

**Wirkungsorientierte Steuerung
in den Hilfen zur Erziehung**
- Fragen, Hinweise und Anregungen
zum WSE Projekt München

Prof. Dr. Andreas Polutta

AKS München

08.10.2013

Abstract

Der Vortrag nimmt zentrale Annahmen und Methoden im Münchener WSE-Modell kommentierend in den Blick. Aus der Perspektive der Jugendhilfeforschung und Wirkungsforschung werden von Andreas Polutta Aspekte wie Subjektorientierung, Zielformulierungen, Zielüberprüfung und Dokumentation sowie das Zusammenspiel von öffentlichem Träger der Jugendhilfe und Freien Trägern erörtert werden. Dabei werden sowohl wegweisende und vielversprechende Elemente im Münchener Ansatz benannt, wie z.B die beabsichtigte Stärkung der Leistungsberechtigten, aber auch (zumindest für den externen Beobachter) offene Fragen herausgearbeitet, die z.B. die unterschiedlichen Funktionen betreffen, welche „Ziele“ im Rahmen von pädagogischen Prozessen einerseits und im strategischen Controlling andererseits haben können. Nicht zuletzt sollen Hinweise zu einem – aus Sicht des Vortragenden – fachlich angemessenen Wirkungsverständnis in den Hilfen zur Erziehung die weitere Diskussion anregen.

Im Folgenden sind Auszüge aus Vortragsmanuskript und Folien dokumentiert.

Inhalt

1. Wegweisende Aspekte des Münchener Ansatzes
2. Offene Fragen angesichts des Münchener Ansatzes
3. Anregungen zu Steuerungsansätzen und Perspektiven

**Die eigene
Sprecherposition...**

Zur Sozialen Arbeit in der Jugendhilfe

Zur Wirkungssteuerung und -forschung

Zum Münchener Modell WSE

Relativierung der Bedeutung von Wirkungsforschung...

„Die Befunde der Wirkungsforschung haben die Steuerungslogiken bislang nur dann tangiert, wenn die Ergebnisse politisch und ökonomisch opportun waren.“

(Albus/Ziegler 2012:163 f.)

Seite 4

Wegweisende Aspekte des Münchener Ansatzes...

Aktive fachliche/fachpolitische Gestaltung

Zeit und Prozessorientierung

Subjektorientierung

Seite 5

Es ist hervorzuheben, dass in München, ausgehend von Sozialreferat und Jugendamtsleitung die Debatte um ‚Wirkungsorientierte Steuerung‘ offensiv geführt wird. Die Positionen sind zugänglich, fachliche und kommunalpolitische Begründungen sind nachzulesen und damit nachvollziehbar – auch wenn diese naturgemäß umstritten sind. Es wird ebenfalls hervorgehoben, dass sich engagierte Fachkräfte und Träger mit dem Thema auf hohem fachlichem Niveau auseinander setzen und einen konstruktiv-kritischen Dialog fordern und mitgestalten. Diese – nicht selbstverständliche, sondern sehr günstige – Ausgangslage bietet erst die Chancen, das Feld erzieherischer Hilfen in München entsprechend weiter zu qualifizieren.

Das Projekt wird mit einem Vorlauf und einer Zeitdimension geplant, was nicht irrelevant ist, denn Wirkungsorientierung und die Einführung neuer Steuerungskonzepte brauchen Zeit und eine sorgfältige Begleitung der Prozesse. Dies scheint prinzipiell gegeben, auch wenn der Kommentator nicht beurteilen kann, wie das auf verschiedenen Ebenen wahrgenommen wird.

