

Daniel Thomsen • Jugend, Soziales, Arbeit und Senioren • Kreis Nordfriesland



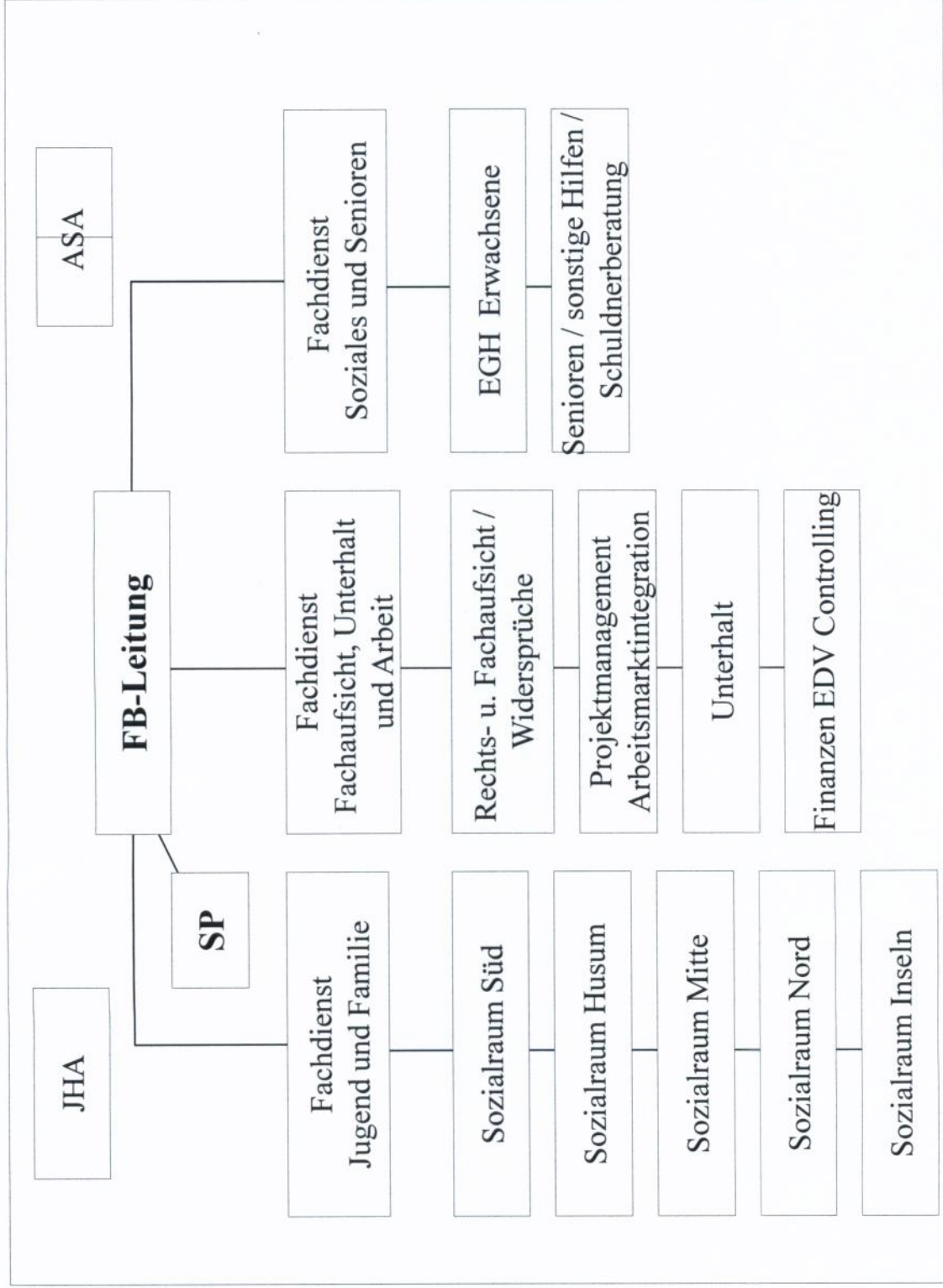
# Sozialraumprojekt Nordfriesland

Anlage 1

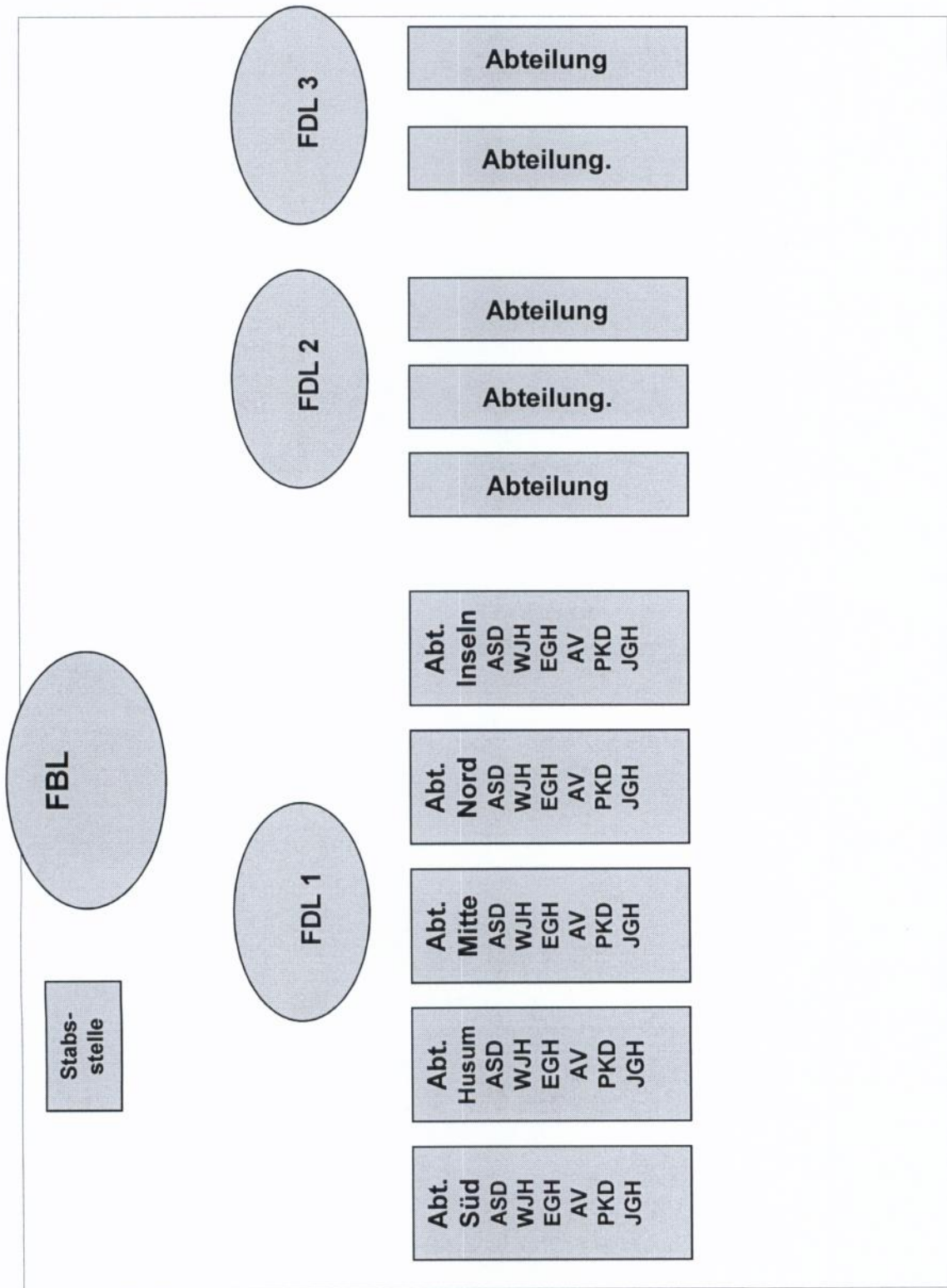
## ► Kreis Nordfriesland

- 165.000 EinwohnerInnen
- 2.000 km<sup>2</sup> Fläche  
(ca. 81 EW / km<sup>2</sup>)
- Inseln und Halligen
- HzE-Budget: 9,5 Millionen
- EGH-K-Budget: 6,5 Millionen
- Stellen im „Jugendamt“: 42,8
- Stellen EGH-Kinder: 8,6
- je 5 Sozialräume in Jugendhilfe  
und EGH-K mit Budgets zwischen  
0,5 und 3,0 Millionen €

