Diakonie
Jugendhilfe
Oberbayern

Ambulante Erziehungshilfen in den Städten und Landkreisen Fürstenfeldbruck und Dachau

Wirkungsorientierte Konzeption[1],
Stand 17.03.2021

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 623-19 gs-m@jh-obb.de, www.jugendhilfe-oberbayern.de Leitung Jugendhilfe Oberbayern: Ulrike Stehle Geschäftsbereichsleitung: Rosemarie Spiel
Einrichtung:	Flexible Jugendhilfe Fürstenfeldbruck Ambulante Erziehungshilfen Ludwigstraße 4 82556 Fürstenfeldbruck Telefon: +49 (08141) 35 81 90

[1] Gemäß des Social Reporting Standard (www.social-reporting-standard.de).

	Telefax: +49 (08141) 35 81 91 E-Mail: karin.hoyer@jh-obb.de
Ort der Leistungserbringung:	Stadt und Landkreis Fürstenfeldbruck und Dachau
Einrichtungsart:	Ambulante Erziehungshilfen
Angebotene gesetzl. Leistungen:	§§ 27 oder 41 i. V. m. §§ 30, 31, 35 SGB VIII
Zielgruppe:	Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene sowie deren Familien
	Pro Vollzeitäquivalent werden im Durchschnitt ca. 10 bis 12 Fälle betreut

Inhaltsverzeichnis

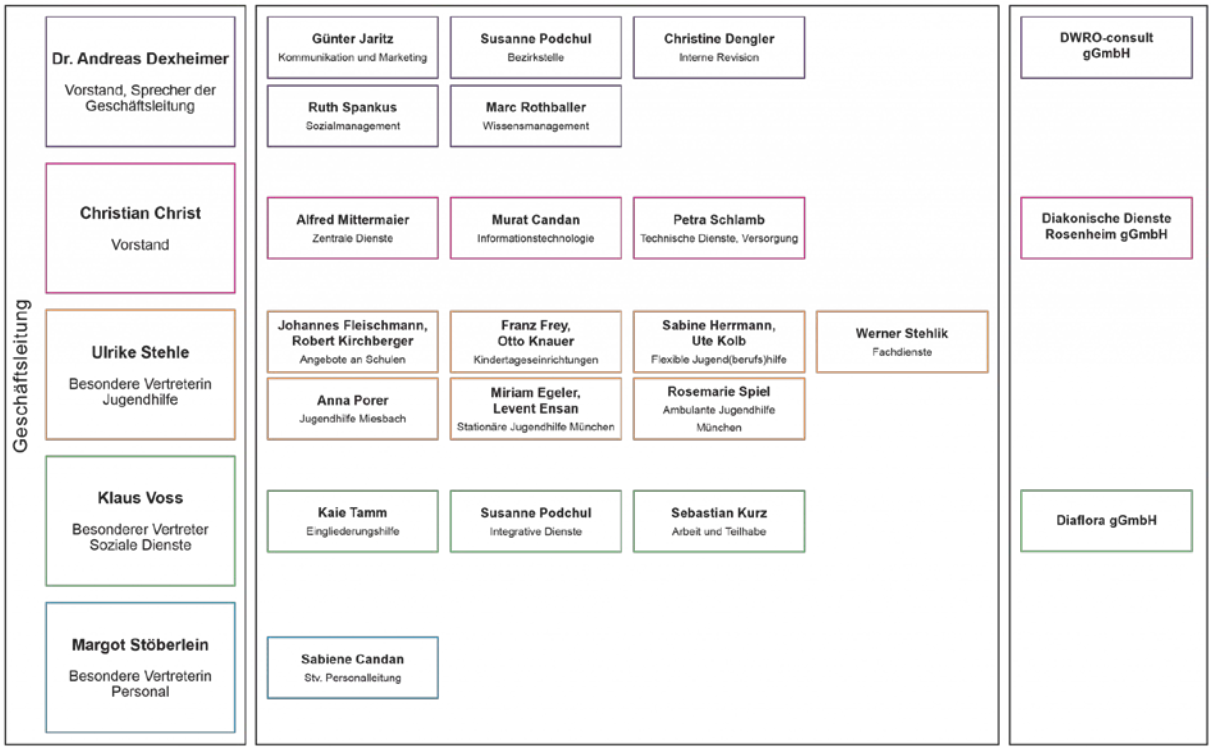
1. Träger 5
1.1 Organisationsstruktur 5
1.1.1 Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke 6
1.1.2 Einrichtungen des Trägers in der Landeshauptstadt und den angrenzenden Landkreisen 6
1.2 Selbstverständnis 7
1.2.1 Leitbild 7
1.2.2 Ethische Leitlinien 8
1.2.3 Vision der Geschäftsstelle München 8
1.2.4 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 13
2.5 Hilfeart und Rechtsgrundlagen 13
2.6 Ziele 14
2.7 Theoretische Grundlagen 15
2.7.1 Lebensweltorientierte Soziale Arbeit 16
2.7.2 Systemische Soziale Arbeit 17
2.7.3 Interkulturelle Kommunikation 18
2.7.4 Gruppendynamik 19
2.8 Ethische Grundlagen – ohne Werte hat unsere Arbeit keinen Wert 20
2.8.1 Christliche Ethik 20
2.8.2 Berufsethische Grundlagen der Sozialen Arbeit 21
2.9 Methodische Grundlagen 22
2.9.1 Systemische (Familien-)Beratung 22
2.9.2 Lösungsorientierte Beratung 23
2.9.3 Case Management 25
2.9.4 Klientenzentrierte Gesprächsführung 26
2.9.5 Partizipation und Beschwerdemanagement 27
2.9.6 Schutz vor Gewalt 28
3. Inhalt, Umfang und Qualität der Leistungen 29
3.1 Fallspezifische sozialpädagogische Leistungen 29

3.1.1 Leistungen im Hilfeverlauf ... 30
3.1.2 Unterstützung und Förderung der Familien und jungen Menschen ... 31
3.1.3 Förderung der Erziehungskompetenz der Leistungsberechtigten ... 36
3.2 Mittelbare Leistungen ... 36
3.2.1 Fallunspezifische Leistungen ... 36
3.2.2 Personalentwicklung ... 37
3.2.3 Besprechungen ... 37
3.2.4 Dokumentation und Berichterstattung ... 38
3.3 Leitung, Verwaltung und Versorgung ... 38
3.3.1 Geschäftsbereichsleitung ... 38
3.3.2 Bereichs- bzw. Einrichtungsleitung ... 38
3.3.3 Verwaltung ... 39
3.3.4 Hauswirtschaft ... 39
3.3.5 Ärztliche Versorgung ... 40
3.3.6 Sonstige Kooperationen ... 40
4. Ressourcen ... 41
4.1 Personelle Ausstattung ... 41
4.2 Räumliche Ausstattung ... 42
4.3 Sachausstattung ... 42
5. Literaturverzeichnis ... 55

1. Träger

1.1 Organisationsstruktur[2]

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

[2] Vgl. Diakonisches Werk Rosenheim e. V. 2017a

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 und vertritt den Verein gerichtlich und außergerichtlich.

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 den angrenzenden Landkreisen

- 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 „Ferryboat“
- Projekt „Impuls Family“
- Psychotherapeutische Fachambulanz (PFO)
- Ausbildungen im REHA-Bereich
- Sozialpädagogische Jugendhäuser
- Teilbetreute Wohngemeinschaften
- Traumapädagogisches Jugendhaus Solln

1.2 Selbstverständnis

1.2.1 Leitbild[3]

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

[3] Vgl. Diakonisches Werk Rosenheim e. V. 2017b

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[4] 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. Auf diesen Grundsätzen basierend 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.

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.

[4] „Junger Mensch“ schließt in dieser Konzeption Alleinerziehende jeglichen Alters ein.

Wir beschäftigen hierfür ausschließlich Fachkräfte[5], 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)
- Leistungsvereinbarung mit dem Amt für Jugend und Familie Fürstenfeldbruck vom 02.12.2019
- Rahmenvereinbarung mit dem Amt für Jugend und Familie Dachau vom 03.07.2017

[5] 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.[6] 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 – erfolgsarme 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 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 Kindern unter 15 Jahren lag die Quote bei zwölf Prozent und bei Alleinerziehenden sogar bei 14,5 Prozent[7].