Ein konzeptionelles Merkmal ist bemerkenswert: Es ist die – von der Jugendamtsleitung dezidiert vertretene und publizierte Position, in den HzE ‚subjektorientiert‘ zu steuern. Angesichts der aktuell andernorts geführten Debatte (Hamburger Modell, Papier der Staatssekretäre der A-Länder, vgl. Pörksen 2011, Trede 2011, Paritätischer Gesamtverband 2011) einer angestrebten Vermeidung von Einzelfällen und der (nur vermeintlichen!) Alternative sozialräumlicher Angebote erscheint das hier gewählte Vorgehen nicht nur rechtssystematisch angemessener – Stichwort individueller Rechtsanspruch auf HzE –, sondern vor allem dem Auftrag der erzieherischen Hilfen entsprechend (vgl. Münder 2011). Dabei spricht nichts gegen gute Angebote im Sozialraum, aber sie beheben nicht die strukturellen Ursachen und individuellen Lebenslagen, die zur Inanspruchnahme von HzE führen. Im Gegenteil spricht manches dafür, dass sozialräumliche, niedrigschwellige, frühe Angebote und Hilfen den bislang unentdeckten Bedarf an HzE erst aufdecken. Umsteuerung von Leistungen in den Sozialraum also ist ein konzeptioneller Irrweg, der präventive und niedrigschwellige Angebote im Gemeinwesen und sozialen Nahraum gegen HzE in Stellung bringt, ganz abgesehen von der Auswirkung von Sozialraumbudgets. Dass die zu Grunde liegende Annahme, so könnten Leistungen effektiviert werden, zudem kaum trägt, hat u. a. Andreas Langer (2012) auch empirisch widerlegt.

Subjektorientierung erfordert also die fachlich gebotene Orientierung am Individuum, an jungen Menschen und Eltern in ihrem individuellen Bedarf und einer im Einzelfall geeigneten und notwendigen Hilfe. Und Subjektorientierung erfordert übrigens auch und nicht zuletzt in der Konsequenz eine partizipative Ausgestaltung des Hilfeprozesses. Diesen Weg beschreitet in der Einschätzung des Verfassers prinzipiell das Münchener Modell.

Merkmale verkürzter Steuerungsansätze

Unmittelbare Verknüpfung von Wirkungszielen und Sparzielen
Nicht hergestellter fachlicher Konsens über Wirkungsziele
Mangelnde Systematik, Belastbarkeit und Güte von Indikatoren
Wenig Orientierung an Wirkungsstudien und empirischen Wirkfaktoren

Beispiele aus der Praxis:

Laufzeitbegrenzung der sozialpädagogischen Familienhilfe
Steuerung über schlichte ambulant-vor-stationär Hilfestellung
Behauptung der Wirkungslosigkeit und Einschränkung individueller
Rechtsansprüche auf Hilfen zur Erziehung (Hamburger Modell)
Vorgaben zur Kostenreduktion, z.B. Reduzierung der Fallzahlen in einem
Leistungsbereich, oft kurzfristig, teils als mehr oder weniger offene
Dienstanweisung

Zu Grunde liegende Annahmen...

Steuerungsverständnis

Professionsverständnis

Wirkungsverständnis

Drei Aspekte, die dem Kommentator auf einer generellen Ebene aufgefallen sind:

Zum Steuerungsverständnis

Aus den verfügbaren Dokumenten lässt sich herauslesen, dass es zuvorderst um kommunale Steuerung von Hilfeprozessen und Hilfeerbringern geht. Steuerung wird dabei in der Tendenz als Steuerungsverantwortung und Steuerungskompetenz des Jugendamtes verstanden. Dabei wird deutlich, dass Ebenen der Fallsteuerung ebenso fokussiert werden, wie die Steuerung der Hilfeangebote und der Trägerlandschaft auf der Ebene der sozialen Infrastruktur oder der Jugendhilfeplanung. Dies ist legitim, der Verfasser möchte allerdings ergänzen:

Wirkungsorientierte Steuerung bedeutet nach allem was bislang zum empirischen Wissen zählt, sinnvoller Weise ‚kooperative‘ Steuerung. Aktive Mitgestaltung aller relevanten Akteure in den Prozessen entspricht nicht nur dem fachlichen und rechtlichen Charakter der Jugendhilfe, sondern ist auch für die Umsetzung wirkungsorientierter Ansätze von Bedeutung (vgl. Albus et al. 2010). Das heißt, dass innerhalb des Jugendamtes entlang der Hierarchien und zwischen öffentlichem und freien Trägern in der Fallsteuerung, und im Rahmen der übergreifenden Hilfeplanung Möglichkeiten der Mitgestaltung auf Augenhöhe ermöglicht werden sollten. Dies ist möglicherweise ein Diskussionspunkt. Auffällig ist dem externen Beobachter, dass es in Konzeptpapieren lautet: ‚Schulung‘ der JugendamtsmitarbeiterInnen und ‚Information‘ der Beteiligten bei den „Leistungserbringern in verschiedenen Fachgremien“ (vgl. Handreichung zum Münchener Projekt S.4).