# ► Fachbereich III - Jugend, Soziales, Arbeit und Senioren



# ► Organigramm „Jugendamt“ Nordfriesland





## ► Warum haben wir mit den Projekten angefangen?

### 1999 in der Jugendhilfe

- **Kostenexplosion im HzE-Bereich**
- **suboptimale Qualität der Fallbearbeitung bei ASD und freien Trägern**

### 2005 in der EGHKinder

- **Steigende Fallzahlen ( ⇒ steigende Kosten)**
- **Fachlich richtige Ansätze rechneten sich nicht (Ressourcenorientierung, systemische Arbeit, Prävention)**
- **Das ganze System war zu starr, keine maßgeschneiderten Hilfen möglich**

## ► Was war / ist das Ziel der Sozialraumprojekte?

- Die fachliche Arbeit weiter entwickeln und verbessern:
  - Individuelle maßgeschneiderte Hilfe, an den Zielen der Betroffenen orientiert
  - Ressourcen- und lösungsorientierte Arbeit
  - Systemische Arbeit, Einbeziehung der Lebenswelt
- Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und freiem Träger verbessern
  - Partnerschaftlich und auf Augenhöhe
  - Vertrauensvoll
- Das vorhandene Geld intelligent(er) einsetzen

## ► **Wie haben wir in der Jugendhilfe angefangen?**

- **ASD-Fortbildung mit Prof. Hinte (Sept. 1999)**
- **Diskussion im JHA, Beschluss im JHA**
- **ISSAB-Fortbildungen für alle MitarbeiterInnen und teilweise freie Träger**  
(ISSAB=Institut für Stadtteilentwicklung Sozialraumorientierte Arbeit und Beratung an der Uni Duisburg-Essen)
- **Diskussionen mit allen Beteiligten (intern und extern)**
- **Diskussionen mit AG § 78**
- **Interessenbekundungsverfahren (Sommer 2001)**
- **Entscheidung für die Sozialraumträger, Vertragsunterzeichnung**
- **Beginn des Jugendhilfeprojekts am 1. Januar 2002**



## ► **Wie haben wir in der EGH-Kinder angefangen?**

- **Seit 2005 intensive Beschäftigung mit „Frühe Hilfen“**
- **Workshop „Frühe Hilfen und Frühe Förderung“ mit über 220 Teilnehmern (Februar 2006)**
- **Konzept-AG für „integriertes vernetztes Hilfesystem“ für Kinder (und Eltern) unter 6 Jahren**
- **Weiterentwicklung in der Frühförderung in bestehenden Strukturen kaum möglich**
- **Einführung der Hilfeplanung in der EGH Kinder 2007**



## ► **Wie haben wir in der EGH-Kinder angefangen?**

- **Organisatorische Zusammenlegung EGH Kinder und Jugendhilfe seit 2007 („Große Lösung“ im Kleinen)**
- **Sozialraumprojekt der Jugendhilfe sollte auf die EGH-Kinder übertragen werden**
- **Diskussion mit Leitungskräften und Geschäftsführern /Vereinsvorsitzenden der Freien Träger über Sozialraumprojekt ab 2006**
- **Interessenbekundung, Entscheidung für Träger, Beginn Juli 2009**
- **EGH und JuHi bilden ein Regionalteam (aus öffentlichem Träger und 2 freien Trägern)**

## ▶ **Wie waren die ersten Erfahrungen?**

- **starke Verunsicherung der MitarbeiterInnen**
- **Fragen ohne Ende**
- **Misstrauen zwischen öffentlichem und freien Trägern**
- **persönliche Kränkungen**
- **(teilweise) massive Widerstände bei MitarbeiterInnen des öffentlichen Trägers**

## ► Warum ist das Projekt trotzdem gelungen?

### **Teamentwicklungsworkshop mit externer**

#### **Begleitung (verpflichtend für alle)**

- Aufarbeitung des „roten Bereichs“
- Ernstnehmen der Bedenken der MitarbeiterInnen
- Tabus brechen (Themen wie Leistung, Qualität etc. ansprechen)
- Beziehungsklärung

