass die Verzahnung dort besonders intensiv umgesetzt wird, wo es ausreichend Zeit zur Entwicklung gibt. Wichtig erscheint hier vor allem das Schaffen

von Freiräumen, die es Schule und Jugendhilfe ermöglichen, gemeinsam und auch experimentierend passende und innovative Angebotsstrukturen zu entwickeln. Dies ist im Laufe des Projektes besonders gut mit den Veränderungen im Bereich FBA/Sekundarstufe gelungen, insbesondere durch die bereits erwähnten festen Klassenzuordnungen der Mitarbeitenden in der Jugendhilfe.

Ein weiterer wichtiger Aspekt scheint zu sein, dass die Stellen, die mit Menschen besetzt wurden, die sich ganz gezielt auf diese Arbeitsplätze beworben hatten und mit vielen eigenen Entwicklungsideen zu uns kamen, sehr erfolgreich zur Umsetzung des Konzeptes innerhalb der Rudolf-Leski-Schule beitragen. Hier gelingt in der Regel auch die Kooperation innerhalb des Teams bestehend aus Sonderpädagogen und Mitarbeitenden der Jugendhilfe besonders gut.

Gerade zu Anfang des Projektes stand häufig das Trennende zwischen Schule und Jugendhilfe im Vordergrund. Dies kann sehr gut überwunden werden durch die Entwicklung eines gemeinsamen Fallverständnisses. Legen wir den Fokus nicht zunächst auf die eigene Profession, das eigene System, sondern betrachten wir jede einzelne Schülerin und jeden einzelnen Schülern mit seinen Bedarfen, Herausforderungen und seinen individuellen Förderzielen, so entsteht fast von allein ein gegenseitiges Verständnis für die jeweiligen Schwerpunkte innerhalb der jeweiligen Profession. Aufträge werden so gut angenommen, müssen nicht delegiert werden.

Eine Anmerkung ist hier besonders wichtig: Synergien entstehen in der Zusammenarbeit von Schule und Jugendhilfe nicht dadurch, dass sich 2 Professionen zur selben Zeit im selben Raum befinden! Synergien entstehen dort, wo jeder sich mit dem einbringt, was er im Rahmen seiner eigenen (beruflichen) Kompetenzen zur Förderung der Kinder und Jugendlichen einzubringen vermag. Die Bedürfnisse von Kindern und Jugendlichen richten sich nicht an Stundenplänen aus, Krisen sind nicht nur Thema ab dem Mittagessen, wenn verstärkt die Jugendhilfe in der Verantwortung steht. Genauso bestehen Lerndefizite nicht nur über den Vormittag. Das bedeutet: es bedarf einer hohen Flexibilität, sowohl räumlich, zeitlich als auch inhaltlich, wenn die Verzahnung von Schule und Jugendhilfe an einem SBBZ in synergetische Prozesse münden und so ihre Wirkung entfalten soll.

Auch wenn die Pauschalfinanzierung, wie schon vorher beschrieben, Schwierigkeiten mit sich bringen kann, trägt sie gleichzeitig zum Gelingen bei! Wir können auf akute Krisen und einen zeitlich begrenzten höheren Unterstützungsbedarf einzelner Kinder und Jugendlicher sehr schnell und sehr effizient reagieren, ohne zuvor langwierige (Hilfeplan gesteuerte) Verfahren durchlaufen zu müssen. Aus unserer Sicht trägt dies mit dazu bei, dass in vielen Fällen zeit- und kostenintensive Hilfeleistungen verhindert werden können und die Kinder, Jugendlichen und Familien häufig schnell wieder aus Krisen herausfinden. Dies wird auch in Gesprächen von Seiten der Mitarbeitenden der Jugendämter deutlich formuliert.



## 7 Dank

Wir danken allen Akteuren, die aktiv zum Gelingen des Projektes beigetragen haben!

Den Kolleginnen und Kollegen von Schule und Jugendhilfe, die sich schon an der Entstehung des Konzeptes in der Projektgruppe beteiligt haben. Hier gilt auch ein ganz herzlicher Dank Herrn Siegfried Keppeler, Referent für Gemeindenahe Jugendhilfe und Sozialraumorientierung im Diakonischen Werk Württemberg, der die Projektgruppe beratend begleitete.

Ein herzlicher Dank geht an alle Kolleginnen und Kollegen, Schulleitung und Bereichsleitungen, die in den verschiedenen Umsetzungsphasen trotz vieler Herausforderungen das Projekt in eine gute Richtung gelenkt haben.

Wir danken allen Beteiligten im Fachbeirat, vor allem auch den Vertretern unser Kooperationspartner: Herrn Bernd Hillebrand, Leiter der Abteilung Jugend des Landkreises Tübingen, Herrn Thomas Holbein, Abteilung Jugend – Jugendhilfeplanung sowie allen anderen Beteiligten des Kreisjugendamtes Tübingen und Herrn Tilmann Seeger, Schulamtsdirektor des Staatlichen Schulamts Tübingen.

Unser Dank gilt dem Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg, KVJS, für die Förderung im Rahmen des Modellvorhabens, im Besonderen Herrn Dr. Strohmaier in seiner Eigenschaft als fachliche Begleitung des Modellvorhabens und Frau Ulrike Gfrörer für die Unterstützung im Projektverlauf und bei der Beendigung des Projektes.

Wir danken Frau Larissa Sust und Herrn Christoph Huber vom Argo Institut für die beratende Begleitung über die vergangenen Jahre und Frau Isabelle Riedlinger vom Institut iris e.V. für die wissenschaftliche Begleitung des Projektes.

Ein Herzliches Dankeschön an Herrn Ulrich Keuerleber, ehem. Vorstand der Sophienpflege, für die Beratung im Entwicklungsprozess und die Mitgestaltung des Rahmenkonzeptes!

Sophienpflege Tübingen e.V., Dezember 2021

Markus Conrad

Bereichsleitung schulnahe Jugendhilfeangebote am SBBZ Rudolf-Leski-Schule