Zum Professionsverständnis

Aus den Ansätzen spricht teilweise die Vermutung, dass professionellem Ermessen und den Entscheidungen von Fachkräften in den Erziehungshilfen (übrigens

im Jugendamt wie in Einrichtungen gleichermaßen) tendenziell misstraut wird. Als Alternative, bzw. zur Steuerung von Ermessens- und Entscheidungsprozessen werden Standards für die Fallkonstruktion und Fallarbeit entwickelt. Dies stellt u.U. einen grundlegenden professionstheoretischen Konflikt dar, da es als Fremdsteuerung Professioneller aufgefasst werden kann, zumindest dann, wenn die Standards als wenig unterstützend für die Praxis empfunden werden (vgl. auch dazu Albus et al 2010).

Zum Wirkungsverständnis

Wirkung kann im Münchener WSE-Modell verstanden werden, als Erreichung von Hilfeplanziele. Dies ist ein pragmatischer Ansatz, der eine gute Integrierbarkeit in die Prozesse der Hilfeplanung verspricht.

Um einer Beliebigkeit der Zielformulierung zu begegnen, sind zweierlei Verfahren eingezogen:

- a) Die Formulierung von Zielen im Hilfeplan nach der Maßgabe des s.m.a.r.t.-Ansatzes, bereits vor Hilfebeginn.
- b) Die Zielformulierung in Orientierung auf das Kategoriensystem mit den 6 Hauptkategorien als Zieldimensionen (Schule, Alltag und Lebenspraxis, Sozialverhalten, Eigenverantwortung, Gesundheit, Elternschaft/Familiensystem)

Wirkung ist also das, was als Ziel formuliert- und messbar in HPGs (bzw. bereits vor einem ersten HPG?) vereinbart wird und was einer der sechs Dimensionen entspricht.

Dieses Verständnis ist zunächst durchaus transparent und klar.

Es ist ersichtlich, dass die Festlegung der Dimensionen auf einen kooperativen Abstimmungsprozess von Fachkräften aus verschiedenen Einrichtungen zurück geht. Offenbar ist dies fachlicher Konsens in München – zumindest innerhalb der Arbeits- und Projektgruppen. Als Außenstehendem ist nicht vollständig ersichtlich, ob zwischen Struktur- Prozess und Ergebnisdimensionen differenziert wird.



Wirkung von HzE differenziert betrachten

- **Junge Menschen haben eine Einschätzung zur Strukturqualität**
Haben junge Menschen Zugang zu Angeboten? Haben sie feste Ansprechpartner?
- Für die **Prozessqualität** ist die Bewertung des Hilfeprozesses durch junge Menschen wichtig
Wie bewerten junge Menschen den Hilfeverlauf? Sind sie mit der Hilfe zufrieden? Sind sie an den Entscheidungen beteiligt?
- Aspekte der **Ergebnisqualität** müssen direkt bei jungen Menschen abgefragt werden
Wie verändert sich die Lebenssituation junger Menschen im Hilfeverlauf? Wie verändern sich Handlungsmöglichkeiten, Kompetenzen und Verwirklichungschancen?

Unabdingbar: fachliche Bestimmung des Maßstabs

Breit angelegte Wirkungsdimensionen:

- ... die Wirkung von Erziehungshilfemaßnahmen nicht einzig aufgrund der Indikatoren „Schulerfolg“ und „Legalbewährung“ beurteilen.
- ... nicht nur „Verhalten“ und „Erfolg“, sondern „Möglichkeiten“ und eröffnete Teilhabechancen erfassen.

Aktuelle Wirkungsforschung hat daher vorgeschlagen,
Prozessmerkmale von Hilfen und **Verwirklichungschancen** von Kindern und Jugendlichen zu betrachten.

In eigener Wirkungsforschung des Kommentators wurde zur fachlichen Erweiterung des Wirkungsbegriffs Bezug auf den Ansatz der Verwirklichungschancen (Capabilities) genommen.