## ► Warum ist das Projekt trotzdem gelungen?

- Fachliche Workshops mit externer Begleitung
  - Steuerungsgremium aus öffentlichem und Sozialraumträgern (E3)
  - „Prozess-AG“ zur gemeinsamen Entwicklung von Abläufen wie Hilfeplanverfahren usw.
  - Fortbildung durch ISSAB u. a. (verpflichtend für alle).
- Kosten: über 50.000 € / Jahr)**



## ► Wie sieht die Praxis in der Jugendhilfe aus?

### Falleingangsphase

- **Erstkontakt mit ASD → Ressourcencheck und Ziele erarbeiten**
- **Beenden nach 5 – 10 Kontakten oder → Regionalteam**
  - z. B. Hilfe zur Selbsthilfe
  - z. B. Hilfe im Sozialraum
  - z. B. Hilfe wird gar nicht mehr gewünscht

## ► Wie sieht die Praxis in der Jugendhilfe aus?

### Fallbesprechung

#### Regionalteam: ASD + WJH + Sozialraumträger

- tagt regelmäßig
- bespricht standardisiert alle Fälle
- Falldarstellung und Informationsfragen
- Perspektivwechsler und Ideenbörse
- Erarbeitet verschiedene Hilfevorschläge
- ASD bereitet Kontraktgespräch vor

## ► Wie sieht die Praxis in der Jugendhilfe aus?

### Kontraktgespräch

#### Familie

### Was will die Familie?

- bestimmt den Ort des Gespräches
- kann weitere Personen einladen
- formuliert mit Profis die Ziele der Hilfe
- entscheidet sich für eine Hilfe(form)
- unterschreibt Kontrakt mit Aufgaben für alle
- ist Co-Produzent der Hilfe
- Bewilligung der Maßnahme für 6 Monate

### Träger übernimmt Fallbearbeitung

## ► Wie sieht die Praxis in der EGH Kinder aus?

### Falleingangsphase

- Erstberatung → Anliegen erfassen, Wille und Ziele herausarbeiten
- Ressourcencheck, Förderbedarf abschätzen
- Freier Träger und Hilfeplanung ergänzen sich
- Hilfe durch Beratung, Vermittlung an andere Stellen oder → Regionalteam (RT)



## ► Wie sieht die Praxis in der EGH Kinder aus?

### Fallbesprechung

**Regionalteam: EGH-Hilfeplanung + Sachbearbeitung +**

**Sozialraumträger (ca. 5 Personen)**

- tagt regelmäßig
- bespricht standardisiert alle Fälle
- Falldarstellung und Informationsfragen
- Perspektivwechsler und Ideenbörse
- Erarbeitet Hilfevorschläge
- Hilfeplangespräch und Bewilligung

## ► Wie sieht die Praxis in der EGH Kinder aus?

### Kontraktgespräch

#### Familie

- bestimmt den Ort des Gespräches
- kann weitere Personen einladen
- formuliert mit Profis ihre Ziele
- Hilfeplaner/in / SRT erläutert Förderschwerpunkte
- Einvernehmen über das weitere Vorgehen herstellen

#### Träger

- übernimmt Fallbearbeitung
- stellt detaillierten Hilfeplan auf
- regelmäßige Überprüfung der Zielerreichung im RT

## ► Wie sieht die Praxis in der EGH Kinder aus?

### Fallunspezifische Arbeit ( FuA)

### Regionalteam (Jugendhilfe und EGH gemeinsam)

- ermittelt Bedarfe
- entwickelt Ideen für Projekte, die sich an den Bedarfen der Menschen im Sozialraum orientieren
- setzt Projekte um
- bespricht Teilnahme Einzelner an Gremien, Runden Tischen etc.
- „sammelt“ Kontakte

## ► (Sozialraum-) Budgets

- Budget = eine bestimmte Summe Geld wird unabhängig von Einzelfällen an einen freien Träger ausgezahlt
- Budgets ermöglichen flexibles, lösungs- und ressourcenorientiertes Arbeiten
- Budgets ermöglichen hohe Planungs- und Arbeitsplatzsicherheit beim freien Träger
- Budgets erfordern und ermöglichen Fach- und Finanzverantwortung in einer Hand
- Budgets sollen eingehalten werden
- Durch Budgets werden keine Leistungsansprüche verwehrt