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

[6] Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration: S. 162
[7] Ebd.: S. 168, 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[8]

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 Form von Sozialer Gruppenarbeit (SGA), Erziehungsbeistandschaften (EB), Sozialpädagogischer Familienhilfe (SPFH) und Intensiver Sozialpädagogischer Einzelbetreuung (ISE).

Zur Gewährleistung seiner Aufgaben erhält der Träger der ambulanten Hilfen Fürstenfeldbruck und Dachau auf Grundlage einer Rahmen- bzw. Leistungsvereinbarung mit den Landratsämtern ein auf Stundensatz basierendes Entgelt.

Die anspruchsberechtigten Familien in den Landkreisen Fürstenfeldbruck und Dachau werden durch unser Büro der Flexiblen Jugendhilfe sowie durch andere Anbieter der freien Jugendhilfe versorgt. Die Verteilung der zu installierenden Hilfen auf die einzelnen Anbieter obliegt den regional zuständigen Mitarbeitenden der Allgemeinen Jugend- und Familienhilfe in den Landratsämtern Fürstenfeldbruck und Dachau. Unser Büro ist mit insgesamt 7,75 Vollzeitäquivalenten (VZÄ) an sozialpädagogischen Fachkräften ausgestattet, verortet in Fürstenfeldbruck und gut erreichbar. Vorhandene regionale 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,

[8] Zusammenfassende Darstellung der Wirkungslogik

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, Jugendhilfekarrieren werden verhindert und Personensorgeberechtigte werden in ihrem Recht und in ihrer Pflicht zur Pflege und Erziehung ihrer Kinder unterstützt. Zugleich ist über die Einsicht in die Familienstrukturen das Erkennen einer Kindeswohlgefährdung und damit 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.

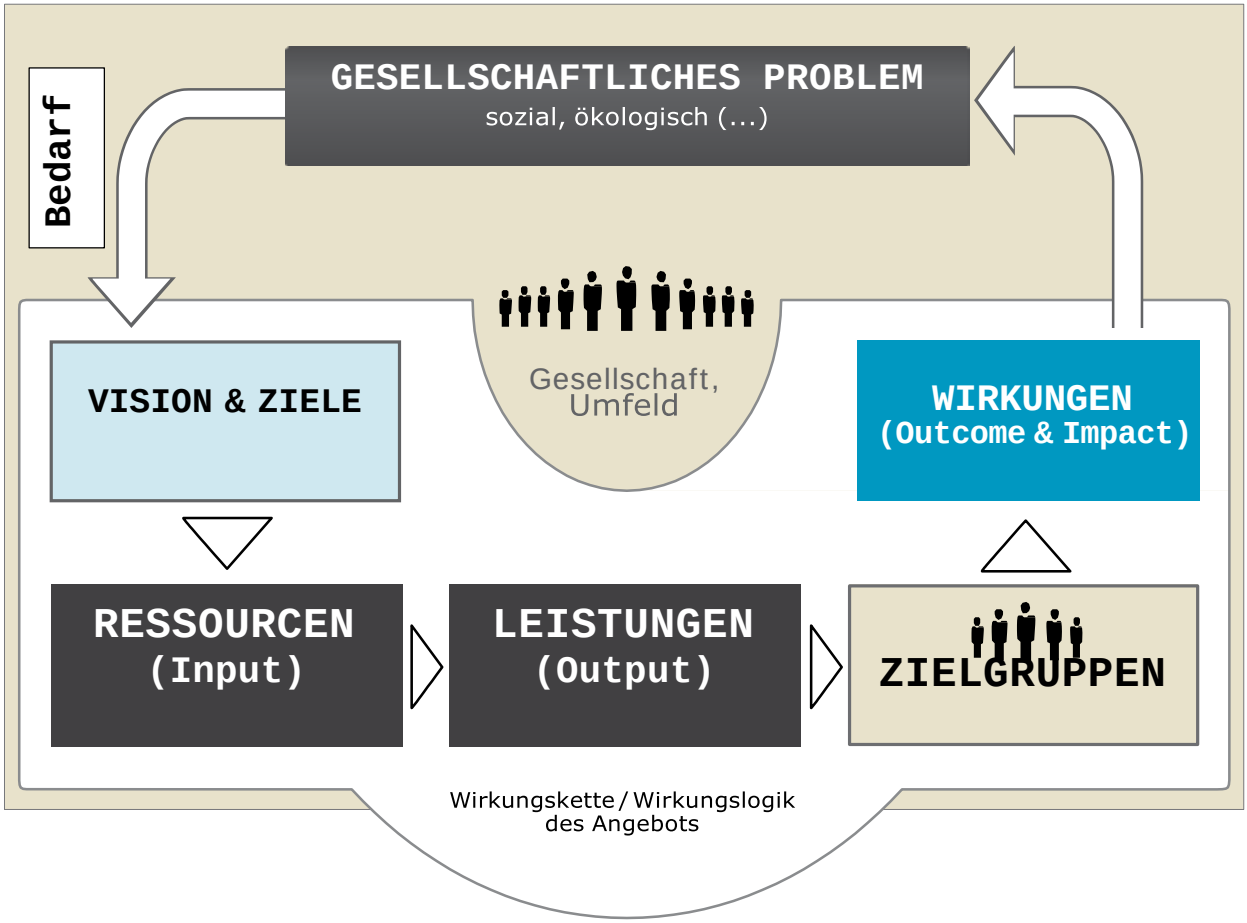


Abb. 2: Wirkungskreislauf[9]

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.

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.

2.5 Hilfeart und Rechtsgrundlagen

Im Rahmen der Ambulanten Erziehungshilfe der Landkreise Fürstenfeldbruck und Dachau 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. Soziale Gruppenarbeit (§ 29 SGB VIII), Erziehungsbeistand EB, Betreuungshelfer (§ 30 SGB VIII), Sozialpädagogische Familienhilfe SPFH (§ 31 SGB VIII), Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuung ISE (§ 35 SGB VIII) in ambulanter Form
- Hilfe für junge Volljährige (§ 41 SGB VIII) i. V. m. Soziale Gruppenarbeit (§ 29 SGB VIII), Erziehungsbeistand EB, Betreuungshelfer (§ 30 SGB VIII), Sozialpädagogische Familienhilfe SPFH (§ 31 SGB VIII), Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuung ISE (§ 35 SGB VIII) in ambulanter Form.

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

[9] SRS (2014): Leitfaden, S. 4

Die Hilfe ist dann geeignet, wenn sie tauglich ist, dem Mangel abzuhelfen, 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 uneingeschränkt vorhanden. Es ist möglich, zwischen 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[10]

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 geglückten 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 kommen unter Einbeziehung des sozialen Umfeldes dabei eine besondere Bedeutung zu. Durch die Inanspruchnahme vorhandener regionaler Angebote wird 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, unterstützt. Die Lebenswelt und die institutionelle Bezugswelt der jungen Menschen sollen nach Möglichkeit erhalten werden.

Individuelle Ziele werden bei der Hilfeplanung gemeinsam mit allen Beteiligten erarbeitet und SMART (**S**pezifisch, **M**essbar, **A**kzeptiert, **R**ealistisch, **T**erminiert)[11] formuliert.

[10] Intendierte Wirkungen (Outcome/Impact)
[11] Im englischen Original bedeutet das Akronym Specific Measurable Accepted Realistic Time Bound.

Ohne der individuellen Hilfeplanung vorzugreifen, erscheinen dennoch die folgenden positiven zukünftigen Zustände – die sich eng am Capabilities Approach von Martha Nussbaum[12] orientieren – erstrebenswert.

Ziele für die Personensorgeberechtigten können u. a. sein:

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

- Lebensweltorientierte Soziale Arbeit
- Systemische Soziale Arbeit
- Interkulturelle Kommunikation
- Gruppendynamik

[12] Vgl. dazu ausführlich Nathschläger 2014, S. 69 - 148

2.7.1 Lebensweltorientierte Soziale Arbeit

Die Rekonstruktion der subjektiven Lebenswelt bildet die Grundlage der Lebensweltorientierung nach Grunwald/Thiersch.[13] Hierbei wird der Begriff der Lebenswelt weitestgehend synonym mit dem Begriff des Alltags verwendet.[14] 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.

