

Leitbild

Stellwerk

Kinder- und Jugendhilfe in Mecklenburg-Vorpommern

*Ein Stellwerk stellt Weichen. Es entscheidet nicht, wohin die Reise geht –
aber es sorgt dafür, dass Wege frei werden und niemand entgleist.*

Präambel: Warum es uns gibt

Stellwerk ist ein neu gegründeter Träger der Kinder- und Jugendhilfe in Mecklenburg-Vorpommern; die Anerkennung als Träger der freien Jugendhilfe nach § 75 SGB VIII ist beantragt. Wir sind angetreten, weil wir überzeugt sind: Kinder, Jugendliche und Familien in Belastungssituationen brauchen mehr als Verfahren und Maßnahmen – sie brauchen Menschen, die antworten. Die zuhören, bevor sie einordnen. Die verstehen wollen, bevor sie bewerten. Und die verlässlich bleiben, auch wenn es schwierig wird.

Unser Name ist unser Programm: Ein Stellwerk fährt den Zug nicht selbst. Es stellt Weichen, gibt Signale frei und sorgt dafür, dass Wege sicher befahrbar sind. Genauso verstehen wir unsere Arbeit – wir übernehmen nicht das Leben der Familien, wir eröffnen Wege, sichern Übergänge und trauen den Menschen zu, selbst zu fahren.

Dieses Leitbild beschreibt, wofür wir stehen. Es ist Maßstab für unsere fachlichen Entscheidungen, Orientierung für alle, die bei uns arbeiten, und ein Versprechen an die Familien, jungen Menschen und Jugendämter, die mit uns zusammenarbeiten.

Unser Menschenbild

Wir glauben an den guten Grund. Wenn Menschen sich in herausfordernden Situationen nicht angemessen verhalten können, gibt es dafür einen guten Grund. Auch Verhalten, das stört, verletzt oder ratlos macht, ist eine Antwort auf Erfahrungen und hatte oder hat eine schützende oder stabilisierende Funktion. Wer diesen Grund zu verstehen versucht, statt Verhalten vorschnell zu verurteilen, öffnet die Tür zu Veränderung.

Wir glauben an Entwicklung. Kein Mensch ist mit seiner Geschichte fertig. Menschen können sich verändern, wenn drei Dinge zusammenkommen: eine sichere Beziehung, die Erfahrung von Selbstwirksamkeit und jemand, der die vorhandenen Ressourcen sieht, bevor er die Defizite zählt.

Und wir glauben an Würde. Jeder Mensch – jedes Kind, jeder Jugendliche, jede Mutter, jeder Vater, unabhängig von Herkunft, Lebensform und Vorgeschichte – hat Anspruch darauf, mit Achtung behandelt zu werden. Das gilt gerade dann, wenn Fehler geschehen sind. Wir arbeiten mit Menschen, nicht an ihnen.

Unser Bild vom Kind

Kinder und Jugendliche sind Subjekte ihres Lebens – keine Objekte von Erziehung. Sie haben eigene Rechte: auf Entwicklung, auf Schutz, auf Beteiligung, auf Information in einer Sprache, die sie verstehen. Sie erschließen sich die Welt durch Beziehung; sichere,

verlässliche und emotional erreichbare Erwachsene sind die Grundlage jeder gelingenden Entwicklung.

Junge Menschen, die zu uns kommen, bringen häufig Erfahrungen mit, die niemand machen sollte: Vernachlässigung, Gewalt, Verlust, ständige Unsicherheit. Wir wissen, dass diese Erfahrungen Spuren hinterlassen – im Verhalten, im Körper, im Vertrauen. Unsere Antwort darauf ist nicht Härte und nicht Mitleid, sondern verstehende Verlässlichkeit: Wir bleiben, wir erklären, wir halten aus, und wir trauen jedem jungen Menschen zu, dass in ihm mehr steckt als seine Geschichte.

Unser Bild von Familien

Eltern sind die wichtigsten Menschen im Leben ihrer Kinder – auch dann, wenn ein Kind zeitweise nicht bei ihnen leben kann. Die weit überwiegende Zahl der Eltern will das Beste für ihre Kinder. Unter Druck – Armut, eigene Verletzungen, Trennungskonflikte, Überforderung – geraten Familien jedoch in Dynamiken, in denen die Kontrolle verloren geht und das Kindeswohl gefährdet sein kann.