## ► Sozialraumbudgets in der Praxis

- 5 Sozialräume in Nordfriesland
- Pro Sozialraum ein Jugendhilfe- und ein EGH-Budget
- Daraus werden alle Leistungen im Sozialraum bezahlt (auch die, die nicht durch SRT erbracht werden)
- Höhe des Budgets = Kosten der Vorjahre
- Überweisung an die Sozialraumträger in Monatsraten
- Abrechnung der SR-Budgets auf Ist-Kosten-Basis (s. u.)
- In der EGH nachträgliche Umlegung der Ausgaben auf alle

**Einzelfälle**

## ► Zusammenarbeit von Kreis und SRT

- Auf Augenhöhe
- Im Regionalteam gibt es nur Konsensentscheidungen  
→ jeder kann ein Votum einlegen
- Gemeinsame elektronische Aktenführung über Internet
- Operative Steuerung über E3
- Strategische Steuerung über E4 (auch über die einzelnen Budgetzuschnitte!)
- Öffentlicher und Sozialraum-Träger ziehen an fachlich und ökonomisch einem Strang



## ► **Fach- und Finanzcontrolling**

**Drei Thesen zur Steuerung in der Jugendhilfe:**

- **Wirklich steuern können nur die MitarbeiterInnen, die an der Basis die Fälle bearbeiten**
- **Aufgabe der Leitung ist es, den MitarbeiterInnen geeignete Steuerungsinstrumente in die Hand zu geben und dafür zu sorgen, dass sie auch (konsequent) angewendet werden**
- **Die Hilfen zur Erziehung können nach den Erfahrungen in NF am besten gesteuert werden über Arbeitsqualität, Geld und Spaß an der Arbeit**



## ► **Steuerung über Geld**

- **Finanzverantwortung des Regionalteams**
  - Sozialraumbudget beim Schwerpunktträger
  - „Hausfrauenmodell“ (Ist-Kosten-Abrechnung)
  - Gestaltung kreativer Hilfen
  - Einbeziehung von Ressourcen im Lebensumfeld
- **Fallvermeidung durch fallunspezifische Arbeit (FuA)**
  - Nachhaltige Verbesserung der Lebensbedingungen im SR
  - Ressourcen im SR entdecken / aktivieren
  - Hilfe zur Selbsthilfe systematisch organisieren
- **Leistungsbonus als „Belohnung“ für gute Arbeit**
  - Soziale Arbeit ist doch messbar!
  - Anstrengungsbereitschaft fördern



## ► **Steuerung über Geld**

- Die tatsächliche Finanzverantwortung liegt beim Regionalteam, nur hier kann wirklich gesteuert werden
- Konsequentes Finanzcontrolling im und mit dem Regionalteam
- „Eigenes Geld“ fördert das Verantwortungsbewusstsein und die Kreativität
- „Eigenes Geld“ erweitert den Handlungsspielraum der Sozialarbeiter
- „Leistungsbonus“ fördert Qualitätsbewusstsein und Anstrengungsbereitschaft
- „Hausfrauenmodell“ fördert vertrauensvolle Zusammenarbeit



## ► Das „Hausfrauenmodell“

<b>Budgetsumme</b>	<b>1.000.000 €</b>
Vorwegabzüge (z.B. Pflegekinder)	100.000 €
Personalkosten Herr Hansen	50.000 €
Personalkosten Frau Petersen	50.000 €
Overheadkosten	10.000 €
Rechnungen für Fälle (bei and. Trägern)	500.000 €
HüTN	120.000 €
FuA (Honorare und Sachkosten)	70.000 €
Sachkosten für Fälle	40.000 €
Rest	60.000 €
30% für Träger	18.000 €
70% an Kreis / in Ausgleichstopf	32.000 €



## ► Vorteile des Hausfrauenmodells

- **Jederzeitiger Überblick über den (hochgerechneten) Budgetstand**
- **Größtmögliche Transparenz über den Geldabfluss im Budget**
- **Sicherheit des freien Trägers „Meine Kosten werden erstattet“**
- **Freier und öffentlicher Träger möchten fachlich gute Hilfen**
- **Freier und öffentlicher Träger möchten, dass am Ende Geld übrig ist**
- **Gleiche Interessen befördern eine gute Zusammenarbeit auf allen Ebenen**



