



## Ressourcenorientierte Fallarbeit im ASD

**Fachveranstaltung 9. Januar 2014  
Wichern-Saal, Rauhes Haus, 22111 Hamburg**

## Impressum

### Herausgeber:

Bezirksamt Hamburg-Mitte  
Fachamt Jugend- und Familienhilfe  
Klosterwall 8  
20095 Hamburg  
April 2014

### Ansprechpartner:

Herr Dr. Peter Marquard  
Leiter des Fachamtes Jugend- und  
Familienhilfe -Jugendamt-  
[peter.marquard@hamburg-mitte.hamburg.de](mailto:peter.marquard@hamburg-mitte.hamburg.de)

### Redaktion/Gestaltung:

Ebru Cicek  
[ebru.cicek@hamburg-mitte.hamburg.de](mailto:ebru.cicek@hamburg-mitte.hamburg.de)

### Layout:

Freie Hansestadt Hamburg  
Hamburg Marketing GmbH

**Bildnachweis:** Mariane Dotzek

### V.i.S.d.P.

Dr. Peter Marquard

## Vorwort

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

Kinderschutz, Qualität und Arbeitsbelastung im ASD, Sozialraumorientierung, Ressourcenorientierung sind die Schlagworte, die aus aktuellen Anlässen und professioneller Sicht die Impulse lieferten für die hier dokumentierte Fachtagung. Es ist einer Vorbereitungsgruppe aus dem Jugendamt Hamburg-Mitte mit städtischen Fachkräften und freien Trägern gelungen, eine interessante inhaltliche Struktur zu entwickeln. Diese konnten wir Dank der Unterstützung und Mitwirkung höchst kompetenter Referent/innen aus der Praxis, unserer Fachbehörde und der Wissenschaft mit vielen Impulsen umsetzen. Daraus entstehen Optionen und Herausforderungen für die partnerschaftliche Weiterentwicklung einer lösungsorientierten und wirksamen Landschaft zur Förderung und Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und Familien in ihren Lebenswelten.

Der Dank für diese Impulse gilt allen Mitwirkenden. Mit der Bereitstellung dieser Dokumentation geben wir diesem Dank Ausdruck und möchten die Weiterarbeit unterstützen.

**Dr. Peter Marquard**  
**Fachamtsleitung**  
**April 2014**

<b>1</b>	<b>Grußwort</b>	<b>1</b>
1.1	AQUA Teilprojekte	2
1.2	Überlegungen ressourcenorientierter Fallarbeit	3
1.3	Begrüßung zur Diskussion	5
<b>2</b>	<b>Qualitätssicherung in der Jugendhilfe</b>	<b>6</b>
2.1	Trägerübergreifende Fortbildung der Qualitätssicherung	7
2.2	Teamfortbildungen aller Beteiligten	8
2.3	Leitung sichert Qualität	9
2.4	>Fallverschleppung<	10
2.5	Gute Fallarbeit führt ins Feld	12
2.6	Angst vor Mehrarbeit	17
2.7	Gute Fallarbeit kann -im Feld- laden	18
2.8	Kollegiale Beratung	20
<b>3</b>	<b>Zweijahresbericht (2011-2012) Modellprojekt ESPQ</b>	<b>22</b>
3.1	Quantitative Effekte	23
3.2	Qualitative Effekte	26
<b>4</b>	<b>BASFI im ASD</b>	<b>31</b>
4.1	Infrastruktur	32
4.2	Starke Regelsysteme	33
<b>5</b>	<b>Familienrat</b>	<b>37</b>
<b>6</b>	<b>Praxisansätze - Beispiel Horn</b>	<b>40</b>

## 1. Grußwort

**Dr. Peter Marquard – Fachamtsleitung  
Fachamt Jugend- und Familienhilfe Mitte**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen!

Der JHA des Bezirks Hamburg-Mitte hat am 8. April 2013 vor dem Hintergrund seiner Analyse zum tragischen Tod des Mädchens Chantal unter anderem beschlossen:

Der Jugendhilfeausschuss beauftragt die Jugendamtsleitung mit der Untersuchung der Leistungsfähigkeit des (bezirklichen) ASD im Verhältnis zu den Angebotsformen sozialräumlicher Hilfen (SHA) und den Diensten und Maßnahmen freier Träger (ambulante Hilfen HzE). In diesem Rahmen soll auch die seit 2012 etablierte Einheitssachbearbeitung des ASD überprüft werden.

Vor diesem Hintergrund befassen sich der ASD in Hamburg insgesamt und das Jugendamt im Bezirk Hamburg-Mitte mit zahlreichen Ansätzen zur Verbesserung der Arbeitsfähigkeit und Qualitätsentwicklung im ASD. Im Bezirk Hamburg-Mitte hat unser breit aufgestelltes Organisationsentwicklungsprojekt den Namen AQUA.

Dazu gehört die Verbindung mit den gesamtstädtischen Prozessen zum Qualitätsmanagement.



### 1.1 *Zu AQUA gehören mehrere Teilprojekte in unserem Jugendamt – wie*

- Teamentwicklung
- Leitsätze zur Führungskultur
- Fallwerkstätten zum Kinderschutz
- Zusammenarbeit Amtsvormundschaften und ASD
- Steuerung und Instrumente des Personalmanagement (SIP)
- Qualität von Hausbesuchen
- Kontaktnachweise bei Familienhilfen
- Ideen für eine Ombudstelle

und eben auch die

- Arbeitsweise des ASD im Verhältnis zu den förmlichen Hilfen nach dem SGB VIII und sozialräumlichen Projekten.

## 1.2 Der Ausgangspunkt für die Überlegungen zu einer ressourcenorientierten Fallarbeit im ASD

- Thema und Fragestellung für unsere heutige Fachveranstaltung -

ist nicht ein - weiterer - Versuch zur Begründung für Sozialräumliche Hilfen und Angebote (SHA). Die Ausgangsfrage zielt auf ein (erweitertes) Arbeitsverständnis des ASD, das effektiv (wirkungsvoll) und effizient (personelle und finanzielle Mittel nutzend und schonend) geeignete und notwendige Hilfen für junge Menschen und ihre Familien bereitstellt.

Unsere Antwort: Ressourcenorientierung – als Haltung, fachliches Arbeitsprinzip und mit vielfältigen Methoden befördert, und natürlich kooperativ und vernetzt.

Und auf diesem Weg kommen wir (erst) zur Schnittstelle Fallarbeit/HzE mit SHA; diese Kooperation muss dann selbstverständlich im gleichen Geist gestaltet und genutzt werden. So gibt unsere Diskussion über „ressourcenorientierte Fallarbeit“ dann auch Impulse für eine Gestaltung der Förderung und Unterstützung in SHA.

Ressourcenorientierung von Betroffenen, ASD und Sozialräumlichen Hilfen und Angeboten (vgl. SHA-Projekte in Hamburg)

Für eine ressourcenorientierte Fallarbeit im Bereich der erzieherischen Hilfen bleibt

- als Rahmen das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis zwischen Nutzerinnen/Betroffenen, ASD als leistungsgewährender Institution und i.d.R. Den freien Trägern als Leistungserbringern zu beachten.
- die partnerschaftliche, wirkungs- und lösungsorientierte Zusammenarbeit des öffentlichen und der freien Träger ein wesentliches Element.
- als fachlicher Kern die Herausforderung, im Dreieck zwischen den Aufgaben und Leistungen des ASD im Jugendamt, den Angeboten und Diensten freier Träger und der (neuen) Infrastruktur von SHA-Projekten (Sozialräumliche Hilfen und Angebote) die geeignete und notwendige Förderung und Unterstützung für junge Menschen und ihre Familien zu gestalten.

