

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
Fakultät Wirtschaft und Soziales
Department Soziale Arbeit

Die Allgemeinen Sozialen Dienste im Spannungsfeld zwischen fachlichen und marktwirtschaftlichen Anforderungen

Am Beispiel der Hilfeplanung in der Kinder- und
Jugendhilfe

Bachelor-Thesis

Tag der Abgabe:	25.02.2011
Vorgelegt von: Name, Vorname:	Wald, Karl Jakob
Betreuende Prüfende/ betreuender Prüfer:	Herr Prof. Neuffer
Zweite Prüfende/ zweiter Prüfer:	Herr Prof. Hinrichs

Inhalt

1. Einleitung.....	1
2. Fachliche Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe	2
2.1 Soziale Beratung.....	2
2.1.1 Alltagsberatung und gesellschaftlicher Wandel	3
2.1.2 Professionelle Beratung.....	6
2.1.3 Die Beratungsbeziehung.....	8
2.2 Rechtliche Grundlagen der Hilfeplanung.....	12
2.2.1 Recht auf Erziehung gemäß § 1 SGB VIII	13
2.2.2 Anspruch auf Hilfe zur Erziehung gemäß § 27 SGB VIII und Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung gemäß § 8a SGB VIII	14
2.3 Das Hilfeplanungsverfahren in der Kinder- und Jugendhilfe.....	18
3. Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe	21
3.1 Die Besonderheiten des sozialen Dienstleistungssektors	21
3.1.1 Der Dienstleistungsbegriff.....	21
3.1.2 Die Dienstleistungsproduktion	22
3.1.3 Der „Kunde“ in der Kinder- und Jugendhilfe	26
3.2 Anstieg der Ausgaben für die Kinder- und Jugendhilfe.....	27
4. Verwaltungsmodernisierung und Ökonomisierung	28
4.1. New Public Management.....	28
4.1.1 Unternehmensorganisatorische Umgestaltung der Verwaltung	28
4.1.2 Strategisches Management.....	30
5. Das Spannungsfeld zwischen fachlichen und marktwirtschaftlichen Anforderungen in der Kinder- und Jugendhilfe.....	31
5.1 Zeitliche Ressourcen zur Wahrung des gesetzlichen Auftrages versus Reduzierung der Personalkosten durch Rationalisierung	31
5.2 Geeignete und notwendige Hilfe versus kostengünstigste Hilfe.....	33
5.3 Kontinuität versus Verkürzung der Helfedauer zum Zweck der Kosteneinsparung.....	34
5.4 Beziehungsarbeit versus Verwaltungstätigkeiten	35
5.5 Ermessen der Fachkräfte versus Standardisierung und Rationalisierung	37
6. Schlussfolgerung.....	38
7. Literaturliste und Quellenverzeichnis	44
Quellenverzeichnis	47
8. Eidesstattliche Erklärung.....	48

1. Einleitung

Gegenstand dieser Arbeit ist die Betrachtung des Spannungsfeldes zwischen marktwirtschaftlichen und fachlichen Anforderungen, in welchem sich die Allgemeinen Sozialen Dienste der Jugendämter bewegen. Die Kinder- und Jugendhilfe bindet seit jeher einen Großteil der Sozialausgaben der Kommunen. Angesichts der steigenden Verschuldung kommunaler Haushalte in Deutschland ist es daher nicht verwunderlich, dass die Sozialpolitik nach Möglichkeiten sucht, die Ausgaben zu reduzieren. Seit den 90er Jahren wurden etliche Reformen entwickelt, die einem Kostenanstieg im Sozialbereich entgegenwirken sollten. Unter anderem wurde das Neue Steuerungsmodell oder New Public Management eingeführt, von dem sich die Politik erhebliche Einsparungsmöglichkeiten versprach. Mit in Kraft treten des „Gesetzes zur Neuordnung des Kinder- und Jugendhilferechts“ vom 26.06.1990 am 01.01.1991 wurde das neu formulierte SGB VIII in das Sozialgesetzbuch eingefügt, welches das bis dato geltende Gesetz für Jugendwohlfahrt (JWG) ersetzte (vgl. Wabnitz 2007, S. 17f.). In dem neuen SGB VIII wurde ein Rechtsanspruch junger Menschen auf Förderung der Entwicklung und Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit formuliert (vgl. § 1 Abs. 1 SGB VIII).

Ziel dieser Arbeit ist eine Gegenüberstellung und Bewertung der aus diesen Entwicklungen hervorgehenden Anforderungen an die Soziale Arbeit. Diese soll exemplarisch am Beispiel der Hilfeplanung in der Kinder- und Jugendhilfe vorgenommen werden, die in besonderem Maße von den Reformbemühungen betroffen scheint. Ähnliche Entwicklungen sind auch aus dem Bereich der Pflege bekannt, welche nicht Gegenstand dieser Arbeit sind, da es den Rahmen sprengen würde. Aus dem gleichen Grund wird auch auf eine Darstellung der Situation auf Seiten der freien Träger verzichtet, die in Abhängigkeit von der Auftragserteilung der öffentlichen Jugendhilfe agieren.

Zu Beginn der Arbeit werden die fachlichen Anforderungen an die Hilfeplanung in der Kinder- und Jugendhilfe dargestellt. Zum einen wird hierzu eine Definition der sozialen Beratung vorgenommen, welche als Grundlage sozialarbeiterischen Handelns in der Kinder- und Jugendhilfe angesehen werden kann, da die Hilfeplanung maßgeblich durch einen Beratungsprozess gekennzeichnet ist. Zum

anderen erfolgt eine Exploration der einschlägigen gesetzlichen Normen des SGB VIII, die ebenfalls der Abgrenzung des fachlichen Rahmens dient.

In einem weiteren Kapitel werden die marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, in welcher die Kinder- und Jugendhilfe agiert, skizziert und somit eine Verortung innerhalb der sozialen Marktwirtschaft vorgenommen.

Mit der Beschreibung des New Public Management erfolgt eine Verknüpfung der marktwirtschaftlichen und fachlichen Anforderungen anhand der dargestellten Reformbewegungen.

In einem weiteren Schritt wird eine Gegenüberstellung der fachlichen und marktwirtschaftlichen Anforderungen vorgenommen, mit dem Ziel festzustellen, inwieweit sich diese kontrovers zueinander verhalten, und ob ein Ungleichgewicht zwischen den beiden Anforderungsprofilen besteht.

Diese Arbeit abschließend erfolgt eine zusammenfassende Bewertung der dargelegten Anforderungen und deren Verhältnis zueinander.

2. Fachliche Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe

In dem nachfolgenden Kapitel sollen die fachlichen Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe skizziert werden. Hierzu erfolgt zunächst eine Definition der sozialen Beratung, die als grundlegende Handlungsweise für die Hilfeplanung angesehen werden kann. Eine Exploration der rechtlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf die Hilfeplanung in der Kinder- und Jugendhilfe schließt sich an. Zur weiteren Eingrenzung der Thematik folgt in einem dritten Unterkapitel eine Darstellung des Hilfeplanungsverfahrens gemäß § 36 SGB VIII.

2.1 Soziale Beratung

In diesem Unterkapitel wird zunächst die Bedeutung der Beratung im Kontext des gesellschaftlichen Wandels der Industrialisierung skizziert. In einem weiteren Schritt wird dann eine Abgrenzung zwischen Alltagsberatung und professioneller Beratung vorgenommen. Da insbesondere die Beratungsbeziehung als grundlegendes Element professioneller Beratung angesehen wird, erfolgt eine nähere Betrachtung eben jener in einem weiteren Unterabschnitt.

2.1.1 Alltagsberatung und gesellschaftlicher Wandel

Nestmann (2004, S. 547) verweist darauf, dass Beratung in ihrer alltäglichen Form ein ursprünglicher und wichtiger Bestandteil zwischenmenschlicher Kommunikation ist. Beratung bildet unabhängig von Kultur, Gesellschaftsform oder Zeit einen Bestandteil menschlicher Sozialität (vgl. ebd.). Auch Thiersch (2004, S. 116) bezeichnet Alltagsberatung als zentrales Moment jeder Kommunikation. Dies wird im Blick auf die alltägliche Kommunikation in der Gesellschaft deutlich.

Menschen suchen Rat in schwierigen Lebenssituationen indem sie gegenseitig Informationen und Erfahrungen austauschen - sie beraten sich (vgl. Thiersch 2004, S. 116). Menschen in psychosozialen Problemsituationen sind zunächst meist bemüht, die bestehenden Probleme durch eigene Lösungen und ohne fremde Hilfe zu bewältigen. Gelingt eine Problembewältigung ohne fremde Hilfe nicht, wenden sie sich ratsuchend an ihr soziales Umfeld (vgl. Nestmann 2004, S. 549). Durch den Informationsaustausch mit Freunden, Bekannten oder Verwandten, werden Bewältigungsstrategien der Mitmenschen für die Ratsuchenden erschlossen. Diese Form des Rat-Suchens wird als Alltagsberatung bezeichnet. Kennzeichnend für diese Art der Beratung ist, dass sich Berater und Ratsuchender auf einer Ebene begegnen. Es besteht kein Machtgefälle zwischen Berater und Ratsuchendem (vgl. ebd.). Ausgehend von dieser Gleichwertigkeit zwischen Berater und zu Beratendem, kann nicht erwartet werden, dass der Berater über eine fachlich fundierte Beratungsstrategie oder –Technik verfügt, welche gezielt als Mittel zur Entwicklung von Bewältigungsstrategien eingesetzt werden kann. Der Inhalt solcher Beratungen erschließt sich vielmehr aus den jeweils individuellen Erfahrungshintergründen, den Werten und Normen und somit der Lebenswelt des Beraters und des zu Beratenden.

Der Stellenwert der Alltagsberatung für die heutige Gesellschaft zeigt sich darin, dass die Ratsuchenden durch die Beratung im sozialen Umfeld befähigt werden, eine Vielzahl ihrer psychosozialen Problemlagen zu bewältigen, ohne professionelle Hilfe in Anspruch nehmen zu müssen. Die Inanspruchnahme professioneller Unterstützung zur Problembewältigung scheint von den meisten Menschen als letzter Ausweg angesehen zu werden und wird dementsprechend nur wahrgenommen, wenn die Problemlagen durch die sozialen Netze scheinbar oder tatsächlich nicht zu bewältigen sind (vgl. Nestmann 2004, S. 549).

Die Gründe für eine Bevorzugung der Alltagsberatung durch die Ratsuchenden vor professioneller Beratung scheinen vielschichtig. Oftmals fehlen den Ratsuchenden Informationen über geeignete Beratungsstellen in ihrem Umfeld. Alltagsberatung findet im sozialen Umfeld der Ratsuchenden statt, daher muss nicht erst eine Beziehung zwischen Ratsuchendem und Berater aufgebaut werden, sie ist in der Regel bereits vorhanden. Ebenso ist davon auszugehen, dass sprachliche und kulturelle Barrieren entfallen, da sich Ratsuchender und Berater im gleichen Kulturkreis aufhalten. Des Weiteren ist Alltagsberatung nicht institutionalisiert und somit nicht an einen bestimmten Ort oder an feste Zeiten gebunden. Alltagsberatung kann somit nahezu an jedem Ort und zu jeder Zeit praktiziert werden.

Auch zeichnet sich die Alltagsberatung durch das Fehlen institutionell festgelegter Vorgaben oder Rollenerwartungen zwischen Beratendem und Ratsuchendem aus. Diese Offenheit des Beratungsprozesses erfordert eine stärkere Aushandlung im Vergleich zu einer professionellen Beratung, bei der sowohl das Setting, als auch die Rollen und die institutionellen Rahmenbedingungen festgelegt sind (vgl. Nestmann 2004, S. 549).

Der Bedarf an Beratung steigt in der heutigen Gesellschaft stetig an. Gründe hierfür sind mit Belardi (et al. 1999, S. 15) im wachsenden Orientierungsbedarf in der Industriegesellschaft zu suchen.

Dieser ergibt sich unter anderem aus dem Rückgang tradierter Verhaltensmuster in der Gesellschaft, wodurch sich der Einzelne mit „[...] Problemen der Vieldeutigkeit und Vielseitigkeit von Optionen, der Ambivalenz von Situationen und Perspektiven sowie dem Zusammenfallen von Chancen und Risiken“ konfrontiert sieht (vgl. Sanders 2004, S. 798f). Immer seltener werden z.B. religiöse Werte als sinnstiftende und richtungsweisende Inhalte im Leben der Individuen angesehen. Christlich geprägte Werte und Normen verlieren dadurch ihren Stellenwert in der Gesellschaft, sie bieten keine Orientierung mehr. Der Anteil der christlichen Bevölkerung in Deutschland ist von 65,7% der Gesamtbevölkerung im Jahr 2002 auf 62,8% der Gesamtbevölkerung gesunken (vgl. Kirchenamt der EKD 2004/2010).

Der Mangel und gleichzeitig der Überfluss an gemeingültigen Sinnstrukturen erschweren dem Einzelnen den Aufbau einer Wertehierarchie (vgl. Sanders 2004, S. 798f). Diese gesellschaftliche Veränderung verlangt vom Individuum neue

Kompetenzen der Lebensgestaltung. „Lebensbewältigung als Arbeit am eigenen Lebensentwurf, Biographizität als Wahl und Legitimation der eigenen Biographie“ (vgl. Thiersch 2004, S. 116), stellen die Anforderungen an den Einzelnen in der modernen Gesellschaft dar.

Neben den genannten Problemfeldern tragen auch Armut und Erwerbslosigkeit sowie Krankheit und schwierige Beziehungen zu einem steigenden Beratungsbedarf bei (vgl. Nestmann, Sickendiek, Engel 2004, S. 599). Der Anteil der von relativer Einkommensarmut Betroffenen ist von 12 Prozent im Jahr 1992 auf 14 Prozent im Jahr 2008 angestiegen, was einer Gesamtzahl von ungefähr 11,5 Millionen Betroffenen entspricht (vgl. DIW Berlin 7/2010, S. 4). Als einkommensarm gilt gemäß einer europäischen Konvention derjenige, dessen Einkommen unter die relative Armutsgrenze fällt, welche bei 60% des Median der jährlichen Haushalts-Netto-Äquivalenzeinkommen des Vorjahres liegt (vgl. Grabka/Frick 2010, S. 5). Die Erhebungen des statistischen Bundesamtes belegen, dass der Anteil der Erwerbslosen in Deutschland von 0,2 Prozent im Jahr 1970 auf 3,9 Prozent im Jahr 2009 angestiegen ist (Statistisches Bundesamt 2010). Dies entspricht einer Anzahl von 3 227 000 erwerbslosen Personen in der Bundesrepublik Deutschland (vgl. ebd.). Auch die zunehmende Orientierungslosigkeit aufgrund eines „Überangebotes“ an Information ist hier zu nennen.

Das Problem liegt nicht in der Informationsbeschaffung, welche durch moderne Medien wie das Internet für einen Großteil der Menschen leicht zu bewältigen ist, sondern in der Informationsbearbeitung (vgl. Engel, Nestmann, Sickendiek 2004, S. 40). Oftmals sind Informationen aus dem Internet entkontextualisiert und erfordern somit vom Rezipienten große Kompetenzen im Bereich der Entschlüsselung und Übertragung auf die eigene Problemsituation (vgl. ebd.). Welchen Nutzen das Informations- und Beratungsangebot des Internets für den Nutzer hat, hängt somit maßgeblich damit zusammen, wie dieser mit den gewonnenen Informationen umgeht. Hieraus wird ersichtlich, dass ein Mangel an Bildung ebenfalls zu einem Anstieg an Beratungsbedarf beitragen kann.

Parallel zum steigenden Bedarf und der wachsenden Bedeutung von Alltagsberatung ist ein zunehmendes Angebot professioneller Beratung zu verzeichnen (vgl. Thiersch 2004, S. 116). Im nächsten Abschnitt soll daher der Begriff der professionellen Beratung definiert werden.