Unsere Haltung dazu ist eindeutig: Wir begegnen Eltern nicht mit einem Urteil über ihre Person, sondern mit der Arbeit an ihrer Handlungsfähigkeit. Eltern sind unsere Partner, nicht unsere Gegner – und Elternarbeit ist immer Arbeit für das Kind. Wo wir stationär arbeiten werden, gehört die Zusammenarbeit mit der Herkunftsfamilie und die ehrliche Prüfung von Rückkehroptionen von Anfang an dazu. Ein Kind soll nie erleben, dass die Menschen, die es betreuen, schlecht über seine Eltern denken.

Unsere pädagogische Orientierung

Wir arbeiten nicht nach einem einzelnen Programm, sondern auf der Grundlage einer fachlich begründeten Haltung sowie professionellen Wissens und Könnens, das nachvollziehbar und überprüfbar ist. Vier fachliche Orientierungen prägen unsere Arbeit. In unserem übergeordneten Handlungsansatz des traumasensiblen Übergangs werden sie besonders konkret.

Feldorientiertes Arbeiten: Entwicklung im Zusammenhang

Wir betrachten Verhalten nicht losgelöst von den Bedingungen, in denen es entsteht. Im Anschluss an Kurt Lewins Feldtheorie verstehen wir Menschen, Beziehungen, Gruppen und Organisationen als ein dynamisches Wirkungsgefüge. Biografische Erfahrungen, Bedürfnisse, Bindungen, Erwartungen, Regeln und institutionelle Bedingungen wirken gleichzeitig aufeinander ein. Belastende Muster werden dabei häufig durch fördernde,

hemmende und stabilisierende Einflüsse aufrechterhalten – auch dann, wenn alle Beteiligten Veränderung wünschen.

Unsere Methode macht diese Wechselwirkungen sichtbar. Wir untersuchen, was Entwicklung fördert, was sie hemmt und an welcher Stelle eine Veränderung neue Bewegung ermöglicht. Dabei richten wir den Blick nicht allein auf das Kind oder die Familie, sondern ebenso auf Beziehungen, Gruppendynamiken, Abläufe und Strukturen. Wir stärken tragende Bedingungen, verringern unnötigen Druck und prüfen, wie sich Veränderungen auf den gesamten Zusammenhang auswirken. Ziel sind erweiterte und tragfähige Handlungsmöglichkeiten für alle Beteiligten.

Traumاسensible Übergänge: Sicherheit darf nicht an Zuständigkeitsgrenzen enden

Unser besonderes fachliches Profil ist die traumasensible Gestaltung von Übergängen. Wechsel zwischen Familie, Wohngruppe, Schule, Klinik, Jugendamt oder einem neuen Hilfeangebot verändern Beziehungen, Zuständigkeiten und vertraute Sicherheiten. Für junge Menschen mit Erfahrungen von Trennung, Beziehungsabbrüchen oder Kontrollverlust können sie deshalb zu erneuten Belastungs- und Krisenerfahrungen werden.

Wir gestalten Übergänge so, dass Wissen, Beziehungen und Verantwortung nicht unvermittelt abbrechen. Abgebende und aufnehmende Fachkräfte bereiten Wechsel gemeinsam vor, ordnen notwendige Informationen fachlich ein und sichern die Verantwortungsübernahme. Die Perspektive des jungen Menschen bleibt auch bei wechselnden Einrichtungen, Zuständigkeiten oder Rechtskreisen handlungsleitend. Er soll seine Geschichte nicht immer wieder ungeschützt erzählen oder seine Belastung erneut beweisen müssen.

Grundlage ist die traumapädagogische Annahme des guten Grundes. Auffälliges, widersprüchliches oder abwehrendes Verhalten verstehen wir als eine unter früheren Bedingungen sinnvolle Schutz- und Bewältigungsstrategie. Diese diagnostische und pädagogische Grundregel verlangt, Verhalten nicht vorschnell zu bewerten, sondern nach seiner Funktion und den gegenwärtigen Auslösern zu fragen. Daraus folgen verbindliche Prinzipien:

- **Sicherer Ort und Beziehungskontinuität:** Neue Personen, Räume und Abläufe werden möglichst früh vertraut gemacht. Bestehende Beziehungen enden nicht abrupt, sondern werden so übergeben, dass Anschluss möglich wird.

