

## ***Ambulante Erziehungshilfen in der Landeshauptstadt München***

*Wirkungsorientierte Konzeption<sup>1</sup>*

*Stand 15.03.2021*

Träger:	Diakonisches Werk des Evang.-Luth. Dekanatsbezirks Rosenheim e. V. Dietrich-Bonhoeffer-Straße 10, 83043 Bad Aibling Tel. +49 (8061) 3896-0 Fax +49 (8061) 3896-1213 www.dwro.de Vorstand: Dr. Andreas Dexheimer (Sprecher), Christian Christ
Geschäftsstelle:	Diakonie – Jugendhilfe Oberbayern Geschäftsstelle München Breisacher Straße 18, 81667 München Tel. +49 (89) 2154 623-0 Fax +49 (89) 2154 623-7829 gs-m@jh-obb.de, www.jugendhilfe-oberbayern.de Leitung Jugendhilfe Oberbayern: Ulrike Stehle Geschäftsbereichsleitung: Rosemarie Spiel
Einrichtungen:	Flexible Jugendhilfe München Ambulante Erziehungshilfen Elsässer Straße 30 81667 München Tel. +49 (89) 2154 623-20 Fax +49 (89) 2154 623-29

<sup>1</sup> Gemäß des Social Reporting Standard (www.social-reporting-standard.de).

	<p>E-Mail: <a href="mailto:rosemarie.spiel@jh-obb.de">rosemarie.spiel@jh-obb.de</a></p> <p>Sozialraumbüro Au/Haidhausen/Bogenhausen                  Innere Wiener Straße 50, 81667 München                  Tel.+49 (89) 4895 0150                  Fax. +49 (89) 1897 0024                  E-Mail: <a href="mailto:jan.matosoglu@jh-obb.de">jan.matosoglu@jh-obb.de</a></p> <p>Sozialraumbüro Neuhausen/Moosach                  Birkerstraße 28, 80636 München                  Tel.+49 (89) 1897 0023                  Fax. +49 (89) 1897 0024                  E-Mail: <a href="mailto:ralf.bacherle@jh-obb.de">ralf.bacherle@jh-obb.de</a></p> <p>Sozialraumbüro Laim/Schwanthalerhöhe                  Heimeranstraße 47, 80339 München                  Tel.+49 (89) 5111 5063                  Fax. +49 (89) 5111 5065                  E-Mail: <a href="mailto:matthias.bierol@jh-obb.de">matthias.bierol@jh-obb.de</a></p> <p>Sozialraumbüro Pasing/Aubing/Allach                  Bäckerstraße 4, 81241 München                  Tel. +49 (89) 6383 7877                  Fax. +49 (89) 6383 7879                  E-Mail: <a href="mailto:verena.schneider@jh-obb.de">verena.schneider@jh-obb.de</a></p>
Ort der Leistungserbringung:	Landeshauptstadt München
Einrichtungsart:	Ambulante Erziehungshilfen
Angebotene gesetzl. Leistungen:	§§ 27 oder 41 i. V. m. §§ 29, 30, 31, 35 SGB VIII
Zielgruppe:	Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene sowie deren Familien
	Pro Vollzeitäquivalent werden im Durchschnitt ca. sieben Fälle betreut.

# Inhaltsverzeichnis

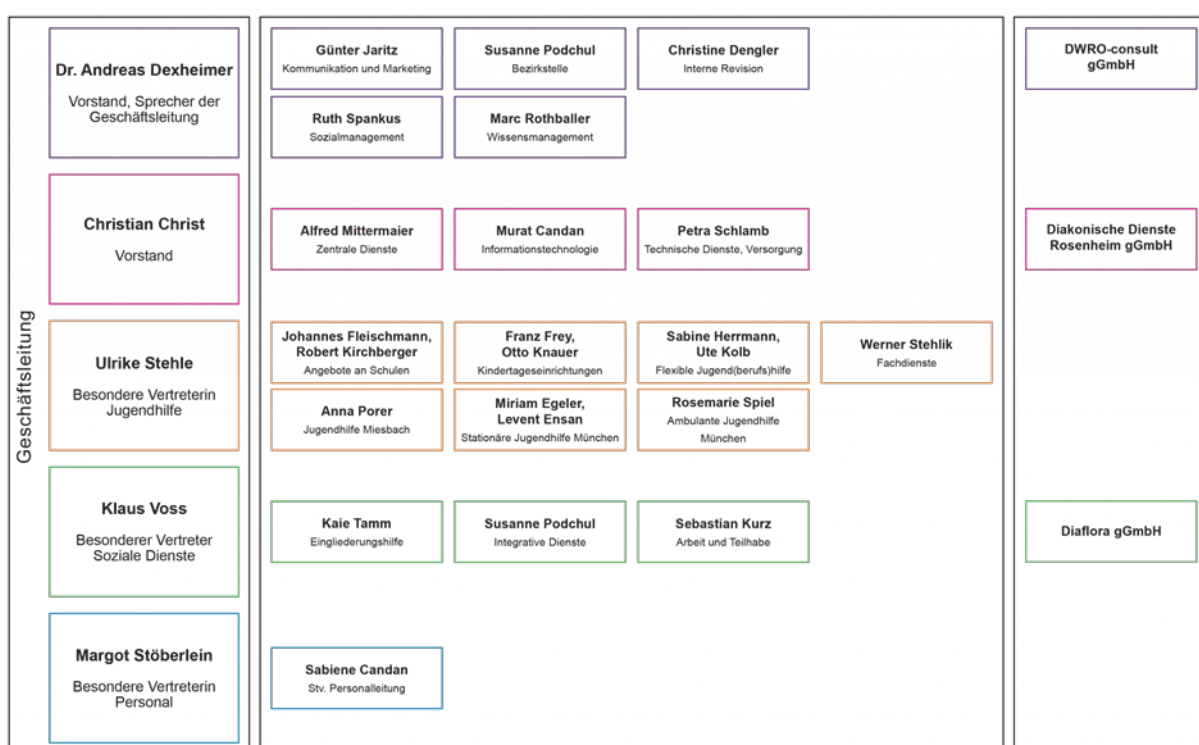
1	Träger .....	5
1.1	Organisationsstruktur .....	5
1.1.1	Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke.....	6
1.1.2	Einrichtungen des Trägers in der Landeshauptstadt und im Landkreis München .....	7
1.2	Selbstverständnis .....	7
1.2.1	Leitbild .....	7
1.2.2	Ethische Leitlinien .....	8
1.2.3	Vision der Geschäftsstelle München .....	8
1.2.4	Führungsgrundsätze .....	8
1.2.5	Mission der Geschäftsstelle München.....	8
1.2.6	Leitlinien .....	9
2	Konzeptionelle Grundlagen.....	10
2.1	Gesellschaftliches Problem .....	10
2.2	Lösungsansatz.....	11
2.3	Zielgruppe .....	13
2.4	Ausschlusskriterien.....	14
2.5	Hilfeart und Rechtsgrundlagen .....	14
2.6	Ziele .....	15
2.7	Theoretische Grundlagen.....	16
2.7.1	Sozialraumorientierte Soziale Arbeit .....	16
2.7.2	Lebensweltorientierte Soziale Arbeit .....	17
2.7.3	Systemische Soziale Arbeit .....	18
2.7.4	Gruppendynamik .....	19
2.8	Ethische Grundlagen – ohne Werte hat unsere Arbeit keinen Wert.....	20
2.8.1	Christliche Ethik .....	21
2.8.2	Berufsethische Grundlagen der Sozialen Arbeit .....	22
2.9	Methodische Grundlagen.....	23
2.9.2	Lösungsorientierte Beratung .....	25
2.9.3	Case Management .....	26
2.9.4	Klientenzentrierte Gesprächsführung.....	27
2.9.5	Partizipation und Beschwerdemanagement .....	28
2.9.6	Schutz vor Gewalt .....	30

3	Inhalt, Umfang und Qualität der Leistungen .....	31
3.1	Fallspezifische sozialpädagogische Leistungen .....	31
3.1.1	Leistungen im Hilfeverlauf .....	32
3.1.2	Unterstützung und Förderung der Familien und jungen Menschen .....	34
3.1.3	Förderung der Erziehungskompetenz der Leistungsberechtigten .....	38
3.2	Mittelbare Leistungen .....	38
3.2.1	Fallunspezifische Leistungen .....	39
3.2.2	Personalentwicklung .....	40
3.2.3	Besprechungen .....	40
3.2.4	Dokumentation und Berichterstattung.....	41
3.3	Leitung, Verwaltung und Versorgung .....	41
3.3.1	Geschäftsbereichsleitung .....	41
3.3.2	Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung .....	41
3.3.3	Verwaltung .....	42
3.3.4	Hauswirtschaft .....	42
3.3.5	Ärztliche Versorgung .....	43
3.3.6	Sonstige Kooperationen.....	43
3.4	Individuelle Zusatzleistungen der HPA und LFM .....	43
3.4.1	Leistungen der Heilpädagogischen Ambulanz (HPA) .....	43
3.4.2	Leistungsfördernde Maßnahmen.....	44
4	Ressourcen.....	45
4.1	Personelle Ausstattung .....	45
4.2	Räumliche Ausstattung .....	46
4.3	Sachausstattung.....	48
5	Jahresrückblick 2020 .....	49
5.1	Eingesetzte Ressourcen (Input) .....	49
5.2	Erbrachte Leistungen (Output) .....	49
5.3	Erreichte Wirkungen (Outcome).....	52
5.4	Impact.....	63
6	Konsequenzen, Planungen und Ausblick .....	65
7	Literaturverzeichnis.....	68

# 1 Träger

## 1.1 Organisationsstruktur<sup>2</sup>

Das Diakonische Werk des Evang.-Luth. Dekanatsbezirks Rosenheim e. V. ist der Wohlfahrtsverband der evangelischen Kirche im Dekanatsbezirk Rosenheim. Die Mitarbeitenden engagieren sich in zahlreichen Einrichtungen und Diensten der Sozialen Arbeit in ganz Oberbayern und darüber hinaus an einzelnen weiteren Standorten. Das Diakonische Werk Rosenheim ist einer der größten überregionalen Jugendhilfeträger in Bayern und hat alle Angebote für Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene und deren Familien in der Jugendhilfe Oberbayern zusammengefasst.



Der Träger verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zwecke, ist selbstlos tätig und übt die christliche Liebestätigkeit in Wort und Tat aus. Er ist als eingetragener Verein organisiert. Mitglieder sind evangelisch-lutherische Kirchengemeinden, natürliche Personen, die einer der Arbeitsgemeinschaft christlicher Kirchen in Deutschland angeschlossenen Kirche angehören, und juristische Personen, die den Zweck des Vereins fördern.

Die Mitgliederversammlung wählt den Diakonischen Rat, genehmigt den Jahresbericht und die Jahresrechnung und entlastet den Diakonischen Rat und den Vorstand. Der Diakonische Rat

<sup>2</sup> Vgl. Diakonisches Werk Rosenheim e. V. 2017a

setzt die allgemeinen Grundzüge und die strategischen Ziele der Vereinstätigkeit fest, berät und entscheidet über alle Angelegenheiten des Vereins und bestellt den Vorstand.

Der Vorstand besteht aus bis zu drei Mitgliedern und vertritt den Verein gerichtlich und außergerichtlich. Jedes Mitglied des Vorstands ist allein vertretungsberechtigt. Die Vertretungsbefugnisse sind nach außen unbeschränkt. Dem Verein gegenüber sind die Vorstandsmitglieder an die Beschlüsse der Mitgliederversammlung und des Diakonischen Rats gebunden. Der Vorstand führt die laufenden Vereinsgeschäfte und vollzieht die Beschlüsse der Mitgliederversammlung und des Diakonischen Rats. Die Geschäftsleitung wird aus den bis zu drei Vorständen, der Personalleitung und den beiden Leitungen der Marke Jugendhilfe Oberbayern und Soziale Dienste Oberbayern gebildet.

Die Geschäftsstellen Bad Aibling, München und Rosenheim koordinieren thematisch bzw. regional gebündelte Dienstleistungen des Trägers. Geschäftsbereiche bündeln wiederum vergleichbare Leistungen und werden von einer Geschäftsbereichsleitung geführt. Bereiche sind die kleinsten Organisationseinheiten des Unternehmens; hier wird die Qualität der Leistungserbringung in überschaubaren Aufgabengebieten gesichert. In der Regel ist ein Bereich deckungsgleich mit einer Einrichtung und besteht aus mehreren Mitarbeitenden, die von einer Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung angeleitet werden.

Stabsstellen unterstützen die vorgenannten Organisationseinheiten und sind direkt an den Vorstand oder die Geschäftsstellenleitung angebunden.

### 1.1.1 Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke

- Arbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Oberbayern
- Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe (AGJ)
- Arbeitsgemeinschaft gem. § 78 SGB VIII in München
- Bundesverband für Erziehungshilfe e. V. (AFET)
- Diakonisches Werk Bayern der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern, Landesverband der Inneren Mission e. V.
- Evangelischer Erziehungsverband e. V. (EREV)
- Evangelischer Erziehungsverband in Bayern e. V. (EEV)
- Evangelischer Fachverband für Suchtkrankenhilfe in Bayern
- Evangelische Jugendsozialarbeit Bayern e. V. (EJSA Bayern)
- Evangelischer KITA-Verband Bayern
- Fachverband Evangelische Wohnungslosen- und Straffälligenhilfe (FEWS)
- Facharbeitskreis Jugendsozialarbeit, AEH und stationäre Hilfen der Arge Freie München
- Internationale Gesellschaft für erzieherische Hilfe e. V. (IGFH)

## 1.1.2 Einrichtungen des Trägers in der Landeshauptstadt und im Landkreis München

- Ambulante Erziehungshilfen
- Aufsuchende Sozialarbeit
- Betreutes Einzel- und Gruppenwohnen
- Betreutes Wohnen für Schwangere und Alleinerziehende
- Eingliederungshilfe für drogenkonsumierende Leistungsempfänger(innen)
- Familien Entlastende Gruppen (FEG)
- Frühe Hilfen
- Häuser für Kinder, Kindertageszentren, Kinderkrippen, Kindergärten und Horte
- Heilpädagogische Ambulanz (HPA)
- Heilpädagogische und therapeutische Wohngruppen für Schwangere und alleinerziehende Mütter mit Kind(ern)
- Inobhutnahme- bzw. Schutzstellen
- Intensive Sozialpädagogische Einzelmaßnahmen
- Junges Wohnen und andere sozialpädagogisch begleitete Wohnformen
- Jugendsozialarbeit, Schulsozialarbeit, sozialpädagogische Lernhilfen, offene Ganztagsbetreuung, gebundene Ganztagsklassen, Praxisklassen und JADE an diversen Grund-, Mittel- und Realschulen sowie Förderzentren
- Leistungsfördernde Maßnahmen (LFM)
- Projekt „Inklusive Förder- und Betreuungsangebote an Schulen nach § 35a SGB VIII i. V. m. §§ 11, 13 SGB VIII“
- Projekt „Impuls-Family“
- Psychotherapeutische Fachambulanz (PFO)
- Ausbildungen im REHA-Bereich
- Sozialpädagogische Jugendhäuser
- Teilbetreute Wohngemeinschaften
- Traumapädagogisches Jugendhaus Solln

## 1.2 Selbstverständnis

### 1.2.1 Leitbild<sup>3</sup>

Jeder Mensch ist eine einmalige, wertvolle, von Gott geschaffene und geliebte Persönlichkeit. Unseren Mitmenschen begegnen wir mit Nächstenliebe, Achtung und Respekt vor ihrer Würde.

---

<sup>3</sup> Vgl. Diakonisches Werk Rosenheim e. V. 2017b

Wir helfen dem Einzelnen, schwierige Lebenssituationen zu meistern und engagieren uns politisch und gesellschaftlich, vorhandene Not zu beheben und neue Not nicht entstehen zu lassen.

„Wir tun unseren Mund auf für die Stummen und für die Rechte der Schwachen“ (31,8 Sprüche Salomo, Altes Testament).

### 1.2.2 Ethische Leitlinien

Neben dem individuellen Verständnis der einzelnen Mitarbeitenden prägt insbesondere das Selbstverständnis des Trägers die Art und Weise, mit der z. B. die Aufgaben in der Kinder- und Jugendhilfe wahrgenommen werden.

### 1.2.3 Vision der Geschäftsstelle München

Wir helfen jungen Menschen<sup>4</sup> und deren Familien schnell, flexibel und nachhaltig bei der Lösung von sozialen Problemen und bei der Verbesserung von Sozialisationsbedingungen.

### 1.2.4 Führungsgrundsätze

Wir pflegen einen wertschätzenden Umgang miteinander, fördern die Offenheit für Neues und sind loyal zueinander und zum Unternehmen. Wir streben eine Kultur des unvoreingenommenen Dialogs an und stehen zu unserer Verantwortung. Basierend auf diesen Grundsätzen verwenden wir einen balancierten Führungsstil.

### 1.2.5 Mission der Geschäftsstelle München

Niederschwellige Hilfen aus einer Hand sind unser zentrales Anliegen. Grundsätzlich steht dabei die Hilfe zur Selbsthilfe im Vordergrund: Anstatt Personensorgeberechtigte zu ersetzen, wollen wir sie zur Erziehung befähigen. Wo dies nicht möglich ist, bieten wir jungen Menschen ein Zuhause. Unsere Hilfen sind lebensweltorientiert, das heißt, sie werden dort erbracht, wo die Leistungsempfänger(innen) leben und sich aufhalten. Zugleich nutzen wir im Rahmen der Sozialraumorientierung vorhandene Ressourcen auf individueller, sozialer, sozialräumlicher sowie institutioneller Ebene. Dafür setzen wir die nachhaltigsten Verfahren, Methoden und Techniken ein.

Wir stabilisieren dauerhaft den Lebensalltag unserer Leistungsempfänger(innen), indem wir ihn gemeinsam mit ihnen bewältigen. Unsere Hilfen gestalten sich dabei bedarfsorientiert und flexibel und fundieren auf einer Beziehungskontinuität, die bei gleichen Bezugspersonen wechselnde Ziele, Formen und Inhalte der Betreuung ermöglicht.

---

<sup>4</sup> „Junger Mensch“ schließt in dieser Konzeption Alleinerziehende jeglichen Alters ein.



Durch konfrontative Pädagogik („Du bist okay, dein Verhalten nicht!“), das Angebot von Schutz- und Rückzugsräumen und die Tolerierung problematischen Verhaltens, das nicht zwingend zu einem vorzeitigen Maßnahmenende führt, schaffen wir ein pädagogisches Setting, das es ermöglicht, lösungsorientiert an aktuellen und langfristigen Problemen der Leistungsempfänger(innen) zu arbeiten. Partizipation, also die Beteiligung der jungen Menschen und ihrer Personensorgeberechtigten an allen für sie relevanten Entscheidungen, ist für uns von entscheidender Bedeutung.

Wir beschäftigen hierfür ausschließlich Fachkräfte<sup>5</sup>, die in verbindlichen Fort- und Weiterbildungen stetig geschult werden, und machen unser Handeln durch pädagogisches und wirtschaftliches Controlling transparent, mess- und steuerbar.

### 1.2.6 Leitlinien

- Allgemeine Erklärung der Menschenrechte (UN-Menschenrechtscharta, 1948: „Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren.“)
- Übereinkommen über die Rechte des Kindes (UN-Kinderrechtskonvention, 1989)
- Abkommen über die Rechtsstellung der Flüchtlinge (Genfer Flüchtlingskonvention, 1954)
- Recht auf Förderung der Entwicklung und auf Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit (§ 1 SGB VIII)
- Wunsch- und Wahlrecht (§ 5 SGB VIII)
- Beteiligung von Kindern und Jugendlichen (§ 8 SGB VIII)
- Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung (§ 8a SGB VIII)
- Grundrichtung der Erziehung und Gleichberechtigung von Mädchen und Jungen (§ 9 SGB VIII)
- Hilfeplan (§ 36 SGB VIII) bzw. Gesamtplan (§ 58 SGB XII)
- Rahmenleistungsvereinbarung vom 20.04.2015

---

<sup>5</sup> Wir im Diakonischen Werk Rosenheim verstehen unter Fachkräften Erzieher(innen), Erziehungswissenschaftler(innen), Heilerziehungspfleger(innen), Heilpädagog(inn)en, Pädagog(inn)en, Psycholog(inn)en, Sozialarbeiter(innen), Sozialpädagog(inn)en u. a. Im Bereich der ambulanten Erziehungshilfen werden ausschließlich sozialpädagogische Fachkräfte eingesetzt. Vgl. Kapitel 4.1

## 2 Konzeptionelle Grundlagen

### 2.1 Gesellschaftliches Problem

Das Bild der klassischen Familie (Vater, Mutter, Kind) tritt inzwischen immer mehr in den Hintergrund und ist einem Wandel unterworfen. Unter den Familien mit minderjährigen Kindern in Bayern sind verheiratete Elternpaare mit einem Anteil von 75,1 Prozent nach wie vor die bei weitem häufigste Familienform. Allerdings ist ihr Anteil an den Familien in den vergangenen 20 Jahren um elf Prozentpunkte zurückgegangen. Wie in Deutschland insgesamt, so zeigt sich auch in Bayern eine Pluralisierung der Familienformen. Sowohl die Anteile der Alleinerziehenden als auch der (nicht ehelichen) Lebensgemeinschaften sind im gleichen Zeitraum um sechs bzw. fünf Prozentpunkte gestiegen<sup>6</sup>. Auch wenn die Akzeptanz anderer Familienentwürfe – im Vergleich zur klassischen Familie – zunimmt, hinkt die Anpassung der strukturellen Rahmenbedingungen den veränderten Entwürfen hinterher und produziert nach wie vor Chancenungleichheiten (z. B. keine passgenauen Betreuungsplätze für Kinder).

Unser aktuelles Bildungssystem ist derzeit nicht in der Lage, Kindern unabhängig von äußeren Faktoren – erfolgssame Bildungsbiografie der Personensorgeberechtigten, Wohnsitz in stigmatisierenden Quartieren, Herkunft, Nationalität, Religion und Behinderung – gleichwertige Chancen zu bieten. Gleichzeitig steigen die Leistungsanforderungen in Schule, Ausbildung und Beruf, es wird mehr Flexibilität erwartet, Spezialisierung und Technisierung in der beruflichen Realität nehmen zu.

Außerdem stellen gestiegene finanzielle Anforderungen (z. B. steigende Lebenshaltungskosten) sowie u. a. dadurch entstehende soziale Benachteiligung (z. B. in Armut lebende Kinder) eine große Herausforderung dar. Viele Familien stehen zudem in prekären Arbeitsverhältnissen. Oft müssen beide Elternteile berufstätig sein, um die finanzielle Existenz der Familie absichern zu können. So bezogen insgesamt 4,1 Prozent der Familien mit Kindern unter 18 Jahren in Bayern im Jahr 2014 Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts nach dem SGB II. Bei Alleinerziehenden lag die Quote bei 14,5 Prozent<sup>7</sup>, die Armutsgefährdung bei Kindern unter 15 Jahren betrug zwölf Prozent<sup>8</sup>.

Hinzu kommen individuelle Problemlagen einzelner Familienmitglieder wie Krankheit, Delinquenz, Traumata, psychische Erkrankungen, Gewalt in der Familie, Drogenkonsum etc. Dies wird durch die aktuell grassierende Corona Pandemie zusätzlich verstärkt. Auf Kinder und Jugendliche wirken sich die beschriebenen Schwierigkeiten, und Benachteiligungen besonders ungünstig aus, da sie zusätzlich die Herausforderungen und Verunsicherungen ihrer jeweiligen Altersstufe zu bewältigen haben. Sie müssen ein für sich passendes Lebenskonzept entwickeln

---

<sup>6</sup> Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration: S. 162

<sup>7</sup> Ebd.: S. 168

<sup>8</sup> Ebd.: S. 170

und sind durch die zunehmenden Individualisierungsmöglichkeiten, die sich ihnen heute bieten, oftmals überfordert. Der genannte Personenkreis benötigt also besonders viele Ressourcen, um den heutigen Herausforderungen positiv begegnen zu können.

Alle oben genannten Ursachen führen zu dem zentralen Problem, dass Personensorgeberechtigte nicht in der Lage sind (Ausfall von Erziehungsleistung) oder nicht gewillt sind (Erziehungsdefizit), die Befriedigung wesentlicher Grundbedürfnisse, eine gelungene körperliche, kognitive, emotionale und soziale Entwicklung und die Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit zu gewährleisten.

Die Überlastung von Personensorgeberechtigten und die damit verbundene Beeinträchtigung ihrer elterlichen Erziehungskompetenz können von Entwicklungsschwierigkeiten beim Kind bis hin zu Kindeswohlgefährdung (körperliche, sexuelle, psychische, emotionale Misshandlungen, Vernachlässigung oder Verwahrlosung) und im Einzelfall zur Kindstötung führen.

Fehlt jungen Menschen der notwendige Rückhalt durch Familie und Schule und wachsen sie in den beschriebenen Verhältnissen auf, entwickeln sie oft eine Lebenseinstellung von persönlicher Perspektivlosigkeit, die zu Schulverweigerung, Sucht, psychischen Problemen, Verhaltensproblemen oder Delinquenz führen kann.

## 2.2 Lösungsansatz<sup>9</sup>

Der Gesetzgeber hat mit dem SGB VIII ein Angebots- und Leistungsgesetz für Kinder, Jugendliche und deren Personensorgeberechtigte geschaffen, durch das mit einer Vielzahl an Maßnahmen eine präventive und reaktive Lösung der geschilderten Problemlagen ermöglicht wird. Wir begegnen den oben beschriebenen Problemen mit ambulanten Erziehungshilfen (AEH). In Zusammenarbeit des Stadtjugendamtes München, den freien Trägern der ambulanten Erziehungshilfe in der Stadt München und dem stadt-eigenen Anbieter wurde bereits im Jahr 2002 eine Rahmenleistungsvereinbarung entwickelt und verabschiedet. Diese basiert auf den drei Leitlinien Flexibilisierung, Regionalisierung sowie Sozialraumorientierung und unterliegt einer kontinuierlichen Überprüfung.

- **Flexibilisierung:** Die verschiedenen Formen der Ambulanten Erziehungshilfen wie Sozialpädagogische Gruppenarbeit, Erziehungsbeistandschaft, Sozialpädagogische Familienhilfe und die ambulante Form von Intensiver Sozialpädagogischer Einzelbetreuung werden auf den Einzelfall bezogen integriert geplant und angeboten.
- **Regionalisierung:** Ausgangssituation für die Leistungen der AEH-Träger in der Sozialregion ist deren regionaler Versorgungsauftrag.

---

<sup>9</sup> Zusammenfassende Darstellung der Wirkungslogik

- **Sozialraumorientierung:** Die ambulanten Erziehungshilfen arbeiten sozialraumorientiert. Vorhandene individuelle, familiäre, sozialräumliche und institutionelle Ressourcen werden konsequent in der Leistungserbringung genutzt und ggf. neu geschaffen. Bereits bestehende Ressourcen sowohl in der Lebenswelt der Familien und jungen Menschen als auch des Sozialraums werden dabei vorrangig in die Ausgestaltung der Hilfe einbezogen. Zur Erschließung, Nutzbarmachung und Erhaltung von Ressourcen für die Einzelfallhilfen findet sozialräumliche Arbeit einzelfallunabhängig in der fallübergreifenden Arbeitszeit statt. Die sozialräumliche, sog. fallunspezifische Arbeit<sup>10</sup> ist daher wesentlicher Bestandteil der Leistungserbringung.<sup>11</sup>

Zur Gewährleistung ihrer Aufgaben erhalten die Träger der AEH auf der Grundlage dieser Rahmenleistungsvereinbarung und auf der Grundlage der „Vereinbarung zur Finanzierung der Ambulanten Erziehungshilfen München“ eine festgelegte einheitliche stellenbezogene pauschale Finanzierung. Über die pauschale Finanzierung findet eine Deckelung der sozialen Ausgaben statt. Dies entlastet den Haushalt der Stadt München und erleichtert die Planung eines stabilen Sozial Etats.