2.1.2 Professionelle Beratung

Beratung meint mit Schäfter (2010, S. 20) „die Verständigung über vorliegende Problemlagen und mögliche Problemlösungen, wenn eine Hilfe suchende Person mit einer BeraterIn als Fachkraft der Sozialen Arbeit interagiert“. In Abgrenzung zur Alltagsberatung besteht hier ein „Arbeitsverhältnis“ zwischen einer Rat suchenden Person und einer Fachkraft. Beratung ist somit als Dienstleistung zu verstehen, welche durch den Klienten vergütet wird (vgl. Sanders 2004, S. 797). Bedingt durch die Bezahlung ergeben sich Ansprüche der Klienten an die Qualität des Beratungsprozesses. Dies trifft sowohl dann zu, wenn die Klienten für die Kosten der Beratung selbst aufkommen, als auch wenn die Beratungsleistung durch Steuergelder finanziert wird (vgl. ebd). Bei der Finanzierung durch öffentliche Mittel ergibt sich das für Teile der Sozialen Arbeit charakteristische Dreiecksverhältnis zwischen Klient, Hilfeebringer und Geldgeber, welches unter dem Gliederungspunkt 3.1.3 dieser Arbeit genauer betrachtet werden soll. Beratung muss sich in Folge dessen nicht nur an den Anforderungen der Klienten, sondern auch an fachlichen Maßstäben messen lassen, um sich zu legitimieren.

Professionelle Beratung ist mit Stimmer (2000, S. 77) „ein spezifisch strukturierter, klientenzentrierter und zugleich problem- und sachorientierter, kommunikativer Verständigungsprozess, der methodisch, theoretisch, axiologisch und wissenschaftstheoretisch begründet und durch empirische Forschung bezüglich seiner Wirkungen und Nebenwirkungen kontinuierlich überprüft wird“. Professionelle Beratung setzt zum einen feldspezifisches Wissen des Beraters oder der Beraterin hinsichtlich der Problemlage des Ratsuchenden und zum anderen feldunspezifische Kommunikations- und Handlungskompetenzen voraus (vgl. Engel, Nestmann, Sickendiek 2004, S. 34f). Erst durch das Zusammenspiel von Beratungswissen und Beratungskompetenz sind zwei der Grundvoraussetzungen professioneller Beratung erfüllt (vgl. ebd).

Beratung bleibt bei allen Versuchen der Definition ein unklarer und weit gefasster Begriff, dem es an Eindeutigkeit mangelt (vgl. Stimmer 2002, S. 77). Bei aller

Diversität des Beratungsbegriffs besteht jedoch Einigkeit darüber, dass Beratung ein kommunikativer Verständigungsprozess ist, dessen wichtigster Bestandteil eine tragfähige Beziehung zwischen Klient und Berater ist (vgl. Stimmer 2002, S. 77ff). Sanders (2004, S. 806) bezeichnet die Qualität der Beziehung zwischen Klient und Fachkraft als wesentlichen Faktor für den Erfolg der Beratung. In einem weiteren Abschnitt, wird daher die Beratungsbeziehung nochmals gesondert betrachtet.

Beratung bewegt sich zwischen den Nachfrageaspekten des „Mangels an Wissen“ und des „Mangels an Entscheidungsfähigkeit“ (vgl. Stimmer 2000, S. 77). Ziel allen pädagogischen Handelns und somit auch von Beratung ist mit Thiersch (2004, S. 118) die Befähigung der Klientel zur Selbständigkeit. Bezogen auf Beratung stellt Sanders (2004, S. 798) fest, dass „Autonomie, Selbstlenkung und Eigenverantwortung des Ratsuchenden“ zentrales Ergebnis des Beratungsprozesses sind. Indem Beratung zwischen der Vermittlung von Wissen und Information und der Stärkung psychosozialer Kompetenzen agiert (vgl. Stimmer 2000, S. 77), sucht sie den Nachfrageaspekten der Klientel zu entsprechen und diese im Sinne des Empowerments in ihrer Autonomie zu stärken und zur Selbständigkeit zu befähigen.

Thiersch (2004, S. 121) bezeichnet Beratung als „Hilfe im Medium der Aktivierung und Unterstützung von Eigentätigkeit“. Ein so verstandener Beratungsbegriff setzt Freiwilligkeit voraus, da eine Eigentätigkeit der Klientel nur dann zu erwarten ist, wenn die Beratung bzw. die Ziele der Beratung durch die Klientel akzeptiert werden.

Freiwilligkeit muss jedoch relativiert werden, wenn man bedenkt, dass oftmals ein zu großer Leidens- und Handlungsdruck das ausschlaggebende Moment bildet, sich in Beratung zu begeben (vgl. Schäfer 2010, S. 59f). Somit besteht zumindest ein innerer Zwang der Klientel, professionelle Hilfe in Anspruch zu nehmen (vgl. Stimmer 2000, S.79).

Thiersch (2004, S. 121) weist darauf hin, dass sich Beratungsbedarfe unter anderem durch Nötigungen im sozialen Umfeld der Klientel ergeben und somit ebenfalls nur bedingt auf Freiwilligkeit basieren. Die Tatsache, dass Beratung entgegen der theoretischen Grundannahme von freiwilliger Teilnahme oft und in zunehmenden Maße als angeordnete Beratung praktiziert wird, soll in der fachlichen Diskussion nicht in Abrede gestellt oder gar verleugnet werden (vgl. Nestmann, Sickendiek, Engel 2004, S. 602; Thiersch 2004, S. 121).

Unter angeordneter Beratung sind mit Nestmann/Sickendiek/Engel (2004, S. 602) „Beratungskontakte, die aufgrund einer behördlichen oder anderen Instanz mit Entscheidungsbefugnis oder mit der Kompetenz zur Gewährung von Mitteln oder Möglichkeiten eingeleitet werden“ zu verstehen. Beratung wird oft als Clearing zur Bedarfsfeststellung hinsichtlich einer bestimmten Hilfe genutzt, oder im Bereich des Kinder- und Jugendhilfegesetzes auch in Form von Auflagen gegenüber der Klientel verwendet (vgl. ebd). Nicht selten erteilt das Jugendamt oder das Familiengericht die Auflage an Kindeseltern zur Wahrnehmung von Erziehungsberatung, um den Verbleib eines Kindes in seiner Herkunftsfamilie zu sichern. In diesem Modus birgt Beratung die Dimensionen Hilfe und Kontrolle. Sie steht unter dem Einfluss des in der Sozialen Arbeit verankerten doppelten Mandats.

Findet Beratung auf unfreiwilliger Basis statt, muss die Herstellung von Freiwilligkeit und somit „die Einsicht und Einwilligung in die Notwendigkeit, sich auf Hilfe einzulassen“ als priorisiertes Ziel angesehen werden (vgl. Thiersch 2004, S. 121). Um diese Einsicht der Klientel zu fördern, bedarf es einer durch Vertrauen getragenen Beziehung zwischen Ratsuchendem und Berater. Denn nur wenn die Klientel sich auf die angebotene Hilfe einlassen und daran mitwirken kann, besteht Aussicht auf Erfolg.

Professionelle Beratung unterscheidet sich somit von Alltagsberatung dadurch, dass sie als Dienstleistungsprozess zwischen einer Fachkraft und einer ratsuchenden Person zu verstehen ist. Professionelle Beratung ist institutionell organisiert, fachlich strukturiert, wissenschaftlich überprüfbar und wird aufgrund des Dienstleistungscharakters direkt oder indirekt finanziell vergütet. Ungeachtet der Beratungsmethoden und des Beratungssettings ist die Qualität der Beratungsbeziehung als Hauptindikator für eine gelingende Beratung anzusehen. Aus diesem Grund wird im nachfolgenden Unterkapitel dargestellt, welche Faktoren für die Entstehung einer Beratungsbeziehung von Bedeutung sind.

2.1.3 Die Beratungsbeziehung

Eine Beratungsbeziehung kann immer dann entstehen, wenn Menschen sich Rat suchend an eine Fachkraft wenden und ihr somit ein Beziehungsangebot unterbreiten (vgl. Sanders 2004, S. 797). Nur wenn das Beziehungsangebot durch die Fachkraft aufgegriffen wird, und eine Arbeitsbeziehung zwischen Klientel und Fachkraft entsteht, kann Beratung ihre Wirkung entfalten.

Auszunehmen von dieser Annahme sind Beratungssettings, in denen es ausschließlich um die Weitergabe von Sachinformationen geht. Diese setzen keine Beziehung zwischen Klienten und Fachkraft voraus.

Die Beratungsbeziehung unterscheidet sich von der Alltagsbeziehung durch ihre Zweckgebundenheit und ihre zeitliche Begrenzung (DBSH 2002, S. 13). Eine zeitliche Begrenzung ergibt sich unter anderem aus den Grundsätzen der Beratung, die auf Förderung der Autonomie der Klientel und somit auf ein „sich überflüssig machen“ des Beraters zielen (vgl. Schäfer 2010, S. 58). Eine Beratung kann erst dann als erfolgreich angesehen und beendet werden, wenn die Klienten ihre Autonomie wiedererlangt haben und ihren Alltag eigenständig bewältigen können. Ansen (2006, S. 110) verweist darauf, dass eine zeitliche Begrenzung der Beratungsbeziehung die Klientel in ihrer Eigenständigkeit fördert und somit fachlich begründet ist. Durch die zeitliche Begrenzung wird eine zu große Abhängigkeit der Ratsuchenden von dem Berater vermieden. Die Klienten laufen nicht Gefahr, sich an die Hilfe zu gewöhnen und sich allein auf den Rückhalt der Beratung zu verlassen, sondern werden in ihrem Bestreben nach einer autonomen Alltags- bzw. Lebensbewältigung gestärkt.

Neben der zeitlichen Begrenzung, die sich aus eben genannten Faktoren ergibt, kann der zeitliche Rahmen einer Beratungsbeziehung auch an institutionelle Vorgaben gebunden sein (vgl. Schäfer 2010, S. 58).

Als Beispiel ist hier die Begrenzung der Jugendhilfemaßnahmen bis zum Erreichen des 27. Lebensjahres zu nennen. In § 1 Abs. 1 SGB VIII heißt es: „Jeder junge Mensch hat ein Recht auf Förderung seiner Entwicklung und auf Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit“. Ein „junger Mensch“ gemäß des Wortlauts des § 1 Abs. 1 SGB VIII ist laut Begriffsbestimmung des § 7 SGB VIII, „wer noch nicht 27 Jahre alt ist“. Somit sind mit dem Erreichen des 27. Lebensjahres die Anspruchsvoraussetzungen für Maßnahmen der Jugendhilfe nicht mehr erfüllt und es besteht kein weiterer Rechtsanspruch.

Des Weiteren ist eine zeitliche Begrenzung durch die Zweckgebundenheit der Beratungsbeziehung impliziert. Dies gilt insbesondere für Beratungseinrichtungen, die sich auf eine bestimmte Klientel oder ein bestimmtes Fachgebiet spezialisiert haben (vgl. Schäfer 2010, S. 58).

Die klare Vorgabe des Beratungszwecks ermöglicht es Ratsuchendem und Berater ausschließlich die festgelegten Bereiche zu betrachten, wodurch die Beratung in ihrem Umfang begrenzt wird. Ansen (2006, S. 108) nennt als ethischen Kodex, welcher der sozialen Beratung zu Grunde liegt, den Respekt der Fachkraft gegenüber den Klienten und deren Grenzen. Soziale Beratung konzentriert sich auf die vom Ratsuchenden angesprochenen Themen und lässt andere Lebensbereiche unberührt, sie ist zweckgebunden (vgl. ebd.).

Eine Beratungsbeziehung setzt darüber hinaus eine Vertrauensbeziehung zwischen Berater und zu Beratendem voraus. Nur wenn ausreichend Vertrauen besteht, können Klienten den Mut fassen, ihre Probleme offen und in ihrer eigenen Sprache zum Ausdruck zu bringen (vgl. Ansen 2006, S. 109). Insbesondere im Kontakt mit Behörden zeigt sich häufig ein mangelndes sprachliches wie textliches Verständnis der Klientel, was zu Missverständnissen und dem Abbruch der Beratungsbeziehung führen kann, sollte es dem Berater nicht gelingen, sich auf den sprachlichen Horizont der Klienten einzustellen und ihnen in ihrer Sprache zu begegnen. Klienten, denen es nicht möglich ist, die Inhalte des Beratungsgesprächs zu erfassen, werden Schamgefühle entwickeln und in Folge dessen eventuell die Beratung abbrechen.

Bedingt durch die Angst vor Sanktionen, eine geringe sprachliche Ausdrucksfähigkeit oder durch Scham, benötigen die Klienten einen geschützten Rahmen, der ihnen eine offene Kommunikation erlaubt. Dies kann nur durch eine belastbare Beziehung zu dem Berater erreicht werden. Nicht selten haben die Klienten schlechte Erfahrungen in Beziehungen gemacht und sind verletzt worden.

Die Beziehung zum Berater kann eine heilende Wirkung entwickeln, indem der zu Beratende erfährt, dass Beziehung tragfähig sein kann und nicht in Enttäuschung und Verletzung endet. Im Gegensatz zu privaten oder auch diffusen Beziehungen in denen bedingungsloses Vertrauen herrscht, muss Vertrauen in der professionellen Beziehung erst erarbeitet werden (vgl. Ansen 2006, S. 109).

Mit Wolff (1981, S. 216) gehen Berater eine Beziehung zu Klienten immer mit einem bestimmten Ziel ein. Dieses muss aufgrund unterschiedlicher Aufträge zu Beginn der Beratung zwischen Klient und Fachkraft ausgehandelt werden. Aufgrund des staatlichen Wächteramtes nimmt die Aushandlung der Ziele in der Arbeit der Allgemeinen Sozialen Dienste eine besondere Stellung ein. Durch den

Kontrollauftrag des Sozialarbeiters findet Hilfe im Spannungsfeld zwischen Hilfe und Kontrolle statt. Hinzu kommt, dass die fachliche Einschätzung der pädagogischen Fachkraft den Zielen der Klienten widersprechen kann. Da Hilfe zur Erziehung in Kooperation mit den Erziehungsberechtigten gestaltet wird, bekommt die Aushandlung der Hilfeziele einen wichtigen Stellenwert im Hilfeplanungsprozess. Eine Ausnahme bilden Eingriffe in die elterliche Sorge gemäß § 1666 BGB, wenn diese aufgrund einer mangelnden Mitwirkungsbereitschaft der Personensorgeberechtigten getroffen werden.

In Fällen, in denen gewichtige Anhaltspunkte für eine Gefährdung des Kindeswohles vorliegen, steht die Prüfung einer Kindeswohlgefährdung gemäß § 8a SGB VIII im Vordergrund. Wurden durch die entsprechende Gefährdungsprüfung Anhaltspunkte für eine Kindeswohlgefährdung festgestellt, sind den Personensorgeberechtigten die zur Abwendung der Gefährdung geeigneten und notwendigen Maßnahmen anzubieten (vgl. Wabnitz 2007, S. 34).

Die Beziehung zwischen Berater und Ratsuchendem ist durch ihre jeweilige soziale Rolle gekennzeichnet, an die spezifische Rollenerwartungen geknüpft sind, wobei das Ausüben einer sozialen Rolle der sozialen Orientierung der Subjekte dient (vgl. Schäfter 2010, S. 47). Bereits vor Beginn des Beratungsgesprächs wird die soziale Interaktion zwischen Klient und Fachkraft durch die jeweiligen Rollenerwartungen vorbestimmt. Der Ratsuchende nimmt die soziale Rolle des „Klienten“ ein, indem er sich Hilfe suchend an eine Fachkraft wendet, die ihrerseits die Rolle des „Helfenden“ zugeschrieben bekommt und ebenfalls einnimmt (vgl. ebd., S. 48).