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 Selbstzuständigkeit und Autonomie der Leistungsempfänger(innen) und der Familie werden

[13] Vgl. Thiersch (1992)
[14] Vgl. Engelke (Hrsg.) (2014), S. 435

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 (Grunwald/Thiersch) – schließt diese Rahmung ab.

2.7.2 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, zumeist 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.[15] 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[16] 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[17] 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/Familie) 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.

[15] Lüssi (1991)
[16] Ebd.
[17] Ebd.

2.7.3 Interkulturelle Kommunikation

Interkulturelle Kommunikation findet im alltäglichen wie auch im beruflichen Leben statt, denn in der jetzigen globalisierten Welt ist niemand von Kontakten mit Menschen aus anderen Kulturen unbeeinflusst. Die Verständigung zwischen Angehörigen unterschiedlicher Kulturen kann mit großen Schwierigkeiten verbunden sein, ist jedoch erlernbar. Der Erfolg interkultureller Kommunikation liegt nicht nur darin, eine andere Sprache zu erlernen, sondern dass der Mensch sich vielmehr als „Produkt" der Sozialisation seiner Kultur verstehen sollte. Es ist wichtig, verbale und nonverbale Signale des Gegenübers zu verstehen und zu dekodieren, um mit Menschen anderer Kulturen kommunizieren zu können. Dazu sind neben einer positiven Grundeinstellung auch entscheidende Kenntnisse der dahinterstehenden kulturellen Eigenschaften und Strukturen notwendig, die im Rahmen von Trainings und Fortbildungen geschult werden können.

Eine gelingende interkulturelle Kommunikation kann durch einen Lernprozess ermöglicht werden, in dessen Zuge man die fremde Kultur als solche wahrnimmt und sich bewusst auf die Unterschiedlichkeit einlässt. Die nonverbale Verständigung spielt in der interkulturellen Kommunikation ebenfalls eine sehr große Rolle, da sie genauso durch kulturelle Muster beeinflusst ist. Ihre besondere Bedeutung erhält die nonverbale Kommunikation nicht zuletzt dadurch, dass Menschen aufgrund der reduzierten sprachlichen Kommunikationsmöglichkeiten im interkulturellen Kontext dazu tendieren, vermehrt zu gestischen und mimischen Verständigungselementen zu greifen. Zum verbalen Bereich der Kommunikation gehören nicht alleine die Sprache bzw. die Worte, sondern genauso die so genannten paralinguistischen Phänomene (Tonfall, Redetempo, Pausen, Lachen etc.). Die nonverbale Kommunikation ist sehr bedeutend in der Interaktion mit anderen Menschen, da sie die sprachliche Kommunikation unterstützen, ihr widersprechen oder sie sogar ersetzen kann. Zu ihren wichtigsten Formen zählt man beispielsweise Gestik, Mimik und körperliche Nähe und Distanz.

In der interkulturellen Forschung sind verschiedenen Ansätze verbreitet, die sich mit der Klassifizierung kultureller Differenzen beschäftigen. Geert Hofstede ist einer der bekanntesten Vertreter im Bereich Interkulturelles Lernen und unterscheidet dabei fünf Dimensionen. **Eine Gesellschaft kann in jeder Dimension einen hohen oder niedrigen Wert vertreten, was zu unterschiedlichen Eigenschaften und Verhaltensweisen führt[18]:**

- hohe / niedrige Machtdistanz: das Ausmaß, in dem die Mitglieder einer Gesellschaft Hierarchien und ungleiche Machtverteilung akzeptieren
- hohe / niedrige Unsicherheitsvermeidung: das Ausmaß, in dem die Mitglieder einer Gesellschaft sich durch Unsicherheit bedroht fühlen und Risiken vermeiden
- Individualismus / Kollektivismus: das Verhältnis zwischen dem Individuum und der kollektiven Gruppe

[18] vgl. Hofstede (2010)

- Maskulinität / Feminität: das Ausmaß, in dem die Mitglieder einer Gesellschaft materialistisch und wettbewerbsorientiert (Maskulinität) oder fürsorglich, serviceorientiert und um Lebensqualität bemüht sind (Feminität)
- kurzfristige / langfristige Orientierung: das Ausmaß, in dem die Mitglieder einer Gesellschaft, pragmatisch- zukunftsorientiert oder dogmatisch-gegenwartsbezogen ausgerichtet sind.

Kulturspezifische Denkstrukturen und die daraus resultierenden Handlungsmuster werden dabei als kulturelle Standards bezeichnet. Diese entstehen durch die Auseinandersetzung der Menschen mit spezifischen sozialen, politischen und ökonomischen Besonderheiten der jeweiligen Herkunftsregion. Dadurch, dass man in eine bestimmte Kultur hineingeboren wird und Lernprozesse schon in der Kindheit beginnen, sind die Kulturstandards zunächst implizit bzw. unbewusst verinnerlicht. Beispielsweise ist die Auffassung, wie man mit Konflikten umgeht, kulturabhängig. Während man in Deutschland versucht, sich mit Konflikten offen auseinander zu setzen, indem man diese direkt anspricht, wäre das z. B. in arabischen Ländern kaum möglich, da eine offene Auseinandersetzung für das Gegenüber einen Gesichtsverlust bedeuten könnte. Andere Beispiele für Kulturstandards sind Autoritätsdenken, Pflichtbewusstsein, Individualität, Familienverbundenheit, Geschlechterrollen und körperliche Nähe.

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.

Lewin[19] 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[20] 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[21] kann man die Entwicklung einer Gruppe in folgende **Phasen** kategorisieren: Orientierungsphase (forming), Auseinandersetzung um Position und Rollen (storming), Her-

[19] Lewin, Lippitt, White (1939)
[20] Schindler (1957)
[21] Tuckmann (1965)

ausbildung 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 Berührungsängste 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.

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.“ [22]

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 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.[23]

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

- Achtung der Autonomie der Klientel
- Gerechtigkeit
- Solidarität

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
- 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“. [24]

[22] Kooperationskreis Ethik 2019:15
[23] Vgl. DBSH 2014
[24] Burnham (2004): S. 19

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.[25] 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 (Familien-)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

[25] Vgl. Burnham (2004): S. 115

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[26]:

- 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.

[26] Ertelt/Schulz (2002): S. 180 ff.

- 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 punktuelles 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. Sie ist 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: einfühlendes 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.“[27]

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.

[27] Universität Hamburg

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 Anteil nehmend an ihrer Person und ihren Emotionen und erleben so ein Modell für einen offenen und entspannten Umgang mit Gefühlen. Die Beratenden können durch das einfühlende 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".[28]

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, zielführend und erfolgsversprechend.

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 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

[28] Weinberger (2004): S. 58f

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 unserem Büro 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 werden 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

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 Mitarbeiteraquise, Vorlage eines erweiterten Führungszeugnisses nach § 30a Abs. 1 BZRG, Dienstanweisungen und Verfahrensregelungen etc.) sowie konsequente Personalführung und -entwicklung (Personalgespräche, themenbezogene Fortbildungen, Supervision und Evaluation) institutioneller Gewalt vorgebeugt. Dem Büro der Flexiblen Jugendhilfe Fürstenfeldbruck ist trägerintern eine Insoweit Erfahrene Fachkraft (§ 8a SGB VIII) zugeordnet (siehe 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 es wird ein Kontingent ambulant zu erbringender Stunden vereinbart.

Mit dem Jugendamt Fürstenfeldbruck werden folgende Stundenkontingente vereinbart:

EB: Im Regelfall 112 fallspezifische Leistungen auf zehn Monate. Eine Verlängerung kann bis zu sechs Monate, dann mit 70 fallspezifischen Leistungen, erfolgen. Im Rahmen einer Nachbetreuung ist es möglich, sog. zusätzliche fallspezifische Leistungen und zwar bis zu 20 fallspezifische Leistungen auf längstens drei Monate zu vereinbaren.

SPFH: Im Regelfall 160 fallspezifische Leistungen bei einem Kind (je weiteres Kind 25 fallspezifische Leistungen mehr) auf zwölf Monate, in Gefährdungsfällen 14 Monate. Eine mögliche Weiterbewilligung beträgt bei einem Kind 60 fallspezifische Leistungen (je weiteres Kind 10 fallspezifische Leistungen mehr) auf sechs Monate. Auch hier sind 20 zusätzliche fallspezifische Leistungen im Rahmen einer Nachbetreuung möglich.