Die anspruchsberechtigten Münchner Familien in den Sozialregionen Au/Bogenhausen/Haidhausen, Neuhausen/Moosach, Laim/Schwanthalerhöhe und Pasing/Aubing/Allach werden von uns durch je ein Sozialraumbüro regional versorgt. Unsere Büros sind mit insgesamt 19,5 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) an sozialpädagogischen Fachkräften ausgestattet, im Sozialraum verortet und gut erreichbar. Vorhandene sozialräumliche Ressourcen integrieren wir in die Hilfen und machen sie den Familien nutzbar. Wir versetzen die jungen Menschen und ihre Familien in die Lage, sich ihrer vorhandenen Ressourcen bewusst zu werden und auf diese zurückzugreifen, um zu einer dauerhaften Verbesserung ihrer allgemeinen Lebenssituation zu gelangen. Dabei stehen die Entwicklung und der Erhalt von gelingenden sozialen Beziehungen im Mittelpunkt der Maßnahmen. Wir unterstützen sie bei der Integration in alle Bereiche der Gesellschaft und beim Finden von Lebensperspektiven. Personensorgeberechtigte lernen, Verantwortung für ihre Kinder zu übernehmen, und erwerben Kompetenz bei der Lösung von Erziehungsproblemen. Dazu gestalten wir nach Bedarf passgenaue unterschiedliche Angebote aus einzelfall-, gruppen- und familienorientierten Hilfen, die flexibel eingesetzt werden können.

Durch die aufsuchende Unterstützung im familiären Umfeld werden die in Artikel 6 des Grundgesetzes (Ehe und Familie) benannten Rechte gewahrt. Kinder können in der Familie verbleiben, Jugendhelferkarrieren werden verhindert und Personensorgeberechtigte werden in ihrem Recht und in ihrer Pflicht zur Pflege und Erziehung ihrer Kinder unterstützt. Zugleich sind über die Einsicht in die Familienstrukturen das Erkennen einer Kindeswohlgefährdung und damit

---

<sup>10</sup> Vgl.: Rahmenleistungsvereinbarung Ambulante Erziehungshilfen München, S. 13ff

<sup>11</sup> Vgl.: a. A. O., S. 4

auch präventiver Schutz eines hilflosen Individuums möglich. Durch die Hilfe zur Selbsthilfe findet eine familiäre und soziale Stärkung statt, Lebensverhältnisse können positiv verändert und stabilisiert werden, was in der Gesamtschau zu einer Stabilisierung des sozialen Friedens führt.

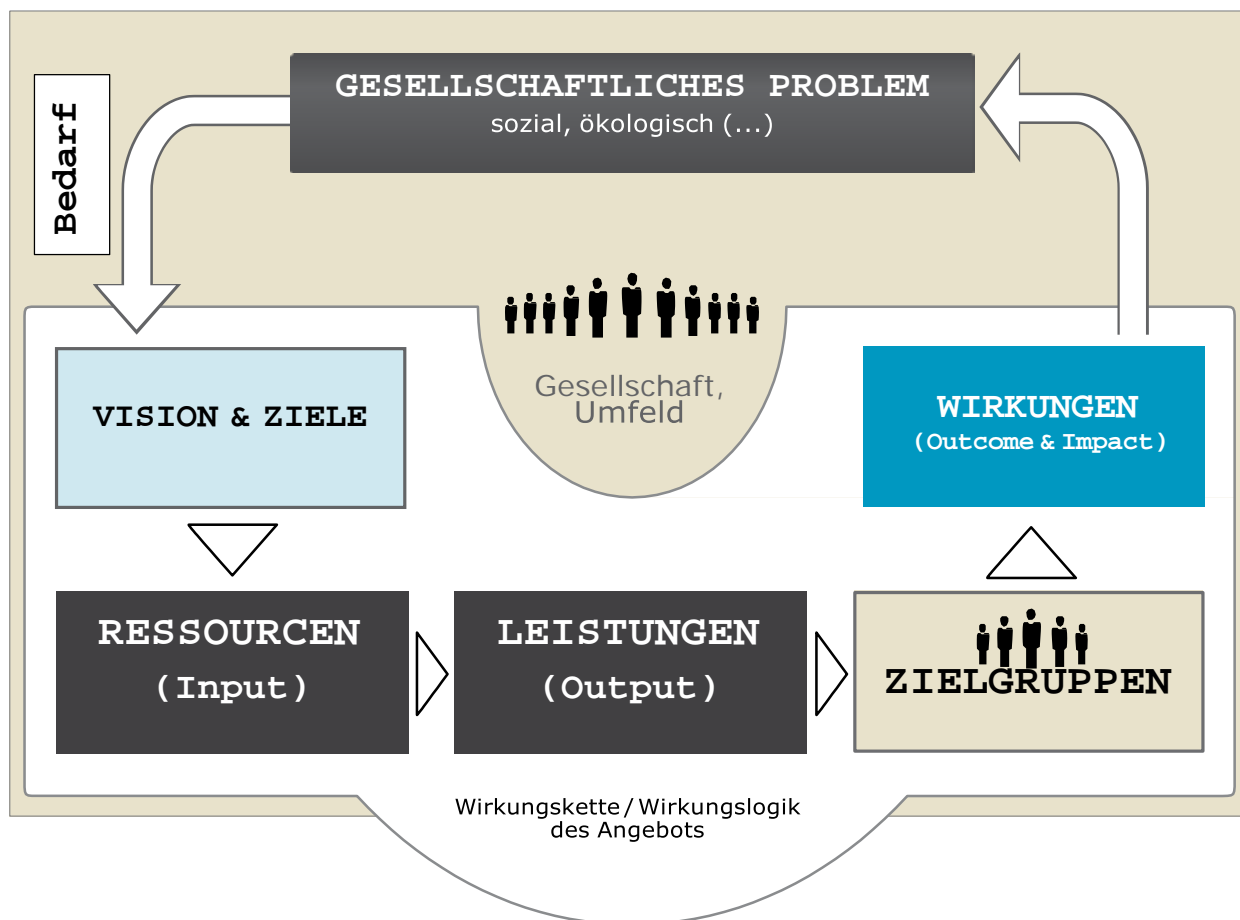


Abb. 2: Wirkungskreislauf<sup>12</sup>

### 2.3 Zielgruppe

Zur Zielgruppe der AEH gehören Personensorgeberechtigte von Kindern und Jugendlichen (vgl. §§ 27ff. SGB VIII), die Unterstützungs- und Beratungsbedarf bei Erziehungs- und Alltagsproblemen haben, Kinder und Jugendliche mit Unterstützungsbedarf bei Verhaltensproblemen und Entwicklungsschwierigkeiten sowie junge Erwachsene (vgl. § 41 SGB VIII), die Hilfe zur Persönlichkeitsentwicklung und Unterstützung hin zu einer selbständigen Lebensführung brauchen.

In Fällen von Kindeswohlgefährdung können auch Familien mit familiengerichtlichen Auflagen zu unserer Zielgruppe gehören.

<sup>12</sup> SRS (2014): Leitfaden, S. 4

## 2.4 Ausschlusskriterien

Grundsätzlich gibt es keine symptombezogenen Ausschlusskriterien. Eine Weiterführung der ambulanten Erziehungshilfen ist nicht möglich, wenn das Kindeswohl nicht oder nicht mehr gewährleistet werden kann.<sup>13</sup>

## 2.5 Hilfeart und Rechtsgrundlagen

Im Rahmen der pauschal finanzierten Ambulanten Erziehungshilfe der Landeshauptstadt München besteht ein Rechtsanspruch der Personensorgeberechtigten auf Hilfe zur Erziehung oder der jungen Menschen auf Hilfe für junge Volljährige gegenüber dem öffentlichen Träger der Jugendhilfe (Jugendamt).

Dabei gelten folgende Rechtsgrundlagen:

- Hilfe zur Erziehung (§ 27 SGB VIII) i. V. m. Sozialer Gruppenarbeit (§ 29 SGB VIII), Erziehungsbeistand EB, Betreuungshelfer (§ 30 SGB VIII), Sozialpädagogischer Familienhilfe SPFH (§ 31 SGB VIII), Intensiver Sozialpädagogischer Einzelbetreuung ISE (§ 35 SGB VIII) in ambulanter Form
- Hilfe für junge Volljährige (§ 41 SGB VIII) i. V. m. Sozialer Gruppenarbeit (§ 29 SGB VIII), Erziehungsbeistand EB, Betreuungshelfer (§ 30 SGB VIII), Sozialpädagogischer Familienhilfe SPFH (§ 31 SGB VIII), Intensiver Sozialpädagogischer Einzelbetreuung ISE (§ 35 SGB VIII) in ambulanter Form.

Die Hilfe muss i. S. des § 27 SGB VIII notwendig und geeignet und i. S. des § 41 SGB VIII notwendig sein. Im Sinne des § 8a SGB VIII muss sie zur Abwendung der Kindeswohlgefährdung geeignet sein.

Die Hilfe ist dann geeignet, wenn sie tauglich ist, dem Mangel abzuhelpen, den Zweck der Hilfe zu erreichen und dem Bedarf voraussichtlich zu entsprechen.

Notwendig ist die Hilfe, wenn sie zur Bedarfsdeckung und hinsichtlich ihres Umfangs und der Intensität erforderlich ist und ein gleich wirksames, aber weniger beeinträchtigendes Mittel nicht zur Verfügung steht. Die Notwendigkeit einer Hilfe ist ausschließlich am Grad des Mangels an Erziehung bzw. der eingeschränkten individuellen Situation, der Beeinträchtigung am Leben in der Gesellschaft und an der vom alterstypischen Zustand abweichenden seelischen Gesundheit (und nicht an Haushaltsmitteln) zu messen.

Das Wunsch- und Wahlrecht der Betroffenen i. S. der §§ 5 Abs. 1 und 36 Abs. 1 S. 4 SGB VIII ist aufgrund der Regionalisierung zugunsten einer zeitnahen, kontinuierlichen und wohnortnahen Versorgung nur eingeschränkt vorhanden. In besonderen Fällen ist es jedoch möglich, zwischen

---

<sup>13</sup> Vgl. Rahmenleistungsvereinbarung Ambulante Erziehungshilfen München, in Kraft getreten am 20.04.2015, S. 6

den in der Region anbietenden freien Trägern zu wechseln. An der Hilfeplanerstellung sind die leistungserbringende Einrichtung, die Personensorgeberechtigten, das Kind bzw. der Jugendliche oder der junge Erwachsene i. S. des § 36 Abs. 2 SGB VIII zu beteiligen.

## 2.6 Ziele<sup>14</sup>

Vorrangige Ziele in den ambulanten Erziehungshilfen sind die Verbesserung der Erziehungsfähigkeit der Personensorgeberechtigten, der Verbleib der Kinder in den Familien und die Sicherung des Kindeswohls. Bei jungen Volljährigen fördern die ambulanten Erziehungshilfen die Persönlichkeitsentwicklung und unterstützen den Verselbständigungsprozess hin zu einer glücklichen Sozialisation und die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit.

Ziel der aufsuchenden Arbeit ist, Familien zu befähigen, ihr regionales sowie soziales Umfeld und die damit verbundenen Ressourcen zu nutzen und in ihren familiären Alltag einzubeziehen.

Der Stärkung der elterlichen Erziehungskompetenz und -verantwortung sowie der Nutzung der individuellen Ressourcen und der Förderung der Selbsthilfekräfte in den Familien kommt unter Einbeziehung des sozialen Umfeldes dabei eine besondere Bedeutung zu. Die Inanspruchnahme vorhandener Stadtteilangebote unterstützt das Ziel, einzelfallbezogene Problemlagen stetig zu verringern, eine Verschärfung zu verhindern und die Fähigkeiten der/des Einzelnen bzw. der Familie zur Entwicklung individueller Lösungen kontinuierlich zu verbessern.<sup>15</sup> Die Lebenswelt und die institutionelle Bezugswelt der jungen Menschen sollen nach Möglichkeit erhalten werden.

Individuelle Ziele werden im Rahmen der Wirkungsorientierten Steuerung<sup>16</sup> der Erziehungshilfen bei der Hilfeplanung gemeinsam mit allen Beteiligten erarbeitet und SMART (**S**pezifisch, **M**essbar, **A**kzeptiert, **R**ealistisch, **T**erminiert)<sup>17</sup> formuliert.

Ohne der individuellen Hilfeplanung vorzugreifen, erscheinen dennoch die folgenden positiven zukünftigen Zustände – die sich eng am Capabilities Approach von Martha Nussbaum<sup>18</sup> orientieren – erstrebenswert:

Ziele für die Personensorgeberechtigten können u. a. sein:

- Sie können eine dem Wohl des jungen Menschen entsprechende Erziehung gewährleisten.

---

<sup>14</sup> Intendierte Wirkungen (Outcome/Impact)

<sup>15</sup> ArGe § 78 SGB VIII

<sup>16</sup> Wirkungsorientierte Steuerung in den Hilfen zur Erziehung (WSE) ist ein Projekt der Landeshauptstadt München auf Basis eines wirkungsorientierten Hilfeplanverfahrens. Sozialreferat/Stadtjugendamt München: „Wirksamkeit in der Jugendhilfe – Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 12155

<sup>17</sup> Im englischen Original bedeutet das Akronym Specific Measurable Accepted Realistic Time Bound.

<sup>18</sup> Vgl. dazu ausführlich Nathschläger 2014, S. 69 - 148

- Sie verbessern ihre erzieherischen Kompetenzen und können den Verbleib des jungen Menschen in der Familie sichern.
- Sie setzen sich für die Belange der jungen Menschen ein und sorgen für das Wohl der jungen Menschen.

Ziele für die jungen Menschen können u. a. sein:

- Der junge Mensch verfügt über soziale Kompetenz und ist beziehungs- und konfliktfähig sowie sozial integriert.
- Wesentliche Grundbedürfnisse sind nachhaltig befriedigt und die jungen Menschen sind vor äußerer Gewalt geschützt und können selbstbestimmt und eigenverantwortlich über ihren Körper bzw. ihre Sexualität verfügen.
- Der junge Mensch ist zu Gefühlserfahrungen (Zuneigung, Liebe, Trauer, Dankbarkeit) fähig, er/sie ist emotional und sozial altersadäquat entwickelt.

Um diese Ziele zu erreichen, ist es unabdingbar, dass die jungen Menschen sowie auch die Personensorgeberechtigten an der Entwicklung und Setzung der Ziele mitwirken und diese für sich als sinnvoll und erstrebenswert akzeptieren.

## 2.7 Theoretische Grundlagen

Die in den ambulanten Hilfen zur Erziehung beschäftigten Fachkräfte arbeiten vorrangig basierend auf den folgenden theoretischen Grundlagen der Sozialen Arbeit:

- Sozialraumorientierte Soziale Arbeit
- Lebensweltorientierte Soziale Arbeit
- Systemische Soziale Arbeit
- Gruppendynamik

### 2.7.1 Sozialraumorientierte Soziale Arbeit

Nach Hinte bildet das Arbeitsprinzip der Gemeinwesenarbeit die Basis der sozialraumorientierten Sozialen Arbeit, sie versteht sich als systematisch praktizierte Gemeinwesenarbeit.<sup>19</sup> Dabei liegt die Bedeutung nicht im Eröffnen eines neuen Arbeitsfeldes für die Fachkräfte, sondern in der Ausrichtung der Fallarbeit auf den Sozialraum. Durch eine Orientierung am Willen der Menschen, die Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe, die Konzentration auf die vorhandenen Ressourcen, eine zielgruppen- und bereichsübergreifende Sichtweise sowie Kooperation und Koordination sollen die Leistungsempfänger(innen) aktiv an der Schaffung von Arrangements und der Gestaltung von Situationen beteiligt werden.

---

<sup>19</sup> Vgl. Hinte (2010)



Ausgerichtet an der Maxime „Hilfe zur Selbsthilfe“ wird die Familie in ein Ressourcennetzwerk eingebettet, das nicht nur in räumlicher Nähe und auch in Abwesenheit von Fachkräften zur Verfügung steht, sondern welches die Familienmitglieder auch aktiv mitentwickelt haben. Zusätzlich bieten die Möglichkeiten im Sozialraum die oftmals „normaleren“ und damit deutlich besser akzeptierten Lösungen als die künstlicheren institutionellen Lösungswege.

Nach Lüttringhaus<sup>20</sup> gliedert sich der anzustrebende Lösungsweg in die Subjektebene, die Ebene der Familie und nahestehender Personen, die Stadtteil- und Sozialraumebene und die Fachebene der Institution.

Zunächst wird auf der Subjektebene eine Lösung mit den vorhandenen Ressourcen der Familie angestrebt. Sind die Möglichkeiten erschöpft, so richtet sich der nächste Blick auf die Ressourcen der Ebene der erweiterten Familie und nahestehenden Personen. Vor allem mit dem Instrument der Familienarbeit findet eine aktive Beteiligung der nächsten sozialen Ebene der Leistungsempfänger(innen) an der Hilfe statt.

Sind die Möglichkeiten auf dieser Ebene ausgeschöpft, richtet sich der nächste Blick auf die Ressourcen der Stadtteil- und Sozialraumebene. Zusammen mit den Leistungsempfänger(inne)n und ihrem engsten sozialen Umfeld werden hier die Möglichkeiten ausgelotet, welche der Stadtteil und der Sozialraum bieten. Dabei kann auch eine marginal erscheinende Idee eine durchaus große Wirkung erzielen. Die jungen Menschen werden im Freizeitbereich an Sportvereine, an Jugendgruppen (z. B. DAV) und ehrenamtlich Unterstützende (Pat(inn)en und Nachhelfkräfte) angebunden. Der Einstieg in die Kontakte erfolgt unterstützend und niedrigschwellig, begleitet durch die Fachkräfte. Im Laufe der weiteren Entwicklung wird die Begleitung kontinuierlich verringert.

Erst auf der letzten Ebene wird eine institutionelle Unterstützung entwickelt, die individuell dem verbleibenden Bedarf angepasst wird.

## 2.7.2 Lebensweltorientierte Soziale Arbeit

Die Rekonstruktion der subjektiven Lebenswelt bildet die Grundlage der Lebensweltorientierung nach Grunwald/Thiersch.<sup>21</sup> Hierbei wird der Begriff der Lebenswelt weitestgehend synonym mit dem Begriff des Alltags verwendet.<sup>22</sup> Die Grundorientierung des Lebensweltkonzeptes bilden die Dimensionen Zeit, Raum, soziale Beziehung und Bewältigungsarbeit. Die Fähigkeiten der Leistungsempfänger(innen), die in der Betrachtung dieser Dimensionen identifiziert werden, bilden die grundlegenden Ressourcen für die aktuellen Lösungsstrategien und fungieren somit als zentrales Element der Lebensweltorientierung.

---

<sup>20</sup> Vgl. Lüttringhaus (2004)

<sup>21</sup> Vgl. Thiersch (1992)

<sup>22</sup> Vgl. Engelke (Hrsg.) (2014), S. 435

Die Dimension der Zeit wird als konkretes Handlungsfeld sozialer Arbeit betrachtet, indem die individuelle biografische Lebenserfahrung verstanden und wertgeschätzt wird. Die aktuellen Bewältigungsaufgaben – der Gegenwartsbezug – werden nur durch die Einbeziehung der Zukunft, als offene und riskante Perspektive, komplettiert. Die Fachkräfte strukturieren die Zeit so, dass sie den Familienmitgliedern zugleich Verlässlichkeit als auch Perspektive bietet.

Konkret erfahren die Leistungsempfänger(innen) und ihre Familien im Alltag Begleitung, Anleitung und Vertretung durch die Fachkräfte der Ambulanten Erziehungshilfen. Im Rahmen fester Zuständigkeiten findet die enge Beziehungsarbeit zwischen Fachkraft, Leistungsempfänger(in) und der Familie statt, die ein grundlegendes Verständnis für deren Erfahrungen und Bedürfnisse erst ermöglicht. Die Verfolgung individueller Ziele wird durch die Fachkräfte reflektiert, Erfolge werden wertgeschätzt und problematisches Verhalten wird kritisch rückgemeldet und reflektiert.

Die Dimension des Raumes zielt auf das Schaffen eines eigenen, passenden, verlässlichen und individuell gestaltbaren Lebensraumes. Die konkrete Arbeit der Fachkräfte entwickelt eine bedarfsorientierte Perspektive für ein selbstorganisiertes Leben.

In der Dimension der sozialen Beziehungen ist die vorrangige Aufgabe der Fachkräfte, verlässliche und belastbare Beziehungen aufzubauen und zur Verfügung zu stellen. Gerade in Fällen häufiger Beziehungsabbrüche in der Vergangenheit sind zuverlässige Beziehungserfahrungen als Korrektiv für eine positive Entwicklung unerlässlich.

Die vierte Dimension der Bewältigungsarbeit zielt auf eine Kohärenz im Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe. Die Familien erfahren Stabilität durch die Lösung der Alltagsprobleme mit ihren eigenen Ressourcen und Möglichkeiten. Die Fachkräfte leiten die beteiligten Familienmitglieder von Beginn der Maßnahme zur eigenständigen Entwicklung von Problemlösungsstrategien an und fördern kontinuierlich die Erprobung und Umsetzung.

Die Arbeitshaltung der Fachkräfte ist von Respekt, Verhandlung und Einmischung geprägt. Die Selbstständigkeit und Autonomie der Leistungsempfänger(innen) und der Familie werden ebenso respektiert, wie neue Ressourcen und Möglichkeiten durch Perspektivwechsel im Rahmen von Verhandlungen deutlich gemacht werden. Die Vertretung der Position und Bedürfnisse der Familie durch die Fachkräfte nach Außen – im Sinne der Einmischung (Grundwald/Thiersch) – schließt diese Rahmung ab.

### 2.7.3 Systemische Soziale Arbeit

Die Systemische Soziale Arbeit nach Lüssi basiert auf den Systemtheorien und geht grundsätzlich nicht von einer linearen Kausalkette (Ursache – Wirkung) aus. Eine Betrachtung des, zu-

meist sozialen, Systems in Wechselwirkung mit Elementen innerhalb und außerhalb des Systems findet statt. Systemische Soziale Arbeit zielt auf die Behebung einer vorhandenen Systemstörung und nicht auf die Problemlösung im Sinne einer Kausalkette ab.

Lüssi benennt drei Möglichkeiten für eine vorliegende Systemstörung.<sup>23</sup> Orientiert an der Funktionalität des Systems kann eine Fehlfunktion, ein Funktionsausfall oder ein Funktionskonflikt bestehen. Die Aufgabe der Systemischen Sozialen Arbeit besteht nun darin, die Systemstörung zu identifizieren und mit Mitteln, Methoden und Handlungsarten eine soziale Problemlösung herbeizuführen. Dabei identifiziert Lüssi<sup>24</sup> drei soziale Problemarten: (im)materielle Not, subjektive Belastung und Lösungsschwierigkeiten. Bei unserer Zielgruppe sind häufig alle drei Problemarten zu finden.

Als Mittel zur Problemlösung beschreibt Lüssi<sup>25</sup> die Institution, Sachmittel, freiwillige Helfende, andere Dienstleistungen, rechtliche Grundlagen, Berufswissen, Sprache und die Persönlichkeit der Fachkräfte.

Die Methoden der Systemischen Sozialen Arbeit fußen auf den konzeptionellen Prinzipien (individuelles Fallverstehen, Wechselwirkung zwischen Verstehen und Handeln u. a.), den Handlungsprinzipien (Problemlösungsvorgehen und Beziehung Fachkraft – junger Mensch) und den Akzeptanzprinzipien (Glaubwürdigkeit und Effizienz des Vorgehens).

Abschließend folgen die Handlungsarten, die das konkrete Vorgehen in der Systemischen Sozialen Arbeit beschreiben: Beratung, Betreuung, beschaffendes Agieren, Vertretung, Verhandlung und Intervention. Die Fachkräfte betrachten auf dieser Grundlage die sozialen Systeme des jungen Menschen, identifizieren die Störungen und entwickeln mit allen Beteiligten Lösungsstrategien zur Herstellung der Funktionalität im jeweiligen System. Das betrifft in erster Linie die Systeme Schule, Ausbildungsstelle, Familie, Peergroup und das Suprasystem der Gesellschaft mit Schwerpunkt auf Integration.

#### 2.7.4 Gruppendynamik

Jede Gruppe durchläuft einen Prozess in Phasen und entwickelt Normen und Rollen. Zur Beschreibung der Prozesse, Phasen, Normen und Rollen gibt es viele verschiedene Modelle, die versuchen, die Soziodynamik einer Gruppe in ihrer Eigengesetzlichkeit mit sozialpsychologischen Begriffen näher zu erfassen.

---

<sup>23</sup> Lüssi (1991)

<sup>24</sup> Ebd.

<sup>25</sup> Ebd.

Lewin<sup>26</sup> beschrieb die in Gruppen ablaufenden **Prozesse** und wiederkehrenden Muster (Gruppenbildung, Rollenfindung und -verteilung, Führung, Macht, Opposition etc.). Diese Erkenntnisse wurden in der Folge weiterentwickelt.

Grundsätzlich kann die Gruppendynamik auf der psychosozialen Ebene (z. B. Gruppendruck), der sozialwissenschaftlichen Ebene und der Ebene des Sozialen Lernens betrachtet werden. Nach Schindler<sup>27</sup> können die **Rollen** der einzelnen Personen einer Gruppe unterschieden werden in: Leiter (alpha), Experte (beta), Mitläufer oder einfaches Gruppenmitglied (gamma) und einen Gegenpol zum Leiter (omega). Die Rollen bestimmen die Dynamik in einer Gruppe, sind in sich aber ebenfalls dynamisch. So ändert sich die Anforderung an eine Rolle je nach Entwicklungsstand der Gruppe.

Nach Tuckmann<sup>28</sup> kann man die Entwicklung einer Gruppe in folgende **Phasen** kategorisieren: Orientierungsphase (forming), Auseinandersetzung um Position und Rollen (storming), Herausbildung von Gruppennormen (norming), Phase der Arbeitsfähigkeit (performing) sowie Phase der Trennung (adjourning).

Im Verlauf der Entwicklung zeigt sich deutlich, dass die reine Addition der Fähigkeiten der einzelnen Gruppenmitglieder nicht in der Lage ist, das Potenzial einer Gruppe abzubilden – „das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.“ Diese Emergenz bildet ein grundsätzliches Lernfeld für die jungen Menschen und wird von uns im Rahmen der Gruppen- und Projektarbeit intensiv bearbeitet. Die Fachkräfte reflektieren mit den jungen Menschen die ablaufenden Prozesse in der Gruppe, die Rolle und Ziele der einzelnen Gruppenmitglieder sowie die positiven Einflüsse und Chancen, die sich durch die Gruppe ergeben. Sie lernen im geschützten Rahmen, die Berührungspunkte innerhalb der Gruppe abzubauen, ferner entwickeln und trainieren sie ihre sozialen Kompetenzen. Aus diesen Erfahrungen erwachsen neue Ressourcen, die alternative Lösungsstrategien ermöglichen.