### 1.3 Zur Diskussion solcher Perspektiven begrüße ich heute ganz herzlich

- zahlreiche Mitglieder unseres Jugendhilfeausschusses im Bezirk Mitte und dessen Vorsitzenden Ralf Neubauer;
- ich begrüße unsere Dezernentin Frau Dr. Ruf;
- ich freue mich über die Teilnahme zahlreicher Kolleginnen und Kollegen aus dem ASD – und mit ihm kooperierender Abteilungen – sowohl aus unserem Bezirk als aus anderen Hamburger Bezirken;
- Leitungskräfte und MitarbeiterInnen freier Träger, die ja auch später bin 2 Arbeitsgruppen mitwirken (und an der Vorbereitung beteiligt waren);
- wir freuen uns über die Teilnahme von Kooperationspartnern aus unserer Fachbehörde, Herr Riez wird später Etwas zur SHA-Konzeption sagen; Kooperationspartner sind hier auch Schulen, Kitas, Beratungsstellen oder die Polizei.
  
- Und für diese Fachveranstaltung gilt unser besonderer Dank dem Vorbereitungsteam und den gleich folgenden Referentinnen und Referenten des heutigen Abends!

Ich begrüße Sie alle ganz herzlich und danke für Ihre Unterstützung!

## **2. Qualitätssicherung in der Jugendhilfe – trotz knapper Kassen: Grundlagen des Fortbildungskonzepts sozialraumorientierter Jugendhilfe**

**Dr. Maria Lüttringhaus, Instiut LüttringHaus, Essen**

Im folgenden Beitrag beschreibe ich als langjährig arbeitende Trainerin im Themenfeld »Sozialraumorientierung« meine Erfahrungen aus der Arbeit in Kommunen, die sich entschieden haben, Sozialraumorientierung umzusetzen und dies insbesondere im Bereich der Hilfen zur Erziehung (beispielsweise in den Städten Berlin, Köln, Bonn, Hannover, Stuttgart, Augsburg oder in den Landkreisen Nordfriesland, Sankt Wendel oder Ravensburg).

Wenn auch die Bedingungen in jeder Kommune bzw. bei jedem Träger unterschiedlich sind und somit auch die jeweiligen Prozesse niemals identisch verlaufen, so gibt es doch Phänomene, die immer wieder auftauchen, scheinbare Zufälligkeiten, die bei genauerem Hinsehen System haben, sowie Muster, die vergleichbar und vielerorts anzutreffen sind. Welche Erkenntnisse aus den Umsetzungsprozessen des »Fachkonzeptes Sozialraumorientierung« (Hinte/Treeß 2006) für die Qualitätssicherung gewonnen werden konnten, zeige ich im Folgenden auf. Dabei spiegeln sich auch durch typische Rückmeldungen aus den Trainings die Sichtweisen von Teilnehmer/-innen wider. Ich greife im Folgenden vor allem auf die Erfahrungen zurück, die ich in der Kooperation mit meinen Kolleginnen und Kollegen des Institutes für Sozialraumbezogene Arbeit und Beratung in Essen (ISSAB) im Bereich der Personalentwicklung gewonnen habe (s. auch Hinte/Lüttringhaus/Streich 2001).



Etwas zu kennen heißt nicht, es auch zu können. Kommentare von Teilnehmenden: »Was Sie so darstellen, habe ich alles schon mal gehört und auch schon immer gut gefunden, und ich frage mich, warum das so verschüttet ist und ich es so wenig anwende. Ich glaube, weil es schwerer ist als es erscheint, gehen die Inhalte verloren, wenn wir im Alltag nicht alle zusammen am Ball bleiben.« Die Idee der sozialraumorientierten Ausrichtung der Jugendhilfe ist wahrlich nichts Neues. Dennoch muss sie in Anbetracht der gesellschaftlichen Herausforderungen stetig aktualisiert werden und wird dann letztlich vor Ort ganz flexibel überall neu erfunden. Das gehört zum Kerngedanken dieser Philosophie. Doch selbst diejenigen Fachkräfte, die eine fortschrittliche konzeptionelle Programmatik konkreter mit Inhalt füllen können, werden immer wieder damit konfrontiert, dass ihnen grundlegende kommunikative Fertigkeiten (»Schlüsselqualifikationen«) fehlen, um dieses »träge Wissen« in Handeln umzusetzen und das dann auch konsequent beizubehalten (s. dazu Hinte 2006).

»Ich habe gedacht, ich arbeite schon sehr ressourcen- und sozialraumorientiert, aber jetzt bei den Übungen merke ich erst, wie ich das viel konsequenter umsetzen kann.«

## *2.1 Trägerübergreifende Fortbildung als Instrument der Qualitätssicherung*

Vor dem Hintergrund humanistischer Theorien haben wir für die Qualifizierung in den Erzieherischen Hilfen systemische und lösungsorientierte Arbeitsweisen mit sozialräumlichen Handlungstheorien und Methoden verknüpft. In den Trainings werden konzeptionelle, kommunikative und organisatorische Kompetenzen vermittelt.

Dies dient vor allem der Erschließung von Sozialraumressourcen (durch allunspezifische und fallübergreifende Arbeit). Neben den Methoden der lösungs- und ressourcenorientierten Gesprächsführung vermitteln wir Formen der respektvollen Erkundung von unterschiedlichen Lebenswelten und fördern die Fähigkeit für die Entwicklung flexibler Hilfen, die sich konsequent an den Themen und Zielen der Leistungsberechtigten orientieren.

## **2.2 Teamfortbildungen aller Beteiligten**

Wir plädieren im Rahmen der Umbauprozesse des Konzepts »Sozialraumorientierung« ausdrücklich für Teamfortbildungen, bei der nach Möglichkeit Vertreter/-innen aller beteiligten Institutionen sowie deren Führungskräfte teilnehmen. Dies befördert für die gemeinsame Arbeit in den Schnittmengen nicht nur eine gemeinsame Sprache und Verständigung über Vorgehensweisen, sondern es werden auch klare fachliche Standards etabliert, die für alle Beteiligten zeitgleich Verbindlichkeiten und gemeinsame Übungsfelder schaffen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die als Einzelpersonen eine Langzeitfortbildung besuchen oder mit dem Auftrag kommen, die Inhalte nach der Fortbildung an die anderen Mitarbeiter/-innen weiterzugeben, können diese Effekte nicht gewährleisten. Kolleginnen und Kollegen, die die Fortbildung nicht besucht haben, wird nicht selten zugemutet, alles mal so eben nebenbei in einem Crashkurs zu lernen (»Ich soll euch dann in der nächsten Teamsitzung auf einen Stand bringen «) oder es wird sogar Zauberei erwartet (»Ich habe allen die Arbeitspapiere in die Fächer gelegt «).

Bei den Teilnehmer/-innen selbst verpuffen in der Regel die Inhalte der Fortbildung nach der Rückkehr in die Institution. Zum einen sind sie sich selber ihres Wissens nicht so sicher. Zum anderen werden die Inhalte von den anderen eher skeptisch betrachtet, weil die praktischen Ergebnisse in der Übungszeit die erlernten Vorgehensweisen ja durchaus auch mal holperig erscheinen lassen (s. dazu auch Hinte 2006: S. 131 f.).

Dagegen können in gemeinsamen Fortbildungen die jeweils individuellen Lernerfahrungen durch gemeinsame Qualifizierung zum miteinander geteilten Kapital der Organisation werden. Die in der Gruppe trainierte Umsetzung von fachlichen Standards kann auch die Teamarbeit und Kooperation zwischen den Trägern verbessern. Trainingseinheiten über einen längeren Zeitraum (rund einem Jahr) erlauben es, dass Impulse immer wieder vertieft, geübt und die Erfolge und Stolpersteine gemeinsam betrachtet werden können (teilweise durch Übungsaufgaben für die Fortbildung).

