



Lisa Groß, Madeleine Jung, Heinz Müller, Philipp Artz

Evaluation des Modellprojekts „Familienrat“ im Bezirk Marzahn- Hellersdorf im Rahmen des Flexibudgets

Abschlussbericht

Evaluation des Modellprojekts „Familienrat“ im Bezirk Marzahn-Hellersdorf im Rahmen des Flexibudgets

Abschlussbericht

Auftraggeberin:

Land Berlin
Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie des Landes Berlin (SenBJF)
Bernhard-Weiß-Straße 6
10178 Berlin

Vergabenummer: SenBJF_III E11_200325

Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH (ism)
Flachsmarktstraße 9, 55116 Mainz
www.ism-mz.de

Projektteam:

Heinz Müller	06131/240 41 - 10	heinz.mueller@ism-mz.de
Madeleine Jung	06131/240 41 - 27	madeleine.jung@ism-mz.de
Lisa Groß, Dr. phil.	06131/240 41 - 41	lisa.maria.gross@ism-mz.de
Philipp Artz	06131/240 41 - 50	philipp.artz@ism-mz.de

Impressum

Dr. phil. Lisa Groß, Madeleine Jung, Heinz Müller, Philipp Artz
**Evaluation des Modellprojekts „Familienrat“ im Bezirk Marzahn-Hellersdorf im
Rahmen des Flexibudgets**

Abschlussbericht

Mainz 2026

Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH (ism)
Flachsmarktstraße 9
55116 Mainz
06131 24041 0
www.ism-mz.de

Im Auftrag: Land Berlin, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie des Landes
Berlin (SenBJF)

Gestaltung: Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH
Ausgewählte Grafiken: Kirsch Kürmann Design, Konzeption Gestaltung Illustrationen
GbR, Wittekindstr. 11, 44139 Dortmund

Inhalt

1. Auftrag und Hintergrund der Evaluation	6
2. Aufbau des Berichtes	8
3. Der Familienrat als partizipatives Verfahren in der Kinder- und Jugendhilfe	10
4. Methodische Umsetzung des Evaluationskonzeptes	13
5. Darstellung der Kernergebnisse	24
5.1 Sozialräumlicher und bezirklicher Kontext des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf	24
5.1.1 Marzahn-Hellersdorf ist in besonderer Weise ein Bezirk des Aufwachsens und der Familien	24
5.1.2 Familienstrukturen im Bezirk erhöhen die Bedeutung netzwerkorientierter Unterstützung	25
5.1.3 Kinderarmut gehört zu den prägenden Ausgangsbedingungen des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf	27
5.1.4 Der Bezirk verfügt über stabile räumliche Bindungen und aktivierbare soziale Ressourcen	28
5.2 Strukturelle Implementierung	29
5.2.1 Strukturelle Implementierung und Verzahnung mit Arbeitsprozessen im Kontext von Hilfeplanung, Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf	30
5.2.2 Hindernisse und Optimierungsbedarfe bei der Verzahnung von Familienräten mit den Arbeitsprozessen im Bereich HzE und Kinderschutz	38
5.3 Wirkung auf Familien und junge Menschen	42
5.3.1 Auswertung der Effekte auf die Stärkung der Beteiligung und Selbstwirksamkeit	42
5.3.2 Auswertung der Sorgenformulierungen	49
5.3.3 Auswertung der zu bearbeitenden Themen im Familienrat	51
5.3.4 Auswertung der Mindestanforderungen	53
5.3.5 Auswertung der Vereinbarungen (Pläne der Familien)	54
5.3.6 Zusammenhang zwischen Sorgen, Themen und Vereinbarungen	62
5.3.7 Auswirkungen auf die Lösungen familiärer Konflikte	65
5.3.8 Erforderliche Unterstützungsressourcen	67
5.3.9 Effekte in Zusammenhang mit bestimmten Falltypen, insbesondere im Zusammenhang stationärer HzE	68
5.4 Wirkung im Kinderschutz	70
5.4.1 Auswirkungen, Möglichkeiten und Grenzen im Kinderschutz	70
5.4.2 Effekte auf sozialpädagogische Falldiagnostik und Fallverstehen	75
5.4.3 Effekte auf den Handlungsbedarf des RSD	77
5.5 Fiskalische Auswirkungen	84
5.5.1 Datengrundlage und Modelllogik	86

5.5.2	Szenarien der Modellrechnung	87
5.5.3	Berechnungsmethode: Erwartungswerte pro Szenario	89
5.5.4	Beispielhafte Hochrechnung	91
5.6	Gelingensbedingungen und Transfer	96
5.6.1	Gelingender Familienrat als Gegenmodell zu einer expertokratisch geprägten Hilfeplanung?! Dimensionen und Funktionen	96
5.6.1.1	Funktion: Hilfe ersetzend	99
5.6.1.2	Funktion: Hilfe vermeidend	99
5.6.1.3	Funktion: Hilfe einleitend	100
5.6.1.4	Funktion: Hilfe vorbereitend	101
5.6.1.5	Funktion: Hilfe beendend	101
5.6.1.6	Funktion: Hilfe qualifizierend	102
5.6.2	Die Anschlussfähigkeit an eine moderne Kinder- und Jugendhilfe als Gelingensbedingung	104
5.6.3	Gelingensbedingungen zwischen fachlicher Klarheit und lebensweltlicher Offenheit	106
5.6.4	Voraussetzungen und Perspektiven für den Transfer in andere Bezirke	108
6.	Fachliche und fachpolitische Einordnung: Der Familienrat als Aushandlungsraum zwischen professioneller Infrastruktur und familialer Lebenswelt	113
6.1	Mehr als ein Verfahren: Der Familienrat berührt eine Grundfrage moderner Kinder- und Jugendhilfe	113
6.2	Hilfeplanung neu denken: Der Familienrat als reflexive Erweiterung professioneller Steuerung	119
6.3	Grenzen ernst nehmen: Familienrat zwischen Ergebnisoffenheit, Schutzklarheit und Kinderrechten	123
6.4	Nicht weniger Hilfe, sondern wirksamere Hilfe: Die ökonomische Bedeutung des Familienrats	127
6.5	Vom Verfahren zur Infrastruktur: Der Familienrat als Übersetzungsraum moderner Kinder- und Jugendhilfe	129
7.	Ausblick	132
8.	Literatur	135
9.	Abbildungsverzeichnis	139
10.	Tabellenverzeichnis	141

1. Auftrag und Hintergrund der Evaluation

Mit dem vorliegenden Evaluationsvorhaben wurde das **Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH (ism)** durch das Land Berlin, vertreten durch die Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (SenBJF), beauftragt, das Modellprojekt „Familienrat“ im Bezirk Marzahn-Hellersdorf wissenschaftlich zu evaluieren.

Gegenstand der Evaluation ist es zu untersuchen, wie die strukturelle und fiskalische Implementierung von Familienräten im Kontext der Hilfeplanung, der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes umgesetzt wird, welche Wirkungen sich daraus für Familien, junge Menschen, Fachkräfte und Strukturen ergeben und welche Schlussfolgerungen sich für eine mögliche Verstetigung und Übertragung des Modells ableiten lassen.

Der Auftrag war damit von Beginn an nicht nur auf eine rückblickende Bewertung einzelner Maßnahmen gerichtet, sondern auf die Generierung von empirisch fundiertem Struktur- und Erfahrungswissen für Praxis, Steuerung und fachpolitischen Transfer.

Hintergrund dieses Auftrags ist die fachliche und jugendhilfepolitische Relevanz des Familienrats als partizipatives Verfahren. Der Familienrat zielt darauf, Familien in belastenden Lebenslagen nicht allein als Adressatinnen professioneller Hilfe zu betrachten, sondern sie in Verbindung mit ihrem sozialen Netzwerk als aktive Akteurinnen der Problemlösung ernst zu nehmen. Damit ist das Verfahren in besonderer Weise an Leitideen der Kinder- und Jugendhilfe anschlussfähig, insbesondere an Beteiligung, Ressourcenorientierung, Sozialraumbezug und die Stärkung von Selbstwirksamkeit.

Das Land Berlin erprobt im Bezirk Marzahn-Hellersdorf mit dem Modellprojekt eine flächendeckendere und verbindlichere Umsetzung von Familienräten im Zusammenspiel von Hilfeplanung, Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz. Familienräte werden im Bezirk im Vorfeld der Gewährung von Hilfen zur Erziehung nach § 36 i. V. m. § 27 Abs. 2 SGB VIII verbindlich eingeleitet, um Familien möglichst frühzeitig und selbstwirksam in Lösungsprozesse einzubinden. Ziel des Modellvorhabens ist es, die Beteiligung junger Menschen und Eltern zu stärken, die Selbstwirksamkeit von Familien auszubauen und, sofern erforderlich, passgenaue Hilfen einzuleiten.

Dem Modellprojekt ging eine Pilotphase voraus, in der im Jahr 2023 bereits erste Erfahrungen mit der strukturellen Umsetzung des Familienrats gesammelt wurden. Auf dieser Grundlage wurde das Vorhaben im Jahr 2024 mit Mitteln des Landes Berlin fortgeführt und weiter ausgebaut. Im Zuge dessen wurden im Bezirk zwei zentrale Familienratsbüros durch drei freie Träger der Jugendhilfe aufgebaut. Darüber hinaus wurden Koordinationsstellen sowie Multiplikator*innen im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf eingesetzt, um die Zusammenarbeit zwischen Regionalem Sozialpädagogischem Dienst, Familienratsbüros und Adressat*innen verbindlicher zu organisieren und die Verzahnung mit den Arbeitsprozessen des Jugendamtes zu stärken. Der Hintergrund der Evaluation liegt damit auch in der Frage,

ob und unter welchen Bedingungen aus einem zunächst projektförmigen Ansatz eine tragfähige Regelstruktur entstehen kann.

Die Evaluation reagiert damit auf ein doppeltes **Erkenntnisinteresse**. Erstens soll geklärt werden, wie sich der Implementierungsprozess in einer komplexen Organisation wie dem Bezirksamt vollzieht: also welche Rahmenbedingungen tragfähig sind, an welchen Stellen Reibungen, Hürden oder Anpassungsbedarfe entstehen und wie Kooperation zwischen öffentlichen und freien Trägern ausgestaltet werden muss, damit der Familienrat nicht randständig bleibt, sondern Teil der fachlichen Infrastruktur wird. Zweitens richtet sich der Blick auf die Wirkungen des Verfahrens selbst: auf seine Bedeutung für Kinderschutz, für das sozialpädagogische Fallverstehen, für die Beteiligung und Selbstwirksamkeit von Familien und jungen Menschen, für Fallverläufe sowie für mögliche fiskalische Effekte im Hilfesystem. Der Auftrag der Evaluation war damit ausdrücklich multiperspektivisch angelegt und verband fachliche, organisationale und steuerungsbezogene Fragestellungen.

Aus dieser Ausgangslage ergibt sich auch die besondere **Bedeutung des Vorhabens über den Bezirk Marzahn-Hellersdorf hinaus**. Die SenBJF hat den Auftrag so gefasst, dass die Evaluation nicht nur lokale Erkenntnisse generieren, sondern eine fundierte Wissensbasis für die weitere fachliche Diskussion und für mögliche Übertragungen auf andere Berliner Bezirke schaffen soll. Entsprechend soll der Abschlussbericht nicht nur das Evaluationsdesign und die Ergebnisse nachvollziehbar darstellen, sondern auch Gelingensbedingungen herausarbeiten und praxisorientierte Handlungsempfehlungen für die Verstetigung und Transferfähigkeit des Konzepts formulieren. Die Evaluation ist damit von Anfang an als ein Instrument der fachlichen Reflexion, der strategischen Steuerung und des Wissenstransfers angelegt und danach richtet sich auch der Aufbau des vorliegenden Abschlussberichtes.

Die vorliegende Evaluation versteht sich nicht als isolierte Betrachtung eines einzelnen Projekts, sondern als Untersuchung eines strukturellen Entwicklungsprozesses innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe. Im Mittelpunkt steht die Frage, ob es gelingt, mit dem Familienrat ein Verfahren zu etablieren, das fachliche Standards moderner Kinder- und Jugendhilfe nicht nur programmatisch formuliert, sondern praktisch einlöst: durch mehr Beteiligung, mehr Ressourcenorientierung, eine stärkere Aktivierung sozialer Netzwerke und eine passgenauere, unter Umständen auch wirtschaftlich tragfähigere Unterstützung von Familien. Der Hintergrund der Evaluation ist damit zugleich fachlich, organisatorisch und jugendhilfepolitisch zu verstehen.

Im Folgenden wird der Aufbau des Berichtes dargestellt, um die Struktur der anschließenden Analysen nachvollziehbar zu machen.

2. Aufbau des Berichtes

Der Familienrat wird in diesem Abschlussbericht nicht als isoliertes Verfahren betrachtet, sondern als ein Ansatz, der grundlegende Fragen moderner Kinder- und Jugendhilfe berührt, insbesondere das Verhältnis von Beteiligung, Schutz und professioneller Verantwortung. Die Struktur des Berichtes trägt dieser Perspektive Rechnung, indem die Ergebnisse systematisch entlang von fünf Forschungspfaden, die die Evaluation leiten, aufgearbeitet und miteinander in Beziehung gesetzt werden.

Die fünf Forschungspfade umfassen: erstens Erkenntnisse zur strukturellen Implementierung des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf, zweitens zu den Wirkungen des Familienrats auf Familien und junge Menschen, drittens zu den Wirkungen des Familienrats im Kinderschutz, viertens zu den fiskalischen Auswirkungen und fünftens zu den Gelingensbedingungen und zum Transfer. Die fünf Forschungspfade sowie die insgesamt 15 darunter gefassten Forschungsfragen wurden vom Auftraggeber der Evaluation, der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie Berlin, im Rahmen der Leistungsbeschreibung konturiert und werden im Kapitel zur methodischen Umsetzung des Evaluationskonzeptes näher erläutert.

Der Bericht folgt einer klar gegliederten Struktur, die sozialräumliche Ausgangsbedingungen, empirische Befunde und fachliche Reflexionen miteinander verbindet.

Kapitel 1 beschreibt den Auftrag und Hintergrund der Evaluation. Dargestellt werden die Entstehung des Evaluationsauftrages, die Zielstellungen der Untersuchung sowie die leitenden Fragestellungen, die den folgenden Analysen zugrunde liegen.

Kapitel 2 stellt den Aufbau des Berichts vor.

Kapitel 3 ordnet den Familienrat als partizipatives Verfahren in der Kinder- und Jugendhilfe fachlich ein. In knapper Form werden zentrale Prinzipien, Funktionen und Abgrenzungen des Verfahrens dargestellt, um ein gemeinsames fachliches Verständnis für die anschließenden Analysen herzustellen.

Kapitel 4 widmet sich der methodischen Umsetzung des Evaluationskonzeptes. Es werden das Evaluationsdesign entlang der zugrundeliegenden Arbeitspakete erläutert, die eingesetzten qualitativen und quantitativen Erhebungsinstrumente vorgestellt sowie die Datengrundlagen und Auswertungsverfahren erläutert, auf denen die Ergebnisse des Berichtes beruhen. Ebenso wird der Zeitverlauf der Evaluation skizziert.

Kapitel 5 bildet den Schwerpunkt des Berichtes und stellt die Kernergebnisse der Evaluation entlang der fünf Forschungspfade dar. Diese Forschungspfade strukturieren die Analyse des Modellprojekts Familienrat und ermöglichen eine systematische Zusammenführung der vielfältigen inhaltlichen Spotlights, auf die sich das Erkenntnisinteresse der Evaluation richtet.

Kapitel 5.1 beschreibt zunächst den sozialräumlichen und bezirklichen Kontext des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf. Die Darstellung der demografischen, sozialen und strukturellen Ausgangsbedingungen (5.1.1 – 5.1.4) bildet die analytische Grundlage für die Einordnung der Ergebnisse aller fünf Forschungspfade.

Kapitel 5.2 adressiert den Forschungspfad „Implementierung des Familienrats“. Analysiert werden die strukturelle Verankerung des Verfahrens sowie seine Verzahnung mit den Arbeitsprozessen der Hilfeplanung, der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf. Dabei werden sowohl gelingende Implementierungsbedingungen als auch Hindernisse und Optimierungsbedarfe herausgearbeitet (5.2.1 – 5.2.2).

Kapitel 5.3 widmet sich dem Forschungspfad „Wirkungen auf Familien und junge Menschen“. Untersucht werden Effekte auf Beteiligung und Selbstwirksamkeit sowie Zusammenhänge zwischen Sorgen, Themen und Lösungen, die im Rahmen von Familienräten entwickelt wurden. Ergänzend werden Auswirkungen auf familiäre Konfliktlösungen sowie benötigte Unterstützungsressourcen analysiert (5.3.1 – 5.3.9).

Kapitel 5.4 fokussiert den Forschungspfad „Wirkungen im Kinderschutz“. Im Fokus stehen die Möglichkeiten und Grenzen des Familienrats im Kontext von Schutzprozessen, seine Effekte auf sozialpädagogische Falldiagnostik und Fallverstehen sowie Auswirkungen auf den Handlungsbedarf des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes (5.4.1 – 5.4.3).

Kapitel 5.5 folgt dem Forschungspfad „fiskalische Auswirkungen“. Auf Basis einer modellhaften Berechnung werden Datengrundlagen, Szenarien und Berechnungsmethoden dargestellt, um potenzielle finanzielle Effekte des Familienrats exemplarisch zu analysieren (5.5.1 – 5.5.4).

Kapitel 5.6 bündelt den fünften Forschungspfad „Gelingensbedingungen und Transfer“. Diskutiert werden fachliche, organisationale und systemische Voraussetzungen für einen gelingenden Familienrat sowie Perspektiven für die Übertragbarkeit des Modells auf andere Bezirke (5.6.1 – 5.6.4).

Kapitel 6 nimmt eine fachliche und fachpolitische Einordnung vor. Der Familienrat wird hier als ein Kopplungs- und Aushandlungsraum zwischen professioneller Infrastruktur und familialer Lebenswelt diskutiert und in seinen Implikationen für eine moderne Kinder- und Jugendhilfe reflektiert (6.1 – 6.5).

Kapitel 7 richtet den Blick auf die perspektivische Weiterentwicklung des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf. Auf Basis der Evaluation werden geplante fachliche, organisatorische und strukturelle Entwicklungsschritte dargestellt und zugleich evaluativ eingeordnet. Der Ausblick verbindet damit konkrete Umsetzungsperspektiven mit den gewonnenen Erkenntnissen.

Um die nachfolgenden Analysen einordnen zu können, wird zunächst der Familienrat als Verfahren in der Kinder- und Jugendhilfe fachlich verortet.

3. Der Familienrat als partizipatives Verfahren in der Kinder- und Jugendhilfe

Der Familienrat (Family Group Conference) ist ein **partizipatives Verfahren in der Kinder- und Jugendhilfe**. Es wurde entwickelt, um Familien durch eine Erweiterung des sozialen Netzwerkes in Entscheidungsprozesse einzubinden, wodurch ihre Selbstwirksamkeit gestärkt wird. Ein zentrales **Ziel des Familienrats** ist die Erweiterung und Stabilisierung der sozialen Infrastruktur durch subsidiäre Lösungen. Die Methode sieht vor, dass Familien durch Ressourcen in ihrem Netzwerk unterstützt werden, um eine staatliche Intervention, wenn möglich, zu vermeiden. Diese Form der Selbstbestimmung stärkt die Beteiligungs- und Bewältigungskompetenzen der Familien und kann langfristig die Autonomie und Resilienz erhöhen, was zu nachhaltigeren Lösungsansätzen führt (Früchtel/Roth 2017).

Ursprünglich in Neuseeland entwickelt und dort seit 1989 gesetzlich im Kinderschutz verankert, findet das Verfahren Familienrat inzwischen weltweit Anwendung, insbesondere in der Schweiz und den Niederlanden (Dietrich et al. 2024).

In Deutschland wurde der Familienrat als partizipatives Verfahren in der Kinder- und Jugendhilfe seit den frühen 2000er Jahren zunächst in Pilotprojekten und Modellvorhaben erprobt und untersucht sowie systematisch umgesetzt. Zu nennen sind hier Hamburg (Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025), Stuttgart (Hilbert/Schlizio-Jahnke/Kubisch-Piesk 2017), Berlin (Früchtel 2009), Fürstentfeldbruck (Kirchner/Macovek 2022) und Saarbrücken (Cazzini 2020). Mittlerweile liegen zahlreiche Publikationen, Leitfäden und auch Hinweise zu Fachstandards vor (u.a. Hansbauer et al. 2009; BASFI 2015; Schäuble/Wagner 2017; Früchtel/Roth 2017; Dietrich/Waldispühl 2019; Dietrich 2020). Über ein aktives Netzwerk (national/international) wird diese Methode kontinuierlich weiterentwickelt. Und dennoch beschränkt sich der Einsatz des Familienrats auf bestimmte Kommunen, einzelne Träger und engagierte Fachkräfte.

Zu einer dieser pionierhaften Vorreiter-Regionen zählt der Bezirk Marzahn-Hellersdorf. In einer Pilotphase hat der Bezirk im Jahr 2022/23 ein Modellvorhaben zur strukturellen Umsetzung von Familienräten auf den Weg gebracht und im Jahr 2024 mit Mitteln des Landes Berlin fortgesetzt und ausgebaut. Im Zuge dessen sind Familienratsbüros durch drei freie Träger der Jugendhilfe entstanden, sodass bereits erste Pfade einer tragfähigen Infrastruktur gelegt werden konnten. Außerdem wurden Multiplikatorstellen (RSD-Arbeit plus Multiplikator*innen) im Jugendamt Marzahn-Hellersdorf eingeführt, um die Zusammenarbeit zwischen dem Regionalen Sozialpädagogischen Dienst des bezirklichen Jugendamtes, den Fachkräften in den Familienratsbüros und den Adressat*innen zu koordinieren und zu stärken.

Im Bezirk Marzahn-Hellersdorf folgt der Familienrat folgendem Ablauf: Der Familienrat wird von einer Koordinatorin/einem Koordinator koordiniert. In der Vorbereitungsphase werden Sorgen von den fallzuständigen Fachkräften des Regionalen

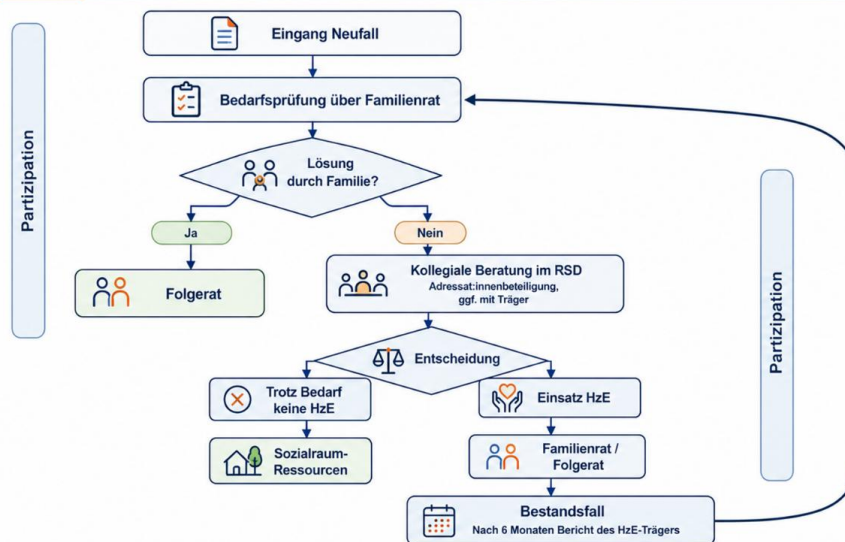
Sozialpädagogischen Dienstes des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf (RSD) und den Adressat*innen in einer Sorgenformulierung benannt (im Gefährdungs-Bereich Mindestanforderungen an den Familienrat formuliert) und zu klärende Themen für den Familienrat definiert sowie das familiäre und soziale Netzwerk der Familie aktiviert. Die Einladung zum Familienrat wird durch die Familie formuliert. Am Tag des Familienrats erfolgt zunächst eine Informationsphase, in der die Sorgen, Themen und gegebenenfalls Mindestanforderungen thematisiert und bereits vorhandene Ressourcen benannt werden. Daran schließt sich die Family-Only-Phase an, in der die Familie und ihr Netzwerk ohne Beteiligung von Fachkräften sich in einem geschützten Raum zu den Themen, Sorgen und Lösungsideen austauscht und die Ergebnisse in ihrem „Plan der Familie“ dokumentiert. In einer anschließenden Planvorstellungs- und Konkretisierungsphase wird der erarbeitete Plan vorgestellt und nach Bedarf gemeinsam nachjustiert oder konkretisiert. Zur Überprüfung der Umsetzung und zur Weiterentwicklung der Vereinbarungen findet in der Regel nach 8-12 Wochen ein Folgerat statt.

Der Familienrat ist im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf eingebettet in das Hilfeplanverfahren, wie in folgendem Schaubild dargestellt.

Abbildung 1: Familienrat im Hilfeplanverfahren im Bezirk Marzahn-Hellersdorf (Darstellung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, Maria Fritsche, Leitung Fachsteuerung/stellv. Jugendamtsleitung Bezirk M-H, Leitung Projekt Flexibudget)

Schaubild: Familienrat im Hilfeplanverfahren

Vereinfachter Ablauf bei Neufällen und im weiteren Hilfeprozess



Für die weitere Implementierung des Familienrats in die bezirkliche Kinder- und Jugendhilfandschaft und das Hilfeplanverfahren bedarf es allerdings noch mehr Wissen über die „Fälle“, bei denen dieses Verfahren „wie“ und mit „welchem Ziel“ und mit welchen „Effekten“ eingesetzt werden kann. Dieses Wissen kann über eine **Evaluation** generiert und mit dem bereits bestehenden Wissen aus überregionalen Evaluationsstudien ergänzt werden.

Die Sicherstellung guter Fachlichkeit bedingt auch eine wirtschaftliche Effizienz. Insofern stellt sich sowohl aus fachlicher als auch aus fiskalischer Sicht die Frage, inwiefern Familienräte dazu beitragen, die Selbstwirksamkeit der Adressat*innen zu erhöhen, ihre Teilhabe zu fördern, Kinderschutz zu sichern und wirtschaftlich effizient zu agieren. So können und sollen die Evaluationsergebnisse auch in den fach- und kommunalpolitischen Diskurs eingebracht werden.

Auf dieser fachlichen Grundlage wird im nächsten Kapitel das methodische Vorgehen der Evaluation dargestellt, mit dem die beschriebenen Fragestellungen empirisch untersucht werden.

4. Methodische Umsetzung des Evaluationskonzeptes

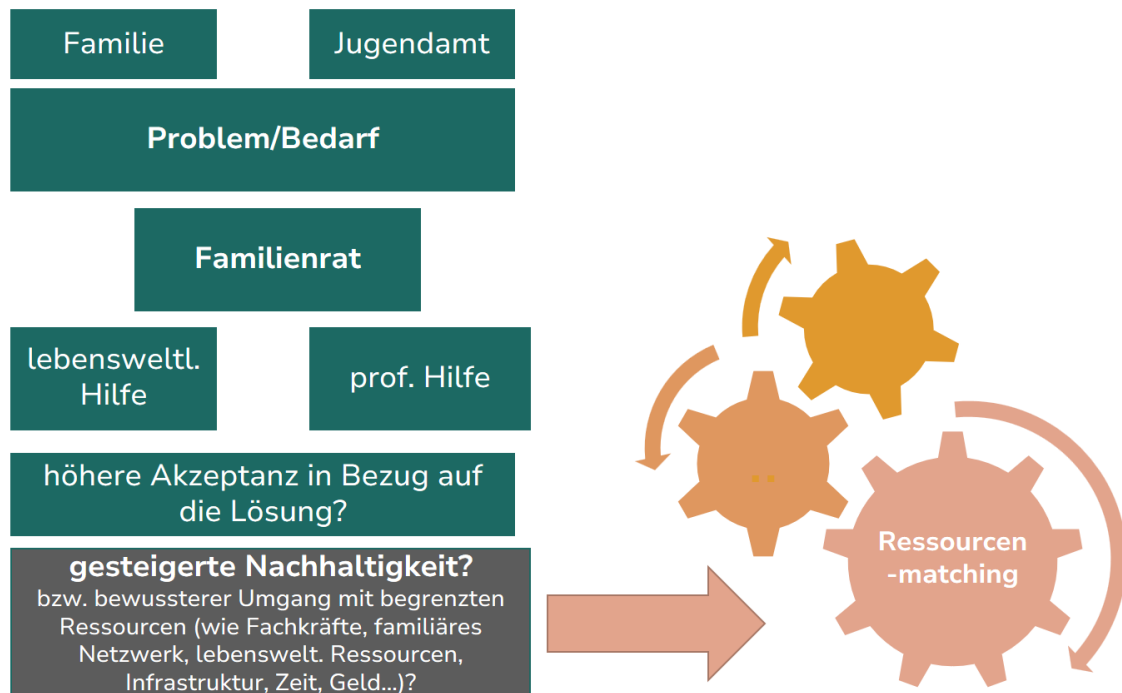
Die Evaluation folgt einem **praxisforschungsorientierten Design**, das empirische Analysen eng mit den Handlungsfeldern der Praxis verknüpft. Praxisforschung zeichnet sich dadurch aus, dass sie ihre Forschungsfragen aus der Praxis heraus bezieht und in ihren Ergebnissen auf die Anwendung in der Praxis orientiert ist und die Ergebnisse auch wieder in die Praxis transferiert. So adressiert dieser Abschlussbericht insbesondere die Fachpraxis und Fachpolitik.

Die Erforschung der Fragestellung in und mit der Praxis bzw. ihren Akteur*innen sowie der Transfer der Ergebnisse zurück in die Praxis und in die Anwendung ist ein wesentliches Kriterium der Praxisforschung (vgl. Schone 1996). Die Transferebenen der Ergebnisse sind sowohl Politik und Administration (hier die Senatsverwaltung SenBJF als Auftraggeber sowie das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf), Institutionen (Familienratsbüros), professionelle Akteure (Fach- und Führungskräfte des RSD und der Familienratsbüros) sowie die Adressat*innen (Familien und junge Menschen).

Die ism gGmbH verfolgt den Ansatz mit der Evaluation, die Familienräte nicht isoliert zu betrachten, sondern stets immer im Wechselverhältnis zu aktuellen Entwicklungen im Gesamtkontext der Kinder- und Jugendhilfe sowie gesamtgesellschaftlicher, rechtlicher und (kommunal)politischer Entwicklungen. Darin wird das Verständnis und die Forschungshaltung der ism gGmbH deutlich, die Kinder- und Jugendhilfe und damit einhergehend den Implementierungsprozess des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf stets als ein Ergebnis von Wechselwirkungen zwischen den Akteur*innen im Feld (Mikroebene) und den sie umgebenden Kontextfaktoren (Makro-, Mesoebene) zu verstehen (vgl. Zeller/Gross/Brauschel 2025).

Die ism gGmbH stellt als ein wesentliches Merkmal der Evaluation heraus, dass sie zu beleuchten versucht, wie die zur Verfügung stehenden (begrenzten) Ressourcen miteinander gematcht werden. Daran schließt die Frage an, inwiefern ein bewusster Umgang mit begrenzten Ressourcen eine gesteigerte Nachhaltigkeit im Ressourcenumgang zur Folge hat.

Abbildung 2: Kontextualisierung der Forschungsfrage mit Blick auf den Ressourcenumgang



Das **Forschungsinteresse** fokussiert auf das Ziel, die Wirksamkeit einer strukturellen Implementierung von Familienräten im Kontext der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes vor dem Hintergrund des Modellvorhabens im Bezirk Marzahn-Hellersdorf zu evaluieren.

Mittels eines differenzierten **multimethodischen Evaluationsdesigns**, welches quantitative und qualitative Methoden empirischer Sozialforschung verknüpft, sollen fundierte Erkenntnisse über Einsatzmöglichkeiten, Rahmenbedingungen und Wirkungen des Familienrats gewonnen werden.

Im Fokus steht die Entwicklung fundierter Aussagen zum Implementierungsprozess sowie zu den dafür erforderlichen Rahmenbedingungen. Die Evaluation richtet ihr Augenmerk sowohl auf den Verlauf und die strukturelle Verankerung innerhalb der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes als auch auf seine Wirkungen auf die Fallverläufe sowie die jeweiligen Bedarfe junger Menschen und ihrer Familien.

Forschungspfad 1: Strukturelle Implementierung von Familienräten F1.1 Wie gelingt die strukturelle Implementierung und Verzahnung mit den Arbeitsprozessen des Jugendamtes im Kontext der Hilfeplanung, der Gewährung von Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes im Bezirk Marzahn-Hellersdorf, auch mit Blick auf die Zusammenarbeit der Fachkräfte? F1.2 Welche Hindernisse und Anpassungs-/Optimierungsbedarfe zeigen sich bei der Verzahnung von Familienräten mit den Arbeitsprozessen im Bereich der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes?
Forschungspfad 2: Wirkung auf Familien und junge Menschen F2.1 Welche Effekte haben Familienräte auf die Stärkung der Beteiligung und Selbstwirksamkeit von jungen Menschen und ihren Familien? F2.2 Welche Auswirkungen haben Familienräte auf die Lösung familiärer Konflikte? F2.3 Welche Lösungsmöglichkeiten werden erarbeitet (Typisierung)? F2.4 Welche Unterstützungsressourcen sind erforderlich? F2.5 Welche Effekte zeigen sich bei der Anwendung von Familienräten bei bestimmten Falltypen und -mustern, insbesondere bei hocheskalierten Fällen im Zusammenhang mit laufenden oder absehbaren Fremdunterbringungen von Kindern und Jugendlichen?
Forschungspfad 3: Wirkung im Kinderschutz F3.1 Welche Auswirkungen, Möglichkeiten und Grenzen hat der Einsatz von Familienräten im Kontext Kinderschutz? F3.2 Welche Effekte haben Familienräte auf die einzelfallbezogene sozialpädagogische Falldiagnostik/das sozialpädagogische Fallverstehen der Fachkräfte des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes (RSD)? F3.3 Inwieweit führt der Einsatz von Familienräten als niedrigschwelliges präventives Angebot zu einem verminderten Handlungsbedarf des RSD, insbesondere im Vorfeld der Gewährung von Hilfen zur Erziehung?
Forschungspfad 4: Fiskalische Auswirkungen F4.1 Welche fiskalischen Auswirkungen hat der Einsatz von Familienräten, d.h. im Hinblick auf die Transferausgaben des Bezirkes Marzahn-Hellersdorf im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung, hier insbesondere im stationären Bereich der Hilfen zur Erziehung? F4.2 Welche Ressourcen werden durch die Umsetzung in den untersuchten Einzelfällen von Familienräten aktiviert? Sorgen die aktivierten Ressourcen in den untersuchten Fällen für eine nachhaltige Verbesserung der Erziehungsbedingungen in der Herkunftsfamilie und der Lebenssituation des jungen Menschen? F4.3 Wie werden der Ressourceneinsatz und die generelle Steuerung von Einzelfällen im Kontext der Hilfeplanung, der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes beeinflusst?
Forschungspfad 5: Gelingensbedingungen F5.1 Was sind Gelingensbedingungen für das Modellvorhaben und welche förderlichen und ggf. hinderlichen Faktoren können für eine mögliche Verstetigung des Projektes abgeleitet werden? F5.2 Welche Rahmenbedingungen müssen geschaffen werden, um das Modellvorhaben auch auf andere Bezirke zu übertragen?

Zur Beantwortung der obengenannten forschungsleitenden Fragenstellungen zu den fünf Forschungspfaden bedarf es mit Blick auf die methodische Umsetzung ein **Evaluationskonzept**, mit dem Wirkungseinschätzungen und Effekte ermittelt werden können (ohne im Rahmen der evaluierenden Praxisforschung den Anspruch zu erheben eine reine Wirkungsforschung mit kausalen Wirkungsnachweisen im Sinne experimenteller Designs durchführen zu können, ebenso wenig wie eine reine Implementierungsforschung). Die Stärke und zugleich ihre Begrenzung besteht im Evaluationskonzept darin, entlang der durch die Praxis und Administration als Auftraggeber vordefinierten fünf Forschungspfade (und Forschungsfragen) sowohl Erkenntnisse zur Implementierung als auch Erkenntnisse zu Wirkungen des Familienrats zu ermitteln. Aus diesem Grund ist das Evaluationskonzept praxisforschungsforschungsorientiert am Erkenntnisinteresse entlang der fünf Forschungspfade orientiert.

In der Praxis der Sozialen Arbeit vollzog sich seit den 1990er Jahren ein Paradigmenwechsel. Weg von der reinen Ressourcen- und Maßnahmensteuerung hin zu einer Fokussierung auf Ergebnisse und Wirkungen. Treiber dieser Entwicklung sind zum einen fachliche Ansprüche wie z.B. der Anspruch, Hilfeprozesse wirksam zum Wohl der Adressat*innen zu gestalten und zum anderen externe Anforderungen der Legitimation („Value for money“). Zugleich gerät der Begriff der „Wirkung“ in der sozialpädagogischen Praxis immer wieder in den Fokus, begleitet von intensiven fachlichen, politischen und ethischen Debatten. Während auf der einen Seite die berechtigte Forderung nach transparenter, nachvollziehbarer und qualitätsgesicherter Arbeit steht, wird vor einer Verengung auf monokausale, lineare und ökonomisch verkürzte Wirklogiken gewarnt.

Das Evaluationsdesign der ism gGmbH zur Evaluierung des Modellprojekts Familienrat im Bezirk Marzahn-Hellersdorf orientiert sich an einem multidimensionalen Verständnis von Wirkungen und Wirksamkeit, das pädagogische Effekte nicht eindimensional, sondern ganzheitlich erfasst. In Anlehnung an klassische und aktuelle sozialpädagogische Theorien (Thiersch 1992; Otto/Ziegler 2008; Böhnisch 2016; Rosa 2016) werden Wirkungen nicht nur als Problemlösungen, sondern als Veränderungen in Selbstwirksamkeit, Alltagsbewältigung, Partizipation und Beziehungsgestaltung der Familien verstanden. Zentrale Evaluationskriterien sind daher positiv erlebte Veränderungen im familiären Alltag bzw. der Alltagsbewältigung und in der Persönlichkeitsentwicklung junger Menschen, Schutz, die Erfahrung von Beteiligung und Partizipation sowie das Erleben von Selbstwirksamkeit und Handlungsmächtigkeit der Adressat*innen.

Der Familienrat wird als partizipatives Verfahren betrachtet, das die Selbstorganisation und Verantwortung von Familien, Empowerment und eine lebensweltliche, netzwerk- und ressourcenorientierte Problembewältigung stärken soll. Entsprechend richtet sich die Evaluation auf qualitative Wirkungen wie gestärkte Verantwortungsübernahme, gestärkte familiäre Beziehungen und Kommunikation, das Erleben von Resonanz und Selbstbestimmung, die Übernahme von Sorgeverantwortung, Alltagsorganisation und gelingender Schulalltag, Stabilität und Beständigkeit.

Wirkungseinschätzungen, so ein zentrales Ergebnis des Projektes „Wirkungsorientierte Jugendhilfe“ (Albus et al. 2010), bedürfen immer mehrere Perspektiven und ihrer Differenzierung. Grundsätzlich muss bei Wirkungseinschätzungen der konstitutiven Co-Produktion

von personenbezogenen Dienstleistungen Rechnung getragen werden. So können die für das Angebot der Familienräte verantwortlichen Fachkräfte darüber Auskunft geben, welche fachlichen Überlegungen ihr Handeln leiten und was sie zu einer bestmöglichen Wirksamkeit des Angebotes beitragen. Die Fachkräfte können außerdem zu den jungen Menschen und deren Familien, eine Einschätzung abgeben, und beurteilen, inwieweit die jungen Menschen und ihre Familien in ihren Interaktionen Veränderungen zeigen, die einer positiven Wirkung zugeschrieben werden können. Die Wirkungseinschätzung bleibt allerdings einseitig und begrenzt, solange nicht auch die Familien und die jungen Menschen selbst nach ihren Einschätzungen befragt werden und sie selbst mitteilen, was sie als hilfreich erleben und was sich aus ihrer Perspektive verändert bzw. verbessert hat. Daraus resultiert die Notwendigkeit, die Evaluation multiperspektivisch zu bearbeiten und ein Evaluationsdesign zu wählen, mit dem die verschiedenen **multiperspektivischen Blickwinkel auf Familienräte** ausreichend beleuchtet werden können. Damit dies gelingt, ist es wichtig, die **relevanten Akteur*innen mit ihrem Erfahrungswissen und ihren Expertisen** ausreichend zu beteiligen.

Hierzu zählen insbesondere:

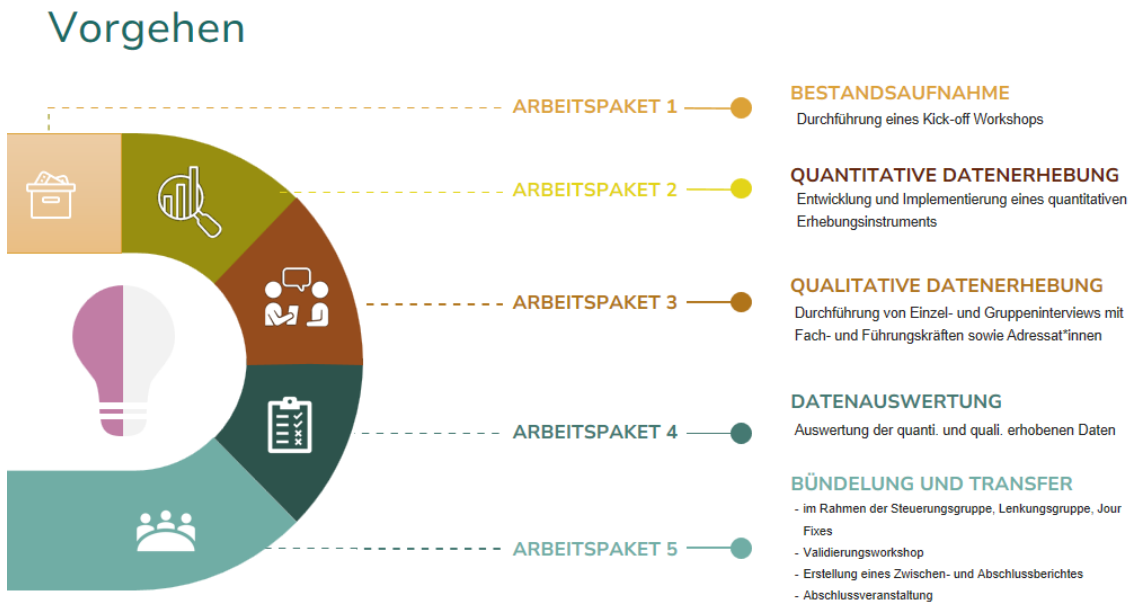
- die jungen Menschen und ihre Familien sowie Personen aus den sozialen Netzwerken der Familien, die an den Familienräten partizipier(t)en
- die Fach- und Führungskräfte der Familienratsbüros/Koordinator*innen
- die fallzuständigen Fachkräfte des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf
- die Regionalleitungen im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf
- die Fachsteuerung im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf
- die Jugendamtsleitung des Bezirksamts Marzahn-Hellersdorf
- die Senatsverwaltung (SenBJF und SenFin)

Die forschungsmethodische Grundlage der Evaluation bildet ein **partizipatives Forschungsdesign**. So zielt die Evaluation darauf, nicht *über* die Familienräte und ihre Akteur*innen in Marzahn-Hellersdorf zu forschen, sondern *mit* ihnen gemeinsam ihre alltägliche Berufs- und Alltagspraxis zu evaluieren. Der Familienrat ist selbst ein partizipatives Verfahren. Er setzt auf Empowerment der Familien und Einbezug des sozialen Netzwerks. Es liegt daher nahe, auch die Forschung über Familienräte partizipativ zu gestalten, um die Werte des Verfahrens (Teilhabegerechtigkeit, Ressourcenorientierung) methodologisch aufzugreifen.

Gleichzeitig stärkt die Beteiligung mehrerer Akteursgruppen (Fachkräfte, Adressat*innen) die Erhebung vielfältiger Perspektiven auf die Forschungsfragen, was die Bedarfslagen der Praxis genauer abzubilden vermag und zugleich einen hohen Praxisbezug der gewonnenen Erkenntnisse sicherstellt. Praxisforschung ist insofern stets auch als selbstreflexive Forschung im evaluativen Diskurs mit der Praxis zu verstehen (Schone 1996).

Die Evaluation startete am 15. April 2025 mit einer Laufzeit bis zum 31. Dezember 2025. Die Datenerhebung wurde über **unterschiedliche methodische Zugänge und in verschiedenen Settings** durchgeführt. Der Ablauf wird nachfolgend skizziert.

Abbildung 3: Arbeitspakete der Evaluation



Arbeitspaket 1: Bestandsaufnahme

Voraussetzung für die Beobachtung von evaluativen Effekten und Wirkungen ist es, zunächst möglichst genau die Ausgangsbedingungen in den Blick zu nehmen (Beywl 2006). Hierzu wurden alle erforderlichen Dokumente gesichtet und ausgewertet. Wirkungen von Modellen treten darüber hinaus häufig erst mit zeitlichen Verzögerungen auf. Entsprechend ist es von relevanter Bedeutung, dass sich alle Beteiligten frühzeitig darüber verständigen, was konkret Gegenstand der Evaluation sein soll.

Den Start bildete die **Kick-off Veranstaltung** am 30. April 2025. Sie fand mit Fach- und Führungskräften des Bezirksamts Marzahn-Hellersdorf und der Familienratsbüros, Vertreter*innen der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie des Landes Berlin (SenBJF) und der Senatsverwaltung für Finanzen des Landes Berlin (SenFin) und dem Projektteam des ism statt. Der Kick-off diente dazu, sich kennenzulernen, in das Evaluationskonzept einzuführen und im Rahmen einer ersten „Bestandsaufnahme“ in einen ersten gemeinsamen Austausch zu gehen zu den folgenden Fragen zu gehen:

- Welche **Rückfragen/Rückmeldung** haben Sie zum Evaluationskonzept?
- Welche **Erfahrungen/Perspektiven zu den Entwicklungen bei der Implementierung der Familienräte** im Bezirk Marzahn-Hellersdorf bringen Sie in die Kick-off Veranstaltung mit?
- Worin sehen Sie **Potenziale** bei der Implementierung der Familienräte?
- Worin sehen Sie **Hürden** bei der Implementierung der Familienräte?
- Was brauchen Sie, damit Sie bei der Evaluation mitwirken und sich beteiligen können?

Arbeitspaket 2: Quantitative Datenerhebung

Um ein möglichst breites Bild über den Einsatz und den Ertrag der Familienräte in Marzahn-Hellersdorf zu erzeugen, wurde eine quantitative Datenerhebung durchgeführt. Die quantitative Datenerhebung erfolgte ebenso wie die qualitative Datenerhebung mit einem partizipativen Forschungsansatz, bei dem die Fach- und Führungskräfte des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf und der Familienratsbüros beteiligt wurden. In einem gemeinsamen **Workshop** am 30. Juni 2025 mit Fach- und Führungskräften des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf und der Familienratsbüros wurde gemeinsam analysiert, welche Daten zu den Familienräten in Marzahn-Hellersdorf bereits erfasst und durch die ism (datenschutzkonform) in eine Sekundärdatenanalyse einbezogen werden können und welche Daten für die Evaluation darüber hinaus zur Bearbeitung der Fragestellungen relevant sind und in einem quantitativen Erhebungsbogen berücksichtigt werden sollen. Im Vorfeld des Workshops wurde mit dem Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf und der Senatsverwaltung (SenBJF) bereits die Datenlage vorsondiert. Im Anschluss an den Workshop wurde mit den Fach- und Führungskräften des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf und den Familienratsbüros ein Zeitraum zur Datenerfassung und Datenaufbereitung definiert.

Vor dem Hintergrund, dass das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf bereits intern mittels eines Excel-Bogens Daten zu den Familienräten erfasst, wurde sich zwecks der Vermeidung von parallelen Datenerhebungsstrukturen darauf verständigt, dass dieser Bogen um weitere evaluationsrelevante Kategorien ergänzt, aktualisiert und (datenschutzkonform) und fortschreibungsfähig programmiert werden soll, sodass er auch nach der Evaluation im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf fortgeführt werden kann.

Die ergänzten Spalten zur Erhebung weiterer Variablen berücksichtigen unter anderem die Sorgeformulierungen, Mindestanforderungen sowie Vereinbarungen aus den Plänen der Familien.

Der Excel-Bogen ist so anonymisiert angelegt, dass für die ism gGmbH keine Rückschlüsse auf die jeweiligen Personen möglich sind.

Arbeitspaket 3: Qualitative Datenerhebung

Ziel dieses Arbeitspaketes ist die Erhebung qualitativer Daten zu Familienräten in Marzahn-Hellersdorf. Im Mittelpunkt steht die **Erhebung** des Erfahrungswissens von Fachkräften sowie von Adressat*innen zu Familienräten und das Verstehen von Bedeutungen, Deutungen, Haltungen und Aushandlungsprozessen zum Familienrat, die mithilfe von qualitativ rekonstruktiven Methoden der Interviewführung (Schütze 1993; Riemann 2000; Zeller/Groß/Ginter 2020) erhoben wurden. Ein erzählgenerierender Ansatz in der Interviewführung ermöglichte einen gemeinsamen Austausch zu den Erfahrungen zum Familienrat. Einbezogen wurden Erfahrungen mit der Durchführung von Familienräten aus der Pilotphase im Zeitraum September 2022 bis April 2024 als auch aus der Phase der Umsetzung des Modellprojektes im Zeitraum ab April 2024.

Durchgeführt wurden qualitative **Gruppeninterviews/Fokusgruppen** mit:

- Adressat*innen – sowohl Eltern als auch junge Menschen
- Fach-/Führungskräften der freien Träger der zwei Familienratsbüros
- Fach-/Führungskräften des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf
- Beteiligungswerkstatt mit jungen Menschen

Gerade in diesem sensiblen Feld der Familienräte ist es forschungsethisch sinnvoll, dass der Zugang zu den Adressat*innen über die Fachkräfte, die bereits vor Ort sind, und zu denen bereits ein Vertrauensverhältnis besteht bzw. die bereits Teil des Alltags der Adressat*innen sind, erfolgt. Der Zugang zu den Adressat*innen sollte daher über die Fachkräfte in den Familienratsbüros und/oder des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes erfolgen. Sofern manche Adressat*innen oder Fach-/Führungskräfte Einzelinterviews priorisieren, war auch dies möglich, wurde aber von den Adressat*innen nicht in Anspruch genommen, sondern sie haben sich für ein Gruppensetting entschieden.

Forschungsethische Aspekte nehmen bei der Datenerhebung einen hohen Stellenwert ein (von Unger et al. 2014; Joos/Alberth 2022). Für die wissenschaftliche Umsetzung wurden die beiden ethischen Spannungsfelder, Privatsphäre und Beteiligungsrechte, im Besonderen berücksichtigt. So gibt es das Recht auf Achtung des Privat- und Familienlebens (Art. 8 EU-Menschenrechtskonvention). Dies gilt auch für die Sicherstellung der Privatsphäre der Kinder (Art. 16 KRK). Darüber hinaus soll jedoch auch das Recht auf Beteiligung der Kinder (Art. 12 KRK und SGB VIII § 8) umgesetzt werden. Dadurch dass der Zugang zu den Eltern und jungen Menschen unmittelbar über die Familienratsbüros erfolgte, wurden keine Kontaktdaten der Adressat*innen an die ism gGmbH weitergegeben. Die Teilnahme an den Fokusgruppen mit Eltern und der Beteiligungswerkstatt mit jungen Menschen erfolgte freiwillig.

Der Schutz der Daten und die Zusicherung der Vertraulichkeit ist essenziell für den Umgang mit vulnerablen Evaluationssituationen z.B., wenn die Perspektiven von jungen Menschen und Eltern den Fachkraft-Perspektiven entgegenstehen. Der Schutz der Rechte der Evaluationsteilnehmenden ist Kern des Evaluationsdesigns. Niemand darf negative Konsequenzen durch eine Beteiligung an der Evaluation erwarten. Alle Teilnehmenden wurden entsprechend über ihre Rechte und Verpflichtungen im Rahmen der Evaluation sowohl schriftlich als auch mündlich informiert.

Zu Projektbeginn wurde in Abstimmung mit dem Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf und der SenBJF ausgelotet, welche Stichprobengröße unter Maßgabe sozialwissenschaftlicher Gütekriterien im Erhebungszeitraum forschungspraktisch umsetzbar ist. Die Abstimmung mit dem Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf und der SenBJF ist hier wichtig, weil gerade auch mit Blick auf die Beteiligung von Adressat*innen das regionalspezifische Wissen für die Einschätzung einer gütekriterien-adäquaten und realistischen Stichprobengröße unabdingbar ist.

Die **Fokusgruppen** fanden am 14. und 15. August 2025 sowie am 12. und 13. November 2025 statt. Insgesamt haben sich in den Fokusgruppen 9 Personen des RSD, 18 Koordinator*innen der Familienratsbüros und 12 Elternteile beteiligt. Es wurden 5 Fokusgruppen durchgeführt (1x RSD, 2x Familienratsbüros, 2x Eltern).