Die jeweilige Rolle konstituiert sich durch die Erwartungen der Subjekte, die sie aneinander stellen und den institutionellen Kontext. Dem Berater wird sowohl persönliche wie fachliche Kompetenz zugesprochen, dem Klienten bei der Bewältigung einer psychosozialen Problemlage helfen zu können (vgl. Schäfter 2010, S. 48). Nur wenn die Klienten dem Berater oder der Beraterin eine höhere Problemlösungskompetenz zuschreiben als sich selbst, werden sie sich Rat suchend an ihn oder sie wenden.

Aus dieser Rollenverteilung ergibt sich eine für sozialpädagogisches Handeln kennzeichnende Asymmetrie (vgl. Thiersch 2004, S. 118).

Die Gründe für diese Asymmetrie sind mit Schäffer (2010, S. 54) im größeren Fachwissen, einer größeren Distanz zum Problem, einem größeren Handlungs- und Lösungsrepertoire und einer geringeren Betroffenheit auf Seiten der Fachkraft zu sehen. Auch in der Angewiesenheit auf die Beziehung besteht eine strukturelle Asymmetrie zwischen Fachkraft und Klient, da Letzterer in stärkerer Abhängigkeit zur Fachkraft steht. Somit kann Asymmetrie in der Beratungsbeziehung zwischen Klient und Fachkraft sowohl als Voraussetzung, als auch als Konsequenz angesehen werden (vgl. ebd.). Ziel pädagogischen Handelns ist jedoch, wie bereits zuvor erwähnt, die Aufhebung der Asymmetrie durch Stärkung der Autonomie der Klienten (vgl. Thiersch 2004, S. 118).

Nestmann (2004, S. 791) weist auf die Beratungsbeziehung als wichtigste Dimension für einen gelingenden Beratungsprozess hin, deren Bedeutung sich unter anderem aus den Ergebnissen der Beratungsforschung ableitet.

Die Beratungsforschung zeigt, dass weder das Beratungssetting oder die Beratungsmethoden, noch die subjektiven Eigenschaften des Beraters als entscheidende Wirkungsgröße im Beratungsprozess angesehen werden, sondern einzig die Beratungsbeziehung als solche ausgemacht werden kann (vgl. Nestmann 2004, S.791).

2.2 Rechtliche Grundlagen der Hilfeplanung

Die gesetzlichen Normen des SGB VIII bilden die Grundlage der Hilfeplanung in der Kinder- und Jugendhilfe. Nachfolgend werden daher die grundlegenden Paragraphen und deren Bedeutung für die Hilfeplanung dargestellt. Auf eine Auseinandersetzung mit den Regelungen der örtlichen wie sächlichen Zuständigkeit wird in dieser Arbeit verzichtet, da dies nicht dem Interesse der Fragestellung dienen würde.

Zunächst wird anhand des § 1 SGB VIII das Recht eines Kindes oder Jugendlichen auf Erziehung erläutert. Im Anschluss daran wird der damit verbundene Anspruch eines Personensorgeberechtigten auf Hilfe zur Erziehung gemäß § 27 SGB VIII dargestellt. Auch soll in diesem Zusammenhang der Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung gemäß § 8a SGB VIII dargestellt werden.

2.2.1 Recht auf Erziehung gemäß § 1 SGB VIII

§ 1 SGB VIII:

Recht auf Erziehung, Eigenverantwortung, Jugendhilfe

„(1) Jeder junge Mensch hat ein Recht auf Förderung seiner Entwicklung und auf Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit.

(2) Pflege und Erziehung der Kinder sind das natürliche Recht der Eltern und die zuvörderst ihnen obliegende Pflicht. Über ihre Betätigung wacht die staatliche Gemeinschaft.

(3) Jugendhilfe soll zur Verwirklichung des Rechts nach Absatz 1 insbesondere

1. junge Menschen in ihrer individuellen und sozialen Entwicklung fördern und dazu beitragen Benachteiligungen zu vermeiden oder abzubauen,
2. Eltern und andere Erziehungsberechtigte bei der Erziehung beraten und unterstützen,
3. Kinder und Jugendliche vor Gefahren für ihr Wohl schützen,
4. dazu beitragen, positive Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familien sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu erhalten oder zu schaffen.“

Unter einem jungen Menschen ist gemäß der Definition des § 7 Absatz 1 Nummer 4 SGB VIII eine Person zu verstehen, die „noch nicht 27 Jahre alt ist“.

Diesem Personenkreis spricht der Gesetzgeber ein Recht auf „Förderung [der] Entwicklung und [...] Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit“ zu. Mit der Umsetzung dieses Rechtes werden durch § 1 Abs. 2 SGB VIII die Eltern des jungen Menschen betraut. Die in Absatz 2 genannte Pflege und Erziehung des Kindes stellt zum einen eine Pflicht und zum anderen ein Recht der Eltern bzw. der Erziehungsberechtigten dar. Diese gründen auf Art. 6 Absatz 2 GG und finden ihre wörtliche Entsprechung im § 1 Absatz 2 SGB VIII. Eine Konkretisierung der Begriffe „Pflege und Erziehung“ findet sich in § 1626 Absatz 2 BGB:

„Bei der Pflege und Erziehung berücksichtigen die Eltern die wachsende Fähigkeit und das wachsende Bedürfnis des Kindes zu selbständigem verantwortungsbewusstem Handeln. Sie besprechen mit dem Kind, soweit es nach dessen Entwicklungsstand angezeigt ist, Fragen der elterlichen Sorge und streben Einvernehmen an.“

§ 1 SGB VIII benennt die Rechte und Pflichten von Eltern und Kindern. Eine besondere Bedeutung kommt dabei dem Schutz der Ehe und der Familie zu, der sich aus Artikel 6 Absatz 1 GG herleitet. Auch enthält § 1 SGB VIII den Hinweis auf das staatliche Wächteramt, welches nachfolgend unter dem Gliederungspunkt 2.2.2 dieser Arbeit genauer betrachtet werden soll. Neben den Regelungen zu Rechten

und Pflichten von Eltern und Kindern enthält diese Norm ebenfalls Regelungen, welche die Aufgabe der Jugendhilfe in Bezug auf die Verwirklichung des Rechts gemäß § 1 Absatz 1 SGB VIII konkretisieren. Diese hat somit zur Förderung junger Menschen, zum Abbau und der Vermeidung von Benachteiligungen, zur Unterstützung der Erziehungsberechtigten bei der Erziehung, zum Schutz des Wohles junger Menschen und zum Erhalt bzw. der Erschaffung positiver Lebensbedingungen für junge Menschen beizutragen.

2.2.2 Anspruch auf Hilfe zur Erziehung gemäß § 27 SGB VIII und Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung gemäß § 8a SGB VIII

Zur Wahrung der unter § 1 SGB VIII aufgeführten Rechte von Eltern und Kindern hält die Jugendhilfe eine Reihe von Maßnahmen zur Unterstützung bereit. Diese reichen von Maßnahmen der Förderung der Erziehung in der Familie gemäß §§ 16 – 21 SGB VIII über die Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und in der Kindertagespflege gemäß §§ 22 – 26 SGB VIII bis hin zu Maßnahmen der Hilfe zur Erziehung gemäß § 27ff SGB VIII, der Eingliederungshilfe für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche gemäß § 35a SGB VIII, sowie der Hilfe für junge Volljährige gemäß § 41 SGB VIII, welche in Ausgestaltung der § 28-35 SGB VIII geleistet wird. Von besonderem Interesse für diese Arbeit ist hierbei die Hilfeplanung in Bezug auf die Inanspruchnahme einer Hilfe zur Erziehung, die nachfolgend dargestellt werden soll.

Die Anspruchsvoraussetzungen für die Inanspruchnahme einer Hilfe zur Erziehung regelt § 27 Absatz 1. SGB VIII. „Ein Personensorgeberechtigter hat bei der Erziehung eines Kindes oder eines Jugendlichen Anspruch auf Hilfe (Hilfe zur Erziehung) [...]“ (§ 27 Absatz 1 SGB VIII). Anspruchsberechtigter ist demnach generell der Inhaber der Personensorge gemäß §§ 1626ff BGB.

Zum Eintritt der entsprechenden Rechtsfolge muss jedoch die Tatbestandsvoraussetzung eines erzieherischen Defizits erfüllt und die jeweilige Hilfe geeignet und notwendig sein, das erzieherische Defizit abzuwenden (vgl. Wabnitz 2007, S. 73). Dieses liegt gemäß des Wortlauts des § 27 Absatz 1 SGB VIII dann vor, wenn „[...] eine dem Wohl des Kindes oder des Jugendlichen entsprechende Erziehung nicht gewährleistet ist [...]“.

In Abgrenzung zur Formulierung des § 1666 BGB, welcher eine „Gefährdung“ des Kindeswohls verlangt, wurde durch die in § 27 SGB VIII gewählte Formulierung der „Nichtgewährleistung einer dem Wohl des Minderjährigen entsprechenden Erziehung“ der präventive Charakter der Hilfen zur Erziehung bekräftigt (vgl. Tammen/Trenczek 2009, S. 275).

Der unbestimmte Rechtsbegriff der Gefährdung des Kindeswohls (Kindeswohlgefährdung) wurde durch den Bundesgerichtshof als „[...] eine gegenwärtige, in einem solchen Maße vorhandene Gefahr [definiert], dass sich bei der weiteren Entwicklung eine erhebliche Schädigung des Kindeswohls mit ziemlicher Sicherheit voraussehen lässt [...]“ (BGH FamRZ 1956, S. 350). Gemäß dieser Definition müsste eine Gefahr bereits vorhanden sein und eine Zuspitzung der Gefährdung in der Zukunft vorhersehen lassen. Insbesondere der Mangel an Ernährung, Kleidung, Wohnung, emotionaler Zuwendung, sowie unzureichender Schutz und Fürsorge stellen gewichtige Anhaltspunkte dar, die gegen eine Entwicklung und Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit sprechen und somit eine Gefährdung des Kindeswohls darstellen (vgl. Wabnitz 2007, S. 74).

Um den Schutz des Kindeswohles zu gewährleisten wurde mit der Konkretisierung des § 8a SGB VIII am 01.10.2005 eine gesetzliche Grundlage geschaffen, die das Jugendamt zur Gefährdungsabwehr verpflichtet, obwohl noch keine Sicherheit darüber besteht, dass ein Eingriff in die elterliche Sorge vonnöten sein wird (vgl. Wabnitz 2007, S. 35). Auf der Grundlage des § 8a SGB VIII muss Jugendhilfe bereits tätig werden, wenn dem Jugendamt „[...] gewichtige Anhaltspunkte für die Gefährdung des Wohls eines Kindes oder Jugendlichen bekannt [werden]“ (§ 8a Absatz 1 SGB VIII).

Dies ist dann anzunehmen, wenn das Jugendamt Kenntnis über konkrete Hinweise oder ernstzunehmende Vermutungen erlangt, welche eine Gefährdung des Kindeswohls vermuten lassen.

In diesem Fall muss das Jugendamt aufgrund des Amtsermittlungsgrundsatzes eine Abschätzung der Gefährdung vornehmen (vgl. Meysen 2009, S. 109).

Diese Abschätzung hat gemäß des Wortlauts „[...] im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte [...]“ (§ 8a Absatz 1 SGB VIII) zu geschehen.

Unter dem Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte ist je nach Gefährdung neben der kollegialen Beratung im sozialpädagogischen Team auch der Einbezug der Expertise spezialisierter Fachkräfte wie Psychiatern, Anti-Aggressions-Trainern, Polizisten, Ärzten oder Psychologen zu verstehen (vgl. Meysen 2009, S. 111). Des Weiteren schreibt § 8a SGB VIII das Einbeziehen des Personensorgeberechtigten und des Kindes oder Jugendlichen vor, „[...] soweit hierdurch der wirksame Schutz des Kindes oder des Jugendlichen nicht in Frage gestellt wird [...]“ (§ 8a Absatz 1 SGB VIII). Eine Beteiligung der Personensorgeberechtigten ist demnach insbesondere dann auszuschließen, wenn die Gefährdung des Kindes oder Jugendlichen von den Personensorgeberechtigten selbst ausgeht. Dies ist insbesondere bei psychischer und physischer Vernachlässigung oder Gewaltanwendung und in Fällen von sexuellem Missbrauch anzunehmen. Sind die Personensorgeberechtigten nicht dazu gewillt oder in der Lage, die Gefährdung abzuwenden, ist gemäß § 1666 BGB das Familiengericht dazu verpflichtet, die geeigneten Maßnahmen zu veranlassen. Auch in diesem Fall ist das Einbeziehen der Sorgeberechtigten nicht möglich. In Folge der Gefahrenabschätzung hat das Jugendamt zu prüfen, ob eine Abwendung der Gefährdung durch eine geeignete und notwendige Hilfe erreicht werden kann. Ist dies der Fall, muss das Jugendamt diese dem Personensorgeberechtigten oder den Erziehungsberechtigten anbieten (vgl. § 8a SGB VIII).

Ist die Tatbestandsvoraussetzung des erzieherischen Defizits erfüllt, und liegt somit eine Gefährdung für die Entwicklung des Kindes oder des Jugendlichen vor, muss eine geeignete und notwendige Hilfe ermittelt werden. Geeignet ist eine Hilfe dann, wenn sie in der Lage ist, das Defizit abzuwenden. Notwendig ist eine Hilfe, die unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Verhältnismäßigkeit erforderlich ist, um das Defizit abzuwenden (vgl. Wabnitz 2007, S. 74).

Ist sowohl ein erzieherisches Defizit vorhanden, als auch eine geeignete und notwendige Hilfe bestimmt, liegen alle Tatbestandsvoraussetzungen vor und als Rechtsfolge tritt der Rechtsanspruch des Personensorgeberechtigten auf Hilfe zur Erziehung gemäß § 27 SGB VIII in Kraft.

Diese hat nach Antragstellung durch den Personensorgeberechtigten die Gewährung einer Hilfe zur Erziehung zur Folge, welche insbesondere nach den §§ 28 – 35 SGB VIII gewährt werden kann.

Sind die Personensorgeberechtigten nicht dazu bereit oder in der Lage, bei der Abschätzung der Gefährdung mitzuwirken, hat das Jugendamt das Familiengericht anzurufen (vgl. § 8a Absatz 3 SGB VIII). Dies ist insbesondere dann anzunehmen, wenn die Erziehungsberechtigten keine Problemeinsicht zeigen bzw. erlangen und in Folge dessen keinen Antrag auf Hilfe zur Erziehung beim Jugendamt stellen. Die Anrufung des Familiengerichts durch das Jugendamt zieht sodann entweder eine Anordnung des Gerichts oder eine Entscheidung des Familiengerichts auf Grundlage des § 1666 BGB nach sich. Erachtet das Gericht die Begutachtung durch einen Sachverständigen zur Gefährdungseinschätzung für notwendig, kann es diese anordnen und somit auch ohne Mitwirkungsbereitschaft der Personensorgeberechtigten eine Gefährdungsabschätzung herbeiführen (vgl. Meysen 2009, S. 119).

„Wird das körperliche, geistige oder seelische Wohl des Kindes oder sein Vermögen gefährdet und sind die Eltern nicht gewillt oder in der Lage, die Gefahr abzuwenden, so hat das Familiengericht die Maßnahmen zu treffen, die zur Abwendung der Gefahr erforderlich sind“ (§ 1666 Absatz 1 BGB). Durch einen Teilentzug oder auch einen kompletten Entzug der Personensorge kann das Gericht somit die Entscheidung der Personensorgeberechtigten ersetzen und die Personensorge auf einen Amtsvormund oder eine andere geeignete Person wie zum Beispiel die Großeltern übertragen. Dieser kann dann in Ausübung der Personensorge einen Antrag auf Hilfe zur Erziehung stellen bzw. die zur Abwehr der Gefährdungssituation geeigneten und notwendigen Maßnahmen beantragen.

Besteht eine akute Gefährdung des Kindeswohles kann das Jugendamt eine vorläufige Maßnahme zum Schutz von Kindern und Jugendlichen gemäß § 42 SGB VIII einleiten. Dies umfasst gemäß § 42 Abs. 1 Satz 2 die Möglichkeit, Kinder und Jugendliche „bei einer geeigneten Person, in einer geeigneten Einrichtung oder in einer sonstigen Wohnform vorläufig unterzubringen“. Die vorläufige Unterbringung beinhaltet keinen dauerhaften Eingriff in die elterliche Sorge. Diese liegt trotz der Inobhutnahme bei der personensorgeberechtigten Person.

Das Jugendamt hat gemäß § 42 Abs. 3 SGB VIII in diesem Fall die Personensorge- oder Erziehungsberechtigten unverzüglich über die Inobhutnahme zu informieren und gemeinsam mit ihnen das Gefährdungsrisiko abzuschätzen. Im Falle eines Widerspruchs der Personensorgeberechtigten oder Erziehungsberechtigten ergeben

sich gemäß § 42 Abs. 3 zwei Möglichkeiten. Sind die Personensorgeberechtigten dazu bereit und in der Lage die Gefährdung abzuwenden, besteht also keine Gefährdung des Kindeswohles, so hat das Jugendamt das Kind- oder den Jugendlichen an die Personensorgeberechtigten zurückzugeben. Sind die Personensorgeberechtigten nicht dazu bereit oder in der Lage die Gefährdung abzuwenden und widersprechen sie der Inobhutnahme, so hat das Jugendamt das Familiengericht anzurufen. Dies muss sodann eine Entscheidung über die erforderlichen Maßnahmen zum Wohl des Kindes oder des Jugendlichen treffen.

Stimmen die Personensorgeberechtigten der Inobhutnahme zu, so muss gemäß § 42 Abs. 3 Satz 5 SGB VIII „[...] unverzüglich ein Hilfeplanverfahren zur Gewährung einer Hilfe [...]“ eingeleitet werden. Dieses soll im nachfolgenden Unterkapitel näher betrachtet werden.

2.3 Das Hilfeplanungsverfahren in der Kinder- und Jugendhilfe

Die Vorschriften für die Hilfen zur Erziehung finden sich in § 36 SGB VIII. Diese bilden die Grundlage für den Hilfeplanungsprozess zwischen Jugendamt, Leistungserbringer und Leistungsberechtigtem.

Gemäß § 36 Absatz 1 SGB VIII sind:

„der Personensorgeberechtigte und das Kind oder der Jugendliche [...] vor der Entscheidung über die Inanspruchnahme einer Hilfe und vor einer notwendigen Änderung von Art und Umfang der Hilfe zu beraten und auf die möglichen Folgen für die Entwicklung des Kindes oder des Jugendlichen hinzuweisen“.

Der Gesetzgeber schreibt eine Beratung des Personensorgeberechtigten und des Kindes oder des Jugendlichen vor der Inanspruchnahme einer Hilfe zur Erziehung vor, auch bei Änderung des Hilfeumfangs oder der Art der Hilfe. In die Beratung soll eine Prognose integriert sein, die den Leistungsberechtigten dazu befähigt, eine begründete Einschätzung darüber zu treffen, welchen Verlauf die Entwicklung des Kindes oder des Jugendlichen nehmen könnte, wenn eine entsprechende Hilfe gewährt wird, oder dies ausbleibt. Gemäß des Wortlauts handelt es sich um eine „Beratung“ der Leistungsempfänger, was ihnen zunächst die Möglichkeit offen hält, anderer Meinung als die Fachkräfte bzw. das Jugendamt zu sein. Wie bereits an früherer Stelle in dieser Arbeit dargelegt wurde, handelt es sich bei einer Beratung um einen kommunikativen Verständigungsprozess, welcher der Beschreibung von Problemlagen und der Suche nach Lösungsmöglichkeiten dient.

Dies hat zur Folge, dass die Leistungsberechtigten aktiv an der Hilfeplanung und deren Gestaltung beteiligt werden können und auch müssen (vgl. Meysen 2009, S. 340). Eine Ausnahme bildet hier das Vorliegen einer Kindeswohlgefährdung, die ein Ersetzen der Entscheidung der Personensorgeberechtigten notwendig machen würde, wenn diese einer geeigneten und notwendigen Hilfe nicht zustimmen und somit nicht zur Gefährdungsabwendung beitragen können oder wollen.

Mit der in § 36 Absatz 1 Satz 2 SGB VIII vorgeschriebenen Prüfung der Annahme als Kind bei einer langfristig zu leistenden Hilfe außerhalb der eigenen Familie des Kindes oder Jugendlichen, hat der Gesetzgeber seinerseits einen Mechanismus erschaffen, welcher eine Kosteneinsparung in Bezug auf die Gewährung von stationären Hilfen zur Erziehung beinhaltet. Durch die Adoption eines Kindes entfällt die Gewährung einer stationären Maßnahme in Form einer Hilfe zur Erziehung gemäß § 27 SGB VIII in Verbindung mit § 33 SGB VIII. Unter einer „langfristig zu leistenden Hilfe“ ist mit Meysen (2009, S. 341) ein Zeitraum zu verstehen, welcher mehrere Jahre umfasst. Neben der Reduktion der Ausgaben für eine stationäre Unterbringung ist die Annahme als Kind auch aus fachlichen Gründen zu befürworten, da hierdurch in der Regel eine dauerhafte Bindung zwischen Adoptionseletern und dem Kind oder Jugendlichen gefördert wird.

Zusätzlich zur Information über die möglichen Hilfen schreibt der Gesetzgeber den Leistungsberechtigten ein Wunsch- und Wahlrecht hinsichtlich der Einrichtung oder Pflegeperson zu, wenn die Hilfe außerhalb der Familie erbracht werden muss (vgl. § 36 Absatz 1 Satz 3 SGB VIII). Den beteiligten Familienmitgliedern wird somit die Möglichkeit eingeräumt, aktiv an der Auswahl der Einrichtung oder Pflegeperson teilzunehmen und auch eigene Vorschläge bzw. Wünsche in den Hilfeplanungsprozess einzubringen. Das Wunsch und Wahlrecht bezieht sich dabei ausschließlich auf die geeignete und erforderliche Hilfe, da nur auf diese ein Rechtsanspruch besteht (vgl. Tammen/Trenczek 2009, S. 281).

Der Partizipation der Betroffenen am Hilfeplanungsprozess kommt hierbei eine besondere Bedeutung zu, da die Wirkung einer erzieherischen Hilfe maßgeblich von der Akzeptanz der Betroffenen abhängig ist (vgl. Tammen/Trenczek 2009, S. 281).

Das Wunsch- und Wahlrecht hat neben den fachlich definierten auch finanzielle Grenzen. § 5 SGB VIII regelt das für die gesamte Jugendhilfe geltende Wunsch- und Wahlrecht, auf das der Gesetzgeber in § 36 SGB VII nochmals explizit hinweist.

So heißt es in § 36 Absatz 1 Satz 4: „Der Wahl und den Wünschen ist zu entsprechen, sofern sie nicht mit unverhältnismäßigen Mehrkosten verbunden sind“. Mit Münder (2009, S. 87), lässt die Auslegung des Begriffs der unverhältnismäßigen Mehrkosten noch eine Reihe ungeklärter Fragen offen.

In § 36 Absatz 2 SGB VIII konkretisiert der Gesetzgeber seine Vorstellung der Hilfeplanung indem er klare Anweisungen für die Entscheidung über die Art der Hilfe formuliert. „Die Entscheidung über die im Einzelfall angezeigte Hilfeart soll, wenn Hilfe voraussichtlich für längere Zeit zu leisten ist, im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte getroffen werden“ (§ 36 Absatz 2 Satz 1 SGB VIII). Eine Entscheidung über die zu leistende Hilfeart ist somit auf Grundlage des im Einzelfall zu prüfenden pädagogischen Bedarfs zu treffen. Diese Entscheidung muss nach Vorgabe der gesetzlichen Norm im Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte, also in einem Team von mindestens zwei Fachkräften erfolgen. Zu diesem Planungsgremium gehören unter anderem Ärzte, Psychologen, Schulsozialarbeiter oder Lehrer, die mit der Durchführung der Hilfe oder auch mit der Vorgeschichte befasst sind oder waren (vgl. Müller 2009, S. 81). In Bezug auf die Dauer der Hilfe lässt der Gesetzgeber durch die Benutzung des unbestimmten Rechtsbegriffs der „längeren Zeit“ einen gewissen Handlungsspielraum offen.

In § 36 Absatz 2 Satz 2 SGB VIII wird der Hilfeplan als Grundlage für die Ausgestaltung der Hilfe benannt. Dieser ist in Zusammenarbeit mit dem Personensorgeberechtigten sowie dem Kind oder Jugendlichen aufzustellen (vgl. § 36 Absatz 2 Satz 2 SGB VIII). Der Hilfeplan soll Aufschluss über „[...] den Bedarf, die zu gewährende Art der Hilfe sowie die notwendigen Leistungen [...]“ geben (vgl. ebd.). Auch schreibt § 36 Absatz 2 Satz 2 SGB VIII eine regelmäßige Überprüfung der Eignung und Notwendigkeit der gewährten Hilfe durch das zuvor benannte Gremium vor. Der Gesetzgeber nennt keine genaue Zeitspanne, innerhalb welcher der Hilfeplan fortgeschrieben bzw. überprüft werden muss.

Mit Meysen (2009, S. 348) ist anzunehmen, dass zu Beginn eines Hilfeprozesses die Zeitabstände zur Überprüfung des Hilfeplanes deutlich geringer ausfallen, als bei einer kontinuierlich über mehrere Jahre andauernden Hilfe. Um notwendige Korrekturen rechtzeitig vornehmen zu können, ist mit Meysen (2009, S. 348) eine Überprüfung des Hilfeplanes im Abstand von sechs Monaten angezeigt.

3. Marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe

Den fachlichen Rahmenbedingungen auf Seiten der leistungsgewährenden Behörden steht eine Reihe von marktwirtschaftlich und sozialpolitisch determinierten Rahmenbedingungen gegenüber. Diese sollen im Nachfolgenden näher betrachtet werden. Hierzu erfolgt zunächst eine Exploration der Besonderheiten des Dienstleistungssektors in Bezug auf die Erbringung einer „sozialen Dienstleistung“. Anschließend wird eine kurze Darstellung der Kostenzunahme im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe vorgenommen, um die politische Motivation für die Reformbemühungen zu skizzieren.

3.1 Die Besonderheiten des sozialen Dienstleistungssektors

Ausgehend von einer Definition des Dienstleistungsbegriffes, sollen im nachfolgenden Unterkapitel die Besonderheiten der Dienstleistungsproduktion dargestellt werden. Der Schwerpunkt dieser Betrachtung soll auf der gebundenen Dienstleistung und deren Produktion liegen. Dieses Unterkapitel abschließend wird der Begriff des „Kunden“ im Bezug auf die Dienstleistungserbringung im Sozialbereich erläutert und hinterfragt.

3.1.1 Der Dienstleistungsbegriff

Eine Dienstleistung zeichnet sich in Abgrenzung zur Warenproduktion durch ihren immateriellen Charakter aus, sie ist nicht gegenständlich. Im Gegensatz zur Dienstleistungserbringung kann das Dienstleistungsergebnis durchaus materiellen Charakter haben. Beispielhaft sei an dieser Stelle die Produktion eines Blumenstraußes genannt. Während das Binden des Straußes als Dienstleistungserbringung angesehen werden kann und einen immateriellen Charakter aufweist, weist der fertige Blumenstrauß als das Dienstleistungsergebnis durchaus einen materiellen Charakter auf.

Die Betriebswirtschaftslehre unterscheidet zwischen gebundenen und ungebundenen Dienstleistungen. Wesentlicher Inhalt der gebundenen Dienstleistung ist die Arbeitsleistung des Produzenten. Kennzeichnend ist die Gleichzeitigkeit von Produktion und Konsum (z.B. Maniküre in einem Salon, Stadtführung, etc.). Bei der ungebundenen Dienstleistung ist eine zeitliche wie räumliche Trennung zwischen Produktion und Verbrauch möglich (vgl. Gabler Wirtschaftslexikon 2010). Bleibt man

beim Beispiel des Blumenstraußes, wird deutlich, dass dieser am Morgen durch den Floristen gebunden werden kann und zu einem späteren Zeitpunkt durch einen Kunden nachgefragt werden kann. Für die soziale Arbeit ist jedoch die gebundene Dienstleistung maßgeblich, da an und mit Menschen gearbeitet wird, und somit eine Trennung von Produktion und Konsum aufgrund des interaktionistischen Charakters nicht möglich ist. Zu Gunsten der besseren Lesbarkeit wird daher im weiteren Verlauf dieser Arbeit auf eine Differenzierung zwischen gebundener und ungebundener Dienstleistung verzichtet. Der Begriff der Dienstleistung meint nachfolgend ausschließlich die gebundene Dienstleistung.

3.1.2 Die Dienstleistungsproduktion

Im Bereich der Dienstleistungsproduktion ergeben sich vielfache Besonderheiten, welche in der Diskussion um Effizienz und Effektivität des Sozialsektors berücksichtigt werden müssen. Im Gegensatz zur Güterproduktion ist das Ergebnis einer Dienstleistungserbringung zumeist nicht plastisch darstellbar, da es immateriell ist. Das Ergebnis der Dienstleistungserbringung kann somit nicht vor der Inanspruchnahme derselben geprüft werden. Maleri (1994, S. 100) weist darauf hin, dass durch die genannte Immaterialität der Dienstleistung Schwierigkeiten in der Einschätzung des Nutzens jener für den potentiellen Nachfrager entstehen können. Hieraus ergibt sich ein die Dienstleistungserbringung kennzeichnendes Verhältnis zwischen Konsument und Produzent. Der Kunde bzw. Konsument der Dienstleistung muss dem Produzenten einen Vertrauensvorschuss gewähren, da er die Fähigkeiten des Dienstleistungserbringers im Voraus nicht anhand der gewünschten Dienstleistung nachprüfen kann. Lediglich Beispiele einer bereits erbrachten und entsprechend dokumentierten Dienstleistung bzw. eines Dienstleistungsergebnisses können angeführt werden, um dem Kunden das Abschätzen der Leistungsfähigkeit des Dienstleistungserbringers zu erleichtern.

Zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses zwischen Konsument und Produzent ist die Qualität der angefragten Dienstleistung für den Konsumenten nicht überprüfbar, da die endgültige Leistungserstellung und somit die Vollendung der Produktionsprozesse erst nach dem Absatz der Dienstleistung erfolgt. Nur wenn der Konsument dem Produzenten eine ausreichende Leistungsfähigkeit zuspricht, wird er die Dienstleistung nachfragen (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 25). In Bezug auf die Soziale Arbeit stellt dieser Vertrauensvorschuss ein

besonderes Moment für die Dienstleistungserbringung dar, da die Klientel oftmals aufgrund ihrer eigenen Biographie Schwierigkeiten haben, Vertrauen zu anderen Personen zu schöpfen. Dies hat zur Folge, dass der Erbringung einer sozialen Dienstleistung häufig eine Reihe von vertrauensbildenden Maßnahmen vorangehen müssen, bevor die eigentliche Dienstleistung erbracht werden kann.

Eine weitere Besonderheit der Dienstleistungserbringung zeigt sich im Bereich der Bildung und Erziehung. Das Ergebnis der Dienstleistungserbringung, welches sich in einem Lernerfolg oder einem erzieherischen Erfolg ausdrückt, kann mit starker zeitlicher Verzögerung eintreten. Somit kann die Wirksamkeit der Dienstleistung oft erst lange nach erfolgter Dienstleistungserbringung nachvollzogen werden. Für die Konsumenten treten keine unmittelbaren Ergebnisse der Dienstleistung ein, was zur Demotivation der Klienten beitragen kann, da diese aus ihrer Sicht keine oder nur geringe Fortschritte machen. Bildungsleistungen können daher mit Arnold (2003, S. 232) als „Investition in die Zukunft“ angesehen werden.

In engem Zusammenhang mit der Motivation der Klienten an der Dienstleistungserbringung mitzuwirken, steht eine weitere Eigenart derselben. Der „Konsument“ einer Dienstleistung ist maßgeblich an der Erbringung und somit am Ergebnis der in Anspruch genommenen Leistung beteiligt. Nur durch die Integration des Leistungsnehmers (externer Faktor) in den Dienstleistungsprozess, kann dieser gelingen. Die Dienstleistungserbringung geschieht somit in Interaktion zwischen Konsument und Produzent. Da sich beide gegenseitig beeinflussen, kann von einem „Prosumenten“ (**Produzent** + **Konsument** = Prosument) die Rede sein, der gleichzeitig Produzent und Konsument der Dienstleistung ist (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 27f).

Einhergehend mit der Integration des externen Faktors ergibt sich im Hinblick auf die Rationalisierbarkeit der Dienstleistungserbringung eine weitere Besonderheit im Vergleich zur Güterproduktion. Der Kunde kann in der Güterproduktion anhand bestimmter vertraglich festgelegter Kriterien bestimmen, welche Form oder Ausstattung das Endprodukt erhalten soll. Eine aktive Beteiligung des Kunden am Produktionsprozess über diese Vorgaben hinaus ist jedoch nicht möglich, aber auch nicht notwendig bzw. sinnvoll. Die Produktion wird in der Regel ausschließlich durch entsprechende Fachkräfte geleistet, welche über die notwendigen Qualifikationen verfügen, das nachgefragte Gut in entsprechender Qualität zu erstellen. Im

Gegensatz zur Güterproduktion ist der Leistungsnehmer aktiv an der Dienstleistungserbringung beteiligt.

Mit Maleri (2003, S. 134) lassen sich „Alle Arten der Dienstleistungsproduktion, die ein Miterleben, unmittelbares Aufnehmen oder die Befriedigung unmittelbarer menschlicher Bedürfnisse zum Gegenstand haben, [...] nahezu ausnahmslos nicht ohne eine aktive Mitwirkung des Abnehmers produzieren“. Dennoch muss der Hauptanteil der Dienstleistungserbringung durch Fachkräfte erbracht werden (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 32). So kann zum Beispiel der Kunde im Friseursalon seine Wünsche hinsichtlich des Haarschnittes äußern, den Schnitt jedoch nicht eigenhändig vor dem Spiegel vornehmen, da dies seine Fähigkeiten überschreiten würde. Gleiches gilt für die Soziale Arbeit. Die Klientel wird in den Dienstleistungsprozess eingebunden, indem ihr zum einen ein Mitspracherecht eingeräumt und zum anderen von ihr gefordert wird, Entwicklungsschritte mit Unterstützung durch die professionellen Helfer zu bewältigen. Eine selbständige Umsetzung der notwendigen pädagogischen Interventionen kann jedoch von den Leistungsnehmern nicht erwartet werden. Oftmals verfügen die Klienten zwar über das Wissen, wie das Ergebnis der Dienstleistung aussehen soll, nicht aber über die notwendigen Ressourcen, dieses Ziel ohne professionelle Hilfe zu erreichen. Eine Koproduktion findet insofern statt, dass die professionellen Helfer Möglichkeiten aufzeigen bzw. mit den Klienten erarbeiten, die eine Lösung der psychosozialen Problemlage der Klientel erwarten lassen und sie darin unterstützen, Ressourcen zu reaktivieren oder zu erschließen, die zur Erreichung des Dienstleistungszieles dienen. Die Umsetzung der dazu benötigten Entwicklungsschritte muss jedoch durch die Klientel geleistet werden. Dies kann nicht durch das Helfersystem übernommen werden. Nur die Klienten selbst können ihr Verhalten ändern und somit neue Ressourcen aktivieren oder erschließen. Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die Dienstleistungsproduktion einen Prozess der Koproduktion darstellt und somit auf eine aktive Teilnahme der Leistungsnehmer an der Leistungserbringung angewiesen ist.

Ebenso kennzeichnend für die Dienstleistung ist das „uno-actu“ Prinzip, welches die zeitgleiche Produktion und Konsumption einer Dienstleistung beschreibt. Eine Dienstleistung wird gemäß dieser Definition bereits während der Produktion konsumiert.

Daher ist eine Lagerung bzw. eine Überproduktion von Dienstleistungen nicht möglich. Dies zieht weitere Schwierigkeiten in Bezug auf die Vermarktung und die Inanspruchnahme von Dienstleistungen mit sich (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 26f). Die in der Güterproduktion bestehende Puffermöglichkeit durch eine Überproduktion in Zeiten schwacher Nachfrage und einer damit einhergehenden Lagerhaltung, welche in Zeiten starker Nachfrage abgebaut werden kann, entfällt im Bereich der Dienstleistung weitestgehend (vgl. Maleri 2003, S. 91). Auch können Dienstleistungen im Gegensatz zu Sachgütern nicht für den anonymen Markt erstellt werden, da sie an die Person des Nachfragers und dessen Bedürfnisse gebunden sind (vgl. ebd., S. 87). Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit einer erhöhten Anstrengung zur Bedürfnisbefriedigung der Nachfrager durch den Leistungserbringer in Zeiten erhöhter Absätze. Dieser muss eine Überkapazität an Personal zur Verfügung stellen, um die Nachfrage bedarfsgerecht bedienen zu können. In Zeiten schwacher Nachfrage ergeben sich durch die Vorhaltung der Überkapazitäten erhöhte Personalkosten, welche durch die Leistungsnehmer mitfinanziert werden müssen (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 31).

In der Kinder- und Jugendhilfe zeigt sich dies zum Beispiel im Bereich der Sozialpädagogischen Familienhilfe gemäß § 27 SGB VIII in Verbindung mit § 31 SGB VIII. Werden die Leistungen eines freien Trägers der Jugendhilfe durch das Jugendamt stark in Anspruch genommen, stellt sich für diesen die Frage, ob er Kapazitäten erweitern soll, um die Nachfrage bedienen zu können. Lässt allerdings die Nachfrage wieder nach, muss der freie Träger die Mehrkosten durch das zusätzlich zur Verfügung gestellte Personal tragen.

Eng verknüpft mit der mangelnden Lagerungsfähigkeit der Dienstleistung ergeben sich zwei weitere Besonderheiten. Zum Einen ist die Dienstleistung nicht transportfähig. Sie kann aufgrund des „uno-actu-Prinzips“ nicht an einem Ort erbracht und anschließend an einem anderen konsumiert werden. Hieraus ergibt sich zwangsläufig eine geringe Absatzreichweite der Dienstleistung, da diese nur dann und dort erbracht werden kann, wo sich der Leistungserbringer und der Leistungsnehmer zeitgleich aufhalten (vgl. Maleri 2003, S. 87). Sie ist also nur eingeschränkt über moderne Medien wie Internet, Telefon oder Faxgeräte vertreibbar.

Zwar kann die Dienstleistung über diese Medien angefragt und vermittelt werden, dennoch ist eine Dienstleistungserbringung, verglichen mit dem Absatz von Produktionsgütern, nur in sehr geringer räumlicher Distanz möglich, da die Kosten durch den „Transport“ des Dienstleistungserbringers zum Dienstleistungsnehmer, oder umgekehrt, schon bald den Marktwert der Dienstleistung überschreiten und sie somit unwirtschaftlich machen würden (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 27). Zum Anderen ist die Drittverwendungsmöglichkeit der Dienstleistung aufgrund der mangelnden Lagerungsfähigkeit bzw. der Möglichkeit der Überproduktion ebenfalls nicht gegeben (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 33). Wie bereits beschrieben, kann keine Überproduktion und somit Lagerhaltung einer Dienstleistung in Zeiten einer schwachen Nachfrage erfolgen. Da eine Speicherung der Dienstleistungsergebnisse nicht möglich ist, können diese auch nicht als Sicherheit für die Gewährung eines Kredits genutzt werden. Ohne die Expertise und die Leistungsfähigkeit des Dienstleistungserbringers kann die Dienstleistung nicht erstellt und somit nicht vermarktet werden. Hieraus ergibt sich zwangsläufig eine Einschränkung der Drittverwendungsmöglichkeit einer Dienstleistung. Dienstleistungsergebnisse können nicht auf Vorrat eingekauft und an Dritte weiter gegeben werden.

Ohne den Einsatz des Leistungserbringers beziehungsweise dessen Arbeitskraft und dessen Expertise, existiert die Dienstleistung nicht und ist somit auch nicht zu vermarkten. Daher ist eine Kreditaufnahme für ein Dienstleistungsunternehmen im Vergleich zu einem Produktionsunternehmen erschwert. Ein Dienstleistungserbringer müsste somit seine Arbeitskraft und seine Fachkenntnis als Bürgschaft für einen Kredit einsetzen. Der Kredit wäre in Folge dessen an die Person und die Leistungsfähigkeit des Dienstleistungserbringers gebunden.

3.1.3 Der „Kunde“ in der Kinder- und Jugendhilfe

Verglichen mit den Annahmen der freien Marktwirtschaft ergibt sich eine weitere Besonderheit der sozialen Dienstleistung im Hinblick auf das Verhältnis zwischen Kunde und Produzent. In der Theorie der freien Marktwirtschaft wird davon ausgegangen, dass ein Kunde für die Inanspruchnahme einer Leistung oder den Erwerb eines Produktes eine entsprechende finanzielle Gegenleistung erbringt.

Das Verhältnis zwischen Kunden und Produzenten basiert auf Reziprozität (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 35). Im Bereich der Kinder- und

Jugendhilfe ist das Verhältnis zwischen Kunde und Produzent oftmals weit weniger eindeutig, was nachfolgend skizziert werden soll.

Ausgehend von der Annahme, dass ein leistungsberechtigter Bürger eine staatliche Leistung in Anspruch nimmt, könnte man diesen als „Kunden“ bezeichnen. Bei näherer Betrachtung scheint jedoch der Begriff des „Kunden“ nicht gerechtfertigt, da der Bürger für die Leistung, welche er konsumiert, im Falle einer ambulanten Hilfe keine finanzielle Gegenleistung erbringt und im Falle einer stationären Hilfe nur einen Kostenbeitrag leistet. Die Kosten der Maßnahme werden somit größtenteils durch den Staat in Form des Trägers der öffentlichen Jugendhilfe erbracht. Insofern ist der Träger der öffentlichen Jugendhilfe als Kunde des Leistungserbringers anzusehen, da er die Leistung bei diesem anfragt und eine finanzielle Gegenleistung erbringt. Der öffentliche Träger ist jedoch insoweit kein Kunde, da er die in Anspruch genommene Leistung nicht konsumiert (vgl. Messmer 2007, S. 168).

Der Begriff des „Kunden“ muss somit zum einen als Kunde im Sinne von „Konsument“ (in diesem Falle der leistungsberechtigte Bürger) einer Dienstleistung und zum anderen als Kunde im Sinne des Geldgebers (Träger der öffentlichen Jugendhilfe) angesehen werden. In Folge dessen muss die zu erbringende Dienstleistung sowohl den Anforderungen des Geldgebers als auch denen des Konsumenten gerecht werden.

3.2 Anstieg der Ausgaben für die Kinder- und Jugendhilfe

Ausgelöst wurde die Ökonomisierungsdebatte in der Sozialen Arbeit durch stetig steigende Ausgaben im Sozialbereich, die mit knappen Kassen der Kommunen einhergingen. Insbesondere die Ausgaben der Kinder- und Jugendhilfe nahmen und nehmen einen Großteil der Gesamtausgaben des Kommunalen Budgets ein.

Lagen die reinen Ausgaben für die Kinder- und Jugendhilfe im Jahre 1991 bei 9,2 Milliarden Euro, stiegen diese bis zum Jahr 2006 bereits auf einen Wert von 18,7 Milliarden Euro an. Bis zum Jahr 2008 stiegen die Ausgaben weiter bis auf 22,2 Milliarden Euro (Statistisches Bundesamt 1992-2009). An diesen Zahlen wird deutlich, dass die Reformbemühungen einen weiteren Anstieg der Ausgaben für die Kinder- und Jugendhilfe bisher nicht verhindern konnten.

Insbesondere im Bereich der Hilfen zur Erziehung sind die Fallzahlen in der Vergangenheit stetig gestiegen.

Verglichen mit dem Jahr 1991, in dem das neue Kinder- und Jugendhilfegesetz in Kraft getreten ist, stieg die Anzahl der Hilfen zur Erziehung für Kinder und Jugendlichen im Alter bis 26 Jahre im Jahr 2006 um 79% auf 651 361 an. Abgesehen vom Bereich der Heimerziehung, der einen leichten Rückgang von 4,2% vorweist, sind bei allen anderen Hilfearten teils drastische Anstiege zu verzeichnen. Mit 255,2% weist der Bereich der Sozialpädagogischen Familienhilfe den größten Anstieg auf (vgl. Statistisches Bundesamt 2008). Einem Anstieg der Fallzahlen von 79% im Bereich der Hilfen zur Erziehung steht somit im gleichen Zeitraum ein Anstieg der Kosten für die gesamte Kinder- und Jugendhilfe in Höhe von 203,26% gegenüber (vgl. ebd.).

4. Verwaltungsmodernisierung und Ökonomisierung

In diesem Kapitel erfolgt stellvertretend für weitere Reformbemühungen eine Darstellung des New Public Managements, welches in den 90er Jahren Einzug in die kommunalen Verwaltungen gehalten hat und von dem sich die Politik großes Einsparungspotential versprochen hatte.

4.1. New Public Management

Ausgangspunkt für das New Public Management, welches seinen Ursprung in den 90er Jahren findet, war angesichts leerer kommunaler Kassen die Frage nach Möglichkeiten der Kostenreduktion im Bereich öffentlicher Sozialer Dienstleistungen (vgl. Seithe 2010, S. 82). Mit der Einführung des neuen Steuerungsmodelles (NSM) in der Kommunalverwaltung versprach man sich eine grundlegende Modernisierung derselben (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 42f). Die öffentliche Verwaltung galt als unbeweglich und bürokratisch und somit uneffizient. Einhergehend mit der Kostenreduktion sollte die neue Steuerung Rationalisierungs- und Qualitätsverbesserungsprozesse in der Sozialen Arbeit befördern (vgl. Seithe 2010, S. 82f). Durch einen erhöhten Wettbewerb und die Einführung marktähnlicher Prozessabläufe sollte die Leistung der Verwaltung gesteigert werden (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 43).

4.1.1 Unternehmensorganisatorische Umgestaltung der Verwaltung

Unter der unternehmensorganisatorischen Umgestaltung der Verwaltung ist die Schaffung von unternehmensähnlichen, dezentralen Führungs- und Organisationsstrukturen zu verstehen.

Zur Erreichung dieser Umgestaltung bietet das NSM eine Reihe struktureller wie prozessualer Elemente (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al, 2010, S. 44). Eine wichtige Rolle spielt hierbei das Kontraktmanagement, welches im Wege der gemeinsamen Verhandlung Leistungsziele definiert. Beginnend mit einer Zielfindungsphase in welcher die Finanz- (Inputziele) und Leistungsziele (Outputziele) festgelegt werden, folgt eine Zielvereinbarungsphase. Aufbauend auf die getroffenen Zielvereinbarungen folgt eine Vollzugsphase, in welcher die Ziele „praktisch“ umgesetzt werden. Den Kreislauf vollendend schließt sich eine Rechenschaftsphase an, die sich in einer regelmäßigen Berichtspflicht äußert (vgl. Kegelman 2007, S. 141f). Das Kontraktmanagement ist daher als ein „Steuerungs-, Planungs- und Controllinginstrument“ zu verstehen (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al 2010, S. 44).

Ein weiteres Steuerungselement stellt die Budgetierung dar. Durch Budgetierung wird eine Begrenzung des zur Verfügung stehenden Finanzvolumens vorgenommen. Einhergehend mit dieser Begrenzung wird die Finanzverantwortung des einzelnen Mitarbeiters und des jeweiligen Fachbereiches erhöht (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al., 2010, S. 44). Die Verstärkung der Verantwortung Einzelner und die Überprüfbarkeit der Ausgaben sollen zu einem wirtschaftlicheren Umgang mit den begrenzten Ressourcen führen und somit die Effizienz der Verwaltung steigern. Angesichts eines gesetzlich festgelegten Rechtsanspruchs der Klientel ist fraglich, inwieweit die Budgetierung dem Rechtsanspruch entgegensteht. Während das alte Steuerungsmodell auf einer zentralen strategischen Steuerung beruhte, setzt das neue Steuerungsmodell zunehmend auf eine dezentrale Selbststeuerung. Durch die dezentrale Selbststeuerung werden den Fachbereichen und den einzelnen Mitarbeitern mehr Kompetenzen im Ressourcenbereich zugesprochen. Die Folge ist eine weitgehend autonome Zielfindung und -umsetzung durch die Fachbereiche. Die „Autonomie“ der Fachbereiche muss sich jedoch dem „Konzernziel“ unterordnen und unterliegt somit dem Controlling. Es bleibt also weiterhin eine zentrale Steuerung bestehen, die bei Fehlsteuerung durch die Fachbereiche zeitnah in die Entscheidung eingreifen und sie berichtigen kann (vgl. Kegelman 2007, S. 147).

Neben der Schaffung von dezentralen Führungs- und Organisationsstrukturen bildet die Umorientierung von der Input- zur Outputsteuerung einen zentralen Bestandteil des NSM. Um diese ergebnisorientierte Steuerung zu verwirklichen muss zunächst

definiert werden, was unter dem Ergebnis bzw. der Leistung verstanden wird. Das NSM bedient sich hierbei des Begriffs des Produktes. Von zentraler Bedeutung für die Überprüfbarkeit der Zielerreichung ist somit die Beschreibung eines Produktes, welche neben der eigentlichen Leistung auch die Beschreibung der zur Leistungserbringung eingesetzten Mittel beinhaltet. Ein Produkt muss klar gegenüber anderen Produkten abgrenzbar sein, und ihm müssen eindeutig Kosten zugewiesen werden können. Zusammenfassend ist unter einem Produkt eine Leistung oder eine Gruppe von Leistungen zu verstehen, die durch den Fachbereich erbracht, der exakte Kosten zugewiesen, und die von außen im Fachbereich nachgefragt wird (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al., 2010, S. 45).

Besondere Bedeutung kommt im Dienstleistungssektor dem Qualitätsmanagement zu, da die zu erbringende Leistung flexibel an die Bedürfnisse der Kunden angepasst werden muss. Qualitätsmanagement kann in Bezug auf Dienstleistungen nur prozessorientiert angewandt werden, da eine Nachbesserung am Endprodukt nicht mehr möglich ist (vgl. Buestrich; Burmester; Dahme; et al., 2010, S. 45).

4.1.2 Strategisches Management

Kommunales Management im Sinne des NSM kennt drei Managementebenen, das normative, strategische und operative Management. Auf der Ebene des normativen Managements werden Global- und Leitziele entwickelt. Diesen müssen sich die nachfolgenden Managementebenen unterordnen, wodurch eine langfristige Ergebnis- und Wirkungssteuerung gewährleistet werden soll (vgl. Dahme/Wohlfahrt 2006, S. 67). Aus den auf der normativen Ebene entwickelten Globalzielen werden auf der strategischen Managementebene Teilziele entwickelt, welche der Steuerung der operativen Managementebene dienen (vgl. Kegelmann 2007, S. 87ff). Strategisches Management befasst sich mit der Frage, auf welchem Wege die auf der normativen Ebene entwickelten Ziele erreicht werden können.

Hierzu fasst strategisches Management vier Zielfelder zusammen:

1. Ergebnisse / Wirkungen – Was soll erreicht werden?
2. Ressourcen – Welche Ressourcen müssen dafür eingesetzt werden?
3. Programme / Produkte – Was muss dafür getan werden?
4. Prozesse / Strukturen – Wie muss es getan werden?

(Kegelmann 2007, S. 88)

Mit Dahme/Wohlfahrt (2006, S. 67) besteht die zentrale Aufgabe des strategischen Managements darin festzulegen, welche Aufgaben wahrgenommen werden sollen, und welche Priorität ihnen dabei anhand der zur Verfügung stehenden Ressourcen beigemessen wird.

Das operative Management befasst sich mit der Frage, wie der gewählte Weg beschritten, bzw. die auf strategischer Ebene festgelegten Aufgaben wahrgenommen werden sollen.

5. Das Spannungsfeld zwischen fachlichen und marktwirtschaftlichen Anforderungen in der Kinder- und Jugendhilfe

Trotz aller Reformbemühungen konnte, wie in Kapitel 3.2. dargelegt, ein Anstieg der Ausgaben im Sozialbereich und insbesondere in der Kinder- und Jugendhilfe nicht verhindert werden. Die Gründe hierfür scheinen vielschichtig. Um sich einer Erklärung dieses Anstieges annähern zu können, soll nachfolgend das Spannungsfeld zwischen den marktwirtschaftlichen und fachlichen Anforderungen skizziert werden.

5.1 Zeitliche Ressourcen zur Wahrung des gesetzlichen Auftrages versus Reduzierung der Personalkosten durch Rationalisierung

Soziale Arbeit zeichnet sich auch und insbesondere durch ihre Lebenswelt- und sozialraumorientierte präventiv geprägte Ausrichtung aus, woraus sich ein politischer Auftrag sozialer Arbeit ableiten lässt. § 1 Abs. 3 Nr. 4 SGB VIII beschreibt als Teil der Aufgabe der Kinder- und Jugendhilfe, dass diese „[...] dazu beitragen [soll], positive Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familie sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu erhalten oder zu schaffen“.

Mit Münder (2009, S. 70) verweist § 1 Absatz 3 Nr. 4 SGB VIII auf ein staatliches Hineinwirken der Kinder- und Jugendhilfe in andere Politikfelder im Sinne einer Querschnittspolitik. In allen für Kinder und Jugendliche relevante Politikbereiche wie Schulpolitik, Familienpolitik oder auch Bebauungspolitik soll die Kinder- und Jugendhilfe einmischend tätig werden, wenn dies der Verbesserung der Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen dient (vgl. Seithe 2010, S. 113). Diesem Anspruch einer vielfältig politisch tätigen Kinder- und Jugendhilfe stehen Einsparungen im Personalbereich entgegen.

Mit Seckinger (2008, S. 41) beschreiben 98,2 % der befragten ASD-MitarbeiterInnen des DJI-Jugendhilfeb@rometer 2008 eine Verdichtung der Arbeit. Diese äußere sich dadurch, dass weniger Zeit für die Bearbeitung einer bestimmten Aufgabe zur Verfügung stehe und der daraus erwirtschaftete Zeitgewinn durch die Erledigung anderer Aufgaben gefüllt werde. Seckinger (2008, S. 43) spricht in diesem Zusammenhang von einem Job-Enlargement, welches unter Anderem durch die Abschaffung von Schreibdiensten und die Verlagerung von Aufgaben aus Spezialdiensten in die Allgemeinen Sozialen Dienste entstanden sei. Durch die steigende Arbeitsbelastung, welche in einer gestiegenen Zahl an Überlastungsanzeigen der MitarbeiterInnen des Allgemeinen Sozialen Dienstes zum Ausdruck kommt, sind diese gezwungen, in der Fallbearbeitung zu priorisieren und nur noch die Fälle mit unmittelbarem Handlungsbedarf zu bearbeiten (vgl. Seckinger 2008, S. 43). Für präventive Maßnahmen wie z.B. Stadtteilentwicklung fehlt oft die Zeit (vgl. Seithe 2010, S. 113).

Durch die Verknappung der Arbeitsressourcen ist Soziale Arbeit gezwungen, ihre Handlungsprozesse zu beschleunigen, was insbesondere durch die Standardisierung von Hilfeprozessen anhand von Ziel-Mittel-Relationen erreicht werden soll. Angesichts des Umfangs der Einsparungen dürfte dies jedoch in vielen Bereichen nicht genügen und dazu führen, dass Teilaspekte der Arbeit entfallen, um die vordergründig anstehenden Aufgaben, zu welchen insbesondere die Sicherung des Kindeswohles bei akuter Gefährdung gezählt werden kann, noch erledigen zu können (vgl. Seithe 2010, S. 123). Einen Beleg für diese Entwicklung liefert das DJI-Jugendhilfeb@rometer 2008, dort geben 61% der befragten ASD an, dass der Anstieg der Arbeitsbelastung dazu führe, dass Arbeit unerledigt liegen bleibe.

Welche Folgen dies für die Praxis der Kinder- und Jugendhilfe hat, zeigen Leigh und Miller (2004, S. 262) in ihrer Studie zur Sozialarbeiterischen Intervention mit Familien und Kindern, indem sie feststellen, dass es von elementarer Bedeutung zur Wahrung des Kindeswohles ist, bereits auf geringfügig erscheinende Problemlagen der Klientel einzugehen und soziale Arbeit nicht auf „Hochrisikofälle“ zu beschränken. Wenn Soziale Arbeit bereits frühzeitig interveniert, kann der Einsatz eingriffsintensiverer Hilfen vermieden und somit Gefährdungssituationen für Kinder vorgegriffen werden (vgl. ebd.). Dies hätte im Umkehrschluss zur Folge, dass weniger personelle Ressourcen für den arbeitsintensiven Einsatz in Hochrisikofällen

gebunden wären. Gleiches gilt für Stadtteil- und Lebensweltorientierte Sozialarbeit. Diese kann dazu beitragen, prekäre Lebenssituationen im Umfeld der Klientel zu lindern oder gar zu vermeiden, indem sie die Ressourcen und die Eigeninitiative der Klientel aktivierend unterstützt und somit dem Einsatz von Hilfen zur Erziehung vorbeugen kann.

5.2 Geeignete und notwendige Hilfe versus kostengünstigste Hilfe

Die fachlichen Anforderungen an Eignung und Notwendigkeit wurden bereits in Kapitel 2.2.2 dargelegt. Durch das im Gesetzestext festgeschriebene Gebot der Verhältnismäßigkeit ist die Soziale Arbeit dazu gezwungen, vor Gewährung einer Hilfe eine exakte Prüfung der Eignung und Notwendigkeit der ausgewählten Hilfe vorzunehmen. § 27 Absatz 2 SGB VIII verweist auf eine nicht abschließende Aufzählung möglicher Hilfeformen in §§ 28-35 SGB VIII, an der sich die Hilfemaßnahmen der Kinder- und Jugendhilfe orientieren können. Gemäß des Wortlauts wird „Hilfe zur Erziehung insbesondere nach Maßgabe der §§ 28 bis 35 gewährt“. Die durch das Wort „insbesondere“ formulierte Offenheit der Hilfeformen lässt einen großen Spielraum, um maßgeschneiderte Hilfen zur Verfügung zu stellen.

Mit Klatetzki (1995) ist:

„[...] nicht das ‚Vorhalten‘ von einzelnen Hilfeformen, denen dann Kinder- und Jugendliche zugewiesen werden, [...] strukturell sicherzustellen, sondern die Einrichtungen der Jugendhilfe sind so lern- und wandlungsfähig zu organisieren, dass sie ad hoc in der Lage sind, für jeden Jugendlichen und jedes Kind eine Betreuungsform zu generieren“.

Diese theoretische Offenheit und Kreativität der Hilfgewährung erstickt jedoch in der Praxis oft im Keim, da eine flexible und bedarfsgerechte Anpassung von vorhandenen Hilfen oder die Schaffung neuer Hilfeformen erschwert oder verunmöglicht wird, indem strukturelle wie finanzielle Hürden geschaffen werden (vgl. Seithe 2010, S. 116). Messmer (2007, S. 161) stellt fest, dass die Orientierung an den Kosten und am Alter der Klienten maßgeblicher Faktor für die Entscheidung der Leistungsträger ist. Der fachlich begründete Einsatz von eingriffs- und kostenintensiven Hilfen wird durch fiskalische Zwänge konterkariert (vgl. ebd). Dabei bleibt zu überprüfen, ob der Einsatz eines geringeren und somit nicht geeigneten Mittels langfristig tatsächlich kostengünstiger ist.

Mit Messmer (2007, S. 177) entstehen höhere Folgekosten, die er als „Opportunitätskosten“ bezeichnet, immer dann, „[...] wenn sich aus Kostengründen der Einsatz adäquater Hilfen verzögert, so dass sich bestehende Problemlagen über die Zeit konsolidieren und der Aufwand zu ihrer Abhilfe größer wird“. Eine aus fachlichen Gesichtspunkten notwendige stationäre Hilfe kann somit nicht gegen eine kostengünstigere ambulante Hilfe ausgetauscht werden, da diese nicht den gewünschten Effekt erzielen kann und daher einer sinnlosen Geldausgabe gleichkommt (vgl. Seithe 2010, S. 109). Abgesehen davon, dass durch solche Entscheidungen fachliche Standards Sozialer Arbeit „ad absurdum“ geführt werden, höhlt diese Praxis die Rechtsansprüche der Klientel aus, indem sie die fachlich notwendige Hilfe aus Kostengründen verweigert und dadurch den Rechtsanspruch der Klienten missachtet (vgl. ebd., S. 131). Vor diesem Hintergrund kann mit Seckinger/Gragert/Peucker et al. (2008, S. 46) „die Frage gestellt werden, ob wirklich in allen Jugendamtsbezirken das Angebot an Hilfen zur Erziehung angefangen bei den Kapazitäten des ASD bis hin zu den Angeboten an einzelnen Hilfeformen noch bedarfsgerecht ist“. Bezogen auf die Ausstattung der ASD ist davon auszugehen, dass Hilfen unter Anderem dadurch nicht ausreichend oder angemessen waren, dass der zu bewältigenden Arbeitsmenge mit den bestehenden Personalressourcen nicht mehr entsprochen werden konnte (vgl. ebd. S.47)

5.3 Kontinuität versus Verkürzung der Hilfedauer zum Zweck der Kosteneinsparung

Neben der generellen Forderung nach Kosteneinsparung durch die Anwendung einer günstigeren Hilfe wird aus ökonomischer Sicht ein weiteres Einsparungspotential in der Verkürzung der Hilfedauer gesehen. Wird eine Hilfe für einen kürzeren Zeitraum gewährt, werden wieder Kapazitäten auf Seiten der Leistungserbringer und – gewährer freigesetzt, die für den Einsatz in anderen Fällen in Anspruch genommen werden können. Einer dauerhaften und unbegründeten Hilfestellung steht aus fachlicher Sicht bereits § 36 SGB VIII entgegen. Dort wird das Erstellen eines Hilfeplanes gefordert, „[...] der Festlegungen über den Bedarf, die zu gewährende Art der Hilfe sowie die notwendigen Leistungen enthält“ (§ 36 Abs. 2 SGB VIII). Ebenso fordert der Gesetzgeber in § 36 Absatz 2 SGB VIII eine regelmäßige Überprüfung ob die gewählte Hilfeart weiterhin geeignet und notwendig ist.