- **Transparenz:** Junge Menschen und Eltern wissen, was geschieht, wer Verantwortung übernimmt und welche Informationen weitergegeben werden. Zuständigkeiten und offene Entscheidungen werden nachvollziehbar erklärt.
- **Partizipation:** Junge Menschen werden ihrem Alter und ihren Möglichkeiten entsprechend beteiligt. Reale Wahlmöglichkeiten stärken Orientierung, Selbstwirksamkeit und Kontrolle.
- **Wertschätzung und Freude:** Auch in belastenden Übergangsphasen schaffen Humor, gemeinsames Erleben und Leichtigkeit positive Beziehungserfahrungen. Junge Menschen werden nicht auf ihre Geschichte oder ihre Schwierigkeiten reduziert.
- **Gemeinsame Verantwortung und Selbstfürsorge:** Fallreflexion, Supervision und verlässliche Absprachen sichern die Handlungs- und Beziehungsfähigkeit der beteiligten Fachkräfte. Wer Halt geben soll, benötigt selbst Halt.

Ein Wechsel soll nicht als erneuter Abbruch erlebt werden, sondern als vorbereiteter, verstehbarer und gemeinsam getragener Schritt. Sicherheit darf nicht an einer Einrichtung, einer Zuständigkeit oder einer Rechtskreisgrenze enden.

Wertschätzende Kommunikation

Sprache schafft Wirklichkeit. Wir pflegen eine Kommunikation, die Beobachtung von Bewertung trennt, Gefühle und Bedürfnisse ernst nimmt und Bitten an die Stelle von Vorwürfen setzt – im Gespräch mit Familien ebenso wie im Team und in der Zusammenarbeit mit Jugendämtern. Auch in Konflikt- und Schutzsituationen, in denen wir klar und direktiv handeln müssen, bleibt unsere Sprache achtsam: Klarheit und Wertschätzung schließen sich nicht aus, sie bedingen einander.

Systemisch und ressourcenorientiert

Kein Mensch ist eine Insel. Wir denken in Beziehungen, Wechselwirkungen und Kontexten: Ein Symptom beim Kind erzählt oft etwas über das System, in dem es lebt. Deshalb arbeiten wir mit dem ganzen Familiensystem, beziehen das soziale Umfeld ein und suchen konsequent nach dem, was trägt – Fähigkeiten, Beziehungen, Ausnahmen vom Problem. Ressourcenorientierung heißt bei uns nicht Schönfärberei, sondern Präzision: Wer nur Defizite sieht, sieht die Hälfte.

Dokumentation als professionelle Haltung

Was wir aufschreiben, hat Macht. Akten begleiten Kinder und Familien oft über Jahre; Formulierungen wandern von Bericht zu Bericht und prägen, wie andere – Jugendämter, Gerichte, künftige Helfer – einen Menschen sehen, lange bevor sie ihn kennenlernen. Deshalb ist Dokumentation für uns nicht Verwaltungspflicht, sondern Teil der pädagogischen Arbeit selbst – und ein eigenes Qualitätsversprechen, das wir in unserem Dokumentationsmanual verbindlich festschreiben. Es gilt für alle Angebote des Trägers und ruht auf fünf Grundsätzen:

- **Beschreiben statt bewerten:** Wir trennen konsequent zwischen Beobachtung, Einschätzung und Hypothese – und kennzeichnen, was was ist. „Das Kind war aggressiv“ ist ein Urteil; wir schreiben auf, was tatsächlich geschehen ist.
- **Hypothesengeleitet:** Deutungen formulieren wir als begründete Hypothesen, die überprüfbar bleiben und revidiert werden können – nicht als Feststellungen über den Charakter eines Menschen.
- **Ressourcenorientiert:** Jede Dokumentation hält fest, was gelingt, nicht nur, was fehlt. Fortschritte, Fähigkeiten und Ausnahmen vom Problem sind dokumentationswürdig.
- **Würdewahrend und transparent:** Wir schreiben so, dass wir jeden Satz der betroffenen Familie vorlesen könnten. Familien und junge Menschen wissen, dass und wie wir dokumentieren, und haben Zugang zu dem, was über sie geschrieben wird.
- **Fachlich präzise:** Eine gute Akte schützt – das Kind, die Familie und die Fachkraft. Vollständigkeit, Nachvollziehbarkeit und ein gemeinsames Begriffsverständnis im Team sind bei uns Standard, in den alle Mitarbeiter eingearbeitet und regelmäßig geschult werden.

Unsere Mitarbeiter und unser Miteinander

Unsere Fachkräfte sind unser wichtigstes Kapital – und die Beziehung, die sie anbieten, ist unser eigentliches Instrument. Deshalb gilt nach innen, was wir nach außen versprechen: Auch im Team trennen wir Beobachtung von Bewertung, suchen den guten Grund und pflegen eine Kultur, in der Fehler besprechbar sind, ohne dass Menschen beschämt werden.

Wir sorgen für unsere Mitarbeiter: durch strukturierte Einarbeitung, verbindliche Fort- und Weiterbildung, regelmäßige externe Supervision, kollegiale Fallberatung und eine Leitung, die erreichbar ist und Verantwortung nicht nach unten delegiert. Wer täglich hält, muss selbst gehalten werden – die Selbstfürsorge der Fachkräfte ist bei uns Leitungsaufgabe und Qualitätsmerkmal zugleich.

Personalentwicklung: unsere Talentschmiede

Wir warten nicht darauf, dass fertige Fachkräfte zu uns finden – wir bilden sie selbst. Personalentwicklung verstehen wir als Talentschmiede: Wer Haltung, Lernbereitschaft und Potenzial mitbringt, wird bei uns systematisch zu der Fachkraft entwickelt, die unseren Ansprüchen genügt. Das ist kein Zusatzangebot, sondern unser Weg, Qualität herzustellen – denn die Standards, die dieses Leitbild beschreibt, gibt es auf dem Arbeitsmarkt nicht fertig zu kaufen.

Unsere Talentschmiede hat zwei Ebenen. Die erste ist die interne Qualifizierung: Jeder Mitarbeiter durchläuft eine verbindliche, fortlaufende Qualifizierung in unseren fachlichen Standards – systemische Familienarbeit, traumapädagogische Grundhaltung und traumasensible Gestaltung von Übergängen, wertschätzende Gesprächsführung sowie unser Dokumentationsmanual. Niemand arbeitet bei uns nach eigenem Gutdünken; alle arbeiten auf demselben, gemeinsam eingeübten Fundament. Die zweite Ebene ist die Entwicklung von Potenzialträgern: Wir investieren in die Menschen, die zu uns gehören – bis hin zur Förderung akademischer Abschlüsse aus eigenen Mitteln, verbunden mit einer fairen, partnerschaftlichen Bindung an den Träger. Wer sich bei uns entwickelt, übernimmt bei uns auch Verantwortung.

Gerade im ländlichen Raum, in dem Fachkräfte knapp sind, ist das unsere Antwort auf den Fachkräftemangel: Wir konkurrieren nicht um die immer gleichen Bewerber, sondern schaffen unsere Fachkräfte selbst – und binden sie durch Entwicklung, nicht durch Klauseln allein. Diese Kultur des Förderns und Forderns hat sich in der Arbeit der Gründerinnen über Jahre bewährt und gilt bei Stellwerk vom ersten Tag an. Sie unterscheidet uns grundlegend von Trägern, die Personal lediglich rekrutieren und verwalten.

Lernende Organisation und Wissenschaft

Wir sind überzeugt, dass gute Praxis und gute Forschung zusammengehören. Stellwerk ist aus der Verbindung von Hochschulwissenschaft und Jugendhilfepraxis entstanden, und diese Verbindung bleibt unser Markenzeichen: Wir begründen, was wir tun, wir überprüfen, ob es wirkt, und wir ändern, was sich nicht bewährt. Unsere Angebote verstehen wir nie als fertig – Rückmeldungen von Familien und jungen Menschen, Erkenntnisse aus Supervision und Evaluation fließen systematisch in ihre Weiterentwicklung ein. Fehlerfreundlichkeit ist dabei Programm: Eine Organisation, die nicht irren darf, kann nicht lernen.

Unsere Verpflichtung

Aus diesem Leitbild folgt eine Verpflichtung, an der wir uns messen lassen:

- Das Kindeswohl ist der oberste Maßstab jeder Entscheidung – ohne Ausnahme.
- Beteiligung und Beschwerde sind bei uns Rechte, keine Zugeständnisse: Jedes Kind, jeder Jugendliche und alle Eltern wissen, an wen sie sich wenden können – auch außerhalb unseres Trägers.
- Schutz vor Gewalt und Grenzverletzungen gilt uneingeschränkt, auch und gerade gegenüber Fehlverhalten in den eigenen Reihen.
- Wir sagen, was wir tun, und wir tun, was wir sagen – gegenüber Familien, jungen Menschen, Mitarbeitern und Jugendämtern.

Wir stellen Weichen. Fahren dürfen die Menschen selbst.