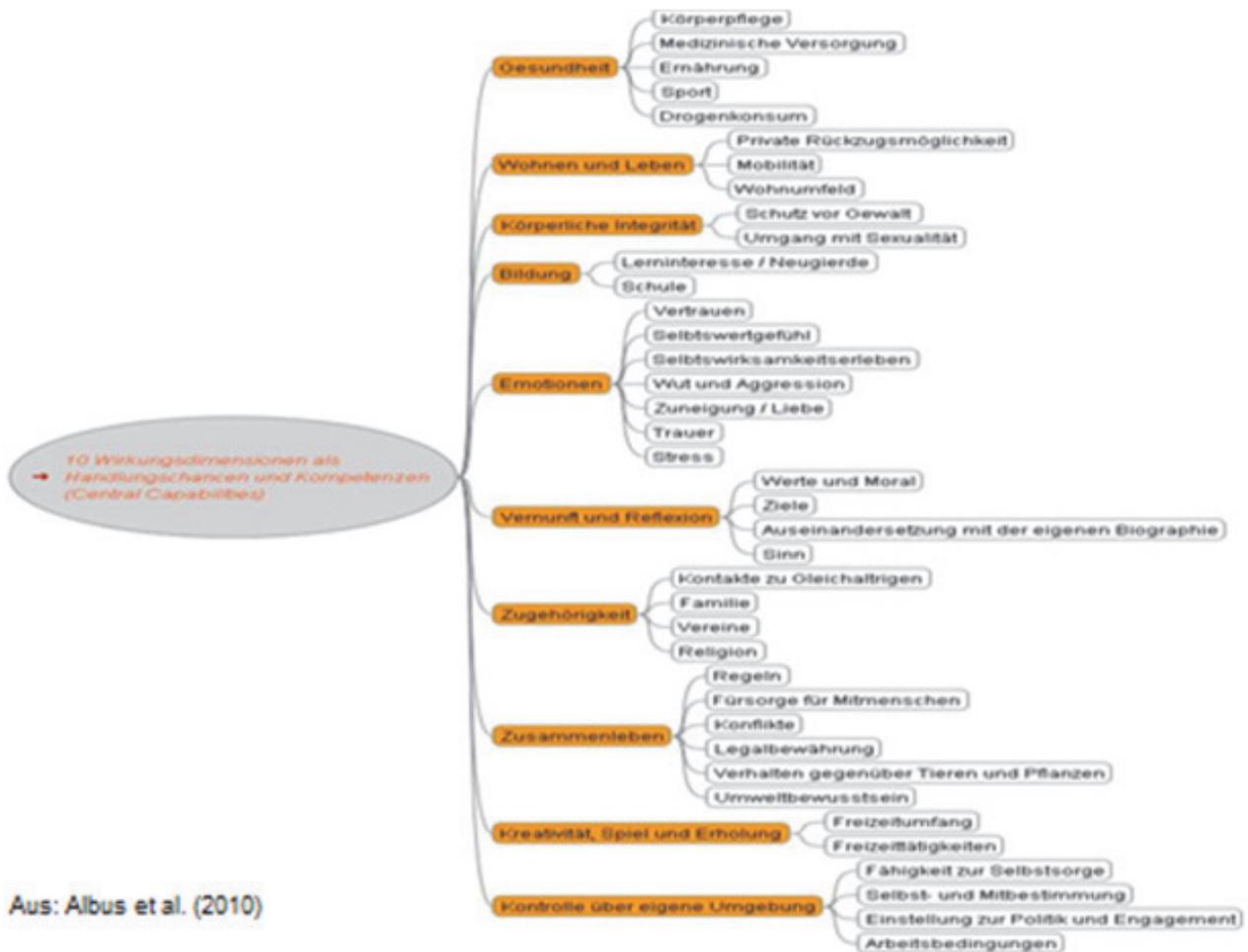
Fachliche Bestimmung des Maßstabs

Grundlegung durch Ökonomen Amartya Sen und Rechtsphilosophin Martha Nussbaum

Adaptionen bei Jürgen Volkert (2008): Nationaler Armuts- und Reichtumsbericht

Im Feld Sozialer Arbeit:

- Holger Ziegler/Hans-Uwe Otto (2009): Capabilities - Handlungsbefähigung und Verwirklichungschancen in der Erziehungswissenschaft)
- Stefanie Albus et al. (2010): Abschlussbericht der Evaluation zum Bundesmodellprogramm „Wirkungsorientierte Jugendhilfe“



Zurück zum Münchener Modell und den Fragen, die sich dem Kommentator bei der Sichtung der Materialien gestellt haben.