Meysen (2009, S. 348) verweist darauf, dass der Gesetzgeber durch den Terminus der „regelmäßigen Überprüfung“ keine eindeutige Zeitangabe vorgibt, aus fachlichen Gründen jedoch eine Zeitspanne von sechs Monaten zu empfehlen ist, um erforderliche Korrekturen der Hilfeleistung bedarfsgerecht vornehmen zu können. Dass Soziale Arbeit einen gewissen zeitlichen Rahmen benötigt, um ihre fachliche Wirkung zu entfalten, ist bekannt. Dies ist unter Anderem dadurch zu begründen, dass ein Vertrauensaufbau zwischen Fachkraft und Klient stattfinden muss, damit dieser sich für den Hilfeprozess öffnen und die Hilfe annehmen kann. Auch lebt Soziale Arbeit, wie bereits in dieser Arbeit dargelegt, durch und in der Beziehung zur Klientel. Eine von vornherein aus fiskalischen Gründen festgelegte zeitliche Befristung der Hilfestellung schafft Unsicherheiten, die sich negativ auf den Hilfeverlauf auswirken können (vgl. Seithe 2010, S. 119f). Mit Kultscher (2004, S. 256) ist daher eine solche Befristung „[...] wegen der potentiellen Wirkungen auf den Hilfeprozess eingehend zu reflektieren“. Um fachlich qualifizierte Arbeit leisten zu können, benötigt Soziale Arbeit hinreichende Zeitkontingente im Hinblick auf Kontinuität und Intensität. Dies erklärt sich unter Anderem durch die Grenzen der Rationalisierbarkeit sozialer Arbeit, die sich in der Zusammenarbeit mit Individuen ergeben. So ist es nicht möglich, den Beratungs- oder Hilfeprozess zu beschleunigen, indem man z.B. schneller redet (vgl. Seithe 2010, S.119). Auch können mit Seithe (ebd.) Klienten nicht dazu befähigt werden schneller zu begreifen, zu lernen oder zu verkräften.

Insbesondere nachhaltige Wirkungen Sozialer Arbeit sind auf langfristige Begleitungs- und Beobachtungsprozesse angewiesen. Zum Beispiel die Bearbeitung von Rückfällen und die damit einhergehende erneute Aufnahme eines Unterstützungsprozesses, kann nachhaltige Verbesserungen ermöglichen. Wenn aufgrund knapper Ressourcen die zeitlichen Kontingente für diese langfristige Zusammenarbeit „wegrationalisiert“ werden, kann Nachhaltigkeit nicht erreicht werden. Dies hat zur Folge, dass Soziale Arbeit aufgrund mangelnder Nachhaltigkeit ineffizient und somit auch kostenintensiv wird (vgl. ebd., S. 124).

5.4 Beziehungsarbeit versus Verwaltungstätigkeiten

Die Allgemeinen Sozialen Dienste verzeichnen seit Jahren einen Anstieg der Fallzahlen, dem nur selten mit einem Ausbau der Stellenkapazitäten begegnet wird bzw. wurde.

Oft werden geringere Bearbeitungszeiten vorgegeben, als sie zur fachlich fundierten Bearbeitung eines Falles notwendig wären (vgl. Seithe 2010, S. 121). Dies führt zu einer Komprimierung von Arbeitsabläufen und erhöht somit den Druck auf die Beschäftigten in diesem Arbeitsbereich. Es muss ein immer höheres Arbeitspensum in der gleichen Zeit bewältigt werden. Auch wurden und werden Wiederbesetzungssperren eingesetzt und Teilzeitstellen ohne entsprechende Kompensation eingerichtet, wodurch viele Jugendämter eine wachsende Differenz zwischen der Ist- und der Sollbesetzung aufweisen (vgl. Schnurr 2007, S. 287). Eine derartige Mangelbesetzung führt ebenfalls zu einem Anstieg der Arbeitsbelastung einzelner Mitarbeiter.

Neben dem Anstieg der Fallzahlen ist ebenfalls eine Zunahme der Komplexität psychosozialer Problemlagen der Klientel zu verzeichnen, welche eine ebenso komplexe Fallbearbeitung verlangt, um wirksam Hilfe leisten zu können (vgl. Seithe 2010, S. 121). Je komplexer sich die Fallbearbeitung gestaltet, desto umfangreicher sind die damit einhergehenden Dokumentationen. Zudem hat der Anteil der Verwaltungstätigkeit im Allgemeinen Sozialen Dienst in den vergangenen Jahren stetig zugenommen.

54% der befragten Allgemeinen Sozialen Dienste im DJI Jugendhilfeb@rometer 2008 überschritten den vorgegebenen Zeitanteil von 20% für Verwaltungstätigkeiten um 11% (vgl. Seckinger, Gragert, Peucker et. al. 2007, S. 28). Der Anstieg der Verwaltungstätigkeiten erklärt sich neben den bereits genannten Gründen ebenfalls durch die in vielen Jugendämtern eingerichteten Fremd- und Selbstevaluationsprogramme und aufwändigere Dokumentationssysteme (vgl. Seckinger 2008, S. 43).

Nicht zuletzt durch ein umfängliches Qualitätsmanagement ist ein erhöhter Verwaltungsaufwand sowohl beim Leistungserbinger- als auch beim Leistungsgewährer zu verzeichnen (vgl. Seithe 2010, S. 126). Zusammenfassend ist mit Seithe (2010, S. 126) festzustellen, „[...] dass Soziale Arbeit zunehmend mehr verwaltungsmäßige, organisatorische und betriebswirtschaftliche Aufgaben erhält und die entsprechenden Tätigkeitsanteile im Arbeitsalltag zunehmen“. Angesichts des eben aufgeführten Arbeitsalltages der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sozialen Dienste, scheinen wenige Ressourcen für die Beziehungsarbeit übrig zu bleiben.

Diese ist jedoch als einer der entscheidenden methodischen Ansätze sozialer Arbeit unverzichtbar (vgl. Seithe 2010, S. 122). Mit Galuske (2008, S. 22) „[übersieht] der Effizienzkult in Gesellschaft und Sozialer Arbeit [...] vor allem eines, dass nämlich die Entwicklung von tragfähigen und vertrauensvollen Beziehungen, die den Kern nicht nur gelungener sozialpädagogischer Unterstützung ausmachen, sich grundsätzlich von der Form der Produktion von Dingen unterscheidet.“ Mit Seithe (2010, S. 124) kann eine Degradierung Sozialer Arbeit zu einer Art sozialer Konditionierung angenommen werden. Diese missachtet, dass insbesondere die Verarbeitung von Angst und Misstrauen sowie die Überwindung mangelnden Selbstvertrauens aber auch Lernen und Begreifen Zeit braucht (vgl. ebd).

5.5 Ermessen der Fachkräfte versus Standardisierung und Rationalisierung

Gerade im Bereich der Allgemeinen Sozialen Dienste ist mehr und mehr zu beobachten, dass der Effizienzauftrag die fachlichen Entscheidungen dominiert. Dies macht auch vor den fachlichen Standards Sozialer Arbeit nicht halt. Das vom Gesetzgeber gewollte und fachlich begründete Ermessen der Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter im Hilfeplanungsprozess wird zunehmend durch ein fiskalisch motiviertes „Ermessen“ konterkariert.

Oft werden Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Jugendämter in die Rolle der Kosten kontrollierenden Behörde gedrängt. Die anwaltliche Interessenvertretung der Klientel und somit die Wahrung des Wächteramtes und die Förderung des Kindeswohles treten hinter fiskalische Interessen zurück (vgl. Seithe 2010, S. 131). Die Sicherstellung individueller, am Einzelbedarf der Klientel ausgerichteten Hilfen, ist daher nicht mehr gewährleistet (vgl. Messmer 2007, S. 162).

Die Standardisierung der Hilfeplanungsprozesse und der Hilfearten dient einer besseren Vergleichbarkeit und somit ebenso der Überprüfbarkeit der Hilfen. Dies mag aus betriebswirtschaftlicher Sicht erstrebenswert sein, da es ein Controlling ermöglicht und somit z.B. die Kostenkontrolle erleichtert. Dem gegenüber steht der fachliche Anspruch, die Klientel in ihrer eigenen Wahrnehmung ernst zu nehmen und auf ihre jeweils individuelle Problemsicht bzw. Lebensrealität einzugehen. Welche Bedeutung die Akzeptanz der individuellen Lebensrealität der Klientel durch die Fachkräfte für den Erfolg des Hilfeprozesses einnimmt, wurde bereits in dieser Arbeit dargelegt.

6. Schlussfolgerung

Ausgehend von der Fragestellung, ob ein Ungleichgewicht zwischen fachlichen Anforderungen der Sozialen Arbeit im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe und den sozialpolitisch wie marktwirtschaftlich motivierten Anforderungen wie Effizienz und Effektivität vorliegt, wurden in der vorliegenden Arbeit zunächst die fachlichen wie betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe skizziert.

Hierzu erfolgte zunächst eine Erörterung der Sozialen Beratung, welche als theoretische Grundlage der fachlichen Rahmenbedingungen angenommen wurde.

In einem ersten Schritt wurde die wachsende Bedeutung von Beratung für die heutige Gesellschaft dargestellt. Hierbei wurde deutlich, dass der Bedarf an professioneller wie alltäglicher Beratung zunimmt. Dies kann unter anderem durch einen Wegfall tradierter Verhaltensmuster, veränderte familiäre Rahmenbedingungen, den Rückgang gemeingültiger Sinnstrukturen und Wertehierarchien, aber auch dem Anstieg sozialer Problemlagen wie Armut und Erwerbslosigkeit erklärt werden. Professionelle Beratung wird dort in Anspruch genommen, wo Alltagsberatung an ihre Grenzen stößt.

In einem weiteren Schritt wurde die Bedeutung der Beratungsbeziehung für den Beratungsprozess erörtert. Es wurde aufgezeigt, dass die Beratungsbeziehung als maßgeblicher Faktor im Beratungsprozess angesehen werden muss. Nur wenn eine tragfähige Beziehung zwischen zu Beratendem und Fachkraft aufgebaut werden kann, wird der Beratungsprozess erfolgreich verlaufen können. Eine Ausnahme bilden hierbei Beratungen, welche sich auf die Weitergabe von Informationen beschränken.

Anhand der einschlägigen rechtlichen Normierungen des SGB VIII folgte dann die Beschreibung der gesetzlichen Grundlage der Kinder- und Jugendhilfe. Ausgehend vom Recht auf Erziehung, welches Kindern und Jugendlichen gemäß § 1 SGB VIII zugesprochen wird, wurde der dieses Recht unterstützende Rechtsanspruch von Personensorgeberechtigten auf Hilfe zur Erziehung gemäß § 27 SGB VIII erörtert. Ebenso wurde der Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung, der sich aus § 8a SGB VIII herleitet näher betrachtet.

Die beiden ersten Schritte zusammenfassend folgte eine Exploration des Hilfeplanungsverfahrens gemäß § 36 SGB VIII. Es konnte dargestellt werden, dass der Beratung in diesem Verfahren eine besondere Bedeutung zukommt. Beratung

dient in der Hilfeplanung zum einen der fachlichen Qualifikation und Überprüfung, indem sie zur Reflexion und zum Austausch mit anderen Fachkräften auffordert, zum anderen dient sie der Partizipation der Klientel am Hilfeplanungsprozess.

Ebenfalls wurde deutlich, dass der Gesetzgeber mit der Forderung nach einer regelmäßigen Überprüfung des Hilfeprozesses und der Prüfung einer Annahme als Kind bei langfristig und außerhalb der eigenen Familie zu leistenden Hilfen bereits Vorkehrungen zur Kostendämmung getroffen hat, die sich an einer fachlichen Einschätzung durch die beteiligten Fachkräfte orientiert.

In einem weiteren Kapitel folgte eine theoretische Auseinandersetzung mit den marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe. Hierzu erfolgte zunächst eine Exploration der Besonderheiten des sozialen Dienstleistungssektors im Vergleich zur Güterproduktion. Es wurde dargestellt, dass aufgrund der Immaterialität einer Dienstleistung Probleme bei der Darstellung, Prüfung und Lagerung der Selben entstehen. Im weiteren Verlauf wurde deutlich, dass die Inanspruchnahme einer Dienstleistung aufgrund der eben benannten Besonderheiten einen Vertrauensvorschuss des Leistungsnehmers gegenüber dem Leistungserbringer erfordert.

Dass hierbei insbesondere im Bereich der sozialen Arbeit Probleme auftreten können, wurde ebenfalls dargelegt. Es konnte ebenso aufgezeigt werden, dass der Grad der Integration des externen Faktors (Leistungsnehmer) maßgeblich für das Ergebnis der Dienstleistungserbringung ist. Nur wenn die Integration des externen Faktors gelingt, ist die Dienstleistungserbringung möglich. Im Umkehrschluss wird hieraus ersichtlich, welchen Stellenwert die Leistung des Dienstleistungsnehmers im Prozess der Dienstleistungserbringung inne hat.

Ebenso wurde dargestellt, dass das Verhältnis zwischen Leistungserbringer und Leistungsnehmer nicht als triviale Beziehung zwischen Käufer und Kunde angesehen werden kann, da die Finanzierung der in Anspruch genommenen Leistung nicht durch den „Kunden“ selbst, sondern durch die Kommune in Form des Trägers öffentlicher Jugendhilfe geleistet wird.

Die Beschreibung der marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen abschließend, wurde der Anstieg der Kosten für die Kinder- und Jugendhilfe im Zeitraum von 1991 bis 2008 dargelegt. Einhergehend mit der Verknappung finanzieller Ressourcen der

Kommunalen Haushalte wurde bereits in den 90er Jahren nach Möglichkeiten der Rationalisierung öffentlicher Verwaltungen gesucht. Mit der Einführung des New Public Managements (ins Deutsche übersetzt: des neuen Steuerungssystems) wurde ein Versuch unternommen, durch eine marktwirtschaftliche Öffnung des Sozialmarktes mehr Wettbewerb und somit mehr Effizienz und Effektivität zu erreichen. Das theoretische Konzept des New Public Managements wurde daher in seinen Grundzügen dargestellt. In einem weiteren Schritt wurden dann die fachlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen einander gegenübergestellt und somit das Spannungsfeld zwischen diesen teilweise widersprüchlichen Anforderungen veranschaulicht.

Im Verlauf der Arbeit wurde deutlich, dass sich die Ökonomisierungs- und Rationalisierungsprozesse der Kommunen in vielfältiger Weise konträr zu den fachlichen Standards der Sozialen Arbeit auswirken. Am deutlichsten scheint die Differenz im Bereich der zeitlichen Eingrenzung von Hilfeprozessen und der Verknappung materieller wie zeitlicher Ressourcen zu Tage zu treten.

Es wurde verdeutlicht, dass eine weitere Einschränkung zeitlicher wie personeller Ressourcen, wie sie angesichts der knappen öffentlichen Haushalte von politischer Seite gefordert wird, der Wahrung des gesetzlichen Auftrages der Kinder- und Jugendhilfe entgegensteht. Während aus betriebswirtschaftlicher Sicht oftmals der Einsatz einer zunächst kostengünstigeren Hilfemaßnahme impliziert ist, und diese möglichst für einen begrenzten Zeitraum geleistet werden soll, stehen dem sehr oft fachliche Begründungen entgegen. Insbesondere der Aufbau einer tragfähigen Arbeitsbeziehung zwischen Klientel und Fachkraft ist hier zu nennen.

Wie in dieser Arbeit dargelegt wurde, bestehen durchaus Möglichkeiten, Verwaltungsabläufe zu verbessern und somit Zeit und Kosten zu sparen. Die sozialpädagogische Arbeit mit den Klienten kann jedoch nicht rationalisiert werden.