Die **Beteiligungswerkstatt** mit jungen Menschen fand am 12. November 2025 mit jungen Menschen im Alter zwischen 10 und 19 Jahren statt. 8 junge Menschen haben Interesse geäußert und vier junge Menschen sind zur Beteiligungswerkstatt erschienen.¹ Mit Blick auf die Anzahl kann nicht von einer Repräsentativität gesprochen werden, sondern bei der Beteiligungswerkstatt handelt es sich um ein exploratives Vorgehen. Dies ist bei der Einordnung der Ergebnisse zu berücksichtigen.

Insgesamt konnten im Rahmen der qualitativen Datenerhebung die Stimmen und Sichtweisen von 44 Personen erhoben werden.

Arbeitspaket 4: Datenauswertung

Die Evaluation umfasst einen Mixed-Methods-Ansatz, der quantitative und qualitative Methoden empirischer Sozialforschung verknüpft. Die Analyse der quantitativ erhobenen Daten erfolgte mithilfe von statistischen Methoden. Die gesammelten Daten wurden bereinigt, kodiert und für die Analyse vorbereitet. Anschließend wurden die Daten mithilfe statistischer Software (SPSS, Excel) analysiert.

Die statistische Auswertung umfasste auch die Analyse vorhandener quantitativer Daten der Hilfeplanstatistik und vorhandener Haushaltsdaten, um Aussagen zu fiskalischen Effekten der umgesetzten Familienräte treffen zu können.

¹ Die Gründe, weshalb vier von acht jungen Menschen nicht erschienen sind, sind der ism gGmbH nicht bekannt. Unter beteiligungstheoretischen Gesichtspunkten verweist dies jedoch auf die grundsätzlichen Anforderungen, junge Menschen für Beteiligungsformate in Evaluationskontexten zu erreichen und deren Mitwirkung nachhaltig zu ermöglichen. Beteiligung setzt neben formalen Angeboten auch subjektive Voraussetzungen wie Vertrauen, Motivation und die Erfahrung von Selbstwirksamkeit voraus. Gerade im Kontext Sozialer Arbeit sind diese Voraussetzungen unterschiedlich ausgeprägt, da junge Menschen Beteiligungsangebote zunächst einordnen und für sich als relevant und anschlussfähig erleben müssen. Gleichzeitig bewegen sie sich in vielfältigen Alltagszusammenhängen und -anforderungen; zudem werden in der Kinder- und Jugendhilfe Themen behandelt, die sensibel und potenziell schambesetzt sein können. Beteiligungstheoretische Ansätze verstehen Partizipation daher weniger als punktuell angebot, sondern als Prozess, in dem junge Menschen schrittweise Vertrauen aufbauen, eigene Handlungsmöglichkeiten erproben und Beteiligung als wirksam erleben können (vgl. hierzu z.B. 4. Kinder- und Jugendbericht RLP). Dies erfordert kontinuierliche Beziehungsarbeit, niedrigschwellige und lebensweltorientierte Zugänge sowie die Möglichkeit, Beteiligung aktiv mitzugestalten. Vor diesem Hintergrund kann die reduzierte Teilnahme auch als Hinweis darauf verstanden werden, dass Beteiligungsprozesse Zeit, Passung und dialogische Gestaltung benötigen, um für junge Menschen zugänglich und bedeutsam zu werden. Daran schließt ausblickend die offene Frage an, wie junge Menschen im Bezirk Marzahn-Hellersdorf perspektivisch nicht nur punktuell, sondern kontinuierlich und fortwährend in die weitere Evaluation und Implementierung einbezogen werden können und dadurch verstärkt erleben können, dass ihre Beteiligung wirksam ist und sie ernst genommen werden. Die Beteiligung junger Menschen könnte so nicht als „Einmalevent“ im Rahmen einer externen Evaluation, sondern als Teil des Implementierungsprozesses im Bezirk verankert und weitergedacht werden.

Ergänzend zur Auswertung der quantitativen Strukturdaten wurden vollständig anonymisierte Sorgeformulierungen sowie die im Rahmen der Familienräte erarbeiteten Pläne systematisch analysiert. Die Dokumente wurden dem Evaluationsteam in bereits anonymisierter Form übermittelt.

Auf dieser Grundlage wurde ein kategorienbasiertes Auswertungsschema entwickelt, anhand dessen zentrale Inhalte codiert wurden. Die gebildeten Codes wurden in einer erweiterten Datenmatrix in einer zusätzlichen Spalte erfasst und für die anschließende quantitative Analyse genutzt. Auf diese Weise konnten qualitative Inhalte strukturiert ausgewertet und mit den vorliegenden quantitativen Daten verknüpft werden. Die Auswertung der qualitativ erhobenen Daten wurde mittels minimal und maximal kontrastiver Fallvergleiche und Kategorisierungen durchgeführt (MAXQDA).

Ziel der Datenauswertung ist eine Analyse und Zusammenfassung der vor Beginn der Untersuchung vorliegenden sowie während des Evaluationsprozesses gewonnen Erkenntnisse zu den jeweiligen Fragestellungen der fünf Forschungspfade.

Die Ergebnisse wurden mit Evaluationsergebnissen aus anderen Studien zu Familienräten verglichen (fachdiskursive Kontextualisierung). Auch wurde in Abstimmung mit den Auftraggebern ausgelotet, welche regionalen Vergleichsdaten in die Analyse miteinbezogen werden konnten.

Arbeitspaket 5: Bündelung und Transfer der Evaluationsergebnisse

Die zentralen Erkenntnisse des Evaluationsprozesses wurden gebündelt und für den Transfer und die Präsentation aufbereitet. Der Transfer und die Multiplikation der Erkenntnisse erfolgte in drei Schritten.

Teilarbeitspaket 5.1: Projektsteuerung

Der aktuelle Stand der Evaluation wurde im Rahmen der Steuerungsgruppensitzungen (Jour Fixe), bestehend aus zentralen Stakeholder*innen der SenBJF, des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf sowie der Familienratsbüros von Marzahn-Hellersdorf, vorgestellt und abgestimmt. Zielsetzung des Gremiums war die zeitnahe Bearbeitung und Klärung von auftretenden strukturellen Fragen, die kontinuierliche Abstimmung der nächsten Schritte sowie erster Zwischenergebnisse sowie die Sicherstellung einer abgestimmten Projektsteuerung und -umsetzung. Die ism gmbH übernahm die Vorbereitung, Durchführung und Moderation sowie Dokumentation der Sitzungen.

Teilarbeitspaket 5.2: Validierungsworkshop

Um den formativen Charakter der Evaluation zu stärken fand nach der Datenanalyse ein Validierungsworkshop mit den Fach- und Führungskräften des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, der Familienratsbüros sowie der SenBJF statt.

Der Workshop diente der kommunikativen Validierung der Ergebnisse aus den quantitativen und qualitativen Evaluationsschritten und stellte eine praxisnahe Auswertung und Aufbereitung der Datenbestände sicher. Die Ergebnisse aus der Evaluation wurden in die Praxis zurückgespiegelt und kommunikativ validiert.

Teilarbeitspaket 5.3: Berichterstellung

Um eine fortlaufende Nachvollziehbarkeit und Transparenz der Ergebnisse sicherzustellen, wurden die Erkenntnisse aller Evaluations- und Prozessschritte kontinuierlich dokumentiert und dem Auftraggeber sowie nach Vereinbarung weiteren Projektpartnern zur Verfügung gestellt.

Im September 2025 nahm das Projektteam der ism gGmbH an einer Sitzung der Lenkungsgruppe Fach- und Finanzcontrolling Hilfen zur Erziehung sowie im November 2025 an einer Sitzung des Jugendhilfeausschusses teil, um dort vorläufige Zwischenergebnisse vorzustellen.

Schließlich wurde der Abschlussbericht finalisiert und den Stakeholdern der Senatsverwaltung (SenBJF) sowie dem Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf vorgestellt.

Teilarbeitspaket 5.4: Abschlussveranstaltung

Im Rahmen einer Abschlussveranstaltung wurden die Evaluationsergebnisse vorgestellt und der Transfer in die Praxis gestärkt.

5. Darstellung der Kernergebnisse

Auf Basis des dargestellten methodischen Vorgehens werden im Folgenden die zentralen Ergebnisse der Evaluation präsentiert und entlang der fünf Forschungspfade systematisch ausgewertet. Die Ergebnisdarstellung folgt der Logik des Evaluationskonzeptes und bündelt die Befunde entlang derjenigen Themenfelder, die für die fachliche, strukturelle und fiskalische Einordnung des Modellvorhabens besonders relevant sind. Im Mittelpunkt stehen dabei nicht nur Fragen nach der Wirkung des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf auf Familien, junge Menschen und Fachkräfte, sondern auch die strukturellen Bedingungen seiner Implementierung, seine Bedeutung im Kontext von Kinderschutz und Hilfeplanung sowie die Frage, welche Gelingensbedingungen und Transferpotenziale aus den vorliegenden Ergebnissen abgeleitet werden können.

Die **Ergebnisdarstellung** beginnt mit einer Einordnung des sozialräumlichen und bezirklichen Kontextes, in dem der Familienrat im Bezirk Marzahn-Hellersdorf umgesetzt wird. Daran schließen sich die Befunde zur strukturellen Implementierung, zu den Wirkungen im Kinderschutz, zu den Effekten auf Familien und junge Menschen, zu den fiskalischen Auswirkungen sowie zu den Gelingensbedingungen an.

5.1 Sozialräumlicher und bezirklicher Kontext des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf

Die Evaluation des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf ist vor dem Hintergrund spezifischer sozialräumlicher, infrastruktureller und jugendhilfestruktureller Bedingungen des Bezirks zu lesen. Die nachfolgende Kontextualisierung dient daher nicht der allgemeinen Beschreibung des Bezirks, sondern der Einordnung jener Ausgangsbedingungen, die für die Umsetzung, Nutzung und Wirkung des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf von besonderer Bedeutung sind. Damit wird zugleich deutlich, dass die vorliegenden Ergebnisse nicht losgelöst von den sozialen Lebenslagen, den lokalen Unterstützungsstrukturen und den organisationsbezogenen Rahmenbedingungen im Bezirk interpretiert werden können.

5.1.1 Marzahn-Hellersdorf ist in besonderer Weise ein Bezirk des Aufwachsens und der Familien

Der Bezirk Marzahn-Hellersdorf ist ein wachsender und zugleich sozial ungleich strukturierter Berliner Bezirk. Ende 2024 lebten dort 294.091 Einwohner*innen; gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Zuwachs von 2.143 Personen beziehungsweise 0,7 Prozent. Gleichzeitig ist die Altersstruktur sowohl durch einen vergleichsweise hohen Anteil älterer Menschen als auch durch viele junge Familien geprägt: 22 Prozent der Einwohner*innen

sind 65 Jahre und älter, der **Anteil der Kinder unter sechs Jahren liegt mit 5,9 Prozent auf einem der höchsten Werte unter den Berliner Bezirken.**²

Damit ist Marzahn-Hellersdorf in besonderer Weise ein Bezirk, in dem Fragen des Aufwachsens, der Familienunterstützung und der sozialen Infrastruktur für junge Menschen von hoher Relevanz sind.

5.1.2 Familienstrukturen im Bezirk erhöhen die Bedeutung netzwerkorientierter Unterstützung

Auch die Haushalts- und Familienstruktur ist für die Einordnung des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf bedeutsam. **In fast jedem vierten Haushalt leben Kinder.** Die durchschnittliche Haushaltsgröße beträgt 1,9 Personen. Besonders relevant ist der hohe Anteil an Alleinerziehenden: **9,4 Prozent aller Haushalte sind alleinerziehend, was berlinweit den zweithöchsten Wert darstellt.** Unter den Haushalten mit Kindern liegt der Anteil Alleinerziehender bei 36,6 Prozent.

Auch die Daten zu Alleinerziehenden im SGB-II-Bezug unterstreichen die Verdichtung familialer Belastungslagen. Im Bezirk lebten 2024 insgesamt 4.290 alleinerziehende Leistungsberechtigte. Dies ist der höchste Wert aller Berliner Bezirke. In diesen Familien lebten 7.490 Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren. **60 Prozent aller Elternteile im SGB-II-Bezug mit Minderjährigen sind alleinerziehend.** 13,8 Prozent aller Minderjährigen im Bezirk leben in alleinerziehenden SGB-II-Familien. Innerhalb des Bezirks konzentrieren sich diese Belastungslagen wiederum besonders in Hellersdorf-Nord und Marzahn-Mitte. Allein in Hellersdorf-Nord lebten 1.053 alleinerziehende SGB-II-Leistungsberechtigte mit 1.861 minderjährigen Kindern.

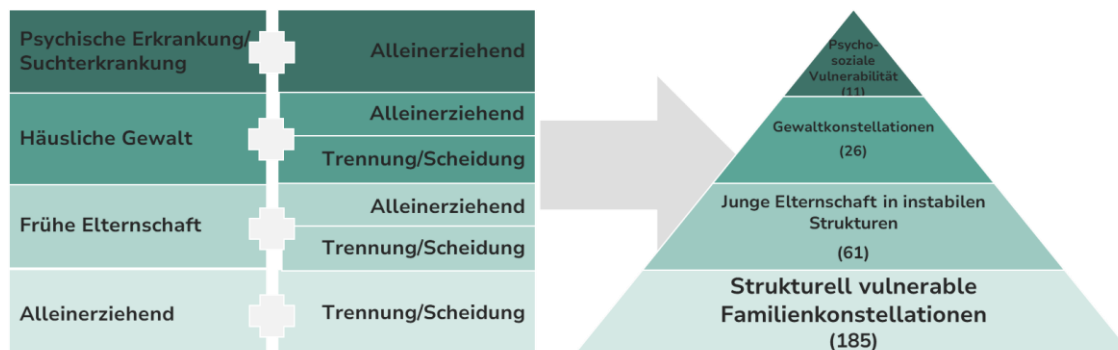
Während sich die zuvor dargestellten Daten allgemein auf die Sozialstruktur im Bezirk Marzahn-Hellersdorf beziehen, liefert die quantitative Datenauswertung im Rahmen der Evaluation vertiefte Einblicke in die Belastungsfaktoren, mit denen Familien konfrontiert sind, denen ein Familienrat angeboten wird. Die Belastungsfaktoren treten selten alleinstehend auf, sondern kumulieren. So lassen sich entlang von kumulierenden Belastungsfaktoren folgende Typisierungen rekonstruieren.

Die dargestellten **Typisierungen** bilden häufig **gemeinsam auftretende Belastungsfaktoren in Familien**, in denen ein Familienrat angefragt wurde, ab. Das Schaubild ordnet die Typisierungen nach ihrer Häufigkeit. Die Datengrundlage bildet die Statistik aller angefragten Familienräte im Betrachtungszeitraum von Februar 2022 bis einschließlich März 2025

² Die vorliegenden Sozialstrukturdaten wurden dem Sozialbericht Marzahn-Hellersdorf 2024 des Bezirksamts Marzahn-Hellersdorf von Berlin, Abteilung Jugend, Familie und Gesundheit, Organisationseinheit Qualitätsentwicklung, Planung und Koordination des öffentlichen Gesundheitsdienstes, mit Stand Dezember 2025 entnommen, abrufbar unter: https://www.berlin.de/ba-marzahn-hellersdorf/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/qualitaetsentwicklung-planung-und-koordination-des-oeffentlichen-gesundheitsdienstes/downloads/anlage_1261_vi_sozialbericht-2024-1.pdf?ts=1765893706. Dieser wird fortan als Sozialbericht Marzahn-Hellersdorf (2024) zitiert.

mit einer Grundgesamtheit von N=284 und einer Stichprobengröße von n=283 (ein Fall ohne Angabe zu Belastungsfaktoren).

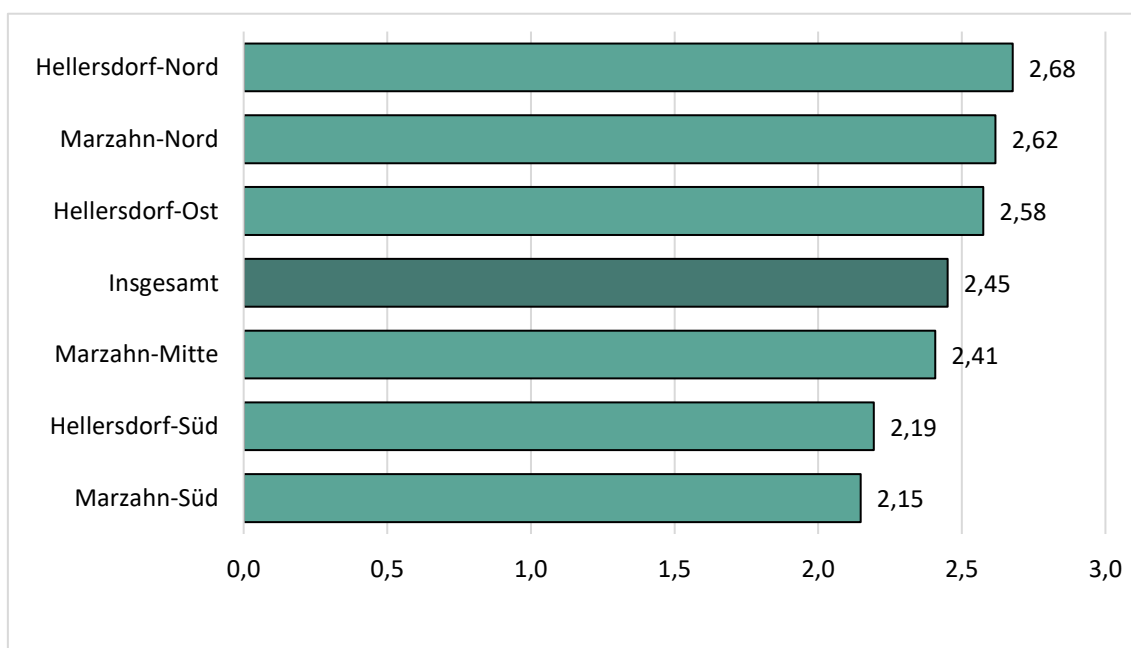
Abbildung 4: Typisierungen Belastungsfaktoren (n=283; Q1/2022 bis Q1/2025)



Den zahlenmäßig größten Anteil machen strukturell vulnerable Familienkonstellationen aus, etwa Alleinerziehen oder Trennungssituationen, die in 185 Familien, in denen ein Familienrat angefragt wurde, vorkommen. Innerhalb des Samples treten in 61 Fällen Belastungen im Sinne einer jungen Elternschaft in instabilen Strukturen auf. In 26 Familien sind Konflikt- oder Gewaltkonstellationen Bestandteil der Problemlage. Eine kleinere, aber bedeutsame Gruppe umfasst Familien mit ausgeprägter psychischer oder sozialer Vulnerabilität (11 Fälle). Offen ist, wie hoch die Dunkelziffer sowohl bei häuslicher Gewalt als auch nicht diagnostizierten psychischen Belastungsfaktoren liegt, sodass die Typisierungen ein typisches Muster abbilden und keine Repräsentativität gewährleisten können.

In der regionalspezifischen Auswertung der Verteilung und Häufigkeit der Belastungsfaktoren zeigen sich nur minimale Unterschiede.

Abbildung 5: Durchschnittliche Anzahl der Belastungsfaktoren nach Region (bezogen auf alle Fälle; N=284)



Für den Familienrat in Marzahn-Hellersdorf verweist dies auf eine sozialräumliche Ausgangslage, in der fragile familiäre Unterstützungskonstellationen häufig mit materieller Unsicherheit zusammenfallen. Für ein Verfahren wie den Familienrat in Marzahn-Hellersdorf, das auf Netzwerkaktivierung, Aushandlung und die Stärkung familialer und sozialer Ressourcen zielt, ist diese Familienstruktur ein wesentlicher Kontextfaktor.

5.1.3 Kinderarmut gehört zu den prägenden Ausgangsbedingungen des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf

Für die Einordnung des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf ist insbesondere die Kinderarmut relevant. 2024 lebten 4.613 Kinder unter sechs Jahren in Familien mit **SGB-II-Bezug. Dies entspricht 26,4 Prozent aller Kinder dieser Altersgruppe.** Bei den unter 15-Jährigen wuchsen 10.300 Kinder und Jugendliche in SGB-II-Familien auf. Die Quote lag bei 22,5 Prozent und damit über dem Berliner Durchschnitt.

Diese Belastungslagen sind innerhalb des Bezirks keineswegs gleich verteilt, sondern konzentrieren sich in bestimmten Bezirksregionen und Planungsräumen. Der Sozialbericht Marzahn-Hellersdorf (2024) hebt ausdrücklich hervor, dass soziale Problemlagen im sozialräumlichen Vergleich besonders häufig in Hellersdorf-Nord und Hellersdorf-Ost anzutreffen sind. Auch die Kinderarmutsquote ist innerhalb des Bezirks sozialräumlich stark konzentriert: In den Bezirksregionen Hellersdorf-Nord und Hellersdorf-Ost wächst mehr als jedes dritte Kind in einer Familie, die Grundsicherung bezieht, auf. Auf Ebene der Planungsräume zeigen sich nochmals deutlichere Konzentrationen. Im Gut Hellersdorf und in der Hellersdorfer Promenade wachsen fast vier von zehn Kindern unter sechs Jahren in SGB-II-Familien auf. Im Planungsraum Bitterfelder Straße liegt die Quote der unter Sechsjährigen sogar bei 57 Prozent. Für die Evaluation des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf ist diese kleinräumige Ungleichverteilung von besonderer Relevanz, weil sich Unterstützungsbedarfe, Zugangschancen und Netzwerkressourcen je nach sozialräumlichem Kontext deutlich unterscheiden können.

Im Bezirk Marzahn-Hellersdorf ist der Zusammenhang zwischen sozialstrukturellen Belastungen und hohem Hilfebedarf besonders ausgeprägt. Analysiert wurde, ob ein Zusammenhang zwischen sozialstrukturellen Belastungen und dem Hilfebedarf besteht. Dazu wurde der Anteil der unter 18-Jährigen in Bedarfsgemeinschaften je 1.000 Minderjährige als Indikator sozialer Belastung herangezogen und mit der Zahl der Neufälle je 1.000 unter 18-Jährige im Jahr 2024 verglichen. Die Berliner Vergleichsanalyse erfolgt auf Bezirksebene. Für Marzahn-Hellersdorf wurde ergänzend eine kleinräumige Betrachtung auf Ebene der Bezirksregionen vorgenommen.

Die Analyse zeigt einen klaren positiven Zusammenhang: In Gebieten mit höherer sozialer Belastung treten tendenziell auch mehr Hilfefälle auf. In Marzahn-Hellersdorf ist dieser Zusammenhang besonders stark. Darauf verweist das sehr hohe Bestimmtheitsmaß von $R^2 = 0,9087$. Auf Ebene der Berliner Bezirke insgesamt liegt es mit $R^2 = 0,2022$ deutlich niedriger.

Auch die Steigung der Regressionsgeraden fällt in Marzahn-Hellersdorf mit 0,1108 deutlich höher aus als in Berlin insgesamt mit 0,0226. Das bedeutet, dass der Hilfebedarf dort mit zunehmender sozialer Belastung wesentlich stärker ansteigt. Der Befund unterstreicht, dass der Familienrat in einem sozial stark belasteten Kontext eingesetzt wird, in dem belastende Lebenslagen und Unterstützungsbedarfe häufig zusammenkommen. So verschärft Bildungsbenachteiligung soziale Risiken und begrenzt Handlungsspielräume (SoPart 2024; eigene Berechnungen).

Im Jahr 2024 **verließen 13,8 Prozent der Schulabgänger*innen in Marzahn-Hellersdorf die Schule ohne Berufsbildungsreife**. 21,4 Prozent erreichten die Berufsbildungsreife beziehungsweise erweiterte Berufsbildungsreife. Gleichzeitig lag der Anteil der Schulabgänger*innen mit Abitur bei 22,8 Prozent und damit auf dem niedrigsten Rang unter den Berliner Bezirken. Der Sozialbericht Marzahn-Hellersdorf (2024) beschreibt Marzahn-Hellersdorf zudem als Bezirk, in dem höhere Schul- und Berufsabschlüsse deutlich seltener sind als im Berliner Durchschnitt.

5.1.4 Der Bezirk verfügt über stabile räumliche Bindungen und aktivierbare soziale Ressourcen

Zugleich ist der Bezirk keineswegs nur durch Defizitindikatoren zu beschreiben. Marzahn-Hellersdorf weist eine **hohe Wohnortbindung** auf: 68,0 Prozent der Einwohner*innen leben seit mindestens fünf Jahren im Bezirk, 51,5 Prozent seit mindestens zehn Jahren. 87 Prozent der Einwohner*innen leben in Wohnlagen ohne Lärmbelastung. Das ist berlinweit der höchste beziehungsweise günstigste Wert in dieser Form der Belastungsbetrachtung. Auch der Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter ist hoch: 2023 lag die Beschäftigungsquote im Bezirksvergleich auf dem zweiten Rang, bei 114.268 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Diese Befunde sind deshalb wichtig, weil sie darauf hinweisen, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf nicht in einem sozial völlig entgrenzten Raum umgesetzt wird, sondern in einem Bezirk, der zugleich durch Stabilität, lokale Bindung und vorhandene alltagsnahe Ressourcen geprägt ist. Genau diese Spannung zwischen Belastung und Bindung macht den Bezirk für ein netzwerkorientiertes Verfahren besonders aufschlussreich. Die Implementierung des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf wird im nächsten Kapitel genauer betrachtet.

5.2 Strukturelle Implementierung

Die strukturelle Implementierung des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf ist nicht nur als Einführung eines weiteren Verfahrens zu verstehen, sondern als fachliche und organisatorische Neujustierung von Hilfeplanung, Kinderschutz und Kooperation in der Kinder- und Jugendhilfe des Bezirks. Der wissenschaftliche Diskurs zeigt seit Jahren, dass die Wirksamkeit von Familienräten eng damit verbunden ist, ob sie als randständiges Zusatzangebot einzelner engagierter Fachkräfte verbleiben oder als verlässlich eingebettetes Verfahren mit klar definierten Rollen, Standards, Zuständigkeiten und Ressourcen ausgestaltet werden. Für Marzahn-Hellersdorf bedeutet dies, dass die Frage der Implementierung nicht allein auf der Ebene einzelner Fälle beantwortet werden kann, sondern im Kontext der strukturellen Verankerung im Bezirksamt und seiner Kooperationsbeziehungen zu betrachten ist. Familienräte entfalten ihre Wirkung gerade dort, wo organisatorische Infrastruktur, unabhängige Koordination, verbindliche Schnittstellen zum Jugendamt sowie ein geteiltes fachliches Verständnis zusammenkommen (Dietrich/Gabriel-Schärer/Zimmermann 2024; BASFI 2015; Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025).

Die in anderen Regionen vorliegenden Studien, Beiträge und Evaluationen liefern hierfür zentrale Vergleichs- und Einordnungsmaßstäbe, die auch für die Bewertung der Entwicklung in Marzahn-Hellersdorf relevant sind. So wird im Saarbrücker Modell beschrieben, dass eine Verstetigung des Familienrats wesentlich mit einem spezialisierten Dienst, flexiblen Arbeitszeiten, einer sozialräumlichen Ausrichtung sowie der bewussten Weiterentwicklung von Fachlichkeit im Jugendamt verbunden ist und als Bestandteil einer sozial-raumbezogenen und präventiven Jugendhilfe zu verstehen ist, die Beteiligung, Netzwerkaktivierung und Hilfeplanung neu aufeinander bezieht (Cazzini 2020). Ähnliche strukturelle Anforderungen werden auch in den Hamburger Erfahrungen deutlich: Dort wird der Familienrat durch Familienratsbüros, Koordinationsstrukturen, fachbehördliche Empfehlungen und bezirksübergreifende Austauschformate abgesichert. Diese Befunde verdeutlichen auch für Marzahn-Hellersdorf, dass fachliche Zustimmung allein nicht ausreicht, sondern verlässliche Verfahrens- und Finanzierungsstrukturen, eine qualifizierte und unabhängige Koordination, klar formulierte Sorgeformulierungen sowie eine verbindliche Einbettung in die Arbeit des Allgemeinen Sozialen Dienstes notwendig sind (BASFI 2015; Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg 2024; Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025).

Auch die überregionalen Evaluationen unterstreichen die Relevanz dieser strukturellen Perspektive für die Entwicklung in Marzahn-Hellersdorf. Die bundesweite quantitative Studie von Früchtel und Diemer (2016) zeigt, dass Familienräte zwar fachlich breit anerkannt sind, ihr Einsatz jedoch ohne verlässliche institutionelle Verankerung begrenzt bleibt. Gerade weil es sich um ein zeit- und abstimmungsintensives Verfahren handelt, ist die Implementierung des Familienrates auf stabile Struktur- und Finanzierungslogiken angewiesen (Früchtel/Diemer 2016). Für Marzahn-Hellersdorf stellt sich damit die Frage, inwiefern solche strukturellen Voraussetzungen tatsächlich geschaffen wurden bzw. weiterentwickelt werden konnten. Dietrich, Gabriel-Schärer und Zimmermann (2024) rahmen den Familienrat zudem als professionsbezogenes Verfahren, das Entscheidungs- und Lösungsprozesse

stärker bei Familien und ihren Netzwerken verortet. Daraus ergeben sich erhöhte Anforderungen an organisationale Rahmungen, Rollenklarheit und professionelle Haltungen. Anforderungen, die auch im bezirklichen Kontext von Marzahn-Hellersdorf wirksam werden und dort bearbeitet werden müssen.

Vor diesem fachlichen Hintergrund gewinnt die Betrachtung der strukturellen Implementierung des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf besondere Bedeutung. Im Fokus steht dabei nicht nur die Frage, ob und wie häufig Familienräte eingesetzt werden, sondern ob es gelungen ist, sie im Zusammenspiel von Bezirksamt, Familienratsbüros und Familien als tragfähige und verlässliche Regelpraxis zu etablieren. Die folgenden Ergebnisse richten den Blick daher darauf, wie sich der Implementierungsprozess im Bezirk im Zeitverlauf entwickelt hat, welche Steuerungsimpulse und Kooperationsformen sich als tragfähig erwiesen haben, wo Reibungen und Anpassungsbedarfe sichtbar wurden und inwiefern sich der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf von einem projektförmigen Ansatz zu einem strukturell integrierten Bestandteil der Kinder- und Jugendhilfe weiterentwickelt hat.

5.2.1 Strukturelle Implementierung und Verzahnung mit Arbeitsprozessen im Kontext von Hilfeplanung, Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf

Forschungsfrage F1.1: Wie gelingt die strukturelle Implementierung und Verzahnung mit den Arbeitsprozessen des Bezirksamtes im Kontext der Hilfeplanung, der Gewährung von Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes im Bezirk Marzahn-Hellersdorf, auch mit Blick auf die Zusammenarbeit der Fachkräfte?

Zur Bearbeitung der Forschungsfrage F1.1 wurden diejenigen Daten ausgewertet, mittels dessen Aussagen darüber abgeleitet werden können, wie sich der **Implementierungsprozess im Verlauf der Zeit** im Bezirk Marzahn-Hellersdorf entwickelt hat.³

Der Implementierungsprozess der Familienräte im Bezirk Marzahn-Hellersdorf wurde zunächst in den Jahren 2022/23 im Rahmen eines Modellvorhabens erprobt und 2024 mit Mitteln des Landes Berlin fortgesetzt und ausgebaut. Zentrale Bestandteile waren der Aufbau von Familienratsbüros bei drei freien Trägern der Jugendhilfe sowie die schrittweise

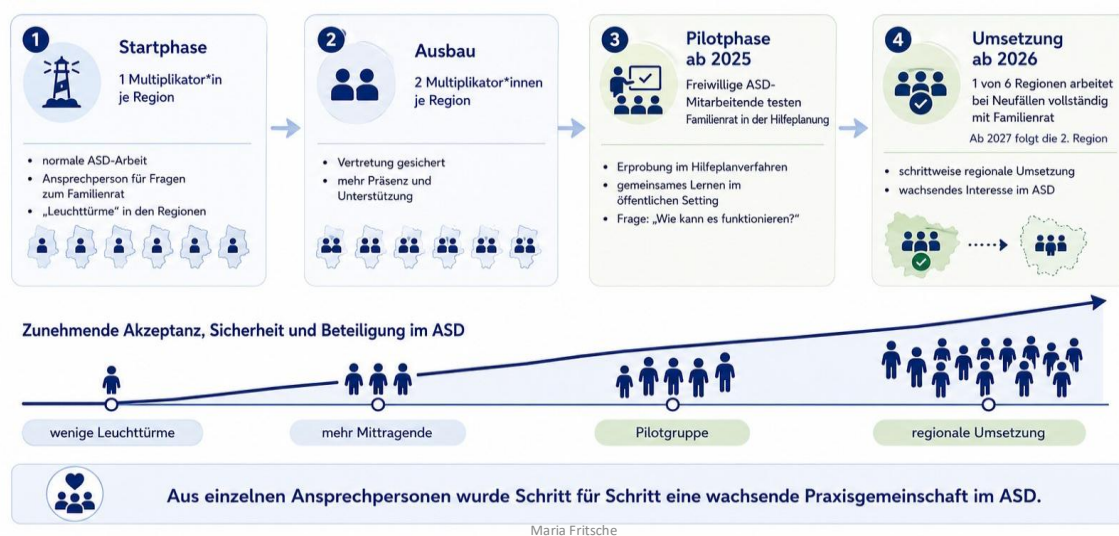
³ Ein Evaluationsprojekt ist stets mit der Herausforderung verbunden, dass zwischen Datenerhebung, Auswertung und Ergebnistransfer im Abschlussbericht ein zeitlicher Versatz entsteht. In der Evaluation, die im April 2025 startete, bezieht sich der genuine Betrachtungszeitraum der quantitativ erhobenen Daten auf alle bis zum Evaluationsstart angefragten Familienräte (Zeitraum Februar 2022 bis einschließlich März 2025). Hierauf beziehen sich auch die vertiefenden Analysen. Dennoch ist es insbesondere für die Analyse des Implementierungsprozesses wichtig, die Daten so aktuell wie möglich einzubeziehen, weshalb kurz vor Finalisierung des Abschlussberichtes die aktuellsten Daten abgefragt, berücksichtigt und ausgewertet wurden. In den Abbildungen und im Fließtext wurde kenntlich gemacht, auf welche Datengrundlage sich die Datenauswertung jeweils bezieht.

Entwicklung einer tragfähigen Infrastruktur. Parallel dazu wurden im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf sogenannte Multiplikator*innen implementiert, mit dem Ziel die Zusammenarbeit zwischen dem Regionalen Sozialpädagogischen Dienst, den Fachkräften der Familienratsbüros und den Adressat*innen systematisch zu koordinieren und zu stärken. Die spezifische Funktion dieser Multiplikator*innen im Implementierungsprozess wird in der folgenden Abbildung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf veranschaulicht.

Abbildung 6: Implementierungsprozess im Bezirk Marzahn-Hellersdorf (Darstellung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, Maria Fritsche, Leitung Fachsteuerung/stellv. Jugendamtsleitung Bezirk M-H, Leitung Projekt Flexibudget)

Schrittweise Verankerung des Familienrats im ASD

Vom regionalen Leuchtturm zur Umsetzung in ganzen Regionen

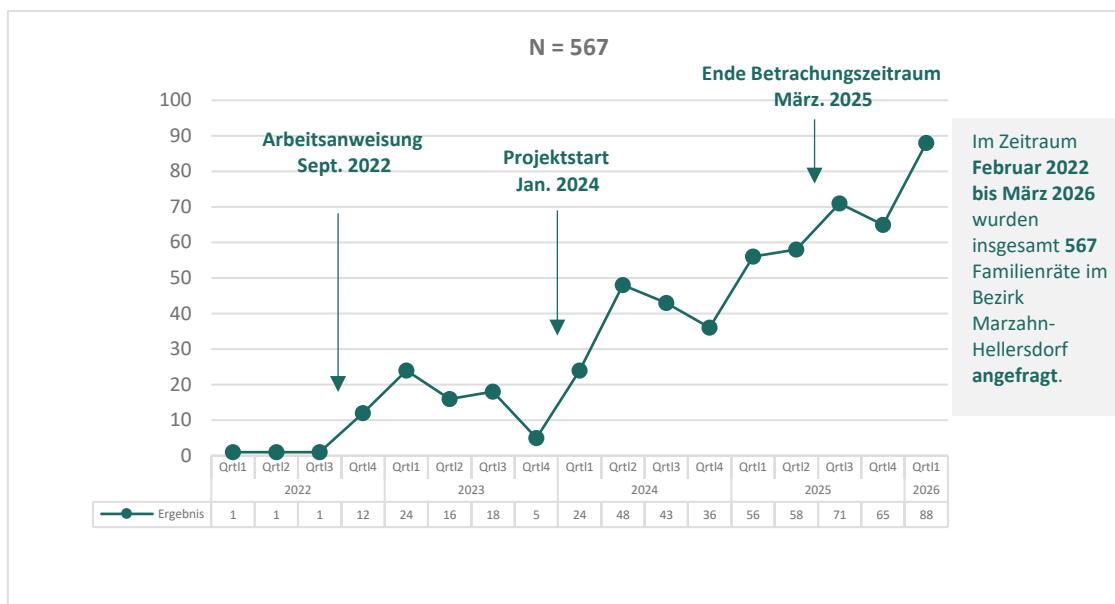


Wie die Abbildung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf zeigt, nehmen die Multiplikator*innen im Implementierungsprozess eine zentrale Rolle ein. Seit dem Start im Jahr 2022 stellen sie sicher, dass in allen sechs Regionen des Bezirks mindestens eine Ansprechperson für Fragen zum Familienrat verfügbar ist. Dadurch tragen sie einerseits zum Wissenstransfer in die jeweiligen Regionen bei und fördern andererseits durch ihre Vernetzung den Austausch zwischen den sechs Regionen.

Darüber hinaus wird in der Abbildung deutlich, dass die Implementierung des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf als ein mehrstufiger und schrittweise verlaufender Prozess zu verstehen ist.

Seit dem Start im Februar 2022 bis einschließlich März 2026 wurden insgesamt 567 Familienräte im Bezirk Marzahn-Hellersdorf angefragt, was auf eine relevante Inanspruchnahme hindeutet. Der Implementierungsprozess verlief allerdings nicht linear, was folgende Abbildung zur Entwicklung der Anfragesituation im Rahmen des Implementierungsprozesses verdeutlicht. Dies ist im Sinne eines dynamischen und lernorientierten Implementierungsverlaufs zu interpretieren.

Abbildung 7: Anfragen Familienrat pro Quartal von 2022-Q1 bis 2026-Q1 (N=567)



Die Analyse zeigt, dass die Implementierung des Familienrats einem Weg gleicht, der in steuerungsinduzierten Impulsen geebnet wurden.

Den **Startimpuls** bildete das Inkrafttreten einer verbindlichen Arbeitsanweisung (Q3/2022). In der Arbeitsanweisung wurde formuliert, dass vor jeder stationären Hilfe zur Erziehung (HzE), den Familien ein Familienrat angeboten werden soll. Sie markiert den Einstieg in den strukturellen Weg der Implementierung. Mit ihr steigt die Zahl der Anfragen zum Familienrat deutlich – ein erster Beleg dafür, dass fachliche Steuerung Bewegung erzeugt.

Darauf folgt im Jahr 2023 eine **erste Lernphase**. Die Nachfrage bleibt präsent, zeigt jedoch, dass ein Anstieg allein noch keine Stabilität bedeutet. In dieser Phase wird deutlich: Implementierung bedeutet nicht nur Einführung, sondern Aushandlung, Anpassung und Justierung durch Steuerung. Ein Beispiel hierfür bilden die initiierten sogenannten „Montagsrunden“. Jeden Montag fanden Reflexionsrunden zwischen Fachsteuerung und RSD zu den Familienräten statt. Diese „Montagsrunden“ wurden von den RSD-Fachkräften und RSD-Führungskräften teilweise als kontrollierend erlebt, weshalb die „Montagsrunden“ nach einem Jahr ausgesetzt wurden, was zunächst zu einem Dip der Anfragen im vierten Quartal 2023 führte.

In der anschließenden **Phase der Konsolidierung** geht der anfängliche Anstieg zurück. Diese Entwicklung macht sichtbar, dass formale Vorgaben allein keine dauerhafte strukturelle Verankerung gewährleisten. Schulungen übernehmen hier die Funktion von

Wegmarken: Sie bieten Orientierung, vertiefen Verständnis und wirken als Antreiber im Lernprozess.

Ab dem ersten Quartal 2024 kommt es zu einer **Reaktivierung des Weges**. Der Start einer Projektstruktur verstärkt die Wirkung der bisherigen Tragpfeiler. Die Anfragen steigen erneut deutlich – nun jedoch auf einer breiteren organisatorischen Basis. Der Implementierungsweg wird stabiler und tragfähiger.

Einen **qualitativen Wendepunkt** markiert ebenfalls die Erarbeitung verbindlicher Standards. Diese Standards sorgen nicht nur für quantitative Zuwächse, sondern schaffen auch Tiefe: Sie generieren Prozessklarheit, sichern Qualität und verbessern die Anschlussfähigkeit an die Hilfeplanung. Damit wird ein relevanter Pfeiler gesetzt, der den Implementierungsweg nicht nur verlängert, sondern vertieft.

Im April 2024 folgt die Phase der **Institutionalisierung**. Mit der Einrichtung eigener Familienratsbüros in Marzahn und Hellersdorf erhält der Familienrat einen sichtbaren und erreichbaren Ort. Die Struktur wird räumlich wie organisatorisch verankert – aus einem Weg wird ein Wegenetz, das Orientierung im System bietet.

Die Jahre 2024 bis 2025 stehen im Zeichen der **Verstetigung**. Trotz quartalsweiser Schwankungen bleibt das Niveau dauerhaft erhöht. Diese Schwankungen spiegeln Alltags- und Systemeinflüsse wider, ohne die erreichte Stabilität grundsätzlich zu gefährden.

Ab 2025 erproben Pilot*innen in einzelnen Regionen des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes erweiterte Rollen im Implementierungsprozess des Familienrats. In diesem Zusammenhang wird das Verfahren nicht mehr ausschließlich erprobt, sondern gezielt als Bestandteil der Hilfeplanung in die Regelabläufe integriert. Die Pilot*innen erproben nicht nur neue Rollen im Umgang mit dem Verfahren, sondern auch veränderte Zugangswege, Kooperationsformen und Abstimmungsprozesse zwischen RSD und Familienratsbüro. So wurde seit Januar 2026 ein Gutscheinsystem eingeführt. In der offenen Sprechstunde des Bezirksamts Marzahn-Hellersdorf können Familien im Rahmen des Eingangsmanagements Gutscheine für den Familienrat ausgehändigt werden. Den Gutschein können die Familien eigenständig im Familienratsbüro einlösen. Der Familienrat ist damit dem formalen Prozess der Bedarfsprüfung vorgeschaltet und ermöglicht es, dass Familien frühzeitig und eigenverantwortlich Lösungen im sozialen Umfeld entwickeln können.

Mit dieser Ausgestaltung verlässt der Implementierungsprozess zunehmend die frühere Projektlogik und tritt in eine Phase struktureller Erprobung innerhalb der Regelprozesse ein. Die Pilotierung dient dabei nicht nur der Anwendung im Einzelfall, sondern auch der systematischen Überprüfung, inwieweit das gewählte Zugangsmodell, die Rollenverteilung und die organisatorische Einbindung tragfähig sind und als Grundlage für eine schrittweise Ausweitung auf weitere Regionen dienen können.

Die Einführung von Familienratsbüros stellt für die strukturelle Implementierung des Familienrats einen zentralen Entwicklungsschritt dar, weil damit eine organisatorische Form geschaffen wird, in der das Verfahren dauerhaft, qualifiziert und unabhängig bearbeitet

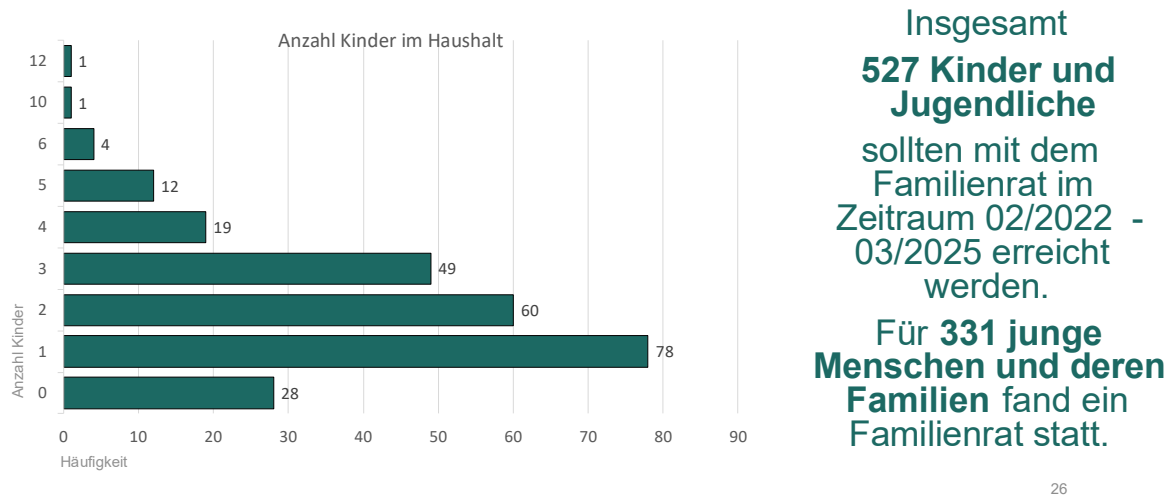
werden kann. Die Literatur verweist darauf, dass Familienräte dort besonders tragfähig implementiert werden, wo ihre Koordination nicht beiläufig durch bereits anderweitig stark eingebundene Fachkräfte erfolgt, sondern durch eigenständige, spezialisierte Strukturen abgesichert ist. Familienratsbüros bündeln Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Verfahrens, sichern methodische Standards, schaffen Verlässlichkeit für Jugendamt und Familien und ermöglichen eine klare Rollentrennung zwischen fallzuständigem RSD und unabhängiger Koordination (BASFI 2015; Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg 2024; Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025; Dietrich/Gabriel-Schärer/Zimmermann 2024).

Vor diesem Hintergrund ist auch die Einführung von zwei zentralen Familienratsbüros durch drei freie Träger im Bezirk Marzahn-Hellersdorf als wesentliche strukturelle Voraussetzung der Implementierung zu verstehen. Sie markiert den Übergang von einem eher projektförmigen oder personenbezogenen Vorgehen hin zu einer institutionell abgesicherten Infrastruktur, in der der Familienrat nicht mehr nur von der Initiative einzelner Fachkräfte abhängt, sondern als eigenständiges Verfahren organisatorisch sichtbar und fachlich anschlussfähig wird. Zugleich zeigt die Literatur, dass Familienratsbüros nur dann ihr volles Potenzial entfalten, wenn ihre Rolle gegenüber dem RSD klar definiert ist, ausreichende Ressourcen zur Verfügung stehen und sie nicht als ausgelagerte Zusatzstruktur, sondern als kooperativer Bestandteil der Hilfe- und Schutzarchitektur verstanden werden (Cazzini 2020; BASFI 2015; Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025).

Wie auch das Handbuch zum Familienrat (Netzwerkkonferenzen e.V. 2025) hervorhebt, ist die Unabhängigkeit der Koordination eine zentrale Voraussetzung des Verfahrens. Die Koordination soll weder mit Kontrollaufgaben des öffentlichen Trägers noch mit Hilfeleistungsinteressen freier Träger oder den Interessen der Familie vermischt werden, sondern lösungsneutral agieren und die Verfahrensstandards sichern. Dies lässt sich auch in Marzahn-Hellersdorf als wichtiger Strukturgedanke erkennen: Gerade die Einführung von Familienratsbüros und die Trennung zwischen fallzuständigem RSD und Koordination verweisen auf das Ziel, diese Unabhängigkeit organisatorisch abzusichern.

Im Zeitraum von 02/2022 bis 03/2025 wurden mit Blick auf die Gesamtanzahl der angefragten Familienräte insgesamt 527 junge Menschen erreicht. Für 331 junge Menschen fand ein Familienrat schließlich statt.

Abbildung 8: Anzahl Kinder im Haushalt, die mit dem Angebot Familienrat adressiert werden konnten
02/2022-03/2025



Im Betrachtungszeitraum von Februar 2022 bis März 2025 wurden insgesamt 284 Familienräte im Bezirk Marzahn-Hellersdorf angefragt. Davon fanden insgesamt 183 Familienräte statt. In 69 der angefragten Familienräte kam es zu einer frühzeitigen Entscheidung vor dem eigentlichen Treffen des Netzwerks.

In einem Großteil dieser Familienräte wurde der Familienrat von den Familien nicht in Anspruch genommen oder es wurde bereits ein Plan von der Familie entwickelt, sodass das Verfahren des Familienrats zwar methodisch nicht planmäßig verlief, jedoch wurde trotzdem ein Plan erstellt und eine Lösung von den Familien gefunden. Ein geringer Prozentsatz wurde nicht planmäßig beendet, weil im Verlauf eine stationäre Hilfe zur Erziehung implementiert wurde. Der Befund macht deutlich, dass zwar die Arbeitsanweisung dazu verpflichtet, einen Familienrat vor einer stationären Hilfe zur Erziehung anzubieten, jedoch die Inanspruchnahme des Familienrats weiterhin in der Entscheidungs- und Handlungsmacht der Familien selbst liegt.

Mit Blick auf die **Forschungsfrage F1.1**, wie die strukturelle Implementierung und Verzahnung mit den Arbeitsprozessen des Jugendamtes im Kontext der Hilfeplanung, der Gewährung von Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes im Bezirk Marzahn-Hellersdorf gelingt, auch mit Blick auf die Zusammenarbeit der Fachkräfte, lassen sich folgende Ergebnisse aus der quantitativen Datenanalyse sowie der Auswertung der qualitativen Daten aus den Fokusgruppen mit Fach- und Führungskräften des RSD, den Familienratsbüros und Adressat*innen **entlang von sechs Kernergebnissen hinsichtlich der strukturellen Implementierung und Verzahnung** zusammenfassen.

Erstens: die strukturelle Implementierung gestaltet sich durch eine eindeutig gesetzte **fachliche Steuerung im Führungs-/Leitungsteam des Jugendamtes im Bezirk Marzahn-Hellersdorf**, die den Rahmen geschaffen hat, in dem sich der Familienrat im Bezirksamt verlässlich verorten kann. Im Bezirk Marzahn-Hellersdorf wirkte die Dienstanweisung in den Implementierungsprozess mit ein. Auch wenn eine Dienstanweisung starke Steuerung bedeutet und mitunter von den Fachkräften des RSD als herausfordernd erlebt wurde, wurde von den RSD-Fachkräften in der Fokusgruppe auch das Positive an der Dienstanweisung gesehen. In der Dienstanweisung wurde verbindlich eingeführt, dass die RSD-Fachkräfte vor jeder stationären Hilfe zur Erziehung den Familien einen Familienrat anbieten sollen. Das bedeutet, dass nicht die Familien verpflichtet waren, einen Familienrat anzunehmen, sondern die Fachkräfte verpflichtet waren, ihnen einen Familienrat anzubieten. Aus Sicht der RSD-Fachkräfte, die an der Fokusgruppe teilgenommen haben, schuf die Dienstanweisung eine verbindliche Grundlage für die Implementierung und verhinderte, dass der Familienrat von individuellen Haltungen oder Unsicherheiten und dem Engagement einzelner Fachkräfte abhängig bleibt. Gerade diese Verbindlichkeit trug aus Sicht der RSD-Fachkräfte dazu bei, den Ansatz flächendeckend zu etablieren und ihm im Arbeitsalltag einen festen Platz zu sichern.

Die Literatur zu Familienräten legt nahe, dass strukturelle Implementierung in besonderer Weise von Verbindlichkeit abhängt. Wo Familienräte ausschließlich von der Initiative einzelner Fachkräfte oder Träger getragen werden, bleibt ihr Einsatz häufig punktuell und fragil. Dagegen zeigen Erfahrungen aus Hamburg und Saarbrücken, dass fachbehördliche Empfehlungen, klare Zuständigkeiten und verlässliche organisatorische Einbettungen dazu beitragen, das Verfahren aus der Freiwilligkeit einzelner Akteur*innen herauszulösen und in reguläre Abläufe zu überführen. Die Implementierungsstrategie in Marzahn-Hellersdorf zeigt, dass eine gelingende Implementierung des Familienrats auch als Führungsaufgabe des Leitungsteams im Jugendamt verstanden werden muss. Gleichzeitig macht die Literatur deutlich, dass Verbindlichkeit allein nicht ausreicht. Sie muss mit Qualifizierung, fachlicher Übersetzungsarbeit und einer Verständigung über Rollen, Mindeststandards und die Logik des Verfahrens verbunden sein, damit Familienrat nicht als formale Zusatzanforderung, sondern als fachlich sinnvolle Praxis erlebt wird (Cazzini 2020; BASFI 2015; Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg 2024). Diese Steuerungsimpulse führten dazu, dass das Verfahren zunehmend in die bestehenden Abläufe integriert und als regulärer Bestandteil der Prozesskette wahrgenommen wurde. Seine volle Wirksamkeit konnte es in Kombination mit der Qualifizierung bzw. der Schulungen der Fachkräfte und dem prozessualen organisatorischen Lernen entfalten, was zum zweiten Kernbefund überleitet.