## ► Steuerung über Arbeitsqualität

- Teamarbeit (Augenhöhe zw. öTr und SRT)
- Standardisierte Arbeitsabläufe und Vordrucke
- Konkrete Sprache (Umgangssprache!)
- Soziale Arbeit ist wie Hochleistungssport, wer nicht trainiert, wird schlechter (50.000 € p.a. für Fortbildung usw.)
- Haltung
  - An die Ressourcen der Betroffenen glauben
  - Die Ziele der Betroffenen als Leitlinie des eigenen Handelns
  - Systemische und lösungsorientierte Arbeit
  - Kinderschutz ernst nehmen
  - Jedes Kind soll bei seinen Eltern aufwachsen soll und wir helfen dabei, auch im Gefährdungsfall



## ► **Steuerung über Spaß an der Arbeit**

- **Größtmöglicher Gestaltungsspielraum des Regionalteams**
- **Leistungsorientierung zulassen (und fördern)**
- **Erfolgslebnisse ermöglichen**
- **Regionalteams setzen sich ihre eigenen Ziele im Controllingworkshop**
- **Leistungsbonus als „sportlicher“ Wettbewerb**
- **Teamentwicklung als „Belohnungsworkshop“**
- **Präsentation unserer Arbeit (Sozialraumtagung, Besuche anderer Jugendämter)**



► **Budget“krise“** (Erstmalige Ausgabensteigerung nach 7 Jahren)

2008 + 1 Million

2009 + 1 Million

2010 +/- 0

**Gegenmaßnahmen:**

**E3-Klausur Ende Mai 2010**

**Jugendamtsleiter stellt Jahresabschluss 2009 vor**

**„So geht es nicht weiter, überlegt euch was“**

**(z.B. Einsatz von Familienräten, Qualifizierung § 35a, )**

**2011 vss. - 500T € -> Budgeteinhaltung wieder erreicht**



## ► Fallsteuerung

- ASD versucht, Fälle zu vermeiden durch Vermittlung in niedrigschwellige FuA-Angebote (z.B. Junge-Mütter-Frühstück)
- Alle HzE-Anträge werden gemeinsam im RT besprochen und es werden kreative Ideen für passgenaue Hilfen entwickelt
- Fallführung und Falldurchführung stimmen sich eng ab
- Bei stationärer Unterbringung kümmert sich Falldurchführung vom SRT um Rückführung
- Konsequente Orientierung an den Zielen der Betroffenen und Ressourcenorientierung vermeidet „fürsorgliche Überversorgung“
- Klienten erleben „Selbstwirksamkeit“ (insb. auch im Familienrat!)

## ► Was waren die Stolpersteine?

- Sozialraumorientierung erfordert einen fachlichen Paradigmenwechsel: von der Defizit- und Problemorientierung zur Ressourcen- und Lösungsorientierung  
Das ist nicht immer einfach!
- Auch in der Verwaltung ist ein Paradigmenwechsel notwendig
- Es gab und gibt reale Schwierigkeiten in der EDV, Statistik usw.
- „Gute Arbeit“ ist wie Hochleistungssport, wer rastet, der rostet
- Das strukturelle Misstrauen zwischen öffentlichem und freien Träger ist nicht durch die Vertragsunterzeichnung aus der Welt (sondern durch gute Erfahrungen miteinander, das braucht Zeit)



## ► **Rechtliche Bedenken**

### **Trägervielfalt /Berufsfreiheit**

- **Kein Träger musste aufgrund des Sozialraumprojektes seine Arbeit beenden**
- **Es gibt heute in der Jugendhilfe mehr Träger als vor dem SRP**
- **Ca. 40-50 % des SR-Budgets fließt an andere Träger als den SRT**

### **Wunsch- und Wahlrecht**

- **Es steht jedem Klienten frei, sich für einen bestimmten Träger zu entscheiden**
- **Bzgl. der Gestaltung der Hilfen ist das Wunsch- und Wahlrecht sehr verbessert worden**