Wie aufgezeigt wurde, bildet eine gewachsene Arbeitsbeziehung zwischen Klientel und Fachkraft die wichtigste Voraussetzung für einen gelingenden Hilfeprozess. Dass eine solche durch gegenseitiges Vertrauen, Offenheit, und gegenseitige Anerkennung geprägte Arbeitsbeziehung, welche eine Partizipation der Personensorgeberechtigten am Entscheidungsprozess ermöglicht, gewisse zeitliche Ressourcen in Anspruch nimmt, wurde ebenfalls dargelegt. Die Folgen von fiskalisch motivierten Einsparungen im Bereich der zeitlichen Kontingente, welche

einem Mitarbeiter zur Fallbearbeitung zur Verfügung stehen, sind weitreichend. Es besteht die Gefahr, dass Soziale Arbeit durch diese Einsparungen ihres Handwerkszeugs beraubt wird, und nur noch oberflächlich und unzulänglich agieren kann. In Folge dessen kann Nachhaltigkeit und Effektivität nur noch als Wunsch, nicht aber als Realität sozialer Arbeit angesehen werden. Um diesem Effekt entgegenzuwirken werden in einigen Kommunen, Anstrengungen unternommen, bestimmte Aufgabenbereiche aus den Allgemeinen Sozialen Diensten in Fachdienste zu übertragen. In Mannheim wurde zum Beispiel eine Kinderschutzstelle eingerichtet, welche auf die Wahrung des Wächteramtes gemäß § 8a SGB VIII spezialisiert ist und somit zur Entlastung der Allgemeinen Sozialen Dienste beiträgt.

Es konnte ebenso dargestellt werden, dass in der sozialarbeiterischen Praxis mittlerweile oft die fiskalischen Argumentationen die fachlichen Argumentationen dominieren. Der Rechtsanspruch der Klientel wird zugunsten scheinbar kostengünstigerer Hilfemaßnahmen und gegen jegliche fachliche Begründung unterlaufen. Dass auf diese Weise im Nachhinein oft weitaus kostenintensivere Hilfemaßnahmen zur Beseitigung der bis dahin manifestierten psychosozialen Problemlage der Klienten geleistet werden müssen, scheint seitens der politischen Entscheidungsträger billigend in Kauf genommen zu werden. Neben den erhöhten Ausgaben, die mitunter durch die beschriebenen Einsparungsmaßnahmen selbst verursacht werden, wird auch die Gefahr der Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit durch einseitige Einsparungsmaßnahmen erhöht. Der Anstieg von Fallzahlen auf der einen und das Wachstum der Dokumentations- und Verwaltungstätigkeiten auf der anderen Seite, lässt in der Arbeit der Allgemeinen Sozialen Dienste wenig Raum für pädagogische Arbeit. Dies hat zur Folge, dass Hilfeleistungen mehr und mehr auf die Verwaltung fiskalisch vorgegebener Ressourcen reduziert und somit oberflächlich und ineffizient wird. Der Aufbau einer belastbaren Beratungsbeziehung, welche eine bedeutende Rolle in Bezug auf die Verarbeitung und Überwindung von Angst und Misstrauen einnimmt, scheint kaum mehr möglich.

Soziale Arbeit kann und darf sich meines Erachtens der Frage nach Effizienz und Effektivität nicht entziehen, wenn sie ihren Fortbestand sichern will. Soziale Arbeit muss zunehmend ihre Existenz legitimieren, was angesichts knapper kommunaler Haushalte und dem steigenden Anteil der Sozialausgaben öffentlicher Haushalte nicht verwundert und legitim erscheint. Allerdings darf die Diskussion um eine

Steigerung der Effizienz und Effektivität Sozialer Arbeit nicht losgelöst von einer damit einhergehenden Professionalisierung Sozialer Arbeit geführt werden, da sonst die Dominanz marktwirtschaftlicher Anforderungen zur Deprofessionalisierung Sozialer Arbeit beiträgt, indem Einsparungen in der Qualität Sozialer Arbeit vorgenommen werden.

Nicht zuletzt muss meines Erachtens auch von politischer Seite erkannt werden, dass Soziale Arbeit nur einen begrenzten Einfluss auf die Bekämpfung der Ursachen sozialer Problemlagen ausüben kann und diesen aus fiskalischen Gründen zunehmend einbüßt. Es stellt sich in diesem Zusammenhang die Frage, ob Soziale Arbeit mit ausreichend Ressourcen ausgestattet ist, um einem Rechtsanspruch der anspruchsberechtigten Bürger in dem per Gesetz geforderten Maße gerecht werden zu können, oder ob ein solcher Rechtsanspruch angesichts der steigenden sozialen Problemlagen nicht mehr durch die gegebenen Mittel zu finanzieren bzw. zu gewährleisten ist.

Da sich Soziale Arbeit aufgrund der zunehmenden Problemlagen und der immer geringer werdenden finanziellen Mittel häufig auf Krisenintervention beschränken muss, kann sie ihrer politischen Verantwortung zum Ausgleich von Ungerechtigkeit und Benachteiligung oft nicht mehr gerecht werden. Die Diskrepanz zwischen steigenden sozialen Problemlagen auf der einen und sinkenden finanziellen, materiellen und personellen Ressourcen auf der anderen Seite kann durch Soziale Arbeit nur begrenzt ausgeglichen werden. Angesichts der steigenden Fallzahlen und der ebenso steigenden sozialen Problemlagen scheint insbesondere die Kinder- und Jugendhilfe an die Grenze ihrer Belastbarkeit gestoßen, oder bereits darüber hinaus gegangen zu sein. Dies zeigt sich unter anderem durch einen Anstieg an Überlastungsanzeigen, vermehrte krankheitsbedingte Ausfälle von Mitarbeitern der Allgemeinen Sozialen Dienste und eine Aushöhlung der Rechtsansprüche der Klientel. Neben dem Anstieg der Belastung durch steigende Fallzahlen in den Allgemeinen Sozialen Diensten kann auch ein Mangel an Qualifizierungsmaßnahmen der Mitarbeiter zu einer Überlastung beitragen.

Eine Mangelnde Qualifizierung der Casemanager wurde auch im Bericht des Untersuchungsausschusses im Fall „Kevin“ kritisiert (vgl. Bremische Bürgerschaft 2007, S. 227ff). Der Untersuchungsbericht lässt vermuten, dass eine bessere Qualifizierung der Casemanager zu einem anderen Fallverlauf hätte beitragen

können. Um solche Entwicklungen in Zukunft vermeiden zu können muss meines Erachtens sowohl eine regelmäßige Qualifizierung der Fachkräfte als auch eine Fallobergrenze ins Auge gefasst werden, um qualitativ hochwertige soziale Arbeit gewährleisten zu können.

Meines Erachtens besteht ein deutliches Ungleichgewicht zwischen den politisch motivierten und unter dem Deckmantel der Marktwirtschaft gestellten Anforderungen an Soziale Arbeit und denen einer fachlich fundierten Sozialen Arbeit. Allein durch eine Steigerung von Effizienz und Effektivität können die anfallenden Bedarfe nicht gedeckt und somit dem Rechtsanspruch der Bürgerinnen und Bürger nicht entsprochen werden. Mit Blick auf den gesellschaftlichen Wandel und die damit einhergehenden veränderten Bedarfe der Klientel stellt sich die Frage, ob dieser Entwicklung mit andern Mitteln begegnet werden kann und muss.

Beim Erstellen dieser Arbeit wurde deutlich, dass aufgrund der besonderen Beziehungen zwischen den Leistungsnehmern, den Leistungserbringern und den die Leistungen finanzierenden öffentlichen Organen eine komplexe Vermischung von marktwirtschaftlichen und politischen Interessen stattfindet. Diese Arbeit kann in Folge der kommunal organisierten Jugendämter nur die Arbeitsrealität einzelner Jugendämter widerspiegeln und als Warnung vor einer allzu sehr an marktwirtschaftlichen und somit auch politischen Anforderungen ausgerichteten Kinder- und Jugendhilfe dienen.

7. Literaturliste und Quellenverzeichnis

Ansen, Harald: Soziale Beratung bei Armut. München: Ernst Reinhardt Verlag, 2006

Arnold, Ulli: Besonderheiten der Dienstleistungsproduktion. In: Arnold, Ulli; Maelicke, Bernd(Hrsg.): Lehrbuch der Sozialwirtschaft. Baden-Baden: Nomos-Verlag, 2003, S. 215-237.

Belardi, Nando ; Akgün, Lale ; Gregor, Brigitte ; Neef, Reinhold ; Pütz, Thomas ; Sonnen, Fritz: Beratung. Eine Sozialpädagogische Einführung. 2. Auflage. Weinheim: Beltz, 1999.

Bremische Bürgerschaft: Bericht des Untersuchungsausschusses zur Aufklärung von mutmaßlichen Vernachlässigung der Amtsvormundschaft und Kindeswohlsicherung durch das Amt für soziale Dienste, Drucksache 16/1381, 18.04.2007.

BGH FamRZ 1956, 350

Buestrich, Michael ; Burmester, Monika ; Dahme, Heinz-Jürgen ; Wohlfahrt, Norbert: Die Ökonomisierung Sozialer Dienste und Sozialer Arbeit : Entwicklung - Theoretische Grundlagen – Wirkungen. In: Bock, Karin ; Dörr, Margret ; Homfeldt, Hans Günther ; Schulze-Krüdener, Jörgen ; Thole, Werner (Hrsg.): *Grundlagen der Sozialen Arbeit*. Band 18. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, 2010.

Grabka; Frick: DIW Wochenbericht 7/2010.

Engel, Frank ; Nestmann, Frank ; Sickendiek Ursel (Hrsg.): „Beratung“ : Selbstverständnis in Bewegung. In: Nestmann, Frank ; Engel, Frank ; Sickendiek, Ursel (Hrsg.): *Das Handbuch der Beratung* : Disziplinen und Zugänge. Band 1. Tübingen: dgvt-Verlag, 2004, S. 33 – 44.

- Galuske, Michael: Fürsorgliche Aktivierung : Anmerkungen zu Gegenwart und Zukunft Sozialer Arbeit im aktivierenden Staat. In: Bütow, Birgit (Hrsg.): *Soziale Arbeit nach dem Sozialpädagogischen Jahrhundert. Positionsbestimmungen Sozialer Arbeit im Post-Wohlfahrtsstaat*. Opladen: Budrich-Verlag, 2008, S. 9ff
- Kirchenamt der EKD Hannover: Evangelische Kirche in Deutschland : Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben. 2004, S. 4.
- Kirchenamt der EKD Hannover: Evangelische Kirche in Deutschland : Zahlen und Fakten zum kirchlichen Leben. 2010, S. 6.
- Kindler H.; Lillig S.; Blüml H.; Meysen T. & Werner A. (Hrsg.): Handbuch Kindeswohlgefährdung nach § 1666 BGB und Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD). München: Deutsches Jugendinstitut e.V., 2006.
- Klatetzki, Thomas (Hrsg.): Flexible Erziehungshilfen : Ein Organisationskonzept in der Diskussion. 2., überarbeitete Auflage. Münster: Votum-Verlag, 1995.
- Leigh, Sarah; Miller, Chris: Is the Third Way the Best Way? Social Work Intervention with Children and Families. In: Journal of Social Work. Heft 3. 2004, S. 245-267.
- Malerie, Ruolf: Grundzüge der Dienstleistungsproduktion. Berlin u.a.: Springer-Verlag, 2007.
- Messmer, Heinz: Jugendhilfe zwischen Qualität und Kosteneffizienz. 1. Auflage. Wiesbaden: Vs Verlag für Sozialwissenschaften, 2007.
- Müller, Burkhard: Sozialpädagogisches Können : Ein Lehrbuch zur multiperspektivischen Fallarbeit. 6. Auflage. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag, 2009.

- Münder, Johannes; Meysen, Thomas; Trenczek, Thomas (Hrsg.): Frankfurter Kommentar zum SGB VIII : Kinder- und Jugendhilfe. 6. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 2009.
- Nestmann, Frank ; Sickendiek Ursel ; Engel, Frank (Hrsg.): Statt einer „Einführung“ : Offene Fragen „guter Beratung“. In: Nestmann, Frank ; Engel, Frank ; Sickendiek Ursel (Hrsg.): *Das Handbuch der Beratung : Ansätze, Methoden und Felder*. Band 2. Tübingen: dgvt- Verlag, 2004, S. 599 - 608
- Nestmann, Fank: Beratung zwischen alltäglicher Hilfe und Profession. In: Nestmann, Frank ; Engel, Frank ; Sickendiek Ursel (Hrsg.): *Das Handbuch der Beratung : Disziplinen und Zugänge*. Band 1. Tübingen: dgvt-Verlag, 2004, S. 547 – 558
- Otto, H.-U./Schnurr, St. (Hrsg.): Privatisierung und Wettbewerb in der Jugendhilfe. Marktorientierte Modernisierungsstrategien in internationaler Perspektive. Neuwied 2000
- Sanders, Rudolph: Die Beziehung zwischen Ratsuchendem und Berater. In: Nestmann, Frank ; Engel, Frank ; Sickendiek Ursel (Hrsg.): *Das Handbuch der Beratung : Ansätze, Methoden und Felder*. Band 2. Tübingen: dgvt-Verlag, 2004, S. 797 – 807
- Schäfter, Cornelia: Die Beratungsbeziehung in der sozialen Arbeit : Eine theoretische und empirische Annäherung. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, 2010
- Schnurr, Johannes: Soziale Dienste vor dem Kollaps? Ein Plädoyer für Qualitätssicherung durch wirksame Personalbedarfsplanung im ASD. In: Das Jugendamt. Heft 6/2007)
- Seckinger, Mike: Überforderung im ASD : Ungleichgewicht von Aufgaben und Ressourcen. In: Sozial Extra. Heft 9/10. 2008, S. 41-44.

Seckinger, Mike ; Gragert Nicola ; Peucker Christian ; Pluto, Liane: Arbeitssituation und Personalbemessung im ASD : Ergebnisse einer bundesweiten Online-Befragung. München: Deutsches Jugendinstitut e.V., 2008.

Seithe, Mechthild: Schwarzbuch Soziale Arbeit. 1. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag, 2010

Statistisches Bundesamt: Pressemitteilung Nr. 038 vom 30.01.2008

Stimmer, Franz (Hrsg.): Lexikon der Sozialpädagogik und der Sozialarbeit. 4., völlig überarbeitete und erweiterte Auflage. München, R. Oldenbourg Verlag, 2000

Tammen, Britta ; Trenczek, Thomas: Frankfurter Kommentar zum SGB VIII : Kinder- und Jugendhilfe. 6. Auflage. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 2009.

Thiersch, Hans: Sozialarbeit/Sozialpädagogik und Beratung. In: Nestmann, Frank ; Engel, Frank ; Sickendiek Ursel (Hrsg.): *Das Handbuch der Beratung : Disziplinen und Zugänge*. Band 1. Tübingen: dgvt-Verlag, 2004, S. 115 – 124

Wolff, Stephan: Grenzen der helfenden Beziehung : Zur Entmythologisierung des Helfens. In: Kardorff, Ernst von ; Koenen, Elmar (Hrsg.): *Psyche in schlechter Gesellschaft : Zur Krise klinisch-psychologischer Tätigkeit*. München-Wien-Baltimore: 1981, S. 211-238

Wabnitz, Reinhardt: Grundkurs Kinder- und Jugendhilferecht für die Soziale Arbeit. München-Basel: Ernst-Reinhardt-Verlag, 2007.

Quellenverzeichnis

DBSH: Qualitätsbeschreibung Sozialprofessionelle Beratung : Beschluss der Bundesmitgliederversammlung des DBSH am 15./16.11.02 in Halle. URL: http://www.dbsh.de/Qualit_t_Beratung.pdf. Download vom 08.01.2011

Gabler Verlag: Gabler Wirtschaftslexikon : Stichwort: Dienstleistungen. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/770/dienstleistungen-v7.html>. Download vom 06.01.2011

8. Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne fremde Hilfe angefertigt habe. Alle Textstellen, die von mir zitiert oder paraphrasiert wurden, sind entsprechend gekennzeichnet.

Reilingen, 25.02.2011

Jakob Wald