Zweitens: eine Verzahnung gelingt dann besonders gut, wenn die Fachkräfte nicht nur extrinsisch motiviert werden, den Familienrat anbieten (zu müssen), sondern wenn sie die Methode kennenlernen können, sie verstehen und dahinterstehen können. **Schulungen sowie ein interkollegialer Austausch** und Netzwerktreffen tragen zum Gelingen dessen bei. In der Fokusgruppe mit den Fach- und Führungskräften des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf ergab die Gruppenzusammensetzung eine große Erfahrungsspanne. Einige sind bereits langjährig im Jugendamt tätig, andere erst seit kurzer Zeit. Das bedeutet mit Blick auf die Implementierung, dass manche mit

bzw. nach der Dienstanweisung im RSD gestartet sind, andere haben bereits mehrere Jahre zuvor im RSD gearbeitet und mussten sich auf Haltungs- und Handlungsebene methodisch erst umstellen. Einige kannten den Familienrat bereits aus vorherigen Arbeitskontexten oder dem Studium. Mit Blick auf die Qualifizierung trugen die Schulungen aus Sicht der Fachkräfte zur Stärkung der Handlungssicherheit und Offenheit gegenüber der Methode bei. In der Retrospektive wurde in der Fokusgruppe von den RSD-Fachkräften als herausfordernd wahrgenommen, dass die Schulungen nach der Dienstanweisung stattfanden.

Drittens: die Verzahnung mit den Arbeitsprozessen gelingt außerdem über eine **Anpassung der Aufgabenprofile** und ein **weiterentwickeltes Kooperationsgefüge zwischen RSD-Fachkräften und Familienratskoordination**. So diskutierten die RSD-Fachkräfte in der Fokusgruppe, inwiefern sich ihr Aufgabenprofil durch den Familienrat verändert hat. Konsens besteht darin, dass sich am Wächteramt nichts verändert hat. Sie orten das Wächteramt auch weiterhin klar ihrem Aufgabenbereich zu. Im Familienrat kommt dies insbesondere in der Sorgeformulierung und der Formulierung von Mindestanforderungen in Fällen, die sich im Gefährdungsbereich bewegen, zum Tragen. In den Mindestanforderungen definiert die fallzuständige Fachkraft des RSD, was mindestens im Plan der Familie erfüllt sein muss, damit das Kindeswohl gesichert wird. Das Schreiben der Sorgeformulierung kam jedoch zugleich auch neu in ihren Aufgabenbereich hinzu. Verändert hat sich, dass die Familie mit ihrem lebensweltlichen Netzwerk den Plan und die Lösungen selbst erarbeitet. Dadurch verlagert sich auch der Ort und Personenkreis, wo und mit wem die Lösungen gefunden werden. Anders als in einem Hilfeplangespräch lädt die Familie zum Familienrat ein und sucht den Ort aus. Die Gesprächsführung liegt nicht beim RSD, sondern die Moderation haben die Familienrats-Koordinator*innen. Zum Aufgabenprofil der Familienrats-Koordinator*in werden in den Fokusgruppen mit den Fach- und Führungskräften der Familienratsbüros die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Familienrats zu den Kernaufgaben einer Koordinator*in gezählt. Es wird deutlich, dass das Aufgabenprofil der Koordinator*in im Zuge der Implementierung in Marzahn-Hellersdorf weiter konturiert und definiert wird. In den Fokusgruppen mit den Fachkräften des RSD's, den Familienratsbüros und den Adressat*innen wird deutlich, dass obwohl unverändert der Schutzauftrag und das Wächteramt die zentrale Kernaufgaben des RSD bleibt, sich die Lösungsfindung stärker zu den Familien und den Koordinator*innen hin verlagert. Dadurch entstehen neue Formen der Zusammenarbeit, in denen Beteiligung und Schutzauftrag balanciert werden und sich ein Paradigmenwechsel von einer Expertokratie und Fallverwaltung hin zu mehr Beteiligung, Vertrauen in die Handlungsmächtigkeit und Selbstwirksamkeit von Familien, Zuversicht und einer Verantwortungsgemeinschaft vollzieht. Gleichzeitig bleibt das Wächteramt unberührt. Die Fachkräfte des RSD behalten die Verantwortung für die Hilfeplanung, Gefährdungseinschätzung und definieren klare Schutzgrenzen, innerhalb derer Beteiligung ermöglicht wird. So entsteht kein Gegensatz, sondern eine komplementäre Logik von Schutz und Partizipation, die von Standards gerahmt wird.

Viertens: die Zahnräder greifen immer dann besonders gut und reibungslos ineinander, wenn eine **Balance aus verbindlichen Standards in der Umsetzung des Familienrats und eine Einzelfallflexibilität** gelingt. Während Standardisierungen eine notwendige Orientierung in der Hilfeplanung, HzE-Gewährung und im Kinderschutz schaffen, erweist sich

ein methodischer Spielraum als unverzichtbar, um der Vielfalt an unterschiedlichen Fallkonstellationen gerecht zu werden. Diese flexible Standardlogik unterstützt eine nachhaltige Verzahnung des Familienrats mit den bestehenden Arbeitsprozessen. Damit ist nicht gemeint, dass Einzelfallflexibilität gleichzusetzen ist mit Beliebigkeit im Vorgehen. Der Handlungsspielraum kann abgesichert werden durch Reflexionsinstrumente und kollegialer Fallberatung sowie Absprachen mit der Leitung.

Fünftens: der Implementierungsprozess gestaltet sich auch darüber, dass Familien den Familienrat zunehmend als **unterstützende und nachvollziehbare Praxis** erleben. In den Fokusgruppen mit Eltern wurde sichtbar, dass insbesondere Familien mit Jugendhilfee Erfahrung den Familienrat als etwas "Neues" empfinden. Familien, deren Familienrat bereits etwas zurück lag oder die bereits mehrere Familienräte durchliefen, haben das Gefühl, dass sich der Familienrat verstetigt und standardisiert. Manche empfehlen den Familienrat bereits ihren Freunden weiter. Mit wachsender Erfahrung entsteht bei den Adressat*innen Routine, was wiederum die Akzeptanz und Verlässlichkeit des Verfahrens stärkt. Diese positive Resonanz erleichtert es den Fachkräften, den Familienrat kontinuierlich in ihre Prozesse einzubinden. Familien bringen auch ihre Eigendynamik mit in den Implementierungsprozess.

Sechstens: der Familienrat bettet sich ein in den Hilfeplanprozess. In welcher Rolle er sich im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf verstetigen wird (ob als Ersatz oder Zusatz für die Hilfeplankonferenz) bleibt an dieser Stelle offen und wird in Kapitel 6.2 weiter diskutiert. Es deuten aber viele Indikatoren darauf hin, dass der Bezirk Marzahn-Hellersdorf den Familienrat als ein **Gegenmodell zur bisherigen Hilfeplankonferenz-Praxis** etablieren wird (siehe hierzu auch Kapitel 5.6.1). Der Bezirk erprobt dies bereits in Form eines Pilotmodells.

5.2.2 Hindernisse und Optimierungsbedarfe bei der Verzahnung von Familienräten mit den Arbeitsprozessen im Bereich HzE und Kinderschutz

Forschungsfrage F1.2: Welche Hindernisse und Anpassungs-/Optimierungsbedarfe zeigen sich bei der Verzahnung von Familienräten mit den Arbeitsprozessen im Bereich der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes?

Mit Blick auf die Verzahnung von Familienräten mit den Arbeitsprozessen im Bereich der Hilfen zur Erziehung und des Kinderschutzes zeigen sich verschiedene Hindernisse sowie konkrete Anpassungs- und Optimierungsbedarfe, die als zentrale Hebel für eine gelingende Implementierung verstanden werden können. Diese liegen insbesondere in den Bereichen Haltung der Fachkräfte, Zusammenarbeit und Rollenklärung sowie der methodischen Ausgestaltung des Familienrats und wirken je nach Ausprägung förderlich oder hemmend auf den gesamten Prozess.

Deutlich wird, dass die **Haltung** der beteiligten Fachkräfte eine der wichtigsten Stellschrauben darstellt. Eine wertschätzende, offene und ressourcenorientierte Grundhaltung unterstützt sowohl die Beteiligungslogik als auch das Vertrauen in die Handlungsmächtigkeit der Familien und trägt wesentlich dazu bei, dass der Familienrat zu einem wirksamen Verfahren wird. Dort, wo diese Haltung weniger ausgeprägt ist oder institutionelle Logiken dominieren, bleiben Potenziale ungenutzt und der Familienrat wird eher als formales Zusatzverfahren, denn als Chance für echte Beteiligung verstanden.

Die wissenschaftlichen und praxisbezogenen Beiträge zu Familienräten machen ebenfalls deutlich, dass eine strukturelle Implementierung immer auch eine Haltungsarbeit ist. Der Familienrat setzt voraus, dass Fachkräfte Familien und ihren Netzwerken zutrauen, Verantwortung zu übernehmen, eigene Lösungen zu entwickeln und diese auch umzusetzen. Damit verschiebt sich die Rolle professioneller Akteur*innen von der unmittelbaren Lösungsproduktion hin zur Ermöglichung von Entscheidungs- und Aushandlungsprozessen. Diese Verschiebung wird in der Literatur als fachlich anspruchsvoll beschrieben, weil sie eingespielte Routinen von Fallsteuerung, Expertenwissen und Kontrolle irritiert. Entsprechend wird Qualifizierung nicht nur als Vermittlung von Verfahrenswissen verstanden, sondern als Voraussetzung dafür, dass sich ein gemeinsames professionelles Verständnis von Beteiligung, Neutralität, Lösungsabstinenz und Netzwerkorientierung entwickeln kann (Dietrich/Gabriel-Schärer/Zimmermann 2024; Cazzini 2020). Aus den Fokusgruppen mit Fachkräften des RSD, der Familienratsbüros und Adressat*innen wird deutlich, dass eine Haltungsarbeit bereits erfolgt, erste Wirkungen zeigt und als Prozess zu verstehen ist. Die Fokusgruppen machen auch sichtbar, dass eine Reflexion zur Haltungsveränderung stattfindet. Eine wertschätzende, offene, verstehende, ressourcenorientierte Haltung der Fachkräfte und Familien trägt zum Gelingen des Familienrats bei.

Auch die **Zusammenarbeit der Beteiligten sowie die Transparenz in Rollen und Aufgaben** sind relevante Faktoren. Der Familienrat ist kein Allheilmittel, aber ein starkes Werkzeug, vorausgesetzt, er wird bewusst eingesetzt und klar in bestehende Arbeitsprozesse eingebettet. Dies gelingt umso besser, je klarer Zuständigkeiten abgegrenzt, Erwartungen formuliert und Schnittstellen zwischen RSD, Koordinator*innen und weiteren Akteuren abgestimmt sind. Ein wiederkehrender Befund der Literatur ist, dass die strukturelle Implementierung von Familienräten wesentlich von klaren Rollen und einer tragfähigen Zusammenarbeit zwischen Jugendamt und Koordination abhängt. Die Hamburger Materialien (Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg 2024) beschreiben hierfür eine vergleichsweise klare Verfahrenslogik: Der ASD bzw. das Jugendamt formuliert die Sorge(n) und gegebenenfalls Mindestanforderungen, während die Koordination für Vorbereitung, Netzwerkerkundung, Moderation und die Sicherung der Family-only-Phase verantwortlich ist. Diese Rollenteilung ist nicht nur eine organisatorische Frage, sondern Ausdruck unterschiedlicher professioneller Funktionen innerhalb desselben Verfahrens. Wo diese Funktionen nicht ausreichend geklärt sind, entstehen Reibungen, Unsicherheiten und Konkurrenzwahrnehmungen. Wo sie dagegen transparent und wechselseitig anerkannt sind, kann der Familienrat seine Stärke gerade in der produktiven Verbindung von Schutzauftrag, Beteiligung und Eigenplanung entfalten (Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg 2024; BASFI 2015; Dietrich/Gabriel-Schärer/Zimmermann 2024).

Zentraler methodischer Hebel ist zudem die **Qualität der Sorgeformulierung**. Aus den Fokusgruppen mit den Fachkräften und Adressat*innen sowie der Analyse der Sorgeformulierungen geht als Ergebnis hervor, dass lebensweltliche, barrierefreie, verständlich und wertschätzende Sorgeformulierungen einen Kommunikationsraum mit Familien schaffen und Familien auf eine für das Hilfeplanverfahren neue Art und Weise adressieren. Hierbei kommt es auch auf die Sprache in der Sorgeformulierung an. Je lebensweltlicher und verständlicher für die Adressat*innen desto nachhaltiger kann die Sorgeformulierung in den Prozess des Familienrats-Verfahrens einwirken.

Ein weiterer Anpassungsbedarf wird hinsichtlich des **Transfers des Plans in den Alltag** gesehen. Das große Potenzial der Family-Only-Phase besteht darin, dass sich Familien dort in ihrer eigenen Sprache, teils mehrsprachig oder im alltagsnahen Ausdruck („frei Schnauze“, in-vivo zitiert aus Fokusgruppe mit Eltern) unterhalten und Lösungen entwickeln können. Damit diese Lösungen nachhaltig in der Familie wirken können, ist es relevant, dass die Familien selbst bestimmen können, in welcher Form sie den Plan für sich dokumentieren möchten. Ob sie ihn zuhause aufhängen, ein Foto davon machen und in ihren Gruppenchat schicken oder ein Post-It am Kühlschrank aufhängen. In den Fokusgruppen mit den Familien wurde sichtbar, dass der Plan als Artefakt nicht bei allen präsent in den Alltag transferiert wurde. Manche hatten den Plan als Foto auf dem Handy und es den Forscher*innen während der Fokusgruppe gezeigt. Andere haben auf die Frage, welche Rolle der erstellte Plan für ihren Alltag danach hatte, keinen direkten Bezug zum erstellten Artefakt hergestellt. Eine wesentliche Stellschraube wird darin gesehen, eine **klare Trennung zwischen der formalen Systemdokumentation und der lebensweltorientierten Dokumentation des Plans für den Familienalltag** einzuführen. In den Fokusgruppen wurde deutlich, dass es eines Transfers des Plans in den Alltag der Familie (als lebensweltnahes Erinnerungsmedium für die Familie) und in die Aktendokumentation des RSD bedarf. Perspektivisch könnte der Transferschritt als eigenständiges Element im Ablauf des Familienrats verankert werden und dabei sowohl die lebensweltorientierte Nutzung durch die Familie als auch die fachliche Dokumentation im RSD noch systematischer berücksichtigt werden. In diesen Transferschritt sollte zudem stärker einbezogen werden, wie Erfolge der Familien sichtbar gemacht und gewürdigt werden können. Die Eltern betonten in den Fokusgruppen den Wunsch nach mehr positiver Resonanz durch Fachkräfte bei gelingenden Entwicklungen, was entsprechende Gelegenheiten und Räume der Rückmeldung voraussetzt. Eine bewusste „Feier von Erfolgen“, sei es durch kurze Rückmeldegespräche, wertschätzende Rückmeldungen oder das Hervorheben erreichter Ziele, kann zur Stärkung der Selbstwirksamkeit von Familien beitragen und die nachhaltige Umsetzung der vereinbarten Schritte im Alltag unterstützen.

Insgesamt wird deutlich, dass die Verzahnung von Familienräten mit den Prozessen der Hilfeplanung und des Kinderschutzes weniger durch strukturelle Hürden gehemmt wird als durch Haltungsfragen, etwaige Rollenunklarheiten und methodischen Feinjustierungen. Die wesentlichen Kernbefunde zum ersten Forschungspfad hinsichtlich der „strukturellen Implementierung“ des Familienrats im Bezirk Marzahn-Hellersdorf werden in nachfolgender Grafik zusammenfassend visualisiert.

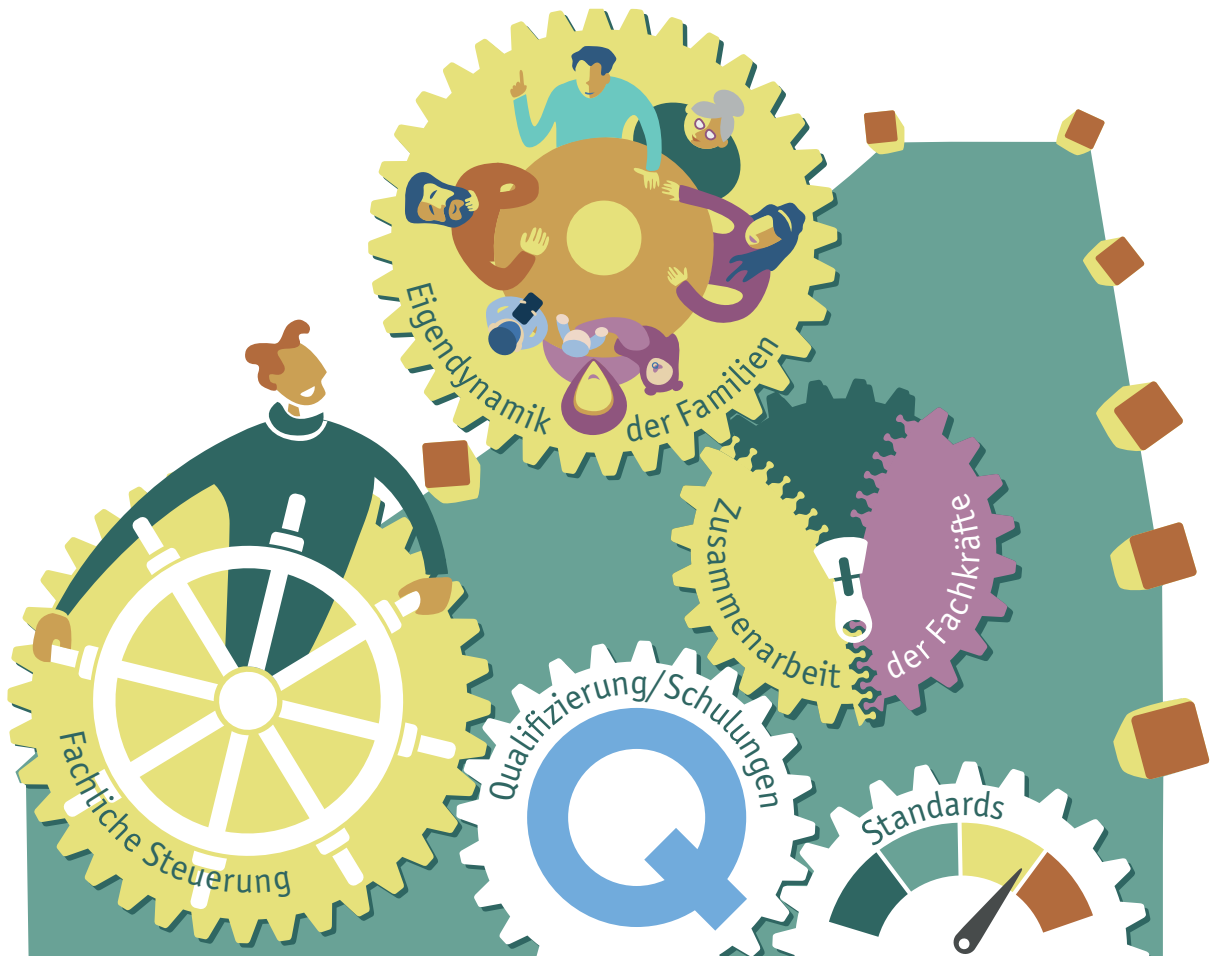


Illustration: www.kirschkuermann.de

Strukturelle Implementierung

- **Der Implementierungsprozess** ist als dynamisches Zusammenspiel verschiedener Zahnräder zu verstehen. Veränderungen in Geschwindigkeit und Laufrichtung einzelner Zahnräder wirken sich auf den gesamten Prozess aus.
- **Fachliche Steuerung** ist im Implementierungsprozess eine zentrale Stellschraube. Sie hält den Prozess am Laufen, gibt Antrieb und Richtung vor.
- **Die Vielfalt** der Lebenswelten von Familien, ihre Eigendynamik und Offenheit für den Familienrat sowie die soziostrukturellen Besonderheiten im Bezirk prägen den Implementierungsprozess maßgeblich.
- **Schulungen und Qualifizierung** der Fachkräfte machen die Implementierung tragfähig und geben Handlungssicherheit.
- **Zusammenarbeit** und Haltung der Fachkräfte folgen dem Reißverschlussprinzip: Aufgaben und Prozesse greifen ineinander und wirken eng zusammen.
- **Standards** geben Rahmung und sichern Qualität sowie Verlässlichkeit im Alltag.

5.3 Wirkung auf Familien und junge Menschen

Während im vorhergehenden Kapitel die strukturelle Implementierung im Fokus stand, richtet sich der Blick nun auf den zweiten Forschungspfad, der die Wirkung des Familienrats auf Familien und junge Menschen untersucht.

5.3.1 Auswertung der Effekte auf die Stärkung der Beteiligung und Selbstwirksamkeit

Forschungsfrage F2.1: Welche Effekte haben Familienräte auf die Stärkung der Beteiligung und Selbstwirksamkeit von jungen Menschen und ihren Familien?

Zur Beantwortung der Fragestellung, welche Effekte Familienräte auf die Stärkung von Beteiligung und Selbstwirksamkeit haben, werden im Folgenden insbesondere die Erfahrungen der Eltern und jungen Menschen aus den Fokusgruppen und der Beteiligungswerkstatt sowie die Einschätzungen der befragten Fachkräfte des RSD und der Familienratsbüros analysiert.

Ein Thema, das signifikant häufig in beiden Fokusgruppen mit Eltern aufkam, bezieht sich auf die Wirkung des Familienrats im Vergleich zum Hilfeplangespräch. Als positiv am Familienrat wird gesehen, dass anders als im Hilfeplangespräch, die Familien selbst entscheiden, wen sie einladen und sie die Personen auch selbst einladen können. Sie selbst entwickeln Lösungen und können in der **Family-only-Phase** frei in ihrer Sprache sprechen (in vivo zitiert „ganz frei Schnauze“; Fokusgruppe Eltern).

Die Fachkräfte des RSD berichten in der Fokusgruppe, dass sich **Familien aus ihrer Sicht durch den Familienrat aktiver in die Verantwortung bei der Erarbeitung von Lösungen** einbringen können.

Die Fachkräfte der Familienratsbüros nehmen in den Fokusgruppen ebenfalls Bezug auf die Wirkungen des Familienrats auf Familien und junge Menschen. So geht als Ergebnis hervor, dass der Familienrat aus der Sicht der Fachkräfte wirkt, weil die Lösungen für die Probleme von Menschen zusammen entwickelt werden, die alle ein Teil der Lebenswelt der Familie sind und ihnen nahestehen. Es betrifft sie lebensweltlich. Sie erleben, dass Familien aber auch irritiert sind von dem Haltungswechsel, den diese Methode mit sich bringt. Besonders hervorgehoben wird die spürbare positive Dynamik und erlebte Handlungsmächtigkeit, die die Familien nach einer gelungenen Family-only-Phase ausstrahlen.

Das Handbuch und die Standards des Familienrats (Netzwerkkonferenzen e.V. 2025) betonen die Family-only-Phase als unabdingbaren Kern des Verfahrens. In dieser Phase werden ohne Fachkräfte Entscheidungen getroffen, Lösungen erarbeitet, Beziehungen geklärt und Pläne erstellt; sie sichert damit familiäre Autonomie gegenüber dem Hilfesystem. Auch die

Ergebnisse aus Marzahn-Hellersdorf sprechen dafür, diese Phase nicht als methodisches Detail, sondern als zentrales Wirkprinzip zu verstehen. Gerade dort, wo Familien den Familienrat als Raum eigener Verständigung und Verantwortungserprobung erlebt haben, wird die Bedeutung dieser Phase besonders deutlich.

Die Rückmeldungen von jungen Menschen und Eltern zeigen, dass **Ort, Atmosphäre, Essen, passende Beteiligte und eine für die Familie stimmige Gestaltung** keineswegs nur Begleitumstände sind, sondern zur Beteiligungsqualität und Akzeptanz des Verfahrens wesentlich beitragen. Zu den in der Literatur beschriebenen Grundprinzipien des Familienrats gehört sein Charakter als „Heimspiel“: Zeit, Ort, Teilnehmende, Sprache, Kultur und soziale Rahmung sollen sich an der Familie orientieren. Dies findet sich auch in Marzahn-Hellersdorf wieder.

Zur weiteren Beantwortung der Fragestellung F2.1 lohnt es sich, ein Augenmerk auf die **Netzwerkexploration** im Rahmen des Familienrats zu richten.

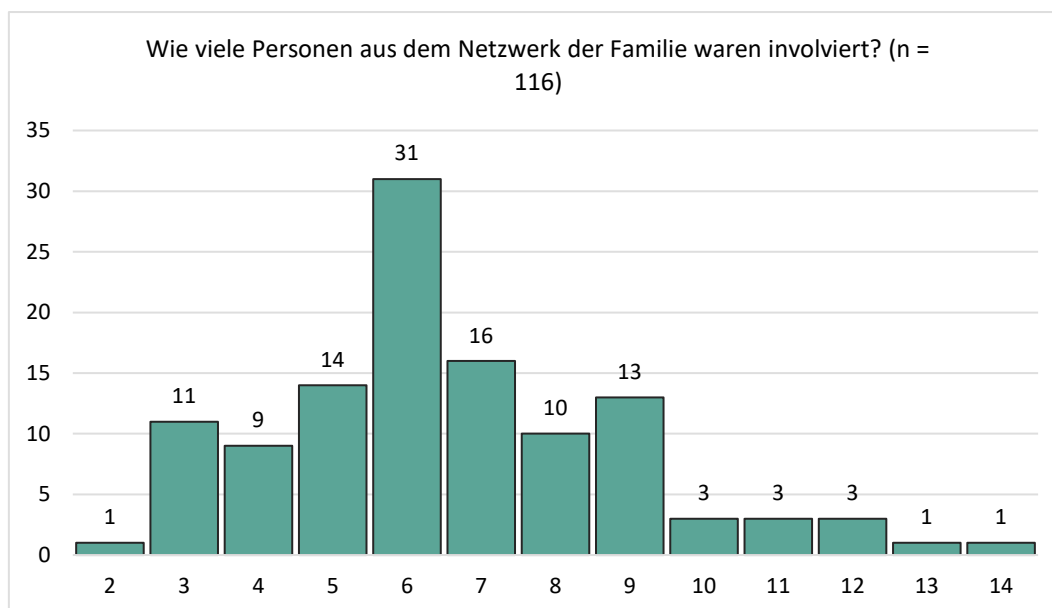
Beispielhaft wird untenstehend eine Liste teilnehmender Personen eines durchgeführten Familienrats aufgeführt, um die mögliche Reichweite des Familienrats im lebensweltlichen Netzwerk zu verdeutlichen:



- junger Mensch (jM)
- Mutter des jM
- Geschwister des jM
- ein weiteres Geschwister per Brief und Audionachricht
- Freundin von jM
- Mutter der Freundin von jM
- Schwester der Freundin von jM
- beste Freundin der Mutter des jM
- Hund des jM

Im Durchschnitt haben an einem Familienrat 6,57 Personen teilgenommen. Die Bezugsgröße bezieht sich auf 116 Familienräte, in denen uns Angaben dazu vorlagen (Betrachtungszeitraum Q1/2022 bis Q1/2025). Die Bandbreite bewegt sich zwischen mindestens zwei Personen aus dem Netzwerk der Familie und maximal 14 Personen.

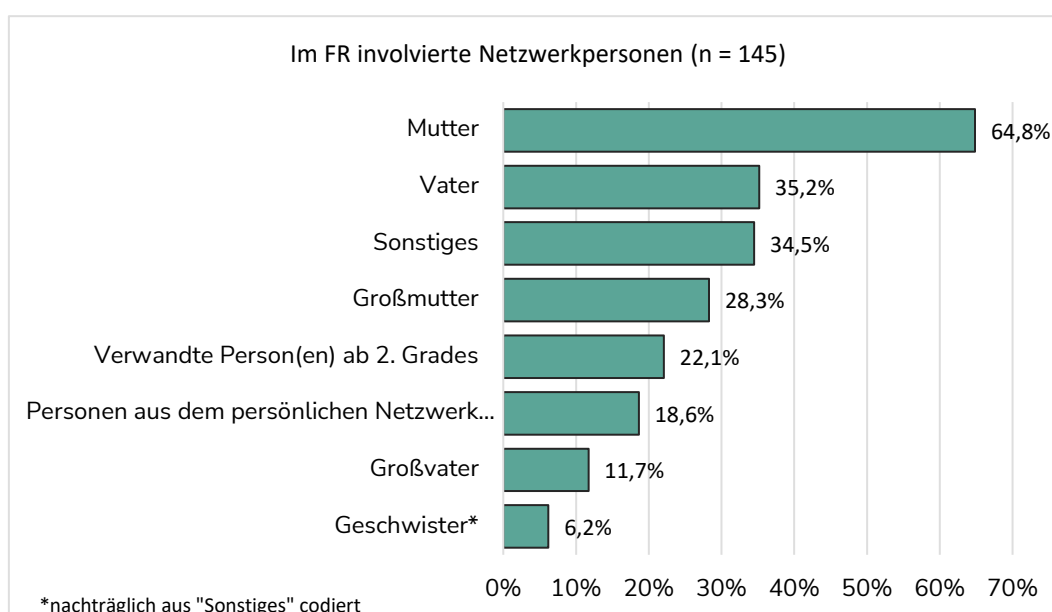
Abbildung 9: Anzahl der am Familienrat beteiligten Personen aus dem Netzwerk der Familie (n=116; Q1/2022 bis Q1/2025)



Mit Blick darauf, wer bzw. in welcher Beziehung die Personen zum jungen Menschen stehen, zeigt sich, dass am häufigsten die **Mütter der jungen Menschen** teilgenommen haben (ca. 65%) sowie die Väter (35%) und Großmütter (28%).

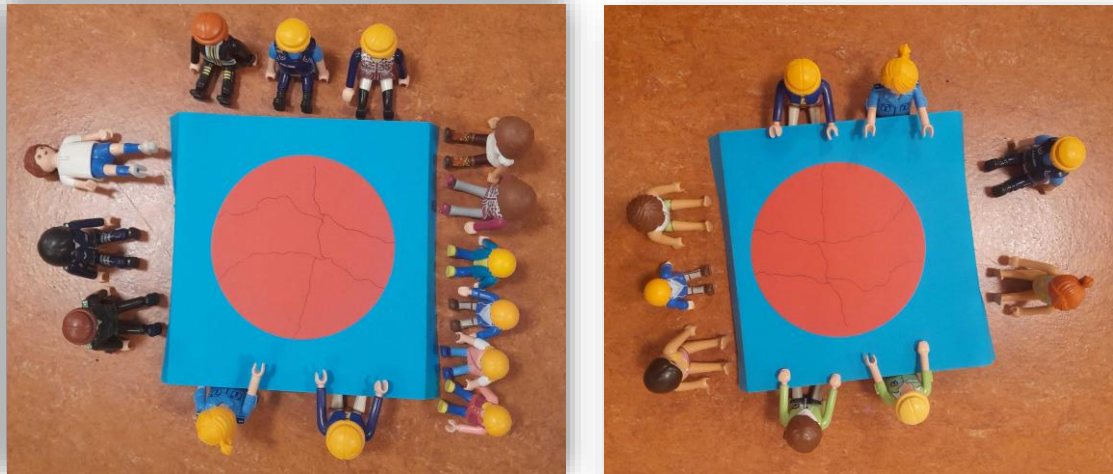
Dass der Wert bei den Müttern so hoch ist, deckt sich mit anderen Erkenntnissen zur Mütterorientierung bzw. dem Mütter-Bias (vgl. Liel 2018) in Hilfen zur Erziehung (vgl. Sabla 2012) und auch Frühen Hilfen (vgl. Groß/Zeller 2023; vgl. Zeller/Groß/Braschel 2025).

Abbildung 10: Im Familienrat involvierte Personen aus dem familialen Netzwerk (n= 145; Q1/2022 bis Q1/2025)



Auf die Vielfalt der Teilnehmenden am Familienrat nahmen auch die jungen Menschen in der Beteiligungswerkstatt Bezug. Zwei junge Menschen bauten mit Playmobil ihren Familienrat nach.

Abbildung 11: Fotodokumentation Beteiligungswerkstatt junge Menschen: Familienrat-Playmobil



Die jungen Menschen thematisierten in den Beteiligungswerkstätten auch die Zusammensetzung des Personenkreises und ordneten die Personen in ihren familiären oder professionellen Rollen zu. Dies wird insbesondere in einer Zeichnung eines jungen Menschen in der Beteiligungswerkstatt deutlich.

Abbildung 12: Fotodokumentation: Beteiligungswerkstatt junge Menschen - Zeichnung 1 Familienrat



Mit Blick auf die Netzwerkexploration kann als Ergebnis formuliert werden, dass der Familienrat die Beteiligung der Familie, jungen Menschen sowie Verwandten und Bekannten stärkt. Wer eingeladen wird, steuert die Familie. Ein junger Mensch berichtet in der Beteiligungswerkstatt, dass er selbst die Einladungen erstellt hat. Zwei junge Menschen erzählen, dass sie bei der Frage, wer eingeladen wird, von ihren Eltern beteiligt wurden. Anders als bei einem Hilfeplangespräch sind mehr Menschen aus dem Netzwerk am Familienrat beteiligt.⁴

Als ein Ergebnis kann darauf aufbauend formuliert werden, dass **Familienräte die verborgenen Helfer*innen ins Boot holen**. Sie machen Netzwerke sichtbar und stärken die Eigenverantwortung bereits in der Vorbereitung des Familienrates.

Allerdings zeigt sich im Datenmaterial aus den Fokusgruppen mit Eltern hinsichtlich der Netzwerkexploration kontrastiv dazu darüber hinaus als ein Ergebnis, dass der Familienrat auch zu einer **Reproduktion der Wahrnehmung sozialer Isolation von Familien und dem Empfinden von Einsamkeit** beitragen kann. In den Fokusgruppen wurde deutlich, dass manche Eltern kaum auf Personen zurückgreifen können, die für eine Teilnahme am Familienrat überhaupt in Betracht kommen.

Außerdem wird in den Fokusgruppen mit Fachkräften benannt, dass es für die Familien durchaus auch „**schambehaftet**“ sein kann, Menschen aus ihrem Netzwerk zu akquirieren und mit ihnen über ihre Probleme offen zu kommunizieren.

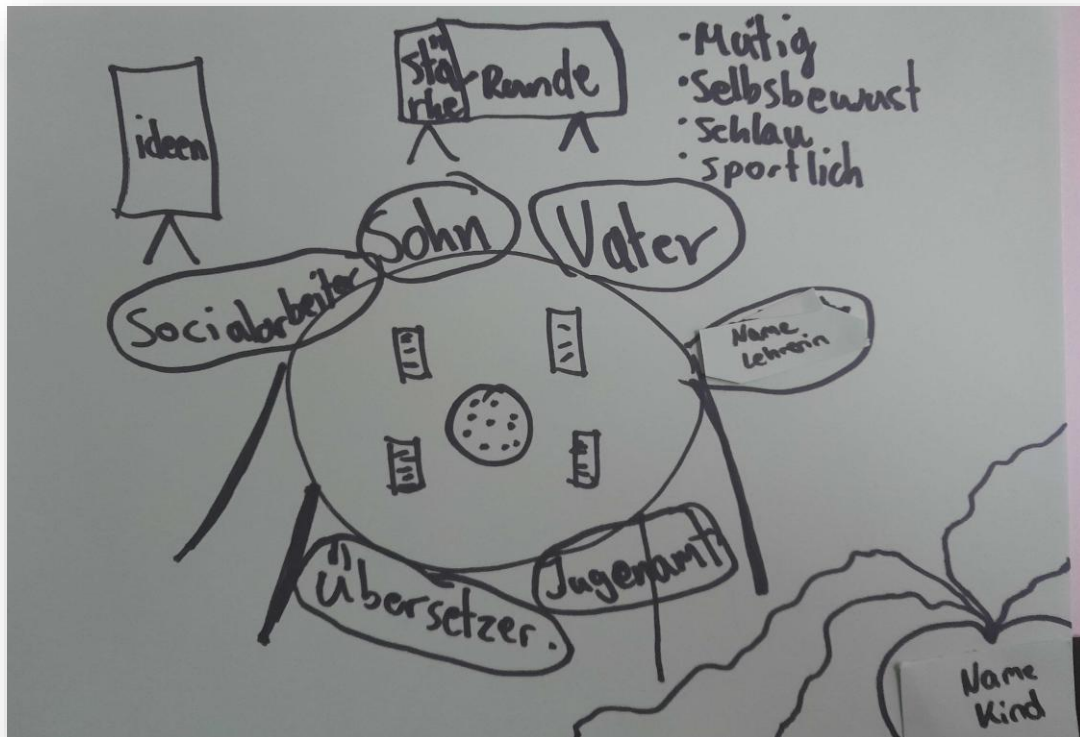
Das Grundprinzip der **Selbstbestimmung** ist in der Praxis zudem nicht grenzenlos, sondern wird durch fachliche Rahmensetzungen begrenzt. Insbesondere in Fällen, in denen bereits in der Sorgeformulierung konkrete Themen und Mindestanforderungen zur Sicherung des Kindeswohls benannt sind, bewegen sich die Aushandlungsprozesse der Familie innerhalb dieses vorgegebenen Rahmens. Selbstbestimmung erfolgt damit nicht voraussetzungslos, sondern ist eingebettet in fachlich definierte Grenzen, die der Sicherung des Kindeswohls dienen.

Mit Blick auf die Partizipation junger Menschen berichtet ein junger Mensch in der Beteiligungswerkstatt, dass er nicht vollumfänglich einverstanden damit war, wer alles zum Familienrat von seinen Eltern eingeladen wurde. Und der **Grad an Partizipation** der jungen Menschen im gesamten Prozess des Familienrats variiert. So formulieren manche Eltern im Rahmen der Fokusgruppe, dass sie sich wünschen würden, wenn mehr Einzelgespräche mit den jungen Menschen im Vorfeld des eigentlichen Familienrates stattfinden, um einer Instrumentalisierung der jungen Menschen durch die Erwachsenen vorzubeugen.

⁴ Hinsichtlich der Frage, wer einlädt, lässt sich vertiefend der Familienrat vom Zukunftsrat unterscheiden. Der Familienrat dient der gemeinsamen Lösung konkreter familiärer Probleme und Sorgen, während der Zukunftsrat auf die Planung persönlicher Zukunftsperspektiven von Jugendlichen und jungen Erwachsenen (zum Beispiel im Übergang in eine selbständige Lebensführung) ausgerichtet ist. Beide Verfahren beziehen das soziale Umfeld ein. Im Zukunftsrat laden die jungen Menschen ein, im Familienrat die Familien.

Was äußert positiv bei den jungen Menschen ankam und nachhaltig in ihrer Erinnerung geblieben ist, ist die sogenannte „**Ressourcendusche**“, die zu Beginn eines Familienrats erfolgt und auf die Benennung von Stärken und Ressourcen der jungen Menschen und ihrer Familien ausgerichtet ist. Ein junger Mensch hat hierauf explizit in seiner Zeichnung des Familienrats Bezug genommen.

Abbildung 13: Fotodokumentation: Beteiligungswerkstatt junge Menschen - Zeichnung 2 Familienrat



Die Analyse des Datenmaterials aus den Fokusgruppen mit Eltern und der Beteiligungswerkstatt mit jungen Menschen macht als ein Ergebnis sichtbar, dass es sinnvoll ist, die jungen Menschen insbesondere auch in der Vorbereitung des Familienrats in Einzelgesprächen ausreichend einzubeziehen und dem entgegenzuwirken, dass der Familienrat ein Erwachseneninstrument wird. Die Evaluation zeigt, dass der Familienrat in seiner bisherigen Umsetzung vor allem an erwachsenen Lebenswelten und Handlungslogiken ansetzt und dadurch in vielen Fällen tragfähige Lösungen für Familien ermöglicht. Gleichzeitig wird deutlich, dass hierin ein Entwicklungspotenzial liegt. Durch eine stärkere systematische Ausrichtung auf die Lebenswelten von jungen Menschen kann der Familienrat weiterentwickelt und in seiner Wirkung vertieft werden. **Insbesondere kindgerechte Beteiligungsformate, altersangemessene Sprache und verlässliche Übersetzungsleistungen bieten Ansatzpunkte, um den Familienrat noch konsequenter kindzentriert und kinderrechtsorientiert auszugestalten.**

Mit Blick auf das Erleben von Selbstwirksamkeit und Handlungsmächtigkeit der Familien brachten die Fokusgruppen mit den Eltern als Ergebnis hervor, dass fast alle Elternteile in den Fokusgruppen berichtet haben, dass sie vor dem Familienrat Erfahrungen mit stationären oder/und ambulanten HzE sowie vereinzelt auch mit Inobhutnahmen gemacht haben. Sie zeigen eine hohe Sensibilität und Reflexivität in der Retrospektive. Vertrauen, (Handlungs-)Macht und Parteilichkeit können hier als die drei signifikantesten Erfahrungsräume definiert werden.

Insbesondere bei Familien mit Inobhutnahme-Erfahrungen werden in den Fokusgruppen eine hohe Emotionalität und eine erlebte Ohnmacht sichtbar. Das Vertrauen zum Jugendamt wirkt zerrüttet und eine von ihnen subjektiv wahrgenommene Parteilichkeit gegen sie wird geschildert.

Diejenigen Eltern, die den Familienrat als positiv erlebt haben, berichten von Erfahrungen der **wiedergewonnen Handlungsmächtigkeit** nach erlebter Ohnmacht und ein zurückgewonnenes Vertrauen zum Jugendamt sowie Erfahrungen des kooperativen Zusammenwirkens.

Mit Blick auf die Forschungsfrage F2.1, welche Effekte Familienräte auf die Stärkung der Beteiligung und Selbstwirksamkeit von jungen Menschen und ihren Familien hat, kann zusammengefasst werden, dass die Analyse des quantitativen und qualitativen Datenmaterials in ihren Ergebnissen verdeutlichen, dass Familienräte einen wichtigen Beitrag zur Stärkung von Beteiligung und Selbstwirksamkeit von jungen Menschen und ihren Familien leisten, indem sie eigenständige Entscheidungsräume eröffnen und die gemeinsame Entwicklung tragfähiger Lösungen im sozialen Netzwerk ermöglichen. Insbesondere die Family-only-Phase erweist sich dabei als zentrales Wirkprinzip, das Verantwortungsübernahme, erlebte Handlungsmacht und Vertrauen nachhaltig fördert. Zudem zeigen die Ergebnisse, dass eine an den Bedürfnissen der Familie orientierte Gestaltung des Settings (einschließlich Ort, Atmosphäre, Verpflegung) wesentlich zur Qualität der Beteiligung und zur Akzeptanz des Verfahrens beiträgt. Insgesamt wird deutlich, dass der Familienrat ein hohes Potenzial zur Aktivierung familiärer Ressourcen und sozialer Unterstützung entfaltet und zugleich Ansatzpunkte für eine weitergehende Stärkung der kindzentrierten und kinderrechtsorientierten Beteiligung bietet.

Forschungsfrage F2.2: Welche Lösungen wurden in den Familienräten erarbeitet?

Die Frage nach den Lösungen setzt voraus, sich in einem ersten Schritt der Frage zu widmen:

- a) Welche **Sorgen** waren Ausgangspunkt des Familienrats? (5.3.1)
- b) Welche **Themen** wurden als zu bearbeitende Themen für den Familienrat im Vorfeld durch den RSD definiert? (5.3.3)
- c) Welche Mindestanforderungen wurden formuliert? (5.3.4)
- d) Welche **Lösungen/Vereinbarungen** wurden in den Plänen der Familien getroffen? (5.3.5)

5.3.2 Auswertung der Sorgenformulierungen

Die Sorgen beschreiben die Ausgangslagen, die zur Einberufung eines Familienrats führen. Die Sorgen nehmen Bezug auf das wahrgenommene Belastungsspektrum in den Familien. In den Sorgenformulierungen werden sowohl Sorgen als auch zu bearbeitende Themen bzw. Fragestellungen für den Familienrat benannt, auf dessen Grundlage die Familie und ihr Netzwerk einen Plan der Familie mit Vereinbarungen erarbeitet.

Abbildung 14: Prozessablauf Sorgen-Themen-Vereinbarungen Familienrat (eigene Darstellung)



Die Blanko-Vorlage des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf zur Formulierung von Sorgen unterscheidet zwischen den Perspektiven der Fachkräfte und denen der Familien. In der Evaluation wurde sichtbar, dass die Einführung dieses Formulars als Teil eines fortlaufenden Qualitätsentwicklungsprozesses zu verstehen ist. Im untersuchten Zeitraum (Q1/2022 bis Q1/2025) wurde deutlich, dass die Anzahl der aus Familiensicht formulierten Sorgen noch nicht ausreichend ist, um diese differenziert ausweisen zu können. Die im Folgenden betrachteten Sorgenformulierungen beziehen sich daher auf die Perspektive der RSD-Fachkräfte. Zukünftig könnte die getrennte Betrachtung der Sorgen von Familien und RSD im Rahmen einer weiterführenden internen Evaluation des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf vertieft werden. In der Auswertung der anonymisierten Sorgenformulierungen wurden für die Sorgen Codes gebildet und die Sorgen entlang der Codes anschließend analysiert.

Am häufigsten wird als Sorge ein **unsicherer Lebensmittelpunkt (A)** benannt. Diese Sorge tritt in etwa **22,2 %** der Familienräte auf (N=284). Sie beschreibt ungeklärte oder instabile Wohn- und Lebensverhältnisse, offene Rückkehrperspektiven in den elterlichen Haushalt, Übergänge zwischen Hilfesettings oder Schwierigkeiten, einen dauerhaften und tragfähigen Aufenthaltsort zu sichern.

Eine weitere zentrale Sorge ist die **gefährdete Persönlichkeitsentwicklung des jungen Menschen (ZY)**. Dieser Code findet sich in rund **12,3 %** der Familienräte (N=284). Er umfasst emotionale, psychosoziale oder entwicklungsbezogene Risiken und steht häufig im Zusammenhang mit weiteren Belastungen wie schulischen Problemen, Konflikten oder instabilen Lebensbedingungen.

Innerfamiliäre Konflikte (M) werden in etwa **11,3 %** der Familienräte benannt (N=284). Diese Sorge umfasst eskalierende Auseinandersetzungen, belastete Beziehungen zwischen Eltern und Kindern oder Konflikte zwischen Erwachsenen, oftmals begleitet von eingeschränkter Kommunikation und fehlenden Deeskalationsstrategien.

Schulische Problemlagen spielen ebenfalls eine relevante Rolle. Ein **unregelmäßiger Schulbesuch oder eine Gefährdung des Schulabschlusses (K)** wird in rund **9,5 %** der Familienräte formuliert (N=284). Diese Sorge tritt häufig gemeinsam mit weiteren Entwicklungs- oder Familiensorgen auf.

Die **Überforderung der Eltern (U)** wird in etwa **9,2 %** der Familienräte benannt (N=284). Sie verweist auf kumulative Belastungen im Alltag, in der Erziehung, in gesundheitlichen Fragen oder in der Organisation des familiären Lebens.

In der untenstehenden Tabelle werden alle Codes zu den Sorgen in einer Übersicht mit ihrer prozentualen Verteilung dargestellt. Die benannten Sorgen treten allerdings selten als **Einzel Sorgen** in den Familien auf, sondern kumulieren mit anderen Sorgen.

Tabelle 1: Codes Sorge in Prozent (n=284 angefragte Familienräte im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025)

Code Sorge	In Prozent
A - Unsicherer Lebensmittelpunkt	22,2%
ZY - gefährdete Persönlichkeitsentwicklung jM	12,3%
M - innerfamiliäre Konflikte	11,3%
K - unregelmäßiger Schulbesuch, Gefährdung des Schulabschlusses	9,5%
U - Überforderung der Eltern	9,2%
ZV - nicht ausreichende Übernahme der Sorgeverantwortung für die Kinder	6,0%
T - Häusliche Gewalt	4,6%
O - Instabile Umgangsregeln	4,2%
S - Drogenkonsum/Suchtthemen (Eltern)	4,2%
C - Instabile Beziehung Eltern-Kind	3,9%
B - gefährdendes Erziehungsverhalten	2,8%
G - prekäre Wohnsituation	2,5%
ZR - Selbst-/Fremdgefährdung jM	2,5%
R - Drogenkonsum/Suchtthemen (junger Mensch)	2,1%
V - Rückkehr in den elterlichen Haushalt offen	1,8%
Y - Abgängigkeit	1,8%
ZW - nicht ausreichende Gesundheitsfürsorge	1,8%
ZS - Gesundheitliche Belastungen (Eltern)	1,8%
E - Mangelndes Hygieneverhalten	1,4%
N - Trennung/Scheidungsproblematiken	1,4%
X - fehlende Unterstützung der Eltern	1,4%
L - berufliche Perspektive offen/gefährdet	1,1%

W - Verselbständigung offen	1,1%
D - Mangelnde Haushaltsführung	0,7%
H - prekäre finanzielle Situation	0,7%
P - entwicklungsschädigende Kommunikation	0,7%
ZT - Delinquenz	0,7%
F - Mangelnde Tagesstruktur	0,4%
J - Nichteinhaltung von Regeln und Grenzen	0,4%
Q - therapeutische Anbindung offen	0,4%
Z - gefährdetes Ankommen in stat. HzE	0,4%
ZZ - nicht ausreichend aktive familiäre Ressourcen	0,4%
ZU - signifikanter Medienkonsum	0,4%

5.3.3 Auswertung der zu bearbeitenden Themen im Familienrat

Die Themen für den Familienrat beschreiben, woran im Familienrat gearbeitet werden soll. Sie stellen keine Ergebnisse dar, sondern definieren den Arbeitsauftrag des Familienrats auf Basis der zuvor benannten Sorgen. Sie werden im Rahmen der Sorgenformulierung oder des Anamnesebogens von den RSD-Fachkräften als solche formuliert.

Mit großem Abstand steht bei der Benennung von Themen, die im Familienrat bearbeitet werden sollen, die **Perspektivklärung (a)** im Mittelpunkt. Sie wird in rund **35,9 %** (N=284) im Vorfeld als Thema gesetzt. Die Perspektivklärung als zu bearbeitendes Thema im Familienrat steht in Zusammenhang mit der Sorge hinsichtlich eines unsicheren Lebensmittelpunktes des jungen Menschen und der Frage, wie es weitergehen kann und wo der Lebensort und Lebensmittelpunkt des jungen Menschen perspektivisch sein kann.

Ein weiterer thematischer Schwerpunkt ist die **Ressourcenexploration bzw. Ressourcenerschließung in der Familie**, die in etwa **10 %** (N=284) im Vorfeld explizit benannt wird. Ziel ist es, vorhandene familiäre und soziale Ressourcen sichtbar zu machen, die bislang noch unerschlossen sind. Dieser Code trifft streng genommen auf alle Familienräte zu, denn der wesentliche Kern eines Familienrates ist per se die Sichtbarmachung von Ressourcen, jedoch bezieht sich der Code auf diejenigen Sorgenformulierungen, in denen die Ressourcenerschließung explizit als zu bearbeitendes Thema definiert und an die Familien adressiert wurde. In den restlichen Familienräten schwingt dieses Thema latent mit, weil der Familienrat methodisch darauf abzielt, Ressourcen in der Familie und dem Netzwerk der Familie zu erschließen.

Ebenfalls in rund **10 %** der Familienräte (N=284) wird die **Sicherung eines regelmäßigen Schulbesuchs und eines Schulabschlusses** als Thema formuliert. Dieses Thema adressiert die im Vorfeld benannten schulischen Sorgen.

Die **Förderung der positiven Persönlichkeitsentwicklung des jungen Menschen** wird ebenfalls in etwa **10 %** der Familienräte (N=284) als Thema benannt. Sie richtet den Blick auf Entwicklungsförderung und Stabilisierung.

Die **Unterstützung der Eltern** stellt mit rund **9,5 %** (N=284) ebenfalls einen relevanten thematischen Schwerpunkt dar.

In der nachfolgenden tabellarischen Auflistung werden die im Familienrat zu bearbeitenden Themen nach ihrer Vorkommenshäufigkeit gelistet.