Mit dem Jugendamt Dachau ist folgende Regelung vereinbart:

Im Erstgespräch (vgl. 3.1.1 Leistungserbringung im Hilfeverlauf) wird mit allen Beteiligten eine Vereinbarung getroffen, in der vom Jugendamt ein Kontingent an fallspezifischen Leistungen vorgeschlagen wird und in welchem Zeitraum diese erbracht werden sollen. Vorab wird vom Jugendamt die maximale Anzahl der fallspezifischen Leistungen festgelegt.

Die mit den Jugendämtern vereinbarten fallspezifischen Leistungen können wir grundsätzlich bedarfsgerecht an allen Tagen der Woche, an denen sie notwendig sind, erbringen. Aufgrund der Ganztagsbeschulung geht die Tendenz verstärkt zu Betreuungszeiten am Abend und an den Wochenenden. Eine Erhöhung der fallspezifischen Leistungen ist nach Rücksprache und Genehmigung durch das AJF 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 Gruppenarbeit und Ferienaktionstage. Die Auswahl und der Einsatz von Konzeptionen, Methoden, Verfahren und Techniken werden bedarfsgerecht angepasst. Dabei ist die Beziehungsarbeit für eine erfolgsversprechende Betreuung und Begleitung der Leistungsempfän-

ger(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 und Ferienaktionen soziales Lernen ermöglicht.

Die Erbringung der vereinbarten fallspezifischen Leistungen dokumentieren wir seit Januar 2020 über eine onlinegestützte Klientendatenverwaltung (InfoSozial). Neben fallspezifischen Leistungen wie oben beschrieben sind auch fallunspezifische Arbeiten, wie die 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 eingebettet. Nach Vorliegen einer, von der federführenden Fachkraft des Leistungsträgers erstellten Falldarstellung 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 EB, SPFH, oder ISE als notwendige und geeignete Hilfe vorgeschlagen, so richtet der öffentliche Träger eine **Fallanfrage** an die Leitung des Büros der Flexiblen Jugendhilfe. Dabei findet ein ausführliches Übergabegespräch mit der federführenden Fachkraft des Jugendamtes statt und vorliegende Unterlagen werden gesichtet. Die Leitung des Büros der Flexiblen Jugendhilfe prüft unter Beachtung der jeweiligen Zielorientierung des Einzelfalls, welche Fachkraft den angefragten Fall übernehmen kann (Stundenkapazitäten, personelle Zuordnung, Notwendigkeit einer Co-Arbeit usw.). Eine offizielle Übernahme findet nach einem Erstgespräch/Hilfeplangespräch mit möglichst allen Beteiligten, in dem die strategische Perspektive (z. B. Verbesserung der Erziehungsfähigkeit, Verselbständigung, Rückführung, Eingliederung, Unterbringung an neuem Lebensort auf Dauer) und erste Ziele vereinbart werden, statt. Über

den Zeitpunkt des Hilfebeginns entscheiden der öffentliche und der freie Träger aus ihrer jeweiligen Rolle heraus gemeinsam. Die Hilfe beginnt erst dann, wenn die notwendigen zeitlichen Ressourcen für den Einzelfall zur Verfügung stehen.

Die regelmäßige Überprüfung des **Hilfeplans** erfolgt soweit als möglich mit dem jungen Menschen, ggf. den Personensorgeberechtigten, der Fachkraft des öffentlichen Trägers und der fallverantwortlichen Fachkraft des Leistungserbringers halbjährlich oder nach Bedarf auch vorher im Büro der Flexiblen Jugendhilfe, Kreisjugendamt oder ggf. in der Wohnung der Leistungsempfänger(innen). In diesem Hilfeplangespräch werden die im Erstgespräch festgelegten Vereinbarungen überprüft und evtl. angepasst, SMARTe Ziele und Zielerreichungszeitraum werden festgelegt. Ab diesem Zeitpunkt beginnt die Messung der Zielerreichung.

Zur Vorbereitung auf die Hilfeplangespräche werden von uns schriftliche Prozessevaluationen (Entwicklungsberichte mit vereinbarten Zielen, angewandten Methoden, Evaluationen und Perspektiven) 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.

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[29]

<u>Unterstützung und Förderung im physischen Bereich</u>

Im Rahmen der Ambulanten Erziehungshilfe motivieren wir die Leistungsempfänger(innen) zur Teilnahme an sportlichen Aktivitäten in Vereinen. Die Leistungsempfänger(innen) sollen

[29] Physisch, psychisch, sozial, kognitiv, kulturell, lebenspraktisch, schulisch und beruflich, Freizeitbereich.

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 der Gruppen- und Einzelarbeit sowie an den Ferienaktionstagen 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 Eierlauf, Gemüseschneiden). Um diese Ziele zu erreichen, kochen wir gemeinsam bzw. führen wir familienübergreifende Angebote durch. . Hier werden alltagspraktische Fähigkeiten geübt und im Rahmen von Aktionstagen 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 eröffnet die Lösungsorientierte Beratung den Leistungsempfänger(inne)n eine neue Sichtweise.

Mithilfe verschiedener Entspannungstechniken, z. B. Meditation, Fantasiereisen 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 Personensorgeberechtigten werden im Sozialraum 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, Gruppenarbeit, 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 Gruppenarbeit werden gemeinsam mit 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 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 ihrem häuslichen Umfeld in ihrer Selbstständigkeit unterstützt und ihrem Alter angemessen gefördert. Wir leiten zu Körperpflege und Gesundheitshygiene an, bei Bedarf stellen wir 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, wodurch die Selbstständigkeit der jungen Menschen gefördert wird. Dies ermöglicht ihnen, Entscheidung zu treffen und ihre Erfahrungen und ihr Wissen zu vertiefen. Hierzu wenden wir vorrangig die Methoden Case Management 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 bei den Hausaufgaben, leiten zum richtigen Lernen an 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 (z. B. Bildung und Teilhabe) zu stellen oder Spendenmittel zu beantragen.

Wir motivieren zur Teilnahme an 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 Methode Systemische Beratung die Kommunikations- und Konfliktfähigkeit der Leistungsberechtigten. In der Arbeit mit Eltern 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/dem Leistungsempfänger(in) erbracht und sind dennoch Bestandteil der Rahmen-/Leistungsvereinbarung.

3.2.1 Fallunspezifische Leistungen

Mit dem Jugendamt Dachau ist vereinbart, dass in den abzurechnenden fallspezifischen Leistungen 85 Prozent fallspezifische (direkte) Leistungen (FSL) und 15 Prozent fallunspezifische Leistungen (FUL) enthalten sind und dementsprechend abgerechnet werden können, während beim Jugendamt Fürstenfeldbruck die FUL bereits im Stundensatz eingerechnet sind und damit nur die FSL abgerechnet werden können.

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

- **Teilnahme an Arbeitskreisen** (Arbeitskreis AEH, Trägertreffen)

- **Qualitätssicherung/-entwicklung** (Teamsupervision, Fortbildung, Fach- und Klausurtage, Jahresplanungsgespräche, Qualitätsmanagement, Qualitätsentwicklungsprozess AEH/ KJA /AJFH, Interkulturelle Qualitätsentwicklung, Evaluation/Leistungsempfänger(innen)-Befragungen)
- **Personalplanung und -entwicklung** (Mitarbeitendengespräche, Anleitungs- und Steuerungsgespräche, Einarbeitung neuer Fachkräfte, Praktikumsanleitung)
- **Organisationsbesprechungen** (Teamsitzungen, Prozesskommunikation)
- **Administration** (Büroorganisation, Fallerfassung/Statistik, Budgetplanung/Mittelverwendung, Abrechnung/Anträge, Personalplanung/Fehlzeitenplanung, Jahresabschlussbericht).

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 findet darüber hinaus monatlich eine Supervision statt.

3.2.3 Besprechungen

Pro Woche finden drei Stunden Team- und vierzehntäglich 1,5 Stunden Fallbesprechung statt. Dem Team stehen pro Jahr 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 – Infosozial seit Januar 2020) 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.