## 2.8 Ethische Grundlagen – ohne Werte hat unsere Arbeit keinen Wert

In den Leitbildern drücken sich die sogenannten vorethischen Grundlagen des Handelns aus, d. h., dort ist nicht beschrieben, wie, sondern warum gehandelt wird. Hier beschreiben wir unsere ethischen Grundlagen, die unser pädagogisches Handeln leiten.

---

<sup>26</sup> Lewin, Lippitt, White (1939)

<sup>27</sup> Schindler (1957)

<sup>28</sup> Tuckmann (1965)

### 2.8.1 Christliche Ethik

Historisch bedeutet Diakonie (altgriechisch „Dienst“) gelebte christliche Haltung. Diakonie in diesem Verständnis umfasst alle Aspekte des Dienstes am Menschen und ist im theologischen Verständnis neben Seelsorge und Verkündigung einer der Grundvollzüge der Kirche.

Diakonische Träger entwickelten ihr Profil auf der Basis dieses historisch christlich-kirchlichen Kontexts, in welchem sich helfendes Handeln in einer Nächstenliebe mit Blick auf die sozial Deklassierten, die Fremden, Ausgegrenzten und Hilfebedürftigen ausdrückte und das Christ-Sein definierte.

Das Leitbild des Diakonischen Werks Rosenheim dokumentiert u. a. insbesondere dieses christlich motivierte Verständnis, wenn es heißt: „Bei der Gestaltung dieses diakonischen Auftrags orientieren wir uns an dem Grundsatz, dass jeder Mensch eine einmalige, wertvolle, von Gott geschaffene und geliebte Persönlichkeit ist. Unseren Mitmenschen begegnen wir mit Nächstenliebe, Achtung und Respekt vor ihrer Würde. Wir tun unseren Mund auf für die Stummen und für die Rechte der Schwachen (31,8 Sprüche Salomo AT)“ (vgl. 1.1.2).

Des Weiteren bezieht sich das Diakonische Werk Rosenheim in seinem Wirken auf die *Sieben Werke der Barmherzigkeit* und steht für eine Haltung *der Unabdingbarkeit der menschlichen Würde* als Grundlage für gegenseitige Hilfe und Solidarität in existenziellen und situationsbedingten Notlagen. Die *Sieben Werke der Barmherzigkeit* spiegeln sich derzeit beispielsweise in folgendem Angebotsportfolio:

- Hungrige speisen – Tafeln, Kirchliche Allgemeine Soziale Arbeit (KASA), Fokus auf gesunde Mahlzeiten in Kindertagesstätten und stationären Einrichtungen.
- Durstige tränken – Sinnhaftigkeit des Lebens entdecken, Liebe und Anerkennung geben, Selbstwert stärken, Würde bewahren.
- Fremde beherbergen – Obdachlose betreuen, unbegleitete minderjährige Flüchtlinge aufnehmen, stationäre Hilfeangebote.
- Nackte kleiden – Kleiderkammern, in existenziellen Krisen unterstützen, junge Menschen z. B. in den stationären Hilfen mit Kleidung ausstatten.
- Gefangene besuchen – Inhaftierte in den JVA besuchen und Kontakt halten, Angebote zur Wiedereingliederung, Angebote der Straffälligenhilfe.
- Kranke pflegen – Zuwenden, Zuhören und Begleiten, psychische Unterstützung ermöglichen, traumapädagogische stationäre Angebote.
- Tote bestatten – Trauernde trösten, Abschiede gestalten.

Das Leitbild gibt Orientierung und Anregung (vgl. 1.2.1). Die Aussagen zu Einstellung und Haltung müssen sich synchron in Handlung und Verhalten widerspiegeln, um die beabsichtigte

Wirkung zu entfalten. Dazu ist ein kontinuierlich zu führender Wertediskurs im Träger und in den einzelnen Einrichtungen erforderlich, um die Bedeutungsspannen der Wertebegriffe im Verständnis der Mitarbeitenden ganz unterschiedlicher weltanschaulicher und religiöser Orientierungen zu diskutieren und eine Verständigung darüber zu erreichen.

Es geht um einen Glaubwürdigkeitsprozess ausgehend von den Worten im Leitbild hin zu gelebten Werten.

## 2.8.2 Berufsethische Grundlagen der Sozialen Arbeit

Diakonischem – wie auch nicht diakonisch motiviertem – Handeln muss es ein zentrales Anliegen sein, die Frage nach dem richtigen Handeln nicht nur aus rechtlicher, fachlich professioneller oder sozialwissenschaftlicher Sicht zu stellen, sondern diese Frage auch ethisch zu reflektieren. Helfendes Handeln muss immer auch ethisch verantwortbares Handeln sein.

Die Relevanz der Ethik konkretisiert sich für unterschiedliche Zielgruppen wie folgt:

„Für das Klientel der Sozialen Arbeit sollten Entscheidungen in der Haltung größtmöglicher Anwaltschaftlichkeit gefällt werden. Leitfrage dabei ist: Was ist das Bestmögliche für diesen Menschen? Diese Frage berücksichtigt die Autonomiefähigkeit und die Wünsche der Betroffenen ebenso wie den fachlichen Rat verschiedener Professionen [...]. Für Mitarbeitende bedeuten ethisch reflektierte Entscheidungen Handlungssicherheit. [...] Verantwortlichkeiten können geklärt und der Zusammenhalt im Team gestärkt werden. Für Unternehmen stellt ethisches Know-how ein Qualitätsmerkmal dar. [...] Professionell verankerte Ethik steht auch für eine Vertrauensressource, die eine nicht zu unterschätzende Außenwirkung für Sozialunternehmen hat. Für die Politik kann die ethische Arbeit in Sozialunternehmen die Finger auf die Wunden von Ordnungs- und Sozialrecht legen, um zu einer Gestaltung von Strukturen und Rahmenbedingungen anzuregen, die weniger ethische Konflikte auf der operationalen Ebene verursachen.“<sup>29</sup>

Neben dem christlichen Wertefundament liegen unserem beruflichen Handeln die berufsethischen Standards des *Deutschen Bundesverbands für Soziale Arbeit e. V. (DBSH)* zugrunde. Der *DBSH* begreift die Soziale Arbeit als Menschenrechtsprofession, deren Grundsatz „Die Würde des Menschen ist unantastbar“ oberstes Anliegen für die Soziale Arbeit sein muss. Die Fachkräfte der Sozialen Arbeit stehen in einer besonderen Verantwortung gegenüber den Menschen, mit denen und für die sie tätig sind, sowie gegenüber Gesellschaft und Politik. Soziale

---

<sup>29</sup> Kooperationskreis Ethik 2019:15

Arbeit bietet und vermittelt Hilfestellungen und steht somit im Fokus des parteilichen Aushandelns ganz unterschiedlicher Interessen. Damit verbunden ist immer wieder die Frage der Positionierung Sozialer Arbeit im Allgemeinen und im Konkreten des beruflichen Handelns.<sup>30</sup>

Drei der wichtigsten ethischen Grundprinzipien stehen für den DBSH im Vordergrund:

- Achtung der Autonomie der Klientel
- Gerechtigkeit
- Solidarität

### 2.8.3 Interkulturelle Kompetenz

Unter interkultureller Kompetenz versteht man die Fähigkeit, mit Menschen aus verschiedenen Kulturen zusammen zu leben und zu arbeiten. Dabei geht es darum, die Besonderheiten und Werte anderer Kulturen zu kennen, die Unterschiedlichkeiten zu akzeptieren, aber auch zu wissen, welche Besonderheiten und Werte die eigene Kultur hat. Wichtig ist, herauszufinden, welche kulturellen Unterschiede in den konkreten Situationen wirken, das Verhalten des anderen ausgehend von seiner Kultur erklären zu können und zu wissen, wie das eigene Verhalten auf die interkulturellen Situationen angepasst werden kann. Die meisten auftretenden Konflikte gehen auf Unterschiede in den Werten und Einstellungen beteiligter Personen zurück, wobei man unter „Werten“ Dinge versteht, die einem Menschen im Leben besonders wichtig sind (z. B. Zuverlässigkeit, Ehre, Familie) und unter Einstellungen, welche Meinung wir zu einer bestimmten Sache haben. In unserem Arbeitsfeld begegnen wir den unterschiedlichsten Menschen (jungen Menschen, ihren Familien, aber auch Kolleg(inn)en und Kooperationspartnern), Kulturen und Religionen, unsere oberste Prämisse ist das „Miteinander Leben“, geprägt von Interesse und Neugierde, Offenheit und Mut sowie Verständnis und Toleranz ergeben. Sozialarbeiter(innen) sollen die körperliche, psychische, emotionale und spirituelle Integrität und das Wohlergehen einer jeden Person wahren und verteidigen.

## 2.9 Methodische Grundlagen

Die in den ambulanten Hilfen zur Erziehung beschäftigten Mitarbeitenden arbeiten vorrangig basierend auf den folgenden methodischen Grundlagen der Sozialen Arbeit:

- Systemische (Familien-)Beratung
- Lösungsorientierte Beratung
- Case Management
- Klientenzentrierte Gesprächsführung
- Partizipation und Beschwerdemanagement

---

<sup>30</sup> Vgl. DBSH 2014

- Schutz vor Gewalt

### 2.9.1 Systemische (Familien-)Beratung

Die Systemische (Familien-)Beratung unterstützt Familien beim Verändern und Auflösen von problematischen Beziehungsmustern und Alltagsproblemen. Dabei werden in einem kommunikativen und zirkulären Prozess Lösungsstrategien – basierend auf den vorhandenen Fähigkeiten und Strukturen – gemeinsam entwickelt. Probleme werden innerhalb des Beziehungssystems betrachtet. Die Systemische (Familien-)Beratung hilft, „Veränderungen im weiteren System anstatt nur bei Einzelnen zu fördern“. <sup>31</sup>

Im Feld der erzieherischen Hilfen ist die Systemische (Familien-)Beratung aus der Sozialpädagogischen Familienhilfe und der Intensiven Sozialpädagogischen Einzelfallhilfe nicht mehr wegzudenken. In den anderen Hilfeformen (Erziehungsbeistandschaft, Heimerziehung u. a.) werden Elemente der Systemischen (Familien-)Beratung in vielfältiger Weise genutzt. Darüber hinaus findet die Systemische (Familien-)Beratung zunehmend Eingang in Konzepte der Organisationsberatung und -entwicklung sowie in der Supervision oder Kollegialen Beratung.

Entscheidend für das Gelingen einer Systemischen (Familien-)Beratung ist das Sicherstellen der Anwesenheit aller relevanten Personen bzw. einer vollständigen Familie. Entsprechend sorgfältig planen unsere pädagogischen Fachkräfte, wie das Aufnahmeverfahren, die beraterischen Fertigkeiten, die familiären Faktoren und die Art des Problems so in ihrem Wechselspiel beeinflusst werden können, dass zumindest zur ersten Sitzung alle Mitglieder anwesend sind.<sup>32</sup> Sollte dies nicht auf Anhieb gelingen, ist es Aufgabe der pädagogischen Fachkraft, die anwesenden Familienmitglieder zu motivieren, wiederum die fehlenden Mitglieder zu motivieren, oder selbst mittels Telefon oder Hausbesuch aktiv zu werden.

Die räumliche Ausstattung (ob in einem Büro oder in der Wohnung der Familie) sollte zumindest allen Teilnehmenden einen Sitzplatz, von dem aus alle anderen Beteiligten gesehen werden können, bieten. Flipcharts o. ä. sind sehr gut für Systemzeichnungen geeignet, eine ggf. vorhandene Videokamera kann (die Zustimmung aller Beteiligten vorausgesetzt) für die weitere Hypothesenbildung und ggf. zur Qualitätssicherung verwendet werden.

Die Systemische (Familien-)Beratung ist eine fallbezogene Interventionsmethode, die auch in der Phase der Situations- und Problemanalyse sowie als reflexions- und organisationsbezogene Methode verwendet werden kann. Grundsätzlich lässt sich die Methode der Systemischen (Fa-

---

<sup>31</sup> Burnham (2004): S. 19

<sup>32</sup> Vgl. Burnham (2004): S. 115



milien-)Beratung mit anderen einzelfall-, familien- oder gruppenbezogenen Methoden kombinieren. Beispielsweise kann das Kind einer Familie auf eine erlebnispädagogische Maßnahme mitgenommen werden, obwohl es auch an einer Systemischen (Familien-)Beratung teilnimmt.

## 2.9.2 Lösungsorientierte Beratung

Das Ziel der Lösungsorientierten Beratung ist die Veränderung der Problemsicht der jungen Menschen bzw. der Familie, weg von einer problembezogenen Rückschau, hin zu einem ressourcenorientierten Blick von der Gegenwart in die Zukunft. Dabei werden die Ausnahmen im Problem und bisherige gelungene Problemlösungsstrategien als Ansatzpunkt genutzt, um in den regelmäßigen sozialpädagogischen Einzelgesprächen gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu suchen und zu entwickeln.

Am Anfang des Beratungsprozesses steht die Klärung des Auftrags. In diesem Zusammenhang werden der/dem Leistungsempfänger(in) Fragen gestellt, die inhaltlich über „Was kann ich für Sie tun? Welches Problem haben Sie?“ hinausgehen: „Wenn Sie in absehbarer Zeit von sich sagen würden, dass das Problem nicht mehr besteht oder wenigstens wesentlich geringer ist, was hat sich dann für Sie verändert?“

Ein weiterer Schritt ist der modifizierte Blick auf die Lebens- bzw. Problemsituation. Die pädagogische Fachkraft bedient sich auch hier einer speziellen Fragestellung, der sogenannten zirkulären Frage. Zum Beispiel fragt die pädagogische Fachkraft: „Wenn ich deine Mutter fragen würde, wie dein Vater das Problem beschreiben würde, was würde ich dann erfahren?“

Die größte Herausforderung besteht nach unserer Erfahrung darin, dass die/der Leistungsempfänger(in) zwar ihre/seine (problematische) Lebenssituation verändern möchte, jedoch ungern bereit ist, ihr/sein Verhalten zu verändern. Schließlich geht es beim lösungsorientierten Ansatz in der Beratung darum, der/dem Leistungsempfänger(in) Aufgaben zu erteilen, anhand derer sie/er die im Gespräch entwickelten Lösungsideen in die konkrete Lebenswelt transferieren kann. Diese Aufgaben sind im höchsten Maß detailliert und in ihrer Umsetzung realisierbar.

Durch konsequente Orientierung auf Lösungen wird die Entwicklung von lösungsbezogenen Verhaltensänderungen möglich. Im weiteren Verlauf der Maßnahme steht die Stabilisierung des Erreichten im Vordergrund.

Basierend auf den Forschungsergebnissen am Brief Family Therapy Center hat Steve de Shazer folgende Grundsätze der Lösungsorientierten Beratung erarbeitet, die von der Formulierung her zwar auf Leistungsempfänger(innen) bezogen sind, in den Ambulanten Hilfen jedoch für jedes Familienmitglied gesehen werden<sup>33</sup>:

---

<sup>33</sup> Ertelt/Schulz (2002): S. 180 ff.

- Im Vordergrund der Beratung steht die Veränderung der Situation und nicht die Förderung des Selbsteinblicks.
- Die jungen Menschen in der Einrichtung wollen sich ändern. Der Schlüssel dazu ist die Kooperation zwischen ihnen und den Mitarbeitenden.
- Für eine Hilfe bei der Problemlösung ist keine detaillierte Beschreibung der ganzen Problemsituation notwendig. Die Beteiligten müssen nur wissen, woran sie erkennen, dass das Problem gelöst ist.
- In der Einzelbetreuung wird der Fokus auf die Ausnahmen von dem Problem gerichtet, dadurch erscheinen Probleme weniger bedrohlich und Lösungen werden wahrscheinlicher.
- Kein Problem tritt 100%ig auf. Die Beteiligten suchen gemeinsam nach Ausnahmen und finden so Hoffnung für die jungen Menschen.
- Eine minimale Veränderung im Subsystem (z. B. Verhalten des jungen Menschen) kann zu tiefgehenden und weitreichenden Auswirkungen im Gesamtsystem führen.
- Interaktion als Lösungsansatz: Beschwerden und Probleme der jungen Menschen entwickeln sich im Kontext menschlicher Interaktion. Mittels Interaktion werden sie aufrechterhalten und durch Veränderung der Interaktion im spezifischen Kontext werden sie gelöst.
- Neue und hilfreiche Deutungen für bestehende Probleme werden herausgearbeitet. Die Zuschreibung und Definition eines bestimmten Verhaltens als Symptom ist willkürlich, in einem anderen Kontext kann eventuell das gleiche Verhalten als normal angesehen werden.
- Lösungsorientierung beruht darauf, eine Vision einer positiven Zukunft in der Gegenwart zu „verankern“, um damit Hoffnungen und Erwartungen zu wecken. Dadurch stellen sich spontane Formen der Problemlösung für die jungen Menschen ein.

### 2.9.3 Case Management

Das Case Management ist eine Methode mit der Kernfunktion, jungen Menschen und Familien in koordinierter Weise unterschiedliche erforderliche Hilfen zugänglich zu machen, die von ihnen zur Lösung von Problemen und zur Verringerung von Belastungen benötigt werden. Die Fachkräfte erfüllen einen wichtigen Teil ihres Mandats und ihrer Funktion, indem sie soziale oder gesundheitliche, therapeutische und erzieherische, religiöse, juristische u. a. Hilfen vermitteln und den jungen Menschen und Familien zugänglich machen. Case Management ist darauf angelegt, in komplexen Lebenszusammenhängen von Menschen für sie und mit ihnen zu Lösungen zu kommen und eine nachhaltige Problembewältigung zu erreichen.

Im Mittelpunkt des Case Managements steht nicht der Einsatz psychosozialer Interventionen zur Verhaltensänderung, sondern die Initiierung und Koordination von formellen (professionellen) und informellen (privat-lebensweltlichen) Hilfen. Die jungen Menschen und Familien werden dabei unterstützt, eigene Ressourcen und lebensweltliche Netzwerke so gut wie möglich zu nutzen, um vorhandene Defizite zu kompensieren und Probleme zu lösen. Sofern die privat-

lebensweltliche Unterstützung dazu nicht ausreicht, wird differenziert, planvoll, zur richtigen Zeit und nach Möglichkeit befristet zusätzliche externe professionelle Hilfe hinzugezogen. Diese Hilfen werden durch Vermittlung der fallverantwortlichen Fachkraft auf die persönliche Situation und den ganz konkreten Bedarf des einzelnen jungen Menschen bzw. der Familie adaptiert. Gefragt ist nicht punktuell intervenieren, sondern stets ein Handeln in Zusammenhängen. „Insellösungen“ werden vermieden, verhandelt und bearbeitet werden Lebensprobleme in ihrem Zusammenhang. Das Case Management selbst stellt keine eigene „Hilfe zur Erziehung“ dar; es ist eine Methode, die dafür sorgt, dass die eine oder andere Hilfe zustande kommt und in einem ganzen Feld der Unterstützung wirksam wird.

Die Fachkräfte begeben sich in das Problemfeld der Familie und der außerfamiliären Bezüge im Leben von jungen Menschen. Erziehungsschwierigkeiten ergeben sich hauptsächlich in den Zusammenhängen der alltäglichen Lebensführung. Jeder Fall hat seine (sozial-)räumlichen und zeitlichen Kontexte. Die Probleme, denen die Jugendhilfe begegnet, sind chronischer Natur, so akut sie auch in Erscheinung treten mögen.

Die eingesetzten personellen und finanziellen Ressourcen werden so effektiv und effizient wie möglich genutzt. Die Fachkraft hat die durchgängige Fallverantwortung aufseiten des Leistungserbringers und begleitet „ihre“ Leistungsempfänger(inne)n während des ganzen Maßnahmenverlaufs. Dabei ist sie nicht nur Wegbegleiterin, sondern tritt auch aktiv in die Beziehungsarbeit mit dem jungen Menschen und den Familien ein, um Vertrauen zu etablieren, Zugangsschwellen abzubauen, Eigenkräfte zu entwickeln, emotionale Probleme, wie die Angst vor Vertrauens- oder Funktionsverlust, aufzuarbeiten und die sich verändernde (Ausgangs-)Situation von Beginn bis zum Ende der Maßnahme sowohl emotional als auch inhaltlich zu reflektieren.

#### 2.9.4 Klientenzentrierte Gesprächsführung

Diese Form der Gesprächsführung wird von der Universität Hamburg folgendermaßen definiert: „Die klientenzentrierte Gesprächsführung, entwickelt von Carl R. Rogers, gehört zu den Beratungsansätzen, die aus dem Bereich der psychotherapeutischen Methoden (Psychotherapie) stammen, aber auch außerhalb des therapeutischen Bereichs in der Sozialen Arbeit eine weite Verbreitung gefunden haben. Die Grundlagen der klientenzentrierten Gesprächsführung beruhen auf der therapeutischen Überzeugung, dass der Therapeut/Berater die Selbstheilungskräfte des Individuums fördern muss, indem er eine unterstützende Beziehung zu dem Klienten aufbaut, die ihm Raum zur Selbsterkenntnis und Selbstanalyse gibt. Vor diesem Hintergrund werden zwei Prinzipien der klientenzentrierten Gesprächsführung deutlich:

- Die Beratung hat nicht direktiv zu erfolgen, es ist also nicht der Therapeut, der das Gespräch dominiert.
- Im Zentrum der Gespräche stehen nicht die Probleme, sondern der Klient, der die aktive Rolle im Gespräch übernimmt.

Diese Situation erfordert von den Beratern bestimmte Verhaltensweisen. Nach Rogers sind dies: einführendes Verstehen (Empathie), positive Wertschätzung des Klienten und Echtheit des Therapeuten. Dabei kommt es maßgeblich darauf an, dass der Berater durch Empathie die Bezugspunkte der Klienten versteht, sie uneingeschränkt akzeptiert und ihnen authentisch begegnet sowie auf direkte Interpretationen, Ratschläge oder fertige Lösungen verzichtet.“<sup>34</sup>

Die Grundhaltung der Wertschätzung ist in der Gesprächsführung ein äußerst hilfreiches Instrument, da sie das Gefühl vermittelt ernst genommen zu werden. Zudem ist das Prinzip des annehmenden Spiegelns, im Kommunikationstraining auch Aktives Zuhören genannt, ein wichtiges Verfahren bei Verhandlungs-, Konfliktlösungs- und Heilungsprozessen. Die ungeteilte Aufmerksamkeit, Annahme und Konzentration auf das Gegenüber scheinen zwar ungleich schwerer zu sein als das Vorformulieren eigener Gedanken und das Reagieren auf bestimmte Stichworte, es ist allerdings in seiner Anwendung auch ebenso wirksam und sehr heilsam.

Durch den Verzicht auf Belehrungen, Bewertungen und Kritik können die (jungen) Menschen angstfrei und ohne Abwehrmechanismen über ihre eigenen Gefühle und Konflikte sprechen und sich um eine Klärung bemühen. Sie erleben die Beratenden als aktiv zugewandt und Anteilnehmend an ihrer Person und ihren Emotionen und erleben so ein Modell für einen offenen und entspannten Umgang mit Gefühlen. Die Beratenden können durch das einführende Verstehen die Person des Gegenübers annehmen, auch wenn sie das Verhalten der Person an sich ablehnen. „Dieses Akzeptieren sowohl der reifen wie der unreifen Impulse, der aggressiven wie der sozialen Einstellungen, der Schuldgefühle wie der positiven Äußerungen bietet dem Individuum zum ersten Mal in seinem Leben Gelegenheit, sich so zu verstehen, wie es ist“.<sup>35</sup>

Im Feld der erzieherischen Hilfen wird die Klientenzentrierte Gesprächsführung vor allem in den Intensiven Sozialpädagogischen Einzelmaßnahmen, aber auch in der Erziehungsbeistandschaft und der Sozialpädagogischen Familienhilfe in der Einzelarbeit angewendet. Zudem bietet sich eine Klientenzentrierte Gesprächsführung als begleitende Methode in den stationären Hilfen zur Erziehung für die Einzel- und Elternarbeit an. Eine Kombination mit Elementen aus der Systemischen oder Lösungsorientierten Beratung (z. B. zirkuläres Fragen) ist gut möglich.

### 2.9.5 Partizipation und Beschwerdemanagement

Ziel der Partizipation im ambulanten Bereich ist, sowohl die individuelle und strukturelle Entwicklung **aller** Leistungsempfänger(innen) zu fördern und zu stärken als auch einen Beitrag zum Bildungsauftrag zu leisten. Die Beteiligung kann die Leistungsempfänger(innen) aktivieren und befähigen, die Lebensbedingungen in ihrem Umfeld mitzugestalten und positiv zu verändern sowie sie in ihrer individuellen Entwicklung fördern. Vor allem in Bezug auf ein demokratisches

---

<sup>34</sup> Universität Hamburg

<sup>35</sup> Weinberger (2004): S. 58f

Bewusstsein in unserer Gesellschaft ist es wichtig, die Leistungsempfänger(innen) zu unterstützen und anzuleiten, sich für ihre Belange einzusetzen und in adäquater Weise dafür einzustehen. Alle Fachkräfte tragen die Verpflichtung, ein höchstmögliches Maß an partizipatorischen Möglichkeiten für die Zielgruppe zu gewährleisten, die partizipatorischen Ziele gemeinsam zu verfolgen sowie in die Realität umzusetzen. Um an der Lebenswelt der Leistungsempfänger(innen) anknüpfen zu können, wird jede Form des Planens und Handelns vom Grundsatz der Partizipation getragen.

Das Spektrum der Partizipationsmöglichkeiten ist situationsabhängig und reicht von der reinen Information bis hin zur prozesshaften, kontinuierlichen Beteiligung mit Rechtscharakter. Die *Information* ist die niedrigste Stufe der Partizipation und Voraussetzung für alle weiteren Stufen. Die Leistungsempfänger(innen) können Fragen stellen oder Anregungen geben, jedoch keine Entscheidungen treffen oder beeinflussen. Die *Mit-Sprache* bildet die Basis der Beteiligungsmöglichkeiten. Leistungsempfänger(innen) werden dazu angehalten, ihre Anliegen und Wünsche zu äußern. Es besteht jedoch keine Garantie, dass diese letztendlich bei der Entscheidungsfindung berücksichtigt werden. Auf der Stufe der *Mit-Entscheidung* können die Leistungsempfänger(innen) konkrete Vorschläge einbringen, die auch bei der Entscheidungsfindung einbezogen werden. Auch Leistungsempfänger(innen) selbst können in dieser Phase Entscheidungen treffen. Eine weitreichendere Form der Partizipation stellt auch die *Mit-Beteiligung* dar. Hier wird durch festgeschriebene Rechte Entscheidungskompetenz an die Leistungsempfänger(innen) abgegeben.

In jedem Sozialraumbüro gibt es für die Leistungsempfänger(innen) eine(n) Partizipationsbeauftragte(n). Diese(r) wird vom Team vorgeschlagen und von der Leitungskraft bestätigt. Diese Person ist Ansprechpartner(in) für die Leistungsempfänger(innen), kümmert sich um ihre Belange und achtet auf die konkrete Umsetzung von Partizipation.

Die Leistungsempfänger(innen) haben auch ein Recht zur **Beschwerde** als persönliche (mündliche oder schriftliche) kritische Äußerung, insbesondere hinsichtlich des Verhaltens der Fachkräfte bzw. anderer Leistungsempfänger(innen) oder der Entscheidungen des Leistungsträgers etc. Beschwerden sollten im Rahmen eines strukturierten, transparenten und schriftlich fixierten Beschwerdemanagements unverzüglich angenommen und in einem eigenen Dokumentationssystem bearbeitet werden.