Offene Fragen ...

Zielformulierung und Zielüberprüfung zwischen Pädagogik und Controlling

Standardisierung und Kategorisierung vs. Offenheit und Umgang mit Ungewissheit

Dialogorientierung und Transparenz (Förderung von Orten + Verfahren des Austauschs, Förderung einer Kultur des Dialogs)

Verhältnis öffentlicher und Freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe

Aktivierung und Verantwortung von jungen Menschen/ Eltern

Zu **Zielformulierung und Zielüberprüfung** zwischen Pädagogik und Controlling:

Hier stellt sich das vielleicht größte Spannungsfeld dar, das mit der Einführung wirkungsorientierter Steuerung auch im Münchener Ansatz verbunden ist. Wie alle Verfahren, welche die ‚Wirkungsmessung‘ in die unmittelbare Hilfeplanung verlegen, stellt es Fachkräfte und beteiligte AdressatInnen vor ein Strukturproblem, da Zielüberprüfung im Rahmen des Controllings einerseits und zur Unterstützung von pädagogischen Prozessen andererseits jeweils unterschiedlichen Logiken folgen. Dies haben Heike Greschke, Birte Klinger und Heinz Messmer (in Albus et al. 2010) anhand von wirkungsorientierten Hilfeplangesprächen empirisch wie folgt rekonstruiert:

„Im pädagogischen Prozess ...

- kann die angemessene Zielbearbeitung pädagogisches Ziel sein,
- kann Scheitern Teil des Lernerfolgs sein,
- können Ziele sich im Verlauf der Hilfe ändern,
- sollen sich Ziele im Verlauf der Hilfe mitunter ändern,
- kann der Hilfebedarf unabhängig von (nicht)erreichten Zielen bestehen,
- kann die Differenz zwischen persönlichen und pädagogischen Zielen einen Hilfebedarf begründen,
- sind die Anliegen der Beteiligten oft vielschichtig, widersprüchlich und dynamisch.

Für das operative Controlling ...

- muss die Fähigkeit zur angemessenen Zielbearbeitung vorausgesetzt werden,
- führt Scheitern zu schlechter Bewertung,
- sollen sich Ziele vor ihrer Überprüfung nicht ändern,
- müssen immer wieder neue Ziele gefunden werden,
- sollten persönliche (gemeinsame) und pädagogische Ziele deckungsgleich sein,
- müssen Ziele eindeutig und messbar sein.“

(Greschke/Klinger/Messmer 2010, S. 103)

Mit Blick darauf, gilt es kritisch zu prüfen, ob (und wenn ja, in welchem Ausmaß) die Datenerfassung für die Wirksamkeitsüberprüfung sinnvollerweise durch Hilfeplanziele erfolgen sollte. Aus der Perspektive der Wirkungsforschung sind zudem Vorbehalte zur Aussagefähigkeit und Güte der damit erhobenen Daten anzumerken. So ist das Erreichen/Nicht-Erreichen von Hilfeplanzielen keineswegs identisch mit erreichten/nicht erreichten Wirkungen (vgl. Albus et al. 2010).

Die im WSE-Modell angelegte Notwendigkeit der Aggregation (vgl. S. 22 Zwischenbericht zu WSE) von a) Zielen, b) Maßnahmen, c) Zielerreichung führt letztlich strukturlogisch zu einer **Standardisierung und Kategorisierung**. Dies kann im Widerspruch geraten zur prinzipiellen Offenheit von Hilfeprozessen und der sozialpädagogischen Aufgabe, mit Ungewissheiten und vorläufigen, reversiblen Entscheidungen umzugehen. Die angestrebte Standardisierung kann voraussichtlich zunächst Klarheit und Handlungssicherheit vermitteln, sollte aber daraufhin überprüft werden, ob die Herstellung dieser Sicherheit das pädagogische Geschäft unterstützt oder einschränkt. Dazu werden gezielte Reflexionsmöglichkeiten der beteiligten Fachkräfte erforderlich sein.

Darüber hinaus ist zu beobachten, ob gewisse Standards im WSE Modell letztlich eine weitere „Versäulung“ von HzE fördern, oder eine fachlich gebotene Flexibilisierung und individuelle Ausgestaltung von HzE eher verhindern.

Zur **Dialogorientierung und Transparenz:**

Die Förderung von Orten und Verfahren des Austauschs, die Förderung einer Kultur des Dialogs war – nimmt man Bezug auf die Erfahrungen von Modellkommunen im Bundesprogramm (vgl. www.wirkungsorientierte-jugendhilfe.de) – ein Aspekt, der offenbar für die Entwicklung vor Ort viel gebracht hat. Das gegenseitige Interesse an der Arbeit des jeweils anderen scheint ein Schlüssel zur Praktikabilität wirkungsorientierter Ansätze zu sein. Dies betrifft Dialoge innerhalb des Amtes (im Münchener Fall würde dies auch bedeuten: zwischen den SBH) ebenso wie institutionalisierte Dialoge unter Trägern sowie zwischen öffentlichem und freien Trägern.

Zum **Verhältnis öffentlicher und Freie Träger** der Kinder- und Jugendhilfe:

Ein Steuerungsmodell nach dem Prinzip „A. steuert B.“ erscheint auch institutionell den Strukturprinzipien der Jugendhilfe(,landschaft“) kaum entsprechend. Vom Verfasser werden öffentlich getätigte oder verschriftlichte Aussagen über einen vermeintlich außer Kontrolle geratenen Markt an Einzelhilfen, zu einem gewachsenen Hilfesystem, das seinen Bedarf selbst erzeuge oder schlicht zu einer Explosion von Kosten oder Fallzahlen als gefährlich eingeschätzt. Zu gestiegenen Kosten und Fallzahlen erzieherischer Hilfen gibt es überzeugendere, auch empirisch gesättigtere Begründungen, die beispielsweise in gesteigerter Inanspruchnahmebereitschaft, prekärer werdenden Lebenslagen und Armutssituationen von Familien, der Aufdeckung bislang nicht bekannter Bedarfe durch sozialpolitisch geförderte frühe, sozialräumliche und/oder präventive Angebote oder rechtlichen Änderungen liegen können. An der Bewertung solcher Entwicklungen und der Erarbeitung von Perspektiven für die Gestaltung der Jugendhilfe sind verantwortungsvolle Träger und Verbände ebenso interessiert wie der öffentliche Träger und die sozialpolitischen Vertreter. Es ist richtig und notwendig, dass der öffentliche Träger im Sinne der Gesamtverantwortung für die Infrastruktur der Jugendhilfe und auch für die einzelnen Hilfe(planungs)prozesse steuert und gestaltet. Mit Blick auf WSE stellt sich jedoch dem externen Beobachter die Frage, ob bereits genügend gemeinsame Veranstaltungen, Schulungen und Workshops mit Fachkräften von öffentlichem und freien Trägern stattgefunden haben bzw. ob nicht gerade hier aktuell Bedarf besteht.

Aufgefallen sind dem Verfasser in diesem Zusammenhang nicht zuletzt kleine Formulierungen in den WSE-Dokumenten, wie beispielsweise zum Jugendamt als „Auftraggeber“ (vgl. Handreichung S. 7), was bereits ein eher direktives Verständnis nahe legt, das eigentlich – gerade auch mit Blick auf die leistungs- und vertragsmäßige Dreiecksituation in erzieherischen Hilfen – dem Jugendhilferecht nicht ganz entspricht. In jedem Fall erscheinen diese Formulierungen als nicht zuträglich für das Verhältnis öffentlicher und freier Träger.

Zur **Aktivierung und Verantwortung** von jungen Menschen/ Eltern:

WSE ist ein in hohem Maße „kontraktuelles“ Modell, das

- zwischen Leistungserbringer und Leistungsträger, sowie
- zwischen Leistungsempfänger und Jungenamt/Freiem Träger

quasi vertragliche Strukturen erfordert. Nun sind sowohl Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsentwicklungsvereinbarungen als auch individuelle Hilfeplanung keine neuen Elemente in den HzE. Neu ist aber im Modell die verstärkte Fokussierung

auf die Verantwortung von jungen Menschen bzw. deren Eltern für die Hilfeziele. Insofern verschärft sich das kontraktuelle Moment, zumindest gegenüber AdressatInnen. Hier stellen sich die Fragen:

Wer schützt eigentlich Adressaten vor einer prinzipiellen Eigendynamik des Modells, die darin bestehen könnte, dass am Ende für das Scheitern von Hilfeprozessen letztlich junge Menschen/ Eltern verantwortlich gemacht werden? Kann die Verpflichtung auf Ziele für Menschen in Krisensituationen und in schwierigen Lebenslagen nicht zu leicht zur Überforderung werden? Der Verfasser geht davon aus, dass dies nicht beabsichtigt ist, aber tendenziell zu einer der nicht-intendierten Wirkungen des Ansatzes zählen könnte. Zu frühe Festlegung von (,s.m.a.r.t.en‘) Zielen und zu wenig Aushandlungszeit für Zielvereinbarungen sowie zu geringe Ressourcen für kollegiale Fallberatung könnten hier problematisch werden. Daher wäre es im Rahmen von WSE zumindest wichtig, ein Beschwerdemanagement/Ombudsstellen für AdressatInnen verfügbar zu haben, um negativen Entwicklungen, wie teilweise aus Eingliederungsvereinbarungen im SGB II und III bekannt, entgegen zu wirken. Dabei kann jedoch auch ein Beschwerdemanagement die professionelle Achtsamkeit der Fachkräfte auf eine unzulässige ‚Verantwortlichung‘ nicht ersetzen.

Zum Abschluss einige weitere Hinweise:

Zum angestrebten Paradigmenwechsel heißt es in der Anlage 1 zur Handreichung, angestrebt sei mit dem WSE-Modell ein Wechsel „von der Durchführungsorientierung zur Wirkungsorientierung“.

„Von der Durchführungsorientierung zur Wirkungsorientierung...“

- ... sollte nicht bedeuten, dass die ‚Durchführung eines Steuerungsinstruments‘ im Mittelpunkt steht, (das wäre dann bloß eine ‚Durchführungsorientierung 2.0‘)
- ... sondern dass die Praxis darauf ausgerichtet werden kann, pädagogische Wirkfaktoren und -mechanismen zu befördern.

Was sind solche Wirkfaktoren, die auch empirisch identifiziert werden konnten?

- 1) *wahrgenommene* Beteiligungsmöglichkeiten junger Menschen
 - Einbezug in Entscheidungen
 - Qualität der Hilfeplanvorbereitungen
 - Zeit, Vertrauen
 - Art und Weise, wie Fachkräfte mit jungen Menschen umgehen
- 2) fachlich-professionelles Handeln und entsprechende Organisationsstrukturen
 - fachliche Auseinandersetzung, Dialogische „Kultur“
 - Professionelle (nicht einseitige) Zielorientierungen
 - Qualität der Diagnostik, Fallentscheidung und Hilfeplanung
 - angemessene Standards, als verbindliche Verfahren der institutionellen Zusammenarbeit in den Abläufen im Hilfeplanverfahren
 - Ein nicht ein zu hohes Maß an Zielstandardisierung(vgl. Albus et al. 2010)

Weitere Wirkfaktoren aus der aktuellen Forschung sind

- Frühzeitigkeit von Hilfen
 - Verweildauer bzw. Laufzeit der Hilfen
 - Qualifizierte Diagnostik und Fallzuweisungsqualität im Jugendamt
 - Grad der Qualifizierung des pädagogischen Personals
- (vgl. Zusammenfassung bei Macsenaere/Esser 2012)
-
-
- Bedeutung qualifizierter Hilfeplanung
 - Ressourcen- und kompetenzorientierte Hilfestellung und Hilfeplanung
 - Zusammenarbeit mit Familien und dem sozialen Umfeld
- (vgl. Zusammenfassung bei Gabriel/Keller/Studer 2007)

Fazit

- WSE knüpft an manche Wirkmechanismen an, andere scheinen bislang weniger prominent und müssen vielleicht stärker diskutiert werden.
- WSE wirft Fragen nach den impliziten Steuerungsverständnissen und –kulturen auf.
- WSE erfordert zum Gelingen eine dialogische Kultur und offene Dialogbereitschaft aller Akteure.
- WSE sollte mögliche Nebenwirkungen reflektieren und nicht zuletzt den „Schutz“ für AdressatInnen vor Steuerungskonzepten mitdenken.
- Chancen liegen in der „wirkungsorientierten Qualifizierung“ von Entscheidungs- und Kooperationsprozessen der beteiligten Akteure und Institutionen (Jugendamt/SBH, Jugendhilfeplanung, Freie Träger, AG 78...) und im Aufbau verbindlicher Strukturen, die den organisatorischen Rahmen der individuellen Hilfeplanung so regeln, dass innerhalb des Rahmens fachliche Arbeit ermöglicht wird.