### **2.3 Leitung sichert Qualität**

»Können Sie meine Mitarbeiter mal trainieren, dass die mehr sozialraumorientiert arbeiten?« Gerne! Aber diese Prozesse müssen von Leitungskräften begleitet werden, die hinter den Inhalten stehen und in der tagtäglichen Arbeit »Pflöcke« setzen, die den Einsatz des Erlernten fordern und auch würdigen. »Ich frage mich die ganze Zeit: Weiß unsere obere Leitungsebene eigentlich, was sie sich da eingekauft haben? Wollen die das wirklich so?« Zwischen der Fortbildungsorganisation und den Führungskräften müssen die Inhalte klar abgestimmt sein und zwar so, dass den Vertreter/-innen der Institution umfassend deutlich wird, was sich hinter den Fortbildungsinhalten verbirgt.

Nur so kann in den Fortbildungen verständlich vermittelt werden, dass diese Innovation in der Institution ausdrücklich gewünscht ist (s. dazu auch Hinte 2006: S. 131f.). Und nur so werden einzelne Lernerfahrungen zu geteiltem Kapital der Organisation.

#### **2.4 Ressourcenorientierung versus »Fallverschleppung«**

Fachkräfte stoßen in den Umsetzungsprozessen häufig auf Strukturen wie das Dokumentationswesen, Hilfeplanvorgaben und nicht zuletzt Finanzierungssysteme, die die Umsetzung der Kerngedanken der Sozialraumorientierung behindern. Wenn der Leistungserbringer beispielsweise verstärkt die Ressourcen des Sozialraums für die Fallarbeit nutzt sowie zunehmend lebensweltnahe »normale« Hilfe erschließt und durch Effektives Unterstützungsmanagement die Fallarbeit zudem früher beenden kann, würde er sich letztlich selbst schaden. Träger der Hilfen zur Erziehung finanzieren sich in der Regel ja immer noch über das Stundenaufkommen in der Fallarbeit. Die derzeitige Praxis honoriert im Normalfall die »Fallverschleppung« und bestraft effektive Arbeit. Gemeinsame Fortbildungen und parallel laufende Organisationsentwicklungsprozesse bieten die Chance, Stolpersteine wie das Finanzierungssystem zu thematisieren und lokale Lösungen zu finden, wie die beschriebene Logik des ressourcenorientierten Vorgehens realisiert werden kann. In manchen Kommunen wird dafür ein regionales Budget verhandelt (s. dazu Hinte/Litges/Groppe 2003), in anderen gilt das »Prinzip der Belohnung« ressourcenorientierter Fallarbeit.

»Wir haben hier im Sozialen Dienst sozusagen eine A-Liste und eine B-Liste. Auf der A-Liste sind solche Träger und Mitarbeiter/-innen, die entsprechend des ressourcenorientierten Vorgehens arbeiten. Die kriegen natürlich vorrangig Aufträge. Solche Listen hatten wir alle vorher auch schon alle im Kopf, aber jetzt sind durch die Fortbildung die Kriterien einheitlicher, da wir uns auf gemeinsame Standards verständigt haben. Wenn die Fallarbeit früher als geplant beendet oder reduziert werden kann, dann haben wir hier für uns eine Regelung gefunden, dass wir dann bestimmte Übergangszeiten noch für fallunspezifische Arbeit finanzieren und dass solche Träger eben zeitnah neue Aufträge erhalten.«

(Jugendamtsleiter in einem Landkreis zum Auftakt einer Fachtagung vor Anbietern im Bereich Hilfen zur Erziehung).

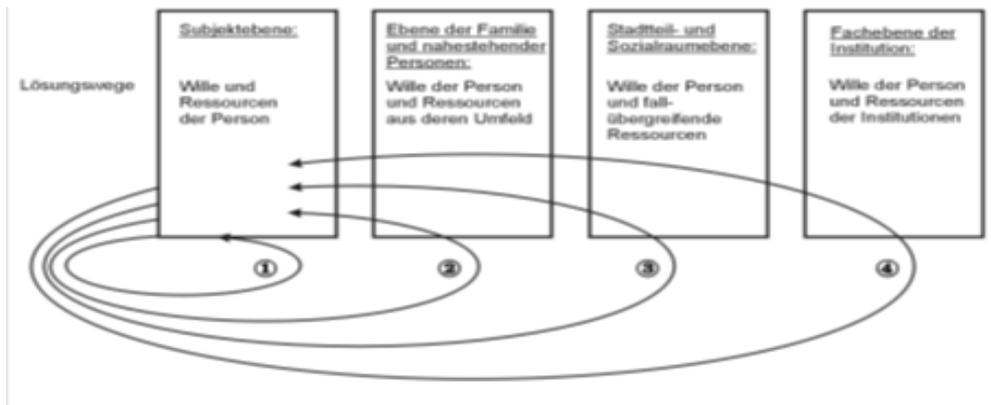
Qualitätssicherung bedeutet also nicht nur, das Personal zu qualifizieren, sondern immer zugleich passgenaue Alltagsstrukturen zu etablieren, die die Umsetzung der Inhalte auch konsequent ermöglichen und einfordern. Qualifizierung und Organisationsentwicklung gehen also »Hand in Hand«. Unterstützend ist hier ein begleitendes Leitungskräftecoaching, um die Hierarchie in den Organisationen fachlich zu stärken – vor allem bei der Umsetzung und beim Controlling der Einhaltung der für die Sozialraumorientierung wichtigen Standards (beispielsweise Zielvereinbarungen der Mitarbeiter/-innen in den Hilfeplänen oder Einhalten von Standards in der kollegialen Beratung).

## *2.5 Qualitätssicherung und Sozialraumorientierung: Gute Fallarbeit führt ins Feld*

Zu den häufigsten Missverständnissen im Rahmen sozialraumbezogener Arbeit der Jugendhilfe gehört das Bild, dass sozialraumorientierte Herangehensweisen neben der Fallarbeit zusätzlich geleistet werden sollen. In der Fortbildung werden dagegen überwiegend Arbeitsweisen und Methoden vermittelt, die die Mitarbeiter/-innen der Jugendhilfe unterstützen, den »Fall im Feld« zu bearbeiten. Die Kompetenz, den Willen und die Ressourcen der Klientinnen und Klienten im Beratungsgespräch offen zu erkunden, bildet dabei eine wichtige Grundlage für maßgeschneiderte und Sozialraumbezogene Hilfen. In der Fortbildung werden also überwiegend Arbeitsweisen und Methoden vermittelt, die die Mitarbeiter/-innen der Jugendhilfe unterstützen, den »Fall im Feld« zu bearbeiten, also Lösungswege zu eröffnen, die nicht »nur« auf die Ressourcen der Person oder des sozialen Umfeldes, sondern verstärkt auch auf die Ressourcen des Sozialraums zurückgreifen. Daher wird in den Trainingseinheiten das Methodenrepertoire zur Erkundung und Mobilisierung der persönlichen, sozialen, materiellen und sozialraumbezogenen Ressourcen erweitert. Wer nur auf ein kleines Methodenspektrum zurückgreifen kann, um Ressourcen zu erkunden, gibt sich schnell mit den ersten auftauchenden Ressourcen zufrieden und flugs werden daraus Ideen entwickelt. Die »verschütteten« Ressourcen sowie die oftmals nicht so präsenten Sozialraumressourcen werden den Klient/-innen (und auch den Fachkräften) oftmals erst auf den zweiten Blick bewusst. Gerade dies sind aber häufig die Ressourcen, die neue Wege eröffnen, die man bislang nicht beschritten hat. Wer keine sozialraumbezogenen Ressourcen erkundet, hat letztlich auch kein »Bastelmaterial« zur Hand für sozialraumorientierte Lösungen.

Um in der Arbeit »für den Fall des Falles« auch Sozialraumressourcen parat zu haben, sollten Fachkräfte dann fortlaufend auf praktikable Formen fallunspezifischer Arbeit zurückgreifen, hier vor allem auf zeitlich unaufwändige Formen der Sozialraumerkundung (siehe dazu die Methode: zehn Minuten Sozialraumerkundung nach dem Beratungsgespräch; Lüttringhaus/Streich 2004). Nur wer im Alltag fortlaufend Ressourcen des Sozialraums erkundet und sich im Team darüber austauscht, kann den Adressatinnen und Adressaten passgenaue Hinweise geben, welche »normaleren« Ressourcen (als die der Jugendhilfe) es im Sozialraum gibt. Wir regen zudem in den Fortbildungen eine Vielzahl alltagstauglicher Möglichkeiten an, wie fallübergreifende Bedarfe erkannt und effektiver bearbeitet werden können. So kann beispielsweise nach jeder Fallbesprechung, bei der eine Hilfe zur Erziehung beschlossen wurde, im Protokoll eingefordert werden, dass folgende abschließende Frage vom Team beantwortet werden muss:

Welche Angebote bräuchten wir zukünftig im Sozialraum, damit die soeben beschlossene Hilfe ergänzt werden könnte oder weniger intensiv notwendig wäre?



*Kindeswohlgefährdung: Angst und Unklarheit sind keine guten Lehrmeister*

Warum muss das sein beim Thema Sozialraumorientierung? Wer aufgrund von persönlicher Unsicherheit und inhaltlicher Verfahrensunklarheit permanent in der Angst lebt, einmal vor Gericht zu Verantwortung gezogen zu werden, weil er/sie die »Letztverantwortung« trägt, tendiert eher dazu, sich selbst stark abzusichern, als Anderen Veränderung zuzutrauen. »Am wohlsten ist mir dann, wenn es auf eine Stationäre Unterbringung raus läuft, weit weg von den Eltern und dem Umfeld. Das heißt für mich dann letztlich auch weniger Arbeit.«

Wo inhaltliche Kriterien und strukturelle Verfahren für die Falleinordnung (Leistungsbereich/Graubereich oder Gefährdungsbereich) und Verfahren zur Absicherung der Fachkräfte fehlen, bleiben sozialraumorientierte flexible Hilfen, Ressourcenorientierte Elternarbeit und Rückführungsanliegen oftmals auf der Strecke. Zielerarbeitung ist harte Arbeit In den ersten Fortbildungsmodulen steht die Arbeit im freiwilligen Leistungsbereich im Zentrum und dabei insbesondere die Erkundung des zentralen Anliegens aus der Sicht der Klient/-innen. Hier gilt es, Ansatzpunkte für die intrinsische Motivation zur Veränderung zu finden, um nicht später für die Anliegen, die Den Professionellen wichtig erscheinen, extrinsisch zu motivieren.

»Mir fiel auf, wie sehr ich durch meine Fragetechniken und Stichworte Klient/-innen lenke und vermutlich so beeinflusse, dass sie das sagen, was ich hören will.« Die Erkundung des Willens der Adressat/-innen der Jugendhilfe ist eine der großen Herausforderungen in der Praxis. Professionelle dürfen nicht herauspicken, welches Thema ihnen am Wichtigsten ist, sondern ihre Aufgabe besteht darin, zunächst herauszufinden, was zum jetzigen Zeitpunkt für die Klient/-innen Priorität hat.

Professionelle sind also darauf angewiesen, dass Betroffene ihnen ihre Sichtweisen und Deutungen, also wesentliche Aspekte ihrer Lebenswelt eröffnen. Der Wille der Betroffenen ist die wichtigste Ressource im Prozess der Zielerarbeitung. Mit diesem »Schwung« werden Reserven mobilisiert, um eventuelle Hürden bei der Zielerreichung zu überwinden. Wenn Menschen merken, dass sie mit ihren Belangen ernst genommen werden, können Professionelle entlang dieses Weges auch andere Themen anregen, um zu klären, ob und was Klient/-innen diesbezüglich verändern wollen. «Und was hat das mit dem Thema Sozialraumorientierung zu tun?» Auch das beste Wissen um Ressourcen aus dem Sozialraum nützt nichts, wenn es Klient/-innen nicht wirklich wichtig ist, an einer Situation etwas zu verändern. Die Praxis zeigt: Die Erarbeitung von Wille und Zielen gehört zu den schwierigsten Herausforderungen im Alltag (s. Spiegel 2004) sowie im Training. »Ich hab mal meine Hilfepläne durchgesehen. Da stehen nur Maßnahmen drin. Für mich bricht gerade ´ne Welt zusammen Ich hab gedacht, ich hätte kleinteilige Ziele erarbeitet – aber es sind nur kleinteilige Wege.«

Deshalb bildet das Modul Zielerarbeitung ein »Herzstück« der Fortbildung. Nur wenn es Konkrete Ziele (positive zukünftige Zustände) gibt, die konkrete Situationen und/oder Bereiche des Alltags betreffen, können konkrete Ressourcen (u.a. die des Sozialraums) genutzt werden. Aus nebulösen »Zielen« in den Hilfeplanverfahren wie beispielsweise »weitere Verselbständigung«; »Mutter kann Grenzen setzen«, »Stärkung der Erziehungsfähigkeit«, die keine konkreten »Packenden« bieten, können nur grundsätzliche Ideenentstehen, die in der Regel fixiert sind auf den Einsatz von Fachkräften und Zeit (Idee: »eine Sozialpädagogische Familienhilfe für fünf Stunden pro Woche«). So entwickeln sich nur schwerlich Ideen dazu, was im Sozialraum hilfreich sein könnte.

Konkrete Ziele dagegen, die die konkreten Kernbereiche und Hauptpunkte aus dem Alltag der Personen aufzeigen, um die es in erster Linie geht, eröffnen Möglichkeiten, Lösungswege zu entwickeln, die konkrete Ressourcen – auch des Sozialraums – nutzen. Beispielhaftes Richtungsziel (Konsensziel) von Herrn und Frau Al Zein und Muharem (13 Jahre): Wir Eltern und auch Muharem kannten und nutzten bis zu den Sommerferien 2007 Möglichkeiten, dass Muharem weiter auf der jetzigen Hauptschule bleiben kann, das heißt vor allem:

- a) dass seine Hausaufgaben täglich bis spätestens 18.00 Uhr vollständig und selbstständig gemacht sind.*
- b) dass er täglich von Schulanfang bis Schulseende in der Schule ist und bei Krankheit am selben Tag entschuldigt ist.*
- c) dass er sich gegenüber den Mitschüler/-innen und Lehrkräften respektvoll und friedlich verhält (besonders in Situationen, wenn Anforderungen von den Lehrern an ihn gestellt werden, dass er was tun soll, und auch in der Pause auf dem Schulhof).*

In den Qualifizierungen werden alltagstaugliche Methoden und die lösungsorientierte Gesprächsführung trainiert (inklusive der Gestaltung von Aushandlungsprozessen bei Unterschiedlichen Zielvorstellungen) für die Beteiligung der Adressat/- innen am Hilfeplanprozess. Wir vermitteln dabei, wie Ziele und erste Handlungsspektren vor dem offiziellen Hilfeplangespräch mit den Adressat/- innen in kleinem Kreis oder einzeln entwickelt werden können.

Wer Ziele erst in einem bürokratischen Rahmen wie dem Hilfeplangespräch zu entwickeln versucht, ignoriert das oft beschriebene Phänomen der Sprachlosigkeit – Insbesondere von Kindern und Jugendlichen – gerade in Runden mit vielen Erwachsenen (s. dazu Schwabe: 2005). Wer versucht, Ziele in Settings zu erarbeiten, in denen die Adressat/-innen zu allem »Ja und Amen« sagen, braucht sich später nicht zu wundern, wenn das nicht die Themen und Ziele der Klient/-innen waren und deren Mitarbeit dann entsprechend zu wünschen übrig lässt.

## **2.6 Angst vor Mehrarbeit blockiert Sozialraumorientierung**

»Wenn ich an fallunspezifische Arbeit denke, sehe ich mich in Schulen und Kindergärten und hab schon bei dem Gedanken daran Angst, dass die dann anrufen und alle zu uns schicken, nach dem Motto: Wir haben gehört, die beim Sozialen Dienst sind zuständig für schwierige Kinder und schwierige Eltern – gehen Sie da mal hin!« Wer keine Grenzen ziehen kann, tut sich nur schwer mit dem Weg in den Sozialraum. Die Mitarbeiter/-innen werden deshalb im Training geschult, ihren unterschiedlichen Adressat/-innen (Klient/-innen, Ärzt/-innen, Lehrer/-innen usw.) die Möglichkeiten – aber auch die Grenzen ihres Arbeitsfeldes zu erläutern und das Entsprechende fachliche Vorgehen nachvollziehbar zu beschreiben. Gleichzeitig gilt es, gegebenenfalls Möglichkeiten einer Zusammenarbeit aufzuzeigen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter brauchen dafür Klarheit darüber, wann ein Anliegen ein »Fall« für die Jugendhilfe ist, wann andere Institutionen am Zug sind, und wie mögliche Kooperationen aussehen könnten.

Diese Klarheit sollte im Team und in der Hierarchie bestehen, sonst wird sie von den Fachkräften selbst gekippt bei auftretenden Widerständen (z.B. nach dem Kommentar eines Lehrers: »Also ich weiß ja nicht, wieso Sie sich nicht sofort darum kümmern. Ihre Kollegin, die vorher zuständig war hat das immer gemacht«).

### *2.7 Gute Fallarbeit kann »im Feld« landen*

Immer wieder geht es in den Qualifizierungen darum, sich in der Zusammenarbeit einer einheitlichen Sprache und einem einheitlichen Verständnis in den Eckpfeilern der Fallbearbeitung anzunähern. Im Folgenden zeige ich die drei Systematiken für die Fallarbeit in den drei unterschiedlichen Bereichen der Jugendhilfe. Sie bieten den Mitarbeiter/-innen (nach einer zuvor erfolgten Falleinordnung) einen roten Faden zur Orientierung und zur Reflexion ihrer eigenen Arbeit. Der von uns so genannte »Leistungsbereich« der Jugendhilfe ist der Bereich, in dem Klientinnen und Klienten – selbst wenn sie mehr oder weniger unfreiwillig kommen – letztlich doch auf eine freiwillige Leistung der Jugendhilfe zurückgreifen (dabei ist bereits die Beratung beim Sozialen Dienst eine Leistung der Jugendhilfe und nicht erst, wenn eine Leistung der Hilfen zur Erziehung genehmigt ist). Hier geht es darum, zu erkunden, was das zentrale Anliegen der Person ist, was sie verändern will, wie sie sich das konkret vorstellt und welche Möglichkeiten und Ideen es zur Umsetzung gibt.

Während im Leistungsbereich der Jugendhilfe die Themen, die den Personensorgeberechtigten wichtig sind, dominieren (und dementsprechend deren Wille und Ziele; s.o.), geht es im so genannten Graubereich in erster Linie um Themen, die den Fachkräften wichtig sind.

*Sie erteilen Aufträge an die Personensorgeberechtigten, die*

- a) den Sinn haben, vermutete Kindeswohlgefährdung zu überprüfen oder
- b) drohender Kindeswohlgefährdung entgegenzuwirken.

Bei Aufträgen, die der Überprüfung dienen, sollen die Personensorgeberechtigten Belege erbringen bzw. Wege beschreiten, die zeigen, dass das Kindeswohl gesichert ist, weil sonst andere Formen der Überprüfung ergriffen werden müssen (Kinderschutz bricht Datenschutz). Bei drohender Gefährdung soll der in den Aufträgen beschriebene zukünftige Zustand von den Personensorgeberechtigten besser schon jetzt gewährleistet/gesichert werden, da bei einer Verschlimmerung des heutigen Zustands ansonsten Konsequenzen ergriffen werden (nämlich die Erteilung von Auflagen im Gefährdungsbereich, die dann erfüllt werden müssen).

Im Gefährdungsbereich der Jugendhilfe dominieren die Auflagen, die die Fachkräfte des Sozialen Dienstes den Personensorgeberechtigten erteilen. Sie haben den Sinn, die augenblicklich vorliegende Kindeswohlgefährdung abzuwenden.

## **2.8 Kollegiale Beratung als Anregungsbörse und Instrument der Qualitätssicherung**

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass in Kollegialen Beratungen oftmals nur nach einer passenden Maßnahme bzw. Hilfeform gefragt wird (»Welche Hilfe/Unterstützung braucht Familie Meier?«). Unbeachtet bleibt bei einer solchen Frage in der Regel die Vielfalt möglicher konkreter Ideen, die entstehen, wenn die unterschiedlichen Ressourcen genutzt werden, deren Erkundung zu den Standards der Hilfeplanung im Vorfeld der kollegialen Beratung gehört. Wir trainieren, wie zunächst nur nach einem Ideenpaket von Lösungswegen gesucht werden kann unter vorrangigem Rückgriff auf die Ressourcen der Person selbst, aus deren Umfeld und aus dem Sozialraum (Welche Ideen habt ihr, wie Familie Meier ihre Ziele erreichen kann?). Dann wird gegebenenfalls für das dann noch nötige Unterstützungsmanagement hierfür abschließend ganz flexibel eine passgenaue Hilfe im Sinne einer Hilfe zur Erziehung maßgeschneidert. Gemeinsam im Team wird also – immer dann wenn möglicherweise eine Hilfe zur Erziehung installiert werden soll – im Vorfeld des Hilfeplangesprächs (vor der Planung der Schritte und Maßnahmen) in einem ergebnisoffenen und an Standards orientierten Verfahren geschaut, welche Möglichkeiten im Team gesehen werden, wie die Klient/-innen bei der Erreichung ihrer Ziele unterstützt werden können.

*Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen*

Bei den Trainings handelt es sich um einen geschützten Raum, in dem neues oder erweitertes Handwerkszeug auf der Grundlage theoretischen Wissens erlernt und ausprobiert werden kann. Es muss noch nichts gekonnt oder beherrscht werden. Auch im Trainingslager einer Fußballmannschaft werden Freistöße, Strafstöße, taktische Varianten usw. eingeübt, ohne dass dabei schon alles klappen muss. Hier wie in der Fortbildung ist ein Raum zum Experimentieren, so dass Misslingen keine Katastrophe darstellt oder irgendwelche atmosphärischen oder disziplinarischen Folgen nach sich zieht. Man darf nicht erwarten, dass das neu eingeübte Handwerkszeug sofort funktioniert und »sitzt«. Eine absolvierte Fortbildung markiert nicht das Ende eines Lernprozesses, sondern ist allenfalls der Einstieg in den Aufbau veränderter beruflicher Kompetenzen.

### 3. Zweijahresbericht (2011-2012) Modellprojekt ESPQ

**Prof. Dr. Thomas Olk, Tina Wiesner**  
**Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg**

Anlass für das Modellprojekt ESPQ waren die seit 2006 besonders stark gestiegenen Ausgaben in den Hilfen zur Erziehung (HzE). Untersucht werden sollte, inwiefern ein deutlich verstärkter Personaleinsatz in diesem Arbeitsfeld sowie die Erweiterung von Handlungsstrategien im Casemanagement zu passgenaueren Hilfen und verstärkter Präventions- und Netzwerkarbeit im Stadtteil führen würden. Hierdurch sollte sowohl eine Reduzierung des Ausgabenzuwachses oder gar eine Ausgabenverminderung im HzE-Bereich erzielt werden, als auch eine Verbesserung der Lebenslagen hilfebedürftiger Menschen. Der wissenschaftlichen Begleitforschung liegt dementsprechend folgende Hypothese zugrunde: "Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt

- (1) zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung;
  - (2) diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht;
  - (3) dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung;
  - (4) auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert;
  - (5) mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden."
- Der Ort der Untersuchung, der Stadtteil Walle, wurde im Rahmen eines Interessenbekundungsverfahrens gewählt.



Zur Ermittlung der Effekte des Modellprojekts wurden im Rahmen der quantitativen Analyse des Fallgeschehens am Projektstandort entlang dieser Hypothese die Entwicklungen in Walle mit denen in der Gesamtstadt Bremen verglichen. Dies musste so erfolgen, weil ein differenzierterer Vergleich mit Stadtteilen, die eine ähnlich problembelastete Struktur aufweisen, aufgrund der Datenlage nicht möglich war. Im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen herrschte am Modellstandort Walle vor Projektbeginn ein überdurchschnittliches Fallaufkommen vor, das ohne das Modellprojekt mit hoher Wahrscheinlichkeit Bestand gehabt hätte. Die folgenden Ergebnisse des Modellprojekts sind daher eher als „konservativ“ zu bezeichnen.

### **3.1 *Quantitative Effekte***

Im Folgenden werden die Erkenntnisse aus der quantitativen Analyse des Fallgeschehens bezüglich der formulierten Hypothese vorgestellt. Zur Veranschaulichung der herausgearbeiteten Trends und Entwicklungen werden hierbei Wachstumskennzahlen eingefügt. Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass diese Kennzahlen die Entwicklungen im Fallbestand verkürzt darstellen, da hier nur der Anfangs- und der Endwert (01.01.2011 und 31.12.2012) der bisherigen Erhebungen einfließen. Eine ausführliche Beschreibung des Fallgeschehens der ersten beiden Projektjahre findet sich in Teil 3 des vorliegenden Berichts.

- Ein Rückgang der Interventionsintensität im Projektverlauf lässt sich am rückläufigen Einsatz ambulanter Maßnahmen zugunsten von Beratungen festmachen (- 29 % im Vergleich zur Baseline). Diese Entwicklung steht im Gegensatz zur Entwicklung auf der Ebene der Gesamtstadt, in der der Einsatz ambulanter Maßnahmen etwas zunahm (+7,9 %). Stationäre Maßnahmen werden am Modellstandort in nahezu unveränderter Höhe in Anspruch genommen, wobei sich ein vorsichtiger Trend auch zum Rückgang dieser Maßnahmekategorie abzeichnen könnte (- 6,3 %). Darauf deutet nicht zuletzt die rückläufige Zahl neubegonnener stationärer Maßnahmen im Projektverlauf hin. Die Inanspruchnahme stationärer Hilfen zur Erziehung in Bremen nimmt von Anfang 2011 bis Ende 2012 zu (+ 7,7 %).
- Bei der Gesamtzahl der Maßnahmen sowie der Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung lassen sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt deutliche Trends erkennen. Die Gesamtzahl der Maßnahmen geht im Projektverlauf in Walle deutlich zurück (-18,2 %), während sie in Bremen leicht steigt (+ 7,8 %). Ambulante Maßnahmen kommen am Modellstandort kontinuierlich weniger zum Einsatz, hier vor allem die Sozialpädagogische Familienhilfe (- 52,2 % im Vergleich zur Baseline). In der Gesamtstadt ist eine leichte Zunahme des Einsatzes dieser Maßnahmeart im Projektverlauf zu verzeichnen (+ 4,8%). Während die Zahl der Kostenfälle im Projektverlauf also zurückgeht, nimmt die Inanspruchnahme von Beratungsfällen in Walle zu, mit der Folge, dass die Gesamtzahl der Fälle insgesamt zum gegenwärtigen Zeitpunkt im Großen und Ganzen unverändert ist (+ 1 %).

- Der Rückgang der Gesamtzahl der Maßnahmen geht mit einem Ausgabenrückgang für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung (- 5,04 %) vom ersten Projektjahr 2011 auf das zweite Projektjahr 2012 einher. In der Gesamtstadt ist im gleichen Zeitraum ein Kostenzuwachs von +4,51 % zu verzeichnen. Ausgehend von der eingangs formulierten Annahme, dass die Entwicklung in Bremen näherungsweise die Entwicklung abbildet, die in Walle ohne das Modellprojekt zu erwarten gewesen wäre, lässt sich der Ausgabenrückgang am Modellstandort auf insgesamt - 9,55 % beziffern. Das entspricht rund 600.000 Euro. Unter Berücksichtigung der Personal-, Fortbildungs- und Projektevaluationskosten lässt sich der finanzielle Projekteffekt näherungsweise auf einen Ausgabenrückgang von knapp 280.000 Euro beziffern. Material- und Nebenkosten sind hierbei nicht berücksichtigt (vgl. dazu 3.4.1.3).
- Die Ressourcen der Adressaten spielen eine zunehmend größere Rolle in der Fallarbeit der Casemanagerinnen und Casemanager am Modellstandort, da mehr Beratungsfälle (+ 71,4 % im Vergleich zur Baseline<sup>1</sup>) und Alternative Einzelfallhilfen (+ 120%) nach Paragraph 27 des SGB VIII zum Einsatz kommen. Es wurde festgestellt, dass der Einsatz Alternativer Einzelfallhilfen weiter ausgebaut werden kann. Der Zuwachs (+ 105,4 %) bezüglich dieser Maßnahmeart verlief in der Gesamtstadt insgesamt kontinuierlicher.
- Genauere Analysen zum Einbezug sozialräumlicher Ressourcen erfolgen mithilfe des Erhebungsbogens für Beratungsfälle im kommenden Jahresbericht 2013 sowie im Rahmen der Schnittstellenanalyse, bei der neben der Untersuchung der Schnittstelle Jugendhilfe - Schule die Netzwerkarbeit der CM im Fokus steht.

Da es keine Anzeichen gibt für eine strukturelle Verbesserung der Lebenslagen im Stadtteil in den letzten Jahren, die als Erklärung für die sinkende Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung herangezogen werden könnte (vgl. hierzu ausführlich Teil 2), können die beschriebenen Trends und Entwicklungen sind dementsprechend als Effekte des Modellprojekts zu werten.

### **3.2 Qualitative Effekte**

Die veränderten Herangehensweisen im Rahmen des Modellprojekts „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartierentwicklung“ umfassen aus Sicht der CM des Pilotteams bei der fallbezogenen Arbeit

- eine größere Sicherheit bei der Einordnung von Fällen in den Leistungs-, Grau- oder Gefährdungsbereich, einen genaueren Blick auf die Situation des Hilfebedürftigen zu Fallbeginn, der dazu führt, dass Fälle passgenauer versorgt werden,
- eine Orientierung am Willen und an den Zielen der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung, die zu einer erhöhten Überprüfbarkeit des (Miss-)Erfolgs von Hilfearrangements führt, sowie
- ein erweitertes Repertoire an Versorgungsalternativen nach der Situationsklärung.

Auf der Ebene der fallübergreifenden und fallunabhängigen Arbeit werden folgende Veränderte Herangehensweisen beschrieben:

- ein verstärkter Fokus auf Netzwerkarbeit, die sowohl die Präsentation des Jugendamts und seiner Arbeitsweisen gegenüber (Regel-)Institutionen im Stadtteil als Vertrauensbildende Maßnahme zur Verbesserung der Außenwahrnehmung des Jugendamts im Rahmen von Institutionenbesuchen, als auch das Kennenlernen von Relevanten Institutionen und deren Sichtweisen auf den Stadtteil im Rahmen von Institutionengesprächen umfasst,
- die Aneignung von Ressourcen und Bedarfen im Stadtteil durch Gespräche mit relevanten Institutionen und Akteuren im Stadtteil sowie durch fallunspezifische Gespräche mit Hilfeadressatinnen und -adressaten,
- die Nutzbarmachung der Ressourcen für die alltägliche Arbeit durch die Integration der „Tipps-und-Themen“-Runde in die wöchentliche Dienstbesprechung,
- die Entwicklung und Umsetzung von Projekten zur niedrigschwelligen Unterstützung hilfebedürftiger Personenkreise im Stadtteil, bspw. Behördenlotsen.

Die Habitualisierung dieser alternativen Handlungsstrategien ist dabei aus Sicht der CM noch nicht abgeschlossen. Die wesentlichen Bedingungen, die die Aneignung der veränderten Arbeitsweisen und die dadurch erzielten positiven Auswirkungen überhaupt möglich gemacht haben, sind aus Sicht der CM in den beiden strukturellen Neuerungen im Projektrahmen zu sehen: die Qualifizierungen durch das Institut Lüttringhaus sowie die personelle Aufstockung, durch die die einzelnen CM zeitlich entlastet werden.

### 3.4 „Wirkungszusammenhänge des Modellprojekts „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“

Aufgrund der Datenlage zum gegenwärtigen Zeitpunkt lassen sich nur eingeschränkt Aussagen zur Gültigkeit der fünf formulierten Wirkungshypothesen machen. Bisher werden Daten zur veränderten *Arbeit der Casemanagerinnen und Casemanager (CM) im und mit dem Sozialraum Walle* noch unzureichend berücksichtigt. Mit der Einführung eines Erhebungsbogens für Beratungsfälle sowie die stärkere Fokussierung auf die sozialräumliche Arbeit der CM im Rahmen einer Schnittstellenanalyse in der zweiten Projektphase wird diesem Umstand Rechnung getragen. Im Rahmen der Projektverlaufsanalyse wurde herausgearbeitet, dass die CM innerhalb dieses Arbeitsfeldes erste Erfolgserlebnisse zu verzeichnen haben, wobei nach wie vor eine gewisse Unsicherheit bezüglich dieses für Fallarbeiterinnen und –arbeiter ungewohnten Arbeitsfeldes herrscht.

Die Frage nach den Auswirkungen der veränderten *fallbezogenen Arbeit im Stadtteilteam* konnte mithilfe umfangreichen quantitativen Datenmaterials dagegen im Detail untersucht werden.

Durch die Einbettung der quantitativen Analyseergebnisse im Rahmen der Referenz-Kontext sowie Projektverlaufsanalyse kann dementsprechend zum gegenwärtigen Zeitpunkt folgender Wirkungszusammenhang identifiziert werden:

- 1) Die strukturellen Neuerungen im Rahmen des Modellprojekts, die die personelle Aufstockung sowie die Qualifizierung des Stadtteilteams „Junge Menschen“ in Walle umfassen, ermöglichen den Casemanagerinnen und -managern eine systematischere und vertiefte Auseinandersetzung mit den einzelnen Fällen. Das spiegelt sich in
  - a) einem erhöhten Einsatz von Beratungen (+ 71,4 %) sowie Alternativen Einzelfallhilfen (+ 120 %),
  - b) einer Veränderung in den Fallverläufen sowie
  - c) in der subjektiven Wahrnehmung der CM am Modellstandort wider.
- 2) Diese veränderten Herangehensweisen an die fallbezogene Arbeit führen zu einem deutlichen Rückgang der Inanspruchnahme von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung. Das spiegelt sich in
  - a) einem Rückgang der Gesamtzahl der Maßnahmen im Projektverlauf (- 18,2 %) und dabei vor allem
  - b) dem Rückgang ambulanter, familienbezogener Maßnahmentearten (- 29,0 % bzw. - 52,2 % ) wider.
  - c) Dadurch gehen die Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung im Stadtteilteam Walle Zurück (-5,0 bzw. - 9,5 % bei Einbezug der Bremer Entwicklung).

Aus Sicht der Casemanagerinnen und Casemanager im Pilotteam sind die erzielten Wirkungen des Projekts sowohl auf die mit der personellen Aufstockung einhergehenden erhöhten zeitlichen Ressourcen als auch auf die größere Sicherheit und Klarheit im Umgang mit Fällen, die durch die Qualifizierungen des Instituts Lüttringhaus erreicht wurden, zurückzuführen.

Weder die Analyse des Sozialraums Walle noch die vergleichende Analyse der Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Bremen deuten daraufhin, dass projektunabhängige Faktoren die beschriebenen Entwicklungen der Fall- und Maßnahmenzahlen sowie –kosten entscheidend beeinflusst hätten. Es ist daher davon auszugehen, dass sich das im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen überdurchschnittliche Fallaufkommen, das vor Beginn des Modellprojekts den Stadtteil Walle auszeichnete, ohne das Modellprojekt fortgesetzt hätte.

#### *Weiterentwicklungsbedarfe mit Blick auf eine flächendeckende Umsetzung*

An dieser Stelle werden Weiterentwicklungsbedarfe auf der strukturellen Ebene des Modellprojekts pointiert zusammengefasst, die im vorliegenden Bericht herausgearbeitet wurden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich bezüglich der dargestellten Weiterentwicklungsbedarfe zum gegenwärtigen Zeitpunkt bereits fachliche Diskussionen und Bearbeitungsprozesse ergeben haben können, da sich das Projektteam in einem kontinuierlichen Prozess des Organisationslernens befindet.

#### 4. Ressourcenorientierung und Sozialräumliche Arbeit im ASD

##### Uwe Riez, Amtsleitung BASFI – Amt für Familie

###### Kernelente der Hamburger Konzeption

Aller guten Dinge sind drei:

- Starke Regelsysteme
- Gute Infrastruktur
- Starker ASD

###### Starker ASD

Die Arbeit des ASD ist auf jeden Fall komplex und wird im Kontext der Sozialraumorientierung keineswegs einfacher, sondern vielfältiger.

Maßnahmen zur Verbesserung der Lebenssituation der hilfeschuchenden oder der Hilfe bedürftigen Bürger sollen/müssen jedoch nicht für, sondern gemeinsam mit den Menschen im Sozialraum entwickelt und durchgeführt werden. Insofern ist diese Komplexität – wenn wir den Auftrag der öffentlichen Jugendhilfe ernst nehmen – unvermeidlich.



#### 4.1 Gute Infrastruktur

Was heißt das?

- Gut ausgebaute Regelsysteme und leistungsfähige Trägerlandschaft (für alle Sozialgesetzbücher)
- Quartiersbezogene/quartiersnahe soziale Infrastruktur
  - OKJA
  - Familienförderung (Elternschule, Erziehungsberatung, KiFaZ...)
  - SAE
  - SHA
  - Bürgerhäuser
  - Stadtteilkulturzentren

... Inanspruchnahme auch ohne den Gang zum Amt

## 4.2 Starke Regelsysteme

### Frühe Hilfen

- Flächendeckend: Frühes Erkennen schwieriger Lebenslagen
- Frühe/niedrigschwellige Hilfe oder Intervention

### Kindertagesbetreuung

- Kita-Gutscheinsystem für alle (ab 2014 beitragsfrei)
- Flankierung durch EKiz (Heranführung an Kita)

### Bildung im Ganztag

- Flächendeckend GBS (Grundschulen)
  - Auch Stadtteilschule faktisch ganztags
  - Schulprojekte für „Systemsprenger“
  - Schulbegleitung
  - Jugendberufsagentur
- ... kein Kind soll uns verlorengelassen!

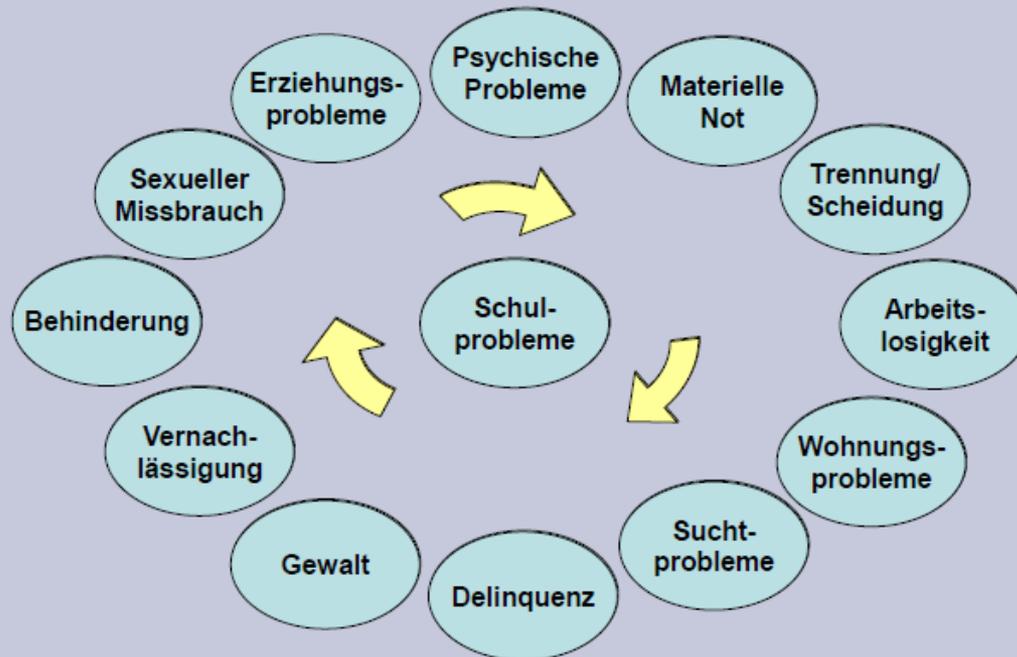
### Die Handlungsebenen sozialräumlicher Arbeit

- Fallspezifische Arbeit (individuell)
- Fallübergreifende Arbeit (Nachbarschaft/Netzwerke)
- Fallunspezifische Arbeit (Quartier/Strukturen)

### Starker ASD

- Schrapper Lage
- Neue Eingruppierung
- Vakanzen vermeiden
- Einarbeitungskonzept
- Begrenzung der Fluktuation
- Personalbemessungssystem
- Qualitätsmanagementsystem
- Jugendhilfeinspektion
- Steuerungsgruppe Jugendhilfe

## Ein Unglück kommt selten allein!





## 5. Familienrat

### Family Group Conference

#### *Ziele und Merkmale*

Die Ressourcen der Familien und deren Umfeld für eigene Lösungen nutzen

Das Gemeinwesen aktivieren

Der Familienrat als Klärung für die Hilfeplanung

Die Verantwortung bleibt bei der Familie

#### Vorbereitungsphase:

Das Jugendamt informiert die Familie über die Möglichkeit des Familienrates.

Bei Interesse stellt der Moderator der Familie das Verfahren Familienrat vor.

Das Jugendamt konkretisiert die Sorgeformulierung! Die Familie legt fest welche Personen an dem Familienrat teilnehmen (Familie, Umfeld, Fachleute), wer sie einlädt etc. Die Familie bestimmt Ort, Zeit und Rahmen des Familienrates.

#### Informationsphase zu Beginn der Familienrates durch den Moderator:

Klare Sorgeformulierung des Jugendamtes (evtl. Mindestanforderung), Benennen möglicher professioneller Hilfen, Beschreibung des weiteren Verlaufes.



### *Familienphase*

Die Durchführung findet ohne Fachkräfte statt. Die Familienphase ist zeitlich nicht begrenzt! Der Moderator und ASD-Mitarbeiter halten sich in der Nähe auf. Die Dokumentation der Ergebnisse/Vorschläge muss sichergestellt sein. Evtl. einen Moderator für die Familienphase benennen.

### *Entscheidungsphase:*

Vorstellung der Ergebnisse/Vorschläge. Zustimmung durch die ASD-Mitarbeiterin oder bei Bedarf Nachbesserung der Ergebnisse. Genaue Konkretisierung der Ergebnisse!!! Protokoll an jeden Teilnehmer versenden. Klare Absprachen und neuer Termin zur Überprüfung vereinbaren (ca. nach 3 Monaten).

### *Folge-Rat/Überprüfung:*

Überprüfung der Absprachen und ggf. Überleitung in weitere Hilfen (HzE, etc.) oder keine weiteren Maßnahmen, da die Familie die Probleme lösen konnte. Ggf. einen weiteren Folge-Rat.

### *Möglichkeiten des Einsatzes*

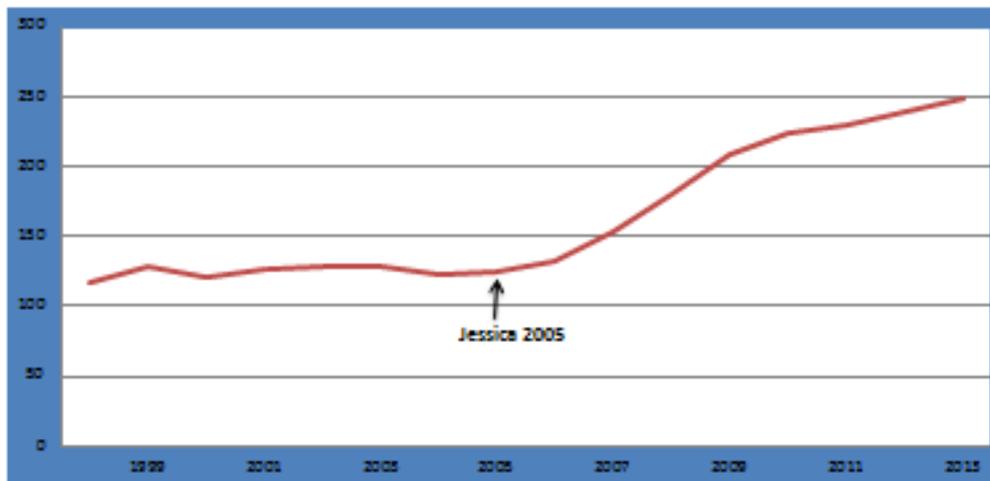
- Familienrat auch zur besseren Hilfeplanung
- Familienrat auch bei Kindeswohlgefährdung?
- Familienrat als Ergänzung während einer HzE (z.B. Rückführung)
- Familienrat in Schule/ ReBBZ etc.

### ***Finanzierung***

- Über § 16 SGB XIII ( Allgemeine Förderung der Erziehung in der Familie)
- SHA-Mittel
- Nicht über Fachleistungsstunden!!
- Ein Familienrat ca. 25 – 30 Std.

## 6. Praxisansätze ressourcenorientierter Fallarbeit im ASD am Beispiel des Netzwerkes Horn

Hamburgweite Gesamtausgaben für HzE  
1998 – 2013 in Mio Euro



## Zielvorgaben

**ASD**

- Handlungsoptionen des ASD erweitern

**HZE**

- Alternativen zu förmlichen HZE schaffen

**Ausgaben**

- Verantwortliches wirtschaftliches Handeln

## Zielgruppen

**Familien**

- In allen Lebenslagen

**Junge Menschen**

- Im Übergang zur Elternschaft

**Jugendliche**

- In der Phase der Verselbständigung

## Praxisansätze ressourcenorientierter Fallarbeit im ASD

### Entwicklung der Angebote

- Berücksichtigung sozialraumspezifischer Ausgangsbedingungen
- Kontinuierliche Evaluation
- Partnerschaftliche Planungsverfahren
- Kooperation mehrerer Anbieter
- Verbindung von offenen und einzelfallbezogenen Zugängen