Darüber hinaus wird das Beschwerdeverfahren zur Förderung des Vertrauens sowie im Hinblick auf die Wirksamkeit mit den Leistungsempfänger(inne)n zusammen erarbeitet, erprobt, überprüft und qualifiziert weiterentwickelt werden.

In den Standorten steht ein „Kummerkasten“ zur Verfügung. Hier können Wünsche, Anregungen, Lob und Kritik anonym geäußert werden. Eine trägerinterne „Verhaltensampel“ (Regelungen, wie miteinander umgegangen und kommuniziert werden soll) bietet zudem Orientierung

und Struktur bezüglich des Umgangs zwischen den Leistungsempfänger(inne)n und dem Fachpersonal.

### 2.9.6 Schutz vor Gewalt

Die Münchner Vereinbarung zum Kinderschutz und die entsprechende Zusatzvereinbarung zu den §§ 8a und 72a SGB VIII werden in den jeweils gültigen Fassungen umgesetzt.

Delinquenz- und Suchtverhalten sowie Prostitution werden unabhängig vom Alter der jungen Menschen als gewichtige Anhaltspunkte im Sinne des § 8a SGB VIII bewertet. Die Fachkräfte vertreten proaktiv eine eindeutige Anti-Gewalt-Haltung gegenüber dem jungen Menschen und dessen Personensorgeberechtigten. Unserer Auffassung nach ist Gewalt jedes Mittel, das eingesetzt wird, um einem anderen Menschen den eigenen Willen aufzuzwingen oder etwas machen zu lassen, was er oder sie nicht möchte.

Darüber hinaus wird durch Maßnahmen des Trägers (präventionsorientierte Mitarbeitendenakquise, Vorlage eines erweiterten Führungszeugnisses nach § 30a Abs. 1 BZRG, Dienstanweisungen und Leitlinien etc.) sowie konsequente Personalführung und -entwicklung (Personalgespräche, themenbezogene Fortbildungen, Supervision und Evaluation) institutioneller Gewalt vorgebeugt. Für jedes Büro stehen insoweit erfahrene Fachkräfte zur Verfügung (siehe Punkt 3.2.2).

## 3 Inhalt, Umfang und Qualität der Leistungen

### 3.1 Fallspezifische sozialpädagogische Leistungen

Auf der Grundlage des Empowerments begleiten wir die Leistungsempfänger(innen) in ihrem Lebensumfeld und sind ihnen vertrauensvolle Ansprechpartner(innen) und Unterstützer(innen) auf dem Weg der Hilfe zur Selbsthilfe.

Hierzu stellt das Jugendamt im Rahmen der Hilfeplanung den individuellen Bedarf fest und vereinbart ein Kontingent an ambulant zu erbringenden Wochenstunden. So können im Einzelfall wöchentlich z. B. zwei oder aber auch 15 Betreuungsstunden vereinbart werden. Diese können wir grundsätzlich bedarfsgerecht an allen Tagen der Woche, an denen sie notwendig sind, erbringen. Von jedem unserer Sozialraumbüros wird von Montag bis Freitag zwischen 17:00 und 09:00 Uhr, an Samstagen, Sonntagen und Feiertagen rund um die Uhr eine Rufbereitschaft vorgehalten, die für die Leistungsempfänger(innen) in Krisen erreichbar ist. Aufgrund der Ganztagsbeschulung geht die Tendenz verstärkt zu Betreuungszeiten am Abend und an den Wochenenden. Eine Anpassung des Betreuungsumfangs ist jederzeit möglich, der Wille der Leistungsempfänger(innen) ist dabei entscheidender Gestaltungs- und Erfolgsfaktor.

Das konkrete Leistungsangebot ist weit gefächert. Die ambulanten Erziehungshilfen konkretisieren sich in Form von Einzelarbeit, Personensorgeberechtigten- und Familienarbeit sowie Gruppen- und Projektarbeit. Die Auswahl und der Einsatz von Konzepten, Methoden, Verfahren und Techniken werden bedarfsgerecht angepasst. Dabei ist die Beziehungsarbeit für eine erfolgsversprechende Betreuung und Begleitung der Leistungsempfänger(innen) sehr wichtig. Die Leistungsempfänger(innen) werden konstant von einer fallverantwortlichen Fachkraft und in deren Abwesenheit von einer festen Vertretung betreut. Die fallverantwortliche Fachkraft ist eigenverantwortlich für die Fallorganisation zuständig.

Im aufsuchenden und nachgehenden Teil der Hilfe finden Hausbesuche bei den Familien statt. Je nach Bedarf und individueller Zielsetzung arbeiten die ambulanten Erziehungshilfen zudem mit einer Komm-Struktur, d. h., die Leistungsempfänger(innen) werden z. B. über Termine im Büro aktiviert, Hilfen – auch außerhalb des häuslichen Rahmens – aufzusuchen. Außerdem wird über Gruppenarbeit (z. B. Personensorgeberechtigten-, Hausaufgaben-, Transgender- und Mädchengruppen) soziales Lernen ermöglicht. In Ferien- oder themenspezifischen Projekten (z. B. Video-Home-Training, Mutter-Kind-Projekt, Kinderferienprojekt, Surfprojekt) werden die Leistungsempfänger(innen) über einen längeren, zusammenhängenden Zeitraum mit anderen Leistungsempfänger(innen) angeleitet und gefördert.

In Absprache mit der federführenden Fachkraft können Stunden an die trägerinternen leistungsfördernden Maßnahmen (LFM) oder die heilpädagogische Ambulanz (HPA) delegiert werden. Während die LFM ein schulanalages Angebot mit dem Ziel eines Schulabschlusses oder

individueller Nachhilfe vorhält, können durch die HPA heilpädagogische Übungsbehandlungen in die Betreuung integriert werden.

Die Erbringung der vereinbarten Leistungen dokumentieren wir über eine onlinegestützte Datenverwaltung (InfoSozial). Neben fallspezifischen Leistungen wie oben beschrieben sind auch fallunspezifische Arbeiten, wie sozialräumliche Vernetzungsarbeit, Teilnahme an Arbeitskreisen, Teambesprechungen, Qualitätssicherung und -entwicklung Teil der sozialpädagogischen Leistungen.

Am festgestellten individuellen Hilfebedarf orientiert sich die personelle Ausstattung, ggf. kann die Hilfe auch in Co-Arbeit mit einer weiteren Fachkraft stattfinden. Alle Leistungen werden von Fachkräften erbracht und dokumentiert. Im Rahmen des Qualitätsmanagements evaluieren wir regelmäßig die Zufriedenheit der Leistungsempfänger(innen) und -träger sowie die Zielerreichung der Maßnahmen gemeinsam mit allen Akteur(inn)en.

### 3.1.1 Leistungen im Hilfeverlauf

Unsere Leistungen sind in das Hilfeplanverfahren nach § 36 SGB VIII und in die Prozessabläufe der Wirkungsorientierten Steuerung der Erziehungshilfen (WSE) in München eingebettet. Nach Vorliegen einer, von der federführenden Fachkraft des Leistungsträgers erstellten, sozialen Diagnose und eines auf die maßnahmenbegründenden Ziele ausgerichteten Antrags auf Hilfe zur Erziehung, an dem sowohl Fachkräfte des Leistungsträgers als auch die jungen Menschen selbst und bei Minderjährigen deren Personensorgeberechtigten mitwirken, findet eine Auswahl der passenden Maßnahme statt.

Werden Soziale Gruppenarbeit, EB, SPFH oder ISE als notwendige und geeignete Hilfe vorgeschlagen, so richtet der öffentliche Träger eine **Fallanfrage** an die Ansprechperson des Querschnittteams (Q-Team), welches aus Vertreter(inne)n der im Rahmen der Regionalisierung zugeordneten Leistungserbringer besteht. Das Q-Team prüft unter Beachtung der jeweiligen Zielorientierung des Einzelfalls, welcher Träger den angefragten Fall übernehmen kann (Stundenzapazitäten, personelle Zuordnung, Notwendigkeit einer Co-Arbeit usw.). Eine offizielle Übernahme findet nach einem Erstgespräch, in dem die strategische Perspektive (Verbesserung der Erziehungsfähigkeit, Verselbständigung, Rückführung, Eingliederung, Unterbringung an neuem Lebensort auf Dauer) nach WSE und erste Ziele vereinbart werden, mit möglichst allen Beteiligten statt. Über den Zeitpunkt des Hilfebeginns entscheiden der öffentliche und der freie Träger aus ihrer jeweiligen Rolle heraus gemeinsam.<sup>36</sup> Die Hilfe beginnt erst dann, wenn die notwendigen zeitlichen Ressourcen für den Einzelfall zur Verfügung stehen. Vor Beginn der Hilfe

---

<sup>36</sup> Vgl. Rahmenleistungsvereinbarung Ambulante Erziehungshilfen München, in Kraft getreten am 20.04.2015, S. 7



findet ein ausführliches Übergabegespräch mit der federführenden Fachkraft des Jugendamtes statt, vorliegende Unterlagen werden gesichtet und ggf. vorangegangene Hilfen kontaktiert.

Sechs Wochen nach Hilfebeginn findet ein zweites Hilfeplangespräch mit dem jungen Menschen, ggf. den Personensorgeberechtigten, der Fachkraft des öffentlichen Trägers und der fallverantwortlichen Fachkraft des Leistungserbringers statt. In diesem Gespräch werden die im Erstgespräch festgelegten Vereinbarungen überprüft und evtl. angepasst, SMARTe Ziele und Zielerreichungszeitraum werden festgelegt. Ab diesem Zeitpunkt beginnt die Messung der Zielerreichung.

Die regelmäßige Überprüfung des **Hilfeplans** erfolgt soweit als möglich halbjährlich in dem betreffenden Sozialraumbüro, Sozialbürgerhaus oder ggf. in der Wohnung der Leistungsempfänger(innen). Zur Vorbereitung auf die Hilfeplangespräche werden von uns schriftliche Prozessevaluationen (Hilfeprozessberichte mit vereinbarten Zielen, angewandten Methoden, Evaluationen, Vorschlag weiterer Ziele und Fortschreibung der sozialen Diagnose) und eine Zufriedenheitsbefragung (junger Mensch und ggf. Personensorgeberechtigte) erstellt. Die Prozessevaluation wird mit den jungen Menschen und den Sorgeberechtigten besprochen. Die jungen Menschen werden ihrem Alter entsprechend am Verfahren beteiligt. Die Personensorgeberechtigten werden konsequent in das Hilfeplanverfahren einbezogen.

Problematische Fallverläufe oder komplexe Fragestellungen bzw. anstehende Hilfeplanüberprüfungen werden z. B. im Rahmen der Kollegialen Beratung in Fallbesprechungen vertieft besprochen. Als eine Besonderheit unseres Trägers besteht die Möglichkeit, bereits zum Beginn der Hilfe oder im Verlauf über Stundendelegation Mitarbeitende der heilpädagogischen Ambulanz (vgl. 3.2) und der Leistungsfördernden Maßnahmen (vgl. 3.3) einzubinden.

Der **Ablösungsprozess** wird von uns derart vorbereitet, gestaltet und begleitet, dass den Leistungsempfänger(inne)n ein behutsamer, aber bestimmter Übergang ermöglicht wird. Unter Berücksichtigung der bereits erlebten Abschieds- und Trennungserfahrungen wird der Abschied individuell und förderlich gestaltet.

In einem Abschlussgespräch werden die vereinbarten Ziele multiperspektivisch evaluiert, weitere Perspektiven für die jungen Menschen und ggf. für die Familie werden besprochen und Übergänge verbindlich vereinbart (z. B. Nachsorge).

Nach Beendigung der Hilfe werden abschließend die jungen Menschen, ggf. deren Personensorgeberechtigten und die Fachkraft des Jugendamts hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit der Hilfe befragt.

### 3.1.2 Unterstützung und Förderung der Familien und jungen Menschen<sup>37</sup>

#### Unterstützung und Förderung im physischen Bereich

Im Rahmen der Ambulanten Erziehungshilfe motivieren wir die Leistungsempfänger(innen) zur Teilnahme an sportlichen Aktivitäten in Vereinen. Die Leistungsempfänger(innen) sollen ein angemessenes Körpergefühl entwickeln. Ein Ziel kann sein, ein gesundes Gewicht zu erreichen oder zu erhalten. Die Grundidee hierfür ist ein gesunder Geist im gesunden Körper. In nahezu allen Sportarten wird die Grobmotorik angeregt und gefördert. Um eine Teilnahme der Leistungsempfänger(innen) in Sportvereinen zu ermöglichen, nutzen wir die Methode des Case Managements und der Lösungsorientierten Beratung.

In Gruppen- und Projektarbeit bieten wir den Leistungsempfänger(inne)n Grenzerfahrungen der körperlichen Leistungsfähigkeit über z. B. Kletteraktionen, Wandern und andere herausfordernde Sportarten an. Hier werden die Methoden des Case Managements, Empowerments und der Partizipation eingesetzt.

Die Feinmotorik schulen wir u. a. mit dem Ziel, das Schriftbild zu verbessern (z. B. Halten eines Stiftes), die Augen-Hand-Koordination zu verbessern und die Kraftdosierung zu üben (über Spiele wie z. B. Eierlauf, Gemüseschneiden etc.). Um diese Ziele zu erreichen, nutzen wir die Möglichkeiten der Gruppenarbeit (z. B. Kochgruppe). Hier werden alltagspraktische Fähigkeiten geübt und im Rahmen der Gruppe kann voneinander gelernt werden (Lernen am Vorbild).

Wir unterstützen die jungen Menschen und deren Familien bei der Behandlung gesundheitlicher Probleme und begleiten sie bei Bedarf zu medizinischen Untersuchungen und Behandlungen. Außerdem sind wir bei der Vermittlung in geeignete Therapie- und/oder Selbsthilfeangebote bzw. zu muttersprachlichen Ärzt(inn)en behilflich.

#### Unterstützung und Förderung im psychischen Bereich

Wir fördern vorhandene individuelle Ressourcen, indem die jungen Menschen und deren Familien dabei unterstützt werden, eigene Gefühle wahrzunehmen und diese in Beziehung angemessen auszudrücken, wobei sie in der Festigung ihres Identitätsgefühls ebenso gestärkt werden wie in der Fähigkeit zur Selbstreflexion und der Steigerung ihres Selbstwertgefühls. Über die Klientenzentrierte Gesprächsführung werden die Leistungsempfänger(innen) mit ihren Bedürfnissen in den Mittelpunkt gestellt und wertgeschätzt, bei der systemischen Familienarbeit werden Zusammenhänge aufgezeigt und über Gruppenarbeit kann Verhalten eingeübt werden. Wir ermöglichen den Leistungsempfänger(inne)n eine Auseinandersetzung mit ihren Gefühlen, mit dem Ziel, Lösungen zur emotionalen Bewältigung ihrer Konflikte zu erreichen. Dabei

---

<sup>37</sup> Physisch, psychisch, sozial, kognitiv, kulturell, lebenspraktisch, schulisch und beruflich, Freizeitbereich.

eröffnet die Lösungsorientierte Beratung den Leistungsempfänger(inne)n eine neue Sichtweise.

Mithilfe verschiedener Entspannungstechniken, z. B. Meditation, Phantasie Reisen und sonstigen Methoden des Stressmanagements streben wir eine Erhöhung der Frustrationstoleranz an. Durch die Lösungsorientierte Beratung werden die Leistungsempfänger(innen) angeleitet, ihre eigenen Methoden zum Erkennen und Lösen von Problemen zu entwickeln (z. B. steckt hinter jedem Vorwurf und jeder Klage ein Wunsch, den aufzuspüren sich lohnt) und erhalten in Einzel- oder Gruppenarbeit die Möglichkeit, diese auszuprobieren. Die Gruppenarbeit nutzt in diesem Bereich Partizipation zur Gestaltung der Inhalte.

Die Fachkräfte erklären die Wechselwirkung zwischen psychischer/seelischer Gesundheit und körperlichem Wohlbefinden (z. B. Magersucht) anhand der Systemischen Beratung. Mit dieser Methode werden z. B. anhand des Familienbretts auch Problematiken/Konflikte innerhalb des Familiensystems bearbeitet. So kann eine Bewusstmachung bestehender Muster und Zusammenhänge erreicht werden.

Von seelischer Behinderung bedrohte Kinder und deren Familien werden in der Ambulanten Erziehungshilfe unterstützt geeignete Fördermaßnahmen zu finden. Die Personensorgeberechtigte werden durch Sozialraumorientierte Soziale Arbeit vernetzt und entlastet. Hierbei findet das Case Management Anwendung.

Genderspezifische Themen (Selbstfindung und Selbstkonzept) werden vorrangig in Gruppenarbeit, aber auch über klientenzentrierte Einzelarbeit mit den jungen Menschen behandelt. Bei Bedarf werden diese Themen auch mit den Familien lösungsorientiert bearbeitet (Klientenzentrierte und Lösungsorientierte Beratung).

#### Unterstützung und Förderung im sozialen Bereich

Wir fördern durch Rollenspiele, Gruppen- und Projektarbeit, Konfrontative Pädagogik, Reflexion und Feedback einen respektvollen Umgang der jungen Menschen untereinander. Wir teilen den Leistungsempfänger(inne)n transparent feststehende Regeln des Miteinanders in der Gruppe mit. Insbesondere vermitteln wir ein ausgewogenes Verhältnis von Nähe und Distanz. Hierbei thematisieren wir sexualisierte Sprache, körperliche Gewalt, Abwertung, Drohung und Beleidigung. Im Rahmen der Systemischen Arbeit erörtern wir mit den Leistungsempfänger(inne)n Entstehung und Auswirkung von Mobbing. Außerdem vermitteln wir den Leistungsempfänger(inne)n gesellschaftsadäquate Konfliktlösungsstrategien und verringern dadurch unausgeglichene und situationsunangepasste impulsive Reaktionen sowie selbstdestruktive Verhaltensweisen und Denkmuster.

In der Sozialen Gruppenarbeit werden von den Leistungsempfänger(inne)n weitere Gruppenregeln besprochen (z. B. keine Schimpfwörter, Aussprechen lassen, friedliche Konfliktlösungsstrategien, nicht schreien). Wir fördern das Erlernen von sozialen Umgangsformen (Pünktlichkeit, Verbindlichkeit, Begrüßung/Verabschiedung, Höflichkeit). Hierzu wenden wir die Methoden der Konfrontativen Pädagogik, Belohnungssysteme, Aufklärung, Beziehung, Partizipation und Lernen am Modell an.

Die Toleranz der Leistungsempfänger(innen) anderen gegenüber fördern wir durch Aufklärung in kultureller, ethnischer, religiöser, politischer und sexueller Hinsicht. Durch lösungsorientierte Beratung können wir die Gemeinsamkeiten, Unterschiede sowie gesetzliche Grundlagen vermitteln. Gemeinsame Aktionen mit bewusster Rücksichtnahme auf Schwächere und/oder Menschen mit Behinderung fördern Inklusion und Achtsamkeit.

Wir fordern zur Übernahme von sozialen Pflichten und Aufgaben auf und motivieren individuell und gemeinschaftlich, tragfähige Freundschaften einzugehen und Kontakte zu knüpfen. Die Leistungsempfänger(innen) werden beim Aufbau einer Peer-Group im Sozialraum unterstützt und erhalten Hilfe bei der Steigerung der Selbstverantwortlichkeit und der Bereitschaft, Verantwortung für eigene Impulse, Affekte und Handlungen zu übernehmen.

#### Unterstützung und Förderung im kognitiven Bereich

Im Rahmen der Sozialen Gruppenarbeit und über Beziehungsarbeit unterstützen wir die Leistungsempfänger(innen) in der Sinnes- und Gedächtnisschulung durch Gesellschaftsspiele (z. B. Memory, Schach, Uno). Des Weiteren ermöglichen wir den Leistungsempfänger(inne)n, über eigene Erlebnisse zu berichten und ihr Verhalten zu reflektieren. Sie werden mit den Methoden der Lösungsorientierten Beratung und Klientenzentrierten Gesprächsführung angeleitet, Aktionen zu organisieren und auftretende Probleme selbstständig zu lösen, um ihre Planungskompetenzen auszubauen.

Wir fördern durch ein deutschsprachiges Umfeld in der Einzel- und Gruppenarbeit das Erlernen der deutschen Sprache, Wortschatzerweiterung und das Formulieren von ganzen Sätzen. Die Leistungsempfänger(innen) werden bei schulischen Schwierigkeiten unterstützt. Darüber hinaus vermitteln wir Lerntechniken und bei Bedarf geeignete Fördereinrichtungen. Im Bereich der Sprachförderung nimmt die Methode Lernen am Modell einen besonders hohen Stellenwert ein.

Wir unterstützen die Leistungsempfänger(innen) darin, komplexe Sachverhalte (z. B. im medizinischen Bereich oder Gespräche bei Ämtern) zu hinterfragen, um diese zu verstehen.

Weiterhin motivieren wir die Leistungsempfänger(innen), Neues auszuprobieren, und bieten im Rahmen von kulturellen Angeboten (z. B. Museumsbesuch, Theater) Wissensvermittlung. In

themenzentrierten Gesprächen reflektieren wir mit den Leistungsempfänger(inne)n ihre (Lern-)Erfolge.

Die Leistungsempfänger(innen) werden dahingehend motiviert, Ziele zu erreichen, negative Denkmuster zu überwinden sowie Konzentrationsfähigkeit und Frustrationstoleranz zu steigern.

#### Unterstützung und Förderung im lebenspraktischen Bereich

Durch die Übernahme von altersangemessenen Aufgaben (z. B. Tisch eindecken und abräumen, Mülltrennung, kleine Einkäufe) durch die Leistungsempfänger(innen) werden diese in ihrer Selbstständigkeit unterstützt und ihrem Alter angemessen gefördert. Bei gruppendynamischen Wochenend- und Freizeitprojekten leiten wir zu Körperpflege und Gesundheitshygiene an, im häuslichen Umfeld stellen wir bei Bedarf aktiv eine Grundordnung mit den Leistungsempfänger(inne)n und deren Familien her, mit dem Ziel den Sauberkeits- und Ordnungssinn zu fördern.

Im Rahmen der Lebensweltorientierung werden die Leistungsempfänger(innen) in der Erkundung ihres Lebensraums unterstützt. Ihre Orientierungsfähigkeiten (z. B. Fahren mit öffentlichen Verkehrsmitteln, wo ist was im Sozialraum, wo kaufe ich ein, wo ist der nächste Freizeittreff) werden wahrgenommen und gefördert. Die Intensität der Begleitung wird Schritt für Schritt mit den erzielten Erfolgen verringert, das fördert die Selbstständigkeit der jungen Menschen. Dies ermöglicht ihnen, Entscheidung zu treffen und ihre Erfahrungen und ihr Wissen zu vertiefen. Hierzu wenden wir vorrangig die Methoden Case Managements und lösungsorientierte Beratung an.

#### Unterstützung und Förderung im schulischen/beruflichen Bereich

Die Leistungsempfänger(innen) werden bei der Entwicklung einer realistischen schulischen und beruflichen Perspektive unter Berücksichtigung ihrer individuellen Möglichkeiten beraten und unterstützt. Dazu werden Bewerbungsmappen erstellt, Vorstellungsgespräche in Rollenspielen geübt und die Teilnahme an Ausbildungsmessen wird motiviert und begleitet.

Wir unterstützen im Einzelfall durch Hausaufgabenhilfe, Anleitung zum richtigen Lernen und entlasten und/oder begleiten die Personensorgeberechtigten zu Schul- oder Ausbildungsgesprächen. Die Leistungsempfänger(innen) und deren Personensorgeberechtigten werden bei der Wahl der geeigneten Schulform beraten.

Um dies zu erreichen, wenden wir die Methoden Case Management, lösungsorientierte und klientenzentrierte Gesprächsführung an.

### Unterstützung und Förderung im Freizeitbereich

Wir unterstützen und motivieren die Leistungsempfänger(innen) im Rahmen des Case Managements, sozialräumliche Angebote kennenzulernen und zu nutzen. Die Leistungsempfänger(innen) werden zu verschiedenen Freizeit- und Sporteinrichtungen, Probetrainings und Schwimmkursen begleitet. Sie werden unterstützt, Anträge auf Ermäßigungen zu stellen oder Spendenmittel zu beantragen.

Wir motivieren zur Teilnahme an gruppendynamischen Wochenend- und Ferienprojekten sowie an sozialen Gruppenaktivitäten innerhalb und außerhalb der Einrichtung und fördern eine aktive Freizeitgestaltung.

Die Leistungsempfänger(innen) haben die Möglichkeit, Freizeitaktionen wie Basketball, Fußball, Klettern, Radfahren, Museumsbesuche, Kinobesuche oder Schwimmen zu nutzen und werden zu externen freizeitpädagogischen Angeboten vermittelt. Wir ermutigen sie, ihre Fähigkeiten zu erkennen und dadurch ihr Selbstwertgefühl zu steigern.

#### 3.1.3 Förderung der Erziehungskompetenz der Leistungsberechtigten

Wir fördern die Leistungsberechtigten in Familien- und Elterngesprächen in allen wesentlichen Fragen zur Erziehung (z. B. Familienregeln und wirkungsvolle Aufforderungen, Unterscheidung von Konsequenzen und Bestrafung, Schlafumgebung und Voraussetzungen für gesunden Schlaf, Freizeitverhalten, gemeinsames Spielen, Medienkompetenz, Taschengeld und Jugendschutzfragen). Im Rahmen von Lösungsorientierter Beratung, Case Management und Gruppenarbeit unterstützen wir die Familien, dies umzusetzen und Freude an Erziehung zu entwickeln.

Die Leistungsberechtigten werden angeleitet, die Kinder bei der Anfertigung der Hausaufgaben zu unterstützen. Im Rahmen der Lösungsorientierten Beratung wird mit den Leistungsberechtigten die Gestaltung des häuslichen Umfelds und der häuslichen Atmosphäre thematisiert.

Wir fördern durch die Methoden der Gruppenarbeit und Systemischen Beratung die Kommunikations- und Konfliktfähigkeit der Leistungsberechtigten. In Elterngruppen ermöglichen wir einen offenen Austausch, Diskussion und Wissenstransfer.

Die Leistungsberechtigten werden gefördert, in ihrem Alltag eine Tages- und Wochenstruktur zu schaffen und zu etablieren. Konkrete Fragestellungen (z. B. Anmeldung in Kinderkrippen, Behördenkontakt und Kinderarztkonsultation) können die Leistungsberechtigten in Gesprächen erörtern. Bei Bedarf begleiten die Fachkräfte die Leistungsberechtigten zu Terminen. Die Fachkräfte erteilen den Leistungsberechtigten ein Feedback, um die Erfolge zu stabilisieren und Entwicklungspotentiale aufzuzeigen.

### 3.2 Mittelbare Leistungen

Mittelbare Leistungen werden nicht direkt an der/am Leistungsempfänger(in) erbracht und sind dennoch Bestandteil der Rahmenleistungsvereinbarung.

### 3.2.1 Fallunspezifische Leistungen

Fallunspezifische Arbeit liegt in Bezug zur fallspezifischen Arbeit im Verhältnis 26 zu 74 Prozent. In den fallunspezifischen Leistungen sind je Vollzeitäquivalent fünf Wochenstunden sozialräumliche Leistungen enthalten.