Tabelle 2: Codes zu bearbeitende Themen für den Familienrat im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025

zu bearbeitende Themen für den Familienrat	In Prozent
a - Perspektivklärung	35,9%
k - regelmäßiger Schulbesuch, Schulabschluss	10,2%
zz - Ressourcenexploration in Familie	10,2%
zy - Positive Persönlichkeitsentwicklung jM	10,2%
x - Unterstützung der Eltern	9,5%
o - Vereinbarungen zu Umgangsregeln	8,8%
zx - Unterstützung jM	8,8%
m - Deeskalation von Konflikten; Harmonisierung	8,5%
zv - Wahrnehmung der Sorgeverantwortung für Kinder	7,0%
c - Stabilisierung/Stärkung Beziehung Eltern-Kind	6,7%
v - Bearbeitung der Voraussetzungen für Rückkehr in elterl. Haushalt	5,6%
p - gelingende Kommunikation	4,6%
u - Entlastung der Eltern	4,6%
w - Bearbeitung der Voraussetzungen für Verselbständigung	4,2%
t - Deeskalation/Verhinderung häuslicher Gewalt	3,5%
z - Übergangsgestaltung in stat. HzE	3,2%
q - therapeut. Anbindung	2,5%
r - Bearbeitung von Suchtthemen	2,5%
g - Entwicklungsförderliche Wohnsituation	2,1%
l - Klärung berufliche Perspektive	1,8%
zw - ausreichende Gesundheitsfürsorge	1,8%
b - Stärkung entwicklungsförderndes Erziehungsverhalten	1,4%
e - Entwicklungsförderndes Hygieneverhalten	1,1%
j - Grenzsetzung und entwicklungsförderliches Regelverhalten	1,1%
f - Stärkung einer Tagesstruktur	0,7%
d - Strukturierte Haushaltsführung	0,4%
n - Bearbeitung von Trennungs- und Scheidungsproblematiken	0,4%
zt - Wohngruppenwechsel	0,4%

Die thematische Verteilung zeigt, dass Familienräte im Vorfeld klar auf Klärung, Strukturierung und Entwicklung ausgerichtet werden. Im Vergleich mit den Top Five der Sorgen zeigt sich, dass sich die im Familienrat zu behandelnden Themen direkt aus den formulierten Sorgen ableiten lassen. So ergibt sich beispielsweise aus der Sorge um einen unsicheren Lebensmittelpunkt das Thema der Perspektivklärung, aus der Sorge hinsichtlich einer gefährdeten Persönlichkeitsentwicklung das Thema Persönlichkeitsentwicklung, aus der Sorge aufgrund eines unregelmäßigen Schulbesuchs das Thema der schulischen Stabilisierung sowie aus der Sorge einer elterlichen Überforderung die Fragestellung nach Unterstützungsmöglichkeiten und der Erschließung familiärer Ressourcen. Den Sorgen bezüglich innerfamiliärer Konflikte entsprechen zudem die Themen Deeskalation und Harmonisierung, auch wenn diese in der Gewichtung nicht unter den Top Five der Themen erscheinen. Häufig sind die Themen beziehungsweise Fragestellungen bereits in den Sorgenformulierungen selbst enthalten und können somit als konkrete Arbeitsaufträge an die Familie bzw. den Familienrat verstanden werden.

5.3.4 Auswertung der Mindestanforderungen

Im Rahmen der Sorgeformulierungen besteht auch die Möglichkeit, dass die fallzuständigen Fachkräfte des RSD sogenannte „Mindestanforderungen“ an den Familienrat formulieren. Diese Mindestanforderungen enthalten Inhalte, die mindestens in den Vereinbarungen bzw. Plänen der Familien erfüllt werden sollten und mitunter auch bereits Mindestanforderungen für die Durchführung des Familienrats enthalten (z. B. eine gewaltfreie Kommunikation). Insgesamt konnten in der Auswertung 22 Sorgeformulierungen identifiziert werden, die Mindestanforderungen als solche ausgewiesen haben. Diese 22 Sorgeformulierungen enthielten mindestens eine und maximal 7 Mindestanforderungen pro Familienrat.

Die Mindestanforderungen wurden einzeln codiert und in ihrer Häufigkeit zur Grundgesamtheit (n=22) relationiert.

Tabelle 3: Codes Mindestanforderungen im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025

	Codes- Mindestanforderungen	
M1	keine psychische und physische Gewalt, gewaltfreie Kommunikation	36,4%
M3	regelmäßiger Schulbesuch, schulische Förderung	27,3%
M5	sicheres/kindgerechtes Zuhause	27,3%
M7	Notfallpläne, Krisenintervention	22,7%
M10	Entlastung und Unterstützung der Eltern im Alltag; Netzwerkexploration mit Verteilung von Verantwortlichkeiten	22,7%
M2	Gesundheitsfürsorge sicherstellen, Arzttermine, Therapie, Suizidprävention	18,2%
M6	stabile Umgangsregelungen	18,2%

M15	Identifikation von Belastungen, Ressourcen, Entwicklungsmöglichkeiten	13,6%
M18	Sicherung des Kindeswohls (allgemein formuliert)	13,6%
M4	Betreuung des Kindes, Kita-Platz	9,1%
M11	Diagnostik	9,1%
M12	klare Tagesstruktur, Alltagsorganisation, altersentsprechender Einbezug der Kinder in Aufgaben	9,1%
M13	Hilfeakzeptanz herstellen und Hilfe annehmen	9,1%
M16	therapeut. Anbindung KE	9,1%
M17	therapeut. Anbindung jM	9,1%
M8	kein Zugang zu Drogen für jM	4,5%
M9	Drogenfreie Kindseltern	4,5%
M14	Verbleib in stat. HzE	4,5%
M19	Bedürfnisorientierte Nutzung vom Hilfe- und Unterstützungssystem	4,5%

In den Sorgeformulierungen werden Mindestanforderungen vor allem dort formuliert, wo zuvor zentrale Schutz- und Entwicklungsrisiken benannt wurden. Am häufigsten wird mit ca. 36% die Sicherstellung von Gewaltfreiheit und gewaltfreier Kommunikation als Mindestanforderung formuliert, bzw. übersetzt sollen in diesen Fällen sowohl der jeweilige Familienrat selbst als auch der darin formulierte Plan der Familie den Schutz vor Gewalt für die jungen Menschen sicherstellen. Ebenfalls hoch gewichtet sind der regelmäßige Schulbesuch sowie ein sicheres, kindgerechtes Zuhause als Mindestanforderung. Notfallpläne und Kriseninterventionen sowie die Entlastung und Unterstützung der Eltern durch tragfähige Netzwerke greifen zentrale Sorgen zu Überforderung, Krisenanfälligkeit und fehlender Unterstützung auf. Anforderungen im Bereich der Gesundheitsfürsorge und stabiler Umgangsregelungen ergänzen diese Schutzperspektive und korrespondieren mit Sorgen um medizinische Versorgung, psychische Stabilität und Beziehungskontinuität. Weniger häufig, aber dennoch relevant, werden Mindestanforderungen zur Ressourcen- und Belastungsanalyse formuliert. Vergleichsweise selten werden Anforderungen im Rahmen der Erarbeitung einer klaren Tagesstruktur, das auf den Weg bringen einer Diagnostik oder die Herstellung einer Hilfeakzeptanz benannt. Insgesamt zeigt sich, dass Mindestanforderungen vor allem dort explizit formuliert werden, wo Sorgen bereits als akut, eskalationsnah oder kindeswohlrelevant beschrieben wurden und die Mindestanforderungen zur Sicherstellung des Kinderschutzes beitragen.

5.3.5 Auswertung der Vereinbarungen (Pläne der Familien)

Die Vereinbarungen dokumentieren die konkret im Familienrat getroffenen Entscheidungen und Absprachen. Sie stellen die Ergebnisse des gemeinsamen Aushandlungsprozesses

dar und beziehen sich auf lebensweltliche, professionelle und netzwerkbezogene Ressourcen.

Lebensweltliche Vereinbarungen spielen eine zentrale Rolle in den Plänen der Familien. In rund **54 %** der Familienräte (N=284) wird mindestens eine lebensweltliche Vereinbarung getroffen. Diese umfassen unter anderem die Alltagsorganisation, eine strukturierte Haushaltsführung, schulische Unterstützung, Kommunikations- und Umgangsregeln, gemeinsame Aktivitäten, Gesundheitsfürsorge sowie die Koordination von Terminen und Behördenkontakten.

Tabelle 4: Codes Einzelvereinbarungen Unterstützung lebensweltlich im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025

Worin Unterstützung lebensweltlich	In Prozent
L10 - Umgangsvereinbarungen	28,2%
L11 - Kommunikationsregeln/-wege/Interaktion	23,2%
L1 - Alltagsorganisation/Haushaltsführung/Tagesstruktur	21,8%
L6 - Schule/Kita /Lernen/Hausaufgaben	20,4%
L16 - Gemeinsame Aktivitäten/Rituale	16,2%
L7 - Freizeit/Vereinsanbindung	9,9%
L8 - Krisen- und Notfallunterstützung	9,5%
L4 - Wohnmöglichkeit/Unterkunft	8,1%
L24 - Anträge/Behördentermine	7,7%
L5 - Terminkoordination	7,0%
L19 - Berufsperspektive	7,0%
L3 - Emotionale Unterstützung	6,3%
L23 - finanzielle Angelegenheiten	6,3%
L20 - Hygiene/Wohnungszustand	5,3%
L27 - Deeskalationsstrategien	5,3%
L32 - Umzug/Wohnungssuche	5,3%
L17 - Medienumgang	4,6%
L21 - Stabilisierung Lebensmittelpunkt	4,6%
L2 - Betreuung/Beaufsichtigung	4,2%
L15 - Suchtbearbeitung	4,2%
L22 - Schulwechsel anbahnen	3,9%
L12 - HzE-Übergang begleiten	2,8%
L13 - Gesundheitliche Stabilisierung jM	2,8%
L14 - Gesundheitliche Stabilisierung Erwachsene	2,5%
L25 - Beziehungsstabilisierung	2,5%
L26 - Persönlichkeitsentwicklung jM	2,5%
L31 - Jobsuche	1,8%
L33 - Versorgung jM	1,4%
L18 - Taschengeld	0,7%
L9 - Fahrservice	0,4%
L28 - Akzeptanz der HzE	0,4%

L29 - Rückzugsort	0,4%
L30 - Familienrat intern weiterführen	0,4%
L34 - Netzwerk aufbauen	0,4%

Professionelle Hilfen werden in etwa **42 %** der Familienräte vereinbart. Hierzu zählen ambulante oder stationäre Hilfen zur Erziehung, therapeutische Anbindungen für junge Menschen oder Eltern, Diagnostik, Beratungsangebote oder Kriseninterventionen.

Tabelle 5: Codes Einzelvereinbarungen professionelle Hilfen im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025

Professionelle Hilfen	In Prozent
P4 - ambulante HzE	13,7%
P5 - therapeut. Anbindung jM	12,3%
P1 - stationäre HzE (§34, §33)	11,6%
P3 - betreutes Wohnen / BeWo	8,8%
P6 - therapeut. Anbindung Eltern	8,8%
P8 - Diagnostik (SPZ, Lern-/Entwicklungsdiagnostik)	4,6%
P9 - Schulische Unterstützung /Projekte/ Förderangebote	3,5%
P12 - Rückkehrperspektive	3,5%
P13 - Familientherapie	2,8%
P14 - Kriseneinrichtung/Clearing	2,1%
P17 - Beratungsangebote für Eltern	2,1%
P21 - Kur	2,1%
P7 - Suchtberatung / Suchttherapie	1,8%
P15 - stat. Klinikaufenthalt jM	1,4%
P16 - Sozialraumangebote (Stadtteilmütter, Familienzentrum)	1,1%
P18 - Soziales Kompetenztraining	1,1%
P10 - Schuldenberatung	0,7%
P11 - Begleiteter Umgang	0,7%
P19 - Notdienst/Polizei	0,7%
P23 - Eingliederungshilfe	0,7%
P2 - teilstationäre HzE	0,4%
P20 - Kinderhospiz	0,4%
P22 - Wohnungshilfe	0,4%
P24 - Haushaltshilfe	0,4%
P25 - Familiengericht	0,4%
P26 - Internat	0,4%

Die Auswertung der einzelnen Vereinbarungen sowohl von lebensweltlichen Hilfen (L-Codes), als auch von professionellen Hilfen (P-Codes) zeigt, dass professionelle Hilfen rein nach ihrer Häufigkeit gewichtet, nicht unter den Top Five des Rankings von einzelnen Vereinbarungen erscheinen.

An erster Stelle stehen **Umgangsvereinbarungen (L10)**. Dieser Code beinhaltet sowohl Umgangsvereinbarungen bei getrennt lebenden Elternteilen, als auch Umgangs-

vereinbarungen bei Fremdunterbringung (hier nicht nur hinsichtlich der Umgänge mit den Eltern, sondern auch mit Großeltern und Geschwistern). Umgangsvereinbarungen wurden in **80 von 284 Familienräten** getroffen, was einem Anteil von **28,2 %** entspricht. Damit stellen Umgangsregelungen die häufigste konkrete Vereinbarung im Familienrat dar. Inhaltlich betreffen sie die Organisation, Strukturierung und Verlässlichkeit von Kontakten und bilden insbesondere bei Konflikt-, Trennungs- oder Übergangssituationen einen zentralen Lösungsbaustein.

Der begleitete Umgang spielt in den Plänen der Familien eine marginale Rolle. In einem Fall wird explizit im Plan der Familie verschriftlicht, dass der Geschwisterkontakt durch die Einrichtung der stat. HzE begleitet werden soll und in einem anderen Fall, dass die Großmutter den Umgang zwischen Mutter und Kind begleiten soll. An dieser Stelle liegen allerdings keine Daten dazu vor, inwiefern im Nachgang des Familienrats begleitete Umgänge mit der fallzuständigen Fachkraft des Jugendamtes vereinbart worden sind.

An zweiter Stelle folgen **Kommunikationsregeln und -wege (L11)**. Diese wurden in **66 Familienräten** vereinbart (**23,2 %**). Sie zielen auf eine verbesserte Verständigung innerhalb der Familie und stehen häufig in engem Zusammenhang mit Konfliktslagen oder belasteten Beziehungen.

Die dritthäufigste Vereinbarung betrifft die **Alltagsorganisation und Haushaltsführung (L1)**. Sie wurde in **62 von 284 Familienräten** getroffen (**21,8 %**) und umfasst Absprachen zu Tagesstruktur, Verantwortlichkeiten und praktischer Lebensbewältigung.

An vierter Stelle steht die **schulische Unterstützung (L6)**. In **58 von 284 Familienräten (20,4 %)** wurden konkrete Vereinbarungen zur Begleitung, Unterstützung oder Strukturierung schulischer Anforderungen getroffen.

Die fünfhäufigste Einzelvereinbarung sind **gemeinsame Aktivitäten und Rituale (L16)**. Diese wurden in **46 von 284 Familienräten** vereinbart (**16,2 %**) und dienen der Beziehungsstärkung, der Stabilisierung des familiären Miteinanders und der Förderung positiver gemeinsamer Erfahrungen.

Die Top Five der Einzelvereinbarungen zeigen, dass Familienräte primär zu **konkreten, alltagsnahen und beziehungsorientierten Lösungen** führen. Professionelle Hilfen (P-Codes) sind in den Top Five der Einzelvereinbarungen nicht vertreten, obwohl sie insgesamt relevant sind, was die starke lebensweltliche Ausrichtung der Vereinbarungen unterstreicht.

Die nachfolgende Visualisierung fasst die Top Five der Sorgen, Themen und Vereinbarungen zusammen.

Was im Familienrat zur Sprache kommt:

Die fünf häufigsten Sorgen und Themen aus den Sorgeformulierungen sowie die fünf häufigsten Vereinbarungen aus den Plänen der Familien



Die Vereinbarungen sind allerdings nicht losgelöst zu verstehen und treten selten als alleinige Vereinbarung in einem Plan der Familie auf. Um die **Komplexität der Vereinbarungen in einem Plan** abzubilden, finden sich untenstehend drei Beispiele möglicher Pläne der Familien. Es handelt sich hierbei (aus Datenschutzgründen) nicht um reale Pläne der Familien, sondern um Fallbeispiele, die sich an den ausgewerteten Plänen der Familien orientieren.

Fallbeispiel 1: Stabilisierung von Alltag, Schule und Beziehungen bei hoher Belastung

Im Vorfeld wurde durch den RSD die Sorge formuliert, dass der junge Mensch nicht regelmäßig zur Schule geht und die Kindsmutter in der Alltagsorganisation aufgrund eigener gesundheitlicher Belastungen überfordert ist. Der Kindsvater lebt getrennt von der Kindsmutter und Umgänge finden nicht regelmäßig statt. Im Familienrat wird vereinbart, dass die Großmutter an drei Tagen in der Woche den jungen Menschen von der Schule abholt, kocht sowie die Hausaufgabenzeit begleitet. Der Partner der Mutter bringt das Kind morgens zur Schule. Zur Stärkung der Beziehung zwischen Mutter und Kind wird einmal wöchentlich eine feste Mutter-Kind-Zeit eingeplant. Es wurden darüber hinaus Umgangsregelungen mit dem Kindsvater im Familienrat vereinbart. Für Krisen-/ und Überforderungssituationen wird ein Notfallplan vereinbart, in dem festgelegt ist, welche Bezugsperson kurzfristig die Kindsmutter unterstützen kann (Partner, Großmutter und Tante). Ergänzend werden Kommunikationsregeln vereinbart, um Konflikte frühzeitig anzusprechen und Eskalationen zu vermeiden. Die beste Freundin der Mutter übernimmt die emotionale Unterstützung der Mutter in Überforderungssituationen und unterstützt im Haushalt, wenn es nötig ist. Eine Mutter-Kind-Kur soll beantragt werden.

Fallbeispiel 2: Deeskalation von Konflikten in Trennungskonstellationen und Wiederaufbau von Kommunikation

Der Familienrat konzentriert sich auf die Reduzierung von Konflikten zwischen mehreren Familienmitgliedern. Es werden verbindliche Umgangs- und Kommunikationsregeln vereinbart, die auch beinhalten, dass sensible Gespräche nicht alleine zwischen den Sorgeberechtigten stattfinden, sondern bei Bedarf mit einer dritten Person aus dem Netzwerk der Familie. Zur Stabilisierung erhält der junge Mensch ein persönliches Notwort für belastende Situationen und benennt eine Person aus dem Netzwerk, mit dem er über Probleme sprechen möchte. Die Großmutter bietet einen Rückzugsort für den jungen Menschen, wenn er eine Auszeit braucht. Die Familie richtet eine gemeinsame Messenger-Gruppe ein, über die Termine koordiniert und die Regel vereinbart wird, dass dort nur Termine kommuniziert und positive Erlebnisse geteilt werden. Darüber hinaus werden gemeinsame Aktivitäten und Rituale definiert (einen „Oma-Tag“, gemeinsames Abendessen etc.). Bei anhaltenden Belastungen ist eine Familientherapie vorgesehen. Der junge Mensch soll außerdem im Fußballverein angebunden werden und der Kindsvater unterstützt bei der Vereinsanmeldung.

Fallbeispiel 3: Übergang in stationäre HZE, Akzeptanz der Hilfe und Umgang

Ein junger Mensch befindet sich in einer Kriseneinrichtung und möchte aufgrund von häuslicher Gewalt zwischen Mutter und Vater und einer Suchtbelastung eines Elternteils nicht zurück in die Familie. Im Familienrat wird vereinbart, dass er sich gemeinsam mit den Eltern Wohngruppen ansieht und der Übergang in die Wohngruppe vorbereitet wird. Die Tante wurde als emotionale Unterstützerin benannt. Es werden Ideen und Wünsche der Beteiligten für die Umgänge und gemeinsamen Aktivitäten und Rituale benannt, ebenso eine therapeutische Anbindung des jungen Menschen, eine Suchttherapie für das betroffene Elternteil und eine Paarberatung für die Eltern.

Fallbeispiel 4: Betreutes Wohnen und schrittweise Verselbständigung

Der Familienrat wird einberufen, weil bei der Jugendlichen ein unsicherer Lebensmittelpunkt und offene Verselbständigungsperspektiven bestehen. Zusätzlich zeigen sich Schwierigkeiten in der Tagesstruktur sowie schulische Instabilitäten. Im Familienrat wird als zentrales Ergebnis der Einstieg in eine Betreuung im Rahmen des betreuten Einzelwohnens vereinbart. Parallel werden lebensweltliche Vereinbarungen getroffen, um die Verselbständigung schrittweise abzusichern. Die Jugendliche verpflichtet sich zu einem geregelten Tagesablauf mit festen Aufsteh-, Lern- und Freizeitzeiten. Eine feste Fachkraft des Trägers begleitet die schulische und berufliche Orientierung und unterstützt bei der Entwicklung realistischer Anschlussperspektiven. Zur Stabilisierung des Übergangs werden konkrete Netzwerkpersonen benannt: Eine Tante übernimmt einmal wöchentlich einen gemeinsamen Einkauf und unterstützt beim Haushaltsplan, während die Großmutter als Ansprechperson für emotionale Krisen zur Verfügung steht. Die Tante möchte darüber hinaus bei Behörden gängen und Anträgen unterstützen.

Diese oben aufgeführten Fallbeispiele sind als typisierende Beispiele zu verstehen. Sie bilden nicht die Vielfalt und Komplexität der Pläne der Familie ab, sondern geben Impulse, wie Sorgen und Vereinbarungen zusammenwirken können.

Akquirierung von Netzwerkpersonen in den Plänen der Familien

In rund **30 % der Familienräte** wurden in den Vereinbarungen **konkrete Personen aus dem familiären oder sozialen Umfeld benannt** (Auswertung der W-Codes in den Vereinbarungen), die verbindlich Aufgaben übernehmen sollen. Diese Benennungen beziehen sich überwiegend auf Elternteile, Großeltern, weitere Verwandte oder Freundinnen und Freunde und markieren eine **explizite Verantwortungsübernahme** innerhalb der Vereinbarungen. In diesen Fällen ging der Prozess des Familienrats über die Formulierung

abstrakter Vereinbarungen hinaus und führte zur Benennung einzelner Netzwerkpersionen, die in die Umsetzung lebensweltlicher Hilfen eingebunden wurden. Die Quote beschreibt damit den Anteil der Familienräte, in denen soziale Verantwortung formalisiert und personell konkretisiert wurde. Gleichzeitig lässt sich dieses Ergebnis auch sozialstrukturell einordnen. Vor dem Hintergrund von gesellschaftlichen Individualisierungsprozessen, veränderten Familienformen und eines erhöhten Anteils alleinerziehender Haushalte, wie sie auch für Marzahn-Hellersdorf beschrieben werden, sind familiäre und nachbarschaftliche Netzwerke unterschiedlich vielfältig ausgestaltet. Vor diesem Hintergrund wird deutlich, welches Potenzial im Familienrat liegt, Netzwerke zu explorieren, zu aktivieren, zu erweitern und Unterstützungsressourcen sichtbar zu machen. Der Familienrat trägt dazu bei, soziale Netzwerke zu stärken und eine Verantwortungsübernahme im nahen Umfeld gezielt zu fördern.

Tabelle 6: Codes Netzwerkpersionen Pläne der Familien im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025

W-Code	Anzahl der Nennungen	Anteil an allen W-Nennungen (%)
W1-Mütter	34	17,2
W3-Großmütter	25	12,6
W5-Großeltern	23	11,6
W2-Vater	21	10,6
W6-Tante	19	9,6
W8-Freund*innen jM	14	7,1
W17-Familie	11	5,6
W9-Freund*innen Eltern	9	4,5
W15 - Eltern	9	4,5
W16 - Geschwister	7	3,5
W4 - Großvater	5	2,5
W7 - Onkel	4	2,0
W12 - Partner*innen der Eltern	4	2,0
W14 - Cousin/ne	4	2,0
W19 - Netzwerkpersion	4	2,0
W13 - Partner*innen jM	3	1,5
W11-Andere	1	0,5
W18 - Urgroßmutter	1	0,5

Gesamtzahl der W-Code-Nennungen: 198

Die Auswertung der W-Codes zeigt deutlich, dass im Familienrat Netzwerkbeteiligung primär als **Benennung konkret verantwortlicher Personen** verstanden und genutzt wird. Da Mehrfachnennungen zugelassen sind, bildet die Häufigkeitsverteilung nicht den Anteil der Familienräte mit Netzwerkbeteiligung ab, sondern die Struktur und Intensität der personellen Akquirierung innerhalb der Vereinbarungen.

Auffällig ist die starke Konzentration der Benennungen auf den engen familiären Kern. Elternteile nehmen hierbei eine zentrale Rolle ein. Die am häufigsten benannte Einzelkategorie ist ein Elternteil, gefolgt von Großeltern und weiteren nahen Verwandten. Zusammen genommen entfallen deutlich über die Hälfte aller W-Code-Nennungen auf Personen aus der Herkunftsfamilie oder aus dem unmittelbaren familiären Umfeld. Dies verweist darauf, dass

Familienräte soziale Verantwortung nicht breit in den Sozialraum hinein ausdehnen, sondern gezielt dort verankern, wo bereits enge Beziehungen, Verlässlichkeit und emotionale Nähe bestehen.

Erweiterte soziale Netzwerke, etwa Freundinnen und Freunde des jungen Menschen, sind zwar sichtbar beteiligt, bleiben jedoch deutlich hinter familialen Bezugspersonen zurück. Ebenso treten Nachbar*innen, Bekannte oder sonstige Bezugspersonen nur vereinzelt in Erscheinung. Die Daten legen damit nahe, dass der Familienrat weniger ein Instrument zur Aktivierung „neuer“ Netzwerke ist, sondern vielmehr ein Verfahren zur Verbindlichmachung bereits vorhandener sozialer Beziehungen.

Die Häufigkeitsverteilung verdeutlicht zudem, dass Netzwerkpersonen selten isoliert benannt werden. Vielmehr treten sie in enger Verbindung mit lebensweltlichen Vereinbarungen auf. In der Logik der Familienräte übernehmen sie überwiegend konkret definierte Aufgaben, etwa Begleitung, Entlastung, emotionale Unterstützung oder organisatorische Mithilfe. Die W-Codes markieren damit nicht das Vorhandensein von Ressourcen, sondern deren Verantwortungsbindung.

5.3.6 Zusammenhang zwischen Sorgen, Themen und Vereinbarungen

Die Analyse zeigt eine konsistente Übersetzung von Sorgen in Themen und von Themen in Vereinbarungen. Sorgen im Bereich des Lebensmittelpunkts führen im Vorfeld häufig zur Thematisierung von Perspektivklärung und münden in Vereinbarungen zur Stabilisierung oder Übergangsgestaltung. Innerfamiliäre Konflikte werden im Vorfeld als Themen der Deeskalation und Kommunikation aufgegriffen und führen in den Vereinbarungen zu konkreten Umgangs- und Kommunikationsregelungen. Entwicklungs- und schulische Sorgen werden über entsprechende Themen in Förder- und Unterstützungsvereinbarungen übersetzt. Sorgen um die Überforderung der Eltern führen zur Thematisierung von Entlastung und Unterstützung und resultieren in klaren Aufgabenverteilungen, lebensweltlichen Hilfen und gegebenenfalls professioneller Unterstützung. Entlang dieser Zusammenhänge können folgende Typisierungen der Familienräte entwickelt werden.

Typ A: Perspektiv- und strukturklärende Familienräte

Eine zentrale Typisierung bilden Familienräte, in denen strukturelle Unsicherheiten dominieren. Ausgangspunkt sind hier vor allem Sorgen um einen unsicheren Lebensmittelpunkt, offene Rückkehrperspektiven oder nicht geklärte Übergänge zwischen unterschiedlichen Lebens- oder Hilfesettings. Innerhalb dieser Familienräte wurden die zugehörigen Sorgenkombinationen (insbesondere unsicherer Lebensmittelpunkt in Verbindung mit innerfamiliären Konflikten, instabilen Eltern-Kind-Beziehungen oder instabilen Umgangsregelungen)

benannt, was auf eine hohe Verdichtung struktureller und relationaler Belastungen hinweist.

Im Vorfeld des Familienrats wird in diesen Konstellationen meist das Thema Perspektivklärung gesetzt. Ziel ist es, gemeinsam mit der Familie und dem erweiterten Netzwerk Orientierungen für die weitere Lebensplanung zu entwickeln. Der Familienrat dient hier insbesondere als Klärungs- und Entscheidungsraum, in dem unterschiedliche Optionen benannt, abgewogen und priorisiert werden.

Die Vereinbarungen in diesen Familienräten beziehen sich überwiegend auf die Stabilisierung des Lebensmittelpunkts, Übergangsgestaltungen oder die Vorbereitung von Rückkehr- oder Verselbständigungsschritten. Lebensweltliche Vereinbarungen spielen eine zentrale Rolle, etwa in Form klarer Absprachen zur Wohnsituation, zur Alltagsgestaltung oder zur Begleitung von Übergängen. Je nach Komplexität der Ausgangslage werden ergänzend professionelle Hilfen aktiviert, die eine strukturierende oder absichernde Funktion übernehmen. Diese Typisierung macht deutlich, dass Familienräte hier vor allem eine ordnende und richtungsweisende Funktion erfüllen.

Typ B: Konflikt- und beziehungsorientierte Familienräte

Eine weitere Typisierung umfasst Familienräte, bei denen innerfamiliäre Konflikte im Vordergrund stehen. Die Sorgen im Vorfeld beziehen sich häufig auf eskalierende Auseinandersetzungen, belastete Eltern-Kind-Beziehungen oder konflikthafte Dynamiken zwischen Erwachsenen.

Im Vorfeld werden in diesen Konstellationen häufig Themen wie Deeskalation, Verbesserung der Kommunikation, Stabilisierung der Eltern-Kind-Beziehung oder die Klärung von Umgangsregeln benannt. Der Familienrat erhält hier die Funktion eines geschützten Rahmens für Verständigung, Perspektivenwechsel und das Aushandeln neuer Umgangsformen.

Die Vereinbarungen sind in diesen Familienräten stark lebensweltlich geprägt. Sie umfassen konkrete Kommunikationsregeln, Absprachen zum Umgang miteinander, klare Zuständigkeiten im Alltag sowie Vereinbarungen zu gemeinsamen Aktivitäten oder Rückzugsorten. Netzwerkpersonen werden häufig eingebunden, um als vermittelnde oder stabilisierende Akteure zu wirken. Professionelle Hilfen treten in diesen Konstellationen entweder flankierend oder gar nicht in Erscheinung, sofern es gelingt, tragfähige Beziehungen und Regelungen innerhalb der Familie selbst herzustellen. Diese Typisierung verdeutlicht die beziehungsstärkende Rolle des Familienrats.

Typ C: Entwicklungs- und förderorientierte Familienräte

Eine weitere typische Konstellation sind Familienräte, in denen Sorgen um die Entwicklung des jungen Menschen im Mittelpunkt stehen. Ausgangslagen sind hier insbesondere eine als gefährdet eingeschätzte Persönlichkeitsentwicklung, schulische Instabilität oder Entwicklungsrisiken.

Im Vorfeld des Familienrats werden in diesen Fällen häufig Themen wie Förderung der positiven Persönlichkeitsentwicklung, Sicherung schulischer Perspektiven oder Unterstützung des jungen Menschen gesetzt. Der Familienrat dient hier als Raum, um Entwicklungsbedarfe zu konkretisieren und unterstützende Rahmenbedingungen zu definieren.

Die Vereinbarungen kombinieren in dieser Typisierung häufig lebensweltliche Maßnahmen mit professionellen Unterstützungsangeboten. Lebensweltliche Vereinbarungen betreffen etwa Tagesstruktur, schulische Begleitung, Freizeitgestaltung oder emotionale Unterstützung. Ergänzend werden professionelle Hilfen wie therapeutische Anbindungen, schulische Förderangebote oder diagnostische Maßnahmen vereinbart, sofern dies als notwendig erachtet wird. Netzwerkpersonen werden häufig eingebunden, um Kontinuität und Stabilität in der Umsetzung sicherzustellen. Diese Typisierung zeigt den Familienrat als Instrument zur koordinierten Entwicklungsförderung.

Typ D: Entlastungs- und unterstützungsfokussierte Familienräte

Eine weitere Typisierung betrifft Familienräte, bei denen die Überforderung der Eltern als zentrale Sorge im Vordergrund steht.

Im Vorfeld werden in diesen Konstellationen Themen wie Unterstützung der Eltern, Entlastung, Strukturierung des Alltags oder die Organisation von Hilfe gesetzt. Der Familienrat fungiert hier als Raum zur Sortierung von Anforderungen und zur Neuverteilung von Verantwortung.

Die Vereinbarungen zielen überwiegend auf Entlastung und Unterstützung. Lebensweltliche Maßnahmen spielen eine zentrale Rolle, etwa durch veränderte Aufgabenverteilungen, Unterstützung im Alltag oder klare Absprachen innerhalb der Familie. Netzwerkpersonen werden häufig benannt, um praktische oder emotionale Unterstützung zu leisten. Je nach Belastungsgrad werden zusätzlich professionelle Hilfen vereinbart, die eine stabilisierende Funktion übernehmen. Diese Typisierung verdeutlicht den Familienrat als Instrument zur Stärkung elterlicher Handlungsfähigkeit.

Typ E: Netzwerkorientierte Familienräte mit lebensweltlichem Schwerpunkt

Schließlich lassen sich Familienräte identifizieren, bei denen die Aktivierung des sozialen Umfelds eine zentrale Rolle spielt.

Die Sorgen sind häufig überschaubar, beziehen sich jedoch auf fehlende Unterstützung oder unzureichende Nutzung vorhandener Ressourcen. Im Vorfeld werden Themen wie Ressourcenexploration oder Unterstützung durch das Umfeld gesetzt. Der Familienrat dient hier insbesondere dazu, das soziale Netz sichtbar zu machen und verbindlich einzubinden.

Die Vereinbarungen konzentrieren sich auf lebensweltliche Maßnahmen und die Benennung konkreter Netzwerkpersonen. Professionelle Hilfen spielen in dieser Typisierung eine untergeordnete oder keine Rolle. Diese Konstellationen zeigen den Familienrat als Instrument zur Mobilisierung sozialer Ressourcen und zur Förderung von Selbstorganisation.

5.3.7 Auswirkungen auf die Lösungen familiärer Konflikte

Forschungsfrage F2.3: Welche Auswirkungen haben Familienräte auf die Lösung familiärer Konflikte?

Auf Grundlage der Auswertung des Datenmaterials lässt sich festhalten, dass Familienräte familiäre Konflikte nicht isoliert „lösen“, sondern deren Dynamik nachhaltig verändern. Sie wirken konfliktordnend, deeskalierend und strukturierend, indem sie Konflikte in einen gemeinsamen Bearbeitungsrahmen überführen, alltagsnahe Vereinbarungen treffen und Verantwortung verbindlich verteilen. Familienräte leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Stabilisierung und Entschärfung konflikthafter Familiensituationen, insbesondere bei komplexen und mehrdimensionalen Belastungslagen. Folgende Kernergebnisse konnten zu der Forschungsfrage herausgearbeitet werden.

Familienräte reduzieren Konflikte nicht isoliert, sondern ordnen konflikthafte Konstellationen neu

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen, dass familiäre Konflikte selten als alleinstehendes Problem auftreten. Sie sind meist eingebettet in strukturelle Belastungen, wie unsichere Lebensperspektiven, Trennungs- und Umgangsfragen oder elterliche Überforderung. Familienräte wirken daher nicht primär konfliktlösend im Sinne einer direkten Beilegung von Streit, sondern strukturierend. Sie tragen dazu bei, komplexe Konfliktlagen in bearbeitbare Zusammenhänge zu überführen und zu ordnen.

Konflikte werden im Familienrat von Eskalation zu Verhandlung verschoben

In konflikt- und beziehungsorientierten Familienräten zeigt sich, dass Konflikte im Familienrat explizit bearbeitbar gemacht werden. Durch die gemeinsame Themenfestlegung (z. B. Kommunikation, Umgang, Zuständigkeiten) entsteht ein geschützter Rahmen, in dem Konflikte nicht weiter eskalieren, sondern in Verhandlungs- und Verständigungsprozesse überführt werden. Der Familienrat verschiebt damit die Konfliktodynamik von Konfrontation hin zu Aushandlung.

Konkrete Vereinbarungen tragen zur Entschärfung konfliktträchtiger Alltagsbereiche bei

Die Auswertung der Vereinbarungen zeigt, dass konfliktrelevante Themen besonders häufig in lebensweltlichen Absprachen bearbeitet werden. Dazu zählen unter anderem

Kommunikations- und Umgangsregelungen, klare Zuständigkeiten im Alltag oder strukturierende Vereinbarungen zum Zusammenleben. Diese Maßnahmen greifen nicht unmittelbar in Beziehungsmuster ein, reduzieren jedoch typische Konflikthanlässe im Alltag und schaffen mehr Vorhersagbarkeit und Verlässlichkeit.

Die Benennung konkreter Personen erhöht Verbindlichkeit und Konfliktentlastung

In einem relevanten Teil der Familienräte werden konkrete Personen aus dem familiären oder sozialen Umfeld benannt, die Aufgaben übernehmen. Diese formalisierte Verantwortungsbindung wirkt konfliktentlastend, weil Verantwortung nicht diffus bleibt, sondern klar verteilt wird. Konflikte, die zuvor aus Unklarheit oder Überforderung entstanden sind, verlieren dadurch an Schärfe, auch wenn sie nicht vollständig aufgelöst werden.

Familienräte tragen zur Stabilisierung konfliktbelasteter Familiensysteme bei

Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass Familienräte weniger auf die abschließende Lösung von Konflikten zielen, sondern auf deren Stabilisierung und Bearbeitbarkeit. Sie schaffen Orientierung, klären Erwartungen und verteilen Verantwortung. Dadurch werden konfliktbelastete Familiensysteme handlungsfähiger und konfliktbedingte Eskalationen wahrscheinlicher vermieden, auch wenn bestehende Spannungen nicht vollständig verschwinden.

Der Familienrat macht die Ressourcen der Familien sichtbar

Der Familienrat verbindet Alltagsressourcen mit professioneller Unterstützung. Positive Erfahrungen korrespondieren dort, wo Ressourcen nicht nur genutzt sondern gewürdigt sowie geschützt werden, und in sozialer Vernetzung mit anderen Familien hergestellt werden.

Hinsichtlich der Wirkungen auf junge Menschen und ihre Familien zeigen die Ergebnisse, dass der Familienrat als Verfahren dazu beiträgt,

- lebensweltliche Ressourcen sichtbar und nutzbar zu machen
- Verantwortung zu teilen
- passgenaue, alltagsnahe Lösungen zu entwickeln
- professionelle Hilfen gezielt einzubinden
- das familiäre Umfeld/Netzwerk zu aktivieren und sensibilisieren

Insgesamt verdeutlicht die Auswertung das hohe Potenzial des Familienrats, tragfähige und akzeptierte Lösungen mit Familien und ihrem Netzwerk zu gestalten. Mit Blick auf die inhaltliche Gewichtung von Lösungstypen lassen sich drei zentrale Trends ableiten:

- Lebensweltliche Vereinbarungen überwiegen zahlenmäßig gegenüber professionellen Hilfen
- Professionelle Hilfen werden gezielt punktuell eingesetzt, nicht pauschal
- Großeltern sind die Hauptunterstützer aus dem familiären Netzwerk

5.3.8 Erforderliche Unterstützungsressourcen

Forschungsfrage F2.4: Welche Unterstützungsressourcen sind erforderlich?

Die Auswertung zeigt, dass zur wirksamen Bearbeitung familiärer Problemlagen kein einzelner Ressourcentyp ausreicht. Erforderlich ist vielmehr ein aufeinander abgestimmtes Bündel unterschiedlicher Unterstützungsressourcen, das sich an der Komplexität der jeweiligen Ausgangslage orientiert.

Lebensweltliche Strukturierungs- und Alltagsressourcen als zentrale Grundlage

In nahezu allen Typisierungen spielen lebensweltliche Ressourcen eine tragende Rolle. Erforderlich sind vor allem Maßnahmen, die den familiären Alltag strukturieren und entlasten, etwa klare Tages- und Wochenstrukturen, Regelungen zu Schule, Haushalt, Kommunikation oder Umgang. Diese Ressourcen wirken stabilisierend, weil sie Konflikthanlässe reduzieren und Orientierung schaffen. Sie bilden die Basis fast aller Lösungspakete, unabhängig davon, ob weitere Unterstützungsformen hinzukommen.

Konkrete Netzwerkpersonen zur Verbindlichmachung von Verantwortung

Ein zentrales Ergebnis ist die Bedeutung konkret benannter Personen aus dem familiären oder sozialen Umfeld. Unterstützungsressourcen sind hier nicht abstrakte Netzwerke, sondern Sozialbeziehungen, die durch den Familienrat verbindlich in Verantwortung genommen werden. Diese Personen übernehmen konkrete Aufgaben wie Begleitung, Entlastung, emotionale Unterstützung oder Organisation. Solche Ressourcen sind insbesondere dort erforderlich, wo Überforderung, Konflikte oder Übergänge bestehen und Verantwortung bislang diffus verteilt war.

Professionelle Hilfen als gezielte Ergänzung bei erhöhter Belastung

Professionelle Unterstützungsressourcen erweisen sich als notwendig bei höherer Problemdichte, Entwicklungsrisiken oder Gefährdungslagen. Dazu zählen ambulante Hilfen, betreutes Wohnen, therapeutische Anbindungen oder stationäre Hilfen. Ihre Wirksamkeit entfaltet sich insbesondere dann, wenn sie nicht isoliert, sondern in Kombination mit lebensweltlichen und sozialen Ressourcen eingesetzt werden. Professionelle Hilfen ersetzen familiäre Ressourcen nicht, sondern stabilisieren und sichern diese ab.

Übergangsbegleitende und absichernde Ressourcen bei biografischen Einschnitten

Bei Übergängen, etwa in betreutes Wohnen, Verselbständigung oder stationäre Hilfen, werden zusätzliche Unterstützungsressourcen erforderlich. Dazu gehören klare Übergangsvereinbarungen, Notfall- und Rückfallpläne, Umgangsregelungen sowie begleitende Bezugspersonen. Diese Ressourcen tragen dazu bei, Übergänge akzeptabel zu gestalten und Beziehungen auch unter veränderten Rahmenbedingungen aufrechtzuerhalten.

Kommunikations- und Aushandlungsressourcen zur Bearbeitung von Konflikten

Die Daten zeigen, dass konflikthafte Konstellationen nicht allein durch Maßnahmen gelöst werden, sondern durch Ressourcen, die Verständigung ermöglichen. Unterstützungsressourcen in diesem Bereich umfassen Kommunikationsregeln, moderierte Gespräche, feste Austauschformate und klare Zuständigkeiten. Der Familienrat selbst stellt hier eine zentrale Ressource dar, indem er Konflikte von Eskalation in Aushandlung überführt.

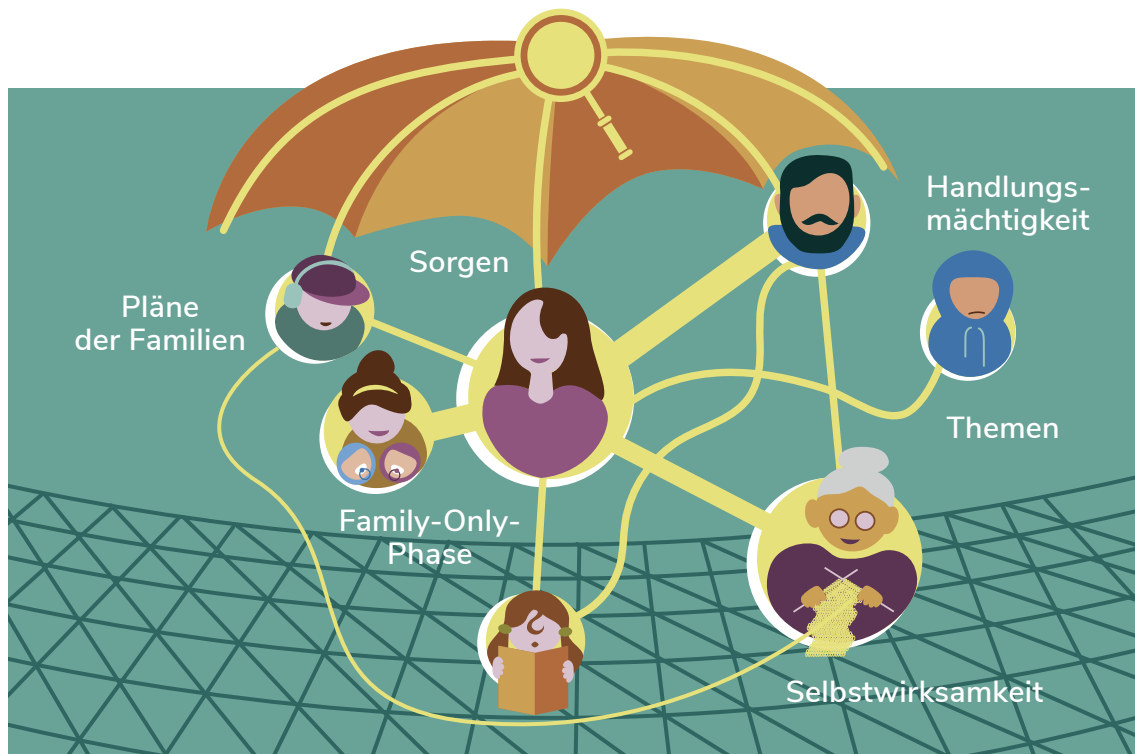
Auf Grundlage der vorliegenden Auswertung lässt sich festhalten, dass wirksame Familienratsprozesse ein mehrdimensionales Ressourcenset erfordern. Zentrale Grundlage sind lebensweltliche Strukturierungsressourcen, ergänzt durch die verbindliche Einbindung konkreter Netzwerkpersonen. Professionelle Hilfen werden punktuell und bedarfsbezogen erforderlich, insbesondere bei erhöhter Belastung oder Gefährdung. Bei Übergängen gewinnen absichernde und begleitende Ressourcen an Bedeutung, während konfliktbearbeitende Kommunikationsressourcen über alle Problemlagen hinweg tragend sind. Relevant für die Wirksamkeit ist nicht die einzelne Ressource, sondern deren passgenaue Kombination und Verbindlichkeit im konkreten Familienkontext.

5.3.9 Effekte in Zusammenhang mit bestimmten Falltypen, insbesondere im Zusammenhang stationärer HzE

Forschungsfrage F2.5: Welche Effekte zeigen sich bei der Anwendung von Familienräten bei bestimmten Falltypen und -mustern, insbesondere bei hocheskalierten Fällen im Zusammenhang mit laufenden oder absehbaren Fremdunterbringungen von Kindern und Jugendlichen?

Die Auswertung zeigt, dass sich die Effekte von Familienräten nicht einheitlich, sondern deutlich falltyp- und situationsabhängig darstellen. Während in niedrig bis mittel belasteten Konstellationen häufig direkte Stabilisierungseffekte im Alltag sichtbar werden, zeigen sich in hocheskalierten Konstellationen mit laufender oder drohender Fremdunterbringung vor allem strukturierende, akzeptanzfördernde und konfliktdämpfende Effekte. Familienräte ersetzen in diesen Fällen keine Schutzmaßnahmen, entfalten aber eine spezifische Wirkung im Übergangs- und Entscheidungsprozess. Die Auswertung der Wirkungen im Kinderschutz wird im Kapitel 5.4 dezidiert dargestellt.

Die Auswertung des zweiten Forschungspfades zur Wirkung auf Familien und junge Menschen schließt mit einer zusammenfassenden Visualisierung der zentralen Kernbefunde ab.



Wirkung auf Familien und junge Menschen

- **Familienräte** wirken in einem klar strukturierten Dreischritt: von der Benennung von Sorgen in den Sorgeformulierungen und der Festlegung konkreter Themen, die im Familienrat bearbeitet werden sollen, bis hin zur Entwicklung verbindlicher Vereinbarungen in den Plänen der Familien, die im Familienrat erarbeitet werden.
- **Sorgen** treten selten isoliert auf, sondern bündeln sich meist in Kombinationen aus strukturellen Unsicherheiten, Konflikten und Entwicklungsbelastungen – häufig etwa unsicherer Lebensmittelpunkt, Beziehungsprobleme oder schulische Schwierigkeiten; auch elterliche Überforderung steht oft im Zusammenhang mit weiteren Aspekten.
- Die im Familienrat **getroffenen Vereinbarungen** sind überwiegend lebensweltlich orientiert und alltagsnah ausgestaltet. Ein Großteil der Vereinbarungen bezieht sich auf konkrete Regelungen des Alltags, etwa zur Organisation des Zusammenlebens, zu Kommunikations- und Umgangsregeln, zur schulischen Begleitung oder zur Strukturierung von Tagesabläufen.
- **Professionelle Hilfen** werden in einem relevanten Teil der Familienräte vereinbart, übernehmen jedoch überwiegend eine ergänzende und flankierende Funktion. Sie dienen der Absicherung, Stabilisierung oder gezielten Unterstützung, ersetzen jedoch die lebensweltlichen Maßnahmen nicht grundsätzlich.
- Der Familienrat fungiert als **verbindendes Steuerungsinstrument** zwischen Familie, sozialem Umfeld und Hilfesystem. Je nach Ausgangslage übernimmt er unterschiedliche Funktionen: Er klärt Perspektiven, stärkt Beziehungen, unterstützt Entwicklungsprozesse oder entlastet überforderte Eltern. Gemeinsam ist allen Konstellationen, dass Verantwortung verteilt, Ressourcen gebündelt und Vereinbarungen gemeinschaftlich getragen werden.

5.4 Wirkung im Kinderschutz

Mit Blick auf den wissenschaftlichen Diskurs ist die Wirkung von Familienräten im Kinderschutz weder als einfache Erfolgsgeschichte noch als methodische Randfrage zu verstehen. Vielmehr wird der Familienrat in der Literatur als ein Verfahren beschrieben, das gerade im Kinderschutz sein besonderes Potenzial dort entfaltet, wo Schutzverantwortung, Beteiligung und Netzwerkaktivierung nicht gegeneinander ausgespielt, sondern in ein produktives Verhältnis gesetzt werden. Bereits die internationalen Ursprünge des Verfahrens in Neuseeland verweisen darauf, dass Familienräte im Kontext von Gefährdungslagen und drohender Fremdunterbringung entwickelt wurden, um Familien und ihre Netzwerke frühzeitig in Schutz- und Hilfeprozesse einzubeziehen. Auch in der deutschsprachigen Literatur wird betont, dass der Familienrat im Kinderschutz nicht an die Stelle des staatlichen Wächteramts tritt, sondern einen Rahmen schafft, in dem Familien unter klaren Mindestanforderungen eigene, tragfähige und mit dem Kindeswohl vereinbare Lösungen entwickeln können (Cazzini 2020; BASFI 2015; Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg 2024).

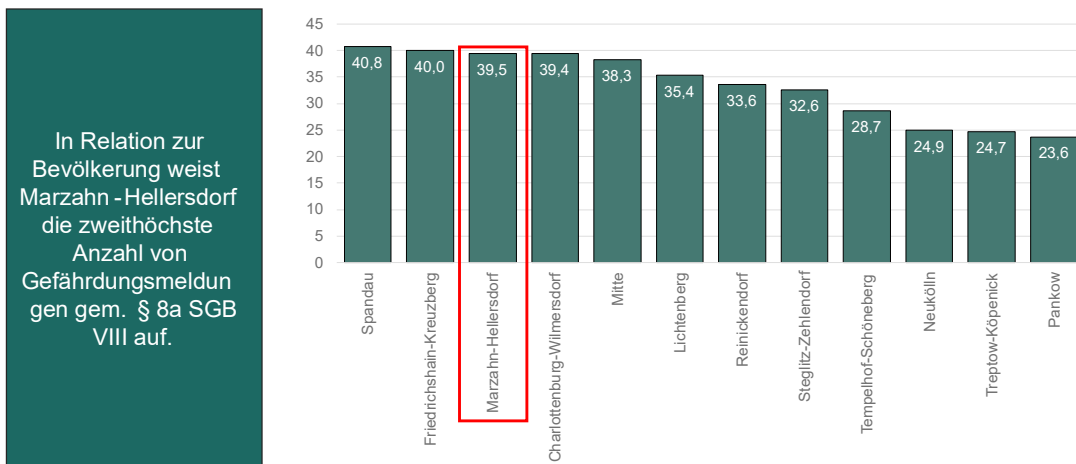
5.4.1 Auswirkungen, Möglichkeiten und Grenzen im Kinderschutz

Forschungsfrage F3.1: Welche Auswirkungen, Möglichkeiten und Grenzen hat der Einsatz von Familienräten im Kontext Kinderschutz?

Kinderschutz ist in der Kinder- und Jugendhilfe aktuell von einer doppelten Entwicklung geprägt. Einerseits ist er fachlich und rechtlich stärker ausdifferenziert denn je. Schutzaufträge, Beteiligungsrechte, Schutzkonzepte, Verfahren und Mindeststandards sind in den vergangenen Jahren deutlich präzisiert worden. Andererseits steht die Praxis unter erheblichem Druck. Fachkräftemangel, hohe Fallzahlen, komplexer werdende familiäre Belastungslagen, psychosoziale Krisen junger Menschen sowie die enge Verschränkung von Kinderschutz, Hilfen zur Erziehung und Fragen sozialer Teilhabe führen dazu, dass Kinderschutz heute nicht mehr als isolierte Gefährdungsbearbeitung verstanden werden kann.

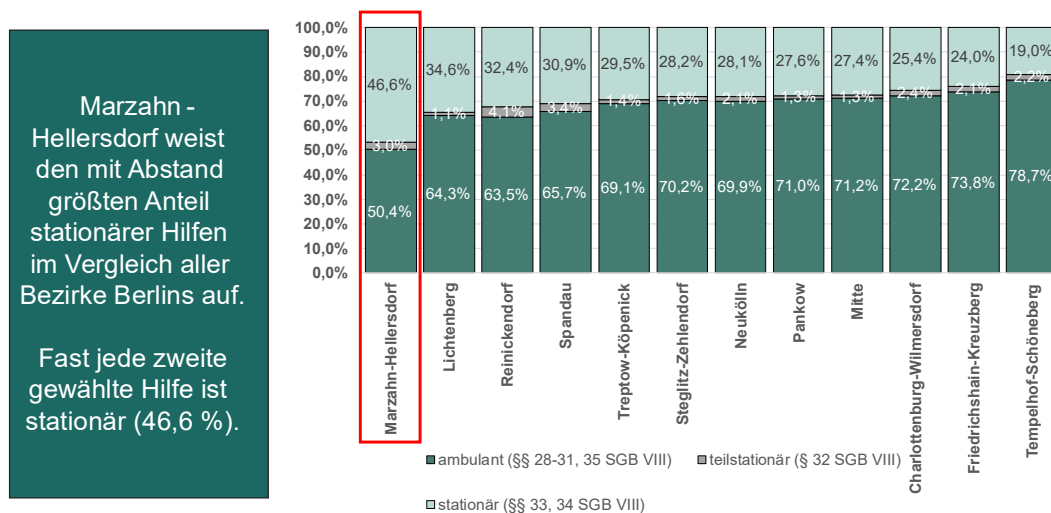
Mit Blick auf die Gefährdungseinschätzungen nach § 8a SGB VIII je 1.000 junge Menschen im Alter von unter 18 Jahren wies Marzahn-Hellersdorf im Jahr 2024 in Relation zur Bevölkerung die zweithöchste Anzahl von Gefährdungsmeldungen auf.

Abbildung 15: Gefährdungseinschätzungen nach §8a SGB VIII je 1.000 junge Menschen im Alter von unter 18 Jahren nach Bezirken im Jahr 2024⁵



Mit Blick auf die Hilfesegmente zeigt sich im Bezirk Marzahn-Hellersdorf (Stand 31.12.2024) der mit Abstand größte Anteil stationärer Hilfen zur Erziehung im Vergleich aller Bezirke Berlins. Fast jede zweite gewählte Hilfe ist im Jahr 2024 stationär (46,6%).

Abbildung 16: Hilfen zur Erziehung am 31.12.2024 nach Hilfesegmenten und Bezirken⁶



⁵ Quelle: Eigene Berechnungen;

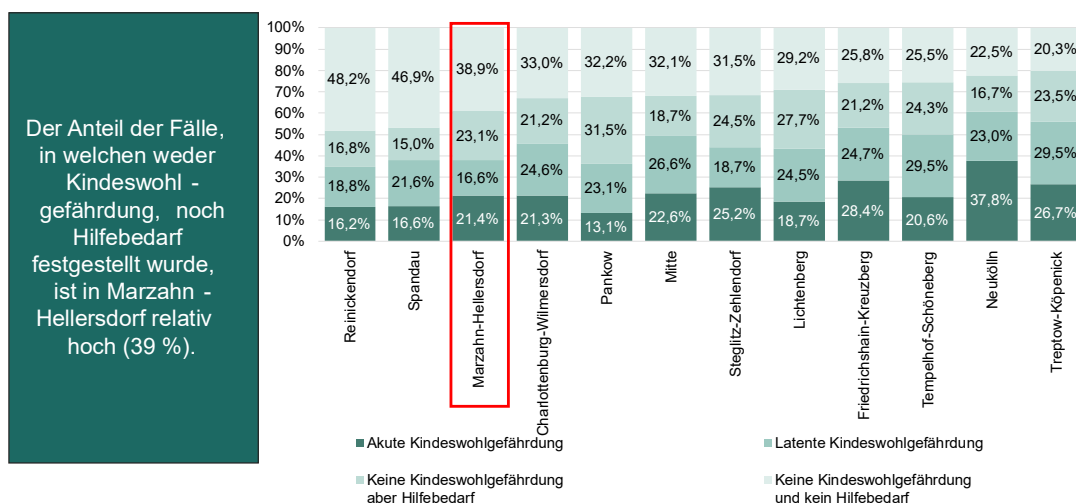
Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2024): Jugendhilfe im Land Berlin 2024. Gefährdungseinschätzungen nach § 8a SGB VIII. Statistischer Bericht K V 10 - j / 24, Tab 2: Verfahren zur Einschätzung der Gefährdung des Kindeswohls 2017 bis 2024 nach Bezirken;

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2025): Einwohnerregisterstatistik Berlin 30. Juni 2025. Statistischer Bericht A I 5 - hj 1 / 25, T6: Deutsche und ausländische Einwohnerinnen und Einwohner in Berlin am 30.06.2025 nach Bezirken, Altersgruppen und Geschlecht.

⁶ Eigene Berechnungen; Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2024): Jugendhilfe im Land Berlin 2024. Erzieherische Hilfe, Eingliederungshilfe für seelisch behinderte junge Menschen, Hilfe für junge Volljährige. Statistischer Bericht K V 2 - j / 24, Tab 10: 10 Hilfen/Beratungen für junge Menschen/Familien am 31.12.2024 nach Hilfearten und Bezirken; ohne familienorientierte Hilfen nach § 27 sowie Hilfen nach § 35a SGB VIII.

Die Analyse des Ausgangs der Gefährdungseinschätzung zeigt, dass der Anteil der Fälle, in welchen weder eine Kindeswohlgefährdung noch ein Hilfebedarf festgestellt wurde, in Marzahn-Hellersdorf relativ hoch ist (39%).

Abbildung 17: Gefährdungseinschätzungen nach §8a SGB VIII nach Ausgang der Gefährdungseinschätzung und Bezirken im Jahr 2024⁷



Innerhalb des Bezirks Marzahn-Hellersdorf bestimmt die soziale Lage in hohem Maße das Ausmaß der Hilfefälle. So lassen sich statistisch gesehen 92% der Unterschiede zwischen den Ortsteilen durch die soziale Struktur erklären. Oder anders formuliert: Wo die Armut hoch ist, gibt es auch viele Neufälle.

Von den insgesamt **284 angefragten Familienräten wurden 72 dem Gefährdungsbereich zugeordnet und 62 dem Leistungsbereich**. Bei den verbleibenden Fällen blieb die Angabe zur Zuordnung in den Gefährdungsbereich (ja/nein) in der quantitativen Datenerfassung zur Evaluation unbeantwortet.

Insgesamt fanden 183 der angefragten Familienräte statt (Q1/2022 bis Q1/2025), von denen 46 dem Gefährdungsbereich zugeordnet wurden. Von den 76 Familienräten, die nicht stattgefunden haben, wurden 22 dem Gefährdungsbereich zugeordnet. Insgesamt

⁷ Quelle: Eigene Berechnungen;

Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (2024): Jugendhilfe im Land Berlin 2024. Gefährdungseinschätzungen nach § 8a SGB VIII. Statistischer Bericht K V 10 - j / 24, Tab 2: Verfahren zur Einschätzung der Gefährdung des Kindeswohls 2017 bis 2024 nach Bezirken.

verdeutlichen die Ergebnisse, dass der Familienrat ein relevantes Instrument auch im Gefährdungsbereich ist.

Im Gefährdungsbereich zeigen sich vor allem Sorgen, die auf signifikante strukturelle Instabilität und Entwicklungsrisiken hinweisen. Am häufigsten wird ein unsicherer Lebensmittelpunkt thematisiert (34,7%). Ebenfalls häufig werden Sorgen um die Persönlichkeitsentwicklung des jungen Menschen genannt, die in 15,3 % der Fälle auftreten. Schulische Problemlagen im Sinne eines unregelmäßigen Schulbesuchs oder einer Gefährdung des Schulabschlusses treten als Sorgen in 9,7% der angefragten Familienräte im Gefährdungsbereich auf. Ebenfalls in knapp 10% eine Überforderung der Eltern. In jeweils ca. 7% der Fälle werden innerfamiliäre Konflikte, elterliche Suchthematiken, häusliche Gewalt sowie eine nicht ausreichend wahrgenommene Sorgeverantwortung benannt. Weitere Sorgen betreffen unter anderem eine unzureichende Gesundheitsfürsorge, instabile Beziehungen zwischen Eltern und Kindern, prekäre Wohnsituationen und ungeklärte Umgangsregelungen, jeweils in kleinerem, aber fachlich relevantem Umfang. Einzelne, selten genannte Sorgen reichen bis hin zu Selbst- oder Fremdgefährdung, Delinquenz, Abgängigkeit, offenen therapeutischen Anbindungen oder gesundheitlichen Belastungen der Eltern. Die Sorgen kumulieren auch miteinander, sodass die Benennung mehrerer Sorgen häufig auftritt.

Auch die vorliegenden qualitativen und validierten Ergebnisse sprechen dafür, den Familienrat in Marzahn-Hellersdorf im Kinderschutz grundsätzlich als möglichen Ansatz einzuordnen. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf wird nicht als Alternative zum Kinderschutz verstanden, sondern als Ansatz, der innerhalb des Kinderschutzes eingesetzt werden kann und Schutzverantwortung mit Beteiligung, Ressourcensicht und Zutrauen in Familien verbindet. Im Validierungsworkshop mit Fach- und Führungskräften des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf und der Familienratsbüros des Bezirks wurde die Haltung deutlich, dass die Fachkräfte im Bezirk Marzahn-Hellersdorf den Familienrat im Kinderschutz nicht mit einem klaren „Jein“, sondern mit einem klaren „Ja“ betiteln würden.

Familienrat im Kinderschutz – ein „klares JA“

Der Familienrat wird als Methode erlebt, die Bewegung in die Hilfelandschaft bringt und Familien auch im Kinderschutz stärker in Verantwortung einbindet, wenngleich die Verantwortung im Wächteramt weiterhin klar beim RSD verortet wird. Aus den Fokusgruppen geht hervor, dass insbesondere bei jugendhilfee erfahrenen Familien, die sich zuvor im System als passiv und ohnmächtig erlebt haben, der Familienrat eine Chance bietet, Familien zu aktivieren und das Erleben von Handlungsmächtigkeit zu stärken. Zugleich zeigen sich Herausforderungen (insbesondere bei hochstrittigen, stark vulnerablen oder gewaltgeprägten Familienkonstellationen), die die Notwendigkeit klarer Rollen, Haltungen und Grenzen sichtbar werden lassen. Positive Effekte im Kinderschutz entstehen insbesondere, wenn eine wertschätzend-kooperative Haltung der Akteure gelingt und gemeinsam Lösungen gefunden werden können, die den formulierten Mindestanforderungen und Sorgen gerecht werden und der Transfer in den lebensweltlichen Alltag gelingt.

Die Wirkung im Kinderschutz wird dabei vor allem darin begründet, dass Familien erweiterte Handlungsräume eröffnet werden, ohne die Verantwortung des Jugendamtes im Wächteramt auszublenden. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf wird in den Befunden wiederholt als Möglichkeit dokumentiert, Verantwortung nicht abzugeben, sondern produktiv zu teilen. Damit verschiebt sich die Logik im Kinderschutz: Familien bleiben nicht nur Adressat*innen von Auflagen und Maßnahmen, sondern werden stärker als Mitwirkende an der Entwicklung tragfähiger Schutzlösungen verstanden. Gerade im Validierungsworkshop wurde hervorgehoben, dass Sorgeformulierung, Mindestanforderungen und eine gut vorbereitete Konkretisierungsphase hierfür zentrale Qualitätsbedingungen sind, weil sie direkten Einfluss auf die Qualität der von Familien entwickelten Pläne haben.

Gleichzeitig machen die Ergebnisse deutlich, dass die Möglichkeiten des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf im Kinderschutz nicht grenzenlos sind. **Grenzen** zeigen sich insbesondere dort, wo Mindestanforderungen nicht klar als Mindestanforderungen, sondern als verdeckte Lösungen formuliert werden. In solchen Konstellationen verliert das Verfahren an Offenheit und damit auch an seiner fachlichen Qualität. Auch fehlende oder schwach ausgeprägte Netzwerke sowie hochstrittige Konstellationen werden als deutliche Begrenzungen benannt. Die Validierung weist allerdings zugleich darauf hin, dass auch kleine Netzwerke oder sozialräumliche Ressourcen wirksam werden können, wenn die Koordination fachlich geschult agiert.

Grenzen werden auch in den Fokusgruppen mit den Eltern und in der Beteiligungswerkstatt mit jungen Menschen sichtbar und weisen auf die Herausforderung für junge Menschen hin, dass im Familienrat überwiegend Erwachsene beteiligt werden bzw. junge Menschen in der Unterzahl sind und sie sich mitunter nicht ausreichend gehört und ernst genommen fühlen können. Insbesondere wenn sie im Familienrat zum Beispiel gemeinsam an einem Tisch mit einer sie schädigenden Person aus dem familialen Netzwerk sitzen und sie die Person eigentlich gar nicht sehen möchten. Als hilfreich erleben junge Menschen sowie Eltern, wenn ausreichend Zeit für Vorgespräche eingeplant wird, in denen die Koordination bereits im Vorfeld ein Verständnis für die Sichtweise des jungen Menschen entwickeln und ihn bereits in die Netzwerkexploration für die Einladung zum Familienrat einbeziehen kann.

Auf die Selbstwirksamkeit der Pläne der Familie können auch die Mindestanforderungen als Begrenzungen wirken, die einen klaren Rahmen und Mindestanforderungen für die zu treffenden Vereinbarungen definieren und auf den Schutz der jungen Menschen und Sicherheit des Kindeswohls zielen.

Auch die Evaluation selbst hat in ihren Aussagen zu den Grenzen im Kinderschutz gewisse Grenzen, denn Aussagen zu langfristigen Wirkungen im Kinderschutz können an dieser Stelle nicht getroffen werden. Es deutet darauf hin, dass in knapp Zweidrittel der Fälle, in denen es einen Folgerat gab, die Pläne auch umgesetzt werden konnten. Die Implementierung eines langfristigen Monitorings trägt dazu bei, weitere Aussagen zur Wirkung im Kinderschutz und der Nachhaltigkeit der Pläne der Familien und dem Schutz von jungen Menschen treffen zu können.

Familienrat als Balanceakt: Schutz, Zutrauen und Offenheit produktiv gestalten

Der Familienrat erzeugt einen professionellen Konflikt zwischen Wächteramt (Schutzrechten) und Förder-/Beteiligungsrechten (Gleichzeitigkeit von Schutz, Zutrauen und Offenheit). Der Konflikt trifft in Form unterschiedlicher Handlungslogiken und Erwartungshaltungen des RSD, der Koordinator*innen und Familien aufeinander. Wo diese unterschiedlichen Logiken gegenseitig anerkannt und aktiv übersetzt werden, entsteht eine produktive Zusammenarbeit. Wo sie unreflektiert aufeinandertreffen, entstehen Reibung, Rückzug, Hierarchie oder Formalisierung. Der Konflikt ist zu begrüßen, da er tradierte Muster irritiert und Handlungsräume für Familien eröffnet.

Die Wirkungen des Familienrats im Kinderschutz zeigen sich nicht ausschließlich in konkreten Vereinbarungen und Unterstützungsarrangements, sondern auch in veränderten Formen sozialpädagogischer Falldiagnostik und des Fallverstehens, die im Folgenden näher betrachtet werden.

5.4.2 Effekte auf sozialpädagogische Falldiagnostik und Fallverstehen

Forschungsfrage F3.2: Welche Effekte haben Familienräte auf die einzelfallbezogene sozialpädagogische Falldiagnostik/das sozialpädagogische Fallverstehen der Fachkräfte des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes (RSD)?

Die zweite Leitfrage zielt auf die Wirkung des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf auf die Falldiagnostik und das sozialpädagogische Fallverstehen der Fachkräfte des RSD. In der RSD-Fokusgruppe wird der Familienrat wiederholt als Chance beschrieben, „wieder echte Sozialarbeit“ zu machen, Fälle nicht vorrangig über Schreibtischarbeit, Auflagen und verwaltungsförmige Prozesse zu bearbeiten, sondern ihre Ressourcen, Beziehungen und Handlungsmöglichkeiten neu in den Blick zu nehmen. Fachkräfte schildern, dass durch den Familienrat Großeltern, Tanten und andere Netzwerkpersonen sichtbar werden, die in regulären Hilfeprozessen oft gar nicht oder nur unzureichend präsent sind. Dadurch verändert sich das Fallverstehen: von einer individual-, defizit- und problembezogenen sozialpädagogischen Diagnostik hin zu einem breiteren, lebensweltlicheren Verständnis familialer Konstellationen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie sich diese veränderte Perspektive im konkreten diagnostischen Arbeiten niederschlägt.

Die qualitative Auswertung der Sorgeformulierungen zeigt ein deutliches Muster. Im Zentrum der Fälle stehen weniger isolierte Einzelprobleme als vielmehr komplexe Mehrfachbelastungen, in denen Fragen des Lebensmittelpunkts, der gesunden Entwicklung, der schulischen Teilhabe, der elterlichen Überforderung sowie von Gewalt, Sucht und psychischer Belastung eng miteinander verschränkt sind. Die Sorge wird überwiegend an die Familie, den jungen Menschen oder die Kindesmutter adressiert. Zugleich zeigt sich in einem relevanten Teil der Dokumentation keine klare Adressierung.

Auffällig ist, dass in den dokumentierten **Sorgeformulierungen überproportional häufig Mütter** ausdrücklich adressiert werden. Dies verweist darauf, dass die fallbezogene Sorge im Material in besonderer Weise entlang der Verantwortungsübernahme der Mutter gerahmt wird. Einerseits dürfte dies damit zusammenhängen, dass Mütter in vielen Fällen die alltägliche Hauptverantwortung für Versorgung, Strukturierung und Erziehung tragen oder ihnen diese fachlich zugeschrieben wird (vgl. Zeller/Gross/Braschel 2025). Andererseits deutet sich darin auch ein geschlechterasymmetrisches Fallverstehen an, in dem Belastungen, Überforderung und Kindeswohlfragen stärker auf Mütter zentriert werden, während Väter und weitere Netzwerkpersonen seltener als primäre Adressat*innen von Verantwortung erscheinen (Groß/Zeller 2023). Für die sozialpädagogische Falldiagnostik ist dies relevant, weil sich darin eine potenzielle Engführung zeigt. Die systemische Verteilung von Verantwortung im Familiensystem kann aus dem Blick geraten, wenn Sorge vorrangig als Aufgabe der Mutter gerahmt wird. Zugleich lässt sich die starke Adressierung von Müttern auch als Ausdruck dafür verstehen, dass die Sorgeformulierungen die reale Alltagsverantwortung in vielen Familien durchaus präzise erfassen und dort ansetzen, wo Belastungen, Fürsorge und Veränderungsmöglichkeiten im Alltag besonders unmittelbar sichtbar werden.

Zugleich macht die Auswertung sichtbar, dass die **diagnostische Rahmung der Fälle derzeit noch häufig problemzentriert** erfolgt. Die Sorgeformulierungen sind in den Materialien deutlich stärker ausgearbeitet als die Ressourcenbenennungen. Dies verweist darauf, dass das Fallverstehen vielfach noch von Gefährdung, Defiziten und Risiken her strukturiert wird. Aus Sicht der Falldiagnostik ist dies zwar im Kinderschutz nachvollziehbar, zugleich aber nur bedingt ausreichend. Denn wo Ressourcen nicht systematisch benannt werden, bleibt unklar, welche Schutzfaktoren, Bewältigungskompetenzen, Netzwerkressourcen oder Veränderungspotenziale im Fall bereits vorhanden sind und wie sie für tragfähige Lösungen genutzt werden können.

Die Auswertung legt zudem nahe, dass das Fallverstehen im Familienrat in Marzahn-Hellersdorf in besonderer Weise perspektiv- und zukunftsorientiert ist. Die dominante Leitfrage vieler Fälle lautet nicht nur, was problematisch ist, sondern vor allem: Wie und wo kann ein junger Mensch künftig leben und sich gut entwickeln? Diese starke Orientierung auf Perspektivklärung unterscheidet sich von einer rein retrospektiven oder ausschließlich defizitorientierten Diagnostik. Für die sozialpädagogische Falldiagnostik bedeutet dies eine Verschiebung von der reinen Problemfeststellung hin zu einer entwicklungsorientierten Diagnostik, die Lebensort, Bindung, Versorgung, Teilhabe und Zukunftsperspektive zusammendenkt. Das ist besonders relevant in Fällen, in denen Rückkehr, Unterbringung oder Verselbständigung im Raum stehen.

Schließlich zeigt die Auswertung, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf das **Fallverstehen potenziell in Richtung eines stärker relationalen und netzwerkbezogenen Verständnisses** verschiebt. Auch wenn Ressourcen in den Sorgeformulierungen oft noch unzureichend benannt sind, sind in den Fragestellungen immer wieder Netzwerklogiken angelegt: Wer kann helfen? Wer kann Verantwortung mittragen? Wer kann in Krisen unterstützen? Wer bleibt Bezugsperson? Das verweist auf ein Fallverständnis, das nicht nur auf

Eltern-Kind-Dyaden oder individuelle Defizite schaut, sondern auf das Geflecht von Beziehungen, Zuständigkeiten und informellen Unterstützungsressourcen. Für die sozialpädagogische Diagnostik ist das ein bedeutsamer Gewinn, weil damit die Wahrscheinlichkeit steigt, dass Lösungen nicht nur professionell verordnet, sondern sozial eingebettet werden.

Besonders deutlich wird dies in der wiederkehrenden Formulierung der „Rückübertragung der Verantwortung“ an Eltern. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf scheint aus Sicht des RSD dazu beizutragen, Eltern nicht nur als Adressat*innen von Hilfe, sondern wieder stärker als Eltern im Sinne bleibender Verantwortung zu adressieren. Das betrifft gerade auch Konstellationen lang andauernder Unterbringung, in denen Eltern sich aus ihrer Rolle zurückgezogen haben oder durch das Hilfesystem faktisch aus ihr gedrängt wurden. Insofern verändert der Familienrat nicht nur das Bild auf Ressourcen, sondern auch auf elterliche Zuständigkeit, Handlungsfähigkeit und Beteiligungsmöglichkeiten.

Zugleich wird sichtbar, dass dieses veränderte Fallverstehen nicht konfliktfrei entsteht. Die Materialien zeigen mehrfach, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf erhöhte Anforderungen an die Haltung des RSD stellt. Offenheit, Wertschätzung und die Bereitschaft, nicht schon mit einer fertigen Lösung in den Prozess zu gehen, werden von Koordinator*innen als entscheidend benannt. Wo RSD-Fachkräfte den Familienrat vor allem zur Bestätigung einer bereits feststehenden Lösung nutzen, wird die diagnostische Offenheit des Verfahrens unterlaufen. Wo hingegen tatsächliche Ergebnisoffenheit gegeben ist, wird der Familienrat als fachlich produktiver Ort des Perspektivwechsels erlebt. Genau hier zeigt sich eine enge Verbindung zwischen Fallverstehen und Organisationskultur.

5.4.3 Effekte auf den Handlungsbedarf des RSD

Forschungsfrage F3.3: Inwieweit führt der Einsatz von Familienräten als niedrigschwelliges präventives Angebot zu einem verminderten Handlungsbedarf des RSD, insbesondere im Vorfeld der Gewährung von Hilfen zur Erziehung?

In den Fokusgruppen mit den Fachkräften der Familienratsbüros wird berichtet, dass im Kontext stationärer HzE der Familienrat dazu beitragen kann, die intrinsische Motivation für die Inanspruchnahmen einer stationären HzE zu steigern sowie auch die Möglichkeit einer Rückkehr vorzubereiten und umzusetzen.

In den Fokusgruppen berichten die Fachkräfte des RSD, dass Familien eine Rückkehr des Kindes in ihren Haushalt bisher im Rahmen des Hilfeplanverfahrens als Entscheidung des Jugendamts erlebt haben und nicht als eigenen Prozess. Die Fachkräfte thematisieren, dass in Hilfeplangesprächen das Jugendamt die Bedingungen für eine Rückkehr festlegt, während Familien passiv bleiben und die Entscheidung als „Erlaubnis“ durch das Jugendamt wahrnehmen. Der Familienrat wird als Chance gesehen, Familien zu aktivieren: Sie fokussieren nicht auf das Jugendamt als Entscheider, sondern auf die Probleme, die gelöst werden müssen, und entwickeln selbst einen Plan zur Bearbeitung. Der Familienrat stärkt die Eigenverantwortung der Familien. Statt das Jugendamt als Entscheider zu sehen, übernehmen

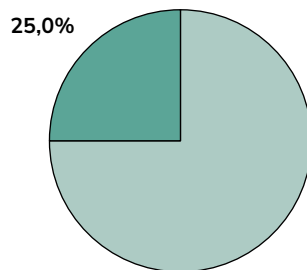
sie aktiv die Lösung der Probleme, die einer Rückkehr im Weg stehen. Die Eigenverantwortung der Eltern wird gestärkt und das Abhängigkeitsempfinden gemindert.

Die Effekte auf den Handlungsbedarf des RSD lassen sich insbesondere auch mit Blick auf die Frage hin beantworten, inwiefern im Rahmen des Familienrats eine stationäre Hilfe zur Erziehung verhindert oder vorzeitig beendet werden konnte.

Abbildung 18: Auswertung Verhinderung und vorzeitige Beendigung stationärer HzE

Einsetzen des Familienrates bei laufender stationärer Hilfe

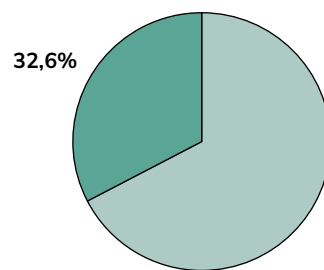
(Filtersetzung: Familienrat hat stattgefunden, laufende stat. Hilfe; n = 88)



■ Vorzeitige Beendigung stat. Hilfe

Einsetzen des Familienrates vor möglicher Einleitung stationärer Hilfe

(Filtersetzung: Familienrat hat stattgefunden, keine laufende stat. Hilfe; n = 95)



■ Verhinderung stat. Hilfe

Die Abbildung unterscheidet zwei Betrachtungsebenen: Die erste Betrachtungsebene bezieht sich auf alle Fälle, in welchen der Familienrat stattfand, während eine stationäre Hilfe lief (n=88). Hier wird dargestellt, in welchem Anteil der Familienräte eine stationäre Hilfe zur Erziehung vorzeitig beendet werden konnte. Die zweite Betrachtungsebene fokussiert auf die Familienräte, die stattgefunden haben, ohne dass eine stationäre Hilfe lief (n = 95). Hier wird ausgewertet, in welchem Umfang der durchgeführte Familienrat zur Verhinderung einer stationären Hilfe beigetragen hat.

Bezogen auf stattgefundenene Familienräte während des Laufens stationärer Hilfen zeigt sich, dass in 25 % der Fälle die stationäre Hilfe vorzeitig beendet werden konnte. Fand ein Familienrat vor der potenziellen Einleitung einer stationären Hilfe statt, wurde für 32,6 % der Fälle durch das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf angegeben, dass die stationäre Hilfe verhindert werden konnte.

In der Zusammenschau verdeutlicht die Grafik, dass Familienräte insbesondere im Vorfeld der Gewährung von stationären Hilfen zur Erziehung einen messbaren Beitrag zur Reduktion des Handlungsbedarfs des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes mit Blick auf stationäre HzE leisten. Zusammen betrachtet weisen die quantitativen und qualitativen Daten darauf hin, dass der Familienrat besonders dort wirksam werden kann, wo familiäre

Ressourcen, Verantwortungspotenziale und Unterstützungsbeiträge zunächst nicht ausreichend aktiviert sind.

In 31 Familienräten, in denen eine stationäre Hilfe zur Erziehung vorzeitig beendet wurde, wurde ein Plan der Familie erarbeitet. Die Tabelle listet die einzelnen Vereinbarungen. In einem Plan können auch mehrere dieser einzelnen Vereinbarungen vorkommen.

Abbildung 19: Vereinbarungen von Familienräten, in denen stat. HzE verhindert wurde (n=31)

Vereinbarungen von Familienräten, in denen stat. HzE verhindert wurde (n=31)	
L10 - Umgangsvereinbarungen	15
L11 - Kommunikationsregeln/wege/Interaktion	13
L1 - Alltagsorganisation/Haushaltsführung/Tagesstruktur	12
L6 - Schule/Kita /Lernen/Hausaufgaben	12
L4 - Wohnmöglichkeit/Unterkunft	11
P4 - ambulante HzE	8
L16 - Gemeinsame Aktivitäten/Rituale	7
P5 - therapeut. Anbindung jM	7
L8 - Krisen- und Notfallunterstützung	6
L7 - Freizeit/Vereinsanbindung	6
L20 - Hygiene/Wohnungszustand	6
L24 - Anträge/Behördentermine	6
L32 - Umzug/Wohnungssuche	5
P6 - therapeut. Anbindung Eltern	5
L14 - Gesundheitliche Stabilisierung Erwachsene	4
L27 - Deeskalationsstrategien	4
P8 - Diagnostik (SPZ, Lern-/Entwicklungsdiagnostik)	3
P12 - Rückkehrperspektive	3
L2 - Betreuung/Beaufsichtigung	3
L5 - Terminkoordination	3
P21 - Kur	3
L23 - finanzielle Angelegenheiten	3
L13 - Gesundheitliche Stabilisierung jM	3
P13 - Familientherapie	2
L21 - Stabilisierung Lebensmittelpunkt	2
P16 - Sozialraumangebote (Stadtteilmütter, Familienzentrum)	2
L15 - Suchtbearbeitung	2
L17 - Medienumgang	2
L3 - Emotionale Unterstützung	2
L31 - Jobsuche	2
L30 - Familienrat intern weiterführen	1
L22 - Schulwechsel anbahnen	1
L25 - Beziehungsstabilisierung	1
P15 - stat. Klinikaufenthalt jM	1
P14 - Kriseneinrichtung/Clearing	1
L29 - Rückzugsort	1
L12 - HzE-Übergang begleiten	1
P17 - Beratungsangebote für Eltern	1
P7 - Suchtberatung / Suchttherapie	1
P20 - Kinderhospiz	1
P9 - Schulische Unterstützung /Projekte/ Förderangebote	1
L19 - Berufsperspektive	1
P3 - betreutes Wohnen / BeWo	1

Ein erster Überraschungseffekt liegt dahingehend vor, dass unter den Top Five der häufigsten Vereinbarungen bei Verhinderung einer stationären HzE keine Vereinbarungen zu professionellen Hilfen sind. Sondern in 15 von 31 Fällen wurden Umgangsvereinbarungen getroffen, in 13 von 31 Fällen Kommunikationsregeln sowie fast ähnlich in der Häufigkeit gewichtet Vereinbarungen zur Alltagsorganisation und Sicherstellung des Schulbesuchs sowie in 11 von 31 Fällen die Benennung einer Wohnmöglichkeit außerhalb stationärer HzE. In 8 Fällen wurde eine ambulante HzE im Plan der Familie benannt. Wird in einem nächsten Schritt in die Analyse der 31 Fälle, in denen eine stationäre Hilfe verhindert wurde, einbezogen, ob eine Anschlusshilfe folgte, wird sichtbar, dass in 15 von 31 Fällen keine ambulante oder (teil-)stationäre HzE als Anschlusshilfe folgte. In den 16 Fällen, in denen die Frage nach einer Anschlusshilfe mit „Ja“ beantwortet wurde, ist auf der vorhandenen Datengrundlage nicht für jeden Fall eindeutig zuzuordnen, ob es sich dabei um eine ambulante oder (teil-)stationäre HzE handelte, sodass hierzu an dieser Stelle keine Aussage getroffen werden kann.

Die vorliegenden Auswertungen zu den Effekten auf den Handlungsbedarf des RSD zeigen insgesamt, dass der Einsatz von Familienräten als niedrigschwelliges präventives Angebot nicht pauschal und in allen Fällen, aber substanziell zu einem verminderten und zugleich qualitativ veränderten Handlungsbedarf des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes beitragen kann. Der zentrale Effekt liegt weniger in der generellen Vermeidung von Hilfen zur Erziehung, sondern in einer früheren, strukturierteren und ressourcenorientierten Bearbeitung familialer Problemlagen, bevor formale und interventionsintensive Hilfen erforderlich werden.

Präventiver Effekt im Vorfeld stationärer Hilfen

Die Auswertung zeigt, dass bereits auf Ebene aller angefragten Familienräte in einem relevanten Anteil der Fälle stationäre Hilfen entweder verhindert oder vorzeitig beendet werden können. Damit wird sichtbar, dass der Familienrat nicht nur als Klärungsinstrument fungiert, sondern konkrete präventive Wirkungen entfaltet, indem er sowohl die Inanspruchnahme stationärer Hilfen zur Erziehung reduziert als auch deren Dauer verkürzen kann.

Über die sekundärpräventive Wirkung hinaus lassen sich Hinweise auf primärpräventive Effekte erkennen. Indem Familien frühzeitig in die Entwicklung tragfähiger, lebensweltlicher Lösungen einbezogen werden, können Eskalationsdynamiken teilweise bereits vor der Manifestation intensiver Hilfebedarfe aufgefangen werden.

Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass der Zugang zum Familienrat maßgeblich über den RSD gesteuert wird. Der RSD fungiert damit als Gatekeeper der Inanspruchnahme. Dies eröffnet einerseits die Möglichkeit, den Einsatz des Familienrats gezielt und fachlich begründet zu steuern, birgt andererseits jedoch das Risiko einer begrenzten Ausschöpfung seines präventiven Potenzials, wenn Familienräte nicht frühzeitig oder nicht breit genug initiiert werden. In diesem Sinne kann der RSD auch zum „Flaschenhals“ für die Nutzung des Instruments werden. Vor diesem Hintergrund ist die Einführung eines Gutscheinsystems im Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf (seit Januar 2026) besonders hervorzuheben: Indem

Familien Gutscheine für die Durchführung eines Familienrats erhalten, wird der Zugang niedrigschwelliger gestaltet und zumindest teilweise von der unmittelbaren fallbezogenen Entscheidung des RSD entkoppelt. Damit wird das präventive Potenzial des Familienrats gestärkt und seine Inanspruchnahme breiter ermöglicht.

Differenzierende Steuerung statt pauschaler Intervention

Die Ergebnisse aus der Auswertung der Sorgenformulierungen und Pläne der Familien zeigen, dass Familienräte eine Filter- und Differenzierungsfunktion übernehmen. Sie machen sichtbar, in welchen Fällen lebensweltliche und soziale Ressourcen erschlossen werden können und wo professionelle Hilfen notwendig bleiben. Dadurch wird der Handlungsbedarf des RSD präziser ausgerichtet: weniger auf pauschale Intervention, stärker auf gezielte Schutz- und Unterstützungsentscheidungen.

Insbesondere bei Familien in herausfordernden Lebensübergängen oder konfliktbelasteten Konstellationen tragen Familienräte dazu bei, Eskalationen zu vermeiden, indem sie frühzeitig Orientierung, Struktur (auch entlang von Notfallplänen) und tragfähige Vereinbarungen schaffen.

Wirkung in Fällen bei laufenden Fremdunterbringungen

In Fällen mit bereits laufender Fremdunterbringung zeigt sich, dass Familienräte den Handlungsbedarf des RSD nicht vollständig reduzieren, jedoch qualitativ verändern. Die Effekte liegen hier vor allem in der Akzeptanzförderung, der Beziehungs- und Umgangssicherung sowie der strukturierteren Ausgestaltung von Übergängen. Auch vorzeitige Beendigungen stationärer Hilfen werden in einem relevanten Anteil dieser Fälle ermöglicht. Für den RSD bedeutet dies keine Entlastung im Sinne eines Wegfalls von Zuständigkeiten, wohl aber eine Entlastung durch sozial eingebettete und ressourcenerschließende Hilfeverläufe.

Ressourcennutzung als Schlüsselmechanismus

Ein zentrales Ergebnis der Auswertung ist, dass Familienräte den Handlungsbedarf des RSD insbesondere dadurch reduzieren, dass sie konkrete Unterstützungsressourcen aktivieren und verbindlich machen. Lebensweltliche Vereinbarungen strukturieren den Alltag, benannte Netzwerkpersonen übernehmen Verantwortung und professionelle Hilfen werden gezielt ergänzt. Dadurch wird der RSD von Aufgaben der Mikrosteuerung entlastet und kann sich stärker auf Fälle mit hohem Schutz- und Interventionsbedarf konzentrieren.

Rückkehrpotenziale werden sichtbar gemacht

Rückkehr gelingt, wenn Familien selbst aktiv werden. Der Familienrat macht aus Familien, die sich zuvor in Hilfeplangesprächen als passive Zuschauer wahrgenommen haben, aktive Gestalter und aus Problemen Lösungen.

Dem Handbuch des Netzwerkkonferenzen e.V. (2025) zufolge soll der erarbeitete Plan der Familie schriftlich festgehalten werden, allen Beteiligten zur Verfügung stehen und

Arbeitsabsprachen, Notfallplan sowie einen Überprüfungstermin enthalten. Dieser Standard ist auch für die Ergebnisse in Marzahn-Hellersdorf aufschlussreich. Gerade die Frage, wie ein im Familienrat entwickelter Plan in den Alltag der Familie übersetzt, erinnert und nachgehalten wird, erweist sich als bedeutsam für die Nachhaltigkeit des Verfahrens. Die Ergebnisse sprechen daher dafür, die Planerstellung nicht nur als Abschluss des Familienrats, sondern als Übergang in eine verbindliche Umsetzungs- und Überprüfungsphase zu verstehen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Datenauswertung Hinweise dafür generiert, dass Familienräte als niedrigschwelliges präventives Angebot zu einer Veränderung des Handlungsbedarfs des RSD führen. Sie reduzieren nicht generell die Notwendigkeit von Hilfen zur Erziehung und des damit einhergehenden Handlungsbedarfs des RSD und auch fungiert der RSD nach wie vor in seiner Wächterfunktion. Was sich durch den Familienrat verändern kann, sind jedoch Zeitpunkt, Umfang und Qualität des Handlungsbedarfs. Der größte präventive Effekt zeigt sich im Vorfeld stationärer Maßnahmen, während in Fällen mit laufender stationärer HzE vor allem Übergänge entschärft, Akzeptanz erhöht, Umgangsvereinbarungen induktiv durch die Familien erschlossen und Hilfeverläufe dadurch stabilisiert werden können.

Der Familienrat wirkt damit weniger als alternatives Interventionsinstrument, sondern als strukturierendes Steuerungsformat, das den RSD entlastet, indem es Verantwortung verteilt und lebensweltliche Ressourcen ebenso wie notwendige professionelle Unterstützungsbedarfe erschließt.

Die nachfolgende Grafik visualisiert die wesentlichen Kernbotschaften des zweiten Forschungspfadens zur Wirkung des Familienrats im Kinderschutz.



Illustration: www.kirschkuermann.de

Wirkung im Kinderschutz

- **Familienrat im Kinderschutz – ein klares Ja.** Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf wird als Ansatz verstanden, der innerhalb des Kinderschutzes eingesetzt werden kann und Schutzverantwortung mit Beteiligung, Ressourcensicht und Zutrauen in Familien verbindet. Kinderschutz bleibt ein Balanceakt.
- **Verantwortung wird gemeinsam getragen.** Der Familienrat aktiviert Familien sowie ihr soziales Netzwerk in ihrer Verantwortung das Kindeswohl sicherzustellen und stellt eine Verantwortungsgemeinschaft her.
- **Hilfe wird passgenauer gesteuert.** Familienräte verändern nicht das „Ob“, sondern den Zeitpunkt, die Intensität und die Qualität von Hilfen.
- **Der RSD sichert den Rahmen.** Im Wächteramt bleibt der Schutzauftrag bestehen und gewährleistet die Stabilität des Systems.
- **Familienrat** (re-)aktiviert Eltern und das familiäre Netzwerk in stationären HzE. Eltern werden wieder als Handelnde sichtbar. Sie übernehmen Verantwortung – auch in länger andauernden Hilfekonstellationen.
- **Rückkehrpotenziale** werden sichtbar gemacht. Rückkehr gelingt, wenn Familien selbst aktiv werden. Der Familienrat macht aus Familien, die sich zuvor in Hilfesprachen als passive Zuschauer wahrgenommen haben, aktive Gestalter – und aus Problemen Lösungen.

5.5 Fiskalische Auswirkungen

Die Messung fiskalischer Auswirkungen in der Kinder- und Jugendhilfe ist grundsätzlich mit erheblichen methodischen Herausforderungen verbunden. Anders als in stärker standardisierten Forschungsbereichen lassen sich Wirkungen hier nur begrenzt linear, kurzfristig und monokausal einzelnen Maßnahmen zurechnen. Hilfeverläufe entstehen in der Regel im Zusammenspiel von Familien, jungen Menschen, Fachkräften, institutionellen Kontexten und sozialräumlichen Bedingungen. Zugleich wirken Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe häufig über längere Zeiträume, sektorenübergreifend und in Formen, die sich nicht unmittelbar im engeren Kostenraum der Hilfen zur Erziehung abbilden lassen. Gerade präventive, niedrigschwellige und beteiligungsorientierte Arrangements stellen die Evaluation vor die Schwierigkeit, dass ihre fiskalische Qualität oft weniger in direkt beobachtbaren Einsparungen als in der Vermeidung von Eskalationen, in passgenaueren Hilfeverläufen, in stabileren Übergängen und in einer besseren Verknüpfung von lebensweltlichen und professionellen Ressourcen liegt. Für den Familienrat gilt dies in besonderer Weise (Rümenapp 2017). Seine fiskalische Betrachtung sollte deshalb nicht bei der Frage beginnen, ob sich im Einzelfall Ausgaben verringern lassen, sondern bei der Frage, welchen Beitrag das Verfahren zu einer verlässlichen, präventionsorientierten und tragfähigen Kinder- und Jugendhilfe leistet. Fiskalische Effekte sind dabei nicht losgelöst von fachlichen Zielen zu betrachten, sondern daran zu messen, ob sie dazu beitragen, Rechte junger Menschen zu sichern, stabile Entwicklungsbedingungen zu schaffen und passgenaue Unterstützungsarrangements für Familien zu ermöglichen. In diesem Sinne wird der Familienrat fiskalisch dort relevant, wo er Hilfen stärker an Lebenslagen, Netzwerken und tatsächlichen Unterstützungsbedarfen ausrichtet und öffentliche Ressourcen dadurch fachlich tragfähiger und nachhaltiger zum Einsatz kommen.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Kinder- und Jugendhilfe vielfach zunächst selbst zur „Ausfallbürgin“ gesellschaftlicher Infrastrukturdefizite wird. Wo bezahlbarer und kindgerechter Wohnraum fehlt, gesundheitliche Versorgung nicht rechtzeitig greift, Bildungsinstitutionen nicht ausreichend inklusiv oder anschlussfähig arbeiten, familiäre Unterstützungsnetze brüchig sind oder Übergänge in Ausbildung und Selbstständigkeit nicht verlässlich abgesichert werden, kompensiert die Jugendhilfe diese Lücken häufig mit eigenen Angeboten und Hilfen. Ein Teil der entstehenden Kosten ist deshalb nicht Ausdruck eines isolierten „Jugendhilfeproblems“, sondern Folge vorgelagerter Infrastrukturherausforderungen, die sich in den Hilfen materialisieren. Genau hier gewinnt der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf fiskalische Relevanz in doppelter Hinsicht. Zum einen kann der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf lebensweltliche, familiäre und sozialräumliche Ressourcen heben und damit Unterstützungsarrangements tragfähiger machen. Zum anderen kann der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf über unterschiedliche Formen fiskalisch bedeutsam werden, etwa indem Hilfen vermieden, Hilfen qualifiziert, Eskalationen begrenzt, Übergänge stabilisiert, stationäre Verläufe verkürzt oder professionell zu kompensierende Alltags- und Netzwerkleistungen verlässlicher organisiert werden. Fiskalische Effekte entstehen damit nicht nur dort, wo unmittelbar weniger Hilfe eingesetzt wird, sondern auch dort,

wo Hilfe durch den Familienrat in Marzahn-Hellersdorf passgenauer, wirksamer und nachhaltiger aufgestellt wird und die Jugendhilfe nicht länger oder nicht in gleichem Umfang infrastrukturelle Ausfälle anderer Systeme auffangen muss.

Vor diesem Hintergrund ist der Familienrat fiskalisch vor allem als Verfahren interessant, das Infrastrukturqualität und Einzelfallsteuerung miteinander verbindet. Seine Bedeutung liegt nicht nur in möglichen Wirkungen auf einzelne Hilfekarrieren, sondern in seiner Fähigkeit, familiäre Eigenkräfte, soziale Netzwerke und professionelle Hilfen so aufeinander zu beziehen, dass passgenauere und tragfähigere Verläufe entstehen. Fiskalische Relevanz entsteht dann, wenn Schutz früher gesichert, Übergänge tragfähiger gestaltet, Unterbringungsverläufe besser vorbereitet, Rückkehrprozesse stabilisiert oder alltagsnahe Unterstützungsleistungen im Zusammenspiel von Familie, Netzwerk und Jugendhilfe verlässlicher organisiert werden. Der Familienrat ist damit nicht als isoliertes Instrument der Fallkostensteuerung zu lesen, sondern als Bestandteil einer Infrastruktur, die darauf zielt, Eskalationen zu begrenzen, Teilhabe zu sichern und Hilfen wirksamer an den tatsächlichen Bedarf anzuschließen.

Eine fachlich angemessene fiskalische Einordnung des Familienrats muss deshalb von einer doppelten Perspektive ausgehen. Sie hat zum einen die möglichen Effekte auf Hilfeverläufe, Leistungsintensitäten und Übergänge im Hilfesystem in den Blick zu nehmen. Zum anderen muss sie berücksichtigen, dass sich die eigentliche fiskalische Qualität eines solchen Verfahrens oft erst darin zeigt, ob junge Menschen und Familien tragfähigere Entwicklungs- und Lebensperspektiven gewinnen. Wo der Familienrat dazu beiträgt, Schutz, Beteiligung, Netzwerkaktivierung und Hilfeplanung besser aufeinander zu beziehen, entstehen fiskalische Effekte nicht gegen die Fachlichkeit, sondern aus ihr heraus. Die nachfolgende Modellrechnung ist daher nicht als Nachweis eines auf Kostenreduktion verengten Instruments zu verstehen, sondern als vorsichtiger Versuch, die fachlich plausiblen Wirkpfade eines beteiligungsorientierten und präventionsstarken Verfahrens auch in ihrer fiskalischen Dimension sichtbar zu machen. Sie bewegt sich bewusst in einem begrenzten und transparent ausgewiesenen Kostenraum und ergänzt die fachliche Evaluation. Die Berechnung folgt einem konservativen, transparenten Erwartungswertansatz auf Basis beobachteter Quoten und standardisierter Kostensätze.

Die Ergebnisse der nachfolgenden fiskalischen Betrachtung sollten nicht nur mit Blick auf die Weiterentwicklung der Familienräte gelesen werden, sondern auch als Hinweis auf strukturelle Entwicklungsbedarfe der lokalen Infrastruktur. Denn dort, wo Familienräte wiederkehrend Lösungen für fehlenden Wohnraum, unzureichende alltagspraktische Entlastung, brüchige Übergänge, mangelnde schulische Anschlussfähigkeit, fehlende gesundheitliche oder therapeutische Versorgung sowie nicht ausreichend aktivierte Netzwerkressourcen hervorbringen, wird sichtbar, welche Defizite im Regelsystem gegenwärtig durch Hilfen zur Erziehung und durch die Kinder- und Jugendhilfe insgesamt kompensiert werden müssen. Die Ergebnisse des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf verweisen damit über den Einzelfall hinaus auf die Notwendigkeit, Infrastruktur so weiterzuentwickeln, dass diese Kompensationsbedarfe gar nicht erst in gleichem Umfang im Hilfesystem auflaufen. Die Aktivierung lebensweltlicher, familialer und sozialräumlicher Ressourcen ist insofern nicht

nur für die Qualität einzelner Hilfeverläufe relevant, sondern auch für die Frage, welche Unterstützungsformen künftig regelhaft, niedrigschwellig und präventiv im Sozialraum vorgehalten werden sollten, um kostenintensive Kompensationsleistungen innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe strukturell zu begrenzen.

Die folgenden Ausführungen werden von drei eng miteinander verbundenen **Forschungsfragen** getragen.

Forschungsfrage F4.1: Im Zentrum steht erstens die Frage, welche fiskalischen Auswirkungen der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf im Hinblick auf die Transferausgaben des Bezirks im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung entfaltet, insbesondere im stationären Bereich.

Forschungsfrage F4.2: Zweitens ist leitend, welche Ressourcen durch die Umsetzung des Familienrats in Berlin Marzahn-Hellersdorf in den untersuchten Einzelfällen aktiviert werden und inwieweit diese Ressourcen zu einer nachhaltigen Verbesserung der Erziehungsbedingungen in der Herkunftsfamilie sowie der Lebenssituation des jungen Menschen beitragen.

Forschungsfrage F4.3: Drittens richtet sich der Blick darauf, wie der Ressourceneinsatz und die generelle Steuerung von Einzelfällen im Kontext von Hilfeplanung, Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz durch den Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf beeinflusst werden.

Die drei Forschungsfragen werden im Folgenden nicht getrennt nebeneinandergestellt, sondern in ihrem Zusammenhang bearbeitet, da sich fiskalische Effekte, Ressourcenaktivierung und Steuerungswirkungen empirisch und fachlich nur gemeinsam angemessen verstehen lassen.

5.5.1 Datengrundlage und Modelllogik

Der Forschungsstand zu fiskalischen Auswirkungen von Familienräten ist insgesamt noch begrenzt. Es finden sich vor allem Hinweise auf veränderte Hilfeverläufe, die Aktivierung informeller Unterstützungsressourcen sowie auf ein hohes Potenzial zur Verbindung von Selbsthilfe, Netzwerkhilfe und professioneller Unterstützung. Die ism gGmbH hat aus diesem Grund die nachfolgende Modellierung entwickelt.

Die Modellparameter beruhen auf den erhobenen Einzelfalldaten zu durchgeführten Familienräten, insbesondere zu folgenden Ergebnisindikatoren, für den Fall, dass ein Familienrat stattgefunden hat:

- Ob eine laufende stationäre Hilfe verkürzt bzw. vorzeitig beendet werden konnte.
- Ob eine bevorstehende stationäre Hilfe verhindert wurde.
- Ob nach Rückkehr bzw. Verbleib im familiären Haushalt eine ambulante Anschlusshilfe eingeleitet wurde.

Die Modellrechnung betrachtet die fiskalischen Effekte innerhalb der Jugendhilfeausgaben (stationäre Unterbringung und ambulante Nachsorge) und setzt diese in Beziehung zu den einmaligen Kosten des Familienrats. Nicht abgebildet werden u. a.:

- längerfristige Effekte und mögliche Kostenverschiebungen in andere Systeme (z. B. Bildung, Gesundheit, Justiz)
- qualitative Nutzenkomponenten (Beteiligung, Stabilität, Schutz),
- heterogene Fallverläufe (z. B. Teilzeitunterbringungen, Wechsel der Hilfeform, Intensitätswechsel)

Die Ergebnisse sind als Budgeteffekt im eng definierten Kostenraum zu interpretieren.

Im Projektverständnis sollen Familienräte möglichst vor Einleitung einer Hilfe eingesetzt werden. Von den im Folgenden vorgestellten beiden Szenarien bildet das präventive Szenario (Szenario B) damit den künftigen Regelfall ab. Szenario A bleibt in erster Linie relevant für Bestandsfälle bzw. Konstellationen, in denen der Familienrat erst bei bereits laufender stationärer Hilfe zur Erziehung einsetzt.

5.5.2 Szenarien der Modellrechnung

Die Modelllogik unterscheidet zwei Fallkonstellationen bzw. Verläufe, welche sich aus der Datenerhebung ergaben:

- **Szenario A: Vorzeitige Beendigung einer laufenden stationären Hilfe**
Ein Familienrat wird eingesetzt, während bereits eine stationäre Hilfe zur Erziehung (Heimunterbringung) läuft. In einem Teil der Fälle gelingt es, die stationäre Hilfe vorzeitig zu beenden (hier modelliert: Verkürzung von 21,2 auf 10,6 Monate). Anschließend kann - muss aber nicht - eine ambulante Nachsorge einsetzen.
- **Szenario B: Abwendung einer anstehenden Herausnahme und Fremdunterbringung des Kindes und Erhalt des familiären Zusammenlebens**
Ein Familienrat wird eingesetzt, wenn eine Herausnahme bevorsteht. In einem Teil der Fälle gelingt es, die stationäre Hilfe vollständig zu vermeiden, das Kind/der Jugendliche verbleibt in der Familie. Auch hier kann - muss aber nicht - eine ambulante Anschlusshilfe gewährt werden.

Die beiden Szenarien bilden damit fiskalisch zwei unterschiedliche Hebel ab: Szenario A reduziert die Dauer stationärer Hilfen. Szenario B reduziert die Notwendigkeit bzw. Eintrittswahrscheinlichkeit stationärer Hilfen. Vor dem Hintergrund der Implementationslogik („FR vor Hilfeinleitung“) ist Szenario B perspektivisch das zentrale Szenario.

Parameter und Annahmen

Die folgenden Parameter wurden für die Modellrechnung verwendet:

- **Familienrat** (einmalig): Aufwendungen in Höhe von 2.765 €.
- **Stationär**: rund 6.450 €/Monat (Senatsverwaltung 2025) → 21,2 Monate⁸ ≈ 136.740 €; verkürzt um 50 % (10,6 Monate) ≈ 68.370 €.
- **Ambulant**: 1.327 €/Monat (Senatsverwaltung 2025) → 17,6 Monate⁹ ≈ 23.355 €.
- **Fallverlaufsquoten**:
 - Szenario A:
 - Quote vorzeitige Beendigung/Verkürzung stationär: 25 %
 - Bei erfolgreicher Rückkehr: 28 % ohne Anschlusshilfe (→ 72 % mit Nachsorge)
 - Szenario B:
 - Beobachtete Quote Verhinderung bevorstehender stationärer Hilfe: 32,6 %
 - Bei Verbleib in Familie: 51,6 % ohne Anschlusshilfe (→ 48,4 % mit Nachsorge)

Konservative Modellierung des Szenarios B als Basis für die Berechnung fiskalischer Auswirkungen:

Die beobachtete Vermeidungsquote von 32,6 % beschreibt dokumentierte Fälle, in denen nach Einsetzen eines Familienrats keine stationäre HzE eingeleitet wurde. Für die Budgetmodellierung ist jedoch nur der plausibel zurechenbare Anteil relevant (Netto-Vermeidung gegenüber dem Vergleichsfall ohne Familienrat). Zur Vermeidung einer Überschätzung wird die Quote im Basismodell konservativ angepasst. Dafür sprechen insbesondere zwei Gründe:

- **Unterschiedliche Entscheidungskonkretisierung der stationären Maßnahme**: Nicht jeder Fall, der als „bevorstehend“ dokumentiert ist, befindet sich auf demselben Entscheidungsstand (z. B. bereits eingeleitete Platzsuche/Hilfeplanentscheidung vs. noch offene Option). In Fällen, in denen stationär ohne Familienrat nicht sicher eingetreten wäre, würde eine direkte Übernahme der 32,6 % die Wirkung überschätzen.
- **Mögliche Verlagerungseffekte („Delay“)**: Ein Teil der Fälle kann kurzfristig als „verhindert“ erscheinen, obwohl sich stationäre Hilfen zu einem späteren Zeitpunkt dennoch ergeben.

⁸ <https://www.hzemonitor.akjstat.tu-dortmund.de/steckbriefe-der-hilfearten/heimerziehung-34-sgb-viii> (Abruf 23.04.2026)

⁹ <https://www.hzemonitor.akjstat.tu-dortmund.de/steckbriefe-der-hilfearten/sozialpaedagogische-familienhilfe-31-sgb-viii> (Abruf 23.04.2026)

Um diese Unsicherheiten im Basismodell abzubilden, wird die beobachtete Quote mit einem Abschlag von 25 % angepasst: $32,6 \% \times 0,75 = 24,45\%$. Damit wird unterstellt, dass rund ein Viertel der dokumentierten Vermeidungen nicht als plausibel zurechenbare Netto-Vermeidung gilt.

5.5.3 Berechnungsmethode: Erwartungswerte pro Szenario

Die fiskalische Betrachtung folgt einem Erwartungswertansatz: Für jedes Szenario wird ein Referenzfall ohne Familienrat einem Interventionsfall mit Familienrat gegenübergestellt. Der Unterschied wird als erwartete Freisetzung von Mitteln bzw. Mehrausgabe ausgewiesen.

Die folgenden Tabellen stellen die möglichen Verlaufspfade nach Einsetzen eines Familienrats dar. Für die Modellrechnung werden die Pfadkosten entsprechend ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit gewichtet und zu einem durchschnittlich erwarteten Kostenwert pro Fall zusammengeführt.

Szenario A - Vorzeitige Beendigung einer laufenden stationären Hilfe

Der erwartete Kostenwert für Szenario A ergibt sich, indem die Kosten der drei möglichen Verläufe mit ihrer jeweiligen Eintrittswahrscheinlichkeit gewichtet und anschließend addiert werden: 18,0 % der Fälle entsprechen einer Rückkehr in die Familie mit Anschluss-hilfe (94.490 €), 7,0 % einer Rückkehr in die Familie ohne Anschlusshilfe (71.135 €) und 75,0 % einem Verbleib in stationärer Hilfe (139.505 €).

Pfad	Wahrscheinlichkeit	Familienrat	Stationäre Hilfe	Ambulante Hilfe	Summe Kosten
Ohne Einsetzung des Familienrats	-	-	136.740 € (21,2 Monate)	-	136.740 €
Erfolgreiche Rückkehr mit Anschluss-hilfe	18,0% (25% × 72%)	2.765 €	68.370 € (10,6 Monate)	17,6 Monate / 23.355 €	94.490 €
Erfolgreiche Rückkehr ohne Anschluss-hilfe	7,0% (25% × 28%)	2.765 €	68.370 € (10,6 Monate)	-	71.135 €
Verbleib in stationärer Hilfe	75,0%	2.765 €	136.740 € (21,2 Monate)	-	139.505 €

Daraus ergibt sich: $0,18 \times 94.490 \text{ €} + 0,07 \times 71.135 \text{ €} + 0,75 \times 139.505 \text{ €} = 126.616 \text{ €}$ pro Fall.

Im Vergleich zum Referenzfall ohne Familienrat (136.740 €) entspricht dies einer erwarteten Entlastung von 10.124 € pro Fall bzw. 7,4 %.

Im Szenario A entsteht der fiskalische Effekt primär durch die Verkürzung stationärer Tage. Ein Teil dieses Effekts wird durch die ambulante Nachsorge wieder „aufgebraucht“, verbleibt aber im Erwartungswert positiv.

Szenario B - Verbleib in der Familie trotz bevorstehender Herausnahme

Der erwartete Kostenwert für Szenario B ergibt sich – analog zu Szenario A – aus der Gewichtung der drei Verläufe: 11,86 % der Fälle entsprechen einer Verhinderung stationärer Hilfe mit Anschlusshilfe (26.120 €), 12,64 % einer Verhinderung ohne Anschlusshilfe (2.765 €) und 75,5 % dem Eintritt stationärer Hilfe trotz Familienrat (139.505 €).

Pfad	Wahrscheinlichkeit	Familienrat	Stationäre Hilfe	Ambulante Hilfe	Summe Kosten
Ohne Einsetzung des Familienrats	-	-	136.740 € (21,2 Monate)	-	136.740 €
Verhinderung stationär mit Anschlusshilfe	11,83% (24,45 % × 48,4%)	2.765 €	-	17,6 Monate / 23.355 €	26.120 €
Verhinderung stationär ohne Anschlusshilfe	12,62% (24,45% × 51,6%)	2.765 €	-	-	2.765 €
Stationäre Hilfe tritt dennoch ein	75,55%	2.765 €	136.740 € (21,2 Monate)	-	139.505 €

Damit ergibt sich: $0,118338 \times 26.120\text{€} + 0,126162 \times 2.765\text{€} + 0,755000 \times 139.505\text{€} = 108.836\text{€}$ pro Fall.

Im Vergleich zum Referenzfall ohne Familienrat (136.740 €) entspricht dies einer erwarteten Entlastung von rund 27.904 € pro Fall bzw. 20,4 %.

Szenario B zeigt einen deutlich stärkeren Budgethebel: Die Vermeidung einer stationären Maßnahme erzeugt substanzielle fiskalische Effekte. Dass in fast der Hälfte der erfolgreichen Fälle ambulante Hilfen anschließen, reduziert den Nettoeffekt, ist aber fachlich plausibel und kann als Ausdruck eines „Hilfe-Shift“ (stationär → ambulant) verstanden werden. Vor dem Hintergrund der Implementationslogik mit der Einsetzung des Familienrats vor der Einleitung einer Hilfe ist Szenario B das zentrale fiskalische Wirkfeld.

Grenzen der Interpretation

Die dargestellten fiskalischen Effekte sind modellierte Erwartungswerte und beruhen auf einer Reihe vereinfachender Annahmen. Insbesondere gilt:

- ➔ **Keine Kausalitätsaussage:** Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass ein Teil der beobachteten Verläufe auch ohne Familienrat eingetreten wäre.
- ➔ **Fallmix und Hilfeverläufe:** Reale Hilfeverläufe sind häufig nicht „binär“ (stationär vs. nicht stationär), sondern durch Hilfewechsel, Unterbrechungen, Intensitätsanpassungen und Mischformen geprägt.
- ➔ **Kostenheterogenität:** Tagessätze und ambulante Stundensätze variieren nach Träger, Setting und Einzelfall.

→ **Zeitliche Perspektive:** Die Modellrechnung bildet kurzfristige Verlaufskosten im HzE-Kostenraum ab; mittel- und langfristige Folgewirkungen sowie systemübergreifende Kostenverschiebungen werden nicht bewertet.

Trotz dieser Grenzen bietet die Modellrechnung einen wichtigen Mehrwert: Sie macht Annahmen, Rechenwege und Treiber transparent und erlaubt so eine fachliche Diskussion darüber, unter welchen Bedingungen Familienräte auch fiskalisch relevant zur Steuerung von Hilfen beitragen können.

5.5.4 Beispielhafte Hochrechnung

Um die modellierten Erwartungswerte in eine für Steuerungs- und Budgetdiskussionen greifbare Größenordnung zu übersetzen, werden die Ergebnisse exemplarisch auf ein hypothetisches Jahresvolumen hochgerechnet. Ausgangspunkt ist dabei nicht die Gesamtheit aller Hilfeanlässe, sondern ausdrücklich die Kohorte potenziell stationärer Fälle – also jene Fälle, die im Status quo tatsächlich als stationäre Neufälle realisiert werden.

Für die Beispielrechnung wird – analog zu den Neufällen im Jahr 2024 – angenommen, dass in einem Jahr 542 stationäre Hilfen zur Erziehung neu beginnen (Status-quo-Neufälle). Für das Jahr 2023 wurden 535 Neufälle berichtet, weshalb die Berechnung mit dieser Annahme einer etwa gleichbleibenden Größenordnung plausibel ist (SoPart 2024). Diese Zahl dient als Rechengröße für eine Kohorte, bei der im Referenzverlauf ohne Familienrat stationäre Hilfeeinleitungen tatsächlich erfolgen. Zugleich ist zu beachten: Auch wenn Familienräte perspektivisch vor jeder Hilfeeinleitung eingesetzt werden sollen, ergeben sich die wesentlichen Budgeteffekte insbesondere dort, wo ohne Familienrat stationär plausibel bzw. tatsächlich eingetreten wäre.

Rechenlogik

Die Hochrechnung skaliert den in den vorangehenden Abschnitten ausgewiesenen Erwartungswert pro potenziell stationärem Fall linear auf eine Kohorte von 542 Fällen:

- **Referenz:** 542 Fälle durchlaufen den stationären Regelverlauf.
- **Intervention:** Für dieselbe Kohorte werden – gemäß Basismodellannahmen – Anteile als „stationär vermieden“ modelliert. In einem Teil dieser vermiedenen Fälle schließt sich eine ambulante Hilfe an. Zusätzlich fallen die einmaligen Kosten des Familienrats an.

Wichtig: Die Hochrechnung ist nicht als haushaltswirksame Jahreszahl zu verstehen, sondern als modellierte Veränderung der Mittelbindung über den angenommenen Hilfeverlauf der Kohorte, da Hilfen häufig kalenderjahresübergreifend verlaufen.

Ergebnis der Beispielrechnung

Unter den Parametern des Basismodells (Netto-Vermeidungsquote und Anschlussquote gemäß Szenario B; Kostenansätze wie in den vorherigen Abschnitten) ergibt sich für eine Kohorte von **542 Status-quo-Neufällen**:

- **Referenzkosten ohne Familienrat:** $542 \times 136.740 \text{ €} = 74,11 \text{ Mio. €}$
- **Mit Familienrat (Erwartungswert):** Im Basismodell werden im Erwartungswert **24,5 %** der stationären Eintritte vermieden. Bezogen auf 542 Fälle entspricht dies rechnerisch:
 - ≈ 133 „vermiedene“ stationäre Eintritte (im Erwartungswert)
 - davon ≈ 64 Fälle mit ambulanter Anschlusshilfe (48,4 %)
 - ≈ 409 Fälle, in denen stationär trotz Familienrat eintritt (75,5 %)

Daraus ergeben sich (über den Modellhorizont) näherungsweise:

- Familienratskosten: $542 \times 2.765 \text{ €} = 1,50 \text{ Mio. €}$
- Ambulante Kosten (nur bei Anschlussfällen): $\approx 1,50 \text{ Mio. €}$
- Stationäre Kosten (bei Fällen ohne Vermeidung): $\approx 55,99 \text{ Mio. €}$

Summe mit Familienrat: $\approx 58,99 \text{ Mio. €}$

Erwartete Netto-Entlastung (Kohorte): $74,11 \text{ Mio. €} - 58,99 \text{ Mio. €} \approx 15,12 \text{ Mio. €}$

Hinweise zur Interpretation:

- **Geltungsbereich/Implementationsgrad:** Gilt für potenziell stationäre Fälle und setzt konsequente Anwendung „vor Hilfeeinleitung“ in dieser Kohorte voraus; bei geringerer Reichweite skaliert der Effekt entsprechend.
- **Keine Kausalitätsbehauptung:** Die Größenordnung ist ein modellierter Erwartungswert unter den getroffenen Annahmen; sie ersetzt keine Wirkungsstudie mit Kontrollgruppe.
- **Kassenwirksamkeit:** Ob und in welchem Umfang modellierte Entlastungen kurzfristig als „freie Mittel“ sichtbar werden, hängt von Auslastung, Platzmanagement und Steuerungsfähigkeit ab (z. B. ob belegte Kapazitäten tatsächlich reduziert werden können).

Zusammenfassung und Abgrenzung:

Zusammenfassend weist die Modellrechnung, bei vorsichtiger Interpretation, auf einen positiven Budgeteffekt insbesondere dorthin, wo durch Familienräte stationäre Eintritte vermieden bzw. stationäre Verläufe substanziell verkürzt werden und ambulante Nachsorge gezielt stabilisiert. Die Hochrechnung bezieht sich dabei ausdrücklich auf potenziell stationäre Fälle (Status-quo-stationäre Neufälle).

Für eine Gesamtbudgetperspektive bei flächendeckender Anwendung von Familienräten vor jeder Hilfeinleitung wären zusätzlich die Familienratskosten bei nicht-stationären Neuhilfen sowie mögliche Gegenwirkungen (z. B. geringere Intensität/Dauer, vermiedene Eskalation) gesondert zu bilanzieren.

Bei 542 stationären Neufällen im Status quo entspräche der modellierte Nettoeffekt (Basismodell, Szenario B) einer Entlastung von rund **15,12 Mio. €** über den Hilfeverlauf der Kohorte – das sind etwa **20,4 %** der Referenzkosten dieser potenziell stationären Fälle.

Für eine einfache Modellrechnung kann von den 183 tatsächlich durchgeführten Familienräten ausgegangen werden. Die Evaluation zeigt, dass in rund 30 Prozent der Familienräte konkrete Personen aus dem familiären oder sozialen Umfeld benannt wurden, die verbindlich Aufgaben übernehmen sollen. Dazu gehören insbesondere Elternteile, Großeltern, weitere Verwandte sowie Freund*innen. Bezogen auf 183 durchgeführte Familienräte entspricht dies rund 55 Familienräten mit formalisierten Netzwerkressourcen.

Wird für diese 55 Fälle vorsichtig angenommen, dass pro Fall durchschnittlich drei Stunden alltagsnahe Unterstützung pro Woche über einen Zeitraum von sechs Monaten erbracht werden, ergeben sich je Fall 78 Unterstützungsstunden. Insgesamt entspricht dies 4.290 Unterstützungsstunden. Legt man den in Berlin für ambulante sozialpädagogische Hilfen geltenden Fachleistungsstundensatz von 86,44 € pro Stunde zugrunde (Beschluss Nr. 02/2025 der Vertragskommission Jugend), ergibt sich ein rechnerischer Gegenwert von bis zu 371.000 Euro. Diese Summe ist nicht als unmittelbar haushaltswirksame Einsparung zu verstehen. Sie macht vielmehr sichtbar, dass der Familienrat Unterstützungsleistungen im Alltag aktiviert, die im regulären Hilfesystem häufig unsichtbar bleiben. Dazu zählen etwa Begleitung zu Schule oder Terminen, alltagspraktische Entlastung, Haushaltsorganisation, emotionale Krisenabfederung, Rückzugsorte, Umgangsorganisation oder schulische Unterstützung. Die Evaluation zeigt, dass solche Aufgaben im Familienrat nicht nur abstrakt benannt, sondern häufig konkreten Netzwerkpersonen zugeordnet werden.

Der ressourcenökonomische Effekt liegt damit nicht darin, Familie oder Netzwerk als kostenlose Ersatzleistung für professionelle Hilfen zu nutzen. Eine solche Deutung wäre fachlich problematisch. Vielmehr zeigt der Familienrat, dass professionelle Hilfe wirksamer eingesetzt werden kann, wenn sie mit den tatsächlich vorhandenen Ressourcen im Alltag der Familie verbunden wird. Der Familienrat macht Ressourcen sichtbar, die sonst ungenutzt bleiben könnten, und überführt sie in verbindlichere Vereinbarungen. Gerade darin liegt sein besonderer ökonomischer und fachlicher Mehrwert.

In der Gesamtbewertung ergänzt dieser Befund die bisherige fiskalische Modellrechnung. Während die fiskalische Modellrechnung im engeren Sinne vor allem mögliche Effekte

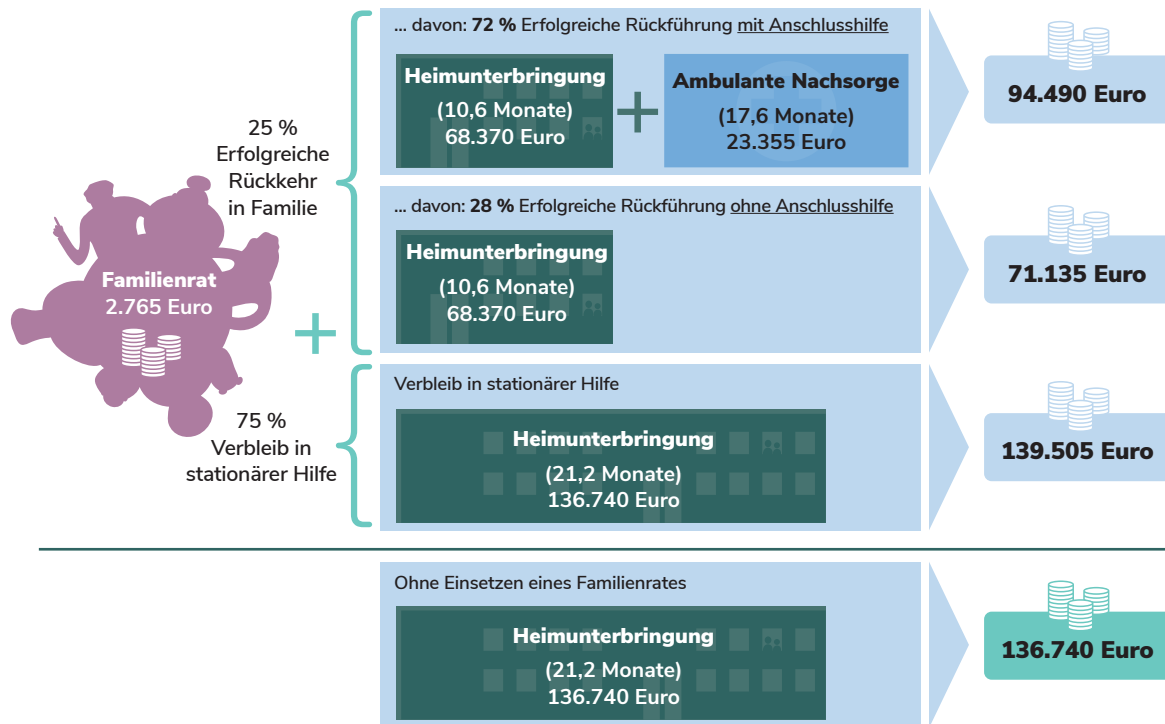
durch vermiedene oder verkürzte stationäre Hilfen sowie ambulante Anschlusshilfen betrachtet, macht die ressourcenökonomische Ergänzungsrechnung sichtbar, dass der Familienrat auch dort ökonomisch relevant ist, wo er alltagsnahe Unterstützung organisiert. Damit stärkt er eine fachlich regulierte Effizienz: Nicht weniger Hilfe um jeden Preis, sondern eine bessere Verbindung von professioneller Hilfe, familialer Verantwortung und sozialer Unterstützung im Alltag.

Bei einer weiteren Fortschreibung der internen Evaluation durch das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf und dadurch noch zu generierenden Langzeiteffekten können perspektivisch in eine solche Gesamtbudgetperspektive somit auch fiskalische Effekte in Zusammenhang zu den Plänen der Familien einbezogen werden. Hier könnte zum Beispiel als ein Ansatzpunkt in der Berechnung die Frage berücksichtigt werden, inwiefern im Kontext von Trennung und Scheidung in (hoch)strittigen Familienkonstellationen insbesondere die im Rahmen des Familienrats getroffenen Vereinbarungen zu Umgangsregelungen, Deeskalationsstrategien sowie der Stärkung einer gelingenden Kommunikation langfristig zu einer Reduktion professioneller Ressourcenbindungen im Bereich der Trennungs- und Scheidungsberatung und von Familiengerichtsverfahren führen. Gleiches gilt für den Bereich der „Alltagsorganisation, Haushaltsführung und Tagesstruktur“. Hier stellt sich langfristig auch die Frage, inwiefern durch die Akquise lebensweltlicher Netzwerkakteur*innen professionelle Ressourcenbindungen im Bereich der ambulanten Hilfen sowie des Haushaltsorganisationstrainings frei werden. Mit Blick auf die ambulanten Hilfen stellt sich darüber hinaus weiterführend die Frage, inwiefern der Einsatz von Familienräten dazu beiträgt, dass ambulante Hilfen zur Erziehung (wie z.B. eine SPFH) von Beginn an ihre Ressourcen zielgenauer einsetzen und ihren Auftrag noch stärker konturieren können. Hierzu würde es sich lohnen, die Leistungserbringenden der ambulanten Hilfen ebenfalls in die fortzuschreibende Evaluation des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf perspektivisch einzubeziehen.

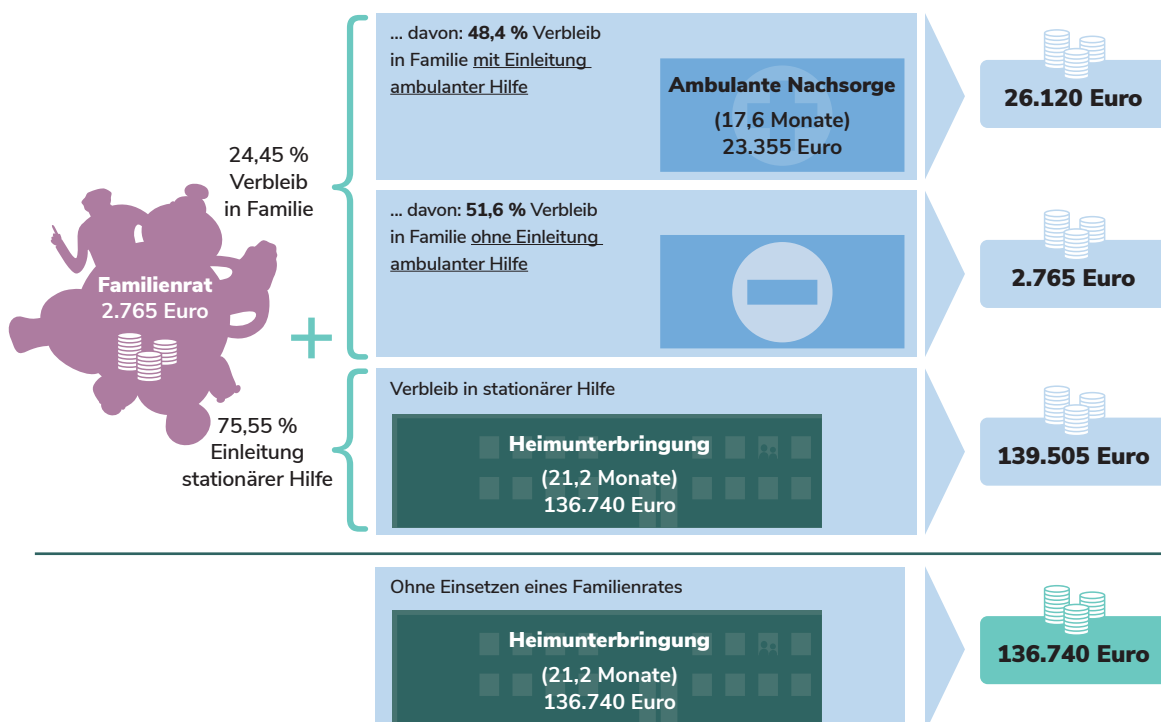
Auch zum vierten Forschungspfad zu den fiskalischen Auswirkungen werden die Kernbefunde in einer zusammenfassenden Grafik visualisiert und anschließend zum fünften und letzten Forschungspfad der Evaluation, den Gelingensbedingungen und Transfer, übergeleitet.

Fiskalische Auswirkungen

Szenario A: Vorzeitige Beendigung einer laufenden stationären Hilfe



Szenario B: Abwendung einer anstehenden Herausnahme und Fremdunterbringung des Kindes und Erhalt des familiären Zusammenlebens



5.6 Gelingensbedingungen und Transfer

Im Folgenden richtet sich der Blick auf die Frage, unter welchen Bedingungen der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf fachlich und strukturell tragfähig umgesetzt werden kann und welche Schlussfolgerungen sich daraus für seine Verstetigung und Übertragbarkeit ergeben. Leitend sind dabei zwei eng miteinander verbundene Fragen:

Forschungsfrage F5.1: Zum einen, welche Gelingensbedingungen sich für das Modellvorhaben rekonstruieren lassen und welche förderlichen wie hinderlichen Faktoren für eine mögliche Verstetigung des Projekts sichtbar werden.

Forschungsfrage F5.2: Zum anderen, welche Rahmenbedingungen geschaffen werden müssen, damit das Modellvorhaben auch in anderen Berliner Bezirken anschlussfähig umgesetzt werden kann.

Beide Fragen sind nicht getrennt voneinander zu bearbeiten. Denn die Bedingungen, unter denen der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf wirksam wird, verweisen zugleich auf jene fachlichen, organisatorischen und infrastrukturellen Voraussetzungen, die auch für einen Transfer des Verfahrens maßgeblich wären. Das Kapitel bündelt daher die Ergebnisse der Evaluation in einer doppelten Perspektive: Es fragt danach, was den Familienrat in Marzahn-Hellersdorf tragfähig macht, und zugleich danach, was davon als übertragbare Struktur- und Entwicklungslogik für andere Bezirke verstanden werden kann.

5.6.1 Gelingender Familienrat als Gegenmodell zu einer expertokratisch geprägten Hilfeplanung?! Dimensionen und Funktionen

Ein zentrales Ergebnis der Evaluation besteht darin, dass der Familienrat eine andere Form der Hilfeplanung eröffnet als jene, die sich stark an institutionellen Routinen, professioneller Vorstrukturierung und formalisierter Fallbearbeitung orientiert. Dass der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf als Gegenmodell zu einer expertokratisch geprägten Hilfeplanung beschrieben werden kann, ist nicht nur eine fachliche Einordnung, sondern selbst als Gelingensbedingung zu verstehen. Denn der Familienrat kann seine spezifische Qualität nur dann entfalten, wenn er nicht in die Routinen einer vorentschiedenen, überwiegend professionszentrierten und auf Hilfezuweisung verkürzten Hilfeplanung eingepasst wird. Seine Wirksamkeit hängt vielmehr gerade daran, dass er einen anderen Zugang eröffnet. Einen Zugang, der Sorge nicht vorschnell in Maßnahmen übersetzt, sondern zunächst Perspektiven klärt, Ressourcen aktiviert, Verantwortung verteilt und Familie sowie Netzwerk als Mitgestaltende des Hilfeprozesses ernst nimmt.

Das nachfolgende Kapitel beschreibt damit nicht lediglich eine konzeptionelle Besonderheit des Familienrats in Berlin Marzahn-Hellersdorf, sondern eine zentrale Voraussetzung seines Gelingens. Zugleich wird daran sichtbar, warum diese Frage auch für den Transfer bedeutsam ist. Übertragbar ist nicht nur ein Verfahren, sondern eine fachliche Logik, die in anderen Bezirken erst dann wirksam werden kann, wenn sie nicht im bestehenden Verständnis verkürzter Hilfeplanung aufgeht.

Die Praxis der Hilfeplanung ist vielfach dadurch begrenzt, dass Beteiligung in der Realität häufig auf Anhörung reduziert bleibt. Der Familienrat setzt genau an dieser Herausforderung an, indem er die Lösungsentwicklung nicht im professionellen Binnenraum belässt, sondern systematisch in das familiäre und soziale Netzwerk hinein verlagert. In diesem Sinne zeigt die Evaluation, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf nicht nur ergänzend neben Hilfeplanung steht, sondern deren Logik verändert:

- ➔ weg von einer verkürzten, primär institutionsgesteuerten Bearbeitung
- ➔ hin zu einem Verfahren, das Aushandlung, Eigenverantwortung und geteilte Lösungskompetenz stärkt.

Der Familienrat bildet das Zentrum eines kooperativen, ressourcenorientierten Verfahrens, bei dem Familien und ihre sozialen Netzwerke selbst Lösungen entwickeln. Damit der Familienrat seine volle Wirkung entfalten kann, greifen vier zentrale Dimensionen ineinander, die in der nachfolgenden Grafik visualisiert werden.



Illustration: www.kirschkuermann.de

Gelingsbedingungen und Transfer

- **Methode:** Der Familienrat ist ein strukturiertes Verfahren mit klar definierten Rollen, Abläufen und Phasen. Es umfasst eine sorgfältige Vorbereitung, die unabhängige Koordination sowie die Family-only Phase, in der die Familie ohne Fachkräfte Lösungen erarbeitet. Die Methode stellt sicher, dass Beteiligung, Selbstbestimmung und Transparenz gewährleistet sind und dass ein Schutz- und Entscheidungsrahmen besteht, in dem Familien tragfähige Entscheidungen treffen können.
- **Alltag der Familie:** Der Familienrat setzt an der Lebenswelt der Familie an. Er macht deren Sichtweisen, Routinen, Herausforderungen und Stärken zum Ausgangspunkt der Lösungsfindung. Der Alltag der Familie bestimmt, was als realistisch, wirksam und passend erlebt wird. Dadurch entstehen Hilfemaßnahmen, die tatsächlich zum Leben der Beteiligten passen und damit nachhaltig wirken können.
- **Infrastruktur:** Damit Familienräte gelingen, braucht es eine verlässliche organisatorische Infrastruktur: qualifizierte Koordinator*innen, klare Zuständigkeiten, Anschluss an Beratungs- und Unterstützungsstellen sowie Prozesse, die den Familienrat in die regulären Abläufe der Jugendhilfe einbinden. Infrastruktur bedeutet auch, dass Informationen verfügbar sind, Räume bereitstehen und eine systematische Verankerung des Verfahrens erfolgt.
- **Ressourcen:** Der Familienrat ist ein Verfahren, das Familien und Netzwerke darin unterstützt, eigene Ressourcen sichtbar zu machen, zu aktivieren und zu nutzen. Er eröffnet Zugänge zu sozialen, emotionalen, kulturellen und materiellen Ressourcen und stärkt die Fähigkeit der Beteiligten, mit belastenden Situationen eigenständig und verantwortungsvoll umzugehen. Durch die gemeinsame Lösungsarbeit entsteht Selbstwirksamkeit – ein zentrales Ziel des Verfahrens.

Der Familienrat kann an sechs Stellen im Hilfeverlauf eingesetzt werden und erfüllt dabei verschiedene Funktionen.

5.6.1.1 Funktion: Hilfe ersetzend

Die Evaluation zeigt, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf in einem relevanten Teil der Fälle hilfeersetzende Wirkungen entfaltet. Gemeint ist damit nicht, dass professionelle Unterstützung grundsätzlich überflüssig wird, sondern dass Familien gemeinsam mit ihren Netzwerken tragfähige Lösungen entwickeln, durch die Hilfen zur Erziehung nicht erforderlich werden oder in geringerem Umfang ausreichen. Der Familienrat eröffnet damit in bestimmten Konstellationen reale Alternativen zu rein professionell organisierten Unterstützungsarrangements.

Diese Funktion wird insbesondere dort sichtbar, wo Großeltern, Tanten, Onkel, Geschwister, Freund*innen oder andere Bezugspersonen konkret und verbindlich Aufgaben übernehmen, etwa in der Betreuung, der Krisenabfederung, der Alltagsorganisation, der Begleitung zu Schule oder Terminen oder bei der Absicherung von Übergangsphasen. Der Familienrat trägt dazu bei, diese Beiträge nicht als punktuelle Unterstützung, sondern als verlässliche und abgestimmte Bestandteile eines gemeinsamen Plans zu strukturieren.

Die qualitative Auswertung der im Familienrat entwickelten Lösungen verdeutlicht, dass Familienräte häufig nicht primär auf die Initiierung weiterer professioneller Hilfen ausgerichtet sind, sondern eigenständige, lebensweltlich verankerte Lösungen hervorbringen. Dazu zählen etwa „Omatage“, Rückzugsorte im erweiterten Familiensystem, Unterstützung durch Freund*innen, alltagspraktische Entlastung sowie verlässliche Umgangs- und Kontaktstrukturen. Diese Lösungen zeichnen sich dadurch aus, dass sie eng an den Alltag der Familien anschließen und eine hohe Akzeptanz bei den Beteiligten finden.

Gestützt wird diese Einordnung durch die Ergebnisse zur Ressourcenaktivierung. Aktiviert werden nicht nur professionelle Angebote, sondern in erheblichem Umfang familiäre, generationenübergreifende und sozialräumliche Ressourcen, die im regulären Hilfeprozess häufig unzureichend sichtbar werden oder ungenutzt bleiben. Der Familienrat macht diese Ressourcen zugänglich und überführt sie in verbindliche Unterstützungsarrangements.

In diesem Sinne zeigt sich die hilfeersetzende Funktion des Familienrats als eine teilweise Verschiebung der Unterstützungslogik: weg von einer primär durch professionelle Leistungen getragenen Hilfe hin zu stärker eigenverantwortlich entwickelten, sozial eingebetteten und alltagsnah organisierten Lösungen.

5.6.1.2 Funktion: Hilfe vermeidend

Die Evaluation legt weiterhin nahe, dass der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf eine hilfevermeidende Funktion entfalten kann. Diese Funktion besteht darin, dass durch die frühzeitige Aktivierung des Netzwerks, durch klare Vereinbarungen und durch eine gemeinsam entwickelte Perspektive Eskalationen entschärft und intensivere Hilfebedarfe

vermieden werden können. Hilfevermeidung meint dabei nicht, dass Belastungslagen verharmlost oder Unterstützungsbedarfe abgeschnitten würden. Vielmehr geht es darum, dass der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf in bestimmten Konstellationen dazu beitragen kann, dass Krisen nicht weiter eskalieren und dadurch nicht erst zusätzliche oder intensivere Hilfen erforderlich werden.

Diese Funktion ergibt sich aus mehreren Ergebnissen der Evaluation. Die ausgewerteten Sorgeformulierungen zeigen, dass der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf häufig in Konstellationen eingesetzt wird, in denen sich Konflikte zuspitzen, Wohnperspektiven ungeklärt sind, Schuldistanz zunimmt oder Unterbringungsfragen im Raum stehen. Gleichzeitig machen die entwickelten Lösungen deutlich, dass Familienräte oft auf Deeskalation zielen: durch Rückzugsorte, Notfallpläne, klarere Kommunikationsregeln, neue Aufgabenverteilungen, stabilisierte Kontakte und die Aktivierung entlastender Netzwerkpersonen. Auch die Ergebnisse zum Kinderschutz stützen diese Funktion. Dort wurde deutlich, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf fachlich gerade dann bedeutsam wird, wenn er Schutz, Beteiligung und Netzwerkaktivierung so verbindet, dass Krisenlagen nicht nur verwaltet, sondern möglichst früh tragfähiger bearbeitet werden. Hilfevermeidung ist damit ein Ergebnis der Fähigkeit des Familienrats, problematische Verläufe frühzeitig umzusteuern.

5.6.1.3 Funktion: Hilfe einleitend

Besonders deutlich wird in der Evaluation die hilfeeinleitende Funktion des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf. Der Familienrat kann zu Beginn eines Hilfeprozesses wirksam werden, um Bedarfe zu klären, das Netzwerk zu aktivieren, Verantwortlichkeiten sichtbar zu machen und gemeinsam einen tragfähigen Plan zu entwickeln. Hilfe einleitend ist er vor allem dann, wenn noch offen ist, welche Form von Unterstützung passend ist, oder wenn zunächst geklärt werden muss, ob und in welcher Weise familiale und lebensweltliche Ressourcen einen Beitrag leisten können.

Diese Funktion ergibt sich insbesondere aus den Ergebnissen zur strukturellen Implementierung und zur Nutzung des Familienrats im Bezirk. Die Evaluation zeigt, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf gerade fachlich dort an Stärke gewinnt, wo er nicht nur als Reaktion auf bereits verfestigte Hilfeverläufe, sondern frühzeitig in Unterstützungsprozesse eingebracht wird. Auch die Forschungspfade zu Prävention und Fallsteuerung deuten in diese Richtung: Der Familienrat kann vor einer Hilfe oder zu Beginn eines Hilfeverlaufs einen anderen Zugang eröffnen, weil er nicht nur Defizite und Gefährdungen fokussiert, sondern von Anfang an Verantwortung, Ressourcen und Perspektiven gemeinsam verhandelt. Die Auswertung der Fragestellungen bestätigt dies. Viele Familienräte beginnen mit grundlegenden Klärungsfragen, die gerade typisch für Hilfeeinleitung sind: Welche Hilfe braucht es überhaupt? Wer kann etwas beitragen? Wo liegt der Lebensmittelpunkt? Wie kann Schutz oder Entwicklung gesichert werden? In diesem Sinne wirkt der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf hilfeeinleitend, weil er den Start eines Hilfeprozesses stärker an lebensweltlichen und partizipativen Kriterien ausrichtet.

5.6.1.4 Funktion: Hilfe vorbereitend

Ein weiterer zentraler Befund der Evaluation ist die hilfenvorbereitende Funktion des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf. In vielen Fällen wird der Familienrat eingesetzt, bevor feststeht, welche konkrete Hilfe erforderlich ist oder wie eine bereits absehbare Hilfe ausgestaltet werden sollte. Der Familienrat dient dann dazu, Bedarfe genauer zu klären, Ressourcen des Netzwerks zu aktivieren, Mindestanforderungen im Kinderschutz verständlich zu rahmen und eine Hilfe so vorzubereiten, dass sie besser an die Lebenslage der Familie anschließt.

Diese Funktion wird vor allem durch die Auswertung der Sorgeformulierungen und Fragestellungen gestützt. Dort zeigt sich, dass viele Familienräte mit offenen oder teiloffenen Perspektivfragen arbeiten: Wo soll der junge Mensch leben? Welche Unterstützung wird tatsächlich benötigt? Was braucht die Familie, damit ein Zusammenleben gelingt? Wie kann eine Rückkehr vorbereitet werden? Gerade diese Fragen zeigen, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf häufig nicht erst nach abgeschlossener Bedarfsklärung einsetzt, sondern selbst Teil der Klärung ist. Auch die Ergebnisse zur Falldiagnostik und zum Fallverstehen verweisen in diese Richtung. Die Evaluation zeigt, dass der Familienrat den Blick der Fachkräfte erweitert, weil er Ressourcen, Beziehungen und Konfliktodynamiken sichtbar macht, die für die Passung einer Hilfe entscheidend sind. Hilfe vorbereitend ist der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf deshalb überall dort, wo er vor einer Hilfe zu einer genaueren, lebensweltlicheren und systemischeren Klärung beiträgt.

5.6.1.5 Funktion: Hilfe beendend

Die Evaluation zeigt zudem, dass der Familienrat in Berlin Marzahn-Hellersdorf hilfebeendend wirksam werden kann. Diese Funktion ist dort relevant, wo laufende Hilfen gemeinsam reflektiert und tragfähige Wege für die Zeit nach der Unterstützung entwickelt werden. Hilfe beendend meint dabei nicht ein schlichtes Auslaufenlassen, sondern die bewusste Gestaltung eines Übergangs aus einem professionellen Hilfesetting in eine Phase, in der mehr Verantwortung wieder in Familie und Netzwerk übergeht oder anders organisiert wird.

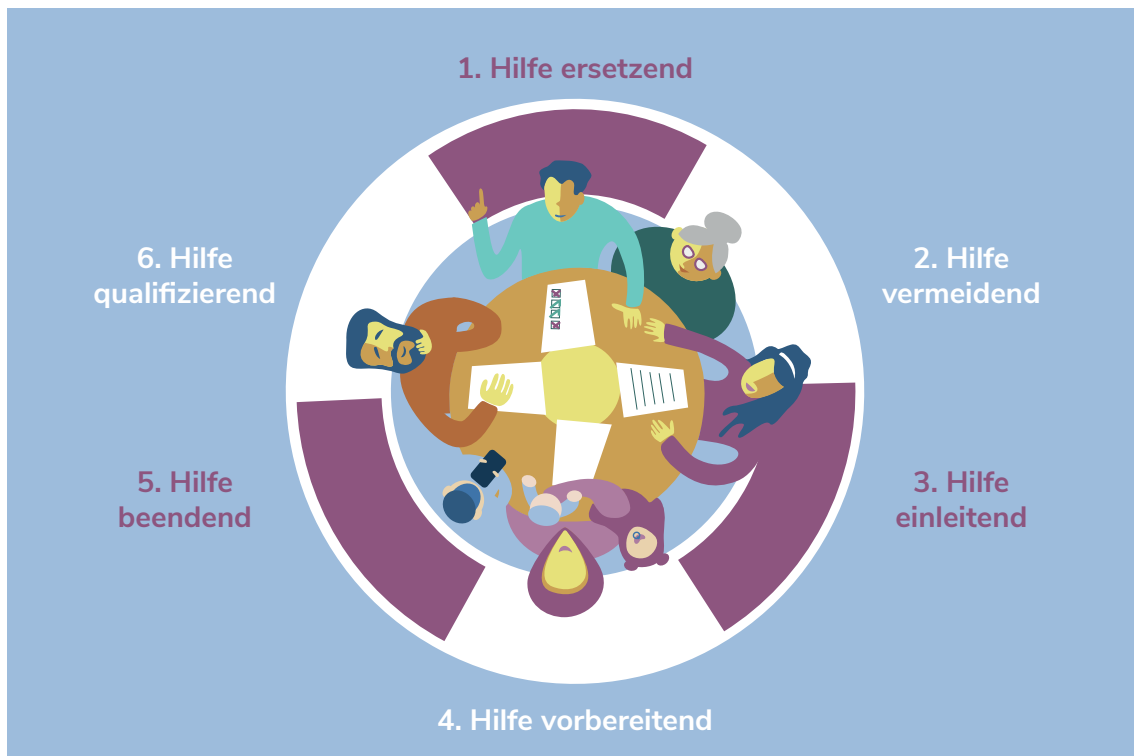
Die Grundlage für diese Einordnung liegt insbesondere in den Ergebnissen zu Perspektivklärung, Übergängen und Ressourcenaktivierung. Viele Familienratspläne beziehen sich gerade auf Fragen danach, wie es nach einer Unterbringung, nach einer Krisenphase oder nach einem intensiveren Unterstützungsabschnitt weitergehen kann. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf wird dort relevant, wo Perspektiven für Rückkehr, Verselbstständigung, neue Wohnformen oder für eine stabilere Gestaltung von Umgang und Alltagsverantwortung entwickelt werden. Auch die Ergebnisse zur fiskalischen Rahmung stützen diese Funktion: Fiskalisch relevant ist gerade nicht nur, ob eine Hilfe beginnt, sondern auch, ob Hilfeverläufe tragfähig beendet und Übergänge so organisiert werden, dass keine unmittelbaren erneuten Krisen oder Wiedereinstiege in Hilfen erfolgen. Hilfe beendend ist der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf damit überall dort, wo er hilft, Unterstützungsverläufe nicht abrupt, sondern sozial eingebettet und perspektivisch tragfähig auslaufen zu lassen.

5.6.1.6 Funktion: Hilfe qualifizierend

Schließlich ist die hilfequalifizierende Funktion des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf als zentrales Ergebnis der Evaluation hervorzuheben. Diese Funktion besteht darin, dass bestehende Hilfen durch den Familienrat fachlich vertieft und besser an die Sichtweisen, Stärken und Lebensrealitäten des Familiensystems angeschlossen werden. Der Familienrat ersetzt in solchen Konstellationen die Hilfe nicht, sondern macht sie anschlussfähiger, tragfähiger und oft auch verständlicher.

Diese Einordnung wird durch zahlreiche Ergebnisse der Evaluation getragen. Zum einen zeigen die entwickelten Lösungen, dass professionelle Hilfen im Familienrat häufig nicht infrage gestellt, sondern in einen breiteren Kontext eingebettet werden: Therapie, Einzelfallhilfe, Familienhilfe, Schule, medizinische Versorgung oder betreute Wohnformen werden mit familialen und lebensweltlichen Vereinbarungen verbunden. Zum anderen zeigen die Befunde zum Fallverstehen, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf den diagnostischen Blick verändert. Hilfen werden dadurch nicht mehr nur entlang fachlicher Standardlogiken betrachtet, sondern stärker in Bezug auf Beziehungen, Alltag, Netzwerk und Zukunftsperspektiven. Auch die Ergebnisse zum Kinderschutz verweisen auf diese Funktion. Dort wird deutlich, dass der Familienrat nicht nur Schutzstandards rahmt, sondern bestehende Hilfen qualifizieren kann, wenn Sorgeformulierung, Mindestanforderungen und Eigenplanung besser aufeinander bezogen werden. Hilfe qualifizierend ist der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf daher überall dort, wo er die Passung und Qualität laufender Unterstützungsarrangements verbessert.

Die Funktionen des Familienrates werden in der folgenden Grafik zusammenfassend visualisiert.



Funktionen des Familienrats

Der Familienrat kann an **6 Stellen im Hilfeverlauf** eingesetzt werden und erfüllt dabei verschiedene Funktionen:

- **Hilfe ersetzend:** Er ermöglicht Familien in einigen Fällen, Lösungen eigenständig zu entwickeln, sodass formelle Hilfen nicht oder nur in geringerem Umfang notwendig werden.
- **Hilfe vermeidend:** Durch frühzeitiges Einbeziehen des Netzwerks können Krisen entschärft und Eskalationen vermieden werden.
- **Hilfe einleitend:** Er ist wirksam zu Beginn eines lebensweltlichen oder professionellen Hilfeprozesses, um Bedarfe zu klären, das Netzwerk zu aktivieren und gemeinsam einen tragfähigen Plan zu entwickeln.
- **Hilfe vorbereitend:** Wenn Hilfen erforderlich sind, kann der Familienrat gezielt klären, welche Unterstützung die Familie wirklich braucht und deren Umsetzung passgenauer vorbereiten.
- **Hilfe beendend:** Der Familienrat kann eingesetzt werden, um eine laufende Hilfe gemeinsam zu reflektieren und tragfähige Wege für die Zeit nach der Unterstützung zu entwickeln.
- **Hilfe qualifizierend:** Der Familienrat kann bestehende Hilfen fachlich vertiefen, indem er die Sichtweisen und Stärken des Familiensystems stärker einbindet und bestehende Maßnahmen dadurch besser anschlussfähig macht.

5.6.2 Die Anschlussfähigkeit an eine moderne Kinder- und Jugendhilfe als Gelingensbedingung

Ein zentrales Ergebnis der Evaluation ist, dass die Wirksamkeit des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf wesentlich davon abhängt, dass er nicht nur organisatorisch eingeführt, sondern auch fachlich in einer Weise verstanden und praktiziert wird, die den **Leitprinzipien einer modernen Kinder- und Jugendhilfe** entspricht (Maykus/Müller/Stuckstätte 2026). Dass der Familienrat Partizipation, Rechteorientierung, Selbstwirksamkeit, Lebensweltorientierung, Ressourcenaktivierung, Inklusion und Sozialraumbezug in verdichteter Form methodisch umsetzen kann, ist nicht nur eine Beschreibung seines fachlichen Profils, sondern selbst als Gelingensbedingung zu begreifen. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf kann seine spezifische Qualität nur dann entfalten, wenn er in einer fachlichen Logik verankert ist, die junge Menschen und ihre Familien nicht primär als Adressat*innen professioneller Steuerung, sondern als handlungsfähige Akteur*innen ernst nimmt.

Die Evaluation zeigt, dass dies insbesondere für **Partizipation und Rechteorientierung** gilt. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf ist dort besonders tragfähig, wo Beteiligung nicht dem Ermessen einzelner Fachkräfte überlassen bleibt, sondern als strukturierte Verfahrensanforderung organisiert wird. Gerade darin liegt eine wesentliche Gelingensbedingung: Der Familienrat setzt voraus, dass Entscheidungskompetenz zumindest teilweise an junge Menschen, Familien und ihre Bezugssysteme zurückgegeben wird und dass ihnen die Entwicklung tragfähiger Lösungen auch tatsächlich zugetraut wird. Wo diese Grundhaltung fehlt und Beteiligung nur formelhaft bleibt, verliert der Familienrat seine spezifische fachliche Qualität. Dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf als demokratischer und rechtebasierter Aushandlungsraum wirksam werden kann, ist daher nicht nur ein Ergebnis, sondern eine Voraussetzung seines Gelingens.

Dies gilt in ähnlicher Weise für die **Lebensweltorientierung**. Die Evaluation macht deutlich, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf gerade dort an Stärke gewinnt, wo Problemlagen, Ressourcen und Perspektiven nicht im professionellen System verbleiben, sondern im konkreten Lebenszusammenhang der Familie bearbeitet werden. Dass soziale Netzwerke einbezogen, alltagspraktische Lösungen entwickelt und Aushandlungsprozesse in einem vertrauten Kontext ermöglicht werden, ist nicht nur eine methodische Besonderheit, sondern eine zentrale Gelingensbedingung. Der Familienrat kann nur dann tragfähige Ergebnisse hervorbringen, wenn er an den biografischen, räumlichen und alltagsbezogenen Realitäten der Familien anschließt. Wo dieser lebensweltliche Bezug verloren geht, droht der Familienrat selbst zu einem formalisierten Zusatzverfahren zu werden.

Auch die **systematische Aktivierung sozialer Ressourcen** ist aus Sicht der Evaluation als Gelingensbedingung zu verstehen. Die besondere Stärke des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf liegt nicht nur in der Bearbeitung einzelner Konflikte, sondern in der Aktivierung und Stabilisierung sozialer Beziehungen im direkten Umfeld der Familie. Gerade dieser Befund verweist darauf, dass der Familienrat seine Wirkung nur dort entfalten kann, wo Netzwerkressourcen nicht als randständige Ergänzung, sondern als zentraler Bestandteil der

Lösungsentwicklung begriffen werden. Der Gegenakzent zu individualisierenden Falllogiken besteht nicht allein in einer anderen Beschreibung des Verfahrens, sondern in einer Bedingung seines Gelingens: Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf ist darauf angewiesen, dass familiäre, generationenübergreifende und sozialräumliche Ressourcen überhaupt als relevant angesehen, systematisch erhoben und in tragfähige Unterstützungsarrangements übersetzt werden.

Eine weitere Gelingensbedingung liegt in der **Anschlussfähigkeit an die familienbezogenen Leistungsbereiche der Kinder- und Jugendhilfe**. Die Evaluation legt nahe, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf besonders dort wirksam wird, wo er nicht als fremdes Zusatzverfahren neben Beratung, Erziehungsunterstützung, sozialpädagogischer Familienhilfe und Hilfeplanung steht, sondern als Verfahren, das die familiäre Perspektive systematisch in diese Prozesse integriert. Seine Stärke entfaltet sich dann, wenn Hilfen nicht gegen die Familie, sondern stärker mit ihr und ihrem Netzwerk geplant, vorbereitet, qualifiziert oder beendet werden. Dass der Familienrat zu Passung, Akzeptanz und Nachhaltigkeit von Hilfen beitragen kann, ist insofern nicht von selbst gegeben, sondern daran gebunden, dass diese Form kooperativer und ressourcenorientierter Hilfeplanung fachlich gewollt und institutionell ermöglicht wird.

Mit Blick auf **Inklusion und Diversitätsgerechtigkeit** zeigt die Evaluation ebenfalls, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf seine besondere fachliche Qualität nur dann entfalten kann, wenn Vielfalt nicht als Störung, sondern als Ausgangspunkt des Verfahrens anerkannt wird. Der Familienrat ist insofern besonders geeignet, als er unterschiedliche sprachliche, kulturelle, körperliche und familiäre Voraussetzungen berücksichtigen kann. Zugleich ist genau dies auch eine Gelingensbedingung: Der Familienrat wird nur dann inklusionsorientiert wirksam, wenn Barrieren aktiv reduziert, Zugänge erleichtert und unterschiedliche Voraussetzungen nicht nur formal mitgedacht, sondern methodisch bearbeitet werden. Eine diversitätssensible und inklusionsorientierte Ausgestaltung ist daher nicht bloß ein zusätzlicher Anspruch, sondern Teil der fachlichen Voraussetzungen seines Gelingens.

Schließlich verweist die Evaluation darauf, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf auf eine stabile professionelle **Infrastruktur** angewiesen ist. Fachkräftemangel, Ressourcenknappheit, komplexe Fallkonstellationen und Anforderungen an Qualitätssicherung betreffen nicht nur das Hilfesystem allgemein, sondern auch die Bedingungen, unter denen der Familienrat wirksam werden kann. Qualifizierte Koordination, transparente Verfahren, Rollenklarheit und institutionalisierte Reflexionsprozesse sind deshalb nicht nur günstige Rahmenbedingungen, sondern strukturelle Voraussetzungen. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf kann nur dann als eigenständiges und tragfähiges Verfahren wirksam werden, wenn er in eine professionelle, kooperativ organisierte und qualitätsgesicherte Infrastruktur eingebettet ist.

Insgesamt zeigt die Evaluation damit, dass die Anschlussfähigkeit des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf an die Leitprinzipien einer modernen Kinder- und Jugendhilfe selbst als Gelingensbedingung zu verstehen ist. Seine Wirksamkeit hängt wesentlich davon ab, ob Partizipation, Lebensweltorientierung, Ressourcenaktivierung, Inklusion und

Sozialraumbezug nicht nur theoretisch anerkannt, sondern praktisch als handlungsleitende Prinzipien des Verfahrens umgesetzt werden. Gerade darin liegt eine zentrale Einsicht der Evaluation. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf gelingt dort, wo er nicht in verkürzte, professionszentrierte Routinen eingepasst wird, sondern als Ausdruck einer modernen, demokratischen und rechtebasierten Kinder- und Jugendhilfe verstanden und praktiziert wird.

5.6.3 Gelingensbedingungen zwischen fachlicher Klarheit und lebensweltlicher Offenheit

Die Evaluation zeigt, dass die Wirksamkeit des Familienrats in Marzahn-Hellersdorf nicht allein von seiner formalen Einführung abhängt, sondern von einer Reihe fachlicher, struktureller und prozessbezogener Bedingungen. Zugleich wird deutlich, dass in Implementierungsprozessen eine Spannung bearbeitet werden muss, die für den Familienrat konstitutiv ist. Einerseits braucht das Verfahren Standards, Rollenklarheit, Qualitätssicherung und verlässliche Strukturen. Andererseits besteht gerade darin die Gefahr, eine Methode zu stark zu bürokratisieren, deren besondere Qualität in ihrer Lebenswelt- und Alltagsnähe, ihrer Offenheit und ihrer Anschlussfähigkeit an unterschiedliche familiäre Realitäten liegt. Eine zentrale Gelingensbedingung besteht daher darin, den Familienrat in Marzahn-Hellersdorf so zu strukturieren, dass fachliche Klarheit entsteht, ohne die Offenheit, Flexibilität und Vielfalt des Verfahrens zu überformen.

Ein erster zentraler Befund der Evaluation betrifft eine **klare, verständliche und adressierte Sorgeformulierung**. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf scheint dort besonders tragfähig zu sein, wo die Sorge nicht berichtshaft, diffus oder implizit bleibt, sondern verständlich, lebensweltnah und an konkrete Adressat*innen gerichtet formuliert ist. Gerade im Kinderschutz zeigt sich, dass Sorgeformulierung und Mindestanforderungen keine bloßen Verfahrensschritte sind, sondern unmittelbaren Einfluss auf die Qualität der Familienpläne und auf die Offenheit des weiteren Prozesses haben.

Daran schließt eine zweite Gelingensbedingung an: **präzise Mindestanforderungen im Kinderschutz**. Wo Schutzfragen berührt sind, braucht es klar benannte Mindeststandards, damit der Familienrat offen bleiben kann, ohne unklar zu werden. Die Evaluation legt nahe, dass Mindestanforderungen gerade dann hilfreich sind, wenn sie verständlich formuliert sind, den Lösungsraum rahmen, ihn aber nicht bereits durch vorweggenommene Maßnahmen schließen.

Daran anschließend zeigt die Evaluation, dass **Ergebnisoffenheit statt Pro-forma-Familienrat** eine weitere zentrale Voraussetzung des Gelingens ist. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf kann seine spezifische Qualität nur dann entfalten, wenn nicht schon vorab feststeht, was am Ende herauskommen soll. In den Materialien wird deutlich, dass vorentschiedene oder nur formelhaft durchgeführte Familienräte die Qualität des Verfahrens schwächen, weil sie die Eigenlogik des Familienrats unterlaufen und Beteiligung faktisch entwerfen.

In engem Zusammenhang damit steht die **hohe Qualität der Koordination und Vorbereitung**. Immer wieder zeigt sich, dass die Vorbereitung durch Koordinator*innen ein Schlüsselfaktor ist: Sorge übersetzen, Netzwerke erkunden, Beteiligte passend auswählen, Familien verständlich in das Verfahren einführen und Unsicherheiten vorab bearbeiten. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf gelingt dort besser, wo diese Vorarbeit nicht als organisatorische Nebenleistung, sondern als fachlicher Kern des Verfahrens verstanden wird.

Als weitere Gelingensbedingung hebt die Evaluation die **Passung der Beteiligten im Raum** hervor. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf scheint dann besonders wirksam zu sein, wenn die eingeladenen Personen aus Sicht der Familie und der jungen Menschen tatsächlich hilfreich, stützend und passend sind. Die Adressat*innenperspektive zeigt zugleich, dass unpassende Teilnehmende, konflikthafte Konstellationen oder als belastend erlebte Anwesenheiten das Setting deutlich schwächen können.

Eng damit verbunden ist die **Beteiligung junger Menschen als reale Beteiligung**. Die Ergebnisse aus den Beteiligungswerkstätten legen nahe, dass junge Menschen den Familienrat dann positiv erleben, wenn Ort, Dauer, Atmosphäre und Beteiligungsmöglichkeiten für sie passen. Nicht zu Hause, nah am Wohnort, nicht zu lang, mit Family-only-Phase und in einer guten Atmosphäre. All dies sind keine Randbedingungen, sondern wesentliche Voraussetzungen von Beteiligungsqualität. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf gelingt deshalb dort besser, wo junge Menschen nicht nur formal teilnehmen, sondern tatsächlich in einer für sie tragfähigen Weise einbezogen werden.

Ein weiterer zentraler Befund betrifft die **wertschätzende, ressourcenorientierte Haltung der Fachkräfte**. Im Validierungsworkshop und den Fokusgruppen wurde deutlich, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf einen Haltungswechsel voraussetzt: weg von Expertokratie, Stellvertretungslogik und Schreibtischsteuerung, hin zu Zutrauen, Beteiligung und echter Ressourcenorientierung. Diese Haltung ist nicht lediglich ein normativer Zusatz, sondern eine Voraussetzung dafür, dass der Familienrat seine spezifische Logik überhaupt entfalten kann. Damit verbunden ist die **Rollenklarheit zwischen RSD, Koordination und freien Trägern**. Mehrfach wird sichtbar, dass Zusammenarbeit und Rollenklarheit zentrale Gelingensbedingungen sind. Unklarheiten darüber, wer wofür zuständig ist, welche Erwartungen an das Verfahren bestehen und wo Verantwortung beginnt oder endet, schwächen die Anschlussfähigkeit des Familienrats. Klare Rollen und eine Schärfung des Aufgabenprofils stärken demgegenüber Verlässlichkeit und Zusammenarbeit.

Gleichzeitig macht die Evaluation deutlich, dass **Methodentreue bei gleichzeitiger Flexibilität im Einzelfall** erforderlich ist. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf braucht erkennbare Strukturmerkmale, um als eigenständige Methode wirksam zu bleiben. Zugleich zeigen die Befunde, dass die konkrete Ausgestaltung lebensweltnah und fallbezogen anschlussfähig sein muss. Genau darin liegt eine weitere zentrale Gelingensbedingung: Standards müssen Orientierung geben, dürfen aber nicht so starr werden, dass sie die Anschlussfähigkeit an unterschiedliche familiäre Realitäten, kulturelle Kontexte und Problemkonstellationen verlieren. Eine zu starke Formalisierung würde gerade jene Qualität gefährden, die den Familienrat besonders macht.

Aus präventiver Perspektive verweist die Evaluation außerdem auf den **frühen Einsatz statt erst in hoch eskalierten Lagen**. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf scheint besonderes Potenzial dort zu entfalten, wo er frühzeitig eingesetzt wird und nicht erst dann, wenn Konflikte, Unterbringungsfragen oder Schutzlagen bereits maximal zugespitzt sind. Frühzeitigkeit erscheint damit als Gelingensbedingung eines Verfahrens, das auf Klärung, Aktivierung und Deeskalation zielt. Hinzu kommt die Notwendigkeit einer **systematischen Ressourcenexploration**. Die bisherigen Befunde zeigen, dass Sorgen und Fragen häufig deutlich stärker formuliert sind als Ressourcen. Wenn Ressourcen nicht systematisch erhoben, benannt und in die Planung übersetzt werden, bleibt der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf hinter seinem eigenen Anspruch zurück, familiäre, lebensweltliche und sozialräumliche Potenziale in das Zentrum der Lösungsentwicklung zu rücken.

Schließlich verweist die Evaluation auf die Bedeutung von **Konkretisierung und Nachhaltung der Vereinbarungen**. Nicht nur der Rat selbst, sondern auch die Weiterverfolgung der Absprachen erweist sich als zentral. Dies betrifft insbesondere Übergänge, Mindestanforderungen, Folgeräte und die Frage, ob Pläne tatsächlich alltagstauglich werden. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf endet deshalb nicht sinnvoll mit der Planerstellung, sondern muss den Transfer in den Alltag als Teil des Prozesses verstehen. Genau daran schließen weitere praxisbezogene Gelingensbedingungen an: **gemeinsame Schulungen** für die beteiligten Akteur*innen, **ausreichende Zeitressourcen und Personalisierung, verbindliche Kommunikation und Erreichbarkeit**, die Reflexion von **Machtstrukturen im Hilfedreieck**, die Ermöglichung von **Peer-Beratungsformaten** wie Erfahrungs-Cafés oder Schatzsuche sowie die Erfahrung von Eltern, im Verfahren tatsächlich gehört zu werden. Auch die Rückmeldungen der Adressat*innen machen deutlich, dass Gelingensbedingungen nicht allein in Verfahrenslogiken liegen, sondern auch in der Qualität der Beziehungserfahrung: Eltern benennen das Gefühl, gehört zu werden, die Unparteilichkeit der Fachkräfte und die Wertschätzung auch ihrer Erfolge als bedeutsam. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf gelingt damit nicht nur über Planung und Struktur, sondern auch über Anerkennung, Verlässlichkeit und eine Praxis, die Fortschritte sichtbar macht und würdigt.

5.6.4 Voraussetzungen und Perspektiven für den Transfer in andere Bezirke

Dieses Evaluationsprojekt zeichnet sich dadurch aus, dass der Gegenstand der Evaluation aus unserer Sicht etwas „Neues“ in der Kinder- und Jugendhilfe ist. Nun ist die Methode „Familienrat“ keinesfalls neu und darauf werden wir auch stets hingewiesen, wenn wir diskursiv das Thema Familienrat in anderen Projektkontexten einbringen. Was das aus unserer Sicht „Neue“ ist, ist der Implementierungs-Prozess und die Art und Weise, wie der Familienrat im Bezirk Marzahn-Hellersdorf implementiert, verstanden, umgesetzt, strukturell eingebettet, finanziert, reflektiert, diskursiv bearbeitet, wissenschaftlich begleitet und in die Kinder- und Jugendhilfe-Logik eingebettet wird. Insofern könnte man zusammenfassen: die in Marzahn-Hellersdorf angewendete *Methode* Familienrat ist nicht neu, sondern was neu ist, ist das **Marzahn-Hellersdorfer Familienrats-Modell**. In der Familienrats-Landschaft gibt es auch bereits andere Modelle wie die Implementierung des Familienrats in Hamburg, in Fürstenfeldbruck, Main-Taunus-Kreis oder Stuttgart, um nur einige Beispiele zu nennen.

Und auch in Berlin gibt es weitere Bezirke, die mit dem Verfahren Familienrat bereits arbeiten, wie Friedrichshain-Kreuzberg, Mitte und Neukölln.

Die Ergebnisse der Evaluation legen nahe, dass der Familienrat im Bezirk Marzahn-Hellersdorf nicht nur als lokaler Ansatz, sondern als **fachlich und strukturell relevantes Entwicklungsmodell** für andere Bezirke Berlins verstanden werden kann. Der Auftrag der Evaluation war von Beginn an ausdrücklich darauf gerichtet, nicht allein lokale Wirkungen zu rekonstruieren, sondern belastbares Struktur- und Erfahrungswissen zu generieren, das für Verstetigung und Übertragung nutzbar gemacht werden kann. Der Transfer der Ergebnisse in andere Bezirke ist damit kein nachgelagerter Zusatz, sondern Teil der Anlage des Modellvorhabens selbst.

Aus den bisherigen Ergebnissen lässt sich allerdings nicht ableiten, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf im Sinne eines einfachen Blaupausenmodells auf andere Bezirke übertragen werden könnte. Übertragbar ist nicht ein starres Einführungsmodell, sondern vielmehr ein **Set zentraler Strukturprinzipien, fachlicher Haltungen und organisatorischer Voraussetzungen**. Die Evaluation zeigt gerade, dass die Wirksamkeit des Familienrats eng an seine Einbettung in bestehende jugendhilfliche Strukturen, an bezirksspezifische Ausgangslagen und an die Qualität der Kooperation zwischen Jugendamt, freien Trägern und Familienratsbüros gebunden ist. Für den Transfer in andere Bezirke bedeutet dies: Nicht der Familienrat als isoliertes Verfahren ist zu übertragen, sondern ein organisationsbezogener Entwicklungsansatz, der den Familienrat als Teil einer kooperativen und partizipativen Infrastruktur der Kinder- und Jugendhilfe versteht.

Ein zentrales Ergebnis für den Transfer liegt in der **strukturellen Rahmung des Marzahn-Hellersdorfer Modells**. Dort wurde der Familienrat nicht auf das Engagement einzelner Fachkräfte oder auf punktuelle Projektlogiken begrenzt, sondern über Familienratsbüros freier Träger, vorgesehene Koordinationsstellen im Bezirksamt, eine Arbeitsanweisung sowie Prozesse der Fachstandardentwicklung in Richtung einer verlässlicheren Infrastruktur entwickelt. Für andere Bezirke bedeutet dies, dass eine erfolgreiche Übertragung nicht durch einzelne Schulungen oder den bloßen Verweis auf die Methode erreicht werden kann. Erforderlich ist vielmehr eine tragfähige organisatorische Verankerung, die Zuständigkeiten klärt, Rollen absichert und den Familienrat in die Verfahren von Hilfeplanung, Hilfen zur Erziehung und Kinderschutz einbettet.

Besonders bedeutsam erscheint dabei die Frage, wie der Familienrat in andere Bezirke eingeführt wird. Die Marzahn-Hellersdorfer Erfahrungen zeigen, dass eine verbindliche Einführung, hier in Form einer Arbeitsanweisung, durchaus eine produktive Funktion haben kann, weil sie das Verfahren aus der Freiwilligkeit einzelner Personen herausholt und in die Struktur des Jugendamtes einspeist. Zugleich wird aus den Ergebnissen deutlich, dass **Verbindlichkeit** allein nicht ausreicht. Sie muss von **Schulungen, Kommunikation, Haltungsarbeit und der schrittweisen Bearbeitung von Unsicherheiten** begleitet werden. Positive Erfahrungen haben in Marzahn-Hellersdorf über die Zeit hinweg dazu beigetragen, Unklarheiten zu reduzieren und das Verfahren stärker fachlich zu verankern. Für andere

Bezirke folgt daraus, dass Transferprozesse nicht nur administrativ, sondern immer auch kulturell und professionsbezogen gestaltet werden müssen.

Ein weiterer zentraler Punkt für den Transfer betrifft die **Qualität der Zusammenarbeit** zwischen Jugendamt und freien Trägern. Sowohl in den Fokusgruppen als auch im Validierungsworkshop wird deutlich, dass Rollenklarheit, Kommunikation und eine gemeinsame fachliche Verständigung zu den Schlüsselfaktoren des Gelingens gehören. Für andere Bezirke wäre daher besonders darauf zu achten, dass Familienratsbüros, RSD, Leitungen und Fachsteuerung nicht nebeneinander, sondern mit einem geteilten Verständnis arbeiten. Dazu gehört auch, dass freie Träger, die ambulante oder stationäre Hilfen zur Erziehung anbieten, den Familienrat nicht als Konkurrenz oder Zusatzbelastung erleben, sondern als gemeinsamen fachlichen Ansatz mittragen.

Für den Transfer besonders interessant ist zudem das Ergebnis aus der Evaluation, dass **Standards und Begriffe** nur dann wirksam werden, wenn sie bezirksübergreifend hinreichend klar und gemeinsam gelernt werden. In den Fokusgruppen wird deutlich, dass unterschiedliche Verständnisse von Sorgeformulierung, Konkretisierungsphase oder Family-only-Phase erhebliche Reibungen erzeugen können. Ausdrücklich empfohlen wird deshalb, dass Schulungen und Qualifizierungen von Jugendamt und Koordination stärker gemeinsam erfolgen sollten, um ein geteiltes Methodenverständnis zu entwickeln. Gerade für andere Bezirke wäre dies ein zentraler Lernpunkt: Transfer braucht nicht nur Standards auf dem Papier, sondern gemeinsame Fortbildungs- und Verständigungsräume, in denen dieselben Begriffe, dieselbe Logik und dieselben Mindeststandards vermittelt und reflektiert werden.

Die Ergebnisse machen darüber hinaus deutlich, dass eine Übertragung in andere Bezirke immer die **sozialräumlichen und organisatorischen Besonderheiten der jeweiligen Region** mitdenken muss. Der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf ist in einem Bezirk verankert, der zugleich durch hohe Kinderarmut, hohe Zahlen alleinerziehender Familien im Leistungsbezug, sozialräumlich konzentrierte Belastungen und stabile lokale Bindungen geprägt ist. Diese Konstellation beeinflusst sowohl die Relevanz als auch die Form der Nutzung des Familienrats. Für andere Bezirke bedeutet das: Es wäre fachlich verkürzt, identische Einsatzlogiken, dieselben Priorisierungen oder dieselben Zielgruppen anzunehmen. Übertragbar ist vielmehr die Grundidee, den Familienrat an den lokalen Hilfe-, Belastungs- und Netzwerkstrukturen auszurichten. Ein Transfer sollte daher stets mit einer sozialräumlichen und organisationsbezogenen Kontextanalyse verbunden werden.

Mit Blick auf die fachlichen Ergebnisse zeigt die Evaluation, dass der Familienrat in Marzahn-Hellersdorf insbesondere dann Potenziale entfaltet, wenn **Sorgeformulierungen** verständlich formuliert sind, im Kinderschutz **Mindestanforderungen** klar benannt werden, **Ressourcen** systematisch exploriert werden und die **Beteiligung** der Familien sowie der jungen Menschen tatsächlich real und nicht bloß formal erfolgt. Für andere Bezirke ist daraus abzuleiten, dass ein Transfer nicht bei der Einführung des Verfahrens enden darf. Vielmehr bedarf es eines kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozesses, in dem

Sorgeformulierungen, Ressourcenexploration, Kinderschutzstandards, Konkretisierungsphasen und Nachsteuerungslogiken regelmäßig überprüft und weiterentwickelt werden.

Vor diesem Hintergrund sprechen die Ergebnisse insgesamt dafür, den Transfer des Familienrats in andere Bezirke Berlins als **mehrstufigen Entwicklungsprozess** zu verstehen. In einem ersten Schritt wäre eine bezirksspezifische Standortbestimmung notwendig, die sozialräumliche Bedingungen, die vorhandene Trägerlandschaft, bestehende Kooperationsbeziehungen und die aktuelle Praxis von Hilfeplanung und Kinderschutz berücksichtigt. In einem zweiten Schritt bedarf es einer verbindlichen strukturellen Entscheidung, wie der Familienrat organisatorisch verankert, mit welchen Stellen ausgestattet und mit welchen Standards versehen werden soll. Drittens braucht es gemeinsame Qualifizierung, Haltungsbearbeitung und Kommunikationsräume zwischen Jugendamt und freien Trägern. Viertens sollte der Familienrat in jedem Bezirk von Beginn an evaluativ begleitet werden, um nicht nur seine Einführung, sondern auch seine Wirkungen, Grenzen und Anpassungsbedarfe sichtbar zu machen. Gerade darin liegt ein zentraler Ertrag der Evaluation in Marzahn-Hellersdorf. Sie zeigt, dass Transfer nicht in der bloßen Replikation eines Instruments besteht, sondern in der reflektierten Übertragung eines lernenden und strukturbezogenen Modells.

Die folgende Grafik visualisiert die wesentlichen Kernbefunde des fünften Forschungspfad, schließt zugleich die Darstellung der Kernergebnisse ab und leitet über zur fachlichen und fachpolitischen Einordnung.

Gelingensbedingungen zwischen fachlicher Klarheit und lebensweltlicher Offenheit

Gelingensbedingungen des Familienrats

- Besonders wirksam bei Anschluss an eine moderne, demokratische Kinder- und Jugendhilfe
- Familien und junge Menschen als aktive Akteur*innen



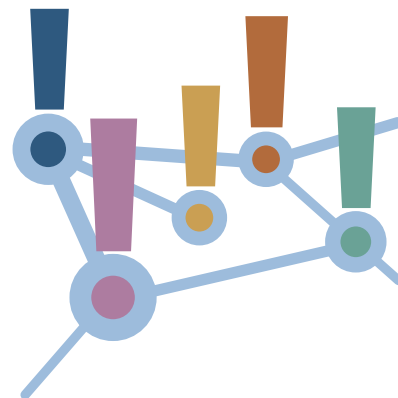
Zentrale Prinzipien, echte Partizipation und Rechteorientierung

- Lebenswelt- und Sozialraumorientierung
Aktivierung sozialer Ressourcen
- Inklusion & Diversität
- Kooperative Hilfeplanung



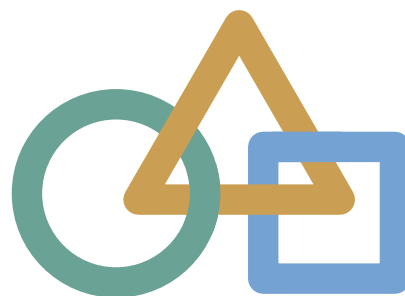
Voraussetzungen im Verfahren

- Klare, verständliche Sorgeformulierung
- Ergebnisoffenheit (kein Pro-forma-Verfahren)
- Qualifizierte Vorbereitung und Koordination
- Passende Beteiligte und reale Beteiligung junger Menschen
- Wertschätzende, ressourcenorientierte Haltung
- Methodische Klarheit bei gleichzeitiger Flexibilität



Strukturelle Bedingungen

- Klare Rollen und Zusammenarbeit
- Stabile professionelle Infrastruktur
- Früher Einsatz statt Eskalation
- Konkretisierung und Nachhaltung der Vereinbarungen



6. Fachliche und fachpolitische Einordnung: Der Familienrat als Aushandlungsraum zwischen professioneller Infrastruktur und familialer Lebenswelt

Nachdem im vorherigen Kapitel die Kernergebnisse entlang der fünf Forschungspfade dargestellt wurden, werden in diesem abschließenden Kapitel die Ergebnisse aus der Evaluation des Modellprojekts Familienrat im Bezirk Marzahn-Hellersdorf sowohl fachlich als auch fachpolitisch eingeordnet. Die folgenden Unterkapitel ordnen die Ergebnisse in zentrale fachliche Diskurse der Kinder- und Jugendhilfe ein.

6.1 Mehr als ein Verfahren: Der Familienrat berührt eine Grundfrage moderner Kinder- und Jugendhilfe

Die Befunde der Evaluation des Modellprojekts „Familienrat“ im Bezirk Marzahn-Hellersdorf sind nicht nur als Ergebnisse zu einem einzelnen Verfahren zu lesen. Sie berühren eine Grundfrage moderner Kinder- und Jugendhilfe: Wie kann ein hoch professionalisiertes, rechtlich abgesichertes und öffentlich verantwortetes Hilfesystem so gestaltet werden, dass es nicht nur Leistungen bereitstellt, sondern zugleich die Handlungsfähigkeit, Beziehungskraft und Problemlösungskompetenz von Familien, Verwandtschaften, Freundeskreisen und sozialen Netzwerken stärkt? Genau an dieser Stelle gewinnt der Familienrat seine besondere fachliche und fachpolitische Bedeutung. Er ist weder ein nostalgischer Rückgriff auf vormoderne Familienverantwortung noch ein Sparinstrument zur Reduzierung professioneller Hilfen. Er ist vielmehr ein bislang zu wenig systematisch genutztes Scharnier zwischen professioneller Infrastruktur und alltäglichen Lebenswelten. Cazzini (2020) beschreibt den Familienrat als Verfahren, das gezielt zwischen professionellen Hilfesystemen und den sozialen Lebenswelten von Familien vermittelt. Und auch im Handbuch des Netzwerkkonferenzen e.V. (2025) wird betont, dass diese Übersetzungsfunktion konstitutiv für die Wirkung des Familienrats ist und ihn von reinen Beteiligungsformaten unterscheidet.

Die Kinder- und Jugendhilfe hat sich in den vergangenen Jahrzehnten zu einer ausdifferenzierten sozialen Infrastruktur entwickelt. Wie in anderen gesellschaftlichen Funktions-

bereichen etwa der Justiz, der Medizin, der Schule oder dem Gesundheitswesen, sind Aufgaben, die früher im Privaten, in Familien, in Nachbarschaften oder in religiös-karitativen Kontexten erbracht wurden, zunehmend rechtlich gefasst, fachlich professionalisiert und institutionell abgesichert worden. Diese Entwicklung ist eine historische Errungenschaft. Sie steht für Rechtsansprüche, für Schutz vor Willkür, für fachliche Qualität, für öffentliche Verantwortung und für die Anerkennung, dass Aufwachsen, Erziehung, Bildung, Schutz, Teilhabe und familiäre Unterstützung nicht allein private Angelegenheiten sind. Maykus, Müller und Stuckstätte (2026) beschreiben die Kinder- und Jugendhilfe entsprechend als eine kommunale soziale Infrastruktur, die heute prinzipiell allen jungen Menschen und Familien zur Verfügung steht und mit dem SGB VIII als fachlich ausgerichtetem Dienstleistungsgesetz angelegt wurde.

Diese Entwicklung hat auch eine gleichstellungs- und sozialpolitische Dimension. Ein Zurück in eine Zeit, in der Erziehungs-, Betreuungs-, Sorge- und Pflegeaufgaben selbstverständlich, unbezahlt und weitgehend unsichtbar von Frauen in Familien übernommen wurden, ist weder denkbar noch wünschenswert. Die Expansion von Kindertagesbetreuung, Schulsozialarbeit, Hilfen zur Erziehung, Frühen Hilfen, Kinderschutz, Eingliederungshilfen und sozialräumlichen Unterstützungsangeboten markiert gesellschaftlichen Fortschritt. Sie macht sichtbar, dass Familien nicht allein gelassen werden dürfen, dass Kinder eigene Rechte haben und dass soziale Teilhabe nicht von familialer Herkunft, Einkommen, Geschlecht oder zufälligen Netzwerkressourcen abhängen darf (vgl. hierzu auch Böllert 2018). Eine Gesellschaft mit weniger Kinder- und Jugendhilfe erscheint angesichts dieser Entwicklung kaum vorstellbar; die offene Frage lautet vielmehr, welche Kinder- und Jugendhilfe auf die beschleunigten gesellschaftlichen Veränderungen antworten soll.

Zwischen Staat, Profession und Lebenswelt: Die Kinder- und Jugendhilfe im Dazwischen

Gleichzeitig erzeugt gerade diese Erfolgsgeschichte neue Ambivalenzen. Professionalisierung bedeutet immer auch Institutionalisierung. Probleme müssen benannt, diagnostiziert, dokumentiert und in Leistungslogiken übersetzt werden. Entwicklungsauffälligkeiten, Schulabsentismus, Erziehungskonflikte, familiäre Gewalt, psychische Belastungen, Suchterkrankungen, Trennungsdynamiken oder Kindeswohlgefährdungen werden fachlich beschrieben und in Verfahren, Zuständigkeiten und Hilfesettings überführt. Das ist notwendig, weil nur so Rechtsansprüche realisiert, Schutz gesichert und Hilfen finanziert werden können. Zugleich entsteht damit eine Tendenz, Lebenslagen vor allem über Defizite, Risiken und Leistungstatbestände wahrzunehmen. Die Kinder- und Jugendhilfe wird dann zur Bearbeiterin von Fällen, während die familialen, sozialen und sozialräumlichen Kontexte, in denen Menschen tatsächlich leben, in den Hintergrund treten (vgl. hierzu auch Rosenbauer 2025).

Diese Ambivalenz ist systemimmanent. Das SGB VIII hat die Kinder- und Jugendhilfe als beteiligungsorientiertes und präventives Leistungsgesetz gestärkt; zugleich wird jedes Leistungssystem durch Anspruchsvoraussetzungen, Verfahren, Dokumentation, Diagnostik und Zuständigkeitsgrenzen strukturiert. Die Herausforderung besteht deshalb nicht darin, Professionalisierung zurückzunehmen, sondern sie lebensweltlich zu öffnen. Bei der Kinder-

und Jugendhilfe handelt es sich ja gerade um eine intermediäre Instanz zwischen staatlicher Verantwortung, institutionell-professioneller Strukturierung und Zivilgesellschaft beziehungsweise Lebenswelt. Dieses „Dazwischen“ ist anspruchsvoll, aber konstitutiv für eine Kinder- und Jugendhilfe, die nicht nur stabilisiert, sondern auch Teilhabe ermöglicht und Gesellschaft mitgestaltet (Maykus/Müller/Stuckstätte 2026).

Sorge nicht vorschnell in Maßnahme übersetzen: Der Familienrat als Kopplungs- und Aushandlungsraum

Der Familienrat setzt genau an dieser Vermittlungsstelle an. Er verschiebt die Frage professioneller Hilfeplanung: nicht weg von Fachlichkeit, sondern weg von einer vorschnellen Übersetzung von Sorge in Maßnahme. Er fragt zunächst: Wer gehört zur Familie bzw. zum Netzwerk der Familie? Wer kann Verantwortung übernehmen? Wer ist für das Kind oder den Jugendlichen bedeutsam? Welche Vereinbarungen können im Alltag tatsächlich getragen werden? Welche Mindestanforderungen müssen aus Sicht des Kinderschutzes eingehalten werden? Und welche professionelle Hilfe ist dann noch notwendig, damit die entwickelten Lösungen stabil, rechtlich verantwortbar und entwicklungsförderlich werden? (Netzwerkkonferenzen e.V. 2025).

Damit knüpft der Familienrat an das an, was im SGB VIII und in der Lebensweltorientierung lange angelegt ist: Beteiligung als Aushandlung, Verantwortungsübertragung und Zutrauen in die Entwicklungs- und Lernfähigkeit von jungen Menschen, Eltern und ihren sozialen Netzwerken (Thiersch 1992).

Die Evaluation zeigt, dass diese fachliche Logik in Marzahn-Hellersdorf nicht abstrakt bleibt. Der Familienrat wird dort in einem Bezirk umgesetzt, in dem soziale Belastungen, familiäre Instabilität und Hilfebedarfe in besonderer Weise kumulieren. Der Bezirk Marzahn-Hellersdorf weist einen hohen Anteil von Haushalten mit Kindern und zugleich einen sehr hohen Anteil alleinerziehender Familien auf; unter den Haushalten mit Kindern liegt der Anteil Alleinerziehender bei 36,6 Prozent. Zudem zeigen die Daten eine starke Verdichtung von Alleinerziehenden im SGB-II-Bezug und damit eine Ausgangslage, in der materielle Belastung und familiäre Sorgeverantwortung häufig zusammenfallen. Besonders relevant ist der statistische Zusammenhang zwischen Kinderarmut und Hilfebedarf: Innerhalb des Bezirks lassen sich Unterschiede zwischen Ortsteilen statistisch zu 92 Prozent durch die soziale Struktur erklären; wo Armut hoch ist, entstehen auch viele Neufälle in den Hilfen.

Familienrat unter Realbedingungen: Belastung sehen, Ressourcen nicht übersehen

Gerade dieser Kontext macht deutlich, weshalb der Familienrat fachpolitisch bedeutsam ist. Er ist kein Verfahren nur für „einfache“ Fälle. Er wird in einer sozialen Wirklichkeit eingesetzt, in der Belastungen real sind, Netzwerke teilweise brüchig sein können und professionelle Hilfe unverzichtbar bleibt. Zugleich zeigt Marzahn-Hellersdorf, dass auch in belasteten Sozialräumen Bindungen, Ressourcen und lokale Stabilität vorhanden sind. Der Bezirk ist nicht nur durch Defizitindikatoren geprägt, sondern auch durch Wohnortbindung, Nachbarschaftsbezüge und vorhandene alltagsnahe Ressourcen. Der Familienrat macht diese

Spannung produktiv: Er ignoriert Belastung nicht, aber er reduziert Familien auch nicht auf Belastung.

Daraus folgt eine erste fachpolitische Schlussfolgerung: Der Familienrat entfaltet seine Wirkung nicht als punktuelle Methode einzelner engagierter Fachkräfte. Er braucht Struktur. Er braucht unabhängige Koordination, klare Schnittstellen zum RSD, verlässliche Finanzierung, Qualifizierung, Standards und Leitung. Gerade darin unterscheidet er sich von einem bloßen Beteiligungsappell. Beteiligung wird nicht nur gefordert, sondern organisatorisch hergestellt. Dies entspricht der rechtbasierten Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe: Kinder, Jugendliche und Eltern sind nicht nur Adressat*innen professioneller Angebote, sondern Subjekte eigener Rechte, deren Beteiligung strukturell abgesichert werden muss.

Besonders deutlich wird die Beteiligungs-Logik in den Befunden zur Wirkung auf Familien und junge Menschen. Eltern beschreiben den Familienrat im Vergleich zum klassischen Hilfeplangespräch als anders: Sie können selbst entscheiden, wen sie einladen, Personen aus ihrem Netzwerk aktiv beteiligen, eigene Lösungen entwickeln und in der Family-only-Phase in ihrer eigenen Sprache sprechen. Fachkräfte des RSD berichten, dass Familien durch den Familienrat aktiver Verantwortung für die Erarbeitung von Lösungen übernehmen. Die Family-only-Phase erscheint damit nicht als methodisches Detail, sondern als zentrales Wirkprinzip, weil sie familiäre Autonomie gegenüber dem Hilfesystem erfahrbar macht (vgl. hierzu auch Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025; Netzwerkkonferenzen e.V. 2025).

Mit Blick auf Qualität und Standardisierung zeigt die Evaluation, dass Standardisierung allein nicht genügt. Ein zentraler Befund der Evaluation lautet: So viel Methodentreue wie möglich, so viel einzelfallspezifische Flexibilität wie nötig. Familienräte wurden teilweise nicht planmäßig beendet, ohne dass dies fachlich automatisch als Scheitern zu bewerten wäre. In einigen Fällen hatten Familien bereits einen eigenen Plan entwickelt. Das verweist auf eine Besonderheit des Verfahrens: Sein Erfolg liegt nicht immer in methodischer Reinform, sondern in der Aktivierung von Eigenplanung und Verantwortungsübernahme. Damit markiert der Familienrat eine fachliche Balance zwischen Verfahrenssicherheit und lebensweltlicher Offenheit.

Strukturell abgesicherte Beteiligung: Warum der Familienrat mehr ist als eine Methode

Hier liegt der eigentliche fachliche Unterschied. In vielen Hilfeprozessen wird Beteiligung formal umgesetzt, aber die Struktur des Gesprächs bleibt professionell dominiert: Fachkräfte definieren Problem, Ziel, Hilfeform und nächsten Schritt. Im Familienrat bleibt professionelle Verantwortung erhalten, aber der Ort der Lösungsentwicklung wird verschoben. Die Familie und ihr Netzwerk werden nicht lediglich angehört, sondern erhalten einen eigenen Raum, in dem sie beraten, streiten, priorisieren, verhandeln und planen können. Das ist nicht romantisch zu überhöhen. Familien können verletzend, konflikthaft, überfordert oder ausschließend handeln. Aber gerade deshalb braucht es die professionelle Rahmung durch Sorgeformulierungen, Mindestanforderungen, Koordination und Prüfung der

Tragfähigkeit des Plans. Der Familienrat ist kein Gegenmodell zur Professionalität, sondern ein Verfahren reflexiver Professionalität (vgl. hierzu auch Cazzini 2020).

Die Pläne der Familien zeigen, worin diese Qualität besteht. Die Evaluation dokumentiert, dass Familienräte häufig nicht nur professionelle Hilfen einfordern, sondern lebensweltliche Lösungen organisieren: „Omatage“, Rückzugsorte bei Verwandten, Unterstützung durch Freund*innen, alltagspraktische Entlastung, verbindlichere Umgangs- und Kontaktstrukturen, Begleitung zu Schule oder Terminen, Notfallpläne, Kommunikationsregeln und neue Aufgabenverteilungen. Dabei übernehmen Großeltern, Tanten, Onkel, Geschwister, Freund*innen oder andere Bezugspersonen konkrete Aufgaben in Betreuung, Krisenabfederung, Alltagsorganisation oder Übergangssicherung.

Strukturelle Kopplung statt funktionaler Fragmentierung: Der Familienrat als Integrationsraum von Lebenswelt und Hilfesystem

Genau an dieser Stelle zeigt sich der Familienrat als Scharnier. Er verbindet professionelle Hilfe nicht nur mit informeller Unterstützung, sondern verändert das Verhältnis beider Seiten. Informelle Unterstützung wird nicht als zufällige private Ressource betrachtet, auf die der Staat sich zurückziehen kann. Sie wird vielmehr in einem öffentlich verantworteten Verfahren sichtbar, verhandelbar, verbindlich und überprüfbar gemacht. Professionelle Hilfe wiederum wird nicht ersetzt, sondern häufig qualifiziert: Therapie, Einzelfallhilfe, Familienhilfe, Schule, medizinische Versorgung oder betreute Wohnformen können im Familienrat mit familialen und lebensweltlichen Vereinbarungen verbunden werden. Die Evaluation beschreibt diese hilfequalifizierende Funktion ausdrücklich: Bestehende Hilfen werden verständlicher, anschlussfähiger und stärker auf Beziehungen, Alltag, Netzwerk und Zukunftsperspektiven bezogen. Im Handbuch des Netzwerkkonferenzen e.V. (2025) wird beschrieben, dass Familienräte bestehenden professionellen Hilfen eine lebensweltliche Kontextualisierung geben können, wodurch Anschlussfähigkeit und Nachhaltigkeit der Hilfen erhöht werden.

Damit antwortet der Familienrat auf eine zentrale Schwäche ausdifferenzierter Hilfesysteme. Je spezialisierter Leistungen werden, desto größer wird die Gefahr, dass der Alltag der Familie in Zuständigkeiten zerlegt wird. Schule bearbeitet Schulabstinenz, Jugendhilfe Erziehung, Gesundheitssystem psychische Belastung, Familiengericht Umgang, Eingliederungshilfe Teilhabe, Polizei Gewalt. Für die Familie aber existieren diese Probleme nicht getrennt. Sie erscheinen im Alltag gleichzeitig, widersprüchlich und beziehungsformig.

Der Familienrat schafft einen Raum, in dem diese getrennten professionellen Sichtweisen mit den lebensweltlichen Perspektiven der Beteiligten verbunden werden können. Damit entspricht er dem Anspruch, Kinder- und Jugendhilfe nicht nur in Angebotsstrukturen, sondern in Möglichkeiten zu denken, auf die Kinder, Jugendliche und Eltern angewiesen sind, um gesund aufzuwachsen und teilhaben zu können.

Der Familienrat im rechtebasierten Kinderschutz: Zwischen Wächteramt, Selbstverantwortung und lebensweltlicher Praxis

Von besonderer Bedeutung ist die Einordnung im Kinderschutz. Fachpolitisch wäre es fatal, den Familienrat als Verfahren zu missverstehen, mit dem Schutzverantwortung an Familien delegiert wird. In diesem Punkt besteht auch breiter Konsens in den Publikationen zum Familienrat: die Verantwortung im Wächteramt bleibt beim Jugendamt (Netzwerkkonferenzen e.V. 2025; Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025).

Die Evaluation zeigt, dass der Familienrat im Kinderschutz ein anspruchsvoller Balanceakt ist: Schutz, Zutrauen und Offenheit müssen gleichzeitig produktiv gestaltet werden. Das Wächteramt bleibt beim öffentlichen Träger; Sorgeformulierungen und Mindestanforderungen begrenzen den Lösungsraum dort, wo Schutzrechte berührt sind. Zugleich werden Familien nicht nur als Empfänger*innen von Auflagen adressiert, sondern als Mitwirkende an tragfähigen Schutzlösungen.

Gerade diese Gleichzeitigkeit ist fachlich anspruchsvoll. Werden Mindestanforderungen zu unklar formuliert, fehlt Schutzklarheit. Werden sie als verdeckte Lösungen formuliert, wird der Familienrat zur bloßen Formsache. Die Evaluation zeigt, dass präzise, verständliche und lebensweltnahe Sorgeformulierungen sowie klare Mindestanforderungen relevante Qualitätsbedingungen sind. Sie sollen den Lösungsraum rahmen, ihn aber nicht bereits durch vorweggenommene Maßnahmen schließen. Im Kinderschutz ersetzt der Familienrat daher nicht professionelle Gefährdungseinschätzung. Er erweitert sie um die Frage, welche Beziehungen, Verabredungen und Ressourcen im Alltag tatsächlich Schutz herstellen können.

Die Evaluation macht aber auch Grenzen sichtbar. Familienräte verlieren Qualität, wenn Entscheidungen faktisch schon gefallen sind, wenn Netzwerke fehlen oder hochstrittige beziehungsweise belastende Konstellationen nicht ausreichend vorbereitet werden. Besonders sensibel ist die Beteiligung junger Menschen. Die Befunde zeigen, dass junge Menschen sich in familienrätlichen Settings mitunter in der Unterzahl oder nicht ausreichend gehört fühlen können, insbesondere wenn belastende oder schwierige Personen aus dem familialen Netzwerk anwesend sind. Hilfreich sind deshalb ausreichend Vorgespräche, kind- und jugendgerechte Beteiligungsformate, altersangemessene Sprache und eine sorgfältige Netzwerkkexploration unter Einbezug der jungen Menschen.

Fachpolitisch folgt daraus: Der Familienrat muss konsequent kinderrechtsorientiert weiterentwickelt werden. Es reicht nicht, Eltern und erwachsene Netzwerke zu aktivieren. Junge Menschen müssen als eigenständige Subjekte beteiligt werden. Dies entspricht der rechtebasierten Perspektive der neueren Kinder- und Jugendhilfe, die junge Menschen nicht nur als Schutzobjekte, sondern als Grundrechtsträger*innen versteht. Der Familienrat hat hier ein hohes Potenzial, muss aber methodisch so ausgestaltet werden, dass junge Menschen nicht im Kreis der Erwachsenen verschwinden.

Ausgehend von dieser grundsätzlichen Einordnung stellt sich die Frage, welche Implikationen sich für bestehende Verfahren der Hilfeplanung ergeben.

6.2 Hilfeplanung neu denken: Der Familienrat als reflexive Erweiterung professioneller Steuerung

Die Hilfeplanung nach § 36 SGB VIII ist einer der zentralen Orte, an denen sich das fachliche Selbstverständnis moderner Kinder- und Jugendhilfe verdichtet. In ihr treffen sozialrechtliche Leistungsansprüche, sozialpädagogisches Fallverstehen, Kinderschutz, Beteiligung, fachliche Einschätzung, Ressourcensteuerung und die alltäglichen Lebensvorstellungen von Kindern, Jugendlichen und Familien aufeinander. Hilfeplanung ist damit weit mehr als ein Verwaltungsverfahren. Sie ist ein rechtlich gerahmter, fachlich zu verantwortender und beziehungs-dynamisch hoch anspruchsvoller Aushandlungsprozess. Gerade deshalb gilt sie als Erfolgsmerkmal lebensweltorientierter Kinder- und Jugendhilfe, bleibt aber zugleich voraussetzungsreich und störanfällig.

Hilfeplanung als Lebensweltpraxis: Ort, Atmosphäre und Alltag

Der fachliche Anspruch ist eindeutig: Hilfeplanung soll nicht primär als Expertendiagnose, sondern als kooperatives Verfahren ausgestaltet werden. Mitwirkung von Eltern, Kindern und Jugendlichen sowie das Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte bilden die zentralen Verfahrenselemente; vereinbarte Aufträge versprechen größere Erfolgschancen als bloß professionell gesetzte Maßnahmen (Schrapper 2018). Auch im Konzept der Lebensweltorientierung ist Partizipation nicht auf Information, Beratung oder Anhörung begrenzt. Sie meint die partnerschaftliche Aushandlung von Hilfen, die Übertragung von Entscheidungskompetenz, das Zutrauen in die Lern- und Entwicklungsfähigkeit junger Menschen und Familien sowie das Zugeständnis von Autonomie (Thiersch 2020).

Gleichzeitig zeigt die Praxis seit Jahren, dass dieser Anspruch im Hilfeplanverfahren nicht selbstverständlich eingelöst wird. Hilfeplanung bewegt sich in einem Spannungsverhältnis zwischen formalem Akt und persönlichem Aushandlungsprozess. Für Fachkräfte ist sie auch Aktenführung, Zieldefinition, Leistungsentscheidung, Dokumentation und Fortschreibung; für junge Menschen und Familien hingegen geht es um ihre Beziehungen, ihren Alltag, ihre Ängste, ihre Wünsche, ihre Kinder und ihre Zukunft. Hilfeplanung ist einerseits durch systemtypische Logiken wie Zielformulierung und Zielüberprüfung geprägt, andererseits aber ein beziehungs-dynamischer Akt, in dem private alltägliche Ziele und Wünsche ausgehandelt werden (Maykus/Müller/Stuckstätte 2026). Genau aus dieser Spannung entstehen die bekannten Risiken: Beteiligung wird zur Anhörung, Ziele werden formelhaft, Gespräche werden institutionell dominiert, Familien erscheinen als Objekte der Planung und Kinder oder Jugendliche werden zwar erwähnt, aber nicht hinreichend als eigene Akteur*innen einbezogen. Der 17. Kinder- und Jugendbericht weist entsprechend darauf hin, dass Beteiligung von Kindern und Jugendlichen in der Praxis häufig nicht über Anhörung hinausgeht und dass Konzepte, Qualifikation und Ressourcen für echte Beteiligung vielfach fehlen (BMFSFJ 2024).

An dieser Stelle kommt dem Familienrat ein besonderes strukturelles Potenzial zu. Er ist nicht nur eine weitere Methode im Repertoire der Hilfeplanung. Er kann die Hilfeplanung selbst verändern, erweitern und reflexiver machen. Bereits die fachliche Einordnung des Familienrats als Familiengruppenkonferenz verweist darauf, dass das Verfahren auf die Lösungskompetenzen der Adressat*innen zielt. Familienmitglieder, Freund*innen, Nachbar*innen und andere von der Familie gewünschte Personen erhalten einen Rahmen, in dem sie Probleme selbstständig erörtern, Lösungen verhandeln und Vereinbarungen vorbereiten; eine Koordination übernimmt die Prozessmoderation (Hansbauer 2009; Hansbauer et. al. 2009). Damit greift der Familienrat einen Grundgedanken des SGB VIII radikal auf: Hilfen entstehen nicht wirksam über Familien hinweg, sondern nur mit ihnen und ihren relevanten sozialen Bezügen.

Diese Verschiebung ist theoretisch bedeutsam. Sie knüpft an eine lebensweltorientierte Kinder- und Jugendhilfe an, die Familien nicht als geschlossene Privaträume betrachtet, sondern als soziale Konstellationen, die in Kita, Schule, Nachbarschaft, Jugendamt, Beratungsstellen und sozialräumliche Öffentlichkeiten eingebunden sind (Maykus/Müller/Stuckstätte 2026). Der Familienrat ist damit eine Methode, die Lebensweltorientierung nicht nur programmatisch behauptet, sondern verfahrensförmig realisiert. Er zwingt das professionelle System, die lebensweltlichen Beziehungen nicht erst nachträglich mitzudenken, sondern sie zum Ausgangspunkt der Lösungsentwicklung zu machen.

Vom Verfahren zur Aushandlung: Wie der Familienrat Hilfeplanung transformiert

Die Evaluation in Marzahn-Hellersdorf zeigt, dass der Familienrat in genau diesem Sinne als Gegenmodell zu einer verkürzten Hilfeplanung verstanden werden kann. Verkürzt ist Hilfeplanung dort, wo Sorge vorschnell in Maßnahme übersetzt wird, wo professionelle Routinen dominieren, wo Beteiligung zwar formal vorgesehen ist, aber die Lösungsentwicklung im professionellen Binnenraum verbleibt. Der Familienrat setzt dagegen anders an: Er klärt zunächst Perspektiven, aktiviert Ressourcen, verteilt Verantwortung und nimmt Familie und Netzwerk als Mitgestaltende des Hilfeprozesses ernst. Die Evaluation beschreibt entsprechend eine Verschiebung weg von einer primär institutionsgesteuerten Bearbeitung hin zu einem Verfahren, das Aushandlung, Eigenverantwortung und geteilte Lösungskompetenz stärkt.

Diese Veränderung betrifft **erstens** die Beteiligungslogik. Im klassischen Hilfeplangespräch werden Familien und junge Menschen beteiligt, aber häufig innerhalb eines professionell vorstrukturierten Settings: Fachkräfte laden ein, legen den Ort fest, rahmen das Gespräch, dokumentieren, übersetzen und entscheiden über Hilfearten. Im Familienrat verschiebt sich diese Architektur. Die Familie entscheidet mit, wer eingeladen wird, wo der Rat stattfindet und welche Personen aus ihrem Netzwerk relevant sind. Die Evaluation zeigt, dass Eltern genau dies als Unterschied zum Hilfeplangespräch wahrnehmen: Sie können selbst einladen, eigene Lösungen entwickeln und in der Family-only-Phase in ihrer eigenen Sprache sprechen. RSD-Fachkräfte berichten zugleich, dass Familien sich dadurch aktiver in die Verantwortung für die Erarbeitung von Lösungen einbringen.

Die Family-only-Phase ist deshalb kein methodisches Detail, sondern der Kern einer anderen Hilfeplanungslogik. In dieser Phase wird die Familie nicht nur angehört, sondern sie erhält einen eigenständigen Beratungs- und Entscheidungsraum. Gerade diese temporäre Abwesenheit professioneller Fachkräfte macht Beteiligung nicht schwächer, sondern stärker: Sie schützt die familiäre Eigenlogik vor vorschneller professioneller Überformung. Die Evaluation beschreibt, dass Familien nach gelungenen Family-only-Phasen Handlungsmächtigkeit und positive Dynamik ausstrahlen. Sie erleben den Familienrat als Raum eigener Verständigung und Verantwortungserprobung. Damit wird Hilfeplanung nicht entprofessionalisiert, sondern ko-produktiver gemacht. Auch das Hamburger Handbuch (Stephan/Stapelfeldt/Freygang 2025) beschreibt die Family-only-Phase als notwendigen Schutzraum für familiäre Eigenlogik, in dem Sprache, Dynamik und Prioritäten nicht unmittelbar professionell überformt werden.

Zweitens verändert der Familienrat das sozialpädagogische Fallverstehen. In eingefahrenen Hilfeplanungsrouniten besteht die Gefahr, dass Fälle entlang von Problemlagen, Zuständigkeiten und Hilfearten geordnet werden: Schulabstinenz, Erziehungsschwierigkeit, Kindeswohlgefährdung, Umgangskonflikt, Rückkehrfrage, stationäre Unterbringung. Der Familienrat zwingt demgegenüber zu einem relationalen Fallverstehen. Entscheidend ist nicht nur, welches Problem vorliegt, sondern wer für das Kind oder den Jugendlichen bedeutsam ist, wer Verantwortung übernehmen kann, wo Bindungen bestehen, welche Alltagsorte tragen, welche Konflikte bearbeitet werden müssen und welche Ressourcen im Netzwerk vorhanden sind. Die Evaluation zeigt, dass durch den Familienrat Großeltern, Tanten, andere Netzwerkpersonen und informelle Unterstützungsressourcen sichtbar werden, die in regulären Hilfeprozessen häufig nicht oder nur randständig präsent sind. Dadurch verschiebt sich das Fallverstehen von einer individualisierenden Problembeschreibung hin zu einem netzwerkbezogenen Verständnis von Beziehungen, Zuständigkeiten und Unterstützungsmöglichkeiten.

Drittens unterbricht der Familienrat bürokratische Sprachmuster. Hilfeplanung ist in der Praxis vielfach durch Fachsprache, Formulare, Zielkategorien und Dokumentationslogiken geprägt. Diese sind für Rechtsklarheit und Steuerung notwendig, können aber Distanz erzeugen. Sorgeformulierungen im Familienrat verlangen eine andere Übersetzungsleistung. Sorgen müssen so formuliert werden, dass sie fachlich klar, kinderschutzrelevant belastbar, aber zugleich für die Familie verständlich, adressiert und bearbeitbar sind. Die Evaluation hebt die Qualität der Sorgeformulierung als zentralen methodischen Hebel hervor: Lebensweltliche, barrierefreie und wertschätzende Sorgeformulierungen eröffnen einen Kommunikationsraum mit Familien und adressieren sie auf eine für das Hilfeplanverfahren neue Weise.

Damit wird auch das professionelle Handeln anspruchsvoller. Fachkräfte müssen nicht weniger, sondern genauer arbeiten. Sie müssen zwischen Sorge, Mindestanforderung und Lösung unterscheiden. Sie müssen im Kinderschutz klare Grenzen formulieren, ohne den Lösungsraum bereits zu schließen. Sie müssen die eigene Machtposition reflektieren und zugleich Verantwortung übernehmen. Gerade dadurch kann der Familienrat Hilfeplanung professioneller machen: Er verlangt eine präzisere Trennung zwischen Schutzrahmen,

fachlicher Einschätzung, Verfahrensgestaltung und Lösungserarbeitung. Das Wächteramt bleibt beim öffentlichen Träger, verändert wird aber der Ort der Lösungsproduktion. Die Evaluation zeigt, dass RSD-Fachkräfte ihr Wächteramt weiterhin klar ihrem Aufgabenbereich zuordnen. Neu ist, dass Sorgeformulierungen und Mindestanforderungen fachlich präzise eingebracht werden, während die Familie mit Unterstützung der Koordination den Plan und die konkreten Lösungen selbst entwickelt.

Viertens verändert der Familienrat den Ort und die Atmosphäre von Hilfeplanung. Hilfeplanung findet klassisch häufig in Amtsräumen, Besprechungszimmern oder professionellen Settings statt. Der Familienrat folgt dagegen stärker dem Prinzip des „Heimspiels“: Ort, Zeit, Beteiligte, Sprache, Verpflegung und soziale Rahmung sollen zur Familie passen. Dies ist nicht nebensächlich. Die Evaluation zeigt, dass Ort, Atmosphäre, Essen, passende Beteiligte und eine für die Familie stimmige Gestaltung wesentlich zur Beteiligungsqualität und Akzeptanz beitragen. Hier zeigt sich eine praktische Einlösung der lebensweltorientierten Forderung, Hilfeplanung nicht allein als formalen Akt im Jugendamt zu denken, sondern als Zugang zu den alltäglichen Themen, Beziehungen und Lebensvollzügen junger Menschen und Familien.

Fünftens eröffnet der Familienrat eine neue Form der Dokumentations- und Verbindlichkeitslogik. Im Hilfeplanverfahren muss dokumentiert werden, was rechtlich, fachlich und steuerungsbezogen relevant ist. Der Familienrat ergänzt diese Systemdokumentation durch den „Plan der Familie“. Dieser Plan ist nicht nur ein Verwaltungsdokument, sondern ein alltagsbezogenes Erinnerungs- und Handlungsmedium. Die Evaluation weist darauf hin, dass hier noch Entwicklungsbedarf besteht: Der Transfer des Plans in den Alltag gelingt besonders gut, wenn Familien ihn in eine für sie passende Ausdrucksform übersetzen können, z.B. als Foto, Aushang, Sprachnachricht, Notiz, Übersetzung oder anderes lebensweltnahes Medium. Sinnvoll ist deshalb eine klare Unterscheidung zwischen formaler Systemdokumentation und lebensweltlicher Dokumentation für die Familie. Auch darin liegt eine Professionalisierung: Das Verfahren erkennt an, dass Verbindlichkeit im Hilfesystem und Verbindlichkeit im Familienalltag nicht identisch entstehen.

Der Familienrat kann damit eingefahrene bürokratische Muster durchbrechen, ohne die rechtsstaatliche und fachliche Struktur der Hilfeplanung aufzulösen. Er bricht nicht mit dem § 36 SGB VIII, sondern realisiert dessen Beteiligungsanspruch konsequenter. Er ersetzt nicht das Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte, sondern ergänzt es um das Zusammenwirken der für den Alltag bedeutsamen Menschen. Er unterläuft nicht das Wächteramt, sondern zwingt dazu, Schutzanforderungen klar und verständlich zu formulieren. Er schwächt nicht professionelle Diagnostik, sondern erweitert sie um Beziehungs-, Ressourcen- und Alltagsdiagnostik. Er reduziert Hilfeplanung nicht auf Familie, sondern macht Familie, Netzwerk und professionelle Infrastruktur neu aufeinander beziehbar.

Mehr Professionalität durch weniger Expertokratie

Gerade in diesem Sinne ist der Familienrat kein unprofessionelles Gegenüber zur Hilfeplanung, sondern eine reflexive Erweiterung professioneller Hilfeplanung. Professionell ist nicht nur, wer Probleme diagnostiziert und Hilfen zuordnet. Professionell ist auch, wer die

Grenzen eigener Expertokratie erkennt, Beteiligungsräume strukturiert, Machtasymmetrien reflektiert, Schutz klar rahmt und Familien zutraut, eigene tragfähige Lösungen zu entwickeln. Die Evaluation spricht hier von einem Haltungswechsel: weg von Expertokratie, Stellvertretungslogik und reiner Steuerung, hin zu Zutrauen, Beteiligung und echter Ressourcenorientierung. Dieser Haltungswechsel ist keine weiche Zusatzanforderung, sondern Voraussetzung dafür, dass der Familienrat seine fachliche Logik entfalten kann.

Aus fachpolitischer Sicht liegt das strukturelle Potenzial des Familienrats deshalb nicht darin, Hilfeplanung schlicht zu ersetzen. Es liegt darin, Hilfeplanung zu öffnen, zu entschleunigen und zu qualifizieren. Er kann hilfeeinleitend wirken, wenn noch offen ist, welche Unterstützung passend ist. Er kann hilfeyorbereitend wirken, wenn Bedarf, Ressourcen und Schutzanforderungen genauer geklärt werden müssen. Er kann hilfebeendend oder rückkehrunterstützend wirken, wenn Übergänge und Verantwortungsübernahmen vorbereitet werden. Und er kann hilfequalifizierend wirken, wenn bestehende Hilfen besser an Beziehungen, Alltag und Netzwerke angeschlossen werden.

Familienrat als Baustein inklusiver Hilfeplanung

Besonders bedeutsam wird dieses Potenzial vor dem Hintergrund einer zukünftig inklusiven Kinder- und Jugendhilfe. Mit der Zusammenführung von Kinder- und Jugendhilfe und Eingliederungshilfe werden Hilfeplanungsprozesse komplexer: unterschiedliche Systemlogiken, diagnostische Verfahren, Teilhabeziele, schulische und gesundheitliche Förderbedarfe sowie familiäre Bedingungen müssen stärker integriert werden. Maykus, Müller und Stuckstätte (2026) beschreiben inklusive Hilfeplanung als vielschichtigen Verstehens-, Klärungs- und Planungsprozess, in dem Fachkräfte unterschiedlicher professioneller Ausrichtung, Lehrkräfte, Eltern und junge Menschen selbst in einem komplexitätssteigernden, aber teilhabeorientierten Arbeitsbündnis zusammenarbeiten (Maykus/Müller/Stuckstätte 2026). Gerade in solchen Konstellationen kann der Familienrat helfen, fachliche Komplexität lebensweltlich rückzubinden. Er macht sichtbar, welche Unterstützung im Alltag tatsächlich anschlussfähig ist, welche Barrieren bestehen, welche Personen Verantwortung tragen können und wie professionelle Leistungen in familiäre und sozialräumliche Zusammenhänge eingebettet werden müssen.

Neben diesen Potenzialen ist es jedoch ebenso notwendig, die Grenzen des Verfahrens zu berücksichtigen.

6.3 Grenzen ernst nehmen: Familienrat zwischen Ergebnisoffenheit, Schutzklarheit und Kinderrechten

Zugleich darf dieses Potenzial nicht romantisiert werden. Der Familienrat ist kein Allheilmittel und keine Methode, die allein durch ihre Beteiligungslogik bereits gute Ergebnisse garantiert. Seine Stärke liegt gerade darin, Familie, Netzwerk und professionelle

Verantwortung neu aufeinander zu beziehen. Diese Stärke kann aber nur dort wirksam werden, wo das Verfahren fachlich sorgfältig vorbereitet, ergebnisoffen angelegt, kinderschutzfachlich klar gerahmt und in bestehende Arbeitsprozesse eingebettet wird. Die Evaluation zeigt deshalb nicht nur Potenziale, sondern auch deutliche Grenzen: Familienräte verlieren Qualität, wenn Entscheidungen faktisch bereits vorweggenommen sind, wenn Mindestanforderungen nicht als Schutzrahmen, sondern als verdeckte Lösung formuliert werden, wenn Netzwerke fehlen oder schwach ausgeprägt sind oder wenn hochstrittige Konstellationen nicht ausreichend vorbereitet werden.

Diese Grenzen sind fachlich nicht als Gegenargument gegen den Familienrat zu verstehen, sondern als Hinweis auf seine Voraussetzungen. Ein Familienrat lebt von Ergebnisoffenheit. Ist bereits vorab entschieden, welche Hilfe erfolgen soll, welcher Lebensort festgelegt wird oder welche Maßnahme als einzig akzeptable Lösung gilt, wird der Familienrat zu einem Pro-forma-Verfahren. Beteiligung wird dann nur inszeniert, nicht real ermöglicht. Gerade deshalb ist die Unterscheidung zwischen Sorge, Mindestanforderung und Lösung zentral. Die Sorge beschreibt, was aus fachlicher Sicht problematisch oder gefährdend ist. Die Mindestanforderung markiert, was aus Gründen des Schutzes und der Entwicklung des jungen Menschen zwingend gesichert sein muss. Die Lösung hingegen soll gerade nicht vorgegeben werden, sondern im Familienrat durch Familie und Netzwerk entwickelt werden. Wo diese Ebenen vermischt werden, verliert das Verfahren seine fachliche Qualität. Die Umsetzung dessen ist als ein Prozess im Rahmen der Implementierung zu verstehen und bedarf sowohl Zeit als auch fortwährender Reflexionsräume für die Fachkräfte. Die Analyse der Sorgenformulierungen und Pläne der Familien im Bezirk Marzahn-Hellersdorf zeigt deutlich, dass die Qualität und der Differenzierungsgrad über den Implementierungsprozess hinweg zugenommen hat, was für eine Reflexivität und Weiterentwicklungsbereitschaft im Bezirk Marzahn-Hellersdorf spricht.

Die Evaluation verweist hier auf eine wichtige Gelingensbedingung: Mindestanforderungen sind im Kinderschutz notwendig, sie müssen aber den Lösungsraum rahmen, ohne ihn bereits zu schließen. Sie ermöglichen Offenheit nur dann, wenn sie klar, verständlich und überprüfbar formuliert sind. Werden sie zu weich formuliert, fehlt Schutzklarheit. Werden sie zu konkret als Maßnahme formuliert, wird Beteiligung entwertet. Diese Balance ist anspruchsvoll und macht deutlich, dass der Familienrat professionelle Verantwortung nicht verringert, sondern erhöht. Fachkräfte müssen präziser als in vielen klassischen Hilfeplanungsroutrinen unterscheiden, was fachlich unverhandelbar ist und wo Familie und Netzwerk tatsächlich eigene Wege entwickeln können.

Auch theoretisch ist diese Grenze bedeutsam. Lebensweltorientierung bedeutet nicht, familiäre und soziale Netzwerke grundsätzlich als gute, tragfähige oder schützende Räume zu idealisieren. Lebenswelten sind Orte von Zugehörigkeit, Unterstützung und Solidarität, aber auch Orte von Konflikt, Beschämung, Gewalt, Loyalitätsdruck und Ausschluss. Der Familienrat darf daher nicht als einfache Rückgabe von Verantwortung an Familie verstanden werden. Er ist vielmehr ein Verfahren, in dem lebensweltliche Verantwortung unter öffentlicher Rahmung sichtbar, verhandelbar und überprüfbar gemacht wird. Das macht ihn fachlich stark und gleichzeitig voraussetzungsvoll.

Besonders deutlich wird dies bei der Netzwerkexploration. Die Evaluation zeigt einerseits, dass Familienräte dazu beitragen können, bislang wenig genutzte Unterstützungspotenziale im sozialen Umfeld zu aktivieren und die Perspektive auf den Fall zu erweitern. Relevant ist dabei jedoch, dass die Einbeziehung von Netzwerkpersonen auf Freiwilligkeit und Selbstbestimmung der Familie beruht. Es geht nicht darum, das soziale Umfeld für den RSD „sichtbar“ zu machen oder umfassend offenzulegen, sondern darum, dass Familien selbst entscheiden, wen sie einbeziehen möchten und was sie preisgeben.

Vor dem Hintergrund fachlicher Diskussionen um die Gefahr einer „gläsernen Familie“, Stigmatisierung und Scham in der Sozialen Arbeit (vgl. hierzu Kommission Sozialpädagogik 2018) wird deutlich, wie wichtig die Unterscheidung ist. Der Familienrat zielt nicht auf Transparenz um ihrer selbst willen, sondern auf die Stärkung von Handlungsmöglichkeiten unter Wahrung von Autonomie und Schutz der Privatsphäre. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse, dass die Netzwerkexploration auch an Grenzen stößt. Wenn Familien kaum Personen benennen können oder Beziehungen konflikthaft, abgebrochen oder schambesetzt sind, kann dies belastend sein und bestehende Erfahrungen von Isolation sichtbar machen. In den Fokusgruppen wurde zudem deutlich, dass es für Familien beschämend sein kann, Personen aus dem eigenen Umfeld an einen Tisch zu holen und dort über Probleme, Überforderung oder Gefährdungen zu sprechen. Gerade vor diesem Hintergrund kommt der freiwilligen Gestaltung und der sensiblen Begleitung dieses Prozessschritts eine besondere Bedeutung zu.

Gleichzeitig lässt sich Scham im Kontext von Familienräten als vielschichtiges und sozial eingebettetes Phänomen verstehen, das eng mit Fragen von Zugehörigkeit, Anerkennung und dem Schutz von Privatsphäre verbunden ist. Die Zurückhaltung, persönliche Themen im erweiterten Umfeld zu teilen, verweist dabei weniger auf Defizite als auf ein sensibles Bewusstsein für soziale Beziehungen und deren Bedeutung. Vor diesem Hintergrund eröffnet der Familienrat, gerade durch seine freiwillige Ausgestaltung und die Entscheidungshoheit der Familien darüber, wen sie einbeziehen und was sie sichtbar machen, einen geschützten Rahmen, in dem Formen von Offenheit selbstbestimmt gestaltet werden können.

Darüber hinaus zeigt sich die ambivalente Qualität von Scham. Sie kann zunächst hemmend wirken, aber auch ein Ausgangspunkt dafür sein, Vertrauen neu entstehen zu lassen, Beziehungen zu klären und soziale Unterstützung wieder stärker zu aktivieren. Wenn es gelingt, diesen Prozess respektvoll zu begleiten und die Autonomie der Familien zu wahren, kann aus der anfänglichen Zurückhaltung eine Erfahrung von Anerkennung, Zugehörigkeit und gestärkter Selbstwirksamkeit entstehen. In diesem Sinne wird der Umgang mit Scham zu einem zentralen Gelingensfaktor, der die Balance zwischen Schutz, Selbstbestimmung und sozialer Öffnung produktiv gestaltet.

Daraus folgt, dass Netzwerkaktivierung nicht naiv verstanden werden darf. Sie ist keine bloße Einladungsliste, sondern ein fachlich anspruchsvoller Prozess der Klärung von, wer ist unterstützend? Wer ist belastend? Wer stabilisiert? Wer übt Druck aus? Wer wird vom jungen Menschen gewünscht? Wer darf keinesfalls teilnehmen? Welche Person kann schützen, beruhigen, übersetzen oder vermitteln? Und wo braucht es ergänzende

sozialräumliche Ressourcen, weil familiäre Netzwerke zu klein, überlastet oder konfliktbelastet sind? Die Evaluation weist hier darauf hin, dass auch kleine Netzwerke oder sozialräumliche Ressourcen wirksam sein können, wenn die Koordination sorgfältig vorbereitet agiert.

Eine besondere Grenze und zugleich ein zentrales Weiterentwicklungspotenzial liegt in der Beteiligung junger Menschen. Damit wird ein grundlegendes kinderrechtebasiertes Problem sichtbar. Beteiligung junger Menschen ist nicht schon dadurch eingelöst, dass sie im Raum anwesend sind. Anwesenheit kann Beteiligung ermöglichen, sie kann aber auch Überforderung, Loyalitätsdruck oder Verstummen erzeugen. Eine rechtebasierte Kinder- und Jugendhilfe rückt Kinder und Jugendliche als Grundrechtsträger*innen mit eigenen Schutz-, Förder- und Beteiligungsrechten ins Zentrum; ihre Anliegen müssen systematisch Gehör finden und nicht lediglich über Eltern oder Fachkräfte vermittelt werden. Für den Familienrat bedeutet das: Die Perspektive des jungen Menschen muss eigenständig erhoben, vorbereitet, geschützt und im Verfahren wirksam gemacht werden.

Methodisch folgt daraus, dass junge Menschen vor dem Familienrat eigenständig vorbereitet werden müssen. Dazu gehören Einzelgespräche, altersangemessene Erklärungen, kind- und jugendgerechte Materialien, die Möglichkeit zur Mitentscheidung über Teilnehmende, Themen und Ort sowie gegebenenfalls eine Vertrauens- oder Unterstützungsperson, die ausdrücklich die Perspektive des jungen Menschen stärkt. Die Evaluation benennt genau dies als Entwicklungsbedarf: Junge Menschen sollten insbesondere in der Vorbereitung stärker einbezogen werden; kindgerechte Beteiligungsformate, altersangemessene Sprache und verlässliche Übersetzungsleistungen sind Ansatzpunkte, um den Familienrat konsequenter kindzentriert und kinderrechtsorientiert auszugestalten.

Fachlich ist deshalb eine doppelte Perspektive erforderlich. Einerseits bleibt der Familienrat ein Verfahren, das Familie und Netzwerk als Lösungssystem ernst nimmt. Andererseits darf die Familie nicht als einheitlicher Akteur behandelt werden. Familien bestehen aus unterschiedlichen Positionen, Machtverhältnissen, Abhängigkeiten, Verletzungen und Interessen. Eltern, Großeltern, Geschwister, neue Partner*innen, Freund*innen und junge Menschen haben nicht automatisch dieselbe Sicht auf das Problem und nicht dieselbe Macht, ihre Sicht einzubringen. Der Familienrat wird nur dann zu einem demokratischen Aushandlungsraum, wenn diese Unterschiede nicht verdeckt, sondern methodisch bearbeitet werden.

Das betrifft auch hochstrittige Konstellationen. In solchen Fällen kann der Familienrat orientieren, Erwartungen klären, Verantwortlichkeiten sichtbar machen und Eskalationen dämpfen. Er kann aber Konflikte nicht einfach auflösen. Gerade bei Trennung, Umgang, Gewalt, Rückkehr oder drohender Fremdunterbringung braucht es eine besonders sorgfältige Vorbereitung, klare Schutzlinien, gegebenenfalls getrennte Vorgespräche, eine bewusste Auswahl der Beteiligten und eine gute Konkretisierungsphase. Die Evaluation zeigt, dass Familienräte in hocheskalierten Konstellationen eher strukturierende, akzeptanzfördernde und konfliktlösende Effekte entfalten; sie ersetzen aber keine Schutzmaßnahmen und keine fachliche Entscheidung dort, wo Schutz akut gesichert werden muss.

Ebenso wichtig ist die zeitliche Dimension. Der Familienrat entfaltet besonderes Potenzial, wenn er frühzeitig eingesetzt wird und nicht erst dann, wenn Konflikte, Unterbringungsfragen oder Schutzlagen bereits maximal zugespitzt sind. Frühzeitigkeit ist damit nicht nur eine organisatorische Frage, sondern eine fachliche Gelingensbedingung. Wird der Familienrat zu spät eingesetzt, kann er zwar noch Übergänge strukturieren oder Akzeptanz fördern, aber seine präventive und ressourcenaktivierende Wirkung wird begrenzt. Die Evaluation beschreibt Frühzeitigkeit entsprechend als Bedingung für Klärung, Aktivierung und Deeskalation.

Schließlich braucht der Familienrat ein Monitoring seiner Wirkungen. Die Evaluation kann zeigen, dass in knapp zwei Dritteln der Fälle mit Folgerat die Pläne umgesetzt werden konnten; zugleich können langfristige Wirkungen im Kinderschutz auf Grundlage der vorliegenden Daten noch nicht abschließend bewertet werden. Gerade im Kinderschutz reicht es nicht, dass ein Plan im Familienrat plausibel erscheint. Entscheidend ist, ob die Vereinbarungen im Alltag tragen, ob Zuständigkeiten eingehalten werden, ob Schutz tatsächlich entsteht und ob junge Menschen sich sicherer, beteiligter und entlasteter fühlen. Die Evaluation empfiehlt deshalb ein langfristiges Monitoring, um Nachhaltigkeit, Schutzwirkung und Plenumsetzung verlässlicher beurteilen zu können.

Damit lässt sich die fachpolitische Schlussfolgerung zuspitzen: Der Familienrat ist gerade dann professionell, wenn seine Grenzen ernst genommen werden. Seine Qualität liegt nicht in einer romantischen Vorstellung familialer Selbstheilung, sondern in der fachlich gerahmten Öffnung von Hilfeplanung für lebensweltliche Verantwortung. Er braucht Ergebnisoffenheit, aber keine Beliebigkeit. Er braucht Schutzklarheit, aber keine verdeckten Lösungen. Er braucht Netzwerke, aber keine naive Netzwerkgläubigkeit. Er braucht Beteiligung, aber keine bloße Anwesenheit von Kindern und Jugendlichen. Und er braucht Standards, ohne seine lebensweltliche Offenheit zu verlieren. Erst in dieser Balance wird der Familienrat zu einer reflexiven, kinderrechtsorientierten und professionell verantworteten Erweiterung der Hilfeplanung. Über fachliche Aspekte hinaus rücken damit auch ökonomische Fragestellungen in den Blick.

6.4 Nicht weniger Hilfe, sondern wirksamere Hilfe: Die ökonomische Bedeutung des Familienrats

Auch die fiskalischen Befunde sind in diesem Sinne zu interpretieren. Eine fachpolitisch verantwortliche ökonomische Einordnung darf den Familienrat nicht auf eine Sparlogik reduzieren. Die Frage lautet nicht: Wie lassen sich professionelle Hilfen durch Familie ersetzen? Die Frage lautet: Wie können öffentliche Ressourcen so eingesetzt werden, dass Schutz, Teilhabe, Stabilität und Selbstwirksamkeit möglichst wirksam erreicht werden? Genau dies entspricht dem Konzept fachlich regulierter Effizienz: Kosten und Finanzen sind Gestaltungsbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe. Knappheit verlangt Planung,

Prioritätensetzung und einen bewussten Umgang mit Ressourcen, ohne fachliche Ziele zu ökonomisch verkürzen.

Die Evaluation folgt dieser Logik, indem sie fiskalische Effekte, Ressourcenaktivierung und Steuerungswirkungen nicht getrennt betrachtet. Die Modellrechnung bezieht sich auf potenziell stationäre Fälle und fragt unter anderem, ob stationäre Hilfen zur Erziehung vermieden, verkürzt oder durch ambulante Anschlusshilfen stabilisiert werden können. Langfristige Effekte, qualitative Nutzenkomponenten und Kostenverschiebungen in andere Systeme werden dabei ausdrücklich nicht abgebildet; die Ergebnisse sind als Budgeteffekte in einem eng definierten Kostenraum zu verstehen.

Unter dieser vorsichtigen Prämisse weist die Modellrechnung auf positive Budgeteffekte hin. Bei 542 stationären Neufällen im Status quo entspräche der modellierte Nettoeffekt (Basismodell, Szenario B) einer Entlastung von rund 15,12 Mio. € über den Hilfeverlauf der Kohorte – das sind etwa 20,4 % der Referenzkosten dieser potenziell stationären Fälle. Damit liegt die ökonomische Bedeutung des Familienrats nicht in einer simplen Hilfevermeidung. Sie liegt darin, dass Hilfen früher, passgenauer, lebensweltlich anschlussfähiger und tragfähiger organisiert werden können. Fiskalische Relevanz entsteht dort, wo Eskalationen begrenzt, stationäre Verläufe verkürzt, Rückkehrprozesse vorbereitet, Übergänge stabilisiert und alltagsnahe Unterstützungsleistungen verlässlich mit professioneller Hilfe verbunden werden. Die Evaluation formuliert deshalb, dass der Familienrat fiskalisch nicht als isoliertes Instrument der Fallkostensteuerung zu lesen ist, sondern als Bestandteil einer Infrastruktur, die Hilfen wirksamer an den tatsächlichen Bedarf anschließt.

Ressourcenökonomischer Ergänzungseffekt: Der Wert aktivierter Alltagsressourcen

Die fiskalische Betrachtung des Familienrats darf nicht allein auf die Vermeidung oder Verkürzung von Hilfen reduziert werden. Diese Perspektive ist wichtig, bildet aber nur einen Teil der ökonomischen Wirkung ab. Die Evaluation zeigt darüber hinaus, dass der Familienrat alltagsnahe Unterstützungsressourcen in Familien, Verwandtschaften, Freundeskreisen und sozialen Netzwerken sichtbar macht, bündelt und verbindlicher organisiert. Damit entsteht ein ressourcenökonomischer Ergänzungseffekt, der im klassischen Kostencontrolling der Hilfen zur Erziehung nur schwer abbildbar ist.

Dieser Effekt ist fachlich besonders bedeutsam, weil der Familienrat nicht nur professionelle Hilfe ersetzt oder ergänzt, sondern eine andere Ressourcenlogik in die Hilfeplanung einführt. Die im Familienrat entwickelten Vereinbarungen betreffen häufig Umgangsregelungen, Kommunikationsregeln, Alltagsorganisation, Haushaltsführung, schulische Unterstützung sowie gemeinsame Aktivitäten und Rituale. Professionelle Hilfen werden zwar ebenfalls vereinbart, erscheinen aber nicht unter den fünf häufigsten Einzelvereinbarungen. Professionelle Hilfen werden in etwa 42 Prozent der Familienräte vereinbart. Dies spricht dafür, dass der Familienrat professionelle Hilfe nicht ersetzt, sondern mit lebensweltlichen Ressourcen kombiniert. Die Evaluation der durchgeführten Familienräte zeigt demzufolge, dass in einem relevanten Teil der Fälle Personen aus dem familiären oder sozialen Umfeld verbindlich in Unterstützungsaufgaben eingebunden werden. Diese Aufgaben leisten alltagsnahe Hilfe und stellen eine bedeutsame Ergänzung zu professionellen

Angeboten dar. Der daraus ableitbare ökonomische Wert ist nicht als direkte Einsparung zu verstehen, sondern verdeutlicht die Aktivierung bislang häufig unsichtbarer Ressourcen im Alltag von Familien. Der Familienrat dient dabei als Instrument zur besseren Verzahnung formeller Unterstützung mit vorhandenen sozialen Netzwerken. Insgesamt trägt er zu einer fachlich regulierten Effizienz bei, indem Verantwortung, Unterstützung und professionelle Hilfe sinnvoll miteinander verbunden werden.

Der ressourcenökonomische Effekt besteht nicht darin, familiäre oder soziale Netzwerke als kostenfreien Ersatz professioneller Hilfen zu verstehen, sondern fachlich entscheidend ist, dass der Familienrat zeigt, wie professionelle Unterstützung durch die Anbindung an bestehende Alltagsressourcen gezielter und wirkungsvoller eingesetzt werden kann.

Fachpolitisch ist dies besonders wichtig, weil Kinder- und Jugendhilfe in vielen Kommunen unter erheblichem Haushaltsdruck steht. Wenn fiskalische Argumente dominieren, droht der Familienrat missverstanden zu werden: als Verfahren, mit dem Familien und Netzwerke professionelle Leistungen ersetzen sollen. Eine solche Lesart wäre fachlich problematisch und politisch gefährlich. Sie würde öffentliche Verantwortung privatisieren und könnte alte geschlechtliche und familiale Ungleichheiten reproduzieren. Die Evaluation legt eine andere Lesart nahe: Der Familienrat stärkt öffentliche Verantwortung, weil er sie intelligenter, beteiligungsorientierter und lebensweltlicher organisiert.

Vor diesem Hintergrund stellt sich abschließend die Frage, inwiefern der Familienrat perspektivisch über ein einzelnes Verfahren hinaus weiterentwickelt werden kann.

6.5 Vom Verfahren zur Infrastruktur: Der Familienrat als Übersetzungsraum moderner Kinder- und Jugendhilfe

In diesem Sinne ist der Familienrat ein Strukturbaustein einer modernen Kinder- und Jugendhilfe. Er steht für eine Kinder- und Jugendhilfe, die ihre eigene Professionalisierung nicht zurücknimmt, sondern reflektiert weiterentwickelt. Sie bleibt zuständig für Schutz, Rechte, Verfahren, Finanzierung, Qualität und Kontrolle. Aber sie öffnet die Lösungsentwicklung für jene Menschen, die im Alltag der Kinder, Jugendlichen und Eltern tatsächlich Bedeutung haben. Damit wird eine Lücke geschlossen, die im ausdifferenzierten Hilfesystem immer wieder sichtbar wird: Zwischen institutioneller Fallbearbeitung und familialer Lebenspraxis fehlt ein verlässlicher Raum der Übersetzung. Der Familienrat kann dieser Raum sein. Für die Verstetigung und Übertragung ergeben sich klare Konsequenzen.

Erstens braucht der Familienrat eine verbindliche organisatorische Verankerung. Die Marzahn-Hellersdorfer Erfahrungen zeigen, dass eine Arbeitsanweisung, Familienratsbüros, Koordinationsstellen, Fachstandardentwicklung und Qualifizierung relevante Voraussetzungen sind. Für andere Bezirke ist daher nicht nur eine Methode zu übertragen, sondern

ein organisationsbezogener Entwicklungsansatz, der Familienrat als Teil einer kooperativen und partizipativen Infrastruktur versteht.

Zweitens braucht der Familienrat Haltungsarbeit. Die Evaluation beschreibt einen notwendigen Wechsel weg von Expertokratie, Stellvertretungslogik und Steuerung, hin zu Zutrauen, Beteiligung und echter Ressourcenorientierung. Dieser Wandel ist nicht weich oder „unprofessionell“, sondern hoch professionell, weil er die Grenzen institutioneller Fallbearbeitung reflektiert. Professionalität zeigt sich hier nicht darin, Lösungen selbst zu produzieren, sondern darin, Bedingungen zu schaffen, unter denen tragfähige Lösungen von Familien und Netzwerken entwickelt, fachlich geprüft und bei Bedarf professionell unterstützt werden können.

Drittens braucht der Familienrat eine klare kinderschutzfachliche Rahmung. Sorgeformulierungen, Mindestanforderungen, Ergebnisoffenheit, Vor- und Nachbereitung sowie Folgegeräte sind keine Formalien. Sie entscheiden darüber, ob Schutz und Beteiligung produktiv verbunden werden. Gerade im Kinderschutz ist der Familienrat ein Verfahren geteilter Verantwortung, nicht abgegebener Verantwortung.

Viertens muss die Beteiligung junger Menschen methodisch gestärkt werden. Der Familienrat darf nicht zu einem Erwachsenenrat über Kinder werden. Junge Menschen brauchen eigene Vorbereitung, eigene Ausdrucksformen, Schutz vor Überwältigung, verständliche Informationen und reale Einflussmöglichkeiten auf Teilnehmende, Themen und Vereinbarungen.

Fünftens braucht es ein langfristiges Monitoring. Die Evaluation kann Hinweise auf Umsetzung, Akzeptanz, Ressourcenaktivierung, Kinderschutzrelevanz und fiskalische Effekte geben; längerfristige Wirkungen, Rückfallvermeidung, Stabilität der Pläne und nachhaltige Schutzwirkungen müssen jedoch weiter beobachtet werden. Dies gilt insbesondere für Folgegeräte, Planumsetzung, stationäre Verläufe und Übergänge.

Zusammenfassend lässt sich festhalten: Der Familienrat ist fachlich und fachpolitisch deshalb bedeutsam, weil er eine Antwort auf eine zentrale Strukturspannung moderner Kinder- und Jugendhilfe gibt. Diese Spannung besteht zwischen der notwendigen Professionalisierung öffentlicher Verantwortung und der ebenso notwendigen Anerkennung alltäglicher, familialer und sozialer Problemlösungskompetenz. Die Kinder- und Jugendhilfe kann und darf nicht hinter ihre Professionalisierung zurückfallen. Aber sie muss verhindern, dass Professionalisierung zur Entkopplung von Lebenswelt wird. Der Familienrat bietet hierfür ein methodisch und strukturell anspruchsvolles Bindeglied.

In diesem Verständnis ist der Familienrat keine kleine Ergänzung der Hilfeplanung. Er ist Ausdruck einer Kinder- und Jugendhilfe, die sich ihrer historischen Errungenschaften bewusst ist und zugleich deren Nebenfolgen bearbeitet. Er steht für eine Hilfeplanung, die Sorge nicht vorschnell in Maßnahme übersetzt, sondern zunächst Beziehung, Verantwortung, Alltag, Schutz und Teilhabe zusammendenkt. Er steht für Kinderschutz, der klar bleibt und dennoch Beteiligung ernst nimmt. Er steht für fiskalische Verantwortung, die nicht spart, indem sie Verantwortung abwälzt, sondern Ressourcen so organisiert, dass Hilfen

wirksamer werden. Und er steht für eine demokratische, rechtebasierte und lebensweltorientierte Kinder- und Jugendhilfe, die Familien nicht ersetzt, sondern sie in öffentlicher Verantwortung stärkt.

7. Ausblick

In diesem abschließenden Kapitel werden die Entwicklungsperspektiven und geplanten nächsten Schritte des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf zusammenfassend und ausblickend dargestellt sowie evaluativ eingeordnet.

Der Familienrat wird im Bezirksamte Marzahn-Hellersdorf nicht mehr nur als einzelne Methode oder zeitlich begrenztes Projekt verstanden, sondern als Bestandteil einer fachlichen Weiterentwicklung. Im Mittelpunkt steht dabei die stärkere Berücksichtigung von Beteiligung, Ressourcenorientierung und Eigenverantwortung von Familien. Positiv hervorzuheben ist, dass das Bezirksamte Marzahn-Hellersdorf die Umsetzung dieses Ansatzes nicht allein als konzeptionelle Aufgabe versteht, sondern die Bedeutung geeigneter Rahmenbedingungen, fachlicher Steuerung, Qualifizierung sowie kontinuierlicher Lernprozesse ausdrücklich betont.

Abbildung 20: Weiterentwicklung der Implementierung des Familienrats (Darstellung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, Maria Fritsche, Leitung Fachsteuerung/stellv. Jugendamtsleitung Bezirk M-H, Leitung Projekt Flexibudget)



Die Einführung einer regelhaften Anwendung des Familienrats in einer Region des Regionalen Sozialpädagogischen Dienstes wird vonseiten des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf als wesentlicher Entwicklungsschritt beschrieben und soll perspektivisch – beginnend mit einer weiteren Region ab 2027 – ausgeweitet werden. Ziel ist es, Unterstützungsprozesse frühzeitiger anzusetzen und präventive Potenziale stärker zu nutzen. Diese Zielsetzung ist fachlich gut anschlussfähig und entspricht aktuellen Ansätzen einer stärker ressourcen- und beteiligungsorientierten Kinder- und Jugendhilfe. Zugleich wird deutlich, dass ihre Realisierung eine konsequente Weiterentwicklung bestehender Abläufe und Zuständigkeiten

voraussetzt. Zudem wird angestrebt, auch im Kontext bestehender intensiver Hilfen systematisch zu prüfen, inwieweit alternative Lösungen im familiären oder sozialen Umfeld sowie verkürzte Hilfeverläufe möglich sind.

Die beabsichtigte Einbindung weiterer Arbeitsfelder (darunter die Jugendgerichtshilfe, Beratungsangebote sowie der Bereich unbegleiteter minderjähriger Geflüchteter) verdeutlicht den Anspruch, den Ansatz breiter in der Organisation zu verankern. Damit geht zugleich eine zunehmende Komplexität einher, da unterschiedliche Aufgabenbereiche und Perspektiven zusammengeführt werden müssen. Die vorgesehene Stärkung der fachlichen Steuerung ist vor diesem Hintergrund als wichtiger Schritt zu bewerten, um die Weiterentwicklung koordiniert zu gestalten, Erfahrungen systematisch zu nutzen und Qualitätsanforderungen abzusichern. Hierzu ist nach Angaben des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf auch eine personelle Verstärkung der fachlichen Steuerung vorgesehen.

Auch die angekündigte kontinuierliche Überprüfung bestehender Unterstützungsangebote ist positiv hervorzuheben. Der Fokus auf die Frage nach der jeweiligen Funktion und Wirksamkeit einzelner Hilfen weist auf eine reflektierte und lernorientierte Herangehensweise hin. Ziel ist es erkennbar, bestehende Strukturen nicht grundsätzlich zu ersetzen, sondern sie in ihrer Passung weiterzuentwickeln und mit neuen Ansätzen sinnvoll zu verknüpfen.

Ein weiterer relevanter Entwicklungsschwerpunkt liegt in der geplanten Stärkung partizipativer Prozesse innerhalb der Organisation. Die Einführung eines beteiligungsorientierten Formats (Organisationsrat) zur Einbindung von Mitarbeitenden unterstreicht den Anspruch, Erfahrungen aus der Praxis systematisch in Entwicklungsprozesse einzubeziehen. Vor dem Hintergrund der im Rahmen der Evaluation sichtbar gewordenen unterschiedlichen Perspektiven innerhalb der Organisation erscheint dieser Ansatz besonders anschlussfähig und geeignet, die Umsetzung fachlicher Weiterentwicklungen zu unterstützen. Zugleich trägt er dem Umstand Rechnung, dass Veränderungsprozesse erfahrungsgemäß mit Unsicherheiten und unterschiedlichen Interessen verbunden sein können.

Der Anspruch, von einer projektförmigen Umsetzung zu einer strukturell verankerten Praxis zu gelangen, wurde durch das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf klar formuliert und durch konkrete Maßnahmen hinterlegt. Gleichzeitig umfasst dieser Anspruch sowohl die Weiterentwicklung der Arbeit mit Familien als auch die Gestaltung innerorganisationaler Prozesse und Zusammenarbeit. Aus evaluativer Perspektive wird maßgeblich sein, in welchem Umfang es gelingt, die formulierten Zielsetzungen nachhaltig mit den vorhandenen Rahmenbedingungen zu verzahnen und im Arbeitsalltag zu stabilisieren.

Abschließend und zusammenfassend macht die Evaluation deutlich, dass das Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf mit der Implementierung des Familienrats einen fachlich anspruchsvollen und zukunftsweisenden Entwicklungsprozess angestoßen hat. Der Familienrat wird dabei als ein zentrales Element innerhalb einer insgesamt stärker beteiligungsorientierten und lernenden Kinder- und Jugendhilfe verstanden. Die Erkenntnisse aus der Evaluation zeigen eindrücklich das Engagement der Beteiligten sowie die Potenziale eines konsequent beteiligungs- und ressourcenorientierten Ansatzes. Zugleich werden die damit verbundenen Anforderungen an Strukturen, Steuerung und organisationale Weiterentwicklung

sichtbar, die in den kommenden Jahren weiter ausgestaltet werden. Für die nachhaltige Verankerung wird bedeutsam sein, wie es dem Bezirk Marzahn-Hellersdorf gelingt, die eingeschlagene Entwicklung kontinuierlich fortzuführen, gemeinsam zu reflektieren und die Perspektiven der Familien, jungen Menschen und Mitarbeitenden dauerhaft einzubeziehen.

8. Literatur

- Albus, S./Greschke, H./Klingler, B./Messmer, H./Micheel, H.-G./Otto, H.-U./Polutta, A. (2010): Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht der Evaluation des Bundesmodellprogramms „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt-, und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII“. Online unter: https://www.uni-bielefeld.de/fakultaeten/erziehungswissenschaft/arbeitsgruppen/ag8/Evaluation-wirkungsorientierte-Jugendhilfe_Abschlussbericht.pdf (Zugriffsdatum: 5.9.2025).
- Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration (BASFI) (2015): Auf- und Ausbau des Familienrats in Hamburg/Empfehlungen der BASFI. Online unter: <https://www.hamburg.de/resource/blob/38628/29cbf5c39bf2dac366b4071df620-0923/familienrat-empfehlungen-basfi-data.pdf> (Zugriffsdatum: 2.4.2025).
- Beywl, W. (2006): Demokratie braucht wirkungsorientierte Evaluation – Entwicklungspfade im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe. In: Projekte eXe (Hrsg.): Wirkungsevaluation in der Kinder- und Jugendhilfe. Einblicke in die Evaluationspraxis. München, S. 25-46.
- Bezirksamt Marzahn-Hellersdorf (2024): Sozialbericht 2024 Marzahn-Hellersdorf. Beiträge zur integrierten Gesundheits- und Sozialberichterstattung. Online unter: https://www.berlin.de/ba-marzahn-hellersdorf/politik-und-verwaltung/service-und-organisationseinheiten/qualitaetsentwicklung-planung-und-koordination-des-oeffentlichen-gesundheitsdienstes/downloads/anlage_1261_vi_sozialbericht-2024-1.pdf?ts=1765893706 (Zugriffsdatum: 10.6.2026).
- Böhnisch, L. (2016): *Lebensbewältigung – Ein Konzept für die Soziale Arbeit*. Weinheim/Basel.
- Böllert, K. (2018): Einleitung: Kinder- und Jugendhilfe – Entwicklungen und Herausforderungen einer unübersichtlichen sozialen Infrastruktur. In: Böllert, K. (Hrsg.): Kompendium Kinder- und Jugendhilfe. Wiesbaden, S. 3-62.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2024): 17. Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lage junger Menschen und die Bestrebungen und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe. Berlin.
- Cazzini, C. (2020): Der Familienrat als Netzwerkpotenzial im Sozialraum. Das Saarbrücker Modell. In: Soziale Arbeit, 1, S. 2-9.
- Dietrich, A. (2020). Evaluation des Pilotprojekts Familienrat, AJB Zürich. Zürich.
- Dietrich, A./Waldispühl, B. (2019). Evaluation des Verfahrens Familienrat in der Schweiz. Hochschule Luzern – Soziale Arbeit.
- Dietrich, A./Gabriel-Schärer, P./Zimmermann, A. (Hrsg.) (2024): Familienrat. Family Group Conference. Starke Netzwerke für gemeinsame Lösungen. Freiburg.

- Früchtel, F. (2009): Familienrat als konsequente Sozialraumorientierung. In: Forum Erziehungshilfen, 3, S. 147-151.
- Früchtel, F./Diemer, S. (2016): Quantitative Evaluation der Familienräte in Deutschland. Bericht der Fachhochschule Potsdam für das 10. Netzwerktreffen vom 14.-16.09.2016. Online unter: <https://www.familienrat-karlsruhe.de/sites/default/files/2021-10/Weitere%20Evaluation%20von%202016%2C%20von%20Frank%20Fru%CC%88chtel%20und%20Simone%20Diemer.pdf> (Zugriffsdatum: 6.5.2026).
- Früchtel, F./Roth, E. (2017): Familienrat und inklusive, versammelnde Methoden des Helfens. Carl-Auer Verlag.
- Groß, L./Zeller, M. (2023): Abwesende und anwesende Väter in Frühen Hilfen. Adressierungsprozesse durch Gesundheitsfachkräfte in aufsuchenden Settings. In: Deutsches Jugendinstitut (Hrsg.): Väter in den Frühen Hilfen. Weinheim/Basel, S. 135-158.
- Hansbauer, P. (2009): Der Familienrat – die „etwas andere“ Hilfeplanung. In: Forum Erziehungshilfe, 3, S. 132-135.
- Hansbauer, P./Hensen, G./Müller, K./von Spiegel, H. (2009): Familiengruppenkonferenz – Eine Einführung. Weinheim/München.
- Hilbert, C./Schlizio-Jahnke, H./Kubisch-Piesk, K. (2017): Familienrat in der Praxis – ein Leitfaden. 2., erw. u. aktual. Auflage. Reihe Jugend und Familie.
- Joos, M./Alberth, L. (2022). Forschungsethik in der Kindheitsforschung. Weinheim/Basel.
- Kirchner, A./Makovec, M. (2022): Der Familienrat als reguläres Element der Hilfeplanung im Modellprojekt „Jugendhilfe vor Ort“. In: *Soziale Arbeit. Zeitschrift für soziale und sozialverwandte Gebiete*, 71, 2, S. 65-71.
- Kommission Sozialpädagogik - Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (Hrsg.) (2018): Wa(h)re Gefühle? Sozialpädagogische Emotionsarbeit im wohlfahrtsstaatlichen Kontext. Weinheim/Basel.
- Liel, C. (2018): Väter und familiäre Gewalt (Dissertation). Ludwig-Maximilians- Universität München.
- Maykus, S./Müller, H./Stuckstätte, E. C. (2026): Kinder- und Jugendhilfe. Einführung in Geschichte und Handlungsfelder, Organisationsformen und gesellschaftliche Problemlagen. Weinheim.
- Ministerium für Familie, Frauen, Kultur und Integration Rheinland-Pfalz (Hrsg.) (2025): 4. Kinder- und Jugendbericht Rheinland-Pfalz. Beteiligung aller jungen Menschen in Rheinland-Pfalz zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Mainz.
- Netzwerkkonferenzen e.V. (2025): Handbuch Familienrat. Empfehlungen für die Umsetzung der Bundesweiten Standards Familienrat (FGC). Schwabstedt.
- Otto, H.-U./Ziegler, H. (Hrsg.) (2008): *Capabilities – Handlungsbefähigung und Verwirklichungschancen in der Erziehungswissenschaft*. Wiesbaden.

- Referat Kinder- und Jugendpolitik Hamburg (2024): Informationen zum Familienrat (family-group-conference) für ASD-Fachkräfte in Hamburg. Online unter: <https://www.hamburg.de/resource/blob/38618/8727e7a1d63310737d31e34bff-efcf7e/familienrat-infos-asd-data.pdf> (Zugriffsdatum: 6.5.2026).
- Riemann, G. (2000): Die Arbeit in der Sozialpädagogischen Familienberatung: Interaktionsprozesse in einem Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit. Weinheim.
- Rosa, H. (2016): *Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung*. Suhrkamp.
- Rosenbauer, N. (2025): *Internationaler Fachkräfteaustausch zu jungen Menschen in herausfordernden Hilfekonstellationen – Projektbericht*. Dresden.
- Rümenapp, A. (2017): Wirkungsversprechen und Enttäuschungsgefahr. Das Verfahren Familienrat aus Sicht jugendlicher Teilnehmer*innen, in: Schäuble, B./ Wagner, L. (Hrsg.): *Partizipative Hilfeplanung*. Weinheim-Basel, S. 141-157.
- Sabla, K.-P. (2012): Vaterschaft und Erziehungshilfen: Väter zwischen sozialen Rollenerwartungen und erlebten Erziehungsschwierigkeiten. In: Böllert, K./ Peter, C. (Hrsg.): *Mutter + Vater = Eltern? Sozialer Wandel, Elternrollen und Soziale Arbeit*. Wiesbaden, S. 225-240.
- Schone, R. (1996): Theorie-Praxis-Transfer in der Jugendhilfe. Sozialpädagogische Praxisforschung zwischen Analyse und Veränderung. Münster.
- Schrapper, C. (2018): Hilfeplanung nach §36 SGB VIII. In: Böllert, K. (Hrsg.): *Kompodium Kinder- und Jugendhilfe*. Band 2. Wiesbaden, S. 1029-1044.
- Schütze, F. (1993): Die Fallanalyse: zur wissenschaftlichen Fundierung einer klassischen Methode der Sozialen Arbeit. In: Rauschenbach, T./Ortmann, F./Karsten, M.-E. (Hrsg.): *Der sozialpädagogische Blick: lebensweltorientierte Methoden in der Sozialen Arbeit*, Weinheim, S. 191-221.
- SoPart (2024): Fachverfahren SoPart: Hilfeplanstatistik i.V.m. Fallstatistik 2023-2024. Interne statistische Auswertung, Berlin, Marzahn-Hellersdorf.
- Stephan, B./Stapelfeldt, N./Freygang, A. (2025): *Handbuch Familienrat in Hamburg*. Online unter: <https://www.hamburg.de/resource/blob/38624/3b1d5285c164e9a71dec710b84ea66fe/-handbuch-netzwerk-familienrat-data.pdf> (Zugriffsdatum: 8.6.26).
- von Unger, H. (2014): Forschungsethik in der qualitativen Forschung: Grundsätze, Debatten und offene Fragen. In: von Unger, H./Narimani, P./M`Bayo, R. (Hrsg.), *Forschungsethik in der qualitativen Forschung. Reflexivität, Perspektiven, Positionen*. Wiesbaden, S. 15-40.
- Thiersch, H. (1992): *Lebensweltorientierte Soziale Arbeit: Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel*. Weinheim.
- Thiersch, H. (2020): *Lebensweltorientierte Soziale Arbeit – revisited*. Weinheim/Basel.

Zeller, M./ Groß, L. M./ Ginter, J. (2020): „Und das ist schon tertiär, was wir da machen, ne?“ Gesundheitsfachkräfte und Kinderschutzaufgaben. In: Kelle, H./Dahmen, S. (Hrsg.): Ambivalenzen des Kinderschutzes. Weinheim Basel, S. 110-130.

Zeller, M./Gross,L../Braschel, J. (Hrsg.) (2025): Adressat:innen der Sozialen Arbeit. Von Adressatengruppen und relationalen Adressierungsprozessen. Bielefeld.

9. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Familienrat im Hilfeplanverfahren im Bezirk Marzahn-Hellersdorf (Darstellung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, Maria Fritsche, Leitung Fachsteuerung/stellv. Jugendamtsleitung Bezirk M-H, Leitung Projekt Flexibudget)	11
Abbildung 2: Kontextualisierung der Forschungsfrage mit Blick auf den Ressourcenumgang	14
Abbildung 3: Arbeitspakete der Evaluation	18
Abbildung 4: Typisierungen Belastungsfaktoren (n=283; Q1/2022 bis Q1/2025)	26
Abbildung 5: Durchschnittliche Anzahl der Belastungsfaktoren nach Region (bezogen auf alle Fälle; N=284)	26
Abbildung 6: Implementierungsprozess im Bezirk Marzahn-Hellersdorf (Darstellung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, Maria Fritsche, Leitung Fachsteuerung/stellv. Jugendamtsleitung Bezirk M-H, Leitung Projekt Flexibudget)	31
Abbildung 7: Anfragen Familienrat pro Quartal von 2022-Q1 bis 2026-Q1 (N=567)	32
Abbildung 8: Anzahl Kinder im Haushalt, die mit dem Angebot Familienrat adressiert werden konnten 02/2022-03/2025	35
Abbildung 9: Anzahl der am Familienrat beteiligten Personen aus dem Netzwerk der Familie (n=116; Q1/2022 bis Q1/2025)	44
Abbildung 10: Im Familienrat involvierte Personen aus dem familialen Netzwerk (n= 145; Q1/2022 bis Q1/2025)	44
Abbildung 11: Fotodokumentation Beteiligungswerkstatt junge Menschen: Familienrat- Playmobil	45
Abbildung 12: Fotodokumentation: Beteiligungswerkstatt junge Menschen - Zeichnung 1 Familienrat	45
Abbildung 13: Fotodokumentation: Beteiligungswerkstatt junge Menschen - Zeichnung 2 Familienrat	47
Abbildung 14: Prozessablauf Sorgen-Themen-Vereinbarungen Familienrat (eigene Darstellung)	49
Abbildung 15: Gefährdungseinschätzungen nach §8a SGB VIII je 1.000 junge Menschen im Alter von unter 18 Jahren nach Bezirken im Jahr 2024	71
Abbildung 16: Hilfen zur Erziehung am 31.12.2024 nach Hilfesegmenten und Bezirken	71

Abbildung 17: Gefährdungseinschätzungen nach §8a SGB VIII nach Ausgang der Gefährdungseinschätzung und Bezirken im Jahr 2024	72
Abbildung 18: Auswertung Verhinderung und vorzeitige Beendigung stationärer HzE	78
Abbildung 19: Vereinbarungen von Familienräten, in denen stat. HzE verhindert wurde (n=31)	79
Abbildung 20: Weiterentwicklung der Implementierung des Familienrats (Darstellung des Bezirksamtes Marzahn-Hellersdorf, Maria Fritsche, Leitung Fachsteuerung/stellv. Jugendamtsleitung Bezirk M-H, Leitung Projekt Flexibudget)	132

10. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Codes Sorge in Prozent (n=284 angefragte Familienräte im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025	50
Tabelle 2: Codes zu bearbeitende Themen für den Familienrat im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025	52
Tabelle 3: Codes Mindestanforderungen im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025	53
Tabelle 4: Codes Einzelvereinbarungen Unterstützung lebensweltlich im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025	55
Tabelle 5: Codes Einzelvereinbarungen professionelle Hilfen im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025	56
Tabelle 6: Codes Netzwerkpersonen Pläne der Familien im Zeitraum Q1/2022 bis Q1/2025	61

ism gGmbH

Flachsmarktstr. 9

55116 Mainz

www.ism-mz.de

ism@ism-mz.de

06131/24041-10