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 das Büro der Flexiblen Jugendhilfe ist eine Bereichsleitung eingesetzt. Diese ist für alle Leistungen verantwortlich, die für den Betrieb des 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 acht Prozent pro VZÄ 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)
- 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 (Netzwerkarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Arbeitskreise, zentrale Verwaltung, Anschlusshilfen)
- Immobilienverwaltung (Instandhaltung, Kontakt mit Vermietern und Hausmeisterei)
- Sonstiges (Wochen-, Monats- und Jahresbericht, Kennzahlen, Verfahrensregelungen, Budgetplanung und Investitionen, Posteingang, E-Mail und Verteilung von Informationen)

3.3.3 Verwaltung

Aufgaben der Personalverwaltung, Leistungsempfängerdatenverwaltung, Buchhaltung (Rechnungsstellung, Handgeldabrechnung, Rechnungsüberweisung etc.), Wohnraumverwaltung, 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, KBO FFB, Kinderzentrum München, 3.Orden) statt.

3.3.6 Sonstige Kooperationen

Wir kooperieren mit sozialräumlichen und sozialraumübergreifenden Einrichtungen und Institutionen (z. B. Kindertagesstätten, Heilpädagogische Tagesstätten, Schulen, Erziehungsberatungsstellen, Familienzentren in den Landkreisen Fürstenfeldbruck und Dachau, Schuldnerberatungsstellen, Freizeittreffs, Kirchengemeinden, Polizeiinspektionen, Arbeitsagenturen).

4. Ressourcen[30]

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.[31,32].

Des Weiteren legen unsere Mitarbeitenden regelmäßig erweiterte polizeiliche Führungszeugnisse vor.

---

[30] Input
[31] Vgl. Bayerischer Jugendring (Hrsg., 2014): S. 15.
[32] Vgl. dazu auch Nonninger in Kunkel/Kepert/Pattar LPK-SGB VIII 2018, § 72 Rn. 9.

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 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).[33, 34]

Die Flexible Jugendhilfe Fürstenfeldbruck ist im Bereich der ambulanten Erziehungshilfen mit 7,75 VZÄ (310 Wochenstunden) Fachkräften und 0,62 VZÄ (24,8 Wochenstunden) Leitung ausgestattet.

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

4.2 Räumliche Ausstattung

Das Büro der Flexiblen Jugendhilfe FFB liegt nahe dem Fürstenfeldbrucker Zentrum und ist gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen. Direkt vor dem Büro kann ein öffentlicher Parkplatz genutzt werden.

Unsere Räumlichkeiten befinden sich in einem Ladenbüro, bestehen aus vier Räumen und sind auf zwei Ebenen aufgeteilt. Der Raum im Souterrain ist mit einer vollausgestatteten, offenen Küche, einem Kicker, Spiel- und Bastelmaterial und einer bequemen Couchecke ausgestattet. Dieser Raum wird vorrangig für Einzelgespräche sowie für Gruppenaktivitäten, z. B. gemeinsames Kochen mit den jungen Menschen, genutzt. Im Eingangsbereich (Erdgeschoss) wird eine kleine Sitzecke mit ausliegendem Infomaterial gerne von ankommenden jungen Menschen in Anspruch genommen. Hier befinden sich auch die fünf Arbeitsplätze des Teams, welche mit Schreibtischen, Computern und einem Fax-/Kopiergerät ausgestattet sind. Ein sehr heller Raum mit Zugang zum Garten dient als Besprechungsraum für Gespräche mit den Leistungsempfänger(inne)n oder Teambesprechungen. Ausgestattet ist dieser Raum mit einer gemütlichen Sitzecke und einem großen Besprechungstisch. Ein weiterer Raum mit Blick auf den Garten ist mit einem Schreibtisch sowie einem kleinen Besprechungstisch eingerichtet und dient vorzugsweise für Einzelgespräche und kollegiale Beratung.

4.3 Sachausstattung

Die Büroräume verfügen grundsätzlich über eine IT-Ausstattung für die Fachkräfte. Eine zentrale Servereinheit wurde im Januar 2020 zur Verfügung gestellt. Für die Mitarbeitenden stehen fünf Desktop-PC zur Verfügung, der Bereichsleitung ist ein Laptop zur Nutzung überlassen. Die PCs können außerdem von den jungen Menschen unter Anleitung der Fachkräfte genutzt

[33] Vgl. Bayerischer Jugendring 2014: 13
[34] Vgl. BT-Drucksache 11/5948: 97

werden. In allen Büroräumen steht WLAN zur Verfügung. Eine vollausgestattete Küche wird zum regelmäßigen gemeinsamen Kochen mit den jungen Menschen genutzt.

Die Fachkräfte stellen neben den beiden vorhandenen Dienstfahrzeugen ihr privates Fahrzeug für Fahrten im Rahmen der ambulanten Erziehungshilfen zur Verfügung und erhalten dafür eine Kilometerpauschale. Es werden ein Mobiltelefon sowie ein dienstlicher E-Mail-Account bereitgestellt. 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)

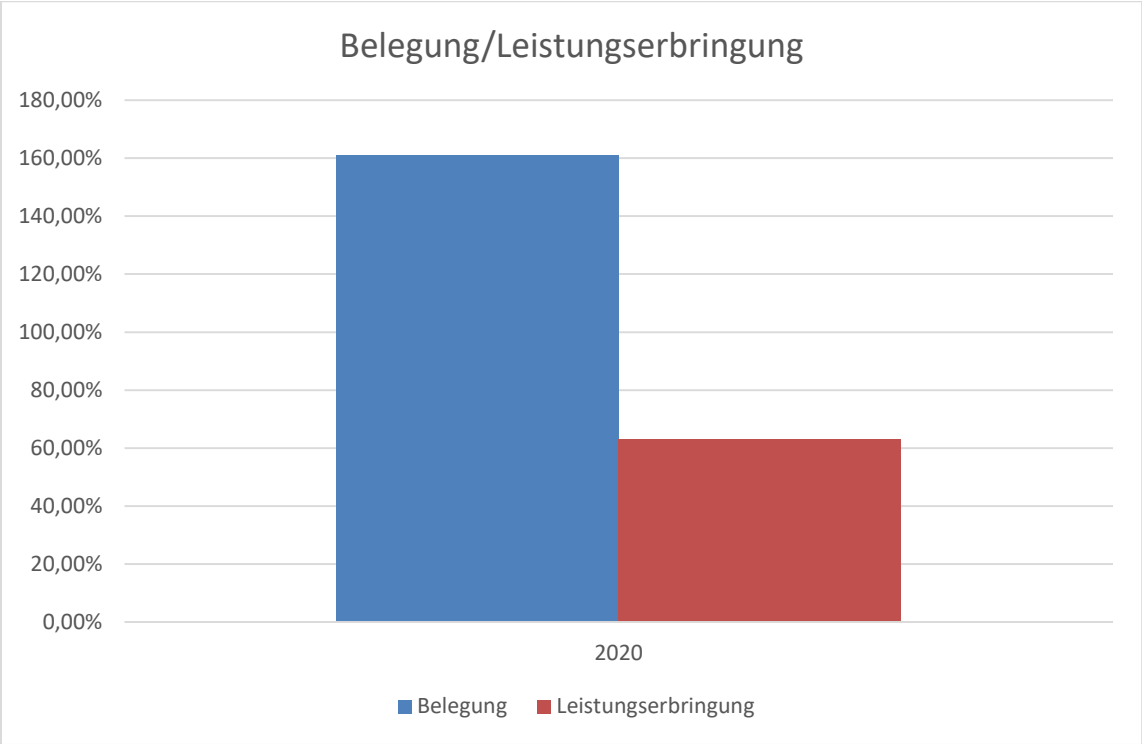
Alle unter Punkt vier beschriebenen Ressourcen wurden im Jahr 2020 vollständig eingesetzt. Für die ambulanten Hilfen und die an das Jugendhilfebüro FFB und Dachau angeschlossenen Betreuten Wohnformen waren im Jahr 2020 insgesamt elf Mitarbeitende mit 9,25 VZÄ (370 Stunden) vorgesehen.

Im Laufe des Jahres 2020 wurden im Bereich der ambulanten Hilfen 7,75 VZÄ (310) Stunden pro Woche inkl. Leitung) eingesetzt. Die verbleibenden 1,5 VZÄ (60 Stunden pro Woche inkl. Leitung) wurden im Bereich der Betreuten Wohnformen erbracht.

Die Personalfluktuation lag im Jahr 2020 bei 17 Prozent. Von den elf im Landkreisbüro eingesetzten Mitarbeitenden haben zwei Mitarbeitende den Träger verlassen, ein Mitarbeiter aus privaten Gründen und eine Mitarbeiterin ging in Rente. Der Krankenstand lag bei acht Prozent.

Die Betreuungsleistungen werden über einen mit den jeweiligen Jugendämtern vereinbarten Stundensatz finanziert.

5.2 Erbrachte Leistungen (Output)

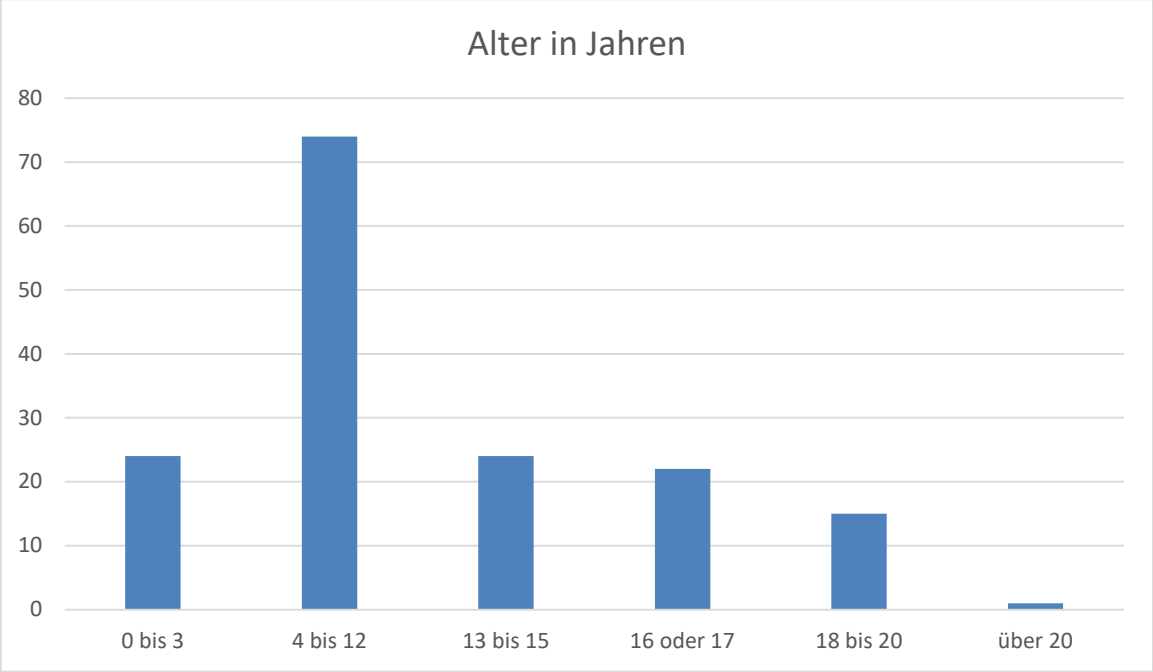


Die ambulanten Erziehungshilfen in unserem Landkreisbüro waren im Jahr 2020 mit 10.793 fallspezifischen Leistungen belegt. Dies entspricht einer Belegung von 161 Prozent. Davon betrug die Leistungserbringung im Durchschnitt 63 Prozent. Aus diesen Zahlen wird ersichtlich, dass das Landkreisbüro zu 101 Prozent refinanziert wurde und damit eine gute Auslastung vorweisen kann.

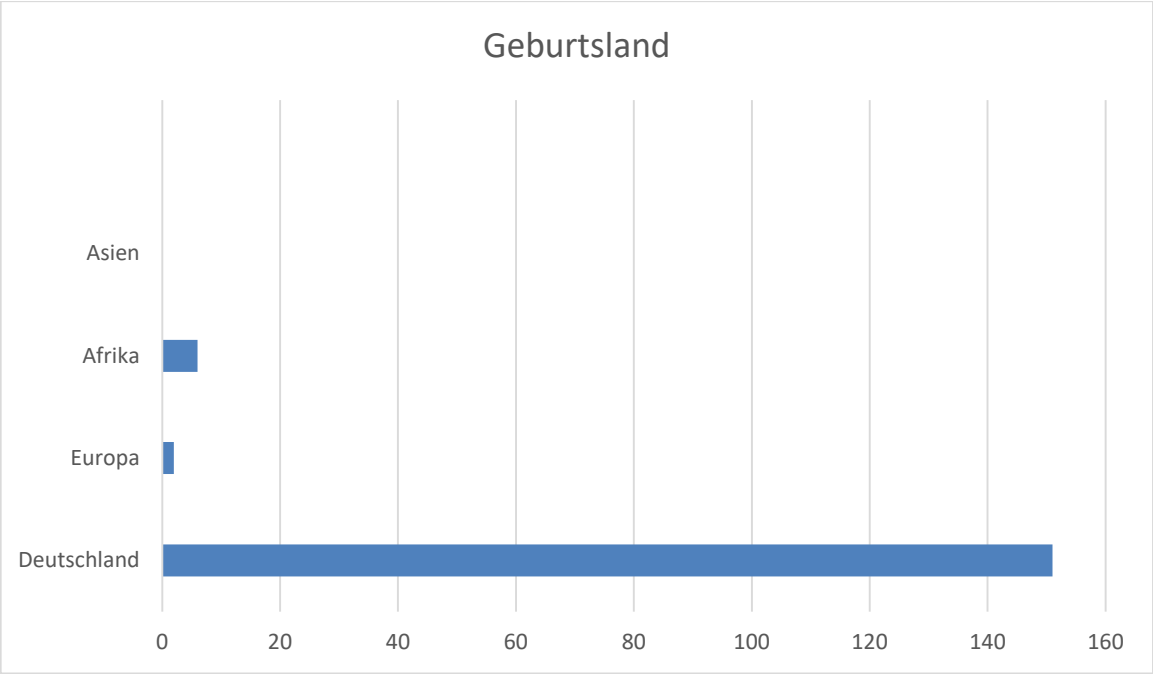
Im Jahr 2020 wurden ca. 6.814 Betreuungsstunden (fallspezifische Leistungen / FSL) im Bereich der ambulanten Erziehungshilfen in den Landkreisen Fürstenfeldbruck / Dachau erbracht. Diese verteilten sich wie folgt auf die verschiedenen Leistungsarten:

Einzelbetreuung (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)	34 %
Familienarbeit (z. B. Beratung in Erziehungsfragen, Elterngespräche, Begleitung der Personensorgeberechtigten im Alltag, Video-Home-Training, begleiteter Umgang)	38 %
Soziale Gruppenarbeit (z. B. Mädchengruppe, Kochgruppe, Hausaufgabengruppe)	0%

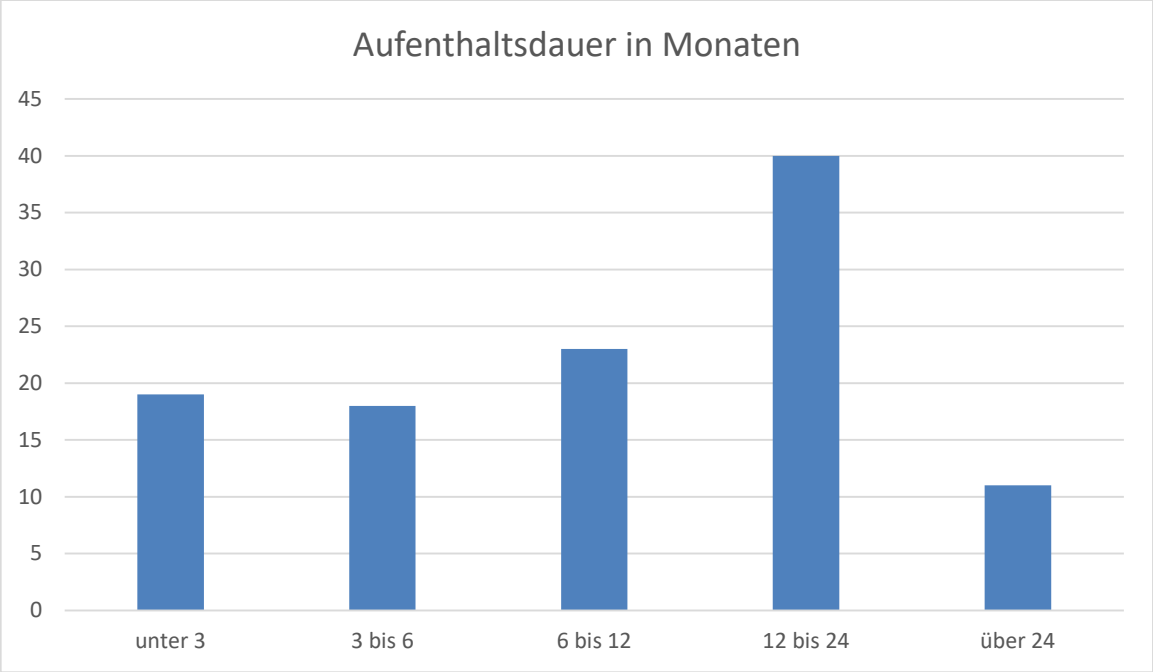
Projektarbeit (z. B. Snowboard-, Berlin-, Auschwitz-, Personensorgeberechtigte-Kind-, Kinder-, Personensorgeberechtigte- und Weihnachtsprojekt, Personensorgeberechtigte-Kind-Wochenendprojekt)	0 %
Keine Teilnahme der Leistungsempfänger(innen) (kurzfristige Absage bzw. Nichterscheinen)	4 %
Fahrzeiten	11 %
Sonstige Leistungen (z. B. Dokumentation, Berichterstellung, Fallbesprechung im Teamgespräch oder in der Supervision, Telefonpauschale, Kontakte zu Schulen, Ärzt(inn)en, Ämtern, Übergabegespräche bei Urlaub, Vor- und Nachbereitungszeiten)	12 %



Im Jahr 2020 wurden insgesamt 160 Leistungsberechtigte versorgt (davon wurden 111 in 2020 entlassen). Von den Leistungsempfänger(inne)n (75 weiblich, 85 männlich) waren 24 null bis drei Jahre, 74 drei bis zwölf Jahre, 24 dreizehn bis 15 Jahre, 22 waren 16 oder 17 Jahre, 15 zwischen 18 bis 20 Jahre und einer über 20 Jahre alt.



151 von den 160 im Jahr 2020 betreuten jungen Menschen haben die deutsche Staatsbürgerschaft, zwei eine europäische, sechs eine afrikanische und eine Person die asiatische Staatsbürgerschaft.



Die im Jahr 2020 entlassenen 111 jungen Menschen wurden durchschnittlich zwölf Monate in den Ambulanten Erziehungshilfen durch unsere Mitarbeitenden betreut. Bei 19 der jungen Menschen dauerte die Maßnahme weniger als drei Monate, bei 18 zwischen drei und sechs, bei 23 zwischen sechs und zwölf, bei 40 zwischen zwölf und 24 Monate und bei elf 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“[35]. 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[36] nicht zuletzt, dass nur ein geringer Teil – zwischen einem und 15 Prozent – der gemessenen Wirkungen auf spezifische Behandlungsprogramme zurückzuführen sind.[37] Analysen der Psychotherapieforschung haben ebenfalls ergeben, dass es weniger die spezifischen Interventionen sind, die einen Effekt bewirken, als vielmehr generelle Wirkfaktoren[38]. Zu diesen zählen Faktoren wie die Partizipation der jungen Menschen oder Beziehungsarbeit und -gestaltung.

Darüber hinaus sind nach Ziegler[39] 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 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 Personalfluktuation und Einrichtungsbindung des Personals, der Zusammenhalt und die gegenseitige Unterstützung im Team können als Rahmenbedingungen einer gelingenden Maßnahme gar nicht hoch genug geschätzt werden.[40] 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.[41]

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]“[42]. Dies erscheint äußerst plausibel und mag wohl nicht nur die Selbsteinschät-

[35] ISA Planung und Entwicklung (2009): S. 2
[36] Vgl. Ziegler (2009): S. 184
[37] Duncan/Miller (2006)
[38] Wampold (2001)
[39] Ziegler (2015): S. 402f.
[40] Ebd.: S. 403f.
[41] Ebd.: S. 406
[42] Hoops/Permien (2008): S. 106

zung junger Menschen in freiheitsentziehenden Maßnahmen betreffen, sondern kann generell als Wirkfaktor in der Hilfe zur Erziehung betrachtet werden[43]. 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.

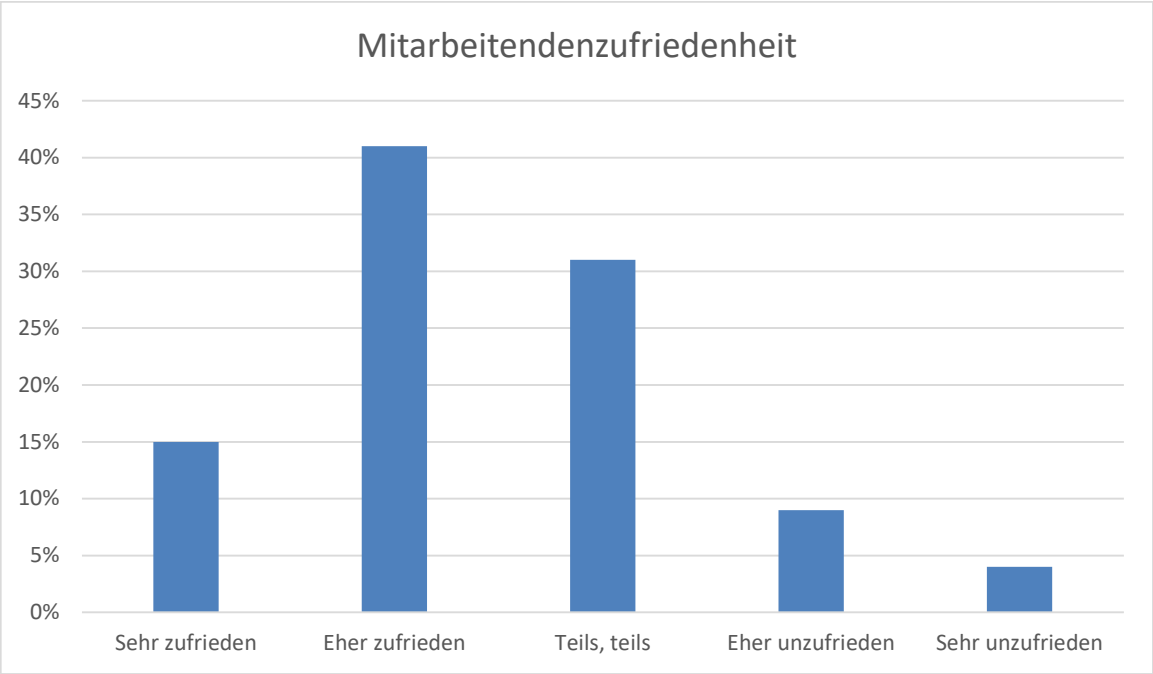
Was die Art der Maßnahme anbelangt, so deuten auch hier Ergebnisse der Wirkungsforschung darauf hin, dass die Wahl einer ambulanten Maßnahme statt einer – eigentlich angezeigten – Fremdunterbringung häufig ihr Ziel verfehlt und als Hilfe nur unzureichend wirksam ist.[44] Auch sind vorzeitig beendete Maßnahmen deutlich weniger effektiv als regulär beendete Hilfen.[45] Schlussendlich wirken sich die Ausgestaltung der Einrichtung wie auch die Qualität der fachlichen Beziehungsgestaltung auf die Abbruchquote aus.[46] 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.[47] 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."[48]

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.[49]

[43] Vgl. Albus et al. (2010), ISA/Uni Bielefeld (2009)
[44] Vgl. Knorth et al.. 2009: S. 333
[45] Ziegler 2015: S. 403
[46] Ebd.: S. 404
[47] Macsenaere/Esser 2012
[48] Ziegler 2015: S. 402
[49] Ebd.: S. 406

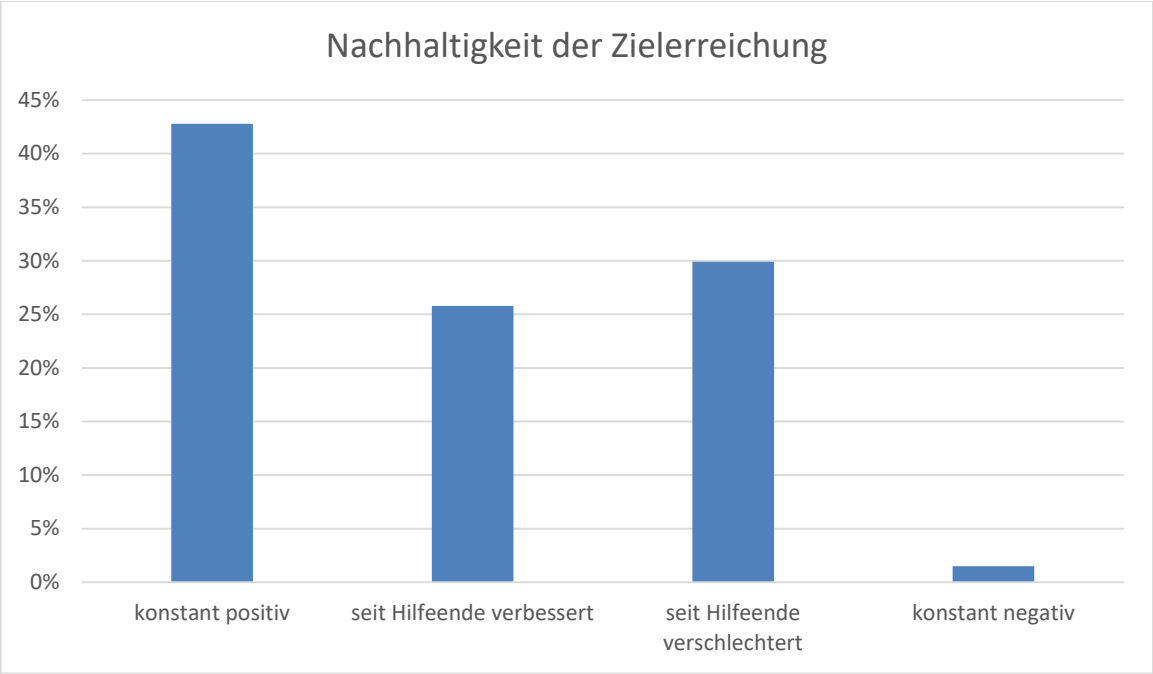
Vor diesen wirkungstheoretischen Überlegungen reflektieren wir unsere im Berichtszeitraum erreichten Wirkungen. Seit der Eröffnung des Landkreisbüros (2006) werden wirkungsorientierte Kennzahlen erhoben.



Von den zehn Mitarbeitenden (ohne Bereichsleitung) des Landkreisbüros nahmen an der jährlich zum Jahresende stattfindenden Zufriedenheitsbefragung acht Mitarbeitende teil. Die aufgeführten Ergebnisse sind ein Durchschnittswert, auch hinsichtlich der Einschätzung bzgl. der Zusammenarbeit mit einzelnen Leistungsträgern.

15 Prozent waren mit ihrer Mitarbeit sehr, 41 Prozent eher und 31 Prozent teilweise zufrieden. Neun Prozent waren eher unzufrieden und vier Prozent sehr unzufrieden. Der höchste Prozentsatz der Zufriedenheit lag in den Bereichen der Sinnhaftigkeit der Arbeit (88 Prozent), der fallbezogenen Gestaltungsmöglichkeiten (84 Prozent) und bei der Urlaubs- und Fehlzeitenplanung (81 Prozent). 78 Prozent waren mit der Rückmeldung der Bereichsleitung, jeweils 75 Prozent mit der Unterstützung durch die Bereichsleitung sowie des Teams sehr und eher zufrieden.

Weniger zufrieden waren die Mitarbeitenden mit der Zusammenarbeit mit den Leistungsträgern (41 Prozent) sowie der Hilfeplanung (47 Prozent).



Sonja Schmitt[50] 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 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

[50] Schmitt 2014

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 acht Prozent. Laut den Vergleichswerten vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung liegt der Krankenstand in den AEH damit über 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.[51] Diese hohe Zahl an Erkrankungen erklären wir uns mit besonderen Herausforderungen im Jahr 2020 wie zwei Langzeiterkrankungen von Mitarbeitenden sowie zusätzlichen Kinderkrankheitstagen aufgrund von KiTa-Schließungen und sonstigen Auswirkungen der Corona-Pandemie (z. B. Quarantäne, vorsorgliche Isolation).

Im Berichtszeitraum waren die ambulanten Erziehungshilfen der Flexiblen Jugendhilfe Fürstenfeldbruck und Dachau im Durchschnitt mit 161 Prozent (über)belegt. Der ausschlaggebende Grund für die hohe Belegung ist die Tatsache, dass die Jugendhilfemaßnahmen über ein Kontingent vergeben werden, das in vielen Fällen nicht ausgeschöpft werden kann, und damit eine 100%ige Leistungserbringung nicht möglich ist. Die Leistungserbringung betrug 63 Prozent bei der Belegung von 161 Prozent. Damit konnten wir in Relation zu 100 Prozent Belegung eine Refinanzierung von 101 Prozent erreichen. Da die Anfragesituation nach dem ersten Lockdown (im zweiten und dritten Quartal 2020) stark anstieg, konnten trotz unserer Bemühungen nicht alle angefragten Fälle aufgenommen werden.

Der Durchschnitt in den fünf Kategorien der Mitarbeitendenzufriedenheit von „sehr zufrieden“ bis „sehr unzufrieden“ liegt im Jahr 2020 bei 56 Prozent „sehr und eher zufrieden“. 31 Prozent der Mitarbeitenden waren „zum Teil zufrieden“, der Bereich „eher zufrieden“ und „sehr unzufrieden“ lag bei dreizehn Prozent. Dies ist für uns ein nicht zufriedenstellender Wert. Wir erklären ihn uns u. a. mit einer Veränderung der internen Strukturen, die sehr viel Anpassung an die für das Team neuen Standards (z. B. Einführung der elektronischen Akte InfoSozial) durch den Wechsel der Geschäftsstelle (ehemals Bad Aibling, jetzt München) nach sich zogen. Ergänzend dazu fand ein Wechsel der Bereichsleitung und der Supervisorin statt.

Als externer Faktor ist die hohe Personalfluktuation im Landratsamt Fürstenfeldbruck und die damit fehlenden Ansprechpartner/-innen zu nennen. Dadurch verringerte sich die Erreichbarkeit der fallzuständigen Ansprechpartner/-innen, womit sich in schwierigen Fällen viel Verantwortung auf unsere fallzuständigen Mitarbeitenden verlagerte.

Als weiterer, nicht zu unterschätzender, Faktor ist zu erwähnen, dass aufgrund der Pandemie nahezu alle Teamaktivitäten (z. B. Betriebsausflug, Teamklausur, Weihnachtsfeier) ausfallen mussten. Hier ist auch 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

[51] Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

positiv gesehen. Da uns ein gutes Miteinander und Wertschätzung den Mitarbeitenden gegenüber sehr wichtig ist, werden wir an einer Verbesserung der Zufriedenheit arbeiten und die wichtigen Instrumente der Teamentwicklung baldmöglichst wiedereinsetzen.

7. Literaturverzeichnis

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

Bayerischer Jugendring (Hrsg., 2014): *Fachkräfte in der Kinder- und Jugendarbeit. Empfehlungen zur Qualifikation der Fachkräfte der Kinder- und Jugendarbeit. Empfehlungen des Bayerischen 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-Kinder-Jugendarbeit.pdf

Bayerisches Landesjugendamt (Hrsg., 2014): *Fachliche Empfehlungen zur Heimerziehung gemäß § 34 SGB VIII (Fortschreibung)*. Aufgerufen am 06.12.2016 unter http://www.blja.bayern.de/imperia/md/content/blvf/bayerlandesjugendamt/schriften/fachliche_empfehlungen_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_internet/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 Jugendhilferechts (Kinder- und Jugendhilfe-gesetz – KJHG)); Aufgerufen am 15.12.2019 unter http://dipbt.bundestag.de/doc/btd/11/059/1105948.pdf

Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter (Hrsg., 2013): *Beteiligungs- und Beschwerdeverfahren 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_Beteiligungschancen_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/.

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.

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

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

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.

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

Nonninger in Kunkel/Kepert/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.

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

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.

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.

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.

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