Für die hier beschriebenen mittelbaren Leistungen wird wöchentlich Arbeitszeit benötigt. Dies ist zur Gewährleistung der pädagogischen Arbeit notwendig. Dazu zählen:

- **Teilnahme an Arbeitskreisen** (Facharbeitskreis AEH, Sozialraumübergreifende Arbeitskreise und Netzwerke)
- **Qualitätssicherung/-entwicklung** (Teamsupervision, Fortbildung, Fach- und Klausurtage, Jahresplanungsgespräche, Qualitätsmanagement, Qualitätsentwicklungsprozess AEH/SJA/BSA, Interkulturelle Qualitätsentwicklung, Evaluation/Leistungsempfänger(innen)-Befragungen)
- **Personalplanung und -entwicklung** (Mitarbeitendengespräche, Anleitungs- und Steuerungsgespräche, Einarbeitung neuer Mitarbeitender, Praktikumsanleitung, Suche und Anleitung von Ehrenamtlichen etc.)
- **Organisationsbesprechungen** (Teamsitzungen, Prozesskommunikation)
- **Administration** (Büroorganisation, Fallerfassung/Statistik, Budgetplanung/Mittelverwendung, Abrechnung/Anträge, Personalplanung/Fehlzeitenplanung, Jahresabschlussbericht).

Zur Erschließung, Nutzbarmachung und Erhaltung von Ressourcen für die Einzelfallhilfen findet sozialräumliche Arbeit einzelfallunabhängig in der fallübergreifenden Arbeitszeit statt. Die sozialräumliche fallunspezifische Arbeit ist daher wesentlicher Bestandteil der Leistungserbringung:

- **Erschließung sozialräumlicher Ressourcen** (Dokumentation der Bedarfe, Konzeptentwicklung für spezielle sozialräumliche Angebote, Durchführung sozialraumbezogener Gruppen/Projekte)
- **Vernetzung der Ressourcen in der Region** (REGSAM, Fachbasis, Sozialraumteams)
- **Vernetzung/Kooperation mit SBH/BSA** (Fachteam, Gemeinsame Fortbildungen, Kooperationsgespräche)
- **Vernetzung/Kooperation mit regionalen AEH-Trägern** (Querschnittsteam, Kooperationsprojekte, Vernetzung/Kooperation mit Schulen, Kooperationsgespräche, Gruppen- und Beratungsangebote)

- **Vernetzung/Kooperation mit Angeboten der Jugendhilfe, Strukturhilfen u. a.** (Erziehungsberatungsstellen, Schulsozialarbeit, Frühe Hilfen, Migrationsdienste, Freizeitstätten)
- **Öffentlichkeitsarbeit** (Stadtteulfeste, Informationsveranstaltungen)

### 3.2.2 Personalentwicklung

Unsere neuen Mitarbeitenden werden in einem curricularen Einarbeitungswissen mit unterschiedlichen Fortbildungsinhalten (organisatorische, theoretische, ethische und methodische Inhalte) geschult. Nach der Phase der Einarbeitung bieten wir den Fachkräften die Möglichkeit einer Weiterbildung (sechs bis acht Tage pro Jahr) in Bereichen wie Case Management, Systemischer Beratung, Konfrontativer Pädagogik und/oder Video-Home-Training sowie eine fünftägige Weiterbildung in Life Space Crisis Intervention (LSCI) an. Die Fachkräfte haben darüber hinaus die Möglichkeit, an ein bis zwei Fachtagen und Fachveranstaltungen zu aktuellen Themen teilzunehmen. Des Weiteren finden jährlich Personalentwicklungsgespräche mit der Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung statt.

Trägerübergreifend werden Mitarbeitende, die den Kriterien einer Kinderschutzfachkraft der Münchner Grundvereinbarung zu § 8a und § 72a SGB VIII entsprechen, in einem trägerinternen Verfahren in einer fünftägigen Weiterbildung zur Insoweit Erfahrenen Fachkraft (Kinderschutz) qualifiziert und in sieben Regionen (München Süd / München Ost / München Nord / München West / Oberbayern Süd-West / Oberbayern Nord-Ost / Rosenheim-Chiemgau) eingesetzt. In einer vierteljährlich regional stattfindenden Monitoring-Gruppe findet regelmäßig kollegialer Austausch über Gefährdungsfälle anhand von Fallbeispielen statt.

Für unsere Führungskräfte halten wir spezifische Leitungsfortbildungen (Betriebswirtschaft, balancierte Führung, Teamprozesse, Moderation und Präsentation etc.) vor. Außerdem haben sie die Möglichkeit zur Teilnahme an aktuellen Fachveranstaltungen und werden über Personalentwicklungsgespräche mit ihrer Geschäftsbereichsleitung in ihrer Arbeit und beruflichen Entwicklung unterstützt.

Zur Reflexion der Arbeit finden darüber hinaus 42 Zeiteinheiten à 45 Minuten pro Jahr eine Supervision statt.

### 3.2.3 Besprechungen

Pro Woche finden drei Stunden Team- sowie zusätzlich vierzehntäglich 1,5 Stunden Fallbesprechung statt. Dem Team stehen pro Jahr mind. zwei Tage für eine Teamklausur zur Verfügung. Darüber hinaus gibt es bei Bedarf die Möglichkeit, an geschäftsbereichsübergreifenden Themenklausuren teilzunehmen. Übergreifende Themen werden im Alltag in sogenannten Prozesskommunikationen aufgegriffen und weiterentwickelt. Hier können sich Fachkräfte und Führungskräfte nach Interesse engagieren und ggf. auch übergreifende Querschnittsthemen (z.



B. Umgang mit psychisch kranken Personensorgeberechtigten, Extremismus, Delinquenz und/oder Drogen, Partizipation, Verselbstständigung) besetzen und vorantreiben. Es erfolgt darüber hinaus eine jährliche Selbstbewertung des Qualitätsmanagements im Team und im Geschäftsbereich.

Unsere Bereichs- und Einrichtungsleitungen treffen sich regelmäßig (drei- bis viermal pro Monat) in unterschiedlichen Konstellationen (AEH-spezifisch, geschäftsbereichsspezifisch oder geschäftsbereichsübergreifend), um aktuelle Themen und fachliche Fragestellungen zu besprechen.

### 3.2.4 Dokumentation und Berichterstattung

Wir führen Akten (Handakte, elektronische Akte – Infozial) und eine tägliche Verlaufs- und Leistungsdokumentation der fallspezifischen Leistungen für jede(n) Leistungsempfänger(in). Vermisstmeldungen und besondere Vorkommnisse werden in gesonderter Form dokumentiert. Halbjährlich erfolgt eine Hilfeprozessberichterstattung.

Darüber hinaus findet regelmäßig durch die Erhebung von wirkungsorientierten Kennzahlen eine Wirkungsmessung statt. Die Ergebnisse werden im Jahresrückblick (vgl. Kapitel 5) dargelegt und evaluiert.

## 3.3 Leitung, Verwaltung und Versorgung

### 3.3.1 Geschäftsbereichsleitung

Die Geschäftsbereichsleitung trägt die abschließende Verantwortung für das operative Management, für das strategische Management wird sie von der Geschäftsleitung getragen. Der Geschäftsbereichsleitung obliegt auch eine Teilverantwortung für Bereiche des Strategischen Managements des Geschäftsbereichs (Zielsetzung, Planung, Steuerung, Durchführung, Kontrolle).

Weitere Verantwortungsfelder sind die Konzeptentwicklung, das Wissensmanagement, das Qualitätsmanagement, das Personalmanagement, das Finanzmanagement, Organisation, Administration und Moderation sowie das Reporting. Die Geschäftsbereichsleitung vertritt den Geschäftsbereich sowohl intern als auch extern und pflegt Beziehungen zu wichtigen Kooperationspartnern.

### 3.3.2 Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung

Für jedes der vier Sozialraumbüros ist eine Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung eingesetzt. Diese ist für alle Leistungen verantwortlich, die für den Betrieb des in ihrer Zuständigkeit liegenden Büros als eigenständige Organisationseinheit im Träger notwendig sind. Für diese Aufgabe ist

die Freistellung für die Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung nicht definiert, sondern in den fallunspezifischen Leistungen mitaufgeführt. Trägerintern wird eine Freistellung von 3,2 Stunden pro VZÄ (TVöD) Mitarbeitende für folgende Tätigkeitsbereiche gewährt:

- Personalmanagement (Stellenausschreibung, Sichtung von Bewerbungen, Vorstellungsgespräche, Ehrenamtlichenakquise, Einarbeitung neuer Fachkräfte, Anleitung von Fachkräften, Fachkräftegespräche inkl. Vorbereitung, Fehlzeitenplanung, Abrechnung von Zeitzulagen/Mehrarbeit, Kontrolle von Handgeldabrechnungen, Arbeitszeugnisse, Praktikant(inn)enbeurteilungen)
- Besprechungen (Team- und Fallbesprechung, Supervision, Teamklausur inkl. Vor- und Nachbereitung, Führungskräftebesprechung inkl. Fahrzeit, Bereichsleitungssupervision inkl. Fahrzeit, Fachbereichsklausur inkl. Vorbereitung, Schulung und Fallbesprechung zur Kinderschutzfachkraft inkl. Vorbereitung)
- Qualitätsentwicklung (fachspezifische Informationen, Konzeptarbeit, Instandhaltung und Infrastruktur, Dokumentation von besonderen Vorkommnissen, Kontrolle von Erst- und Gefährdungseinschätzungen, Hilfeprozessberichte, Kontrolle von Leistungsdokumentationen, Aktenführung und InfoSozial, Bearbeitung des Beschwerdemanagements, Auswertung der Leistungsempfänger(innen)-, Leistungsberechtigten-, Leistungsträger- und Fachkräftebefragungen und Zielvereinbarung, Kollegiale Beratung, Kontrolle der monatlichen Abrechnung, Bestellungen, Kontrolle des Rechnungseingangs)
- Pädagogische Leistungen (Bearbeitung von Aufnahmeanfragen, Aufnahmegespräche, Entlassungsgespräche, Leistungsempfänger(innen)gespräche, Querschnittsthemen, Projektarbeit)
- Kooperationen (Q-Team, Sozialraumgespräche, Netzwerkarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Arbeitskreise, zentrale Verwaltung, Anschlusshilfen)
- Immobilienverwaltung (Instandhaltung, Kontakt mit Vermietern und Hausmeisterei)
- Sonstiges (Wochen-, Monats- und Jahresbericht, Kennzahlen, Leitlinien, Budgetplanung und Investitionen, Posteingang, E-Mail und Verteilung von Informationen)

### 3.3.3 Verwaltung

Aufgaben der Personalverwaltung, Datenverwaltung, Buchhaltung (Rechnungsstellung, Handgeldabrechnung, Rechnungsüberweisung etc.), Immobilienverwaltung, Versicherungen, IT und Marketing werden von der zentralen Verwaltung des Trägers in Bad Aibling und Rosenheim übernommen.

### 3.3.4 Hauswirtschaft

Die Reinigung der Gemeinschafts-, Büro- und Besprechungsräume werden durch entsprechende Verträge mit Fremdfirmen gewährleistet.

### 3.3.5 Ärztliche Versorgung

Wir kooperieren mit niedergelassenen Kinder- und Jugendmediziner(inne)n, Allgemein- und Fachärzt(inn)en (v. a. Kinder- und Jugendpsychiater(inne)n) sowie mit niedergelassenen (Psycho-)Therapeut(inn)en. Ferner findet eine Kooperation mit Allgemeinkrankenhäusern und Fachkliniken (v. a. Heckscher-Klinikum, Nußbaum-Klinik) statt.

### 3.3.6 Sonstige Kooperationen

Wir kooperieren mit sozialräumlichen und sozialraumübergreifenden Einrichtungen und Institutionen (z. B. Kindertagesstätten, Heilpädagogische Tagesstätten, Schulen, Erziehungsberatungsstellen, Schuldnerberatungsstellen, Freizeittreffs, Kirchengemeinden, Polizeiinspektionen, Arbeitsagentur).

## 3.4 Individuelle Zusatzleistungen der HPA und LFM

Um besonderen Bedarfen im Einzelfall begegnen zu können, können wir auf trägerinterne Ressourcen der HPA und LFM zurückgreifen. Die folgenden Angebote werden über eine vereinbarte Delegation von Stunden (FSL) finanziert. In Absprache mit der federführenden Fachkraft des Jugendamtes, den Personensorgeberechtigten mit ihren Kindern oder den jungen Erwachsenen werden im Hilfeplangespräch die Notwendigkeit einer Zuschaltung und der Stundenumfang besprochen und beschlossen.

### 3.4.1 Leistungen der Heilpädagogischen Ambulanz (HPA)

Das interdisziplinäre Team der trägereigenen HPA, bestehend aus Heilpädagog(inn)en, Lerntherapeut(inn)en, Psycholog(inn)en, Sonderpädagog(inn)en, Ergotherapeut(inn)en und Logopäd(inn)en stellt eine individuelle fachliche Zusatzleistung im Rahmen der ambulanten Erziehungshilfe dar. Das Angebot umfasst verschiedene Maßnahmen, diese können sowohl aus beratenden Elementen als auch aus Gruppenangeboten sowie Einzelförderungen bestehen, je nach dem individuellen Bedarf des jungen Menschen.

Ziel der HPA ist bei Bedarf die gezielte Förderung zur Nachreifung in Teilbereichen der Gesamtentwicklung. Die Schwerpunkte umfassen unter anderem den lebenspraktischen Bereich und die Selbstfürsorge des jungen Menschen. Zudem wird die Sozialkompetenz gestärkt (z. B. Sozialkompetenztraining, Sozialtherapeutische Rollenspiele, Konfliktlösungsstrategien) sowie ein gesundes Selbstkonzept und das Erleben von Selbstwirksamkeit entwickelt. Des Weiteren wird die Interaktions- und Kommunikationsfähigkeit gestärkt, ein konstruktives Konfliktmanagement entwickelt (z. B. Bildergeschichten zur Problemlösung, spiegelnde Gespräche, Selbsteinschätzungsbögen, „Ich schaff‘s“-Programm) und der Umgang und die Verarbeitung belastender bzw. traumatischer Erlebnisse und der damit einhergehenden Gefühle werden gefördert (z. B.

therapeutische Geschichten, Dissoziationsstopp, Imaginationsverfahren, Biografie-Arbeit, Lebensflussmodell).

Ein weiterer Schwerpunkt der HPA liegt im allgemeinen Lern- und Leistungsbereich (z. B. Handlungsplanung, Konzentrationsförderung, Motivationstraining, Stressbewältigungsstrategien) und in der spezifischen Unterstützung bei Teilleistungsstörungen (z. B. Morphemtraining, Lesekompetenztraining, Marburger Rechtschreibtraining).

Die HPA versteht sich als eine Säule der Gesamthilfe und ist in engem Austausch mit der Fachkraft in die Maßnahmenplanung und den -verlauf eingebunden (Teilnahme an Fallbesprechungen, gemeinsame Elterngespräche etc.). Ziel ist ressourcenorientiert die Persönlichkeitsentwicklung des jungen Menschen zu stärken und ihn/sie in der Verselbständigung zu unterstützen.

Bei Bedarf werden im Rahmen des Gesamtkonzeptes zudem ergotherapeutische und sprachtherapeutische Leistungen aus dem SGB V (Heilmittelverordnung) zugeschaltet.

### 3.4.2 Leistungsfördernde Maßnahmen

Die trägereigenen Leistungsfördernden Maßnahmen bieten jungen Menschen, die sich entweder im neunten Schulbesuchsjahr befinden oder ihre Schulpflicht bereits erfüllt haben, die Möglichkeit, im Rahmen eines schulanalogen Angebotes in Kleingruppen (bei Bedarf auch einzeln) extern auf den Schulabschluss vorbereitet zu werden. Ziel ist immer die Erlangung eines Schulabschlusses. Diese sind der eMA (erfolgreicher Abschluss der Mittelschule), der QA (Qualifizierender Abschluss der Mittelschule) oder der MSA (Mittlerer Schulabschluss). Zudem ist ein weiteres Ziel der Leistungsfördernden Maßnahmen, flankierend zur sozialpädagogischen Arbeit der AEH die berufliche Orientierung des jungen Menschen zu unterstützen, bis hin zur Erlangung eines Ausbildungsplatzes. Dies geschieht unter anderem durch das Durchlaufen verschiedener Praktika während des Schuljahres.

Im Rahmen der Leistungsfördernden Maßnahmen gibt es die Möglichkeit, wenn dies in einer Regelschule nicht möglich ist, die schulische Laufbahn fortzusetzen. Voraussetzung ist der Verbleib in der Jugendhilfe.

Ein weiteres Angebot der Leistungsfördernden Maßnahmen beinhaltet die individuelle Lernförderung junger Menschen im Einzelsetting, die eine Regel- oder Förderschule besuchen oder an anderen Schulprojekten teilnehmen bzw. sich in Ausbildung befinden.

Ziel ist die Verbesserung der schulischen Leistungsfähigkeit, das Erlernen einer strukturierten Arbeitsweise und Handlungsplanung sowie die Selbstorganisation im Lernprozess. Zudem dient dieses Angebot der speziellen Prüfungsvorbereitung.

## 4 Ressourcen<sup>38</sup>

### 4.1 Personelle Ausstattung

Die Aufgaben der ambulanten Erziehungshilfen werden von sozialpädagogisch qualifizierten Fachkräften wahrgenommen. Dabei setzen wir vor allem auf Vielfalt (Diversity) bei der Stellenbesetzung. Wir versuchen, in unseren Teams alle Facetten der Gesellschaft widerzuspiegeln, um den jungen Menschen und deren Familien die unterschiedlichsten Rollenbilder und Modelle vorhalten zu können.

Für uns spielen dabei u. a. eine vielfältige Mischung aus Alter, Geschlecht, (Lebens-)Erfahrung, ethnischer Herkunft, (sexueller) Identität, Religionszugehörigkeit, beruflicher Ausbildung sowie Mitarbeitende mit und ohne Behinderung eine Rolle. Damit gewährleisten wir, dass in der Arbeit mit den jungen Menschen unterschiedliche fachliche Perspektiven, vielfältige Betrachtungs- und Herangehensweisen sowie fachliche Zugänge und somit ein Maximum an Theorien-, Methoden- und persönlichem Erfahrungswissen zum Einsatz kommen. Dadurch sind wir in der Lage, eine vielschichtige Angebotspalette vorzuhalten, und den jungen Menschen und deren Familien ein breites Beratungs- und Beziehungsangebot zu machen.

Für das Team und die einzelnen Mitarbeitenden ist diese Vielfalt eine Bereicherung. Jeder Mitarbeitende nimmt z. B. Dinge im Alltag unterschiedlich wahr, bringt andere Interpretationen und Perspektiven mit ins Team und trägt dadurch dazu bei, die Qualität Sozialer Arbeit zu erhöhen.

Für die Leitung der Standorte stehen Bereichs- bzw. Einrichtungsleitungen mit 0,08 Stellenanteil pro VZÄ zur Verfügung. Diese verfügen über einen (Fach-)Hochschulabschluss und mehrere Jahre einschlägige Berufserfahrung im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe.

Unsere Mitarbeitenden sind Fachkräfte, die **persönlich und fachlich** für die Arbeit mit den jungen Menschen in unserer Einrichtung geeignet sind.

**Persönlich geeignet** sind sie, da sie z. B. folgende Eigenschaften mitbringen: Empathie, Mitmenschlichkeit, Bereitschaft zum verantwortungsvollen Engagement für uns Anvertraute, Kommunikations-, Kooperations- und Konfliktfähigkeit, interkulturelle Kompetenz, Genderkompetenz, Fähigkeit zu Selbstreflexion und Selbstmanagement, analytische Fähigkeiten sowie praktische Handlungskompetenz und Bereitschaft zu persönlicher Weiterbildung und Fortbildung sowie Supervision u. a.<sup>39,40</sup>.

---

<sup>38</sup> Input

<sup>39</sup> Vgl. Bayerischer Jugendring (Hrsg., 2014): S. 15.

<sup>40</sup> Vgl. dazu auch Nonninger in Kunkel/Kepert/Pattar LPK-SGB VIII 2018, § 72 Rn. 9.

Des Weiteren legen unsere Mitarbeitenden regelmäßig erweiterte polizeiliche Führungszeugnisse vor.

**Fachlich geeignet** sind sie, weil sie eine sozialwissenschaftliche Berufsausbildung an einer Hochschule abgeschlossen haben. In der Regel handelt es sich hier um Abschlüsse im Bereich der Sozialarbeit, Sozialpädagogik, Pädagogik, bzw. über vergleichbare Abschlüsse.

Diese notwendigen Kompetenzen werden von uns im Rahmen der Personalakquise überprüft und durch Personalentwicklungsgespräche und Fortbildungen reflektiert. Durch Fort- und Weiterbildungen sowie Supervisionen werden sie verfestigt, gefördert und weiterentwickelt (vgl. 3.3.1).<sup>41 42</sup>

Die Flexible Jugendhilfe München (FJHM) Au/Haidhausen/Bogenhausen ist mit sechs VZÄ Fachkräften (234 Wochenstunden) und 0,48 VZÄ (TVöD) Leitung (18,72 Wochenstunden) ausgestattet.

Die FJHM Pasing/Aubing/Allach sowie die FJHM Laim/Schwanthalerhöhe sind mit jeweils fünf VZÄ (TVöD) Fachkräften (195 Wochenstunden) und 0,4 VZÄ (TVöD) Leitung (15,6 Wochenstunden) ausgestattet.

Die FJHM Neuhausen/Moosach ist mit 3,5 VZÄ (TVöD) Fachkräften (136,5 Wochenstunden) sowie 0,28 VZÄ (TVöD) Leitung (10,92 Wochenstunden) ausgestattet.

Für die Reinigung der Büro- und Gruppenräume werden Fremdleistungen laut vertraglicher Vereinbarungen in Anspruch genommen.

## 4.2 Räumliche Ausstattung

Direkt am Wiener Platz befinden sich die Büroräume der **FJHM Au/Haidhausen/Bogenhausen**. Auf über 180 qm verteilt verfügen wir über vier Büroräume mit acht Arbeitsplätzen, eine komplett ausgestattete moderne Küche, einen großen Gruppenraum mit ca. 32 qm, ein Besprechungszimmer sowie zwei Toiletten. Für die Arbeit und Freizeitgestaltung mit den jungen Menschen ist das Sozialraumbüro mit zwei Flipcharts, einer elektrischen Dartspiel, einem Tischkicker, einem Laptop sowie Internetzugang für die jungen Menschen, mehreren Brettspielen und diversen Materialien für sportliche Aktivitäten ausgestattet. In unserem Gruppenraum verfügen wir zudem über ein TV-Gerät sowie einen DVD-Player. Das Büro befindet sich im 2. Stock eines Mehrparteienhauses, das mit einem Fahrstuhl ausgestattet ist. Das Haus und die Räume

---

<sup>41</sup> Vgl. Bayerischer Jugendring 2014: 13

<sup>42</sup> Vgl. BT-Drucksache 11/5948: 97

sind barrierefrei zugänglich. Die U-Bahnhaltestelle Max-Weber-Platz (U4/U5) ist wenige Minuten von den Räumlichkeiten des Büros entfernt, welches auch mit Straßenbahn und Bus sehr gut zu erreichen ist.

Das Büro der **FJHM Neuhausen/Moosach** besteht aus einem sehr großen Büroraum mit ausreichend Arbeitsplätzen, drei Gruppenräumen, einem Besprechungsraum und einer Küche mit Essecke. Außerdem steht ein großzügiger Eingangsbereich zur Verfügung. Das Sozialraumbüro befindet sich an der Ecke Weigl-/Birkerstraße und ist verkehrstechnisch mit der S-Bahnstation Donnersbergerbrücke sowie mit Bus- und Trambahnhaltestelle Donnersbergerstraße in der Sozialregion sehr gut angebunden (zehn Minuten vom/zum Hauptbahnhof). In den Räumlichkeiten stehen den Kindern und Jugendlichen vielfältige interessante Angebote wie Kicker, Brettspiele, Sportgeräte etc. sowie ein PC-Anschluss zur Verfügung. Das Büro ist mit Besprechungsmöglichkeiten für Personensorgeberechtigte und Einzelarbeit ausgestattet. Ein Raum ist bestuhlt und verfügt über ein Flipchart. Ein Gruppenraum im Gewölbekeller ist mit einem TV-Gerät, einem Videorecorder und einem Gast-PC ausgestattet. Im Außenbereich steht ein kleiner Garten zur Verfügung sowie vor dem Haus eine nutzbare Außenfläche. In unmittelbarer Umgebung befindet sich ein Spielplatz.

Das Büro der **FJHM Pasing/Aubing/Allach** befindet sich in unmittelbarer Nähe des Pasinger Bahnhofs und ist somit einfach mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen. Das Hauptbüro verfügt neben einem großen offenen und einem kleinen geschlossenen Büroraum über zwei Besprechungsräume und eine voll ausgestattete Küche, in der u. a. mit Leistungsempfänger(inne)n gekocht wird. Alle Räume sind offen und freundlich gestaltet. An mehreren mobilen Laptops besteht jederzeit ein durch die Betreuenden begleiteter Zugang zum Internet. Ein Drucker- und Faxgerät steht unter entsprechender Aufsicht ebenfalls zur Verfügung. Die Räumlichkeiten sind mit einer großen Menge an Spielen, Büchern, Bastelmaterial und sonstigen Beschäftigungsmöglichkeiten für alle Altersklassen ausgestattet. Eine Waschmaschine mit integriertem Trockner ist ebenfalls vorhanden. Die FJHM Pasing/Aubing/Allach verfügt zusätzlich noch über ein ausgelagertes Ladenbüro in dreiminütiger Entfernung, welches hauptsächlich als Gruppen- und/oder Besprechungsraum genutzt wird. Hierbei handelt es sich um einen großen, offenen Raum ausgestattet mit Sofa, Besprechungstisch und Kochnische. Auch in diesem Raum befinden sich ein Rechner mit Internetanschluss und ein Drucker. Für unterschiedliche Gruppenaktionen und/oder Einzeltermine mit den Leistungsempfänger(inne)n sind ein Kicker, eine PlayStation und diverse Spiele vorhanden.

Das Büro der **FJHM Laim/Schwanthalerhöhe** befindet sich in der Nähe der U-Bahn Haltestellen Schwanthalerhöhe und Heimeranplatz (U4/U5) und ist darüber hinaus gut mit verschiedenen Buslinien zu erreichen. Der FJHM Laim/Schwanthalerhöhe stehen im Hauptbüro drei großzügige Büroräume, zwei Besprechungszimmer, ein Gruppenraum und eine vollausgestattete Kü-

che zur Verfügung. In diesen Räumlichkeiten werden unter anderem Einzelbetreuung, Familienarbeit, soziale Gruppenarbeit oder begleiteter Umgang für Personensorgeberechtigte angeboten. Für die Kinder und Jugendlichen sind die Räume mit diversen attraktiven Angeboten wie Brettspielen, Wii etc. ausgestattet. Für die Personensorgeberechtigten- und Gruppenarbeit sind alle Räume bestuhlt und mit Flipchart und Internetzugang ausgerüstet.

### 4.3 Sachausstattung

Die Büroräume verfügen grundsätzlich über eine IT-Ausstattung für die Fachkräfte. Eine zentrale Servereinheit sowie ein Desktop-PC/Laptop für jeweils zwei Fachkräfte stehen standardmäßig zur Verfügung. Jedes Büro verfügt außerdem über einen PC, den die jungen Menschen unter Anleitung der Fachkräfte nutzen können. In den meisten Büroräumen steht WLAN zur Verfügung. Die Gruppenräume sind unterschiedlich ausgestattet und die Küchen werden zum regelmäßigen gemeinsamen Kochen mit den jungen Menschen genutzt. Verschiedene Getränke (Wasser, Tee, Kaffee etc.) werden vorgehalten.

Den Fachkräften wird eine Monatskarte für die dienstliche Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel zur Verfügung gestellt, außerdem ein Mobiltelefon sowie ein dienstlicher E-Mail-Account. Für die Dokumentation steht den Fachkräften eine browserbasierte Software (InfoSozial) zur Verfügung, die ein Arbeiten über jedes Endgerät mit Internetanschluss ermöglicht.

Die Ausstattung mit Büro-, Putz-, Spiel- und Bastelbedarf erfolgt über einen Kooperationspartner im Großhandel.



## 5 Jahresrückblick 2020

### 5.1 Eingesetzte Ressourcen (Input)

Alle unter Punkt 4 beschriebenen Ressourcen wurden im Jahr 2020 vollständig eingesetzt. Die insgesamt 19,5 Vollzeitäquivalente (TVöD) im Bereich der Ambulanten Hilfen waren jederzeit in Bezug auf Leitung und (sozial-)pädagogische Dienste besetzt.

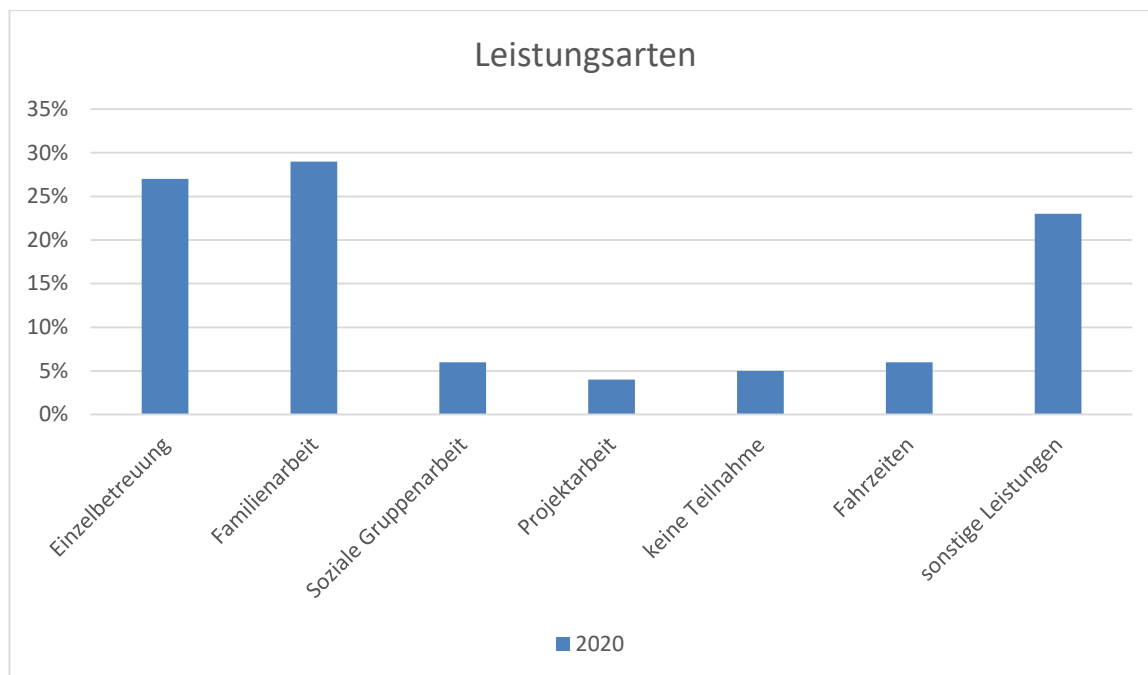
Zur Gewährleistung ihrer Aufgaben erhalten die Träger der AEH auf der Grundlage der Rahmenleistungsvereinbarung und auf der Grundlage der „Vereinbarung zur Finanzierung der Ambulanten Erziehungshilfen München“ eine festgelegte, einheitlich stellenbezogene pauschale Finanzierung. Diese Pauschale wird jährlich entsprechend den Veränderungen des Verbraucherpreisindex (Sach- und Gemeinkosten) sowie den Ergebnissen der Tarifverhandlungen im Öffentlichen Dienst (Personalkosten) angepasst, was eine Besonderheit im Rahmen der Finanzierung darstellt.

Eine Planstelle wurde im Jahr 2020 pauschal mit 98.099,84 Euro finanziert.

In der Pauschale ist für den Betreuungsaufwand bei den fallspezifischen Leistungen ein flexibles Betreuungsbudget in Höhe von 5.489,00 Euro pro Planstelle vorgesehen. Über dessen Verwendung entscheidet der Träger selbstständig und berichtet hierüber im Hilfeplangespräch. Sollte über den eng begrenzten Bereich der pädagogischen Arbeit hinaus Unterstützungsbedarf bestehen, prüft der Träger, ob ein vorrangiger Anspruch auf Sozialleistungen geltend gemacht werden kann. Die Verwendung des Flex-Budgets bei fallunspezifischen Leistungen erfolgt in Abstimmung mit dem Sozialbürgerhaus. Die Abstimmung mit dem Sozialbürgerhaus findet mindestens jährlich – zu Beginn des laufenden Haushaltsjahres – statt.

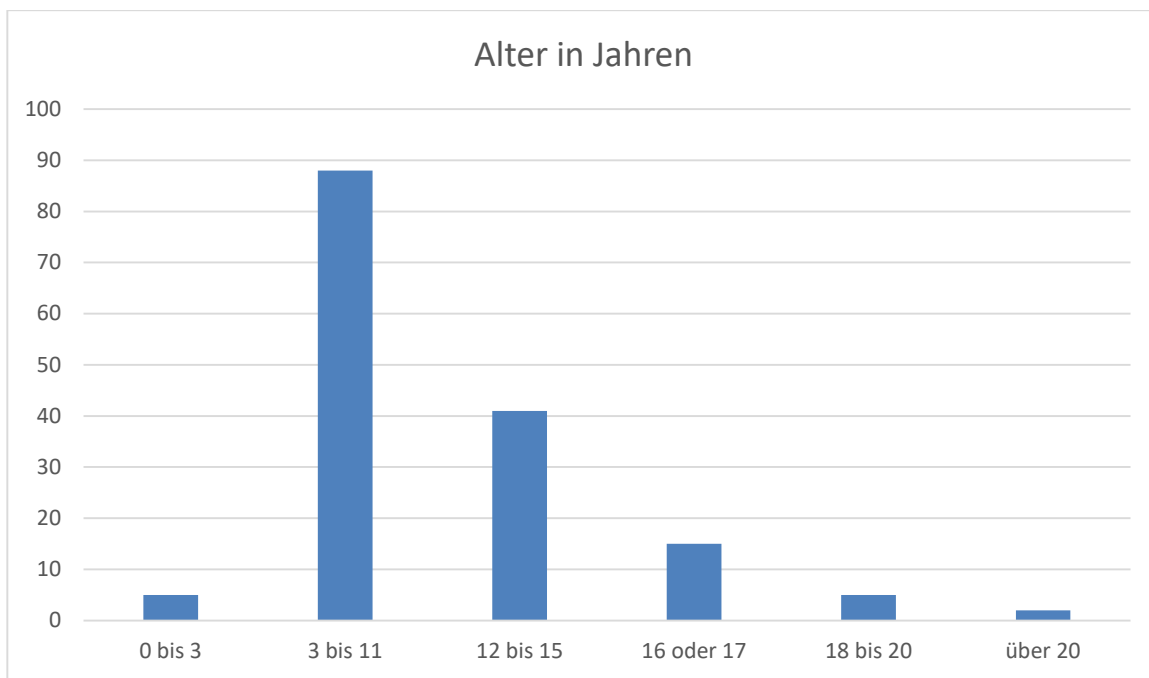
### 5.2 Erbrachte Leistungen (Output)

Im Jahr 2020 waren in den vier Sozialraumbüros 31,9 Vollzeitäquivalente (VZÄ) / 34 Personen, davon 19 VZÄ in den ambulanten Erziehungshilfen, beschäftigt. Drei Mitarbeitende haben die ambulanten Hilfen mit den angeschlossenen Betreuten Wohnformen aus privaten Gründen verlassen (z. B. Umzug, Familienplanung). Eine Fachkraft wechselte innerhalb des Trägers in ein anderes Arbeitsfeld. Die Personalfluktuationsrate lag im Bereich der ambulanten Hilfen demnach bei zwölf Prozent. Im Jahr 2019 betrug die Personalfluktuationsrate 15 Prozent (30,3 VZÄ / 33 Personen, davon 18,75 VZÄ in den AEH). Der Krankenstand lag im Jahr 2020 bei einem Durchschnittswert von vier Prozent. Der Vergleichswert im Jahr 2019 betrug drei Prozent.

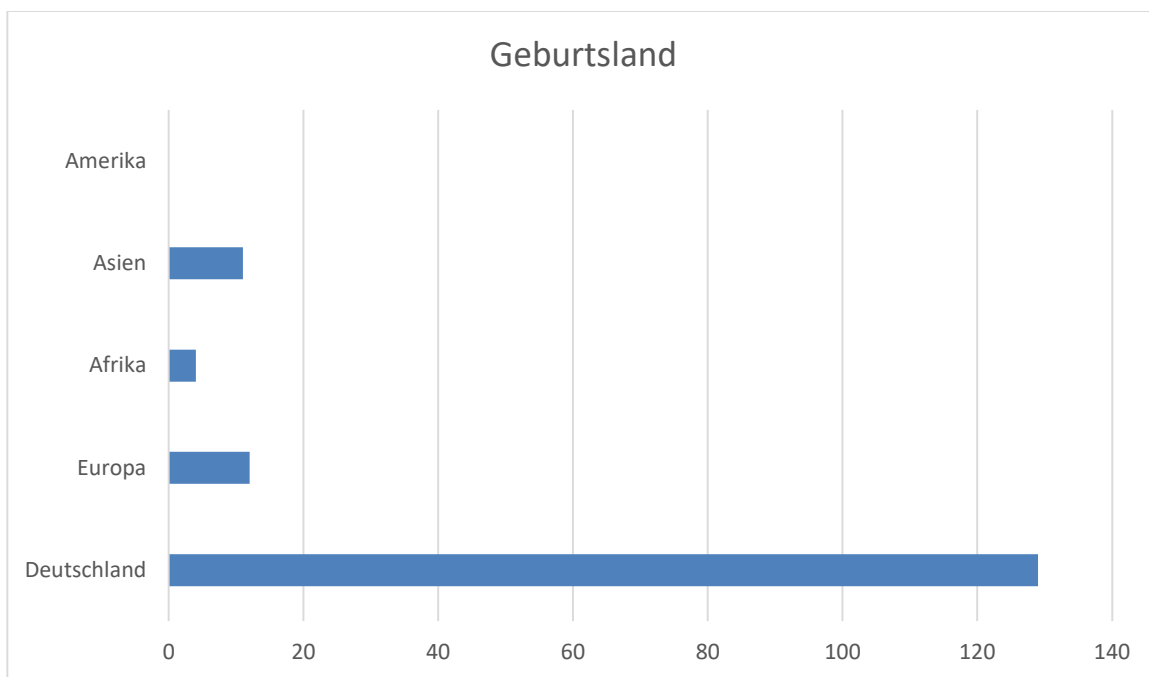


Im Jahr 2020 wurden ca. 22.300 Betreuungsstunden (Fallspezifische Leistungen / FSL) im Bereich der ambulanten Erziehungshilfen in der Landeshauptstadt München erbracht. Diese verteilten sich auf folgende Leistungsarten:

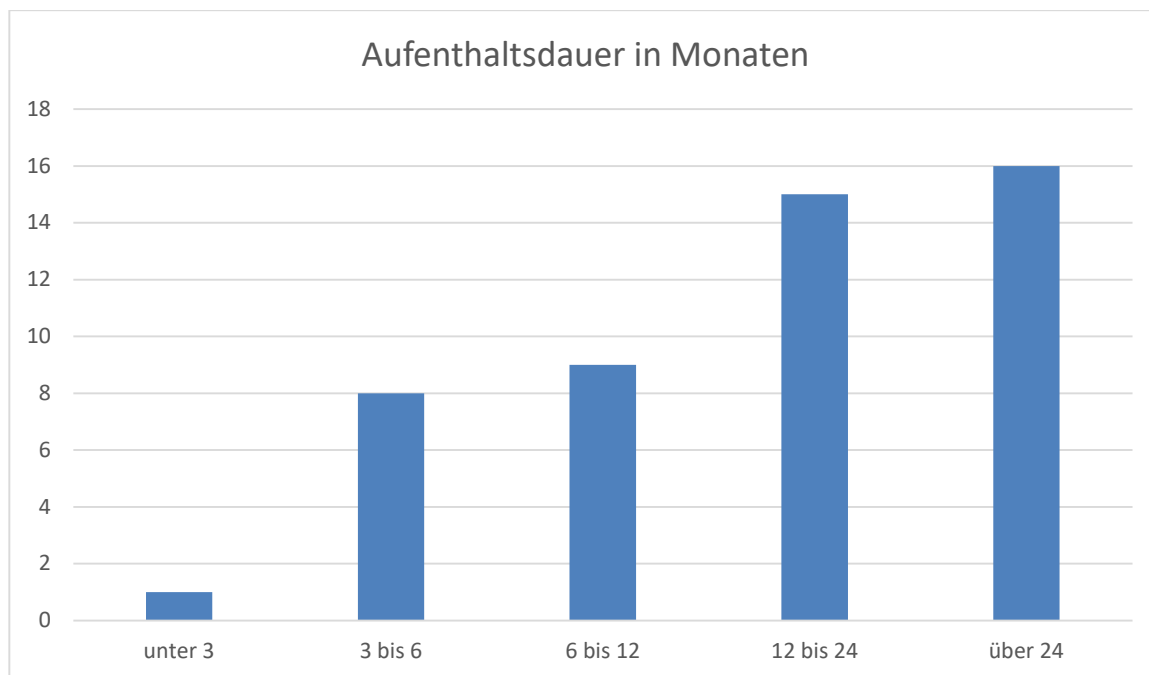
- **Einzelbetreuung (27 %)** – z. B. Beratung und Begleitung in Problemsituationen, Krisengespräche, Konfliktklärung, Einüben von Frustrationstoleranz, Einbeziehung in die Hilfeplanung über gezielte Einzelgespräche, Kennenlernen kultureller Angebote wie Ausstellungen, Museen oder Zirkus, Ausdauer und Konzentration durch spielerische und sportliche Aktionen
- **Familienarbeit (29 %)** – z. B. Beratung in Erziehungsfragen, Elterngespräche, Begleitung der Personensorgeberechtigten im Alltag, Video-Home-Training, begleiteter Umgang
- **Soziale Gruppenarbeit (6 %)** – z. B. Mädchengruppe, Kochgruppe, Hausaufgabengruppe
- **Projektarbeit (4 %)** – z. B. Snowboard-, Berlin-, Auschwitz-, Personensorgeberechtigte-Kind-, Kinder-, Personensorgeberechtigte- und Weihnachtsprojekt, Personensorgeberechtigte-Kind-Wochenendprojekt
- **Keine Teilnahme (5 %)** der Leistungsempfänger(innen) – kurzfristige Absage bzw. Nichterscheinen
- **Fahrzeiten (6 %)** – Wegezeiten im Rahmen der fallspezifischen Leistungen
- **Sonstige Leistungen (23 %)** – z. B. Dokumentation, Berichterstellung, Fallbesprechung im Teamgespräch oder in der Supervision, Kontakte zu Schulen, Ärzt(inn)en, Ämtern, Übergabegespräche bei Urlaub, Vor- und Nachbereitungszeiten



Im Jahr 2020 wurden insgesamt 156 Leistungsberechtigte versorgt (davon wurden 49 in 2020 entlassen). Von den Leistungsempfänger(inne)n (56 weiblich, 100 männlich, 0 divers) waren fünf null bis drei Jahre, 88 drei bis elf Jahre, 41 zwölf bis 15 Jahre, 15 waren 16 oder 17 Jahre, fünf 18 bis 20 Jahre und zwei über 20 Jahre alt.



129 von den 156 betreuten jungen Menschen wurden in Deutschland, zwölf in anderen europäischen, vier in afrikanischen, elf in asiatischen Ländern und keiner in Amerika geboren.



Die im Jahr 2020 entlassenen 49 jungen Menschen wurden durchschnittlich 25 Monate in den Ambulanten Erziehungshilfen durch unsere Mitarbeitenden betreut. Bei einem jungen Menschen dauerte die Maßnahme keine drei, bei acht Betreuten zwischen drei und sechs, bei neun zwischen sechs und zwölf, bei 15 zwischen zwölf und 24 und bei 16 über 24 Monate.

### 5.3 Erreichte Wirkungen (Outcome)

„Soziale Dienstleistungen wie die Hilfen zur Erziehung legitimieren sich letztlich über die Wirkung, die sie bei dem/der Leistungsempfänger/in erzielen“<sup>43</sup>. Um die Wirkung unserer Hilfen zu messen und diese in einem nächsten Schritt zu optimieren, reflektieren wir unsere Hilfen anhand der neuesten Erkenntnisse der Wirkungsforschung. Überraschenderweise zeigte diese<sup>44</sup> nicht zuletzt, dass nur ein geringer Teil – zwischen einem und 15 Prozent – der gemessenen Wirkungen auf spezifische Behandlungsprogramme zurückzuführen sind.<sup>45</sup> Analysen der Psychotherapieforschung haben ebenfalls ergeben, dass es weniger die spezifischen Interventionen sind, die einen Effekt bewirken, als vielmehr generelle Wirkfaktoren<sup>46</sup>. Zu diesen zählen Faktoren wie die Partizipation der jungen Menschen oder Beziehungsarbeit und -gestaltung.

Darüber hinaus sind nach Ziegler<sup>47</sup> weitere bedeutende Einflüsse auf die Wirksamkeit einer Maßnahme in der Professionalität der Fachkräfte und der Gestaltung des Settings zu suchen: Die fachliche Qualifikation der Mitarbeitenden und ihre Beteiligung an Organisationsfragen, die

<sup>43</sup> ISA Planung und Entwicklung (2009): S. 2

<sup>44</sup> Vgl. Ziegler (2009): S. 184

<sup>45</sup> Duncan/Miller (2006)

<sup>46</sup> Wampold (2001)

<sup>47</sup> Ziegler (2015): S. 402f.

Qualität des Teamklimas, das Fallpensum und eine Ausgewogenheit zwischen Aufgaben- und Ressourcenplanung beeinflussen wesentlich die Wirkungswahrscheinlichkeit einer Maßnahme.

Auf der strukturellen Ebene ist also zunächst die Ausgestaltung des Settings, in dem die Hilfe zur Erziehung stattfindet, ein entscheidender Einflussfaktor. Die Qualität der Arbeitsbedingungen, die Personalfuktuation und Einrichtungsbindung des Personals, der Zusammenhalt und die gegenseitige Unterstützung im Team können als Rahmenbedingungen einer gelingenden Maßnahme gar nicht hoch genug geschätzt werden.<sup>48</sup> Ebenso scheint es in hohem Maße für die Wirksamkeit einer Maßnahme förderlich zu sein, wenn für die Fachkräfte von Anfang an Klarheit über die Gründe und Ziele der jeweiligen Maßnahme herrscht, sie kritisch ihre Meinung äußern können und Entscheidungen auf Basis von sachlichen und fachlichen Argumenten getroffen werden.<sup>49</sup>

Zudem hat das, was als Beziehungsarbeit bezeichnet werden kann, ebenfalls einen entscheidenden Einfluss auf die Wirkungswahrscheinlichkeit. Eine Untersuchung von Hoops et al. im Rahmen freiheitsentziehender Maßnahmen zeigte, dass Leistungsempfänger(innen) „die Erfahrung von Wertschätzung, Unterstützung, Fairness, Verständnis, Verlässlichkeit sowie Vertrauenswürdigkeit seitens der Betreuenden als positiv und wichtig für ihre eigene Entwicklung ein[schätzen]“<sup>50</sup>. Dies erscheint äußerst plausibel und mag wohl nicht nur die Selbsteinschätzung junger Menschen in freiheitsentziehenden Maßnahmen betreffen, sondern kann generell als Wirkfaktor in der Hilfe zur Erziehung betrachtet werden<sup>51</sup>.

Darüber hinaus ist die Partizipation der jungen Menschen an jedem Schritt im Hilfeverlauf von essenzieller Bedeutung für die Wirkung einer Maßnahme. Dies setzt bereits – wo möglich – bei der Wahl der geeigneten Hilfe an und führt über den Einbezug in die Hilfeplanung und die akzeptierte Durchsetzung dieser bis hin zur Partizipation in Fragen des Gruppenalltags und der Einrichtung. Partizipation ist ein wesentlicher Faktor für die Wirkungswahrscheinlichkeit.

Was die Art der Maßnahme anbelangt, so deuten auch hier Ergebnisse der Wirkungsforschung darauf hin, dass die Wahl einer ambulanten Maßnahme statt einer – eigentlich angezeigten – Fremdunterbringung häufig ihr Ziel verfehlt und als Hilfe nur unzureichend wirksam ist.<sup>52</sup> Auch sind vorzeitig beendete Maßnahmen deutlich weniger effektiv als regulär beendete Hilfen.<sup>53</sup>

---

<sup>48</sup> Ebd.: S. 403f.

<sup>49</sup> Ebd.: S. 406

<sup>50</sup> Hoops/Permien (2008): S. 106

<sup>51</sup> Vgl. Albus et al. (2010), ISA/Uni Bielefeld (2009)

<sup>52</sup> Vgl. Knorth et al. 2009: S. 333

<sup>53</sup> Ziegler 2015: S. 403

Schlussendlich wirken sich die Ausgestaltung der Einrichtung wie auch die Qualität der fachlichen Beziehungsgestaltung auf die Abbruchquote aus.<sup>54</sup> Dies betont die Bedeutung der fachkundigen Wahl einer geeigneten Hilfe und die Notwendigkeit, diese auf die Bedürfnisse des jungen Menschen abgestimmt in einem geeigneten Setting zu gestalten.

Befunde aus den EVAS-Studien sprechen darüber hinaus auch dafür, dass Hilfeplanungen und Jugendhilfemaßnahmen in der Regel dann bessere Wirkungen erreichen, wenn sie über einen rein auf Symptomreduktionen von Defiziten und Problematiken gerichteten Fokus hinausgehen und stattdessen auch die Förderungen von Ressourcen und Stärken der jungen Menschen betonen.<sup>55</sup> Ziegler benennt die Bereiche, in denen Leistungsempfänger(innen) gezielt gefördert werden sollen: „Gesundheit, Wohnen und Leben, körperliche Integrität, Bildung, Fähigkeit zu Emotionen, Vernunft und Reflexion, Zugehörigkeit, Zusammenleben, Kreativität und Kontrolle über die eigene Umgebung. Der überzeugende Gedanke dabei war, dass Maßnahmen, wie z. B. die Heimerziehung, aber auch die SPFH, nicht nur vorhandene Defizite an einem Individuum bearbeiten, sondern auch Sozialisationsbedingungen so gestalten sollen, dass ein ‚gutes Aufwachsen‘ möglich wird.“<sup>56</sup>

Um dies zu gewährleisten, ist neben den Fragen des pädagogischen Settings auch die Kooperation mit dem öffentlichen Träger von Bedeutung für die Wirkungswahrscheinlichkeit einer Maßnahme. Realistisch formulierte und praktisch erreichbare Zielvereinbarungen wirken sich ebenso positiv auf die Wirksamkeit aus wie eine kooperative Arbeitsbeziehung und transparente Verhandlungsstrategien.<sup>57</sup>

Vor diesen wirkungstheoretischen Überlegungen reflektieren wir unsere im Berichtszeitraum erreichten Wirkungen. Seit der Eröffnung der Einrichtungen in Haidhausen (1998), Neuhausen (1999), Pasing (2002) und Schwanthalerhöhe (2001) werden wirkungsorientierte Kennzahlen erhoben.

Für alle jungen Menschen, die in der Einrichtung betreut werden, wird basierend auf § 36 SGB VIII ein Hilfeplan erstellt. Darin werden sowohl die individuelle Perspektive als auch SMART (siehe 2.6.) formulierte Ziele vereinbart.

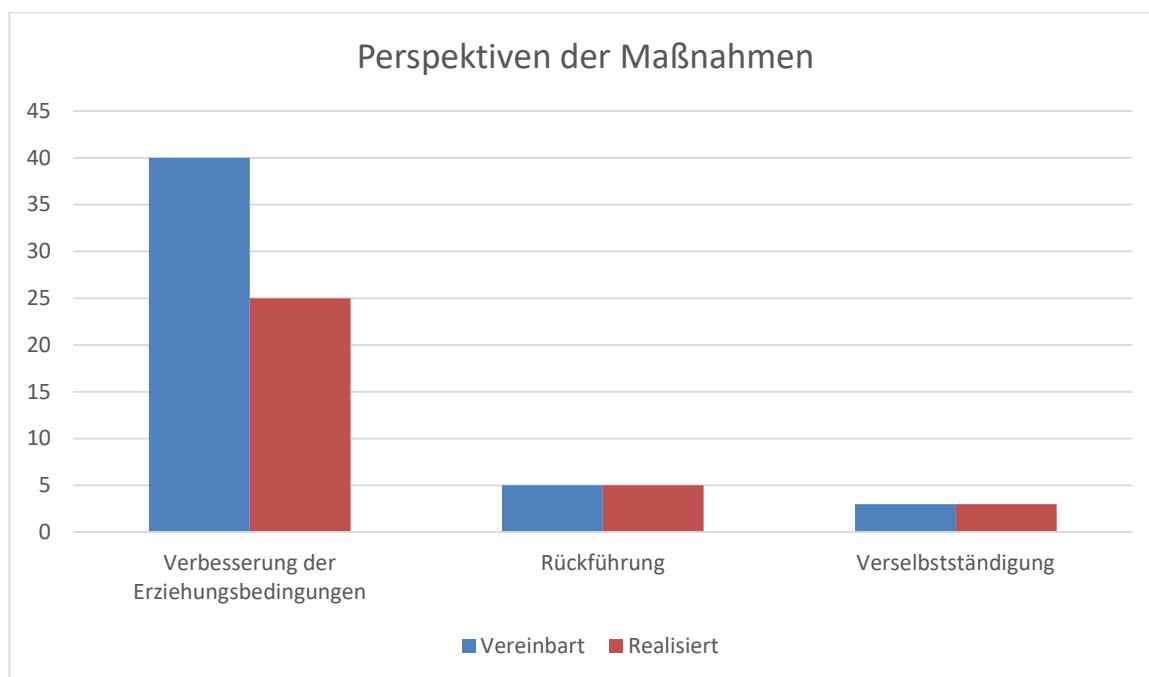
---

<sup>54</sup> Ebd.: S. 404

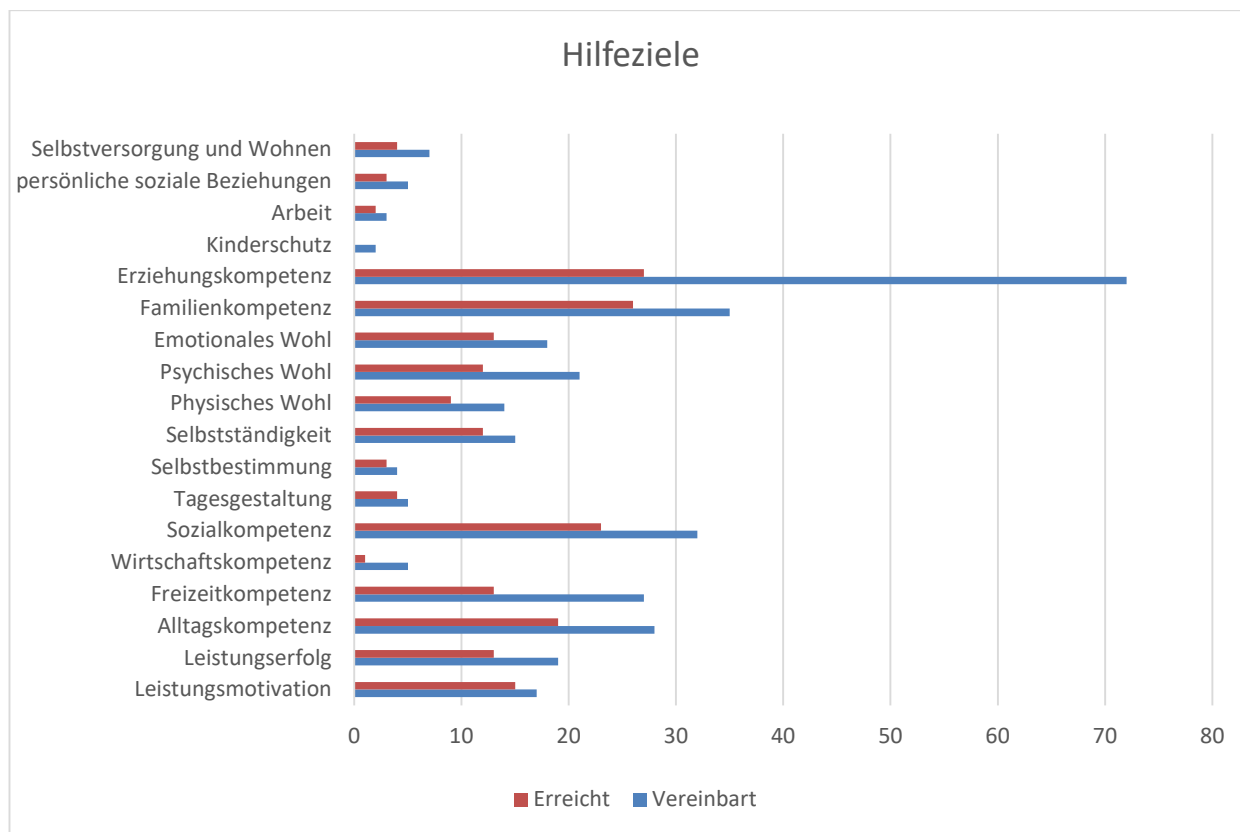
<sup>55</sup> Macsenaere/Esler 2012

<sup>56</sup> Ziegler 2015: S. 402

<sup>57</sup> Ebd.: S. 406



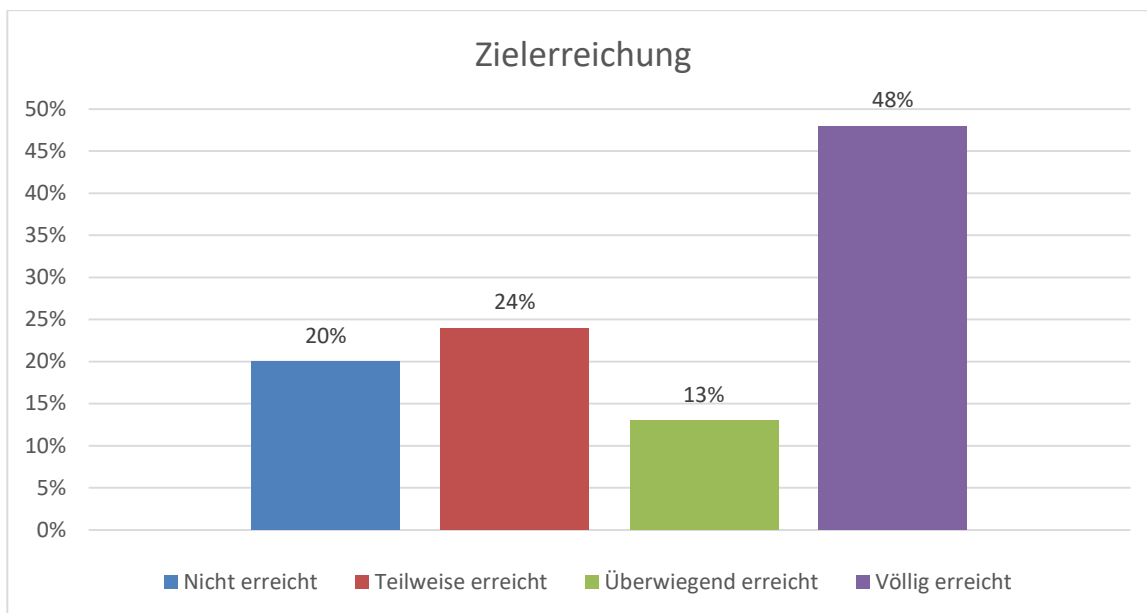
Der weitaus höchste Anteil der vereinbarten strategischen Perspektiven lag bei der „Verbesserung der Erziehungsbedingungen“. Dies wurde in 40 Fällen vereinbart und in 25 erreicht (62,5 %). Die Perspektive „Rückführung“ wurde fünfmal vereinbart und fünfmal erreicht (100 %). Die strategische Perspektive der „Verselbstständigung“ wurde in drei Fällen vereinbart und dreimal erreicht (100 %). Dies entspricht insgesamt einer Erfolgsquote von durchschnittlich 69 Prozent.



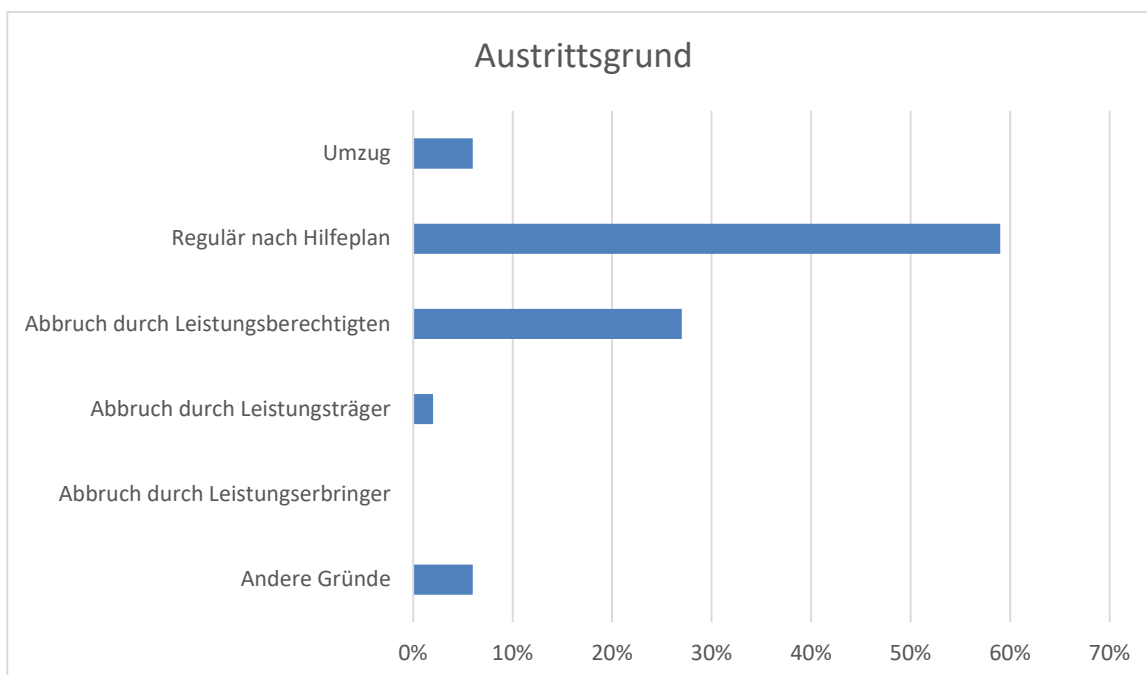
In den Hilfeplanungen der 49 beendeten Maßnahmen wurden insgesamt 329 Ziele vereinbart. Im Durchschnitt waren also für jeden jungen Menschen ca. sieben Ziele vereinbart.

Die meisten Hilfeplanziele betrafen die Kategorien Erziehungskompetenz, Familienkompetenz und Sozialkompetenz. Im Bereich der Leistungsmotivation wurden 88 Prozent der vereinbarten Ziele erreicht. Ein vergleichbar positives Bild zeigt sich bei den Kategorien Tagesgestaltung und Selbstständigkeit (jeweils 80 %). In den Bereichen Selbstbestimmung (75 %), Familienkompetenz (74 %) und Sozialkompetenz (72 %) konnten noch sehr gute Ergebnisse erzielt werden, wobei der Bereich der Erziehungskompetenz mit 38 Prozent Zielerreichung einen sehr niedrigen Wert aufweist.

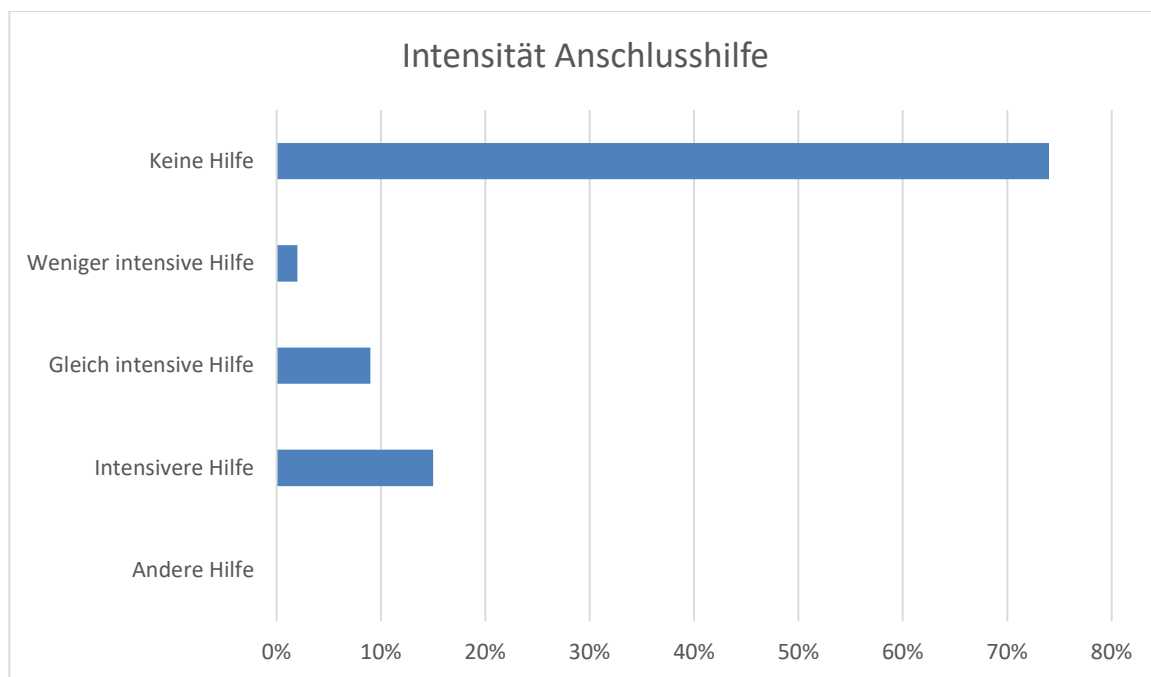




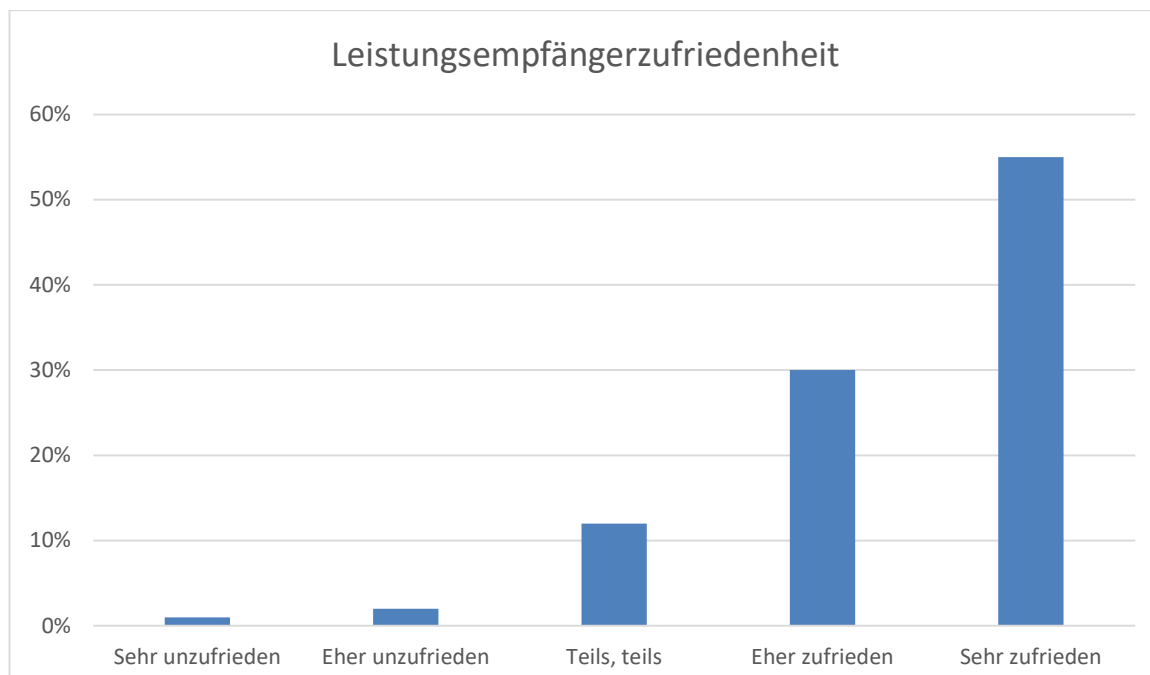
Bezogen auf alle Hilfeziele ergibt sich folgendes Bild: 20 Prozent der Hilfeplanziele wurden bis zum Maßnahmenende nicht, 24 Prozent teilweise, 13 Prozent überwiegend und 48 Prozent völlig erreicht. Hinsichtlich der Zielerreichung wurde demnach ein Erfolg von 61 Prozent erreicht.



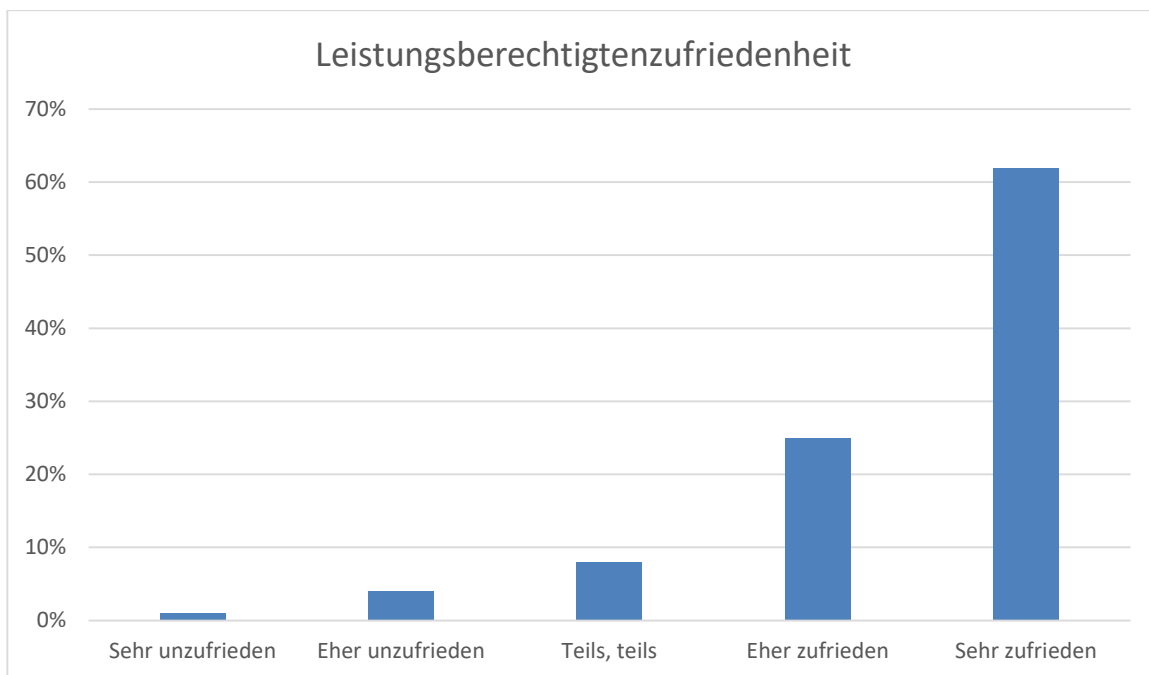
29 der 49 abgeschlossenen Fälle endeten regulär nach Hilfeplan, drei aufgrund eines Umzuges. 14 Fälle wurden von einem oder einer der Beteiligten abgebrochen, dies geschah dreizehnmal durch den Leistungsberechtigten (alle aufgrund mangelnder Mitwirkung/Motivation) und einmal durch den Leistungsträger (fehlende Mitwirkung).



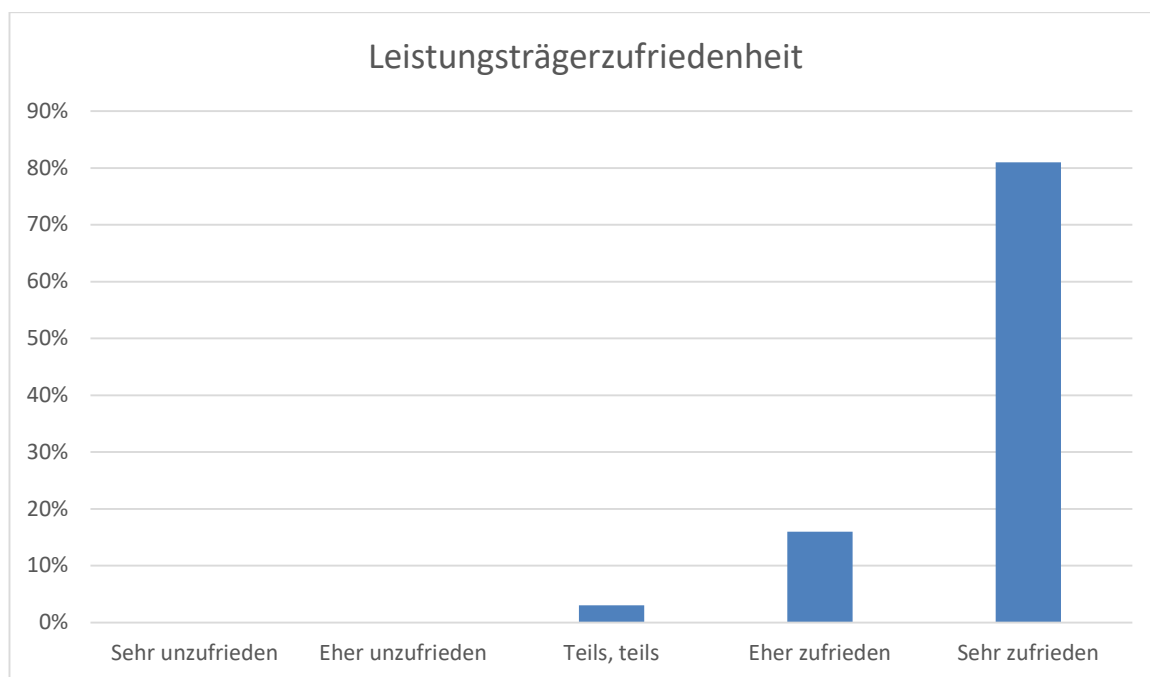
In 74 Prozent der Fälle war nach Beendigung der von uns durchgeführten Maßnahme keine Anschlusshilfe erforderlich. In elf Prozent war lediglich eine weniger oder gleich intensive weiterführende Hilfe notwendig. 15 Prozent der jungen Menschen wurden jedoch in eine intensivere Hilfe, wie z. B. Unterbringung in einer anderen stationären Einrichtung, weitergeleitet.



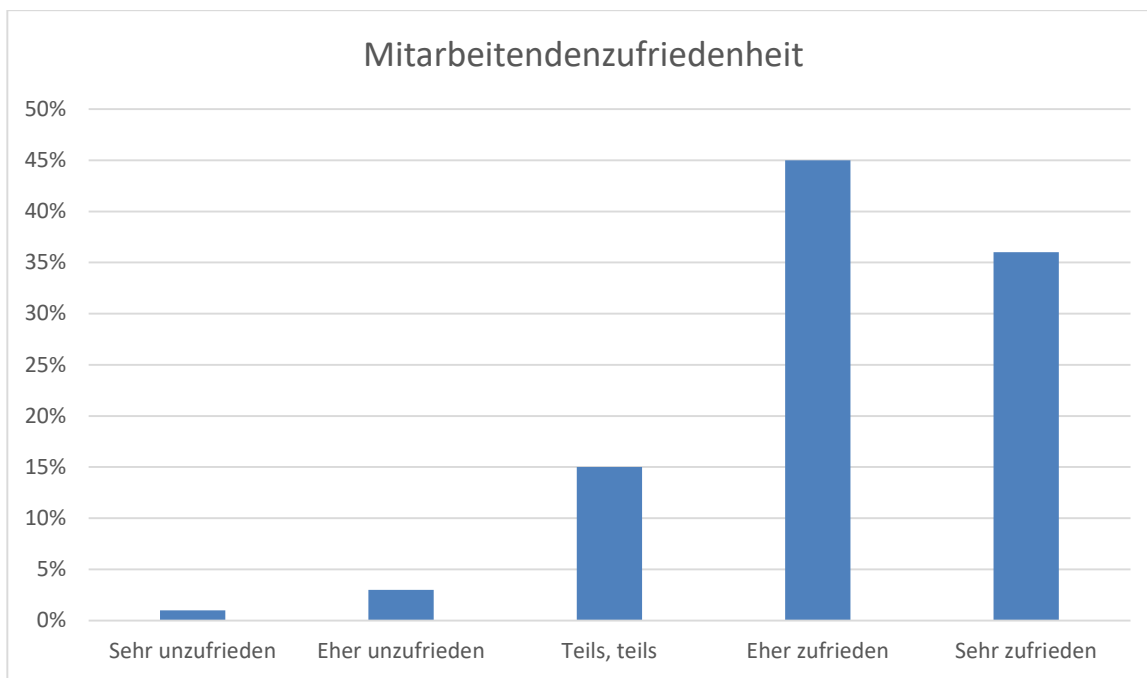
32 der 49 in 2020 entlassenen jungen Menschen konnten hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit der angebotenen Hilfe in den ambulanten Erziehungshilfen befragt werden. Davon waren 55 Prozent mit der Betreuung insgesamt sehr zufrieden, 30 Prozent eher, zwölf Prozent teilweise, zwei eher unzufrieden und ein Prozent war sehr unzufrieden. Die jungen Menschen waren vor allem mit der Aufnahme (90 %), der Einzelbetreuung (87 %) und der Familienarbeit (77 %) sowie mit den Entlassvorbereitungen (71 %) sehr oder eher zufrieden. Sehr unzufrieden war je ein junger Mensch (3 %) mit der Einzelbetreuung, der Aufnahme und mit den Entlassvorbereitungen.



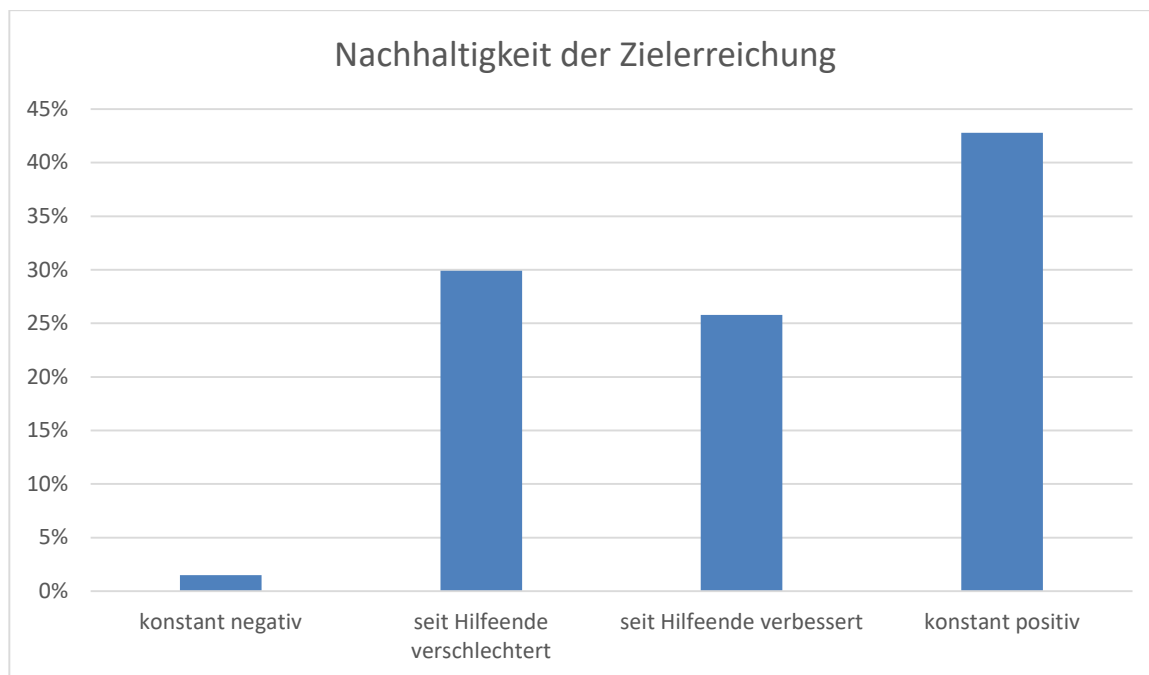
Die Zufriedenheit der Personensorgeberechtigten und Vormunde ergab ein ähnlich erfreuliches Bild. Es gelang es uns 39 der 49 leistungsberechtigten Personen zu befragen. 62 Prozent der Befragten waren mit den Leistungen insgesamt sehr zufrieden, 25 Prozent eher zufrieden und acht Prozent teilweise zufrieden. Vier Prozent war eher unzufrieden und ein Prozent war sehr unzufrieden. Die Personensorgeberechtigten waren vor allem mit der Einzelbetreuung (95 %) sehr und eher zufrieden. Bei der Aufnahme lag die Zufriedenheit bei 86 Prozent und bei der Familienarbeit bei 85 Prozent. Sehr unzufrieden waren zwei Personensorgeberechtigte (sechs %) mit den Entlassvorbereitungen.



2020 konnten wir 41 der 49 fallzuständigen Mitarbeitenden der Jugendämter hinsichtlich ihrer Zufriedenheit mit den beendeten Fällen befragen. 81 Prozent der Kolleg(inn)en waren mit unseren Leistungen im Allgemeinen sehr zufrieden, 16 Prozent eher und drei Prozent zum Teil zufrieden. Sehr unzufrieden war niemand, eine Person war mit den Hilfezielen eher unzufrieden. Im Gesamten lag die Zufriedenheit (sehr und eher zufrieden) mit allen erbrachten Leistungen bei 97 Prozent.



Von den 31 Mitarbeitenden (ohne Bereichsleitungen) in den Sozialraumbüros nahmen an der jährlich zum Jahresende stattfindenden Zufriedenheitsbefragung alle teil. 36 Prozent waren mit ihrer Mitarbeit sehr, 45 Prozent eher und 15 Prozent teilweise zufrieden. Drei Prozent waren eher unzufrieden und ein Prozent war sehr unzufrieden. Der höchste Prozentsatz der Zufriedenheit lag im Bereich der Unterstützung und Zusammenarbeit. So wurde die Unterstützung durch die Teams mit 91 Prozent, die Unterstützung durch die Bereichsleitung mit 97 Prozent und die Zusammenarbeit im Team mit 86 Prozent (sehr und eher zufrieden) bewertet. Die Arbeitsplatzsicherheit und die Arbeitszeitregelung bewerteten 87 Prozent der Mitarbeitenden in den ambulanten Büros mit sehr bzw. eher zufrieden. Weniger zufrieden waren die Mitarbeitenden mit den Fort- und Weiterbildungen (58 %) und dem Qualitätsmanagement (59 %).



Sonja Schmitt<sup>58</sup> wies in einer quantitativen Längsschnittstudie die Nachhaltigkeit der Zielerreichung in den ambulanten und stationären Erziehungshilfen unseres Trägers in München nach. Dafür wurden alle jungen Menschen, deren Hilfe im zweiten Halbjahr 2011 beendet wurde, befragt.

Die jungen Menschen gaben zwölf bis 18 Monate nach Hilfeende an, dass 42,8 Prozent der zum Hilfeende erreichten Ziele immer noch erreicht waren. Bei 25,8 Prozent der Ziele konnte sogar eine Verbesserung festgestellt werden. Eine Verschlechterung wurde in Bezug auf 29,9 Prozent der Ziele angegeben. 1,5 Prozent der zum Hilfeende nicht erreichten Ziele wurden auch in der Folgezeit nicht erreicht. Die Effektstabilität hinsichtlich der Zielerreichung lag demnach bei 68,6 Prozent, was ein großes Maß an Nachhaltigkeit belegt.

## 5.4 Impact

Insbesondere aufgrund des beachtlichen Zielerreichungsgrades und der erwiesenen Nachhaltigkeit der Zielerreichung gehen wir davon aus, dass die ambulanten Erziehungshilfen eine wertvolle Unterstützung bei der Erziehung von jungen Menschen sind. Sie haben einen wichtigen Anteil daran, dass diese erfolgreich zu eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeiten erzogen und in ihrer altersgemäßen Entwicklung gefördert werden.

Gleichzeitig wird durch die Unterstützung der Familien im Ganzen die Erziehungsfähigkeit der Personensorgeberechtigten im Rahmen ihrer Möglichkeiten gefördert, sodass sie wiederum mehr Verantwortung für ihre Kinder übernehmen können. Die Arbeit im und mit dem sozialen

---

<sup>58</sup> Schmitt 2014

Umfeld der Menschen mit Unterstützungsbedarf begünstigt die Bildung eines sozialen Netzes, welches wiederum als Ressource, aber auch als soziale Kontrolle dienen kann. Die zeitlich begrenzt eingesetzten ambulanten Hilfen stärken Individuen und deren Familien personell und im sozialen Umfeld und wirken dadurch entlastend. Die Leistungsempfänger(innen) werden dazu befähigt, sich selbständig und selbstwirksam zu erleben und damit perspektivisch sowohl ohne Inanspruchnahme von Hilfen zu leben als auch bei wiederkehrendem Bedarf rechtzeitig geeignete Hilfen in Anspruch zu nehmen.



## 6 Konsequenzen, Planungen und Ausblick

Der Krankenstand bei unseren Mitarbeitenden lag 2020 bei vier Prozent. Laut den Vergleichswerten vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung liegt der Krankenstand in den AEH in der Landeshauptstadt München damit unter dem Gesamtdurchschnitt beschäftigter Arbeitnehmer in Deutschland. Dieser hatte im Jahr 2019 einen Durchschnittswert von 4,40 Prozent, 2018 von 4,25 Prozent und 2017 von 4,26 Prozent. Für das Jahr 2020 kann zum heutigen Datum noch kein endgültiges Ergebnis abgerufen werden.<sup>59</sup> Im Berichtszeitraum waren die ambulanten Erziehungshilfen der Flexiblen Jugendhilfe München im Durchschnitt mit 99 Prozent belegt. Die Büros Au/Haidhausen/Bogenhausen, Neuhausen/Moosach und Pasing/Aubing/Allach mussten mit einer Warteliste arbeiten. Im Sozialraumbüro Laim/Schwanthalerhöhe war bei gleichbleibender Personalausstattung eine zeitnahe Versorgung der Familien möglich. Eine Warteliste war in diesem Sozialraum nicht vorhanden. Die Problematik der Wartelisten und die Frage der Auslastung wurden von den Trägern der ambulanten Hilfen im Rahmen des Facharbeitskreises AEH wiederkehrend thematisiert. Ein intensiver Austausch mit der Steuerung des Stadtjugendamtes München war durchgehend gegeben. Aufgrund dieser Thematik wurde von der Steuerung des Stadtjugendamtes München im Jahr 2020 eine Ergänzung zu den pauschal finanzierten Angeboten der ambulanten Erziehungshilfen entwickelt, welche im Jahr 2021 umgesetzt werden wird. Interessierte (auch überregional tätige) Träger können nach Abschluss einer Leistungsvereinbarung mit der Stadt München ambulante Erziehungshilfen in den Regionen mit hohem Bedarf auf Basis einer Stundensatzfinanzierung zusätzlich zu den pauschal finanzierten Angeboten durchführen.

Im Bereich der Leistungserbringung konnten wir den Anteil der sonstigen Fallspezifischen Leistungen von 23 Prozent im Jahr 2018 und 21 Prozent im Jahr 2019 auf 23 Prozent im Jahr 2020 relativ stabil halten.

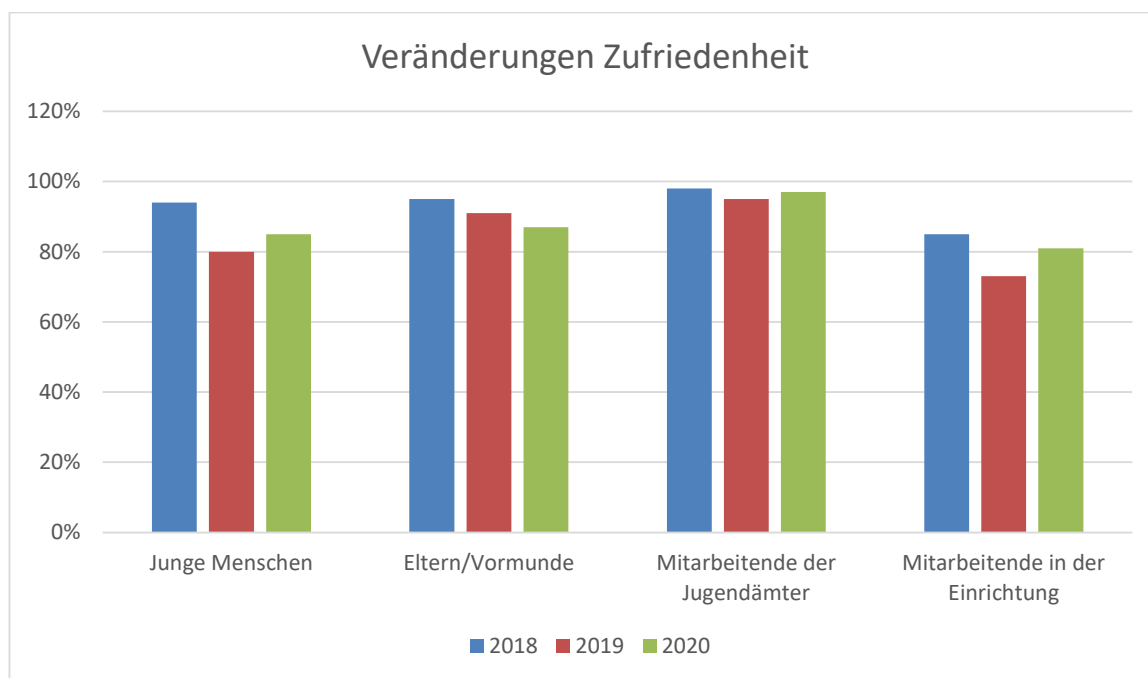
2020 wurden 61 Prozent der Hilfeplanziele erreicht. Dies stellt im Vergleich zum Vorjahr (68 Prozent) zwar eine Verschlechterung dar, ist aber im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie ein noch immer akzeptabler Wert. Die zusätzlichen Belastungen wie z. B. Ängste vor Ansteckung und damit selbstgesuchte und staatlich angeordnete soziale Isolation, Ausfall von schulischer Betreuung, Kurzarbeit bzw. Arbeitslosigkeit, Existenzängsten usw. führten zu (psychischer) Überlastung, Überforderung oder auch Misstrauen gegenüber den angebotenen Hilfen, was am Ende zu mangelnder Mitwirkung führte. Die Angebotsstruktur in Form von Gruppen- und Projektarbeit, zeitweise auch die Einzel- und Familienarbeit waren aufgrund von Hygienekonzepten und Vorgaben des Infektionsschutzgesetzes nur sehr eingeschränkt möglich. Dieser Umstand hat sich auf die Zielerreichung negativ ausgewirkt.

---

<sup>59</sup> Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Die Abbruchquote lag 2020 bei 28,5 Prozent (2019 bei 20 %, 2018 bei 36 %). 26,5 Prozent der Maßnahmen wurden durch die Leistungsberechtigten und zwei Prozent durch die Leistungsträger abgebrochen. Hier war die Pandemie einmal Mitursache eines Abbruchs, in den anderen Fällen handelte es sich um sogenannte Zwangskontexte bzw. um ein Unterstützungsangebot, deren und dessen Inhalte den Leistungsberechtigten nicht deutlich kommuniziert worden waren.

24 Prozent der jungen Menschen haben 2020 (36 % 2019, 23 % 2018) eine gleich intensive oder intensivere Anschlusshilfe gebraucht, bei 74 Prozent konnte die Maßnahme mit einer weniger intensiven oder ohne weitere Hilfe beendet werden. Dies weist darauf hin, dass in den meisten Fällen mit den ambulanten Erziehungshilfen eine geeignete Hilfeform für die Leistungsberechtigten gefunden werden konnte.



Die Zufriedenheit bei den jungen Menschen (2020 85%, 2019 80 %, 2018 94 %) und den Mitarbeitenden der Jugendämter (2020 97 %, 2019 95 %, 2018 98 %) ist leicht angestiegen, bei den Personensorgeberechtigten/Vormunden (2020 87 %, 2019 91 %, 2018 95 %) ist ein Rückgang von vier Prozent zu verzeichnen. Das hohe Niveau führen wir u. a. auf am Bedarf der Arbeit mit Leistungsberechtigten orientierte Fort- und Weiterbildungen, kontinuierliche Beratung der Fachkräfte im Rahmen von Supervision, Fallberatung und Zielvereinbarungsgesprächen und auf eine kontinuierliche Fallevaluation sowie Überprüfung und Einbeziehung der dadurch erhaltenen Kennzahlen zurück. Den eingeschränkten Kommunikationsmöglichkeiten durch Corona begegnete der Träger außerordentlich schnell, indem er eine digitale Kommunikation (Zoomkonferenzen) herstellte. Die zeitnahe Umstellung auf elektronische Medien gewährleistete eine kontinuierliche interne und externe Besprechungskultur und bei Bedarf einen visuellen Kontakt mit den Leistungsberechtigten.

Im Durchschnitt der fünf Kategorien der Mitarbeitendenzufriedenheit von „sehr zufrieden“ bis „sehr unzufrieden“ zeigte sich, dass sich hier das positive Ergebnis in den Kategorien sehr und eher zufrieden erhöht hat. (2020 81 %, 2019 73 %, 2018 85 %).

Wir führen dies u. a. auf eine niedrige Fluktuation und damit einen sehr guten Teamzusammenhalt bzw. Teamgeist sowie auf den Umgang mit der Pandemie zurück. Hier ist zu erwähnen, dass der Träger weder auf die Möglichkeit der Kurzarbeit noch auf Reduzierung von Sonderzahlungen zurückgreifen musste. Auch die Fürsorge des Arbeitgebers (z. B. Versorgung mit Masken, Information über ein aktuell gehaltenes Forum) wird positiv gesehen. Ein gutes Miteinander und Wertschätzung den Mitarbeitenden gegenüber ist eine Frage der Haltung und von daher für uns selbstverständlich.

## 7 Literaturverzeichnis

Albus, Stefanie et al. (2010): *Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht des Evaluations-trägers des Bundesmodellprogramms „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungs-orientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII“*. Münster: Waxmann Verlag.

ArGe § 78 SGB VIII (2015): *Rahmenleistungsvereinbarung Ambulante Erziehungshilfen Mün-chen, in Kraft getreten am 20.04.2015*.

Bandura, Albert (1976): *Lernen am Modell, Ansätze zu einer sozial-kognitiven Lerntheorie*, Stutt-gart.

Bayerischer Jugendring (Hrsg., 2014): *Fachkräfte in der Kinder- und Jugendarbeit. Empfehlun-gen zur Qualifikation der Fachkräfte der Kinder- und Jugendarbeit. Empfehlungen des Bayeri-schen Jugendrings nach § 85 Abs. 2 SGB VIII für die Jugendämter in Bayern*. München, 2014. Aufgerufen am 15.01.2019 <http://shop.bjr.de/media/pdf/10/76/9f/2014-Empf-Fachkr-fte-Kin-der-Jugendarbeit.pdf>

Bayerisches Landesjugendamt (Hrsg., 2014): *Fachliche Empfehlungen zur Heimerziehung ge-mäß § 34 SGB VIII (Fortschreibung)*. Aufgerufen am 06.12.2016 unter [http://www.blja.bay-ern.de/imperia/md/content/blvf/bayerlandesjugendamt/schriften/fachliche\\_empfehlun-gen\\_2014\\_34.pdf](http://www.blja.bay-ern.de/imperia/md/content/blvf/bayerlandesjugendamt/schriften/fachliche_empfehlun-gen_2014_34.pdf).

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration (Hrsg., 2017): *Vierter Bericht der Bayerischen Staatsregierung zur sozialen Lage in Bayern*. Aufgerufen am 07.11.2018 unter: [http://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas\\_inter-net/sozialpolitik/stmas\\_4.bsb\\_a4\\_webfinal.pdf](http://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_inter-net/sozialpolitik/stmas_4.bsb_a4_webfinal.pdf).

Bertelsmann Stiftung: *Chancenprofil\_BY\_2017*. Aufgerufen am 23.08.2017 unter: <https://www.chancen-spiegel.de/ergebnisse-der-laender/bayern.html>.

Bower, Gordon H./ Hilgard, Ernest R. (1983): *Theorien des Lernens*, Stuttgart.

Bowlby, John (1969/2006): *Bindung und Verlust*. Band 1. München: Reinhardt Verlag.

BT-Drucksache 11/5948 (Entwurf eines Gesetzes zur Neuordnung des Kinder- und Jugendhilfe-rechts (Kinder- und Jugendhilfegesetz – KJHG)); Aufgerufen am 15.12.2019 unter <http://dipbt.bundestag.de/doc/btd/11/059/1105948.pdf>

Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter (Hrsg., 2013): *Beteiligungs- und Beschwerde-verfahren im Rahmen der Betriebserlaubniserteilung für Einrichtungen der Erziehungshilfe*. 2.,

aktualisierte Fassung 2013. Aufgerufen am 06.12.2016 unter: [http://schatzkiste.paritaet-bayern.de/fileadmin/user\\_upload/Landesverband/Dokumente/Kinder\\_Jugend/116\\_Beteiligungs-chancen\\_in\\_der\\_Heimerziehung\\_2013.pdf](http://schatzkiste.paritaet-bayern.de/fileadmin/user_upload/Landesverband/Dokumente/Kinder_Jugend/116_Beteiligungs-chancen_in_der_Heimerziehung_2013.pdf).

Burkard, Franz-Peter / Weiß, Axel (2008): *dtv-Atlas Pädagogik*, München.

Burnham, John B. (2004): *Systemische Familienberatung. Eine Lern- und Praxisanleitung für soziale Berufe*. 2. Aufl. Weinheim: München.

Cohn, Ruth C. (2004): *Von der Psychoanalyse zur themenzentrierten Interaktion. Von der Behandlung einzelner zu einer Pädagogik für alle*. 15. Aufl., Stuttgart: Klett-Cotta.

Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e. V. Aufgerufen am 15.01.2019 unter <https://www.dbsh.de/profession/berufsethik.html>.

Diakonisches Werk Rosenheim e. V. (2017a, Hrsg.): *Satzung des Diakonischen Werks des Evang.-Luth. Dekanatsbezirks Rosenheim e. V.* Aufgerufen am 06.12.2016 unter <http://www.diakonie-rosenheim.de/ueber-uns/diakonie-rosenheim/satzung/>.

Diakonisches Werk Rosenheim e. V. (2017b, Hrsg.): *Leitbild des Diakonischen Werks des Evang.-Luth. Dekanatsbezirks Rosenheim e. V.* Aufgerufen am 06.12.2016 unter <http://www.diakonie-rosenheim.de/ueber-uns/leitbild/>.

Duncan, Barry; Miller, Scott (2006): Treatment Manuals Do Not Improve Outcomes. In: Norcross, John; Levant, Ronald; Beutler, Larry (Hrsg.): *Evidence-based practices in mental health. Debate and dialogue on the fundamental questions*. Washington: American Psychological Association.

Engelke, Ernst; Borrmann, Stefan; Spatscheck, Christian (Hrsg., 2014): *Theorien der Sozialen Arbeit. Eine Einführung*. Freiburg: Lambertus Verlag.

Ertelt, Bernd-Joachim; Schulz, Bernd-Joachim (Hrsg., 2002): *Handbuch Beratungskompetenz. Mit Übungen zur Entwicklung von Beratungsfertigkeiten in Bildung und Beruf*. Leonberg: Rosenberger Fachverlag.

Gahleitner, Silke (2016): *Professionelle Beziehungsarbeit in der Kinder- und Jugendhilfe*. In: *Jugendhilfe*, (54. Jg.), 1/2016, S. 6-13.

Giesecke, Hermann (1997): *Die pädagogische Beziehung. Pädagogische Professionalität und die Emanzipation des Kindes*. Weinheim: Juventa.

Gudjons, Herbert (2003): *Pädagogisches Grundwissen*, Bad Heilbrunn

Hinte, Wolfgang (2010): *Von der Gemeinwesenarbeit zum sozialräumlichen Handeln*. In: Kreft, Dieter; Müller, Wolfgang C. (Hrsg.): *Methodenlehre in der Sozialen Arbeit*. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 77-87.

Hoops, Sabrina; Permien, Hanna (2008): „*Wir werden dir schon helfen!*“. *Zwangskontexte im Rahmen von Kinder- und Jugendhilfe*. In: *Unsere Jugend*, (60. Jg.), 3/2008, S. 98-112.

Hübner, Dietmar (o. J.): *Ethik und Moral*. Aufgerufen am 15.01.2019 unter [https://www.philos.uni-hannover.de/fileadmin/institut\\_fuer\\_philosophie/Personen/Huebner/Aufsaetze/EthikundMoral-TypenethischerTheorien-AspektevonHandlungen-StufenderVerbindlichkeit.pdf](https://www.philos.uni-hannover.de/fileadmin/institut_fuer_philosophie/Personen/Huebner/Aufsaetze/EthikundMoral-TypenethischerTheorien-AspektevonHandlungen-StufenderVerbindlichkeit.pdf)

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit: Aufgerufen am 08.03.2021 unter [http://doku.iab.de/arbeitsmarktdaten/AZ\\_Komponenten.xlsx](http://doku.iab.de/arbeitsmarktdaten/AZ_Komponenten.xlsx).

ISA Planung und Entwicklung GmbH; Universität Bielefeld (Hrsg., 2009): *Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Band 9. Praxishilfe zur wirkungsorientierten Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung*. Münster: Waxmann Verlag.

Jansen, Irma (1999): *Mädchen in Haft: Devianzpädagogische Konzepte*. Opladen: Springer.

Knorth, Erik J.; Knot-Dickscheit, Jana et al. (2009): *Jugendhilfe: Ambulant und stationär. Plädoyer für ein Kontinuum*. In: *Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie* (58. Jg.), 5/2009, S. 330-350.

Kooperationskreis Ethik (Hrsg. 2019): *Ethik in Einrichtungen der sozialen Arbeit*. 1. Auflage, Freiburg im Breisgau: Lambertusverlag.

Kunkel / Kepert / Pattar (Hrsg.) (2018): *Sozialgesetzbuch VIII, 7. Auflage*, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft

Langmaack, Barbara (1991): *Themenzentrierte Interaktion. Einführende Texte rund ums Dreieck*, Weinheim: Beltz PVU.

Lewin, Kurt T., Lippit R., White, R. K (1939): *Patterns of aggressive behavior in experimentally create social climates*, In: *Journal of Social Psychology*, 10/1939, S. 271-301.

Long, Nicholas; Wood, Mary et al. (2001): *Life space crisis intervention: Talking with students in conflicts*. Austin, TX: ProEd.

Lüssi, Peter (1991): *Systemische Sozialarbeit, Lehrbuch der Sozialberatung*. Bern, Stuttgart, Wien: Hauptverlag.

Lüttringhaus, Maria (2004): *Beteiligen wir die Leute oder die Leute uns?* In: Maier, Konrad/Meßmer, Manfred (Hrsg., 2004): *Soziale Kommunalpolitik für lebenswerte Wohnquartiere*. Kontaktstelle für praxisorientierte Forschung e.V. Freiburg: FEL Verlag, S. 68-77.

Macsenaere, Michael; Esser, Klaus (2012): *Was wirkt in der Erziehungshilfe? Wirkfaktoren in Heimerziehung und anderen Wirkungsarten*. München: Ernst Reinhardt Verlag.

Nathschläger, Johannes (2014): *Martha Nussbaum und das gute Leben. Der „Capabilities Approach“ auf dem Prüfstand*. Marburg: Tectum Verlag.

Nonninger in Kunkel/Keper/Pattar LPK-SGB VIII 2018, § 72 Rn.

Rakoczy, Hannes; Warneken, Felix; Tomasello, Michael (2009): *Young children's selective learning of rule games from reliable and unreliable models*. In: *Cognitive Development* 24/2009, S. 61-69.

Redl, Fritz; Wineman, Davis (1951): *Children who hate. The disorganization and breakdown of behavior controls*. New York City: Free Press.

Redl, Fritz (1966): *When we deal with children. Selected writings*. New York City: Simon & Schuster.

Redl, Fritz (1971): *Erziehung schwieriger Kinder. Beiträge zu einer psychotherapeutisch orientierten Pädagogik*. München: Piper.

Rieker, Peter (2008): *„Akzeptierende“ und „konfrontative“ Pädagogik: Differenzen – Gemeinsamkeiten - Entwicklungsbedarf*. In: Weidner, Jens; Kilb, Rainer (Hrsg.): *Konfrontative Pädagogik. Konfliktbearbeitung in Sozialer Arbeit und Erziehung*. Opladen: Springer VS, S. 117-132.

Rogers, Carl R. (2004): *Die nicht-direktive Beratung*. 11. Aufl., Frankfurt am Main: Fischer.

Rogers, C. / Rosenberg, R. (1980): *Die Person als Mittelpunkt der Wirklichkeit*. Klett-Cotta: Stuttgart 1980

Schindler, Raoul (1957): *Grundprinzipien der Psychodynamik in der Gruppe*. In: *Psyche*, 11/1957, S. 308-314.

Schmitt, Sonja (2014): *Nachhaltigkeit der Zielerreichung in der Flexiblen Jugendhilfe München. Eine quantitative Studie*. In: *Jugendhilfe* (52. Jg.), 2/2014, S. 137-143.

Schröder, H. (2001). *Didaktisches Wörterbuch*. München.

Sozialreferat/Stadtjugendamt München: „Wirksamkeit in der Jugendhilfe – Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 12155 aufgerufen am 25.01.2019 unter <https://www.ris-muenchen.de/RII/RII/DOK/SITZUNGSVORLAGE/5071684.pdf>

Social Reporting Standard – SRS (2014): *Leitfaden zur wirkungsorientierten Berichterstattung*. Aufgerufen am 15.01.2019: [https://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/downloads/SRS\\_Leitfaden\\_2014\\_DE.pdf](https://www.social-reporting-standard.de/fileadmin/redaktion/downloads/SRS_Leitfaden_2014_DE.pdf)

Stimmer, Franz (Hrsg., 2000): *Lexikon der Sozialpädagogik und der Sozialarbeit*. 4. völl. überarbeitete u. erweiterte Auflage. München: De Gruyter Oldenbourg.

Thiersch, Hans (1992): *Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel*. Weinheim: Juventa.

Tischner, Wolfgang (2008): *Konfrontative Pädagogik – die vergessene „väterliche“ Seite der Erziehung*. Aufgerufen am 06.12.2016 unter [http://www.antigewalt.com/c\\_fachartikeltischner.pdf](http://www.antigewalt.com/c_fachartikeltischner.pdf).

Tuckmann, Bruce W. (1965): *Developmental sequences in small groups*. In: *Psychological Bulletin*, 3/1965, S. 384-399.

Tuckmann, Bruce W. (1977): *Stages of small-group development revisited*. In: *Group and Organization Management*, 2/1977, S. 419-427.

Universität Hamburg: aufgerufen am 04.04.2019 unter <https://www.sign-lang.uni-hamburg.de/projekte/slex/seitendvd/konzepte/l52/l5253.htm>,

Wagenblass, Sabine (2016): *Vertrauen als Basis für Beziehungsarbeit*. In: *Jugendhilfe* (54. Jg.), 1/2016, S. 27-32.

Wampold, Bruce (2001): *The great psychotherapy debate. Models, methods and findings*. Mahwah: Routledge.

Weidenmann, Bernd (1989): *Lernen – Lerntheorie*. In: Lenzen, Dieter (1989): *Pädagogische Grundbegriffe*, Bd. 2, Reinbek, S. 996-1010.

Weidner, Jens (2002): *Konfrontative Pädagogik. Erziehungs-ultima-ratio im Umgang mit Mehrfachauffälligen*. In: *Sozialmagazin* (27. Jg.), 2/2002, S. 39-45.

Weinberger, Sabine (2004): *Klientenzentrierte Gesprächsführung. Lern- und Praxisanleitung für Personen in psychosozialen Berufen*. 9. vollst. überarb. Aufl. Weinheim, München.



Weiß, Wilma (2016): *Wer macht die Jana wieder ganz? Beziehungsarbeit in der Traumapädagogik*. In: Jugendhilfe (54. Jg.), 1/2016, S. 13-20.

Ziegler, Holger (2009): *Stand der Wirkungsforschung*. In: Jugendhilfe (47. Jg.), 3/2009: 180-187.

Ziegler, Holger (2015): *Wirkfaktoren und Wirkungen der Heimerziehung*. In: Jugendhilfe (53. Jg.), 5/2015, S. 400-409.

Zimbardo, Philip, Gerrig Richard J. (2008): *Psychologie*. London: Pearson.