Literatur

- Albus, St., Greschke, H., Klingler, B., Messmer, H., Micheel, H.-G., Otto, H.-U., & Polutta, A. (2010). Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht des Evaluationsträgers des Bundesmodellprogramms „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII“. Münster: Waxmann.
- Albus, S & Ziegler, H. (2013). Wirkungsforschung. In G. Graßhoff (Hrsg.), Adressaten, Nutzer, Agency. Akteursbezogene Forschungsperspektiven in der Sozialen Arbeit (S. 163-180). Wiesbaden: Springer VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Blair, T. (1997). BBC Interview Panorama Leadership Special, April 7, 1997. <http://www.bbc.co.uk/election97/background/parties/panblair2.htm>. Zugriff: 01.09.2013
- Bujard, M. (2011): Familienpolitik und Geburtenrate. Ein internationaler Vergleich. Gutachten für das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Berlin: BMFSFJ
- Gabriel, T., Keller, S. & Studer, T.: Wirkungen erzieherischer Hilfen – Metaanalyse ausgewählter Studien. Schriftenreihe „Wirkungsorientierte Jugendhilfe“, Band 3 .Münster: ISA
- Institut für Soziale Arbeit & Universität Bielefeld (2009). Praxishilfe zur wirkungsorientierten Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung. Schriftenreihe „Wirkungsorientierte Jugendhilfe“, Band 9. Münster: ISA
- Langer, A. (2012): Sozialraumorientierung und Effizienz. In Neue Praxis 2/2012, S. 166-191.
- Macsenaere, M., & Esser, K. (2012). Was wirkt in der Erziehungshilfe? Wirkfaktoren in Heimerziehung und anderen Hilfearten. München : Reinhardt.
- Münder, J. (2011): Bessere Kinder- und Jugendhilfe ist preiswerter – oder: Abbau von Leistungen und Rechten In: Neue Praxis 5/2011, S. 456-460.
- Otto, H.-U. & Ziegler, H. (2008): Capabilities – Handlungsbefähigung und Verwirklichungschancen in der Erziehungswissenschaft. Wiesbaden:VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Paritätischer Gesamtverband (2011): Zu den Diskussionen unter dem Thema „Weiterentwicklung und Steuerung der Hilfen zur Erziehung“, die viele Facetten haben – auch sehr problematische! Eine Themensondierung des PARITÄTISCHEN Gesamtverbandes. In: Forum Jugendhilfe 4/2011, S. 10-12.
- Pörksen, J. (2011): Weiterentwicklung und Steuerung der Hilfen zur Erziehung – was wir wirklich wollen. In: Forum Jugendhilfe, 4/2011, S. 13-15.
- Polutta, A. (2010). Profession und Wirkung. Neue Professionalisierung oder Ende der Profession Sozialer Arbeit. In Soziale Passagen. Journal für Empirie und Theorie Sozialer Arbeit. Nr. 3, 47-61.
- Trede, W. (2011): Mehr Empirie und mehr Ehrlichkeit! Anmerkungen zur Initiative einiger SPD-Staatssekretäre zur Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung in den Fürsorgestaat? (S. 577-583) In: Neue Praxis 6/2011, S.577-583.
- Volkert, J. (2005): Armut und Reichtum an Verwirklichungschancen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Verfasser

Prof. Dr. Andreas Polutta
Leiter des Studiengangs Jugend-, Familien- und Sozialhilfe
Fakultät Sozialwesen
Duale Hochschule Baden-Württemberg
Schramberger Str. 26
78054 Villingen-Schwenningen

Telefon +49 77 20 39 06 - 206
Telefax +49 77 20 39 06 - 219
E-Mail: polutta@dhbw-vs.de