## ► Maßgeschneiderte Hilfen in der Praxis

- Eigene Wertvorstellungen spielen keine Rolle
- Aus Wünschen den Willen der Betroffenen herausarbeiten und daraus Ziele formulieren ist eine hohe Kunst!
- Eigene Handlungsmöglichkeiten mit den KlientInnen erarbeiten geht nur, wenn ich nicht „alles regeln will“
- Umgangssprache muss wieder neu gelernt werden
- Familie, Jugendamt und Sozialraumträger schließen einen Kontrakt (Vereinbarung auf Augenhöhe)
- Wenn es keine Ziele der Betroffenen gibt, kann das Jugendamt nicht helfen (im Leistungsbereich)

## ► **Lebensweltorientierung in der Praxis**

- **Wohnortnahe Hilfen erfordern sehr gute Sozialraumkenntnisse**
- **Sozialarbeiter müssen fallunspezifisch auf die Menschen zugehen**
- **Kontakte müssen fallunspezifisch gepflegt werden**
- **Sozialarbeiter brauchen dafür Zeit und Offenheit**
- **Sozialarbeiter müssen „Laien“ etwas zutrauen**
- **Sozialarbeiter müssen zuverlässig sein**

## ► Regeleinrichtungen stärken

- Fallunspezifische Kontaktpflege
- Klarheit über die Zuständigkeiten
- Bei gemeinsamen Projekten helfen eindeutige Richtlinien in den Verhandlungen
- Mitwirken bei Einzelfallberatung (ohne sich über den Tisch ziehen zu lassen!)
- Gemeinsame Fortbildungen ermöglichen



## ► Was ist besser geworden?

- ganzheitliche Wahrnehmung der Klienten
- Ernstnehmen des Willens der Klienten
- jeder Fall wird im Team besprochen → gemeinsame Ideensammlung
- zielgerichtete Sozialarbeit hilft den Klienten und spart Kosten
- bessere Arbeit auch der Nicht-Sozialraumträger durch gemeinsame Fortbildungen u. ä.
- Zusammenarbeit Jugendhilfe und EGH Kinder
- Zusammenarbeit im Bereich Frühe Hilfen

## ► Was ist besser geworden?

### Bilanz

- Die MitarbeiterInnen bemühen sich ernsthaft (und erfolgreich) um gute Arbeit
- Fallunspezifische Projekte erweitern das Handlungsfeld der Sozialarbeit
- zunehmende Flexibilisierung der Hilfen, z. B. auch durch HüTN
- neue Hilfeformen auch im stationären Bereich

## ► Was ist immer noch schwierig?

- wirklich hören, was die KlientInnen sagen („Inhaltsleere Grundhaltung“ der SozialarbeiterInnen)
- Zielerarbeitung mit den KlientInnen
- Ressourcen im Wohnumfeld der KlientInnen aufspüren und einsetzen
- die KlientInnen fordern (statt sie zu entlasten) und trotzdem motivieren
- Überwindung der Haltung „Ich bin das Amt“



## ► Was sagen die MitarbeiterInnen?

- Teamarbeit ist hilfreich und „trägt“ uns
- Unsere Arbeit ist viel professioneller geworden
- Das stellen wir auch nach außen dar
- Wir haben Spaß an der Arbeit
- Wir haben die Veränderung als Chance begriffen
- Wir übernehmen die Verantwortung für unser Budget
- Unsere Motivation und Arbeitszufriedenheit ist gestiegen
- Die Kooperation im SR ist viel besser geworden

## ► Was sagen die KlientInnen?

- Ich fühle mich richtig ernst genommen
- Die vom Sozialraumträger sind immer für mich da
- Frau H. hat mir immer gesagt, dass ich doch eine gute Mutter bin, das hat mit Mut gemacht
- Ich hätte nie gedacht, dass ich so viel selber hinkriegen kann
- Die trauen einem auch richtig was zu

## ► **Fazit beider Sozialraumprojekte**

- die Arbeit ist besser geworden
- die Klient/innen sind zufriedener
- es gibt mehr Leistungen für's gleiche Geld (FuA, Fortbildung)
- seit 2000/2001 in der Jugendhilfe durchschnittlich 1% Ausgabensteigerung, in der EGH seit 2009 ein konstantes Budget
- die MitarbeiterInnen arbeiten mehr und sind trotzdem zufriedener

→ **Wir machen weiter so!**





**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit**