Die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport

Bremen, 03.12.2015
Bearbeiterinnen: Frau Hellbach/ Frau Dr. Rose
Telefon: 361 6727/ 361 2858

Lfd. Nr. **35/15** Depu
Lfd. Nr. JHA

Vorlage
für die Sitzung
der städtischen Deputation
für Soziales, Jugend und Integration
am 15.12.2015

Vorlage
für die Sitzung des Jugendhilfeausschusses der
Stadtgemeinde Bremen
am 17.12.2015

Modellprojekt “Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)” Abschlussbericht

A. Problem
Der Bremer Senat hat die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport um einen Abschlussbericht zum Modellprojekt “Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)” gebeten.

B. Lösung
Der Senat wird voraussichtliche in seiner Sitzung am 15.12.2015 den Abschlussbericht zum Modellprojekt “Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)” behandeln. Die städtische Deputation für Soziales, Jugend und Integration sowie der Jugendhilfeausschuss erhalten den Bericht zur Kenntnis.

C. Alternativen
Werden nicht empfohlen.

D. Finanzielle /Personalwirtschaftliche Auswirkungen / Gender Prüfung
Keine. Im Übrigen wird auf die Ausführungen in der Senatsvorlage verwiesen.

E. Beteiligung / Abstimmung
Nicht erforderlich.

F. Beschlussvorschlag
F 1:
Die städtische Deputation für Soziales, Jugend und Integration nimmt die Vorlage zur Kenntnis.

F 2:
Der Jugendhilfeausschuss nimmt die Vorlage zur Kenntnis.

Anlagen:

- Vorlage für die Sitzung des Senats am 08.12.2015
- Abschlussbericht der Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport zum Modellprojekt ESPQ
- Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ in Bremen der Universität Halle

Die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport

03.12.2015

Frau Hellbach, Tel. 361 6727
Frau Dr. Rose, Tel.: 361 2858

Vorlage für die Sitzung des Senats am 15. Dezember 2015

Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ Abschlussbericht

A. Problem

Vom Bremer Senat wurde 2010 das Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ beschlossen. Dies erfolgte vor dem Hintergrund der zwischen 2006 und 2011 in Folge der Kinderschutzdebatte in Bremen um das Zwei- bis Dreifache erheblich gestiegenen Gefährdungsmeldungen und der sichtbar gewordenen Hilfebedarfe von Familien in den Bereichen Kinderschutz, Hilfen zur Erziehung sowie bei Frühen und präventiven Hilfen sowie den damit einhergehenden – je nach Hilfeart unterschiedlich – insgesamt jedoch nahezu auf das Doppelte angestiegenen öffentlichen Ausgaben im Bereich der Sozialleistungen. Angesichts der hohen fachpolitischen, strukturellen und finanziellen Relevanz des Kinderschutzes und der erzieherischen Hilfen zielte das Modellprojekt auf die strategisch-konzeptionelle Ausrichtung und Weiterentwicklung des Jugendamtes und die Erweiterung der fachlichen Handlungs- und Steuerungsmöglichkeiten der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe ab. Diese Erweiterung erfolgte im Hinblick auf sozialräumliche Strukturen, Prävention, Ressourcenorientierung, Methodenkompetenz, Verbesserung der ressortübergreifenden Schnittstellen und die Entwicklung erweiterter Finanzkonzepte.

Die Modellphase endete 2014 nach einer vierjährigen Laufzeit. Eine Berichterstattung an den Senat über den fachlichen Verlauf und die fiskalischen Effekte des Projektes erfolgte jährlich. Mit der Vorlage 1566/18 hat das Ressort dem Senat zu seiner Sitzung am 17.06.2014 den dritten Zwischenbericht zum Stand und zur Weiterentwicklung des Modellprojektes ESPQ vorgelegt.

Der Beschluss des Senats lautete:

1. „*Der Senat nimmt entsprechend der Vorlage 1566/18 die Dreijahresergebnisse des Modellprojektes „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ und zu dessen Weiterentwicklung zur Kenntnis.*
2. *Der Senat bittet die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen in die weitere Ausarbeitung des Konzeptes für Weiterentwicklung des Jugendamtes die im Rahmen des Projektes ESPQ eingesetzte Lenkungsgruppe einzubinden.*
3. *Ergänzend zu Ziffer 2 bittet der Senat die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen um einen Abschlussbericht bis zum 31. Juli 2015 über den Verlauf des Modellprojektes mit einer Darstellung der personellen und finanziellen Auswirkungen*.“

B. Lösung

Gemäß der Bitte des Senats um gesonderte Vorlage eines von der eingesetzten Lenkungsgruppe bewerteten förmlichen Abschlussberichtes der Universität Halle legt das Ressort anliegend eine zusammenfassende Auswertung der fiskalischen Effekte über die Ergebnisse des vierjährigen Projektverlaufs und eine zusammenfassende Bewertung der fachlichen Ergebnisse vor (siehe **Anlage 1**).

Der ausführliche Abschlussbericht 2011-2014 der Universität Halle zum aktuellen Stand der wissenschaftlichen Begleitung liegt als **Anlage 2** bei.

Die Behandlung dieses Schwerpunktthemas in der Deputation für Soziales, Jugend und Integration ist für deren Dezembersitzung am 15.12.2015 geplant. Eine Befassung des Jugendhilfeausschusses ist für den 17.12.2015 vorgesehen.

Nachstehend sind als wesentliche Ergebnisse des Projektes zu nennen:

- Im Modellprojekt ESPQ ist ein Gegentrend zur gesamtstädtischen und bundesweiten Fallzahlentwicklung gelungen. Die erforderliche Inanspruchnahme der erzieherischen Hilfen ist am Modellstandort Walle signifikant zurückgegangen, während die städtische Entwicklung weiterhin vom Anstieg geprägt blieb. Die Hilfedichte in Walle war zu Projektbeginn überdurchschnittlich und ist seit 2013 stark unterdurchschnittlich.
- Die Absenkung der Fallzahlen und der Rückgang der Interventionsintensität in Folge der veränderten Arbeitsweise bewirken im Projektstadtteil einen deutlichen Ausgabenrückgang für die Maßnahmen im Kinderschutz sowie in den Hilfen zur Erziehung. Im Gegensatz dazu ist ein entsprechender weiterer Anstieg der Ausgaben in der Gesamtstadt zu verzeichnen(siehe Ausführungen weiter unten).
- Die teambezogenen Schulungen zum ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten Case Management (CM) haben in Verbindung mit dem höheren Personaleinsatz einen zielgenaueren, stärker ressourcenaktivierenden und damit auch präventiv wirkenden Einsatz der Hilfen bewirkt. Entscheidend war hier insbesondere auch die veränderte Rolle und Haltung des CM in Richtung einer familienzentrierten dialogischen Hilfeplanung unter zeitlich und inhaltlich erweiterten Gestaltungs- und Steuerungsmöglichkeiten in der Falleingangsphase.
- Die Arbeits- und Entscheidungsabläufe wurden mit Hilfe von neuen Dokumenten strukturiert und fachliche Standards in der Fallarbeit – insbesondere im Kinderschutz – verbessert und vertieft. Die Rolle der Referatsleitung in der Teamführung und internen Fachaufsicht sowie in der Fallberatung und Fallverantwortung für das Team wurde durch neu erprobte Regelwerke systematisch strukturiert und qualitativ aufgebaut.
- Durch die veränderte Arbeitsweise und Haltung im CM haben sich die Eingriffsintensität vermindert, die Passgenauigkeit von Hilfen und damit auch die Akzeptanz durch die Familien und jungen Menschen verbessert und in Folge dessen voraussichtlich auch der mittelfristige Wirkungsgrad der Hilfen erhöht.
- Die Zahl der notwendigen Hilfen zur Erziehung sowie die Interventionsintensität sind insbesondere im standardisierten ambulanten Bereich gesunken. Zugleich ist ein Anstieg der „Beratungsfälle“ sowie flexibler Einzelfallhilfen zu verzeichnen. Gegen Ende der Projektlaufzeit ist auch die Zahl der länger zu begleitenden Beratungsfälle wieder rückgängig.
- Auch auf Hilfen/ Fremdplatzierungen außerhalb der Herkunftsfamilie (stationäre Maßnahmen) musste im letzten Projektjahr seltener zurückgegriffen werden. Da die sog. Eingriffsschwelle bei stationären Schutzmaßnahmen und Hilfen höher liegt, Maßnahmen also häufig zu einem späteren Zeitpunkt und mit stärkeren Auswirkungen auf die Familien etabliert werden, hat sich in diesem Leistungsbereich erst zum Projektende und mit erwartungsgemäß quantitativ geringeren Effekten ein Rückgang eingestellt.

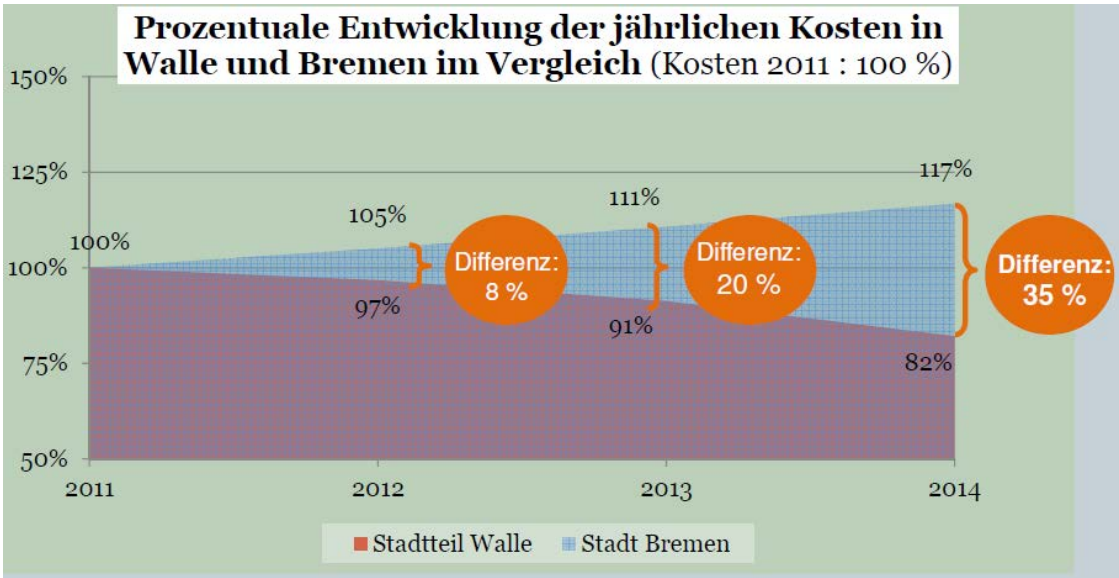
Insgesamt kann diese Entwicklung als ein bemerkenswertes Ergebnis der ganzheitlichen Umstrukturierung und der veränderten Herangehensweise des Projektteams an seine fallbezogenen und fallübergreifenden Aufgaben bewertet werden.

Rentabilitätsbetrachtung

Das Ergebnis der abschließenden Rentabilitätsbetrachtung für den gesamten Projektverlauf, wonach sich die Kombination aus nachhaltiger Qualifizierung des Stadtteilteams durch das Institut LüttringHaus in Verbindung mit einem verstärktem Personaleinsatz nicht nur fachlich, sondern auch finanziell „rentiert“, bestätigt die dem Senat vorgelegten fiskalischen Zwischenberichte. Ein positiver Finanzeffekt kann damit zum Abschluss der Projektlaufzeit be-

stätigt und voraussichtlich als nachhaltig bewertet werden. Die weitergeführte Analyse der Ausgaben- und Kostenentwicklung und der Vergleich des dritten Projektjahres mit dem Vorjahr haben ergeben, dass sich der Rückgang der Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in 2014 nicht nur fortgesetzt, sondern nochmals verstärkt hat:

- Geht man davon aus, dass sich die Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung am Modellstandort ohne die Auswirkungen des ESPQ-Projektes genauso wie die Ausgaben für die gesamte Stadt entwickelt hätten, ergibt sich für das Jahr 2014 im kalkulatorischen Vergleich zu 2011, dass die Ausgaben für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle 35% unter einem solchen angenommenen Wert liegen. Im Jahr 2012 lagen die Ausgaben noch bei 8% unter einem solchen angenommenen Wert (siehe Grafik, Abschlussbericht S. 99).



- Im Jahr 2014 gingen – im Vergleich zum Jahr 2011 – die Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung um näherungsweise 1,9 Millionen Euro zurück. Zugleich entstanden Ausgaben in Höhe von insgesamt rund 416.900 Euro für die Verstärkung des Teams bei der unmittelbaren Fall- und Stadtteilarbeit, für die Projektkoordination und -evaluation sowie für gezielte präventive Angebote im Stadtteil (siehe Anlage 1).

Bei Gegenüberstellung der rechnerisch ermittelten Einsparung in den Hilfen zur Erziehung mit den Personalmehrausgaben und sonstigen projektbezogenen Mehrkosten lässt sich die Netto-Einsparung im Projektjahr 2014 auf knapp 1,5 Millionen Euro beziffern[1]. Setzt man diesen Wert in Bezug zu den Gesamtkosten für die Maßnahmen der Hilfen zu Erziehung in Walle im Jahr 2011, ergibt sich ein um die projektbedingten Kosten bereinigter prozentualer Rückgang der Kosten und Ausgaben im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort in Höhe von 28%. Dis fiskalischen Effekte des Projektes lassen sich mit Blick auf den gesamten Projektzeitraum folgendermaßen zusammenfassen:

[1] Die Angaben sind als Näherungswerte zu betrachten. S. dazu auch Olk, Thomas; Wiesner, Tina 2015: Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) (2011-2014) in Bremen. Halle (Saale). Im Folgenden: Abschlussbericht S. 104 folgende.

Fiskalische Effekte des Projektes ESPQ 2011-2014

	2014	2013	2012	2011
Projektbedingte Kosten (für Personal, Fortbildungen, Projektevaluation etc.) in Euro	416.900	379.000	311.000	311.000
Rückgang bei den Kosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Vergleich zum Jahr 2011 (Näherungswerte) in Euro	-1.900.000	-1.072.000	-465.000	-
Projektbedingte Kostenersparnis (Näherungswerte) in Euro	**ca. 1.500.000**	**ca. 694.000**	**ca. 149.000**	**ca. -311.000**

Damit ist hinsichtlich der Kosten-Nutzen-Betrachtung eine deutlich positive finanzielle Bilanz zu ziehen und ein signifikanter fiskalischer Gegentrend zur gesamtstädtischen Entwicklung zu erkennen.

Übertragung der Projektergebnisse in das gesamte Jugendamt („Transfer“)

Die positiven Ergebnisse des Projektes, aber auch bundesweite Handlungsansätze zur Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung haben den Senat darin bestärkt, die 2010 entworfene Projektkonzeption des Ressorts und des Amtes für Soziale Dienste zur verstärkten Ressourcen- und Sozialraumorientierung bereits nach Ablauf des dritten Projektjahres fortzuschreiben. Mit der Übertragung auf den gesamten Sozialdienst Junge Menschen wurde noch vor dem Ende der Modellphase begonnen.
Eine Übertragung der Arbeitsergebnisse des Modellprojektes ESPQ auf das gesamte Jugendamt soll, wie vom Senat am 07.10.2014 beschlossen, mit dem Projekt „**Weiterentwicklung des Jugendamtes“ (JuWe)** erreicht werden. Das Projekt wurde inzwischen begonnen (siehe hierzu auch die Vorlage an den Senat vom 08.09.2015 „Jugendamt weiterentwickeln!“ JuWe. Zwischenbericht zum Stand und Verlauf des JuWe-Prozesses).
Dies lässt auch für die Gesamtstadt eine Erhöhung der Passgenauigkeit der Hilfen, eine Absenkung der erforderlichen Eingriffsintensität und damit auch der Hilfedichte und perspektivisch eine stärkere Entlastung des Haushaltes im Bereich der Hilfen zur Erziehung erwarten. Dies gilt umso mehr, soweit es planmäßig gelingt, diesen Prozess im allgemeinen Rahmen einer sozialräumlich orientierten und familienzentrierten Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung auszugestalten (siehe Anlage 1).

C. Alternativen

Werden nicht empfohlen.

D. Finanzielle / Personalwirtschaftliche Auswirkungen / Gender-Prüfung

Dieser Abschlussbericht hat keine finanziellen oder personalwirtschaftlichen Auswirkungen. Die personalwirtschaftlichen Auswirkungen sowie die finanziellen Effekte des Projekts auf die Entwicklung der Ausgaben der Hilfen zur Erziehung in Walle sowie eine Betrachtung der Rentabilität des Projektes wurde unter „B“ dargestellt.
Das Modellprojekt richtete sich an Mädchen, Frauen und Jungen sowie Männer gleichermaßen. Die Maßnahmen im Rahmen des ESPQ-Projekts haben Familien in unterschiedlichen Lebensformen unterstützt. Dabei wurden gezielt auch Alleinerziehende sowie deren Kinder erreicht, die einen überproportionalen Anteil der Leistungsberechtigten ausmachen. Aufgrund der hohen Anzahl alleinerziehender Mütter waren dabei als Eltern oder Personensorgeberechtigte unmittelbar mehr Frauen als Männer betroffen.

E. Beteiligung / Abstimmung

Die Vorlage ist mit der Senatorin für Finanzen, der Senatorin für Kinder und Bildung sowie der Senatskanzlei abgestimmt.

F. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

Einer Veröffentlichung über das zentrale elektronische Informationsregister steht nichts entgegen.

G. Beschlussvorschlag

1. Der Senat nimmt den Abschlussbericht der Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport zu den Ergebnissen des Modellprojektes „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ und zu dessen Weiterentwicklung zur Kenntnis.
2. Der Senat bittet die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport, die eingerichtete Lenkungsgruppe „JuWe“ in die weitere Begleitung und fortlaufende Auswertung des Projekts zur Weiterentwicklung des Jugendamtes (JuWe) einzubinden.

Anlagen:

Anlage 1: Abschlussbericht der Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport zum Modellprojekt ESPQ
Anlage 2: Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ in Bremen der Universität Halle

Anlage 1

Die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport

Bremen, 01.12.2015
Bearbeitet von:
Frau Hellbach, Tel. 361 6727
Frau Dr. Rose, Tel.: 361 2858

Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ 2011 - 2014
Zusammenfassende Bewertung der fachlichen Ergebnisse

Vor dem Hintergrund der in den Folgen der Kinderschutzdebatte in Bremen zwischen 2006 und 2011 auf nahezu das Doppelte angestiegenen öffentlichen Ausgaben in den Hilfen zur Erziehung sowie der je nach Hilfeart um das Zwei- bis Dreifache angestiegenen Fallzahlen wurde 2010 vom Bremer Senat das Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ beschlossen. Das Modellprojekt zielte angesichts der hohen strukturellen und finanziellen Relevanz der erzieherischen Hilfen auf ihre Weiterentwicklung und Erweiterung im Hinblick auf Ressourcenorientierung, Prävention und Verbesserung der ressortübergreifenden Schnittstellen[1]. Das Waller Projektteam hatte folglich den Auftrag, durch passgenaue Hilfe- und Selbsthilfekonzepte niedrigschwellig und aktivierend die erzieherischen Bedarfslagen von Kindern und Erziehungsberechtigten zu unterstützen. Diese fallbezogene und fallübergreifende sozialräumliche Arbeit des Sozialdienstes Junge Menschen „im Vorfeld“ sollte befähigen, Problemlagen so frühzeitig zu erkennen und zu bearbeiten, dass sie bei Erfolg gar nicht erst Hilfen zur Erziehung nach SGB VIII erfordern. Dies erfolgt durch:

- intensivierte Beratung und Begleitung von Familien, Kindern und Jugendlichen,
- verstärkte sozialräumliche Erschließung von (Selbst-)Hilfepotenzialen und tragfähigen Netzwerkstrukturen sowie
- systematische, auch ressortübergreifende Schnittstellenkooperation mit den Regelangeboten in den Bereichen Kindertagesbetreuung, Schule und im Gesundheitsbereich.

In ihrem Abschlussbericht dokumentiert die wissenschaftliche Projektevaluation signifikante Projekteffekte in Bezug auf eine ressourcenorientierte, passgenauere und intensivierte Fallbearbeitung, einen Rückgang der Interventionsintensität der Hilfen und der Fallzahlen sowie der Fallkosten.

Zentrale Elemente des Modellprojektes ESPQ waren ein Programm intensiver Fortbildungen für das gesamte Team und eine deutliche Personalaufstockung des Projektteams[2]. Die Pro-

---

[1] Die Bedeutung der Kinder- und Jugendhilfe hat in den letzten Jahrzehnten deutlich zugenommen und wird sich perspektivisch wohl nicht verringern. Davon gehen der 14. Kinder- und Jugendbericht der Bundesregierung sowie der aktuelle Bericht der Arbeitsgemeinschaft der Obersten Landesjugend- und Familienbehörden (AGJF) zur Weiterentwicklung und Steuerung der Hilfen zur Erziehung aus. Die Kinder- und Jugendhilfe hat sich als eine zentrale soziale Infrastrukturleistung bewährt und schafft soziale Teilhabemöglichkeiten in den Bereichen Sozialisation, Erziehung und Bildung für Kinder und Jugendliche in spezifischen Lebenslagen. Deshalb sei es wichtig, dieses Hilfesegment weiterzuentwickeln und die Arbeit an den Schnittstellen Bildung, Gesundheitswesen und Arbeitsförderung programmatisch auszugestalten. Die Weiterentwicklung der erzieherischen Hilfen solle perspektivisch stärker darauf zielen, möglichst frühzeitig (präventive) Hilfe anzubieten, bedarfsgerechte Infrastruktur zu sichern, die Wirksamkeit der Hilfen zu verbessern sowie Potenziale der Regelangebote und sozialräumlicher Ansätze vor Ort zu erschließen (siehe JFMK 2015 und 2014).

[2] Auftrag, Ausgangssituation und Implementierung von ESPQ wurden ausführlich im ersten Projektbericht 2012 dargestellt (s. Senatsvorlage Nr. 442/18 zum Beschluss vom 17.07.2012). Der Zweijahresbericht wurde dem Senat am 15.10.2013 vorgelegt (Vorlage 1153/18). Der Dreijahresbericht wurde dem Senat am 17.06.2014 vorgelegt (Vorlage 1566/18).

jekteffekte sind, so die Evaluationsergebnisse, im Wesentlichen auf die genannten Rahmenbedingungen – Qualifizierung des Case Managements und Personalverstärkung – zurückzuführen.

Im Folgenden wird aus Sicht des Ressorts über die näheren Bedingungen, Ergebnisse sowie die fachlichen Schlussfolgerungen zum Projekt berichtet.

1. Zentrale Entwicklungen und Ergebnisse des Modellprojektes: besser ausgestattete und qualitativ aufgewertete Fallarbeit

1.1. Personalentwicklung

Zentraler und erfolgsentscheidender Faktor bei der qualitativen Reorganisation der Hilfen zur Erziehung im Modellprojekt war eine teambezogene Schulung zum ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten Case Management (CM) durch das Institut LüttringHaus (Essen). Diese unmittelbar handlungsorientierten Fortbildungen waren bis zum Ende der Projektlaufzeit ein notwendiger kontinuierlicher Qualifizierungsbestandteil des Projektes.

Die inhaltlichen Schwerpunkte der Qualifizierung lagen auf Schulungen zu ressourcen- und lösungsorientierter Fallarbeit, Risikoeinschätzung, Verfahren und Dokumentation der kollegialen Beratung im Kinderschutz, Gestaltung von Auflagen und Aufträgen, Motivation, Wille und Zielerarbeitung sowie Aushandlungsprozessen mit Klienten, auch bei unterschiedlichen Zielvorstellungen. Weitere thematische Aspekte wie Heimerziehung, fallübergreifende Arbeit, Falldokumentation, Datenschutz, Umgang mit Erwartungen Dritter und Teamentwicklung etc. wurden vom Team im Rahmen der Qualifizierung nicht nur theoretisch erarbeitet, sondern auch praktisch eingeübt und vertieft.

Die im Rahmen des Projektes zugestandene Personalverstärkung des Case Managements und der Stadtteilkoordination im Umfang von 6 BV wurde aufgrund starker Personalfluktuation im Projektverlauf nicht vollständig ausgeschöpft.

1.2. Stärkung der Steuerungsfunktion des Case Managements. Intensivierte Beratung und Begleitung von Kindern, Jugendlichen und Eltern

Im Rahmen von ESPQ wurde die familienbezogene Beratung und Hilfeplanung durch das Case Management zeitlich und fachlich erheblich intensiviert. Sie ist inzwischen ein wesentlicher Kern der ressourcenorientierten Fallarbeit in Walle geworden. Vom Sozialdienst Junge Menschen bearbeitete bzw. neu eingehende Fälle mit Klärungsbedarf und Beratungsfälle, inklusive Beratungsfälle in Familienrechtssachen, sind in Walle etwa ähnlich häufig dokumentiert wie Leistungsfälle für Kinder, Jugendliche und Eltern, die bereits über Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung durch freie Träger unterstützt werden.

Die zeitlich und qualitativ intensivierte Erstberatung der Familien (clearing) dient vor allem der verbesserten Situationsklärung, welche Bedarfe und Ressourcen bei den Betroffenen vorhanden sind. Die Erstberatung wird ggf. als eigene ambulante Leistung des Case Managements weitergeführt oder als differenzierte Vorbereitung einer Hilfe zur Erziehung eingesetzt. Dies bedeutet, dass durch die ausgebaute „Arbeit im Vorfeld“ Problemlagen entweder ohne die formellen Maßnahmen der Erziehungshilfe erfolgreich bearbeitet werden können oder aber dass die Hilfeplanung für erforderliche Hilfen zur Erziehung präziser geleistet und die Hilfe dadurch passgenauer und wirksamer wird.

Bei den Beratungen spielen neben den persönlichen und familialen Ressourcen sozialräumliche Strukturen und Potenziale eine zunehmende Rolle. In jedem zweiten erhobenen Beratungsfall ist somit ein ausdrückliches Ziel der Beratung, einen „Anschluss und Zugang zu unterstützenden Institutionen außerhalb des schulischen und familiären Kontextes herzustellen“(Abschlussbericht, S.65).

Dass die Hilfearrangements sich stärker als bisher an der Lebenswelt von Kindern, Jugendlichen und Eltern orientieren, belegt die Projektevaluation in ihrem Abschlussbericht mit der

Erhebung mehrerer Indizien (Abschlussbericht, S. 70). Die Hilfe und Unterstützung wird intensiver auf die konkreten Entwicklungsziele der Familien ausgerichtet und die Zielrichtung der gewollten Veränderung von den Betroffenen definiert. Den Adressaten der Hilfe wird deutlich gemacht, dass sie den Hilfeerfolg zum wesentlichen Teil selbst bestimmen. Die Hilfe zur Erziehung wird in ihrem individuellen Ressourcensetting eine zusätzliche zentrale Ressource, die alle anderen festigt und bündelt. Die Umsetzung des ressourcenorientierten Grundsatzes führt schließlich zur höheren Zufriedenheit der Hilfeadressaten, zum einen in Bezug auf den Hilfeverlauf und zum anderen in Bezug auf die Eigenbeteiligung (s. die Ergebnisse der Auswertung der AdressatInnenbefragung im Abschlussbericht, S. 87 f). Hierdurch wird eine größere Nachhaltigkeit der eingesetzten Hilfen erreicht.

Das neu ausgerichtete Hilfeplanverfahren wird im Stadtteilteam Walle durch verbindliche Arbeitsstrukturen verfestigt. Dafür sind im Team ineinandergreifende Arbeitsabläufe definiert und eine verbindliche Dokumentation mit neu entwickelten Vordrucken und Formularen für die Abläufe eingeführt worden. Dieses Gerüst soll die Umsetzung der Ressourcenorientierung und die konsequente Beteiligung der Adressaten in allen Phasen des Hilfeplanverfahrens sichern und in der Folge eine Grundlage für die vereinheitlichten Abläufe und Dokumentationen des gesamten Sozialdienstes Junge Menschen bilden. Die neu gewonnene fachliche Grundhaltung und das neu akzentuierte professionelle Selbstbewusstsein des Case Managements sollen sich auf der Grundlage der Ergebnisse des Modellprojektes in einheitlichen Arbeitsstrukturen, -instrumenten und Verfahrensstandards widerspiegeln.

1.3. Sozialräumliche Arbeit und Prävention

Die ressourcenorientierte Fallarbeit wurde im Rahmen des Projektes systematisch mit der Arbeit im Sozialraum verzahnt.

Diese fallunabhängige und fallübergreifende Arbeit hat in der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit deutlich an Konturen gewonnen. Sie wird auf drei Ebenen entfaltet:

- auf der Ebene der einzelfallbezogenen Arbeit,
- der strukturellen Kooperations- und Netzwerkebene (s. Abb. 1) sowie
- der Infrastrukturebene präventiver Angebote im Stadtteil (s. Abb. 2).

Die erweiterte Arbeit im Sozialraum ist grundsätzlich eine Aufgabe des gesamten Stadtteilteams. Die nähere Koordinationsaufgabe übernehmen jedoch die sogenannten Stadtteilkoordinatorinnen bzw. Stadtteilkoordinatoren als Unterstützung der Referatsleitung. Ihre Aufgaben umfassen:

- Öffentlichkeitsarbeit und Vorstellung des Sozialdienstes bei Einrichtungen im Stadtteil,
- Koordination präventiver, in Kooperation mit den Stadtteilakteuren entwickelter Angebote,
- Unterstützung der Referatsleitung bei der Vernetzung mit Kooperationspartnern.

Auf der **Ebene der einzelfallbezogenen Arbeit** spielt einerseits der Stadtteil mit seinen Ressourcen in der beratenden Arbeit mit den Familien eine wichtige Rolle (Sozialdienst Junge Menschen ← Stadtteil). Dafür wurde im Projektverlauf ein System entwickelt, wie die relevanten Informationen über die sozialräumliche Infrastruktur und über die Möglichkeit ihrer Anwendung in der Fallarbeit eine gute, stets aktuelle Arbeitsbasis für das Case Management bilden. Das System beruht auf Erarbeitung und systematischer Pflege von methodischen Instrumenten wie Stadtteilplan mit Einrichtungen (Kindergärten, Schulen, Kinderärzten, Beratungsstellen etc.) im Eingangsbereich, Schwarzes Brett mit einer Tauschbörse für Hilfeangebote, stadtteilbezogenes Infomaterial in der Wartezone und Stadtteilbüro mit Materialien zu Fachthemen und Angeboten im Stadtteil.

Der Sozialdienst Junge Menschen ist zudem kontinuierlich im Stadtteil präsent und steht im regelmäßigen Austausch mit dessen Regelinstitutionen wie Kita und Schule (Sozialdienst Junge Menschen → Stadtteil).

Die systematisierte Wechselbeziehung – Sozialdienst Junge Menschen ↔ Stadtteil – besteht und erneuert sich in der Arbeitspraxis durch den Einsatz regelmäßiger Verfahren (beispielsweise systematische fallunabhängige Einrichtungsbesuche, Stadtteilbegehungen). Zentrale Schaltstellenfunktion hat dabei die fortlaufende Aktualisierung von Fall- und Strukturentwicklungen im Stadtteil im Rahmen der Tipps- und Themen- sowie Bedarfsrunde in der wöchentlichen Dienstbesprechung.

Neben der beschriebenen Ebene der Alltagspraxis mit dem unmittelbaren Bezug zur Fallarbeit wurde auch die **Ebene der Kooperations- und Netzwerkbeziehungen** systematisch ausgebaut sowie durch verbindliche Kooperationsvereinbarungen mit Schnittstellensystemen der Kinder- und Jugendhilfe weiter formalisiert. Die Umsetzung dieser neuen Strukturqualität wird hauptsächlich auf der Referatsleitungsebene organisiert. Kooperationsbeziehungen entfalten sich hauptsächlich mit den Einrichtungen der Kindertagesbetreuung, Schulen und Kinderärzten.

Im Projektverlauf haben sich in erster Linie die gemeinsamen Kinderschutzfachtage unter Beteiligung der Kindertagesbetreuung, der Grundschulen, des Gesundheitsamtes und des Regionalen Beratungs- und Unterstützungszentrums ReBUZ West als Form der institutionellen Zusammenarbeit im Stadtteil gut bewährt. In den Jahren 2012 - 2014 wurden solche extern moderierten Fachtage jährlich durchgeführt. Anfang 2015 konnte nach längerer Vorbereitung als ein weiteres Kooperationsprojekt im Bereich Qualifizierung eine sechstägige Fortbildung zum Kinderschutz umgesetzt werden. An dieser intensiven Fortbildung nahmen Case Managerinnen und Case Manager gemeinsam mit den Akteuren aus dem Bildungsbereich, Schulsozialarbeiterinnen und Schulsozialarbeitern, Fachkräften des ReBUZ West und des regionalen ZuP (Zentrum für unterstützende Pädagogik) teil. Auch dieses Format erwies sich als besonders fruchtbar. Durch die verbesserte Expertise im Bildungsbereich werden die eigenen schulischen Handlungsspielräume besser genutzt und die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt wird zielgerichteter, verbindlicher und effektiver.

Die bestehenden Kooperationsbeziehungen werden in Walle durch eine sich im Aufbau befindende verbindliche Netzwerkstruktur flankiert. Diese zielt auf eine enge interdisziplinäre Zusammenarbeit und gemeinsame Strategie im Bereich Kinderschutz und Prävention. Die entstehende Netzwerkstruktur wird nach fachlich relevanten Alterskohorten organisiert. Die Einbindung von verschiedenen Akteuren aus dem Stadtteil in die jeweiligen Netzwerke, vor allem auch die strukturelle Einbindung der freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe, erfolgt nach dem jeweiligen Arbeitsbezug zu folgenden Altersstufen:

Abbildung 1 Aufbau der Netzwerkstrukturen in Walle

Mit der Ausnahme des Netzwerkes für Junge Menschen über 16 Jahre, das auf der Ebene des Sozialzentrums organisiert werden soll, werden die Netzwerke auf der Ebene des Stadtteiles etabliert. Das Netzwerk U3 (für die Unterdreijährigen) hat seine Arbeit 2014 aufgenommen.

Auf der **Infrastrukturebene** steht die Entwicklung präventiver Angebote im Quartier im Vordergrund. Die Bedarfe und Ideen für konkrete Gruppenangebote werden aus der Analyse der bestehenden Angebotslandschaft im Stadtteil und der Fallarbeit des Sozialdienstes Junge Menschen heraus entwickelt. Auf Grund der erforderlichen teils langfristigen konzeptionellen Vorbereitung ist die präventive Arbeit im Sozialraum erst seit 2013 im Rahmen von ESPQ realisiert worden. Der Sozialdienst Junge Menschen setzt die präventiven Angebote in breiter Kooperation mit freien Trägern, Schulen, Kindertagesstätten, Vereinen, mit dem Haus der Familie, den Jugendfreizeitheimen und anderen Einrichtungen in- und außerhalb des Stadtteils um. Die Projektinitiative, Zielausrichtung, übergreifende Organisation und Finanzierung wurden vom Sozialdienst getragen. Die Projektdurchführung wurde in der Regel von freien Trägern konzipiert und umgesetzt.
Im Folgenden werden die Zielgruppen der präventiven Angebote kurz skizziert, die in der Fallarbeit als besonders handlungsrelevant identifiziert wurden (s. Abb. 2):

- In Walle leben besonders viele Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren (inzwischen über die Hälfte) mit einem Migrationshintergrund. Die erzieherischen Hilfen werden von diesen jungen Menschen und deren Familien eher selten in Anspruch genommen, obwohl diese Familien oft mit vielen Alltagsproblemen konfrontiert sind. Deshalb wurden zwei präventive Angebote umgesetzt, um vorrangig diese Zielgruppe niedrigschwellig und im Sozialraum zu erreichen (s. F.I.T. und Rucksack).
- Kinder psychisch kranker Eltern stellen eine weitere Zielgruppe mit besonderem Handlungsbedarf dar. Familien mit psychisch kranken Eltern benötigen in Walle auch im Rahmen des dort angesiedelten Wohnprojektes Kokon und anderer zielgruppenspezifischer Angebote eine spezielle Unterstützung. Diese besteht in Form einer Anlaufstelle und eines geschützten Raumes, in dem sie sich vor allem mit anderen Kindern in vergleichbarer Situation unter professioneller Anleitung austauschen können. Die betroffenen Kinder und Jugendlichen können dort die Erkrankung ihrer Eltern verstehen lernen und einen besseren Umgang damit entwickeln (s. Locke).
- Andere präventive Angebote richten sich an allgemeine Zielgruppen der Hilfen zur Erziehung: belastete Eltern mit vielfältigen Problemlagen, die bspw. durch Behördengänge überfordert sind; ebenso Eltern, die einen Umgang mit der Fremdplatzierung ihrer Kinder finden müssen, oder Jugendliche, die auf ihrem Weg zur Verselbständigung weitere Hilfe benötigen, die sie weder im Elternhaus noch im Job Center bekommen. Weitere Angebote richten sich an Grundschulkinder mit sogenanntem dissozialem Schulverhalten. Der Sozialdienst Junge Menschen Walle hat hier ein Infrastrukturangebot umgesetzt, das bereits in mehreren Grundschulen gute Ergebnisse aufweist, um die betroffenen Kinder und deren Eltern frühzeitig zu erreichen und Alternativen zu „störendem“ Verhalten aufzuzeigen und einzuüben.

Abbildung 2 **Präventive Angebote ESPQ nach Zielgruppen**

Allgemeine Zielgruppen
• **Kid Cool Training (KCT)** - in Kooperation mit der Caritas und den staatlichen Waller Grundschulen - ein Gruppenangebot für ca. acht Kinder mit aggressivem und dissozialem Verhalten, die im Rahmen des pädagogischen Angebotes der Schule nicht mehr angemessen erreicht werden.
• **Mein Kind lebt nicht mehr bei mir!** - in Kooperation mit Caritas - monatlicher Gesprächskreis unter sozialpsychologischer Begleitung für Eltern, deren Kinder in Heim oder Pflegefamilie leben.
• **Behördenlotsen** - in Kooperation mit der Waller Sozialberatungsstelle agab e.V. - Waller Eltern werden zum Thema ALG II geschult und unterstützen andere Eltern.
• **Extern** - in Kooperation mit SoFa e.V. und JuBZ - Gruppenangebot für Jugendliche oder junge Erwachsene im Anschluss oder ergänzend zu einzelfallbezogenen Jugendhilfemaßnahmen in der eigenen Wohnung zur Unterstützung bei Verselbständigungsproblemen.
Integrationsunterstützung
• **F.I.T.** - in Kooperation mit KiTa Bremen, KuFZ Haferkamp, Schule Melanchthonstraße und SKJF - - ein intensives **F**amilienorientiertes **I**ntegrations**t**raining und Jahreskurs für (migrantische) Eltern des KuFZ und SD JM Walle zur Stärkung ihrer Erziehungskompetenz.
Kinder psychisch kranker Eltern
• **Locke -** in Kooperation mit Caritas - Gruppenangebot für Kinder (8-12 Jahre) psychisch kranker Eltern im Bremer Westen.

Die präventiven Infrastrukturangebote in Walle werden gemeinsam mit den anbietenden freien Trägern regelmäßig danach ausgewertet, ob sie von den betroffenen Familien angenommen werden sowie ihre Ziele erreichen. Dabei entstehen auch neue Ideen. So wurde der Ansatz eines geschlechterspezifischen Kid Cool Trainings entwickelt bzw. die Fortführung anderer Angebote zunächst verworfen (z.B. F.I.T., „Mein Kind lebt nicht mehr bei mir!“ Gruppen).

Wie oben dargestellt spielen die freien Träger beim Aufbau der Netzwerk- und präventiver Angebotsstruktur eine wichtige Rolle. In der alltäglichen fallbezogenen Arbeit sind sie die zentralen Partner, mit denen die Fachkräfte des Jugendamtes am meisten zusammenarbeiten. In der zusammenfassenden Auswertung der fallunabhängigen Arbeit im Sozialraum im Rahmen der Projektevaluation wurde die ambivalente Bewertung von ESPQ aus der Sicht der freien Träger beschrieben, aber auch die im Rahmen des Modelprojektes ausgebaute einzelfallbezogene Zusammenarbeit herausgestellt:

> „*Dadurch, dass Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung nicht bloß in Auftrag gegeben wurden, sondern gemeinsam diskutiert wurde, was genau für den konkreten Einzelfall passend wäre, entwickelt sich die Kooperation (mit den freien Trägern) von einer vornehmlich koordinierenden zu einer auch fachlich-basierten*“ (Abschlussbericht, S. 51).

Abschließend kann resümiert werden: Aus fachlicher Sicht hat es sich als sinnvoll erwiesen, die fallunspezifische Arbeit erst nach der systematischen Grundlagenschaffung für ressourcenorientierte Fallarbeit und nach systematischer Erschließung des Sozialraumes auf Basis fundierter Strukturkenntnisse gezielt weiterzuentwickeln. Die Arbeit im Sozialraum gewann daher in ESPQ erst zeitversetzt nach 2013 ihre konkrete Gestalt. Seitdem wurde die fallunspezifische Arbeit auf allen drei in diesem Abschnitt kurz skizzierten Ebenen – vom gesamten Team entschieden – vorangetrieben. Auch wenn diese Ebene maßgeblich auf der Ebene der Referatsleitung entwickelt wurde, ist hierbei die professionelle Unterstützung der Stadtteilkoordination besonders hervorzuheben (Abschlussbericht, S. 28, 30 ff.). Dabei waren stets die Auswertung der Fallarbeit und die sich hieraus ergebenden Anforderungen der Dreh- und Angelpunkt auch der fallunspezifischen Arbeit. Das Projektteam hat kontinuierlich darauf geachtet, dass der Arbeitsbezug zwischen den beiden Bereichen eng bleibt. So hebt auch der Abschlussbericht der Projektevaluation abschließend hervor, dass die fallunabhängige Arbeit ihren eigenen spürbaren Beitrag zur „*gezielten Stärkung der betroffenen Familien*“ im Stadtteil leistet (Abschlussbericht, S. 64). Die genaueren Effekte der fallunspezifischen Arbeit, z.B. die Wirkungseffekte der einzelnen präventiven Angebote, konnten im Rahmen der Projektevaluation nicht eingehender untersucht werden.

1.4. Stand integrierter Handlungsstrategien

Den Schnittstellen zu anderen Ressorts und Ressortbereichen und dortigen Regeldiensten kommt im Projektauftrag des Senats ein besonderer Stellenwert zu. Hierzu kann aus dem Projekt folgender Sachstand berichtet werden:

Schnittstelle Kindertagesbetreuung und Schule

Die Zusammenarbeit mit den Institutionen der Kindertagesbetreuung und Schulen ist für das Projekt von zentraler Bedeutung. Im Rahmen von ESPQ wurden daher die bestehenden Kooperationsbeziehungen auf institutioneller Ebene und im Einzelfall systematisch vertieft, auch durch eine Reihe von o.g. Maßnahmen wie Institutionenbesuche, Informationsveranstaltungen und regelmäßige Kontaktdatenübermittlung. Präventive Angebote wurden unter Beteiligung der Kindertagesbetreuung und Schulen entwickelt und umgesetzt (s. Abb. 2. Kid Cool, F.I.T., Rucksack). Im entstandenen altersspezifischen Kinderschutznetzwerk 0-3 Jahre nehmen alle Krippen und Kindergruppen, die interdisziplinäre Frühförderstelle der Lebenshilfe Bremen e.V., die Vertretung der Tagesmütter (PiB), Vertreter freier Träger der Erziehungshilfe (mit Mandat der LAG), das Haus der Familie, die Erziehungsberatung, das Gesundheitsamt, TippTapp in Walle, Familienhebammen und Stadtteilmütter teil.
In der entstehenden altersspezifischen Netzwerkstruktur 3-10 Jahre ist der seit vielen Jahren erfolgreiche Waller Arbeitskreis „Kindergärten-Grundschulen“ ein wichtiger Partner, um gemeinsame Standards und verbindliche Abläufe im Übergang zu erarbeiten.
Die Zusammenarbeit mit dem schulischen Fachdienst ReBuZ ist routiniert, ebenso wie die langjährige Zusammenarbeit mit dem Lückeprojekt (Offenes Betreuungsangebot für Schulkinder). Aus Sicht des Projektes hat sich besonders an der Schnittstelle zu den Grundschulen das neue Projekt Kid Cool bewährt. Darüber hinaus waren die ressortübergreifenden qualifizierenden Maßnahmen zum Kinderschutz – Fachtage und Fortbildungen – sehr erfolgreich und für eine engere Zusammenarbeit förderlich.

Schnittstelle Gesundheit

Seit 2008 besteht in Gröpelingen/Walle ein Arbeitskreis mit den Kinderärzten, der auf einer Kooperationsvereinbarung zwischen dem Sozialzentrum, den Kinderärzten im Bremer Westen und dem kinder- und jugendärztlichen Dienst des Gesundheitsamts beruht. Der Arbeitskreis mit den Kinderärzten ist in das altersspezifische interdisziplinäre Kinderschutznetzwerk überführt.
Das im Rahmen des Bremischen Handlungskonzeptes Kindeswohlsicherung und Prävention entwickelte Babybesuchsprogramm unter dem Namen Tipp Tapp wird seit 2007 vom Gesundheitsamt in inzwischen 25 Ortsteilen durchgeführt. Dieses Angebot wird seit 2013 weitgehend gesamtflächig auch in Walle angeboten. Auch die im Rahmen der Bundesinitiative Frühe Hilfen weiter entwickelten Handreichungen zur Erstinformation werden seit Beginn dieses Jahres allen Eltern mit neugeborenen Kindern (Willkommenskultur) über die niedergelassenen Kinder- und Jugendärzte überreicht. Über die Bundesinitiative konnten zudem weitere Mittel zur Verstärkung der Familienhebammenarbeit des Gesundheitsamtes bereitgestellt werden. Dem weitergehenden Anliegen des Projektes zur Ausweisung zusätzlicher Mittel für selbst entwickelte präventive Arbeit im Bereich früher Hilfen konnte bisher nicht entsprochen werden.

Schnittstelle Arbeitsförderung

Das Ressort verfolgt über das Bundesprogramm „Jugend Stärken“ und die sich im Aufbau befindende Jugendberufsagentur verschiedene Maßnahmen zur verbesserten Schnittstellenarbeit im Übergang Schule-Beruf. Die rechtlichen Zuschnitte zwischen SGB II und VIII erweisen sich dabei als fachpolitisch schwierig. Zugleich besteht aufgrund der vielen zu bewältigenden Herausforderungen für junge Menschen ein erheblicher Unterstützungsbedarf gerade in der Verselbständigungsphase.
Bei der Überleitung von jungen Menschen von der Jugendhilfe in das Job Center wurden vom Projektteam ESPQ, aber auch aus anderen Stadtteilteams, immer wieder Unklarheiten und Schwierigkeiten benannt. Für ältere Jugendliche und junge Volljährige mit Erziehungshilfebedarf fehlt eine klar umrissene Betreuungsform, die als sozialpädagogische Unterstützung parallel zu der Grundsicherung durch das Job Center eingesetzt werden kann. Eine gängige Konsequenz der bisherigen Praxis war, dass ein Teil dieser Zielgruppe ganz in der Jugendhilfe verbleibt, neben der sozialpädagogischen Betreuung auch Hilfe zum Lebensunterhalt HLU bezieht und noch nicht zum Jobcenter übergeleitet werden kann. Dabei bietet das Job Center gerade für diese Zielgruppe geeignete Maßnahmen zur Aktivierung und beruflicher Integration.
Um die Arbeit an den Schnittstellen zwischen Jugendamt, Bildung und dem Bereich SGB II und III zu verbessern, wurde das ressortübergreifende Konzept der Jugendberufsagentur eingesetzt. Zur Reichweite dieser neuen Struktur liegen noch keine Erkenntnisse vor.

Schnittstellen Jugendförderung und Stadtentwicklung

Die Angebotsstruktur der Kinder- und Jugendarbeit und damit auch relevante Jugendförderungsprojekte werden aus dem Stadtteilbudget Offene Jugendarbeit (OJA), vormals Anpassungskonzept, finanziert, dessen Mittelvergabe durch den zuständigen Controllingausschuss gesteuert wird. Es werden präventive und sozialräumliche Angebote im Stadtteil gemeinsam entwickelt: Eine besonders enge Kooperation besteht dabei mit dem JFH Walle und dem sog. Lückeprojekt. In Kooperation mit dem Träger SoFa e.V. und dem JuBZ (Jugend- und BegegnungsZentrum Walle) wurde so ein externes Gruppenangebot für Jugendliche und junge Volljährige mit Verselbständigungsproblemen im Anschluss oder ergänzend zu einzelfallbezogenen Jugendhilfemaßnahmen in der eigenen Wohnung entwickelt. Für Eltern pubertierender Kinder/ Jugendlicher wird in einem der beiden Jugendfreizeitheime ein Elterncafé angeboten.

Schnittstelle Integration

Das vom Ressort entwickelte Konzept Familienorientiertes Integrationstraining F.I.T. hat das Potenzial für ein gesamtstädtisches Familienbildungsangebot, das als Ergänzung zur Einzelfallhilfe oder anstelle von Hilfen zur Erziehung fungieren kann. Mit dem Kurs FIT-Migration

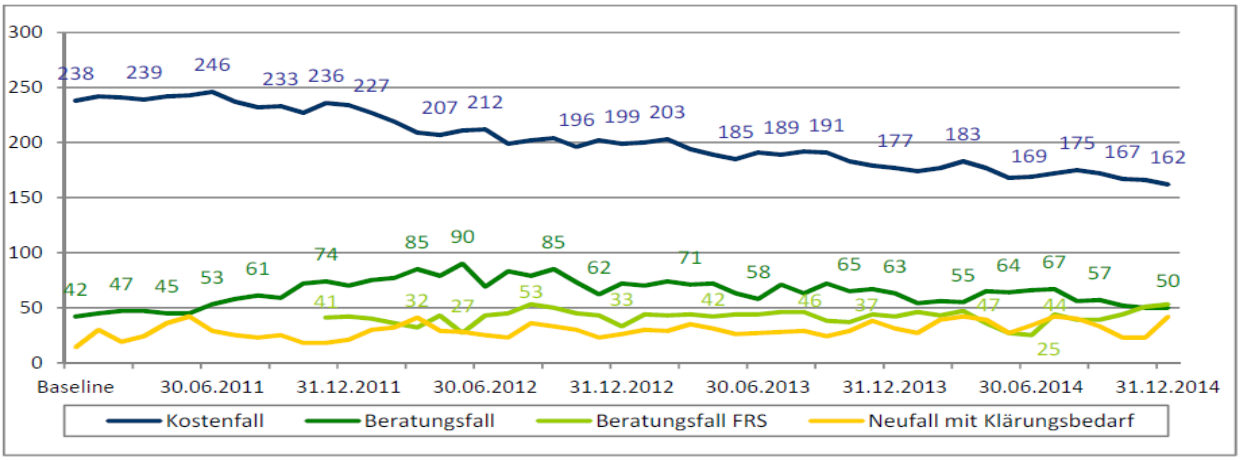
wurde in erster Linie die Förderung einer sog. positiven Verortung von Menschen verfolgt. Die Teilnehmenden erhielten die Möglichkeit, sich mit ihren eigenen Biografien auseinanderzusetzen. Ein Schwerpunkt des Kurses lag dabei auf erzieherischen Themen wie Stärkung des Dialogs zwischen Eltern und Kindern, der Zusammenarbeit mit Einrichtungen der Kindertagesbetreuung bzw. der Schule. Im Rahmen des Projektes wurde unter Federführung des Amtes für Soziale Dienste ein solches Kursangebot in einem Kinder- und Familienzentrum (KuFZ) erprobt.

1.5. Fallzahlentwicklung. Zentrale Ergebnisse der wissenschaftlichen Projektevaluation

Die wissenschaftliche Projektevaluation stellt in ihrem Abschlussbericht deutliche Veränderungen des Fallgeschehens heraus. Diese resultieren aus Projekteffekten und sind nicht aus sozialen Veränderungen im Stadtteil zu erklären. Für die projektbedingten Effekte waren aus Sicht der Universität Halle beide Projektbedingungen ausschlaggebend: die Personalqualifizierung ebenso wie die Personalverstärkung.

Die beschriebenen Neuerungen in Bezug auf Handlungsstrategien des Case Managements in der Fallarbeit und im Sozialraum (s. Abschnitte 1.1.-1.3.) haben sich in den Fallzahlen erkennbar niedergeschlagen. In den beiden ersten Projektjahren nahmen die ambulanten Hilfen zugunsten der vom Team begleiteten Beratungsfälle kontinuierlich ab. In der zweiten Projektphase ist eine neue Gesamttendenz eingetreten. Seit 2013 ist das gesamte Fallaufkommen zurückgegangen: die Hilfen zur Erziehung sind weiter gesunken, ohne dass die Beratungsfälle angestiegen sind (siehe hierzu Grafik 1). Die weiterhin sinkenden Fallzahlen im ambulanten Bereich sind somit nicht mehr auf die steigende Beratungsintensität zurückzuführen. Diese scheinen vielmehr ein Ergebnis der ganzheitlichen Umstrukturierung und der veränderten Herangehensweise des Projektteams an seine fallbezogenen und fallübergreifenden Aufgaben zu sein.

Grafik 1. Entwicklung der Fallarten (Kosten-, Beratungs- und Neufälle) (entnommen aus Abschlussbericht, S.61)

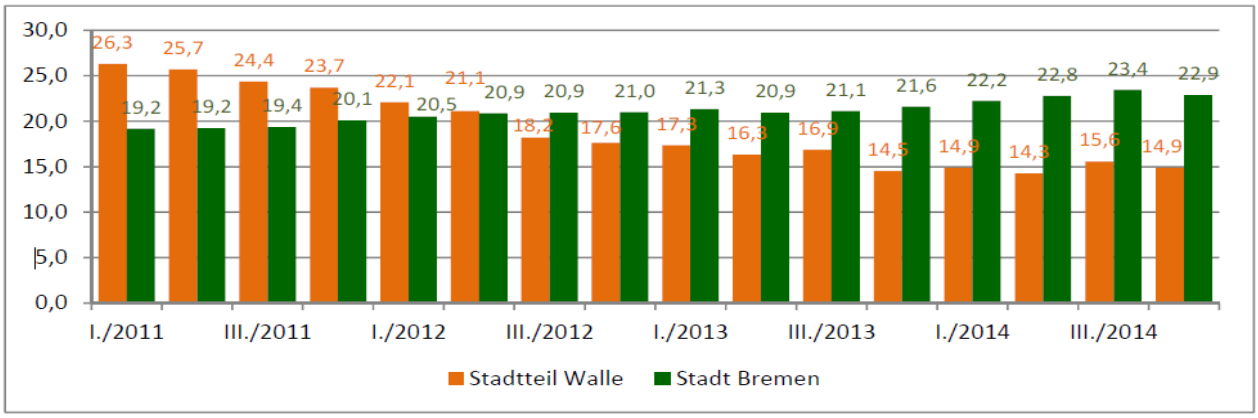


Der Rückgang hat sich im Projektverlauf – erwartungsgemäß allerdings zeitlich versetzt – nicht nur im ambulanten Bereich vollzogen. Auch die stationären Hilfen haben sich im letzten Projektjahr reduziert. Insgesamt sind am stärksten die ambulanten Hilfen gesunken, dabei insbesondere die sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH). Die ambulanten Beratungsfälle belaufen sich – nach planmäßigem Anstieg nach der Implementationsphase – mit Projektende monatlich dagegen auf etwa 50 Fälle, unter Einbezug der Fälle im Aufgabenbereich Familienrechtssachen auf insgesamt ca. 100. Hier nicht gesondert ausgewiesen sind die Fallzahlentwicklungen im Zielsegment Flexible Hilfen.

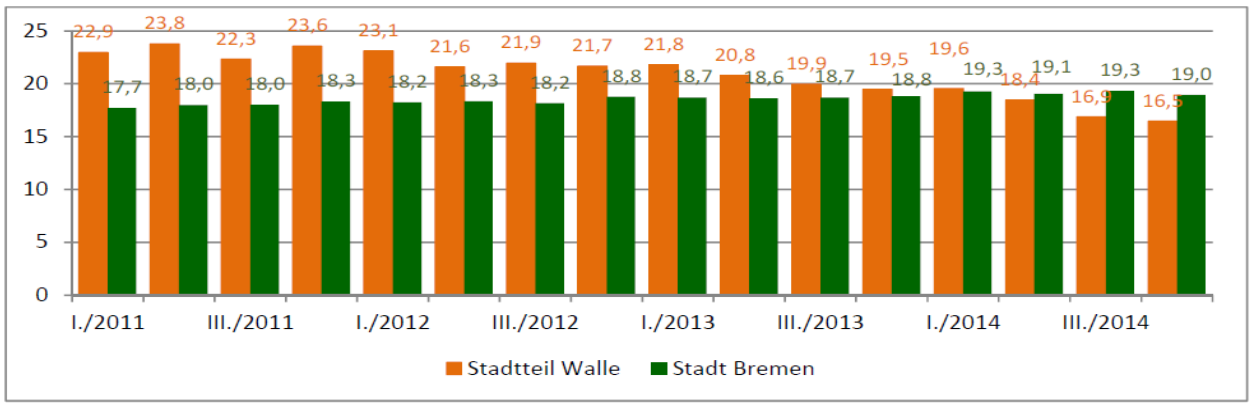
Die beratende Tätigkeit, Vermittlung im Stadtteil sowie die qualifiziertere Hilfeplanung durch den Sozialdienst Junge Menschen übersteigen inzwischen die Anzahl der ambulanten Leistungsfälle. Die ressourcenorientierte **Fallsteuerung und -begleitung durch den Sozialdienst Junge Menschen** ist inzwischen die häufigste ambulante Hilfeart des Stadtteilteams.

Das zentrale Ergebnis der bisherigen statistischen Analyse des Fallgeschehens bezieht sich auf die Hilfedichte. Diese ist seit 2011 in Walle stark rückläufig und bildet hiermit einen **Gegentrend** nicht nur zur gesamtstädtischen, sondern auch zur bundesweiten Entwicklung (s. Grafik 2).

Grafik 2 Entwicklung der Hilfedichte pro 1000 Jugendeinwohnern in Walle und Bremen bei ambulanten Maßnahmen, entnommen aus Abschlussbericht, S. 107)



Grafik 3 Entwicklung der Hilfedichte pro 1000 Jugendeinwohnern in Walle und Bremen bei stationären Maßnahmen, entnommen aus Abschlussbericht, S. 107)



Als konkrete Ergebnisse des Fallgeschehens der dreijährigen Projektevaluation sind festzuhalten:

- Die notwendigen Maßnahmen der Hilfe zur Erziehung sind in Walle im Rahmen von ESPQ deutlich und kontinuierlich zurückgegangen (s. Grafik 1).
- Seit 2013 sinkt auch der gesamte Fallbestand (s. Grafik 1).
- Die zu begleitenden Beratungsfälle sind Ende 2014 leicht auf das Ausgangsniveau zurückgegangen (s. Grafik 1).
- Die erforderliche Hilfedichte im ambulanten Bereich ist im Projektverlauf sehr stark zurückgegangen und stagniert seit 2014 auf einem niedrigen Niveau (s. Grafik 2).
- Gegen Ende des Projektes ist auch ein Absinken der notwendigen Hilfedichte im stationären Bereich zu beobachten (s. Grafik 2).
- Die Gesamtkosten sind 2014 im Vergleich zu 2011 um schätzungsweise 33% gesunken. Dies wird unter der Annahme festgestellt, dass die Kostenentwicklung ansonsten wie in der gesamten Stadt verlaufen wäre. Das negative Wanderungssaldo von etwa 2% ist in dieser Kostenreduktion berücksichtigt (s. Abschlussbericht, Tab. 5, S. 101).

2. Projekttransfer und Weiterentwicklung des Jugendamtes im Rahmen von JUWE

Nach Beschluss des Senates vom März 2010 sollen erfolgreiche neue Vorgehensweisen schnellstmöglich in andere Sozialzentren und deren Stadtteilteams übertragen werden. Auf-

grund der positiven fachlichen und fiskalischen Zwischenergebnisse des Modellprojektes hat der Senat die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen bereits am 15. Oktober 2013 beauftragt, die 2010 entworfene Projektkonzeption fortzuschreiben und die am Modellstandort Walle erprobten Strukturen und Arbeitsweisen des Case Managements auf das gesamte Jugendamt zu übertragen. Dieser Beschluss ist in der Senatsvorlage vom 07.10.2014 präzisiert worden. Der Senat hat hierin die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen gebeten, einen Transferprozess zur Übertragung der positiven Ergebnisse des Modellprojektes ESPQ auf das gesamte Jugendamt umzusetzen.

Die Übertragung der Projektergebnisse von ESPQ vollzieht sich unter Einbeziehung weiterer innovativer fachlicher Elemente und Verfahren aus anderen Sozialzentren. Das neu ausgerichtete Hilfeplanverfahren soll im gesamten Jugendamt auf einheitlichen Arbeitsabläufen, klaren Arbeitsstrukturen und einheitlichen Arbeitsstandards in der fallbezogenen und fallübergreifenden Arbeit beruhen. Für den gesamten Transferprozess wird ein Zeitraum von vier Jahren bis Ende 2018 vorgesehen.

Der Transfer der Ergebnisse des Modellprojektes ESPQ erfordert deshalb einen umfassenden Organisationsentwicklungsprozess. Er bedeutet eine erweiterte Aufgabenstellung für alle Fach- und Führungskräfte im ambulanten Sozialdienst Junge Menschen und bedarf einer organisatorischen Weiterentwicklung des gesamten Jugendamtes. So müssen unter anderem Aufgabenprofile für Referatsleitungen und Sozialzentrumsleitungen neu entwickelt, Gremienstrukturen der veränderten Aufgabenwahrnehmung angepasst und Geschäftsordnungen adaptiert und Leitungsstrukturen neu justiert werden. Da im Zuge der Weiterentwicklung des Jugendamtes auch dessen Aufgabenwahrnehmung weitgehend neu organisiert wird, ist das Projekt als Ressortprojekt „**Jugendamt weiterentwickeln**“ **JUWE** in das übergreifende Vorhaben des Senats zur „Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung“ aufgenommen worden.
Die wichtigsten Säulen des JUWE-Prozesses sind:

- Personalentwicklung und -qualifizierung
- Stärkung der Steuerungsfunktion des Case Managements
- Sozialraumorientierung, Etablierung der fallübergreifenden und -unabhängigen Arbeit des Case Managements
- Strukturelle Weiterentwicklung des Jugendamtes

2.1. Konzeptionelle und strukturelle Empfehlungen aus ESPQ für die Weiterentwicklung des Jugendamtes (Projekt JUWE)

Die Ergebnisse des Modellprojektes „Erziehungshilfe, soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ zeigen, dass es für die Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe fachlich und konzeptionell zu empfehlen und wirtschaftlich rentabel ist, die **Fallsteuerungsfunktion des Jugendamtes zu aktivieren, personell zu stärken, methodisch zu qualifizieren sowie** die **kleinräumige Jugendhilfeplanung und Strukturqualität in den Stadtteilen zu verbessern**. Dies korreliert mit den Ergebnissen der aktuellen bundesweiten Fachdebatte zur Steuerung und Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung. Auch hier wird weiterhin die zentrale Rolle der Jugendhilfeplanung, der Infrastrukturqualität und der Steuerungsverantwortung der Jugendämter herausgehoben (siehe JFMK 2014 und 2015).

Im Rahmen von ESPQ wurde das Potenzial der einzelfallbezogenen und strukturellen Steuerung der Hilfen zur Erziehung deutlich aufgezeigt: Wenn im Sozialraum vorgehaltene (Regel-)Angebote oder neu entwickelte niedrigschwellige Unterstützung und präventive erzieherische Hilfen rechtzeitig eingeleitet, passgenau gestaltet und wenn Hilfepotenziale Dritter im Sozialraum berücksichtigt werden, wirkt sich dies nicht nur für die betroffenen jungen Menschen und deren Familien, sondern letztlich auch für den kommunalen Haushalt positiv aus.

Der **effektivere Mitteleinsatz** im Modellprojekt ESPQ wurde ermöglicht durch die über Qualifizierung erhöhte Fachlichkeit, die verstärkten personellen Ressourcen sowie die Möglichkeit des Zugriffs auf neue präventive Leistungsformate. Darüber hinaus war die neu ausge-

richtete verbindliche Arbeits- und Netzwerkstruktur des Stadtteilteams Walle für die Projekteffekte von großer Bedeutung.

Der Arbeitsansatz von ESPQ vereint in sich inhaltliche Elemente aus mehreren, fachlich führenden Zielrichtungen der Hilfen zur Erziehung: Gemeinwesenarbeit, Ressourcen- und Sozialraumorientierung, Partizipation der Hilfeadressaten, Wirkungsorientierung, bereichsübergreifende integrierte Handlungsstrategien, institutionelle Netzwerkbildung, lebensweltbezogene dialogische Elternbildung, u.a. mehr. Das Besondere und Innovative an dem ESPQ-Ansatz lag insbesondere in der Verbindlichkeit, mit der das ressourcenorientierte Denken und Handeln in die praxisleitende **einheitliche Arbeitsstruktur** umgesetzt wurde.

Der Rückgang der formellen Hilfen ist auch darauf zurückzuführen, dass ein Teil der dort „gesparten" Ausgaben in Form von präventiven Angeboten im Stadtteil „reinvestiert" werden konnte. Präventive Gruppenangebote folgen der aktivierenden Logik der Fallarbeit, indem sie Selbsthilfepotenziale der Beteiligten nutzen und unterstützen. **Niedrigschwellige und präventive Angebote** im Sozialraum ersetzen dabei nicht erforderliche und rechtlich normierte individuelle Sozialleistungen, sie tragen aber dazu bei, formell normierte Hilfen zur Erziehung durch eine frühzeitige Unterstützungsstruktur ggf. zu vermeiden.

Zusammenfassend sind aus ESPQ folgende inhaltliche Empfehlungen zu formulieren:

- Qualifizierte und intensivierte Auftragsklärung in der Falleingangsphase sowie verbesserte Hilfeplanung und -steuerung sind für die Qualitätsverbesserung der erzieherischen Hilfen ein zentrales Element.
- Passgenauigkeit, Rechtzeitigkeit und Verknüpfung mit den Regelsystemen sind Schlüsselkomponenten für die verbesserte Hilfeplanung.
- Ressourcen- und Lebensweltorientierung sowie Beteiligung der Kinder, Jugendlichen und Eltern an der Hilfeplanung und -steuerung sind für den nachhaltigen Erfolg der Hilfen maßgeblich.
- Die Verankerung der genannten Grundsätze in der Fallarbeit, insbesondere als ein einheitlicher methodischer Prozess in Verbindung mit einer qualifizierten Leitungsstruktur und Leitungsunterstützung für fallübergreifende Aufgaben der Jugendhilfeplanung und Stadtteilkoordination, führt zum effektiveren Mitteleinsatz in der Jugendhilfe.

Für die Entwicklung und Sicherung neuer inhaltlicher Fachstandards zur integrierten fallbezogenen und -übergreifenden Arbeit ergeben sich aus dem Projekt Hinweise auf notwendige strukturelle Rahmenbedingungen:

- Ressourcen- und Sozialraumorientierung und stärkerer Einsatz in der Hilfeplanung und Fallsteuerung beinhaltet die Erschließung neuer bzw. wieder entdeckter Schwerpunkte und Handlungsfelder durch das Case Management. Der Sozialdienst Junge Menschen benötigt dafür **gut qualifiziertes Fachpersonal** und eine ausreichende **personelle Ausstattung**.
- Die notwendige Möglichkeit, passgenaue und **flexible Hilfen** gem. § 27 SGB VIII sowie nach § 16 SGB VIII und Frühe Hilfen einzusetzen.
- Die **freien Träger** sind verbindlich an der Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung zu beteiligen.
- Sozialraumorientierung in enger Verzahnung mit der Fallarbeit ist nur als Aufgabe des gesamten Stadtteilteams zu erfüllen. Die Stadtteilteams sowie die Leitungsebenen benötigen dabei personelle Unterstützung auch durch Kapazitäten für **Stadtteilkoordination und Netzwerkarbeit**.
- Für die umfangreichen Aufgaben auf den Ebenen Einzelfallhilfe, Gruppenarbeit und Gemeinwesenarbeit sind weiterhin **finanzielle (Re-)Investitionen** erforderlich, um eine bedarfsgerechte Infrastrukturen in enger Kooperation mit den Regelinstitutionen vor Ort aufzubauen.

Aufbauend auf gesamtstädtische Schulungen der Fachkräfte des Jugendamtes zu Fragen des Kinderschutzes, der sozialpädagogischen Diagnostik, des Leitbildes und spezifischen Fachschwerpunkten der Sozialdienste Junge Menschen sind im Projektverlauf weitergehende Qualifizierungsbedarfe zur Verbesserung der sozialräumlichen Arbeit sowie zur methodisch administrativen Systematisierung der Arbeit im Case Management sichtbar geworden. Vor allem intensive **teambezogene Schulungen mit hohem operativem Anteil von „training-on-the-job“** haben sich als geeignetes ergänzendes Instrument für das ganzheitlich ausgerichtete Selbstverständnis des Case Managements bewährt. Die in den Fortbildungen erlernte LüttringHaus Methodik erwies sich als zentrale Unterstützung für das Projektteam, um die angestrebte Sozialraum- und Ressourcenorientierung schnell und effizient und mit nachhaltiger Wirkung umzusetzen.

2.2. Umsetzung der Empfehlungen aus ESPQ im Rahmen von JUWE

Die konzeptionellen und strukturellen Empfehlungen aus ESPQ werden im Rahmen von JUWE umgesetzt. Über den Fortschritt des Transferprozesses wird dem Senat regelmäßig berichtet (Senatsbeschluss v. 01.09.2015). Mit dem Ziel, vereinheitlichte Standards und Beratungsverfahren in der Fallarbeit im gesamten Sozialdienst Junge Menschen einzuführen, wird seit April 2014 im AfSD eine flächendeckende Qualifizierung durch das Institut LüttringHaus als teambezogene Inhouse-Fortbildung durchgeführt. Der Senat hat einer Entfristung des über das Modellprojekt zugewiesenen Personals im Jugendamt und einer stufenweisen befristeten Einstellung von insgesamt 27,5 Vollzeitkräften überwiegend im Case Management zugestimmt. Darüber hinaus werden Mittel für den Ausbau präventiver fallunspezifischer Arbeit vorgesehen.
Die in Walle erreichten positiven Ergebnisse sollen verstetigt und weiterentwickelt werden und die dort entwickelten Arbeitsstrukturen und gewonnenen Erfahrungen eine Referenzfunktion für die anderen Stadtteilteams haben („Leuchtturm Walle“). Daher wurde für das Stadtteilteam Walle zweierlei zugesichert:

1. die Fortführung der Arbeit unter den neu entwickelten Bedingungen, dies nicht zuletzt zur Verstetigung der fachlichen und auch finanziellen Erfolge;
2. die Unterstützung des Transfers im Sinne der oben erwähnten „Leuchtturm“-Funktion[3].

3. Gesamtbewertung und Handlungsperspektiven

Die vor allem durch instrumentenbasierte Weiterqualifizierung und Personalverstärkung veränderten Arbeitsroutinen in den Bereichen Diagnostik, Ressourcennutzung, Hilfeplanung, Leistungssteuerung und Vernetzung im Sozialraum im Rahmen von ESPQ zeigen ihre Wirkung. Dies wird im Dreijahresbericht der wissenschaftlichen Begleitung bestätigt:

> „*Die größere Klarheit der eigenen, gesetzlich vorgesehenen Rolle in der Fallarbeit bzw. der Handlungsfelder in den Hilfen zur Erziehung (Leistungs-, Grau- und Gefährdungsbereich) und nicht zuletzt die Entwicklung standardisierter Dokumentationsstrukturen in der AG Regelwerk – bspw. für den Falleingang – befähigen die Case Managerinnen und Manager, Krisensituationen gelassener zu begegnen und ermöglichen eine qualifizierte Fallsteuerung in den Hilfen zur Erziehung am Modellstandort. Dies führt zu einem Rückgang der Fallzahlen und folglich zu einem Rückgang der Kosten für die Hilfen zur Erziehung*“ (Dreijahresbericht, S. 7).

Die Ergebnisse des Projektes, die als sehr erfolgreich anzusehen sind und die Erwartungen übertroffen haben, aber auch bundesweite Trends bestärken darin, die 2010 entwickelte Projektkonzeption des Ressorts zur verstärkten Ressourcen- und Sozialräumorientierung fortzuschreiben und auf den gesamten Sozialdienst Junge Menschen zu übertragen. Diese Strate-

[3] Z.B. durch die Entwicklung und Erprobung von Dokumentationsmaterialien; die Erarbeitung und Erprobung von Ablaufdiagrammen für die Kernprozesse Kinderschutz, Beratung und Hilfe zur Erziehung; Mitwirkung im familiengerichtlichen Verfahren und Jugendhilfe im Strafverfahren mit Unterstützung eines externen Instituts; durch die Unterstützung der Amtsleitung und der anderen Teams bei der Etablierung von standardisierten Abläufen im Kinderschutz und in der Hilfegewährung etc.

gie erscheint durch ihre Synergieeffekte auch fiskalisch gewinnversprechend und damit wegweisend sowohl für die Hilfeadressaten als auch finanziell.

Die vom Senat eingesetzte ressortübergreifende Lenkungsgruppe, in der die Ressorts Bildung, Soziales und Finanzen und die Senatskanzlei ebenso wie das Jugendamt und die Projektkoordination vertreten sind, unterstützt daher eine flächendenkende Übertragung der Ergebnisse ESPQ im Rahmen des Prozesses der „Weiterentwicklung des Jugendamtes“ und eine prioritäre Umsetzung durch das Ressort.

MARTIN-LUTHER-UNIVERSITÄT HALLE-WITTENBERG

Prof. Dr. Thomas Olk / Tina Wiesner, M. A.

Abschlussbericht

der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) (2011-2014) in Bremen

Halle (Saale), im Juli 2015

Inhaltsübersicht

Vorwort des Auftraggebers *5*

Projektskizze: Vorgeschichte und Verlauf des Modellprojekts „Erziehungshilfen, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“, 2011 - 2014 5

1 Vorgeschichte 5

2 Verlauf 7

Vorwort der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt ESPQ *11*

Zentrale Ergebnisse des Modellprojektes (2011-2014) *13*

Einleitung 22

1 Das Modellprojekt ESPQ im Rahmen der Steuerungsdebatte in der Kinder- und Jugendhilfe 22

2 Räumliche Organisation des Bremer Jugendamts 23

3 Kurzvorstellung des Designs der Wirkungsforschung 24

3.1 Vorüberlegungen 24

3.2 Wirkungshypothesen der Begleitforschung 26

3.3 Design der Begleitforschung 27

4 Möglichkeiten und Grenzen quantitativer und qualitativer Forschung 28

5 Gliederung des Berichts 30

Teil 1 Erschließung der Ressourcen des Sozialraums und der Hilfeadressatinnen und -adressaten 32

1 Fallunspezifische Arbeit im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle 32

1.1 Vorstellungen und Erwartungen mit Blick auf fallunspezifische Arbeit (Konzeptdimension) 33

1.2 Rahmenbedingungen fallunspezifischer Arbeit (Strukturdimension) 35

1.3 Umsetzung fallunspezifischer Arbeit(smethoden) (Prozessdimension) 38

1.4 Entwicklungsstand, Bewertung und Effekte der fallunspezifischen Arbeit (Ergebnisdimension) 41

1.5 Fazit 45

2 Präventive Angebote und interinstitutionelle Kooperation - Zwei Fallbeispiele 46

2.1 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit verschiedenen Partner/innen 46

2.2 Kooperation Freie und öffentliche Träger der Kinder- und Jugendhilfe 50

2.3 Kooperation Jugendhilfe – Schule 53
2.4 Kooperation der Jugendhilfe mit dem Gesundheitsbereich 59
2.5 Fazit 60
3 Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen und Alternativen Einzelfallhilfen 60
3.1 Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen 61
3.2 Entwicklung der Inanspruchnahme von Alternativen Einzelfallhilfen 67
3.3 Fazit 69
4 Fazit zur Ressourcenerschließung 69

Teil 2 Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung 72

1 Ergebnisse der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung 72
1.1 Erkenntnisinteresse der Befragung 72
1.2 Vorbemerkungen zur Auswertung der erhobenen Daten 73
1.3 Quantitative Beschreibung des Befragungs-Samples 74
1.4 Qualitative Beschreibung der Fallgeschichten 75
1.5 Analyse der Wirkungen des Modellprojekts ESPQ auf die Fallarbeit 82
1.6 Fazit 88
2 Bewertung des Erfolgs einer Maßnahme (Erfolgsindikator) 89
3 Fazit 91

Teil 3 Interventionsintensität, Fall- sowie Kostenaufkommen 92

1 Entwicklung der Fallzahlen und -kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung 92
1.1 Entwicklung der Fall- sowie Maßnahmezahlen 92
1.2 Entwicklung der Kosten für die Hilfen zur Erziehung 95
1.3 Finanzbasierte Kosten-Nutzen-Rechnung zum Modellprojekt ESPQ 96
1.4 Fazit 105
2 Entwicklung der Inanspruchnahme von stationären und ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung sowie von Beratungsfällen 105
2.1 Ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung 108
2.2 Stationäre Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung 110
2.3 Fazit 111
3 Entwicklung der Inanspruchnahme von Inobhutnahmen 112
4 Entwicklung von Fallverläufen im Projektverlauf 114
4.1 Beschreibung der zwei Kohorten 115

4.2 Darstellung typischer Fallverläufe in den Kohorten 123
4.3 Fazit 125
5 Sozialstruktur im Stadtteil Walle (Kontextanalyse) 126
5.1 Charakterisierung des Stadtteils: Sozialindikatoren seit 1991 126
5.2 Bildungsbeteiligung 128
5.3 Erwerbs- und Einkommensverhältnisse 129
5.4 Identifikation 132
5.5 Entmischung und Konfliktpotential 134
5.6 Zusammenfassung und Fazit 136
6 Fazit 138

Teil 4 Analyse des Projektverlaufs auf der operativen Ebene 141

1 Konzeptdimension: Ziele und Erwartungen an das Modellprojekt 143
1.1 Grundidee und Zielstellungen 143
1.2 Erwartungen mit Blick auf die Entwicklung der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen 144
1.3 Fazit 144
2 Strukturdimension: Rahmenbedingungen des Modellprojekts ESPQ 145
2.1 Projektunabhängige Rahmenbedingungen 145
2.2 Organisatorischer Rahmen des Modellprojekts 149
2.3 Fazit 152
3 Prozessdimension: Fachliche und organisatorische Neuerungen im Projektverlauf 153
3.1 Die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus 153
3.2 Integration sozialräumlicher Methoden in den Arbeitsalltag 159
3.3 Fazit 160
4 Ergebnisdimension: (Zwischen-)Ergebnisse und Meilensteine 160
4.1 Auswirkungen auf die Fallarbeit 160
4.2 Auswirkungen bei den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung 162
4.3 Auswirkungen der fallunabhängigen Arbeit 163
4.4 Fazit: Wirkungszusammenhänge aus Sicht der Akteure auf der operativen Ebene 164

Zusammenfassung und Identifikation von Wirkungszusammenhängen 166

Fazit und Handlungsempfehlungen 175

Anhang 183

1 Methodik der quantitativen Analyse des Fallgeschehens 183
1.1 Begriffsklärung 183

1.2 Operationalisierung 184
1.3 Datenerhebung 187
1.4 Datenanalyse 188
2 Methodik der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen zu Regelsystemen 190
2.1 Theoretische Überlegungen und Fragestellung 191
2.2 Erhebungsdesign 192
2.3 Datenanalyse 196
3 Methodik der qualitativen Befragung von Hilfeadressatinnen und -adressaten 197
3.1 Erkenntnisinteresse 197
3.2 Erhebungsdesign 198
3.3 Datenanalyse 200
3.4 Exkurs zur Datenauswertung: Die Pflegefamilie als besondere Form der Erziehungshilfe 200
4 Methodik der Projektverlaufsanalyse 202
4.1 Theoretischer Hintergrund und Begriffsklärungen 202
4.2 Datenerhebung 204
4.3 Datenanalyse 205

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis 207

Literatur 211

Kontaktdaten wissenschaftliche Begleitung 215

Vorwort des Auftraggebers

Projektskizze: Vorgeschichte und Verlauf des Modellprojekts „Erziehungshilfen, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“, 2011 - 2014

1 Vorgeschichte

In der Folge des Todesfalls des Jungen Kevin waren in Bremen von 2006 bis 2011 die öffentlichen Ausgaben in den Hilfen zur Erziehung (HzE) um nahezu das Doppelte und die Fallzahlen je nach Hilfeart um das Zwei- oder Dreifache angestiegen.

Im SGB VIII wurde als Reaktion auf bundesweit aufgetretene Fälle tödlich verlaufener Kindeswohlgefährdungen der Schutzauftrag des Jugendamtes verstärkt und konkretisiert.

In Bremen hatte das Jugendamt 2007 begonnen, die Case Manager (CM) intensiv weiter zu qualifizieren („Bremisches Handlungskonzept Kindeswohlsicherung und Prävention“).

Angesichts der steigenden Ausgaben und einer trotz Personalausbaus erneut zunehmenden Fallbelastung der Case Manager stellte das Jugendamt Bremen in den Jahren nach 2006 wiederholt fest, dass „passgenauere“ Hilfen gewährt werden könnten, wenn die CM mehr Zeit pro Fall aufwenden und diesen intensiver bearbeiten könnten. Unter Umständen könnten dadurch sogar Ausgaben reduziert werden, vor allem dann, wenn zugleich auch die präventive Arbeit in den Quartieren erweitert und intensiviert werden könnte.

Eine Arbeitsgruppe der Staatsräte (Staatssekretäre) der senatorischen Behörden für Soziales und für Finanzen sowie der Senatskanzlei hatte die Entwicklung der Ausgaben für HzE seit dem Jahr 2009 wiederholt beraten und schließlich die Idee für ein Modellprojekt entwickelt, mit dem die Aussage – und These – des Jugendamtes über passgenaueren Hilfen und Prävention aufgenommen und überprüft werden sollten:

- In einem auszuwählenden Sozialdienstteam „Junge Menschen“ des Amtes für Soziale Dienste (AfSD) sollte die Personalstärke sehr deutlich (um rd. 60 %) erhöht und insbesondere in der sozialräumlichen Arbeit verstärkt werden.
- Über einen Zeitraum von (zunächst) 2 Jahren sollte durch eine wissenschaftliche Begleitung untersucht werden, ob unter derart verbesserten Bedingungen die Fallarbeit der CM intensiver und die so entwickelten Hilfen passgenauer und auch stärker präventiv wirksam werden würden.
- Nicht zuletzt sollte auch ermittelt werden, wie sich Zahl und Kosten der so bearbeiten Fälle entwickeln würden und ob sich die zusätzlich eingestellten Case Manager möglicherweise sogar refinanzieren würden.
- Eindeutige politische Vorgabe des Modellprojekts war, dass die Intensivierung der Fallarbeit im Zentrum stehen müsse und dass ein möglicher Effekt der Reduzierung von

Ausgaben, wenn er denn einträte, nur als Ergebnis dieser Verbesserung der Arbeit der CM eintreten dürfe.

Am 23. März 2010 beschloss der Senat das Projekt ESPQ, das ab 2011 zunächst 2 Jahre laufen sollte. In der Pressemitteilung der Sozialsenatorin hieß es:

„Wir wollen mit dem Modellprojekt erreichen, dass eine Familie, die Schwierigkeiten im Alltag hat, erst gar nicht zu einem „Jugendhilfe-Fall" wird. Unser präventiver Ansatz hat also zwei Ziele: die Chancen für Kinder aus sozial benachteiligten Familien sollen verbessert und die Mittel sollen so effizient wie nur möglich eingesetzt werden."

In der Kabinettsvorlage für die Sitzung des Senats am 23. März 2010 wurde ausführlich die sozialpolitische Intention des Projekts formuliert und – daraus abgeleitet – auch auf die erhofften finanziellen Auswirkungen hingewiesen (Zitat):

„Unter dem Aspekt einer integrierten und inklusiven Bildungs- und Sozialpolitik sollen stadtteilorientierte Ressourcen so gestärkt und weiterentwickelt werden, dass Kinder und Jugendliche aus randständigen/benachteiligten Verhältnissen mittel- und langfristig gleichwertige Chancen für ein gelingendes Aufwachsen sowie erfolgreiche Bildung, Ausbildung und Teilhabe erhalten. Über die bestehenden, sozialrechtlich definierten Maßnahmen der Erziehungshilfe hinausgehend sind im Sozialraum (Quartier) Strategien zu entwickeln und praktisch umzusetzen mit dem Ziel, gefährdete Familien wirksamer unterstützen zu können, damit die Krisen- und Notfall-Leistungen (der Hilfen zur Erziehung) in weniger Fällen und auch in geringerer Intensität eingesetzt werden müssen. Dies setzt sowohl methodisch veränderte Herangehensweisen als auch neu angepasste Finanzierungsmodalitäten voraus.

(...)Um einen solchen integrierten Ansatz zu realisieren und seine Wirkungen zu überprüfen, wurde von der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales, der Senatorin für Bildung und Wissenschaft, der Senatorin für Finanzen und der Senatskanzlei ein Modellprojekt entwickelt, das in einem ausgewählten Quartier eingerichtet werden soll. Es sollen Maßnahmen entwickelt werden,

- *wie die eingesetzten öffentlichen Mittel optimale Wirkung entfalten können und ggf. wie dies besser erreicht werden kann,*
- *wie die Zusammenarbeit der an der Kindeswohlsicherung unmittelbar und mittelbar Beteiligten verbessert werden kann (Vernetzung),*
- *wie eine kooperative Bedarfsfeststellung und eine bereichsübergreifende Hilfeplanung etabliert werden können,*
- *wie niedrigschwellige, im Alltag der Familien und im Regelsystem der beteiligten Institutionen prinzipiell mögliche Handlungsstrategien vor Ort befördert werden können und*
- *wie gezielte Flexibilisierungen (Experimentierklauseln) im Einsatz der verfügbaren Mittel gerade auch dem Zweck der Prävention besonders dienlich sein können.*

In diesem Zusammenhang wird vor allem auch zu ermitteln sein, inwiefern eine durch gezielte (und begrenzte) Personalaufstockung weiter intensivierte Fallbearbeitung mittelfristig zu passgenaueren Hilfe- oder auch Präventionsmaßnahmen führt und somit auch zu einem effizienteren Einsatz der Mittel.

Das geplante Modellprojekt mit dem (Arbeits-)Titel „Erziehungshilfen, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung" soll, ausgehend von den Bemühungen um eine weitere Verbesserung und Effektivierung der Kindeswohlsicherung, die oben skizzierte Vernetzung staatlicher Hilfe- und Krisenleistungen mit den Regelsystemen Kindertagesbetreuung und Schule sowie weiterer

> sozialer Dienstleistungen, Institutionen und Netzwerken im Sozialraum bewirken. Dazu ist ein ressortübergreifender Ansatz notwendig, der grundsätzlich alle Ressorts einschließt, zunächst aber konkrete Kooperationen mit dem Bildungsressort anstrebt.
>
> Das Modellprojekt zielt auf die Weiterentwicklung vorhandener, ressortinterner und ressortübergreifender Handlungsstrategien verschiedener sozialer Dienste, Einrichtungen und Träger im Fachbereich „Junge Menschen", ausgehend von den vielfältigen Leistungen der „Hilfen zur Erziehung" nach § 27 ff SGB VIII. Die Hilfen sollen flexibler einsetzbar werden, sie sollen früher einsetzen können, also auch außerhalb des SGB VIII und bevor eine Problemlage zu einem „Fall" wird, und sie sollen durch eine träger- und ressortübergreifende Verzahnung professioneller und semi-professioneller Hilfen wirksamer werden. Durch die angestrebte verbesserte Wirkung der präventiven Maßnahmen, der Regelangebote und der intervenierenden Maßnahmen sollen die Mittel für die Erziehungshilfe nicht nur effektiver eingesetzt, sondern unter Wahrung der Anforderungen der Kindeswohlsicherung perspektivisch auch Ausgabenabsenkungen erzielt werden. Eine Reduzierung des bisher zu beobachtenden Ausgabenanstieges wäre dabei das Minimalziel." (Zitat-Ende)

In einem Interessenbekundungsverfahren unter den sechs Sozialzentren des Amtes für Soziale Dienste Bremen wurde das Team des Ambulanten Sozialdienstes Junge Menschen im Bremer Stadtteil Walle des *Sozialzentrums 2, Gröpelingen / Walle* ermittelt, mit dem das Modellprojekt unter Abschluss eines Kontraktes realisiert werden sollte. Projektbeginn war der 1. Januar 2011. (Der „Projektsteckbrief" am Ende dieses Vorworts enthält die zentralen organisatorischen und materiellen Informationen zum Modellprojekt.)

2 Verlauf

Bereits kurz nach Beginn des Projektes im Frühjahr 2011 hat das Projektteam eine umfassende fachliche Weiter-Qualifizierung im Casemanagement als unabdingbar erkannt, im Abschlussbericht wird dies unter dem Thema „Re-Qualifizierung" behandelt. Die intensive Fortbildung des Modellprojekt-Teams durch das Institut LüttringHaus war die Folge. Das Team beschäftigte sich mit ziel- und ressourcenorientierter Fallarbeit im Kinderschutz und in der Hilfegewährung, entwickelte im Rahmen der „fallübergreifenden Arbeit" präventive Angebote und legte die Grundlagen für systematische Netzwerkarbeit im Kinderschutz.

Im Verlauf des zweiten Jahres wurde immer deutlicher, dass das Projekt die erhofften qualitativen und auch quantitativen Wirkungen zu zeigen begann. Die Bearbeitungsweise der Fälle änderte sich: Die Zahl zunächst der ambulanten Hilfen (z.B. Familienhilfe oder Erziehungsbeistand) und im Verlauf des dritten Jahres auch die der stationären Unterbringungen sank kontinuierlich, die Zahl der Beratungsfälle stieg erheblich an. Die Entwicklung der Kosten koppelte sich vom Verlauf in der restlichen Stadt ab: Während über die ganze Stadt betrachtet die Ausgaben der HzE weiter zunahmen, begannen sie im Modellstandort Walle zu sinken.

Um die Re-Qualifizierung der Case Manager in Walle zu verstetigen und um die eingetretenen qualitativen Effekte der veränderten Arbeitsweise der Case Manager auf ihre Nachhaltigkeit überprüfen zu können, empfahl die Lenkungsgruppe des Projekts bereits zur Mitte des zweiten Projektjahres, die Laufzeit um 2 Jahre zu verlängern. Zu jenem Zeitpunkt ließen sich quantitative Effekte bezogen auf die Ausgabenentwicklung zwar bereits vermuten, aber

noch nicht mit Sicherheit erwarten, so dass es plausibel erschien in einer verlängerten Laufzeit herauszufinden, ob die sich andeutenden finanziellen Effekte solider und anhaltend werden würden. Der Senat entschied am 17. Juli 2012 die Verlängerung der Laufzeit von ESPQ um 2 Jahre bis Ende 2014.

Die positiven Effekte, die sich in den ersten beiden Projektjahren eingestellt hatten, verstärkten und stabilisierten sich in den folgenden 2 Jahren. Das Modellprojekt hatte auch die Aufgabe, bei erfolgreichem Verlauf aus seinen Vorgehensweisen und Erkenntnissen Transferempfehlungen zu entwickeln, die nach Beschlussfassung der Leitungsebenen des Projektes durch das AfSD über die Linienorganisation auf alle Sozialzentren und damit auf das ganze Jugendamt übertragen werden sollten. Die Planungen und Vorbereitungen zu diesem „Transfer" begannen bereits vor Ende der verlängerten Projektlaufzeit. Dies beruhte nicht zuletzt auf dem Umstand, dass der Verlauf der Fallzahlen und Ausgaben am Projektstandort Walle stagnierend oder gar rückläufig war, während er in der übrigen Stadt weiter anstieg.

Am 7. Oktober 2014 beriet und beschloss der Senat die Kabinettsvorlage „Transfer der Ergebnisse aus dem Modellprojekt ESPQ und Weiterentwicklung des Jugendamtes". Mit einer erheblichen Zuweisung von zusätzlichem Personal und von Sachmitteln wurde der Übertragungs- und Implementationsprozess im Jugendamt gestartet, der mehrstufig bis Ende 2017 verlaufen soll. Der erneute personelle Mehraufwand wurde im Haushaltsnotlagenland Bremen ausnahmsweise ermöglicht, weil gemäß einer konservativen Rentabilitätsbetrachtung die Aussicht besteht, dass sich das zusätzlich eingesetzte Personal im weiteren Verlauf refinanzieren wird.

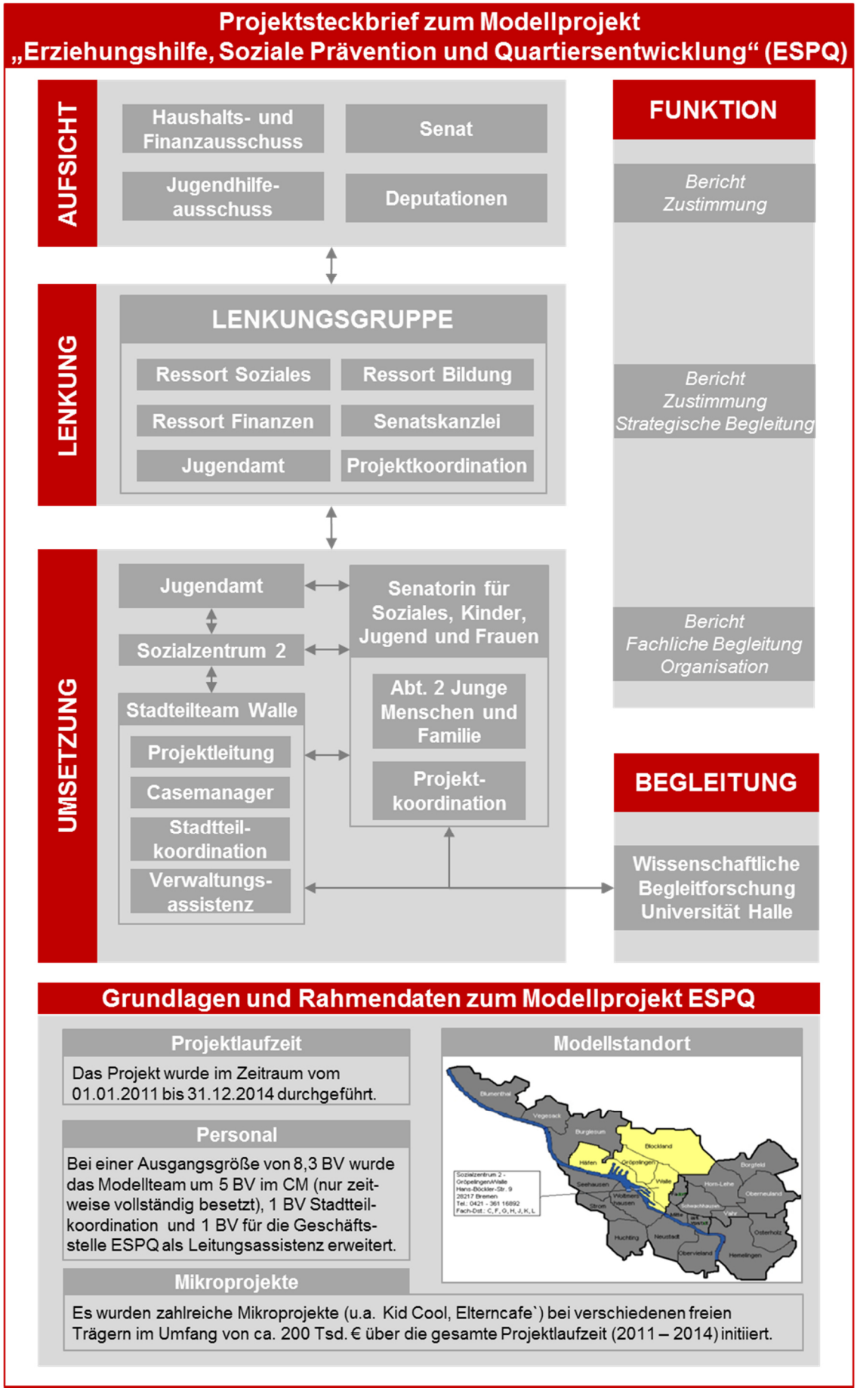
Zitat aus der Kabinettsvorlage für die Sitzung des Senats am 7. Oktober 2014:

> „Aufgrund der positiven Ergebnisse des Projekts hat der Senat (…) das Ressort Soziales, Kinder, Jugend und Frauen und das AfSD beauftragt, die 2010 entworfene Projektkonzeption fortzuschreiben und die am Modellstandort Walle erprobten Strukturen und Arbeitsweisen des Casemanagements auf das gesamte Jugendamt zu übertragen. (…)
>
> Eine solche Übertragung lässt neben den qualitativen Effekten auch eine Entlastung des Haushaltes im Bereich der Hilfen zur Erziehung erwarten. Aufgrund der Ergebnisse, die in Walle erzielt werden konnten, wird angenommen, dass durch den stadtweiten Transfer der Projektergebnisse die gesamtstädtischen Kosten der Hilfen zur Erziehung in absoluter Höhe zwar nicht absolut sinken, deren Anstieg aber so wirksam gebremst werden kann, dass sich (zumindest) die erforderlichen Ressourcen hierdurch mittelfristig refinanzieren werden (...).
>
> Wesentliche inhaltliche Säulen des Transfers der positiven Ergebnisse des Projektes ESPQ und somit des Konzeptes zur „Weiterentwicklung des Jugendamtes" sind:
>
> - ***Personalentwicklung und Stärkung der Steuerungsfunktion des Casemanagements**: intensive Qualifizierungen für das CM und die Referatsleitungen, Auftragsklärung und klare Falleinordnung; hohe und einheitliche Verfahrensstandards im Kinderschutz; eine umfassende Beteiligung der Hilfeadressaten; konsequente Herausarbeitung des Willens und der Ziele der Eltern, Kinder und Jugendlichen; Entwicklung passgenauer Hilfen; Aktivierung der Ressourcen der Eltern, Kinder und Jugendlichen bzw. des familiären und sozialen Umfelds; Qualitätssicherung durch vereinheitlichte Arbeitsinstrumente etc; aufgrund der benannten Aufgaben erforderlicher höherer Personaleinsatz;*

- ***Sozialraumorientierung****: sozialräumlich orientiertes Fallverstehen, Stärkung der Kooperation und Kooperationsstrukturen mit Regeleinrichtungen und anderen Institutionen, Aufbau und systematische Weiterentwicklung von Netzwerken in den Sozialzentren, Stärkung der präventiven Funktion von u.a. Erziehungsberatungsstellen und Häusern der Familie, systematische Sicherung der Kenntnisse der Stadtteilteams über die sozialräumliche Infrastruktur und ihrer Anwendung in der Fallarbeit; bedarfsgerechter Ausbau der niedrigschwelligen Angebote der Kinder und Jugendhilfe im Sozialraum etc.*
- ***Strukturelle Weiterentwicklung****: Schärfung von Aufgabenprofilen der Referats- und der Sozialzentrumsleitung; Stärkung der Referatsleitung in der Funktion für Fachsteuerung und Teamleitung; Strukturierung der kollegialen Fallberatung, ihrer Dokumentation und des Fallcontrollings in der Wochenkonferenz.*
- *Ein Beitrag zur genannten **Stärkung der Referatsleitungen** in ihrer Führungs- und Teamleitungsfunktion und damit ihrer Entlastung wird eine amtsinterne Reorganisation von Verwaltungsaufgaben sein." (Zitatende)*

Dieser Transfer ist eingebettet in einen mehrjährigen Organisationsentwicklungsprozess zur Weiterentwicklung des Jugendamts (kurz: JuWEJ), welcher sowohl die internen Kommunikationsstrukturen als auch die Zusammenarbeit mit Dritten beinhaltet, die bisher nicht flächendeckend in das Modellprojekt einbezogen werden konnten. Die fachliche Weiterentwicklung des Casemanagements wie auch dessen prozessuale, organisatorische und strukturelle Optimierung sind dabei gleichermaßen wichtig. Dem Modellteam Walle, welches das Experiment „ESPQ" unternahm und zum Erfolg geführt hat, ist in diesem Prozess der Weiterentwicklung des Jugendamtes per Senatsbeschluss die Funktion eines „Leuchtturms" zugeschrieben worden. Dort werden aus der Praxis heraus Prozessschritte für JuWE erarbeitet, erprobt und eingebracht sowie die beteiligten Teams beraten.

Organigramm und Steckbrief zum Modellprojekt ESPQ (Quelle: Lenkungsgruppe zum Modellprojekt)



Vorwort der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt ESPQ

Hiermit liegt der Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) vor. In den Jahren 2011 bis 2014 wurden im Rahmen der Begleitforschung im Auftrag der Hansestadt Bremen quantitative und qualitative Daten erhoben. Der nun vorliegende Bericht beinhaltet eine umfassende Wirkungsanalyse. Die zentrale Fragestellung der Wirkungsanalyse des Modellprojekts ESPQ lautet: Welche Effekte lassen sich unter den spezifischen Projektbedingungen am Modellstandort Walle feststellen und worauf sind diese Effekte kausal zurückzuführen? Dieser Frage wird im mithilfe verschiedener Methoden nachgegangen. Dabei bilden die quantitativen Entwicklungen des Fallbestands im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle[1] eine zentrale Säule der Begleitforschung (s. Teil 3). Um diese Entwicklungen möglichst detailliert nachzeichnen zu können, wurden durch die Projektleitung und -assistenz monatlich Daten zum Fallbestand am Modellstandort Walle zur Verfügung gestellt.

Um diese Entwicklungen angemessen interpretieren zu können, werden die am Modellstandort festgestellten Trends mit den statistischen Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in der Gesamtstadt Bremen in Beziehung gesetzt (Referenzanalyse). Hierzu wird auf Daten des Fachcontrollings Hilfen zur Erziehung der Hansestadt zurückgegriffen. Dadurch können die spezifischen Entwicklungen am Modellstandort vor dem Hintergrund allgemeiner Trends in den Hilfen zur Erziehung herausgearbeitet und damit als Effekte beschrieben werden, die auf die veränderten Rahmenbedingungen des Modellprojekts zurückzuführen sind.

Soziostrukturelle Gegebenheiten und Veränderungen von Quartieren haben Einfluss auf die Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung im Quartier. Ein Stadtteil beispielsweise, in dem die Kinder- und Jugendpopulation rückläufig ist, hat mit großer Wahrscheinlichkeit eine sinkende Tendenz im Fallgeschehen der Hilfen zur Erziehung vorzuweisen, die nicht auf veränderte Arbeitsweisen im Jugendamt zurückführbar ist. Daher wird über die Referenzanalyse hinaus eine Analyse des Sozialraums durchgeführt, in der auf der Basis quantitativer Daten der Stadtteil Walle in seiner Sozial- und Infrastruktur mit Blick auf die Hilfen zur Erziehung dargestellt wird (s. Teil 3 Kapitel 5).

Die Begleitforschung wird ergänzt um eine qualitative Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung (Teil 2, Kapitel 1) sowie die Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen zu Regelsystemen (s. Teil 1, Kapitel 1 und 2).

Die auf diese Art und Weise identifizierten Projekteffekte werden auf der Grundlage einer qualitativen Analyse des Projektverlaufs auf der operativen Ebene zu konkreten Rahmenbedingungen, die für das Modellprojekt ESPQ geschaffen wurden, in Beziehung gesetzt. Hierzu werden im Sinne des Projekts förderliche sowohl projektunabhängige als auch projektbe-

[1] Das Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle war per Interessensbekundungsverfahren als „Modell-Team“ für das Modellprojekt ESPQ ausgewählt worden.

dingte Rahmenbedingungen und Prozesse herausgearbeitet (s. Teil 4). Die Projektverlaufsanalyse bezieht sich auf die operative Ebene des Projektgeschehens: Nicht die Sichtweisen und Einschätzungen der Akteure auf der strategischen Ebene, die das Modellprojekt angebahnt und begleitet haben, sondern die Sichtweisen und Einschätzungen der Akteure auf der operativen Ebene, die mit der Umsetzung der Projektziele betraut sind, fließen in die Untersuchung ein.

Auf der Grundlage der verschiedenen Analyseergebnisse wird anschließend die einleitend formulierte Fragestellung der Wirkungsforschung der wissenschaftlichen Begleitung des Modellprojekts ESPQ beantwortet.

Abschließend werden mit Blick auf die zweite Phase des Modellprojekts ESPQ sowie einen möglichen Transfer von erfolgreichen Strategien aus den zentralen Ergebnissen der einzelnen Analysen Weiterentwicklungsbedarfe pointiert dargestellt.

Der ausführlichen Analyse vorangestellt findet sich auf den folgenden Seiten eine Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ.

Zentrale Ergebnisse des Modellprojektes (2011-2014)

Anlass für das Modellprojekt ESPQ waren die seit 2006 besonders stark gestiegenen Ausgaben in den Hilfen zur Erziehung (HzE). Untersucht werden sollte, inwiefern ein deutlich verstärkter Personaleinsatz in diesem Arbeitsfeld sowie die Erweiterung von Handlungsstrategien im Casemanagement zu passgenaueren Hilfen und verstärkter Präventions- und Netzwerkarbeit im Stadtteil führen würden. Hierdurch sollte sowohl eine Reduzierung des Ausgabenzuwachses oder gar eine Ausgabenverminderung im HzE-Bereich erzielt werden, als auch eine Verbesserung der Lebenslagen hilfebedürftiger Menschen. Der wissenschaftlichen Begleitforschung liegt dementsprechend folgende Hypothese zugrunde:

"Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt

(1) zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung;

(2) diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht;

(3) dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung;

(4) auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert;

(5) mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden." (vgl. Kapitel 1.1).

Der Ort der Untersuchung, der Stadtteil Walle, wurde im Rahmen eines Interessenbekundungsverfahrens gewählt.

Zur Ermittlung der Effekte des Modellprojekts wurden im Rahmen der quantitativen Analyse des Fallgeschehens am Projektstandort entlang dieser Hypothese die Entwicklungen in Walle mit denen in der Gesamtstadt Bremen verglichen. Auf diese Gegenüberstellung von Stadtteil und Gesamtstadt wurde behelfsmäßig zurückgegriffen, weil ein differenzierterer Vergleich mit Stadtteilen, die eine ähnlich problembelastete Struktur aufweisen, aufgrund der Datenlage nicht möglich war. Im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen herrschte am Modellstandort Walle vor Projektbeginn ein überdurchschnittliches Fallaufkommen vor, das ohne das Modellprojekt mit hoher Wahrscheinlichkeit Bestand gehabt hätte. Die folgenden Ergebnisse des Modellprojekts in Zahlen sind daher eher als „konservativ“ zu bezeichnen. Ergänzt wurde die quantitative Analyse des Fallgeschehens um qualitative Untersuchungen des Projektverlaufs und der fallunspezifischen Arbeit im Casemanagement sowie eine qualitative Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zu Erziehung.

Zentrale Lehre aus dem Modellprojekt ESPQ

Die zentrale Lehre aus dem Modellprojekt ESPQ ist, dass durch die gezielte Personalentwicklung beim öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe ein erhebliches Fallsteue-

rungspotenzial im Casemanagement freigesetzt werden kann. In der Arbeitsweise des Stadtteilteams „Junge Menschen“ in Walle äußerte sich dies wie folgt[2]:

- Intensivierung der Fallbearbeitung der Casemanagerinnen und -manager, mess- und beobachtbar in
  - der Zunahme der Inanspruchnahme von Beratungsfällen (+ 19 %, vgl. Teil 1, Kapitel 3.1) bei gleichzeitigem Rückgang des Einsatzes von ambulanten Maßnahmen (- 40 %, vgl. Teil 3, Kapitel 2);
  - der Selbsteinschätzung der Casemanagerinnen und -manager, die im Rahmen der qualitativen Analyse des Projektverlaufs herausgearbeitet wurde (vgl. Teil 4, Kapitel 3) sowie
  - der vergleichenden Analyse von Fallverläufen (vgl. Teil 3, Kapitel 4).
- Umsetzung sozialraumorientierter Methoden, mess- und beobachtbar in
  - der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen mit Regelsystemen (Teil 1, Kapitel 1und 2) sowie
  - der Selbsteinschätzung der Casemanagerinnen und -manager, die im Rahmen der qualitativen Analyse des Projektverlaufs herausgearbeitet wurde (vgl. Teil 4, Kapitel 3 und 4).
- Erweiterung des Handlungsspielraums / Hilferepertoires im Casemanagement, mess- und beobachtbar in
  - der Zunahme der Orientierung auf sozialräumliche Ressourcen im Rahmen der Beratungsfallarbeit (vgl. Teil 1, Kapitel 3.1.1)
  - der Selbsteinschätzung der Casemanagerinnen und -manager, die im Rahmen der qualitativen Analyse des Projektverlaufs herausgearbeitet wurde (vgl. Teil 4, Kapitel 3 und 4).
- Verstärkte Adressatenorientierung und Beteiligung der Betroffenen, mess- und beobachtbar in
  - der besseren Bewertung des Hilfeverlaufs sowie der Beteiligungsmöglichkeiten durch die Adressatinnen und Adressaten, die im Rahmen des Modellprojekts ihre Hilfe begannen, als durch die Adressatinnen und Adressaten, die vor dem Modellprojekt oder außerhalb des Modellstandortes die Hilfe aufnahmen (vgl. Teil 2, Kapitel 1).

Diese Effekte traten dabei zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Projektverlauf auf. So war bereits in den ersten beiden Jahren (2011-2012, vgl. Olk/Wiesner 2013) eine Intensivierung und Systematisierung der Fallbearbeitung zu beobachten gewesen, während die Umsetzung sozialraumorientierter Methoden erst allmählich und nicht im erwarteten Umfang griff.

[2] Wenn im Folgenden Prozentwerte angegeben sind, so handelt es sich dabei um Wachstumsraten, die aus den jeweiligen Werten der Baseline (01.01.2011) und des Endes des Erhebungszeitraums (31.12.2014) berechnet werden, das heißt hier liegen Monatswerte zugrunde. Bei Werten, bei denen dies nicht der Fall ist, wird gesondert darauf hingewiesen.

Auf der Ebene des Fallgeschehens am Modellstandort zeigten sich schnell Effekte der intensivierten, systematischeren Fallbearbeitung im Bereich der ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung. So waren auch hier bereits nach zwei Jahren Projektlaufzeit folgende Tendenzen zu messen gewesen, die sich in den verbleibenden Jahren Projektlaufzeit (2013-2014) weiter fortsetzten:

- Rückgang der Maßnahmezahlen im HzE-Bereich um -39 % im Projektverlauf (in der Gesamtstadt Bremen: Zunahme um 12 %)
- Rückgang der Interventionsintensität. Dies zeigt sich im Rückgang der Inanspruchnahme ambulanter Maßnahmen (- 40 %) bei gleichzeitigem Zuwachs an Beratungen (+19 %). Vor allem im vierten Projektjahr ist darüber hinaus ein Rückgang des Einsatzes stationärer Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zu verzeichnen (- 30 % über den gesamten Projektverlauf hinweg).
- Rückgang der der Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort in Höhe von 28 % im Jahr 2014 im Vergleich zum Jahr 2011. Hierbei sind bereits projektbedingte Kosten für die erhöhte Personalausstattung, Fortbildungen etc. berücksichtigt.

Erst verzögert ging die Anzahl der Fälle[3] im untersuchten Stadtteilteam zurück. Zunächst waren Hilfebedarfe verstärkt innerhalb des Teams bearbeitet worden: In etwa in dem Ausmaß, in dem die Anzahl kostenverursachender Fälle zurückging, stieg die Anzahl der Beratungsfälle an. Mit dem dritten Projektjahr nahm auch die Inanspruchnahme der Beratungsfälle allmählich wieder ab. Es deutet einiges darauf hin, dass nun verstärkt sozialräumliche Ressourcen zum Einsatz kommen sowie die Bemühungen um fachlichen Austausch und Vernetzung mit den Regeleinrichtungen (Schule, Kindergarten) Früchte zeigen.

Wirkungszusammenhänge im Modellprojekt ESPQ

Auf Grundlage der Ergebnisse der einzelnen Untersuchungen lassen sich damit folgende Aussagen zur Gültigkeit der fünf formulierten Wirkungshypothesen machen:

(1) Die strukturellen Neuerungen im Rahmen des Modellprojekts, die die personelle Aufstockung sowie die Qualifizierung des Stadtteilteams „Junge Menschen“ in Walle umfassen, ermöglichen den Casemanagerinnen und -managern eine systematischere und vertiefte Auseinandersetzung mit den einzelnen Fällen.

(2) Darüber hinaus eröffnet die Auseinandersetzung mit den Ressourcen des Sozialraums einen erweiterten Handlungsspielraums bzw. ein erweitertes Repertoire bei der Fallbearbeitung bzw. der individuellen Ausgestaltung der Hilfen. Dieser Effekt trat erst

[3] Die wissenschaftliche Begleitung unterscheidet zwischen Fällen und Maßnahmen. *Fälle* beschreiben die Personen bzw. Personenkreise (z. B. Familien), deren Problemlagen in den Fallbestand des Stadtteilteams einfliessen. Das Vermitteln von *Maßnahmen* der Hilfen zur Erziehung nach §§ 27 bis 35 SGB VIII ist ein möglicher Umgang mit den Problemlagen der besprochenen Fälle. Dabei kann ein Fall (eine Familie bzw. Einzelperson mit Hilfebedarf) mit mehreren Maßnahmen gleichzeitig oder bzw. und aufeinanderfolgend bearbeitet werden. In der Berichterstattung des HzE-Fachcontrollings in Bremen wird diese Unterscheidung nicht vorgenommen.

verzögert ein und kam nach vier Jahren Projektlaufzeit nicht in dem erwarteten Umfang zum Tragen.

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Kontextanalyse, die gezeigt hat, dass die Sozialstruktur des Stadtteils sich nicht dahingehend entwickelt hat, dass mit einem geringeren Hilfebedarf zu rechnen wäre, lassen diese beiden Erkenntnisse vermuten, dass Hilfebedarfe im Projektverlauf zunehmend durch niedrigschwellige Angebote im Stadtteil sowie durch die stärkere Verankerung der Hilfen in Regelinstitutionen (z.B. Schule, Kindergarten) gedeckt werden können.

(3) Diese veränderten Herangehensweisen führen zu einem deutlichen Rückgang der Inanspruchnahme von Maßnahmen und Fälle der Hilfen zur Erziehung. Das spiegelt sich in

   a. einem Rückgang der Fallzahlen sowie der Gesamtzahl der Maßnahmen im Projektverlauf und dabei vor allem

   b. dem Rückgang ambulanter, familienbezogener Maßnahmearten wider.

(4) Dadurch gehen die Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung im Stadtteilteam Walle zurück.

Aus Sicht der Casemanagerinnen und Casemanager im Pilotteam sind die erzielten Wirkungen des Projekts sowohl auf die mit der personellen Aufstockung einhergehenden erhöhten zeitlichen Ressourcen als auch auf die größere Sicherheit und Klarheit im Umgang mit Fällen, die durch die Qualifizierungen des Instituts LüttringHaus erreicht wurden, zurückzuführen.

Weder die Kontextanalyse zum Stadtteil Walle noch die Gegenüberstellung der Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Walle und Bremen (Referenzanalyse) deuten darauf hin, dass projektunabhängige Faktoren die beschriebenen Entwicklungen der Fall- und Maßnahmenzahlen sowie -kosten entscheidend beeinflusst hätten. Es ist daher davon auszugehen, dass sich das im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen überdurchschnittliche Fallaufkommen, das vor Beginn des Modellprojekts den Stadtteil Walle auszeichnete, ohne das Modellprojekt fortgesetzt hätte.

Dabei ist darauf hinzuweisen, dass die aufgezeigten Wirkungszusammenhänge für das untersuchte Stadtteilteam gelten, das spezifische Voraussetzungen bzgl. Teamstruktur, Arbeit an den Schnittstellen mit Regeleinrichtungen, Vorverständnis fallbezogener und fallunspezifischer Arbeit usw. mitbringt. Es ist davon auszugehen, dass unter anderen Voraussetzungen nicht die exakt gleichen Effekte eintreten. Die Ergebnisse zeigen gleichwohl ein erhebliches Fallsteuerungspotenzial im Casemanagement, das durch bestimmte strukturelle Weichenstellung freigesetzt werden kann.

Im Rahmen des Modellprojekts ESPQ konnte damit gezeigt werden, dass eine gezielte Steuerung der "internen" Einflussfaktoren auf das Fallaufkommen in den Hilfen zur Erziehung möglich ist und Früchte tragen kann, was sich in einer veränderten Arbeitsqualität und letztlich im Fall- und Kostenrückgang im Bereich der Hilfen zur Erziehung äußert. Diese Steuerung fand dabei explizit nicht auf der finanziellen Ebene statt; diese Option schied für Bremen war

aufgrund der Erfahrungen mit dem Fall Kevin aus. Vielmehr wurde die öffentliche Kinder- und Jugendhilfe durch Personalentwicklung in der Ausübung ihrer originären Aufgaben und Kompetenzen gestärkt. Dabei zeigte sich eine Ungleichzeitigkeit der Habitualisierung erweiterter fall*bezogener* Arbeitsweisen einerseits, fall*unspezifischer* Arbeitsweisen andererseits. Die vorliegenden Befunde können einen wichtigen Beitrag auch zur bundesweiten Steuerungsdebatte in den Hilfen zur Erziehung liefern.

Im folgenden Abschnitt wird das Augenmerk auf die Frage gelenkt, wie eine solche Weichenstellung mit Blick auf die vom Modellprojekt ausgehende Weiterentwicklung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe in Bremen gestaltet werden kann.

Handlungsempfehlungen

Requalifizierung des Casemanagements durch Personal- und Teamentwicklung im Jugendamt vorantreiben

Als eine zentrale Erkenntnis aus dem Modellprojekt lässt sich formulieren: Obwohl ein Teil der Bestimmungsfaktoren für die Entwicklung der Fallzahlen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in übergreifenden gesellschaftlichen Entwicklungen (Entwicklung der materiellen Lebenslagen, Veränderung von Familienformen, Lebensentwürfen und normativen Erwartungen, erhöhte Achtsamkeit aufgrund der Kinderschutzdebatte etc.) zu verorten sind, gibt es ganz offensichtlich Gestaltungsspielräume innerhalb des Systems der Kinder- und Jugendhilfe für eine effektivere und effizientere Steuerung dieses Leistungsbereichs. Ein wesentlicher Ansatzpunkt ist die Requalifizierung des Casemanagements, das heißt die Wiederbefähigung der sozialpädagogischen Fachkräfte im Jugendamt zur Wahrnehmung ihrer gesetzlich vorgeschriebenen Verantwortung innerhalb des jugendhilferechtlichen Dreiecksverhältnisses. Die intensivierte Arbeit mit den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung in der Phase der Situationsklärung, in der der Wille der Hilfebedürftigen herausgearbeitet und gemeinsam Hilfeziele entwickelt und formuliert werden, ermöglicht den CM, ihrer Fallsteuerungsverantwortung gerecht zu werden. Dies wurde im Rahmen des Modellprojekts zum einen durch Fortbildungen und Coachings, zum anderen durch die personelle Aufstockung des Teams erreicht.

Auf der Ebene der Personal- und Teamentwicklung lassen sich zusammenfassend folgende, für eine effektivere und effizientere Steuerung förderliche Bedingungen benennen:

- Aufstockung bzw. auskömmliche Ausstattung sowie Qualifizierung des Personals
- Erweiterung des Teams um neue Berufsprofile bzw. Funktionen: Stadtteilkoordination und Verwaltungsfachkraft zur Unterstützung in administrativen Angelegenheiten
- Etablierung von Möglichkeiten der Reflektion zur Habitualisierung bzw. zum Stand der Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien

- Unterstützung der Referats- bzw. Teamleitung[4] bei der Umsetzung neuer Anforderungen

Darüber hinaus empfiehlt es sich, auf Grundlage der Projekterfahrungen die Profil- bzw. Funktionsbeschreibungen sowohl der Casemanagerinnen und -manager, als auch der Referatsleitungen mit den veränderten Handlungsstrategien in Einklang zu bringen. Die Referatsleitungen sollten ferner - analog zu den CM - in Form von Fortbildungen und Coachings bei der Umsetzung der veränderten Gestaltungsaufgaben unterstützt werden. Bei der Umsetzung empfiehlt es sich darüber hinaus, auf die Materialien zur Fallbearbeitung und -dokumentation, die im Stadtteilteam am Modellstandort entwickelt wurden, zurückzugreifen.

Konzeptuelle und strukturelle Neujustierung der Zusammenarbeit mit Freien Träger offensiv angehen

Die Erfahrungen aus dem Projekt zeigen, dass die positiven Wirkungen einer verstärkten Verantwortungsübernahme des AfSD für die Fallsteuerung im Sinne einer qualifizierten Bedarfsfeststellung und regelkonformen Hilfeplanung nicht zuletzt von einer produktiv gestalteten Kooperation zwischen dem Jugendamt und den freien Trägern abhängt. Gerade weil die Verantwortlichkeiten in der Fallarbeit zwischen beiden Seiten durch die Weiterentwicklungen im Casemanagement neu justiert werden, ist eine **intensive und offensive Klärung der Schnittstellen und jeweiligen Zuständigkeiten der Beteiligten** erforderlich; auch die freien Träger müssen ihren Teil der Verantwortung für die Wirkungen übernehmen.

Zur intensiven Klärung der Schnittstellenarbeit zwischen öffentlichem und Freien Trägern ist dementsprechend ein **Modus der Kommunikation zu Fragen des Projekttransfers, aber auch der zukünftigen fallbezogenen und ggf. fallunspezifischen Kooperation** zu entwickeln:

1. Um eine offensive Vertretung der Projektergebnisse realisieren zu können, ist es nötig, einen Diskurs zwischen öffentlichem und Freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen anzuregen. Ziel dieses Diskurses muss eine Verständigung zwischen den beiden Akteuren auf der konzeptuellen Ebene der Vorstellungen der Zusammenarbeit bzw. möglicher und nötiger Veränderungen der Zusammenarbeit im Zuge des Projekttransfers sein, die im Sinne der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung unerlässlich ist. Auftakt für bzw. Bestandteil eines solchen Diskurses könnte bspw. ein gemeinsamer Fachtag zum Modellprojekt sein, auf dem sich neben den fachlichen Themen über weitere Kommunikationsformate abgestimmt wird.
2. Zur Gestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit an der Schnittstelle ist es aufbauend auf dieser Verständigung erforderlich, gemeinsam Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit zu verabreden.

[4] Die Leitungsposition der insgesamt 16 Stadtteilteams des Bremer Jugendamtes wird als "Referatsleitung" bezeichnet und ist für den Fachdienst "Junge Menschen" in den jeweiligen Stadtteilen zuständig.

Möglichkeiten und Grenzen sozialräumlichen Arbeitens im Casemanagement klar definieren

Eine weitere zentrale Erkenntnis aus dem Modellprojekt ist, dass die große Bedeutung der Entwicklung und Etablierung präventiver Angebote im Stadtteil und des Ausbaus einer Infrastruktur, die in dem Modellprojekt ursprünglich angelegt war, sich im Prozess im Vergleich zum Weiterentwicklungspotenzial bei der Fallsteuerung als geringer erwiesen hat. Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse ist es erforderlich, das Verständnis bzw. die **Definition dessen, was Casemanagement im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen leisten soll und kann**, weiterzuentwickeln. Hierbei sind die Möglichkeiten und Grenzen sozialräumlichen Arbeitens im Casemanagement, aber auch die Erkenntnisse mit Blick auf die fallbezogene Arbeit, zu berücksichtigen.

Bei der Verzahnung der fallbezogenen Arbeit mit der Arbeit am Sozialraum sind zwei (Gestaltungs-)Ebenen klar voneinander zu unterscheiden:

(1) Auf einer ersten Ebene geht es um den systematischen Einbezug der informellen und formellen Ressourcen des Sozialraums in die fallspezifische Arbeit. Die Wirkungsannahme läuft hier darauf hinaus, dass eine verstärkte Mobilisierung von Ressourcen des Sozialraums Problemlösungskapazitäten der Betroffenen aktiviert mit der Folge eines langfristigen Rückgangs (bzw. des Intensitätsgrades) kostenpflichtiger Einzelfallhilfen. Erfolgsfaktoren dieses Handlungsansatzes sind – dem Modellprojekt zufolge – eine nachhaltige Investition in entsprechende Handlungskompetenzen der Fachkräfte und die Einräumung angemessener Zeiträume für die Habitualisierung dieser für die CasemanagerInnen oftmals ungewohnten sozialraumbezogenen Handlungsweisen.
(2) Auf einer zweiten Ebene geht es um die Stärkung, den bedarfsgerechten Ausbau und die wechselseitige Verzahnung und Vernetzung der Regelsysteme vor Ort. Diese Gestaltungsaufgabe liegt auf einer anderen Ebene als die zuvor genannte, erfordert den Einbezug anderer Akteursgruppen und läuft auf die systematische Kooperation von Kinder- und Jugendhilfe, Schule, Gesundheitssystem etc. hinaus.

Bedarfsgerechten Ausbau sowie wechselseitige Verzahnung und Vernetzung der Regelsysteme vor Ort befördern

Das zentrale Instrument für den bedarfsgerechten Ausbau und die wechselseitige Verzahnung und Vernetzung der Regelsysteme vor Ort ist aus der Sicht der Kinder- und Jugendhilfe die Jugendhilfeplanung. Diese wäre gemäß der sozialrechtlichen Verpflichtungen nach § 80 (Jugendhilfeplanung) und § 81 (strukturelle Zusammenarbeit mit anderen Stellen) des SGB VIII zu aktivieren und zu einer systematischen Gesamtplanung weiter zu entwickeln. Der Steuerungsbedarf in diesem Bereich ist immens, aber leistbar. Im Rahmen des Modellprojekts wurde ausgehend vom Stadtteilteam Walle und den Vorgaben des neuen Kinderschutzgesetzes folgend wesentliche Schritte zum Auf- bzw. Ausbau eines Kinderschutznetzwerks gegangen. Hierzu wurden nach verschiedenen Altersgruppen der Kinder bzw. Jugendlichen gestaffelt die relevanten Akteure (Schulen bzw. Kindergärten, Freizeitheime, relevante Freie Träger der Hilfen zur Erziehung etc.) in verschiedenen Formaten zusammengebracht.

Ein umfassendes, über den Bereich der Hilfen zur Erziehung hinausgehendes Gesamtkonzept der Kooperation von Jugendhilfe und Schule ist z.B. in der Stadt Potsdam entwickelt worden, in dem für verschiedene Leistungsbereiche verbindliche Regelsysteme und Handlungsabläufe zwischen Jugendhilfe und Schule verabredet wurden (vgl. Stadt Potsdam 2014). Der Gesamtprozess erfasste alle relevanten strategischen Akteure beider Systeme bis hin zum staatlichen Schulamt und benötigte zwei Jahre Entwicklungszeit. Wenn der „Hilfe-Mix" aus Regel- und Spezialangeboten tatsächlich verbessert werden soll, werden die einschlägigen kommunalen Akteure an der Durchführung solcher aufwändigen Prozesse nicht vorbeikommen.

Struktur des Systems der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe an veränderte Arbeitsweisen anpassen

Neben der Personal- und Teamentwicklung, der Weiterentwicklung von Kooperationen und der genauen Klärung dessen, was Casemanagement leisten soll, ist es unerlässlich, die Struktur des Systems der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe daraufhin zu prüfen, wie sie die Umsetzung der veränderten Arbeitsweisen im Casemanagement unterstützen und vorantreiben kann bzw. an welchen Stellen in der Struktur diesbezüglich Weiterentwicklungsbedarf besteht. Im Rahmen der Projektverlaufsanalyse wurden zwei Stellen im System identifiziert:

- Weiterentwicklung der Modalitäten zur Kostenverwaltung für flexible und passgenaue Hilfen
- Anpassung der elektronischen Erfassung von Falldiagnosen an ressourcen- und sozialraumorientiertes Arbeiten
- Entwicklung von Standards zur Fallbearbeitung und -dokumentation. Hierbei empfiehlt es sich, auf das Regelwerk des Stadtteilteams in Walle zurückzugreifen.

Steuerungskonzept für den Transfer der Projektergebnisse bzw. die Organisationsentwicklung des Jugendamts entwickeln und umsetzen

Die geschilderten Handlungsempfehlungen zeichnen das Bild einer umfassenden Organisationsentwicklung des Bremer Jugendamts auf Basis der Erfahrungen aus dem Modellprojekt ESPQ. Um Organisationsentwicklung bzw. einen Transfer der Projektergebnisse in einem solchen Umfang leisten zu können sind im Wesentlichen vier Fragen zu klären:

1. Welches Konzept soll den Transfer leiten?
2. Welche Rahmenbedingungen sollten für den Transfer geschaffen werden?
3. Wie wird die Flexibilität und Reflexivität des OE-Prozesses gewährleistet?
4. Wie werden (Zwischen-)Ergebnisse dokumentiert, kommuniziert und reflektiert?

Die vorangegangenen Abschnitte haben wichtige Hinweise zur Klärung dieser Fragen geliefert. Unerwähnt sind bisher Fragen der Steuerung des Transfer- bzw. Organisationsentwicklungsprozesses:

1. Wer entscheidet, welches Konzept den Transfer leiten soll? Wer wirkt an der Erarbeitung eines Transferkonzepts mit?
2. Wer entscheidet, welche Rahmenbedingungen für den Transfer geschaffen werden? Wer zeichnet sich verantwortlich, diese Entscheidung umzusetzen?
3. Wer stellt sicher, dass die Modalitäten, die Flexibilität und Reflexivität des OE-Prozesse im Verlauf gewährleistet sind?
4. Wer zeichnet sich für die Einführung einer Ergebnisdokumentation verantwortlich? Wer fordert sie ein, kommuniziert sie und schafft Gelegenheiten zur Reflektion?

Zu klären ist im Rahmen eines Steuerungskonzepts also konkret, welche Akteure für die Steuerung des OE-Prozesses relevant sind, welche Funktion und Aufgaben sie jeweils übernehmen, welche Akteure worüber entscheiden und in welcher Form und auf welchen Ebenen miteinander kommuniziert wird.

Einleitung

In den folgenden fünf Kapiteln wird das Modellprojekt "Erziehungshilfe, Soziale Prävention, Quartiersentwicklung" (ESPQ) kontextualisiert. Hierzu wird es zunächst in die bundesweite Steuerungsdebatte in der Kinder- und Jugendhilfe eingeordnet (Kapitel 1). Anschließend wird das Modellprojekt innerhalb der räumlichen Organisation des Bremer Jugendamts verortet (Kapitel 2). In den Kapiteln 3 und 4 wird auf das Forschungsdesign der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt sowie auf Besonderheiten der unterschiedlichen Forschungsmethoden, die zur Anwendung kommen, eingegangen. Abschließend wird die Gliederung des vorliegenden Berichts vorgestellt (Kapitel 5).

1 Das Modellprojekt ESPQ im Rahmen der Steuerungsdebatte in der Kinder- und Jugendhilfe

Zahlreiche Kommunen haben sich im Zuge der Verwaltungsreform (Stichwort Neues Steuerungsmodell) und vor dem Hintergrund der veränderten Bedingungen in der Kinder- und Jugendhilfe nach der Einführung des Kinder- und Jugendhilfegesetzes im Jahr 1990 auf die Suche nach sozialpädagogisch fundierten, veränderte ökonomische und rechtliche Rahmenbedingungen berücksichtigenden Konzepten zur Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe gemacht. In diesem Zusammenhang spielte das Konzept der Sozialraumorientierung eine prominente Rolle. Seit Beginn der 1990er Jahre wird in vielen Städten und Landkreisen mit entsprechenden Handlungsansätzen und sozialraumbezogenen Organisations- und Finanzierungsmodellen experimentiert, was durch eine intensive und kontroverse Fachdebatte begleitet wird (vgl. Kapitel 3.1 in diesem Abschnitt sowie z. B. Merchel 2008).

Die Hilfen zur Erziehung (HzE) erreichen heute – inklusive der Erziehungsberatung – bundesweit jährlich rund eine Million junge Menschen, beschäftigen über 80.000 Fachkräfte und stellen mit einem finanziellen Aufwand von knapp 8 Mrd. Euro einen der größeren Ausgabenblöcke der kommunalen Haushalte dar (vgl. Pothmann/Trede 2014). Dabei ist der Anstieg der Inanspruchnahme von Leistungen der HzE seit 1995 ungebrochen, auch wenn sich die Entwicklung in einzelnen Leistungsbereichen seit 2011 zu konsolidieren scheint. Unter den ambulanten Hilfen zur Erziehung ist es insbesondere die Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH) nach § 31 SGB VIII, die sowohl eine exorbitante Expansion der Inanspruchnahmezahlen seit 1995 als auch ein weiteres Wachstum in den letzten Jahren verzeichnen kann (vgl. ebd).

Vor diesem Hintergrund wird teils aus fachlicher, teils aus finanzpolitischer Sicht diskutiert, ob sich die erzieherischen Hilfen überhaupt noch steuern lassen bzw. wie dies mit welchen Auswirkungen auf welchen Ebenen möglich ist. Dabei ist weitgehend unbestritten, dass die Ursachen für die (steigende) Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung vielfältig und auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt sind (vgl. z. B. Porr/Lohest 2014, Pothmann 2011, Krüger 2011 sowie BMFSFJ 2013: 334 ff).

Neben globalen Bedingungsfaktoren werden dabei auch Steuerungsansätze innerhalb des Systems der örtlichen Kinder- und Jugendhilfe diskutiert. Die Vorschläge reichen hier von einer Weiterentwicklung der klassischen Einzelfallsteuerung über die Steuerung durch Sozialraumbudgets bis hin zu Ansätzen einer wirkungsorientierten Steuerung (vgl. Kurz-Adam 2011). Dabei sind es insbesondere die sozialraumorientierten Ansätze, die den Anspruch erheben, eine fachlich fundierte Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe insbesondere in den Hilfen zur Erziehung erreichen zu können. Fachliche Elemente sind das Ansetzen am Willen und den Ressourcen der Leistungsberechtigten, Sozialraumorientierung statt ausdifferenzierte und spezialisierte Jugendhilfeangebote sowie flexible, an den Bedarfen orientierte Hilfen.

Ob das Konzept der Sozialraumorientierung den hiermit verbundenen Ansprüchen gerecht werden kann, ist allerdings bislang nicht empirisch belegt. Der Grund hierfür liegt unter anderem in dem Sachverhalt, dass es nicht „die“ Sozialraumorientierung gibt, sondern eine Vielzahl unterschiedlicher kommunaler Umsetzungskonzepte (vgl. Düring/Peters 2014). Hieraus ergeben sich zwei Hemmnisse hinsichtlich der Identifizierung der Wirksamkeit dieses Ansatzes: Zum einen gibt es ebenso viele Wirkungsbedingungen und Auswirkungen, wie es Varianten dieses Konzepts gibt und zum zweiten liegen bislang keine systematischen Evaluationen kommunaler Sozialraumkonzepte vor. Die empirischen Befunde aus dem Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ), die im vorliegenden Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung detailliert dargestellt sind, sind geeignet, zumindest etwas Licht in das Dunkel der Wirkungszusammenhänge im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung vor Ort zu bringen und damit empirisch validierte Ansatzpunkte für eine Verbesserung seiner Wirksamkeit und Effizienz zu identifizieren.

In Übereinstimmung mit dem Fachkonzept der Sozialraumorientierung war es erklärtes Ziel des Modellprojekts, durch eine systematische und fachliche Weiterentwicklung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe eine stärkere Orientierung auf die Ressourcen der Hilfeadressatinnen und -adressaten, ihrer Lebenswelt und des sie umgebenden Sozialraums strukturell zu verankern. Hierdurch sollten Selbsthilfepotenziale aktiviert, die Lebenssituation (potenziell) Hilfebedürftiger verbessert sowie nicht zuletzt langfristig Fallzahlen und -kosten gesenkt werden. Präventive Angebote für Kinder, Jugendliche und ihre Eltern im Stadtteil bzw. Sozialraum sollten verstärkt geschaffen, ausgebaut und vernetzt werden, um auf diese Weise möglichen zukünftigen Eingriffen in das Familiengefüge vorzubeugen (vgl. SfAFGJS 2010). Hierzu wurde das Fachkonzept von 2011 bis 2014 im Stadtteilteam „Junge Menschen“[1] in Bremen umgesetzt. Zur Identifikation von Erfolgs- bzw. Misserfolgsbedingungen wurde zudem eine wissenschaftliche Begleitung installiert.

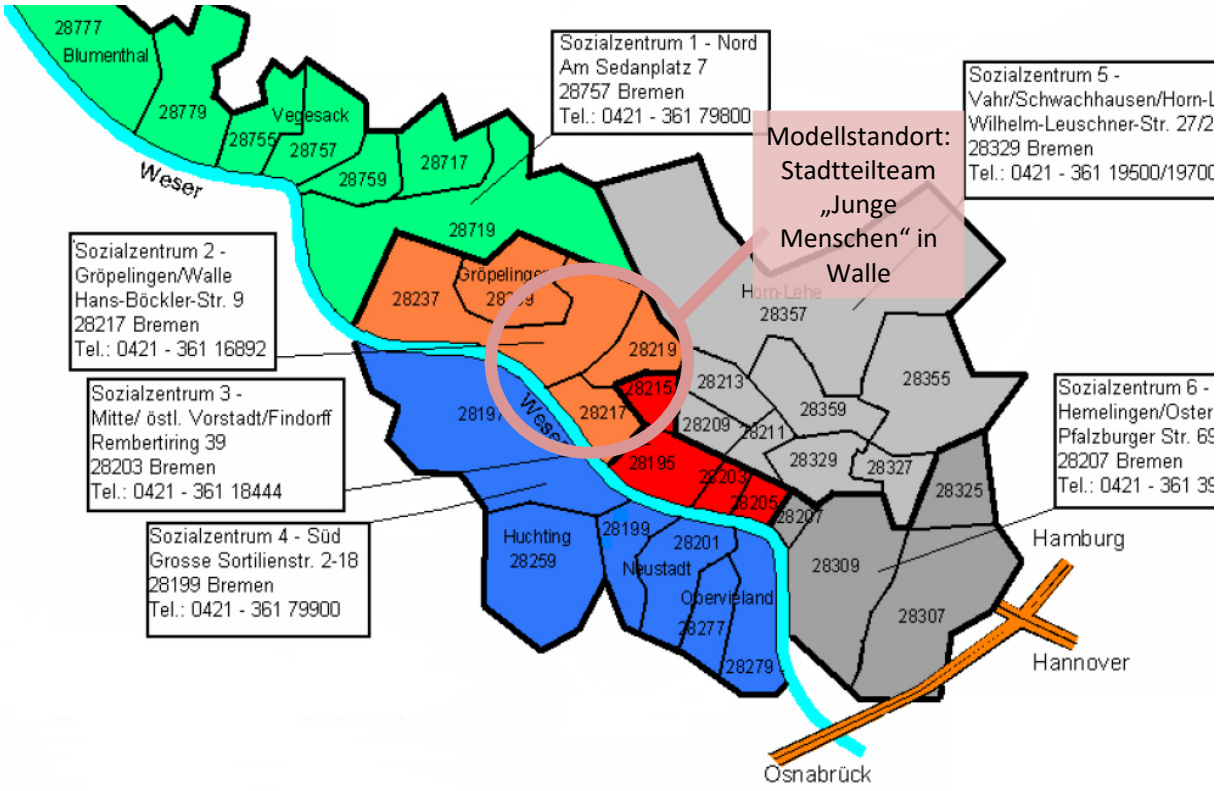
2 Räumliche Organisation des Bremer Jugendamts

Bremen blickt auf eine im bundesweiten Vergleich frühe umfassende Umorganisation der sozialen Dienste zurück. So war die Hansestadt eine der wenigen Kommunen, die die umfassenden Reformbewegung der Neuorganisation sozialer Dienste (NOSD), die in den 1970er

Jahren mit dem Ziel einer bürgernahen Gestaltung des Dienstleistungsangebots in der Bundesrepublik angestoßen wurde, noch fortsetzte, als die meisten anderen Kommunen aufgrund wirtschaftlicher Zwänge in der Mitte der 1970er Jahre diesen Prozess abgebrochen hatten. Regionalisierung der Verwaltung der Kinder- und Jugendhilfe, Kompetenzbündelung im Allgemeinen Sozialdienst über die klassische Familienfürsorge hinaus sowie eine Neujustierung der Kompetenzverteilung zwischen sozialpädagogischen und Verwaltungsfachkräften im Allgemeinen Sozialdienst waren die prägenden Reformkomponenten (vgl. Olk / Otto 2003: XXVII).

Heute ist das Amt für Soziale Dienste (AfSD) in Bremen in insgesamt sechs Sozialzentren untergliedert, denen jeweils zwei bis drei Stadtteilteams Junge Menschen zugeordnet sind. Das Stadtteilteam in Walle, das per Interessensbekundungsverfahren als Pilotteam für das Modellprojekt ESPQ bestimmt wurde, ist dem Sozialzentrum 2 Gröpelingen/Walle zugeordnet (s. Abbildung 1, rosafarbener Kreis).

Abbildung 1 Örtliche Zuständigkeiten der Sozialzentren



Quelle: http://www.amtfuersozialedienste.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen02.c.732.de (abgerufen am: 12.02.2015); eigene Bearbeitung.

3 Kurzvorstellung des Designs der Begleitforschung

3.1 Vorüberlegungen

Das zentrale Ziel des Modellprojektes „Erziehungshilfe, soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) war es, ausgehend von einer stärkeren Fokussierung des Casemanagements auf sozialräumliches Arbeiten den Bereich der Hilfen zur Erziehung enger mit den Res-

sourcen und bestehenden Netzwerken des Stadtteils zu verbinden und so eine Infrastruktur zu schaffen, die Förder- und Präventionsangebote für Kinder, Jugendliche und ihre Eltern vorhält (vgl. SfAFGJS 2010).

Auf struktureller Ebene wurde hierzu das Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle personell um sechs Beschäftigungsvolumen (BV), also mehr als die Hälfte der ursprünglichen personellen Ausstattung, aufgestockt. Fünf BV waren für das Casemanagement vorgesehen, eines zur Erfüllung der neu geschaffenen Funktion „Stadtteilkoordination“. Darüber hinaus wurde der Referatsleitung eine Verwaltungsfachkraft zur Seite gestellt. Ferner erhielten die Casemanagerinnen und -manager (CM) seit Mitte 2011 regelmäßig Fortbildungen zum sozialräumlichen Arbeiten in der Kinder- und Jugendhilfe zur Erweiterung ihrer Handlungsstrategien. Schließlich standen dem Projektteam finanzielle Mittel zur Entwicklung von Kooperations- und sonstigen Projekten zur Verfügung.

Das Modellprojekt ESPQ ist an das Fachkonzept der Sozialraumorientierung nach Hinte angelehnt. So standen der stärkere Bezug des Bereichs der Hilfen zur Erziehung auf den Sozialraum und seine Ressourcen sowie die Vernetzung vor allem der Ressorts Bildung und Jugendhilfe im Fokus des Modellprojekts (vgl. SfAFGJS 2010). Darüber hinaus basieren die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus, die seit Mitte 2011 das Stadtteilteam Junge Menschen in Walle dabei unterstützen sollten, Prinzipien und Methoden sozialraumorientierten Arbeitens anzueignen, auf dem Fachkonzept Sozialraumorientierung[5].

Das Fachkonzept Sozialraumorientierung stellt die Struktur des deutschen Hilfesystems als Ganzes in Frage. Dieses sei – so die Protagonistinnen und Protagonisten – durch ein professionelles Hilfemonopol gekennzeichnet und ziele nicht auf die Integration der Hilfesuchenden ab, sondern befördere deren Aussonderung (Früchtel et al. 2013: 21). Erfolgreiche, nachhaltige (Re-)Integration hänge nicht davon ab, dass die Fachkräfte Hilfeleistungen nach gesetzlichen Vorgaben "verschreiben", sondern davon, inwiefern es den Professionellen gelinge, den Willen[6], die lebensweltlichen Ressourcen sowie die Ressourcen aus dem näheren Umfeld der Hilfebedürftigen bei der Hilfeplanung zu berücksichtigen und zu aktivieren. Fallübergreifende Angebote sowie fallunabhängige Kooperationen und Vernetzungsarbeit zwischen den unterschiedlichen Hilfe- und Regelsystemen in einem Sozialraum (Schulen, Vereine etc.) sollen dazu beitragen, hilfebedürftige Kinder, Jugendliche und deren Eltern im Kontext „normaler“ und alltäglicher Settings zu unterstützen.

Das Fachkonzept wird explizit nicht als neu proklamiert, sondern knüpft an bekannte Konzepte und Theorien an, um sie zu einem neuen Ansatz zu entwickeln, der nicht zuletzt auch

[5] In den Fortbildungen des Instituts LüttringHaus ist von „Ressourcen- und Sozialraumorientierung“ die Rede. Da Ressourcenorientierung einen wesentlichen Bestandteil des Fachkonzepts Sozialraumorientierung nach Hinte darstellt, wird im Folgenden lediglich von Sozialraumorientierung gesprochen.

[6] Der „Wille“ der Adressat/-innen der Hilfen zur Erziehung bildet im Fachkonzept Sozialraumorientierung den Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit. Er ist in Abgrenzung zur Kategorie „Wünsche“ zu betrachten: Während die Erfüllung von Wünschen nicht notwendig eigenen Einsatz voraussetzt, sondern durch Dritte geleistet werden kann, stellt der Wille auf Zustände ab, für deren Erreichung die Betroffenen bereit sind, ein hohes Maß an eigenem Aufwand aufzubringen. Der Wille eröffnet und ermöglicht so den Aufbau nachhaltiger Lösungsarrangements, die den Kern des Anliegens treffen (vgl. Früchtel et al. 2014: 21).

für die heutige Praxis der sozialen Arbeit nutzbar gemacht werden kann. Zurückgegriffen wird u.a. auf die Konzepte der Lebensweltorientierung (Thiersch 2000), der Gemeinwesenarbeit (Addams 1910; Oelschlägel 2001), des Empowerments (Herriger 2002), aber auch der Organisationsentwicklung und der Neuen Steuerung (vgl. Früchtel et al. 2013: 23f.; Fehren 2011: 442).

Während die fünf leitenden Prinzipien des Konzepts[7] in der Fachdebatte weitestgehend unumstritten sind, gerieten einige Praxisprojekte, die unter dem Banner Sozialraumorientierung konzipiert waren, in die Kritik.[8] Die Debatte um Sinn und Unsinn des Fachkonzepts Sozialraumorientierung ist weit davon entfernt, in fachpolitischen und -wissenschaftlichen Kreisen abgeschlossen zu sein. Fest steht, dass mit dem Konzept der Versuch unternommen wurde, ausgehend von einer Fundamentalkritik an der Struktur des deutschen Hilfesystems bekannte konzeptuelle und theoretische Zugänge und Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit in einer Art und Weise miteinander zu verknüpfen, die vor allem auch den Handelnden und politisch Gestaltenden in diesem Feld Orientierung geben können.

3.2 Wirkungshypothesen der Begleitforschung

Die wissenschaftliche Begleitung des Modellprojekts ESPQ hat die Wirkungshypothesen, die ihrer Forschung zugrunde liegen, aus diesem Konzept und den Zielstellungen des Modellprojekts abgeleitet. Die Wirkungshypothesen lauten wie folgt:

> Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt
>
> 1. zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung;
> 2. diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht;
> 3. dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung;
> 4. auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert;
> 5. mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie Anzahl und Kosten der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden.

[7] „(1) Ausgangspunkt jeglicher Arbeit sind der Wille / die Interessen der leistungsberechtigten Menschen (in Abgrenzung zu Wünschen oder naiv definierten Bedarfen); (2) Aktivierende Arbeit hat grundsätzlich Vorrang vor betreuender Tätigkeit; (3) Bei der Gestaltung einer Hilfe spielen personale und sozialräumliche Ressourcen eine wesentliche Rolle; (4) Aktivitäten sind immer zielgruppen- und bereichsübergreifend angelegt; (5) Vernetzung und Integration der verschiedenen sozialen Dienste sind Grundlage für funktionierende Einzelfallhilfen." (Hinte 2009: 23)

[8] Die Kritiker/innen des Fachkonzepts sehen die Gefahr, dass es der seit einigen Jahren beobachtbaren Tendenz zum Abbau sozialstaatlicher Sicherungssysteme - Stichwort "Aktivierender Sozialstaat" – Auftrieb verleiht Der Verweis auf die Ressourcen der Hilfesuchenden und der sie umgebenen Lebenswelt bzw. des Stadtteils, in dem sie wohnen, bereite den Boden dafür, sozialpädagogisch-fachlich begründet die Ressourcen des Sozialstaates zu schonen (Fehren 2011: 452). Dem widersprechen die Befürworter/innen um Hinte, indem sie betonen, dass es nicht darum gehe, sozialstaatliche Leistungen zu versagen, sondern vielmehr dafür Sorge zu tragen, dass diese Leistungen nicht dazu führen, dass deren Empfänger/innen sich in einem System wiederfänden, das mit ihrer Lebenswelt nicht mehr viel zu tun habe und das sie dadurch potenziell entmündige. Darüber hinaus erfordere die Umsetzung der methodischen Prinzipien der Sozialraumorientierung nicht weniger Ressourcen, sondern andersartige (Ebda.).

Die wissenschaftliche Begleitung hat zur Bearbeitung dieser Hypothesen in Absprache mit Projektkoordination und Projektleitung ein komplexes Erhebungsdesign entwickelt, das quantitative und qualitative Analyseelemente verbindet, um das anspruchsvolle Vorhaben zu evaluieren.

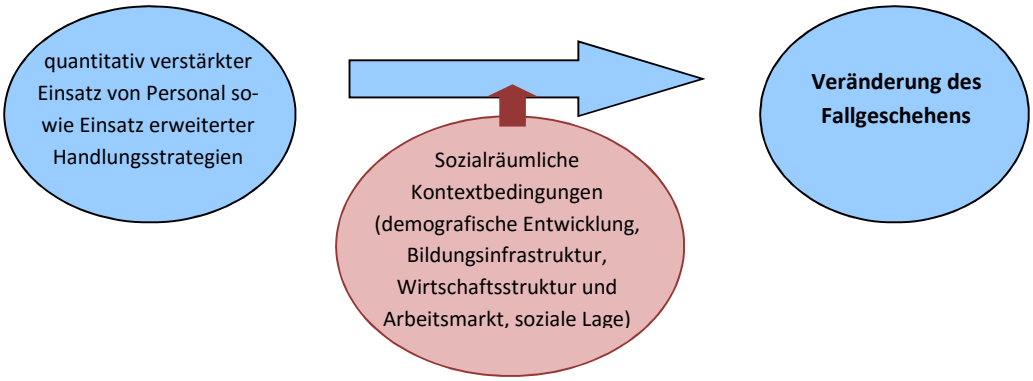
3.3 Design der Begleitforschung

Mithilfe der *quantitativen* Analyse des Fallgeschehens in Walle wird diese Hypothese dahingehend untersucht, welche Trends sich im Projektverlauf auf der Ebene aggregierter Fallzahlen[9] ergeben:

- Wird die Entstehung von kostenintensiven Fällen vermieden?
- Verringert sich die Dauer von Maßnahmen im Verlauf des Projekts?
- Kommen weniger intensive Hilfen verstärkt zum Einsatz?
- Sinken also im Laufe des Projekts die Fallzahlen und -kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung?
- Findet eine passgenaue und intensivierte Fallbearbeitung statt?
- Verbessert sich die Wirksamkeit der Fallarbeit bei den Adressatinnen und Adressaten?

Im Rahmen einer Wirkungsanalyse ist es erforderlich, intervenierende Variablen in die Betrachtungen einzubeziehen: Die sozialräumlichen Kontextbedingungen am Modellstandort wie die demografische Entwicklung, die Bildungsinfrastruktur, die Wirtschaftsstruktur und der Arbeitsmarkt sowie die soziale Lage können Einfluss auf die Ressourcen und Potentiale im Quartier sowie auf die Entwicklung von (potenziellen) Hilfeverläufen bzw. Fallzahlen und damit auf die Wirkungen und (Miss-)Erfolge haben. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** veranschaulicht die Wirkungszusammenhänge, die im Rahmen des Modellprojekts ESPQ in den Blick genommen werden.

Abbildung 2 Wirkungszusammenhänge im Modellprojekt ESPQ (Quelle: eigene Darstellung)



[9] Die wissenschaftliche Begleitung unterscheidet innerhalb der Erziehungshilfen zwischen Fällen und Maßnahmen. *Fälle* beschreiben die Personen bzw. Personenkreise (z. B. Familien), deren Problemlagen in den Fallbestand des Stadtteilteams einfließen. Das Vermitteln von *Maßnahmen* der Hilfen zur Erziehung nach §§ 27 bis 35 SGB VIII ist ein möglicher Umgang mit den Problemlagen der besprochenen Fälle. Dabei kann ein Fall mit mehreren Maßnahmen gleichzeitig oder bzw. und aufeinanderfolgend bearbeitet werden. In der Berichterstattung des HzE-Fachcontrollings in Bremen wird diese Unterscheidung nicht vorgenommen. Innerhalb der Kategorie "Fälle" wird darüber hinaus zwischen "Neufall mit Klärungsbedarf", "Beratungsfall", "Kostenfall" sowie "Archivfall" unterschieden. Die Definitionen dieser Begriffe sind im Anhang dem Kapitel 1.1 zu entnehmen.

Die einzelnen Elemente der *qualitativen* Analyse[10] zielen zum einen auf eine Auswertung der subjektiven Bewertungen des Modellprojekts aus der Sicht beteiligter Akteure. Hierbei geht es darum, zu untersuchen, inwieweit personelle Aufstockung und neue, flexible Handlungsstrategien zu einer Verbesserung der Wirksamkeit des Casemanagements und einer Aktivierung der Ressourcen von Klientinnen und Klienten sowie des Sozialraums führen und an welcher Stelle dahingehend positive und negative Effekte für das Projektziel gesehen werden. Schließlich liefern vor allem die subjektiven Bewertungen des Projektverlaufs und die Sichtweisen der CM auf die Möglichkeiten und Grenzen fallunspezifischen Arbeitens Anhaltspunkte für eine systematische Übertragung des in Walle erprobten Konzepts der Sozialraumorientierung auf die Gesamtstadt Bremen.

Tabelle 1 Zentrale Analysen der Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ

Titel der Analyse	Erhebungs-zeitraum	Erhebungs- und Analysemethode	Ergebnisse zu finden in …
Analyse des Fallgeschehens	2011 bis 2014	quantitativ	Teil 3, Kapitel 1 bis 3 Teil 1, Kapitel 3
Fallverlaufsanalyse	2011 bis 2014	quantitativ	Teil 3, Kapitel 4
Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen zu Regelsystemen	2013 bis 2014	qualitativ	Teil 1, Kapitel 1 und 2
Qualitative Befragung der Adressat/innen der HzE	2013 bis 2014	qualitativ	Teil 2, Kapitel 1
Analyse des Projektverlaufs auf der operativen Ebene	2011 bis 2014	qualitativ	Teil 4

In Tabelle 1 findet sich ein Überblick über die zentralen Bestandteile der Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ. Hier sind auch die jeweiligen Erhebungszeiträume und -methoden sowie der Verweis auf die Kapitel des vorliegenden Berichts, in denen die Ergebnisse präsentiert werden, aufgeführt.

4 Möglichkeiten und Grenzen quantitativer und qualitativer Forschung

Die Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ stützt sich, wie im vorangegangenen Kapitel deutlich geworden, auf quantitative und qualitative Erhebungsmethoden. Es gehört inzwischen zu den Standards der Evaluationsforschung, quantitative und qualitative Erhebungs- und Analysemethoden miteinander zu kombinieren. Quantitative Erhebungen bieten den Vorteil, dass sie – ist einmal ein geeignetes Erhebungsinstrument entwickelt – mehrfach zum Einsatz gebracht werden können. Dies ist gerade für Evaluationen, in denen Erhebungen zu

[10] Hierzu zählen die Projektverlaufsanalyse, die Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen zu Regelsystemen sowie die qualitative Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung. Aus Gründen der Lesbarkeit vor allem für die nicht-wissenschaftliche Leserschaft werden Theorie und Methodik zu diesen Analysen im Anhang im Detail vorgestellt.

mehreren Zeitpunkten erforderlich sind, von Bedeutung. Das standardisierte Vorgehen bei quantitativen Erhebungsverfahren – zu den unterschiedlichen Zeitpunkten können wiederholt dieselben Fragen gestellt bzw. Daten erhoben werden – ermöglich dabei einen Vergleich der Daten bzw. die Darstellung von Entwicklungen in Form von Zeitreihen. Darüber hinaus können im Rahmen quantitativer Erhebungen eine große Anzahl an Untersuchungseinheiten bzw. Personen berücksichtigt und bei der Analyse quantitativer Daten Regelmäßigkeiten in den Daten herausgearbeitet werden. Ein quantitatives Vorgehen bot sich im Rahmen der Wirkungsforschung zum Modellprojekt ESPQ bei der Analyse des Fallgeschehens im Längsschnitt (s. Teil 3) an. Hierbei konnte auf händisch erhobene Daten aus dem Stadtteilteam am Modellstandort sowie statistische Erhebungen aus dem Fachcontrolling "Hilfen zur Erziehung" der Stadt Bremen zurückgegriffen werden.

Allerdings liefern Daten, die mit Hilfe quantitativer Verfahren erhoben wurden, in der Regel nur erste Hinweise und Anhaltspunkte für die Identifikation von Wirkungszusammenhängen im Interventionsfeld. Dies gilt insbesondere bei Untersuchungsgegenständen, für die – wie dies bei dem hier relevanten Forschungsgegenstand der Fall ist – noch ein erhebliches Forschungsdesiderat besteht. Für die politisch-administrativen Akteure, die auf Grundlage der Daten sachgerechte Entscheidungen zur Weiterentwicklung des Systems der Hilfen zur Erziehung treffen sollen, bieten sie in der Regel einen breiten Interpretationsspielraum. An dieser Stelle können qualitative Untersuchung, etwa Befragungen zu den subjektiven Einschätzungen und Erfahrungen relevanter Akteursgruppen, erhellend sein. Hierdurch ist es möglich, die unter Umständen divergierenden Sichtweisen unterschiedlicher Akteursgruppen in den Blick zu nehmen und damit einen tiefgründigeren Einblick in Wirkungszusammenhänge, kontroverse Einschätzungen und Interessendivergenzen zu erhalten. So ist z. B. die „Qualität“ einer Maßnahme oder eines Angebots keine objektiv bestimmbare, sondern vielmehr eine relative Größe, die von den subjektiven Sichtweisen, Präferenzen und Interpretationen der jeweiligen Stakeholder-Gruppe beeinflusst wird. Die Analyse der fallunspezifischen Arbeit, die Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung sowie die Analyse des Projektverlaufs aus Sicht des Stadtteilteams am Modellstandort erfolgte auf Basis qualitativer Erhebungsmethoden (leitfadengestützte Experteninterviews und Fokusgruppendiskussionen).

Die Auswahl der einen oder anderen Forschungsmethode hat Auswirkungen auf die Möglichkeiten der Bearbeitung der Fragestellungen einerseits (1), der Ableitung verallgemeinerbarer Gesetzmäßigkeiten mit Blick auf die betreffenden, qualitativ untersuchten Aspekte der Wirkungshypothesen, die der Begleitforschung zugrundeliegen, andererseits (2). Bezüglich qualitativer Erhebungsmethoden bedeutet dies konkret:

1. Das Interesse an den subjektiven Sichtweisen der an der Umsetzung des Modellprojekts beteiligten bzw. dabei relevanten Akteursgruppen am Modellstandort und der damit begründete Einsatz von qualitativen Erhebungsmethoden hat zur Folge, dass die Befragten in hohem Maße bestimmen, welche Fragen, Themen und Aspekte etwa der Hilfeerbringung durch die Adressatinnen und Adressaten (s. Teil 2, Kapitel 1) intensiv und welche weniger intensiv thematisiert werden. Die inhaltlichen

Schwerpunkte und Fragestellungen, die der Auftraggeber oder das Projektteam bei der Evaluation setzen, liefern die Grundlage für die Erarbeitung von Leitfäden, die in den Experteninterviews bzw. Gruppendiskussionen zur Orientierung dienen. Gleichwohl entscheiden die Befragten auf der Grundlage ihrer subjektiven Relevanzstrukturen, inwiefern sie das eine oder andere Thema ausführlicher behandeln wollen oder nicht und welche anderen Themen aus ihrer Sicht unbedingt auch zur Sprache kommen sollen. So können für den Auftraggeber interessante Gegenstände gegebenenfalls nur unzureichend bzw. eingeschränkt beleuchtet werden, wenn sie für die untersuchten Akteursgruppen keine Relevanz besitzen oder die befragten Akteursgruppen zu wenig Detailwissen in der Interviewsituation abrufen können. Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, dass Themen und Herausforderungen mit Blick auf den Untersuchungsgegenstand intensiv besprochen werden, die zunächst nicht im Fokus der Wirkungsforschung standen.

2. Mithilfe qualitativer Erhebungs- und Auswertungsmethoden können untersuchte Phänomene kategorisiert oder typisiert werden. Darüber hinaus können aus der intensiven Auseinandersetzung mit dem interessierenden Gegenstand Hypothesen abgeleitet werden, die in nachfolgenden Untersuchungen auf ihre Gültigkeit bzw. Repräsentativität mit Blick auf die jeweils interessierende Grundgesamtheit untersucht werden können. Eine Ableitung von verallgemeinerbaren Gesetzesmäßigkeiten wie bei quantitativen Untersuchungen ist dagegen nicht möglich.

Restriktionen quantitativer Forschung umfassen beispielsweise, dass eine Befragung auf der Grundlage von standardisierten Fragebögen von der Perspektive der forschenden Person dominiert ist, die diesen Bogen entwickelt hat. Die theoretischen Überlegungen, Vorannahmen und Hypothesen werden zur Datenerhebung in geschlossene Fragen übersetzt, bei deren Beantwortung der Befragte wenig Spielraum für abweichende oder relativierende Angaben hat (vgl. Diekmann 2004: 444). Quantitative Erhebungsmethoden zeichnen sich dadurch aus, dass sie in der Regel zur Überprüfung von verallgemeinerbaren Gesetzesmäßigkeiten herangezogen werden, während qualitative Erhebungsmethoden darauf abzielen, Besonderheiten und Sinndeutungen mit Blick auf den Untersuchungsgegenstand herauszuarbeiten (vgl. Mayring 2008: 18). Quantitative Forschung prüft auf Grundlage einer möglichst großen Stichprobe die Verallgemeinerbarkeit von (sozialen, politischen usw.) Zusammenhängen. Qualitative Forschung ermöglicht die Exploration, Typenbildung und Kategorisierung des Untersuchungsgegenstands auf Grundlage einer intensiven Auseinandersetzung mit einer quantitativ überschaubaren Stichprobe.

5 Gliederung des Berichts

Die Gliederung der Analysen, die die wissenschaftliche Begleitung in den Jahren 2011 bis 2014 durchgeführt hat, orientiert sich an den Wirkungshypothesen: In Teil 1 wird zum einen der Frage nachgegangen, inwieweit es im Modellprojekt gelungen ist, Ressourcen des Sozialraums zu erschließen und für die Hilfen zur Erziehung fallbezogen oder fallunabhängig

nutzbar zu machen. Grundlage für die Beantwortung dieser Frage bildet die Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen zu Regelsystemen sowie die Auswertung der Beratungsfallbögen. Zum anderen wird in Teil 1 untersucht, inwieweit die Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten im Projektverlauf verstärkt eine Rolle gespielt haben. Datengrundlage für die diesbezüglichen Ausführungen bildet die quantitative Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungen sowie von Alternativen Einzelfallhilfen.

In Teil 2 wird sich mit der Frage beschäftigt, inwiefern sich die Lebenssituation durch die veränderten Herangehensweisen der Casemanagerinnen und -manager verbessern konnte und damit die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung erhöht werden konnte. Datengrundlage bilden hier die Ergebnisse der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung sowie die Darstellung und Auswertung des Erfolgsindikators.

Teil 3 widmet sich ausführlich der quantitativen Analyse des Fallgeschehens. Auf Grundlage der monatlichen Berichterstattung zum Fall- und Maßnahmeaufkommen im Stadtteilteam Walle wird der Frage nachgegangen, inwieweit die Interventionsintensität, die Fall- und Maßnahmezahlen und damit die Kosten für Hilfen zur Erziehung zurückgehen. Neben der Deskription der erhobenen Daten wurde hierzu eine Fallverlaufsanalyse durchgeführt.

In Teil 4 werden im Rahmen der Projektverlaufsanalyse abschließend die Bewertungen und Sichtweisen der Akteure auf der operativen Ebene des Modellprojekts, also des Stadtteilteams "Junge Menschen" in Walle, dargestellt. Diese liefern zum einen Anhaltspunkte für eine Interpretation der in den vorangegangenen Kapiteln dargestellten Entwicklungen und Ergebnisse bzw. können diesen gegenübergestellt werden. Zum anderen können aus den Einschätzungen zum Projektverlauf gezielt Handlungsempfehlungen für die Übertragung erfolgreicher Handlungsstrategie in die Gesamtstadt Bremen abgeleitet werden. Die Handlungsempfehlungen werden im Anschluss an die Zusammenfassung und das Fazit zur wissenschaftlichen Begleitforschung präsentiert.

Aus Gründen der Lesbarkeit für die hoffentlich zahlreiche nicht-akademische Leserschaft wurde die systematische Darstellung der Methodik der einzelnen Analysen entgegen der üblichen Handhabung in wissenschaftlich-empirischen Texten in den Anhang gestellt. Zum Verständnis der Analyseergebnisse erforderliche Informationen werden in den betreffenden Kapiteln vermerkt.

Teil 1 Erschließung der Ressourcen des Sozialraums und der Hilfeadressatinnen und -adressaten

Mit dem Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ wurde das Ziel verfolgt, die Handlungsstrategien der Casemanagerinnen und -manager (CM) im Jugendamt entsprechend des Konzepts der Ressourcen- und Sozialraumorientierung zu erweitern, damit die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung zu erhöhen und zu überprüfen, inwiefern sich dadurch möglicherweise mittel- bzw. langfristige Wirkungen beim Fallaufkommen in diesem Leistungsbereich zeigen (können).

Gegenstand dieses Abschnitts sind die erweiterten fallunspezifischen und fallbezogenen Handlungsstrategien der CM. Es wird untersucht, inwiefern Personalaufstockung und –qualifizierung im Stadtteilteam Walle zur Ressourcenmobilisierung sowohl der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung als auch des Sozialraums führen. Darüber hinaus soll der Frage nachgegangen werden, inwiefern diese Ressourcen für die fallbezogene Arbeit der Casemanagerinnen und -manager genutzt werden. Die Wirkungshypothesen 1 und 2 bilden damit den Gegenstand dieses Abschnitts:

Wirkungshypothese 1:	*Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung.*
Wirkungshypothese 2:	*Diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht.*

Die Ergebnisse der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen mit Regelsystemen, die Auswertung der Beratungsfallbögen sowie die Darstellung der Indikatoren „Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen sowie von Alternativen Einzelfallhilfen“ sollen im Folgenden Aufschluss zu diesen Fragen geben.[11]

1 Fallunspezifische Arbeit im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle

Die fallunspezifische Arbeit und ihre Methoden stellen die Handlungsstrategien dar, die im Rahmen des Modellprojekts ESPQ gezielt eingeübt und vertieft werden sollten. Die Arbeit im und mit dem Stadtteil bzw. Sozialraum ist dabei das Handlungsfeld, das die in der Regel auf Einzelfallarbeit fokussierten Casemanagerinnen und -manager erst kennenlernen mussten. Ausgangspunkt bei der Verortung der fallunspezifischen Arbeit im Konzept der Sozialraumorientierung ist die These, "dass integrierende Lösungen nur gelingen werden, wenn die Fachkräfte das Feld ebenso gut kennen wie den Fall" (Budde / Früchtel / Hinte 2006: 33). Wenn die vielfältigen kulturellen, ökonomischen, sozialen und infrastrukturellen Ressourcen

[11] Die theoretischen Grundlagen und Methodik der Untersuchungen sind dem Anhang zu entnehmen.

im Sozialraum (vgl. ausführlich Olk/Wiesner 2013: 23) bekannt sind, so die Idee, können sie für präventive Angebote, für die Einzelfallarbeit etc. genutzt werden.

Unter fallunspezifischer Arbeit werden dementsprechend diejenigen Tätigkeiten der Casemanagerinnen und -manager verstanden, die keinen konkreten Bezug zu den Einzelfällen aufweisen, sondern auf die Eruierung des Feldes bzw. Sozialraums, in das der Einzelfall eingebettet ist, abzielen. "Fallunspezifische Arbeit meint den systematischen Aufbau und die methodisch unterfütterte Erschließung von Ressourcen im Sozialraum." (Fehren 2011: 447). Die Kenntnis und Nutzbarmachung der Ressourcen des Sozialraums dient dabei zum einen dazu, zukünftige Fälle stärker in der Lebenswelt der Betroffenen verankern zu können, zum anderen aber auch dazu, soziale Stadtteilentwicklungsprozesse zu initiieren, zu lenken und zu gestalten, also etwa aufgrund einer Bedarfsanalyse präventive Gruppenangebote zu schaffen, um vorherrschenden Problemlagen frühzeitig und niedrigschwellig zu begegnen. Hierdurch sollen Rahmenbedingungen geschaffen werden, die es perspektivisch ermöglichen, dass hilfebedürftige Personen in ihrem eigenen Umfeld mit Hilfen zur Erziehung unterstützt werden können, bzw. die dazu beitragen, dass aufgrund einer gut ausgebauten und an die Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger angepassten (sozialen) Infrastruktur der Bedarf an Hilfen zur Erziehung zurückgeht.

Im folgenden Abschnitt wird den Fragen nachgegangen, welche Vorstellungen von dieser Arbeitsform im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle vorherrschen (*Konzeptdimension*), wie das Handlungsfeld strukturell gestaltet wurde (*Strukturdimension*), welche Methoden auf welche Weise umgesetzt wurden (*Prozessdimension*), welche Effekte sich hierdurch ergeben haben und wie das Potential dieser Arbeitsform bewertet und der Stand der Entwicklung im letzten Projektjahr eingeschätzt wird (*Ergebnisdimension*). Der folgenden Analyse liegen zwei Gruppendiskussionen mit Casemanagerinnen und -managern aus dem Stadtteilteam Walle, an denen drei bzw. sieben CM teilgenommen haben, und drei Experteninterviews mit der Stadtteilkoordination zugrunde. Die Gruppendiskussionen und Interviews wurden im Zeitraum von Ende 2012 bis Mitte 2014 geführt.

1.1 Vorstellungen und Erwartungen mit Blick auf fallunspezifische Arbeit (Konzeptdimension)

Die Befragten verbinden mit dem Konzept der fallunspezifischen Arbeit die Vorstellung, neben der auf den Einzelfall bezogenen Arbeit Informationen über Ressourcen, Akteure und Einrichtungen im Stadtteil zu sammeln, die im Einzelfall niedrigschwellig helfen können. Die Sozialarbeiterinnen und -arbeiter im Jugendamt deuten dabei ihre Funktion als Vermittler/in zwischen den Hilfebedürftigen, den Ressourcen in deren Lebenswelt sowie sozialen und anderen Ressourcen und Einrichtungen vor Ort.

> "Der Hauptgedanke von diesem Projekt war, im sozialen Netzwerk Verwandtschaft und Bekannte enger anzubinden. Wenn da welche sind, dann sind wir als Case-Manager die, die das dann weitertragen oder Gespräche führen." (CM)

Darüber hinaus wird der verstärkte Fokus auf die Schaffung von präventiven Angeboten in das Handlungsfeld der fallunspezifischen Arbeit eingeordnet. Die CM sehen es als ihre Aufgabe an, bedarfsgerechte gruppenübergreifende Angebote im und für den Stadtteil zu schaffen. Dies soll nicht zuletzt dazu beitragen, Bedarfe nach Erziehungshilfen und damit Eingriffe des Jugendamtes gar nicht erst entstehen zu lassen.

Mit der Funktion der **Stadtteilkoordination** ist im Wesentlichen die Vorstellung verbunden, dass das Feld der fallunspezifischen Arbeit auf eine andere Art und Weise der Strukturierung, Organisation und Koordination bedarf als das Feld der fallbezogenen Arbeit. Wenn es um Ressourcenorientierung gehe, müsse es als Unterstützung der Referats- bzw. Teamleitung[12] jemanden geben, der die verschiedenen Ressourcen sammelt, sie bündelt und dafür sorgt, dass auf sie zugegriffen werden könne. Darüber hinaus ist damit die Vorstellung verbunden, verstärkt Projekte zu entwickeln und deren Umsetzung mindestens zu begleiten. Schließlich wurde sich erhofft, aktiv Netzwerkarbeit und Kooperationen mit Akteuren im Stadtteil vorantreiben zu können. Das Mehr an Gestaltungs- und Koordinierungsmöglichkeiten machte für die Befragten, die diese Funktion innehaben bzw. -hatten, ihren Reiz aus.

Mikro-Projekte bzw. **präventive Angebote** im Stadtteil bieten aus Sicht der Befragten die Möglichkeit, Hilfebedürftige niedrigschwellig zu unterstützen, das heißt in einem Rahmen, der keinen aktiven Eingriff in die Familienstrukturen bedeutet und lebensweltliche Bezüge aufweist. Dabei sind zwei idealtypische Argumentationsmuster zu erkennen: In dem einen Zusammenhang werden präventive Angebote als Alternative zu einzelfallbezogenen Maßnahmen betrachtet, die das Vorbeugen eines andernfalls notwendig werdenden Einsatzes von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zumindest ermöglicht. Für die Hilfebedürftigen böten diese Projekte den Vorteil, dass sie hierbei ihre Privatsphäre nicht für Interventionen professioneller Hilfeeinrichtungen öffnen müssen:

> "Manche wollen eben auch nicht zu Hause was haben, sondern die wollen irgendwo hingehen können. Das nehmen wir immer als selbstverständlich, dass die Eltern dann jemanden bei sich zu Hause rein lassen." (CM)

Aus diesem Argumentationsmuster heraus sind im Projektverlauf Projekte wie das KID-COOL-Projekt entstanden.

Im zweiten Argumentationsmuster werden Mikro-Projekte als Möglichkeit konstruiert, mehrfach auftretende Bedarfe in Einzelfällen in einem Gruppenangebot bündeln zu können.

> "Dass man guckt, wo kommen viele Bedarfe aufeinander, also wenn jetzt zum Beispiel - deswegen machen wir unsere Bedarfe und Ressourcenrunde jeden Dienstag - die eine sagt: Mensch, ich hab hier den und den Bedarf und der nächste sagt oh ja den kenn ich auch, dann macht man eben aus der Einzelfallhilfe ein Projekt" (CM)

Dabei ist zunächst gleichgültig, ob es sich um präventive, also möglichen zukünftigen Einzelfallmaßnahmen vorgelagerte Angebote handelt oder um Begleitangebote zu bereits lau-

[12] Die Leitungsposition der insgesamt 16 Stadtteilteams des Bremer Jugendamtes wird als "Referatsleitung" bezeichnet und ist für den Fachdienst "Junge Menschen" in den jeweiligen Stadtteilen zuständig.

fenden Maßnahmen. Aus diesem Argumentationsmuster heraus entstehen Angebote wie das bereits genannte Gruppenangebot für Eltern fremdplatzierter Kinder.

Auffällig ist bei diesen Argumentationsmustern die vorherrschende Bezugnahme auf die Einzelfälle. Die dritte Ebene, auf die sozialarbeiterisches, fallunspezifisches Handeln zielen soll, die Ebene der Gesamtstadt bzw. die (sozial-)politische Ebene, in der Entscheidungen, Pläne und Mehrheiten geschaffen werden, die Auswirkungen auf der individuellen Ebene des Einzelfalls, auf die nachbarschaftlichen Ressourcen, aber auch auf die Ressourcen des Stadtteils haben, spielt in den Ideen von fallunspezifischer Arbeit im Stadtteilteam in Walle eine untergeordnete Rolle. Hier dominiert ein professionelles Selbstverständnis, das eher an Mary Richmonds (1922) Credo anknüpft, dass die "Umwelt" bzw. der Sozialraum fallbezogen genutzt werden müsse, als an das Credo von Jane Addams (1912), die als Sozialreformerin die Arbeit an der Sozialstruktur, also an den Verhältnissen, die die individuellen Probleme hervorgebracht hätten, in den Mittelpunkt stellte und als Vorreiterin der Gemeinwesenarbeit gesehen werden kann (Früchtel et al. 2013: 30f). Im Konzept der Sozialraumorientierung werden sowohl Einzelfallarbeit unter Einbezug der Umwelt als auch die sozialpolitische Einflussnahme als Handlungsfelder des "Projektes Sozialer Arbeit" einbegriffen (Ebda.: 34ff).

1.2 Rahmenbedingungen fallunspezifischer Arbeit (Strukturdimension)

Unter welchen Rahmenbedingungen findet im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle fallunspezifische Arbeit statt? Zunächst einmal wird erneut die zentrale Bedeutung des Zeitfaktors bei der Umsetzung und Habitualisierung fallunspezifischer Arbeit betont. Dabei hätten sich, so die CM, neben der personellen Aufstockung die Strukturierung des Ablaufs der Fallbearbeitung, vor allem in den Phasen Falleingang und Situationsklärung, als sehr hilfreich erwiesen:

> "Wir haben Zeit, weil wir viele entlastende Sachen haben, wie die Falleingangsbögen." (CM)

Darüber hinaus wurde aus Sicht der Befragten mit der wöchentlichen ESPQ-Besprechung im Anschluss an die Fallbesprechungen in der Wochenkonferenz ein bedeutsames Forum zur Information und zum Austausch über Ressourcen und Bedarfe im Stadtteil geschaffen.

Bei der Aneignung von vor allem institutionellen Ressourcen, also bspw. speziellen sozialpädagogischen Hilfsangeboten, hat es sich als vorteilhaft herausgestellt, auch über die Grenzen des Stadtteils hinaus zu schauen. Manche Hilfebedarfe tauchen innerhalb der Stadtteile so vereinzelt auf, dass eine Bündelung auf übergeordneter Ebene geeigneter erscheint.

Projektunabhängige Rahmenbedingungen, die für die Umsetzung fallunspezifischer Arbeit als bedeutsam wahrgenommen werden, umfassen erstens die Schwerpunktbildung im Team, also die Aufteilung der eingehenden Hilfebedarfe nach fachlicher, nicht nach räumlicher Zuständigkeit. Diese Aufteilung bedinge eine kognitive Entlastung, die eine höhere Offenheit und Aufnahmefähigkeit für Anliegen außerhalb der fallbezogenen Arbeit ermögliche:

> "Wenn ich mich z.B. nur noch mit Trennung und Scheidung auskennen muss, habe ich natürlich den Kopf wesentlich freier, als wenn ich zehn verschiedene Themen bearbeiten muss." (CM)

Zweitens wird die Größe des Stadtteils Walle im Vergleich zu anderen Stadtteilen in Bremen als übersichtlicher wahrgenommen, was vorteilhaft sei, wenn es bspw. darum gehe, den Stadtteil zu erkunden.

Eine weitere, wenn nicht die bedeutsamste Rahmenbedingung für die Umsetzung fallunspezifischer Arbeit stellt die Einrichtung einer **Stadtteilkoordination** dar. Die Funktion der Stadtteilkoordination umfasst, wie bereits im vorangegangen Abschnitt beschrieben, die Strukturierung und Koordinierung des Arbeitsfeldes der fallunspezifischen Arbeit. Hierzu nehmen die betreffenden Personen z.T. wöchentlich folgende Aufgaben wahr[13]:

- Einmal pro Woche ist ein fester Termin mit Referatsleitung und Leitungsassistenz eingerichtet worden, bei dem es darum geht, die Zielerreichung mit Blick auf das Projekt zu prüfen, ggf. neue Meilensteine oder Ziele zu setzen, relevante Neuigkeiten auszutauschen, und gemeinsam zu überlegen, welche Aspekte relevant für die Casemanagerinnen und -manager sind.
- Einmal pro Woche gibt es darüber hinaus die teaminterne „ESPQ-Besprechung“ mit dem Ziel, sich gegenseitig darüber zu informieren, "was im Stadtteil gerade passiert" und an welchen Themen Stadtteilkoordination und Projektleitung arbeiten. Die Vor- und Nachbereitung der Besprechung wird durch die Stadtteilkoordination geleistet.
- Ressourcen, die in der Dienstbesprechung genannt wurden, werden in die Ressourcenkartei eingepflegt.
- Kooperationsgespräche, aber auch Sitzungen zu Mikro-Projekten im Team werden protokolliert.
- Die Referatsleitung wird vereinzelt zu Kooperationsgesprächen, bspw. mit Schulen, begleitet. Häufig werden hierzu CM mitgenommen, die fallbezogen bereits Kontakte aufgebaut haben. Hierüber wird das Team vorab informiert und im Anschluss werden die Inhalte und Ergebnisse der Gespräche in der Besprechung ESPQ berichtet.
- Koordination und Durchführung von Institutionenbesuchen
- Bei Bedarf Koordinierung von Treffen zu Mikro-Projekten

Mit Blick auf die strukturelle Vernetzung des Akteurs Stadtteilkoordination innerhalb des Jugendamts ist die Frage von Bedeutung, inwiefern die Funktion der „Sozialraumkoordination“, die bereits einige Jahre vor Projektbeginn im Jugendamt Bremen installiert wurde[14], eine Rolle spielt, also ob hier beispielsweise Austausch oder Zusammenarbeit stattfindet. Die Stadtteilkoordination, die im Rahmen des Modellprojekts ESPQ eingerichtet wurde, versteht

[13] Bzgl. der folgenden Auflistung wird kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben. Hier werden diejenigen Schwerpunkte, die die Befragten in den Interviews gelegt haben, aufgegriffen, um ein Bild von der Arbeit der Stadtteilkoordination zu bekommen.

[14] Jedes der sechs Sozialzentren verfügt über 0,5 Beschäftigungsvolumen zur Sozialraumkoordination.

sich – der Absicht des Projektvorhabens entsprechend, Möglichkeiten auszutesten – als zunächst unabhängig von dieser Funktion.

> "Aus den Runden [zur Sozialzentrumskoordination, Anm. d. Verf.] bin ich rausgenommen, weil wir gucken wollten, wie entwickelt sich das in Walle.“ (STK)

Darüber hinaus wird ein eher diffuser Funktionszuschnitt der Sozialraumkoordination wahrgenommen: "Jedes Sozialzentrum setzt das irgendwie anders um" (STK).

Schließlich interessiert, wie die Stadtteilkoordination innerhalb des Teams verankert und strukturiert ist. Die Stadtteilkoordination beschreibt sich selbst als Schnittstelle zwischen Casemanagement und Referats- bzw. Projektleitung. Darüber hinaus wurde bei der Einrichtung der Stadtteilkoordination davon abgesehen, die Aufgaben von Stadtteilkoordination und Casemanagement vollständig voneinander zu trennen, so dass das volle Beschäftigungsvolumen, das im Modellprojekt für die Stadtteilkoordination vorgesehen ist, in der Regel auf zwei Personen verteilt wurde, die zu je fünfzig Prozent Aufgaben des Casemanagments und der Stadtteilkoordination übernehmen. Dieses Vorgehen wird von den Betroffenen als hilfreich und notwendig beschrieben, "damit man den Blick nicht verliert" (STK). „Der Blick“ bezieht sich dabei auf Einblicke in die Zwänge und z.T. die Sogwirkung fallbezogener Arbeit, die unabdingbar seien. So habe sich im Projektverlauf herauskristallisiert, dass die Stadtteilkoordination wesentlich auch die Aufgabe der Motivation der Casemanagerinnen und -manager, Methoden der fallunspezifischen Arbeit im Arbeitsalltag anzuwenden bzw. die entsprechende Haltung zu verinnerlichen, übernehmen müsse. Dies hätte ohne eine gewisse Sensibilität für die Besonderheiten fallbezogener Arbeit zu Reibungen zwischen Stadtteilkoordination und Casemanagement führen können:

> "Wenn ich jetzt nicht Pädagogin/e wäre *und* Ahnung von Projekten gehabt hätte, hätte ich glaube ich alle nicht einfangen können." (STK)

Gleichzeitig ist mit der Entscheidung, Stadtteilkoordination mit Casemanagement zu verbinden, die Herausforderung verbunden, beiden Arbeitsfeldern gleichermaßen gerecht zu werden. Auch die Stadtteilkoordinatorinnen, die allesamt zuvor bereits im Casemanagement tätig waren, müssen sich der „Sogwirkung“ der Fälle entziehen. Im Zweifel, also z.B. in Krisenfällen, gingen die Aufgaben des Casemanagements vor:

> "'Nen Fall kann ich nicht liegen lassen, ne Stadtteilkoordination kann ich liegen lassen. Und das ist immer das Schwierige." (STK)

Die Herausforderung besteht darin, die Bandbreite an Aufgaben und die zur Verfügung stehende Zeit gut zu organisieren. Hiermit ist eine notwendige Qualifikation bzw. Kompetenz für die Funktion der Stadtteilkoordination beschrieben, die zwar in der Form nicht gefordert wurde, sich aber als hilfreich herauskristallisiert hat: Zeit- und Projektmanagementkompetenzen. Team und Referatsleitung unterstützen insofern, als diejenigen CM, die auch für Stadtteilkoordination zuständig sind, weniger stark von Krisen betroffene Fälle zugeteilt bekommen – soweit das abgesehen werden kann.

Die Stadtteilkoordination hat, wie bereits erwähnt, eine Durchführungsverantwortung inne, wenn es um die Entwicklung und Durchführung von **Mikro-Projekten bzw. präventiven An-**

geboten im Stadtteil geht. Darüber hinaus ist diese Aufgabe des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle strukturell in der Form verankert, dass jede/r CM Mikro-Projekte mitgestaltet. Zur Entwicklung und Durchführung von Mikro-Projekten wurden hierzu bereits zu Beginn des Modellprojekts Arbeitsgruppen von CM gebildet, die verschiedene Schwerpunkte bearbeiteten - etwa den Schwerpunkt Familien mit Migrationshintergrund oder Behördenlotsen (vgl. STK 2012: 7). In regelmäßigen Abständen finden Treffen dieser Arbeitsgruppen statt.

1.3 Umsetzung fallunspezifischer Arbeit(smethoden) (Prozessdimension)

Zur Umsetzung fallunspezifischer Arbeit bzw. zur Erschließung des Feldes in Ergänzung zur Auseinandersetzung mit Einzelfällen der Kinder- und Jugendhilfe kamen im Projektverlauf verschiedene Methoden und Formate zur Anwendung, die im Folgenden beschrieben werden sollen.

Die **Ressourcenkartei** ist das zentrale Register für die im Rahmen von Institutionenbesuchen, der Dienstbesprechung ESPQ, in Ressourcengesprächen etc. gesammelten Ressourcen des Stadtteils und befindet sich im Stadtteilbüro. Es wurden zwei verschiedene Karteien angelegt, eine mit institutionellen Ressourcen, also bspw. Informationen zu Angeboten von Freien Trägern im Stadtteil, und eine zweite mit den Ressourcen bspw. von Hilfeadressatinnen und -adressaten, die im Ressourcengespräch eruiert werden. Während auf die institutionellen Ressourcen nach Ansicht der CM bei der Hilfeplanung im Projektverlauf vermehrt zugegriffen wird, äußern die CM nach wie vor eine gewisse Unsicherheit im Umgang mit den nicht-institutionellen Ressourcen. Diese ergebe sich zum einen aus dem Umstand, dass bei den fallunspezifischen Fragen in der Einzelfallarbeit zur Generierung von Ressourcen häufig Angebote wie Babysitting als Ressource genannt würden und die CM - aus pädagogischen wie rechtlichen Überlegungen heraus – Bedenken hätten, Menschen mit Erziehungshilfebedarf als Babysitter/in zu vermitteln. Zum anderen hat die Unsicherheit ihre Ursache in der Anlage der Ressourcenkartei selbst: Inwiefern kann ich auf eine Ressource, die vor einem Jahr oder mehr eingepflegt wurde, überhaupt noch zurückgreifen? Diese Frage stellt sich auch für die institutionelle Ressourcenkartei, wobei der Informationszugang hier einfacher ist - bspw. über den Internetauftritt der fraglichen Einrichtung. Grundsätzlich ist damit aber die Frage aufgeworfen, wie eine Ressourcenkartei mit begrenztem Zeitaufwand regelmäßig aktualisiert werden kann.

Bei den so genannten **Ressourcengesprächen bzw. den fallunspezifischen Fragen in der Einzelfallarbeit** geht es darum, Ressourcen von Hilfeadressatinnen und -adressaten zu eruieren. Auf diese Weise soll zum einen ein Bewusstsein und eine Wertschätzung der Ressourcen der Personen, die mit einem Hilfebedarf an die CM herantreten, zum Ausdruck gebracht werden. Zum anderen kann dieses Vorgehen dazu beitragen, Hilfebedürftige bzw. Bürgerinnen und Bürger des Stadtteils miteinander zu vernetzen.

Nachdem aus Sicht der Befragten die Hürden für die Durchführung dieser Gespräche relativ hoch waren, wurde der vergleichsweise ausführliche Fragebogen in das weniger dokumen-

tationsaufwendige Format "Ein Ohr für Walle" überführt. Hierbei machen sich die CM während der Gespräche Notizen auf einem Schmierzettel und tragen diese in die ESPQ-Besprechung.

Die CM nehmen diese Gespräche sehr positiv wahr, da sich hier die Möglichkeit ergebe, wertschätzend und auf Augenhöhe miteinander zu kommunizieren. Dies wirke sich häufig auch positiv auf die Einzelfallarbeit aus.

Darüber hinaus betreibt das Stadtteilteam im Rahmen der fallunspezifischen Arbeit **Öffentlichkeitsarbeit zum Aufgabenspektrum des Jugendamts.** Das Team hat es sich zur Aufgabe gemacht, vor allem den Institutionen, mit denen bereits in der Einzelfallarbeit ein häufiger Kontakt besteht (bspw. Schulen, Kindergärten), auf Anfrage aber auch anderen Einrichtungen, einen Besuch abzustatten mit dem Ziel, die gesetzliche Grundlage und Handlungslogik, innerhalb derer das Casemanagement in der Kinder- und Jugendhilfe verortet ist, näherzubringen und so verstärkt für Verständnis bspw. in Fragen des Datenschutzes in der Kinder- und Jugendhilfe zu werben. Hierfür wurde eine PowerPoint-Präsentation entwickelt.

Zum Sichtbarmachen von Ressourcen und Angeboten im Stadtteil wurde ein so genanntes **Stadtteilbüro** eingerichtet, in dem Flyer und Informationsbroschüren, aber auch die Ressourcenkartei für die CM und die Hilfeadressatinnen und -adressaten zugänglich sind.

> "Jetzt haben wir viele Regale zu verschiedenen Themen, so dass man einfach [in das Stadtteilbüro] rein gehen kann, auch mit den Eltern, so ist das gedacht. Dass man gucken kann, welche Flyer haben wir denn, was kann ich ihnen mitgeben." (STK)

Um über Veranstaltungen und Angebote im Stadtteil auf dem Laufenden zu sein und zu bleiben, werten die Stadtteilkoordinatorinnen wöchentlich die stadtteilbezogenen Seiten des **Weserkuriers** aus:

> "Da geht's darum zu filtern: Liegt vielleicht ein Festakt in einer Schule an, wo es sinnvoll wäre, sich mal blicken zu lassen? Hat eine neue Institution aufgemacht?" (STK)

Auch diese Informationen werden in die Dienstbesprechung ESPQ getragen, zur Kenntnisnahme und um CM zu rekrutieren, die Veranstaltungen bzw. neue Einrichtungen besuchen.

Darüber hinaus klinkt sich das Stadtteilteam Junge Menschen in Walle, ebenso wie andere Stadtteilteams im Bremer Jugendamt, in verschiedene relevante Arbeitskreise, Begleit- und andere Gruppen im Stadtteil und z.T. darüber hinaus ein. Im dritten und vierten Projektjahr hat das Stadtteilteam Junge Menschen ferner systematisch an einem **Kinderschutz-Netzwerk** zur Umsetzung des Bundeskinderschutzgesetzes (BKiSchG) gearbeitet. Hierzu wurde zunächst entlang verschiedener Altersgruppen[15] eruiert, welche Akteure für eine gemeinsame Arbeit zum Thema relevant wären. Auf Grundlage dieser Vorarbeit wurden und werden verschiedene Maßnahmen zur Vernetzung unternommen, bspw. war für das Frühjahr 2015 eine 6-tägige Fortbildung zum Thema Kinderschutz für die relevanten Akteure (Schul-

[15] Gruppe 1: Schwangerschaft / 0 bis 3 Jahre, Gruppe 2: 3 bis 10 Jahre (Kindergarten und Grundschule), Gruppe 3: 10 bis 16 Jahre (Oberschule), Gruppe 4: ab 16 Jahre (Übergang Schule – Beruf); vgl. Blumenberg 2013: (Tisch-)Vorlage für die Lenkungsgruppe ESPQ vom 30.09.2013.

leitungen, Schulsozialarbeiter/innen, ReBUZ, Mitarbeiter/innen aus Jugendeinrichtungen) für die Altersgruppe der 10- bis 16-Jährigen geplant, zu der sich alle Schulen bereits angemeldet haben. Die Finanzierung erfolgt zur einen Hälfte über das Bildungsressort, zur anderen über das Modellprojekt ESPQ. Auch der Waller Kinderschutz-Fachtag, der bereits mehrfach stattfand, ist zu diesen Bestrebungen zu zählen. Der Arbeitskreis für die unter 3-Jährigen hat ein erstes Treffen hinter sich und wird in Zukunft halbjährlich Sitzungen veranstalten.

Diese **Vernetzungsbestrebungen** werden - so die Wahrnehmung des Stadtteilteams Walle - von den betreffenden Einrichtungen und Partnern wohlwollend aufgenommen:

> "Da wundere ich mich manchmal doch wieder, wenn ich denke, was Jugendämter mit schlechtem Ruf zu kämpfen haben, aber da sind ganz viele, die ganz wohlwollend sind." (STK)

Ziel der Vernetzungsbestrebungen ist aus Sicht der Befragten das gegenseitige Kennenlernen der verschiedenen Handlungsfelder und -logiken sowie die Etablierung regelmäßiger Möglichkeiten des Austauschs und der "gemeinsamen Einschätzung" von Themen, die relevant sind für bzw. im Umgang mit Kindern und Jugendlichen im Stadtteil.

Die Konzipierung von **Mikro-Projekten** im Projektverlauf geschah zunächst im Rahmen der eigens dafür eingerichteten Arbeitsgruppen innerhalb des Stadtteilteams. Hier wurden auch mögliche Bedarfe eruiert und diskutiert sowie eine erste Projektskizze verfasst. Die einzelnen Gruppen nahmen zu unterschiedlichen Zeitpunkten Kontakt mit relevanten Einrichtungen, bspw. Kindergärten, und möglichen Freien Trägern, die das Projekt umsetzen könnten, auf. Dabei hat es sich als vorteilhaft erwiesen, frühzeitig Projektideen bzw. Bedarfe mit Akteuren im Stadtteil auszutauschen. Eine Projektgruppe hatte bereits ein ausführliches Projektkonzept entwickelt und musste im Gespräch mit möglichen Projektpartnerinnen und -partnern feststellen, dass diese keinen Bedarf für ein solches Projekt sehen. Hieraus hat sich zwar ein Lerneffekt ergeben, zunächst allerdings waren die Mitglieder der Projektgruppe frustriert. Dabei ist aus Sicht der Stadtteilkoordinatorinnen bei Projektarbeit mit Phasen der Frustration zu rechnen. Sie sehen ihre Aufgabe unter anderem auch darin, vor allem diejenigen Kolleginnen und Kollegen, die weniger projekterfahren sind, in solchen Phasen zu motivieren.

Eine weitere Herausforderung bei der Umsetzung von Mikro-Projekten wird darin gesehen, eine verlässliche Projektstruktur aufzubauen und diese dauerhaft aufrechtzuerhalten. Auch hier sehen sich die Stadtteilkoordinatorinnen in der Pflicht, wobei ihr Eingreifen von Projektgruppe zu Projektgruppe variiert.

> "Wer hat hier eigentlich wofür den Hut auf? Das ist in allen Projekten eine große Herausforderung. Man muss da schön am Ball bleiben, die Projekte sind keine Selbstläufer." (STK)

In einem Exkurs werden in Kapitel 45 in diesem Abschnitt anhand zweier Fallbeispiele die Möglichkeiten und Herausforderungen der Projektarbeit im Detail untersucht.

Um den Blick der CM über die einzelfallbezogene Arbeit hinaus auf den Stadtteil Walle zu erweitern und im Arbeitsalltag zu verankern, wurden die **„Tipps-und-Themen"- sowie eine „Bedarfs"-Runde** eingeführt. Im Anschluss an die fallbezogenen Gespräche und Beratungen

im Rahmen der Wochenkonferenz erhält hier jedes Teammitglied der Reihe nach die Möglichkeit, zunächst Informationen oder neu entdeckte Ressourcen aus dem Stadtteil und im Anschluss Bedarfe, die im Arbeitsalltag auftauchten, zu berichten. Dieser routinemäßige Einbezug des Sozialraums wird durchweg positiv bewertet. Das ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass hier Erfolgserlebnisse wahrgenommen werden:

> „Also, dass eben einmal die Woche viele ratlose Gesichter da sitzen und dann Tipps kommen. Und Bedarfe auch genannt werden können. Das ist schon, das macht schon nen Unterschied. Man kann auch schon das eine zum anderen bringen." (CM)

Die Wochenkonferenz des Stadtteilteams wurde ferner um den Tagesordnungspunkt **„Tipps aus abgeschlossenen Fällen"** ergänzt. In diesem Rahmen werden ausgehend von einem konkreten Fall förderliche und weniger förderliche Aspekte der Fallarbeit auf einer allgemeineren Ebene (fallübergreifend) reflektiert.

Der Rückgriff auf die Ressourcenkartei und andere Materialien, die helfen, sozialräumliche Ressourcen beispielsweise in Fallberatungen zu visualisieren, war dabei nach zwei Jahren Projektlaufzeit noch nicht automatisiert:

> „Wir müssen in unserer Struktur mehr daran denken, den Sozialraum einzubeziehen. Da gibt es methodisch auch schon Ansätze, die werden aber oft – manchmal wieder vergessen, wie die Ressourcenkartei mit in die WoKo bei Beratungen mitzunehmen, oder dass wir den Stadtteilplan immer aufhängen, gucken, wo wohnt derjenige und was ist im konkret nahen Umfeld auch an Ressourcen da. Das muss sich irgendwie erst mal in den Köpfen festsetzen und verstetigen." (STK)

Im Projektverlauf ist aus Sicht der Befragten die Nutzung von institutionellen Ressourcen zunehmend zur Routine geworden.

Die **Stadtteilkoordination** nimmt bei der Umsetzung der fallunspezifischen Methoden, das wurde bei der Beschreibung der einzelnen Methoden deutlich, eine koordinierende Funktion ein. Von zentraler Bedeutung hat sich im Projektverlauf darüber hinaus die beständige Motivation der Casemanagerinnen und -manager zur Umsetzung fallunspezifischer Arbeitsmethoden herausgestellt. Dabei genügt es aus Sicht der befragten CM nicht, dies nur kommunikativ zu verfolgen. Als hilfreich hat sich die Schaffung von Strukturen erwiesen, die es ermöglichen, den Ressourcenblick im Alltag zu schärfen, etwa die wöchentlich stattfindende Tipps- und Themen-Runde, fallunabhängige Gespräche mit Hilfeadressat/innen o.ä..

1.4 Entwicklungsstand, Bewertung und Effekte der fallunspezifischen Arbeit (Ergebnisdimension)

1.4.1 Entwicklungsstand und Bewertung der Möglichkeiten und Grenzen fallunspezifischer Arbeit

Die Casemanagerinnen und -manager hatten mit fallunspezifischer Arbeit die Erwartung verbunden, Ressourcen im Stadtteil zu erschließen, um sie für die Einzelfallarbeit nutzbar zu machen. Darüber hinaus sollten Mikro-Projekte entwickelt und umgesetzt werden, um Einzelfallbedarfe zu bündeln und niedrigschwellig zu bearbeiten (vgl. Kapitel 32). Nachdem

die Methoden fallunspezifischer Arbeit zu Projektbeginn etwas schwerfällig umgesetzt und angenommen wurden (vgl. Olk/Wiesner 2013: 116f.), sind die CM und STK im Team kurz vor Ende des Modellprojekts ESPQ zufrieden mit dem Stand der Ressourcenerschließung:

> "Da gibt's sicherlich immer noch die eine oder andere Ecke, die man nicht kennt, aber ich würde sagen an diesen großen Überthemen haben wir alles erschlossen." (CM)

Auch die Nutzung und Integration der Kenntnisse über den Stadtteil in der Einzelfallarbeit gelingt aus Sicht der befragten CM, deren Zuständigkeit im ambulanten Bereich der Hilfen zur Erziehung liegt, immer besser. An dieser Stelle wird die Einschränkung angeführt, dass in der Regel auf Ressourcen und Angebote von Institutionen im Stadtteil zurückgegriffen wird. Ressourcen von Einzelpersonen werden aufgrund einer Unsicherheit in Bezug auf deren Eignung für bestimmte Erfordernisse eher weniger genutzt (vgl. Kapitel 35 in diesem Abschnitt).

Mit Blick auf die Konzipierung und Umsetzung von Mikro-Projekten bzw. **präventiven Angeboten** im Stadtteil sehen die meisten CM Erfolge, das heißt ihre Erwartungen und Vorstellungen bestätigt. Die verschiedenen Mikro-Projekte, die einen Austausch zwischen Kindern, Jugendlichen und Eltern in bzw. mit ähnlichen Lebens- bzw. Problemlagen ermöglichen (Gruppenangebot für Eltern fremdplatzierter Kinder, Kid Cool, Extern-Gruppe, Elterncafé für pubertätsgestresste Eltern etc.), böten ergänzend zu Erziehungshilfen oder diese ersetzend niedrigschwellige, lebensweltliche Unterstützung, die keinen (weiteren) Eingriff in die Privatsphäre der betreffenden Familie bedeutet.

Als Herausforderung hat sich die Eruierung von Bedarfen herausgestellt, die mit den Mikro-Projekten abgedeckt werden sollen. Dieser erste Schritt im Prozess der Mikro-Projektentwicklung zielt darauf ab, mithilfe verschiedener Methoden und unter Einbezug der jeweils relevanten Akteure zu analysieren, an welchen Stellen im Stadtteil welche unterstützenden Angebote gebraucht werden. Aus Sicht einer/s der befragten CM gebe es „immer noch zu viele Projekte, die von Sozialarbeitern gewollt sind, von sonst keinem.“ (CM) Neben der Frage, ob der Bedarf auch aus Sicht von anderen Akteuren (Betroffene, relevante Einrichtungen und Personen) existiert, werde dabei bisweilen auch die Frage, ob es bereits ein dafür geeignetes Angebot im Stadtteil gibt, vernachlässigt.

Eine weitere Herausforderung wird in der (An-)Bindung von Teilnehmenden an einzelne Angebote gesehen. Die pädagogische Herausforderung, Hilfebedürftige bei der Überwindung der „Schwellenangst“ beim Zugang zu Institutionen und Angeboten zu unterstützen, wurde bereits im Rahmen der qualitativen Analyse des Sozialraums benannt (vgl. Olk/Wiesner 2013: 49). Ein besonderes Beispiel stellt in diesem Zusammenhang der Gesprächskreis für Eltern fremdplatzierter Kinderdar. Den Eltern wird hier die Möglichkeit geboten, sich über ihre Situation mit Menschen in ähnlicher Situation auszutauschen. Zum Zeitpunkt des Interviews berichtete eine STK darüber, dass nur sehr wenige Eltern dieses Angebot wahrnehmen. Möglicherweise ist die Hürde, sich im Rahmen einer Gruppe fremder Menschen zu diesem Thema zu öffnen, für die betroffenen Eltern sehr viel höher als erwartet.

Der Eruierung von Bedarfen müsse, so die Schlussfolgerung der befragten STK und CM, grundsätzlich ausreichend Raum und Zeit eingeräumt werden. Mit Blick auf das weitere Projektmanagement (Planung, Koordination, Durchführung) sehen die befragten CM große Fortschritte im Projektverlauf:

„Ich finde, wir sind echt alle gut in der Projektarbeit drinne." (STK)

Ein großes Fragezeichen bestand im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle zum Befragungszeitpunkt (Frühjahr/Sommer 2014) beim Thema Verstetigung der präventiven Angebote. Hiermit ist die Frage angesprochen, inwiefern die Mikro-Projekte weiterhin finanziell, aber auch personell über das Stadtteilteam abgewickelt werden können.

Analog zu dem Wunsch nach Routinen in der finanziellen Abwicklung Alternativer Einzelfallhilfen äußern die Befragten – auch aus der Akteursgruppen der Freien Träger und Schulen – in diesem Zusammenhang den Wunsch, Regelungen zur Finanzierung von Mikro-Projekten bzw. Gruppenangeboten, an denen Schulen und Freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe beteiligt sind, auf übergeordneter Ebene grundsätzlich zu klären. Das bedeutet, dass die beiden Ressorts (Bildung und Soziales) einen Leitfaden entwickeln müssten, auf den sich die Akteure auf der operativen Ebene bei der Finanzierung von präventiven Angeboten stützen könnten. An dieser Stelle sehen die Befragten sowohl im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe als auch im Bildungsbereich einen zentralen Weiterentwicklungsbedarf:

"Die größte Krux in Bremen ist, dass Soziales und Bildung nicht zusammenarbeiten; dabei geht es um dieselben Kinder." (Freier Träger)

Die **Stadtteilkoordination** hat sich als bedeutsamer Akteur zur Motivation der CM in den Stadtteil zu gehen und an den Stadtteil in der Einzelfallarbeit zu denken, zur Koordination von Angeboten und Bedarfen, zur Bündelung von Ressourcen und zur Schaffung und Aufrechterhaltung entsprechender Strukturen im Arbeitsalltag im Projektverlauf etabliert. Dabei wurde es als Herausforderung wahrgenommen, dass im Rahmen des Modellprojekts erst einmal ein Profil dieser Funktion entwickelt werden musste. Dieser Umstand sollte aus Sicht der Befragten bei der Umsetzung sozialräumlicher Handlungsstrategien in anderen Stadtteilteams in Bremen berücksichtigt werden, um den Prozess, der am Modellstandort Walle vergleichsweise viel Zeit in Anspruch genommen hat, zu verkürzen:

„Man muss sich klar werden: Was ist hier eigentlich meine Aufgabe?" (STK)

Vor diesem Hintergrund stellt sich auch die Frage notwendiger Qualifikationen von potenziellen Stadtteilkoordinatorinnen bzw. -koordinatoren. Erfahrungen im Projektmanagement und mit Koordinationsaufgaben sind, so das Resümee der Befragten, unerlässlich.

Auch die Verbindung von Casemanagement und Stadtteilkoordination wird zwar nicht bezüglich der zugrunde liegenden Idee, aber mit Blick auf die alltägliche Arbeitskoordination als Herausforderung wahrgenommen. Im Zweifel gehe die Fallarbeit noch immer vor.

1.4.2 Effekte der fallunspezifischen Arbeit

Das vermehrte Wissen über den Stadtteil zeitigt aus Sicht der befragten CM sowohl auf der Ebene der Einzelfallarbeit (1) als auch auf der Ebene der Vernetzung und Kooperation mit Akteuren und Einrichtungen im Stadtteil (2) positive Wirkungen.

1. Die Möglichkeit, Ressourcen des Sozialraums - also kulturelle, sportliche, soziale oder Bildungsangebote von Vereinen, sozialen oder kulturellen Einrichtungen - für die Einzelfallarbeit nutzen zu können und Wissen darüber ad hoc abrufen zu können, etwa im Stadtteilbüro, der Dienstbesprechung ESPQ oder der Ressourcenkartei, wird als sehr wertvoll und bereichernd wahrgenommen - unabhängig davon, ob diese Ressourcen allein zur Unterstützung der Hilfeadressatinnen und -adressaten im konkreten Fall ausreichen oder ggf. ergänzend eine Maßnahme der Hilfen zur Erziehung zum Einsatz kommt. So sei es grundsätzlich hilfreich, durch die Kenntnis des Stadtteils und seiner Ressourcen immer auch kurzfristig "was in petto" (CM) zu haben. Das beruhige den Arbeitsalltag. Darüber hinaus böte es Vorteile, bereits in der Klärungsphase auf Angebote im Stadtteil hinzuweisen. Dadurch würde diese Phase, die häufig mit Handlungsdruck verbunden sei, entlastet und erübrige bzw. verkürze in einigen Fällen auch den professionellen Erziehungshilfebedarf.

   > "Ich hatte gestern gerade ein vorzeitiges Abschlussgespräch von einer Maßnahme, weil eine Gruppe oder ein Projekt dem jungen Mädchen genügt hat als Unterstützung." (CM)

   In diesem Zusammenhang wird auch die Entwicklung von Projekten und präventiven Angeboten unter Steuerung des Stadtteilteams „Junge Menschen“ in Walle als positiv wahrgenommen. So wirke sich die Einbindung bspw. von Eltern in Gesprächskreise, in denen ein Austausch, mitunter auch Freundschaften unter Betroffenen ermöglicht werden, auch positiv auf die Fallarbeit aus. So habe sich im Fall eines Elternteils, dessen Kind fremdplatziert ist, durch die Teilnahme am Gesprächskreis für Eltern fremdplatzierter Kinder

   > „die Haltung auch gegenüber der Einrichtung und die Akzeptanz, dass [das Kind] nicht mehr bei [dem Elternteil] lebt, total verändert.“ (CM)

   Der betreffende Elternteil habe daraufhin nach mehreren Jahren erstmals wieder die Einrichtung, in der das Kind untergebracht ist, besucht.

2. Die Wahrnehmung von Veranstaltungen im Stadtteil, etwa vom Haus der Familie, oder die Teilnahme am Stadtteilfest, aber auch die Institutionenbesuche eröffnen den STK und CM neue Perspektiven und Türen und werden, so die Erfahrung des Teams, von den betroffenen Einrichtungen und Personen positiv aufgenommen, weil sich hierin ein Interesse und Offenheit des Teams für die Aktivitäten und Diskussionen im Stadtteil zeige. Die Präsenz des Teams auf derartigen Veranstaltungen wird auch genutzt, um anstehende Probleme anzusprechen, die in das Team getragen werden. In der Dienstbesprechung wird anschließend teamintern diskutiert, inwiefern sich hieraus Handlungsbedarfe ergeben.
   Positiv nehmen die CM die Möglichkeit wahr, bei solchen Gelegenheiten auch mit den

Hilfeadressatinnen und -adressaten ins Gespräch zu kommen. Hierbei stünden nicht wie bei den hilfebezogenen Gesprächen die Probleme im Vordergrund. Wie die Ressourcengespräche bergen diese Kontakte das Potential, das Augenmerk von den "Defiziten" möglicherweise zeitweise überforderter Eltern hin zu ihren Ressourcen zu lenken. Auch die Hierarchie, die im sozialen Dienstleistungsverhältnis aufgrund des Wissensvorsprungs der Professionellen zumindest angelegt ist, ist zeitweise dadurch aufgelöst, dass beide Parteien als Gast einer dritten Einrichtung auftreten.

"Dort sind wir nur Gast in der Kita oder Schule, und die Eltern eben auch." (CM)

Hierbei handelt es sich um einen weiteren möglichen positiven Effekt auf die Einzelfallarbeit.

Insgesamt sensibilisiere fallunspezifisches Arbeiten, also das Einlassen auf und Kennenlernen des Stadtteils, für Bedarfe, Ressourcen und Potentiale vor Ort, die bei der bloßen Konzentration auf den Einzelfall nicht erfahrbar wären.

1.5 Fazit

Das Stadtteilteam Junge Menschen in Walle hat im Projektverlauf verschiedene und zahlreiche fallunspezifische Arbeitsmethoden erprobt, weiterentwickelt und einige wieder verworfen. Hatten hierbei nach zwei Jahren Projektlaufzeit noch größere Unsicherheiten bestanden, zeigt sich mittlerweile sicherlich nicht zuletzt aufgrund der beobachtbaren Erfolge, etwa bei der Umsetzung von Mikro-Projekten, eine größere Klarheit auch mit Blick auf dieses Handlungsfeld.

Positive Effekte der fallunspezifischen Arbeit sehen die Casemanagerinnen und -manager zum einen mit Blick auf die Einzelfallarbeit: Ressourcen und Angebote des Stadtteils sowie selbst geschaffene Angebote können im Einzelfall entweder ergänzend zu oder eine Maßnahme der Erziehungshilfe ersetzend genutzt werden. Dies ist in einigen Fällen geschehen und wurde als Zugewinn zum Einzelfallmaßnahmen-Repertoire gewertet. Zum anderen verbessere die verstärkte Präsenz des Teams im Stadtteil die Außenwahrnehmung „des Jugendamts“, sowohl seitens der (potenziell) Hilfebedürftigen als auch seitens (möglicher) Kooperationspartner.

Die Stadtteilkoordination hat sich in diesem Zusammenhang als notwendige und bedeutsame Funktion zur Unterstützung der Referatsleitung bei der Umsetzung dieser Arbeitsmethoden herausgestellt. Die Schaffung und Aufrechterhaltung von Rahmenbedingungen und Abläufen zur kontinuierlichen Vergegenwärtigung der Angebote, Ressourcen und Bedarfe im Stadtteil und die beständige Motivation der auf Einzelfallarbeit fokussierten Casemanagerinnen und -manager, diese wahrzunehmen und im überschaubaren Rahmen selbst neue Angebote zu schaffen, können als deren zentrale Aufgaben gesehen werden. Als wichtige Qualifikation für diese Funktion haben sich Projektmanagementkompetenzen herauskristallisiert.

Nach vier Jahren Projektlaufzeit hat sich, das wird in den Gruppendiskussionen und Experteninterviews deutlich, ein klareres Bild davon entwickelt, welche Rolle der Sozialraum sowie die Angebote und Mikro-Projekte für die Arbeit der CM im Team spielen. Nach zwei Jahren

wurde noch Unsicherheit bei der Entwicklung von Projekten, dem Aktiv Werden im Stadtteil oder dem Erschließen von sozialräumlichen Ressourcen geäußert. In den Gesprächen im Jahr 2014 zeigt sich, dass zum einen eine größere Erfahrung mit diesen Prozessen herrscht, zum anderen aber auch eine eigenständige Schwerpunktsetzung innerhalb des Auftrags des Modellprojekts stattgefunden hat. Durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus hat sich dem Stadtteilteam Steuerungspotenzial auf der Ebene der fallbezogenen Arbeit eröffnet, das bei der Konzipierung des Modellprojekts in dem Ausmaß nicht vorhergesehen wurde bzw. werden konnte. Dementsprechend wurde sich auf die Aneignung und Habitualisierung veränderter fallbezogener Handlungsstrategien fokussiert, die im Rahmen des Konzepts der Sozialraumorientierung auch einen stärkeren Einbezug von Ressourcen des Sozialraums bedingen. Die zentrale Bedeutung der Entwicklung und Etablierung präventiver Angebote im Stadtteil und des Ausbaus einer familienunterstützenden Infrastruktur, die in dem Modellprojekt ursprünglich angelegt waren, habe sich im Prozess im Vergleich zum Weiterentwicklungspotenzial bei der Fallsteuerung als geringer erwiesen.

2 Präventive Angebote und interinstitutionelle Kooperation - Zwei Fallbeispiele

Im Rahmen der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen mit Regelsystemen wurden zwei präventive Angebote untersucht. Hierzu wurden die jeweils beteiligten Akteure auf der Anbieterseite interviewt. Insgesamt kamen zwei Freie Träger-Einrichtungen sowie eine Schule im Stadtteil Walle zu Wort. Darüber hinaus wurden die jeweils beteiligten Personen aus dem Stadtteilteam Walle gezielt zu diesen Angeboten befragt. Im Folgenden wird auf Grundlage des erhobenen qualitativen Datenmaterials der Frage nachgegangen, welche Potentiale und Herausforderungen die Kooperationen zwischen den genannten Akteuren bergen und welche Bedingungen zum Gelingen bzw. Misslingen von interinstitutionellen Kooperationen beitragen.

Das vorliegende Kapitel beginnt mit einem Überblick über Kooperationspartner bzw. Akteure, mit denen die Casemanagerinnen und -manager im Stadtteil mehr oder weniger häufig zusammenarbeiten. Die Darstellung basiert auf der Auswertung von Netzwerkkarten, die die Teilnehmenden an den Gruppendiskussionen zu Beginn der Diskussionen auf Bitten der wissenschaftlichen Begleitung ausfüllten, um sich der Thematik zu nähern.

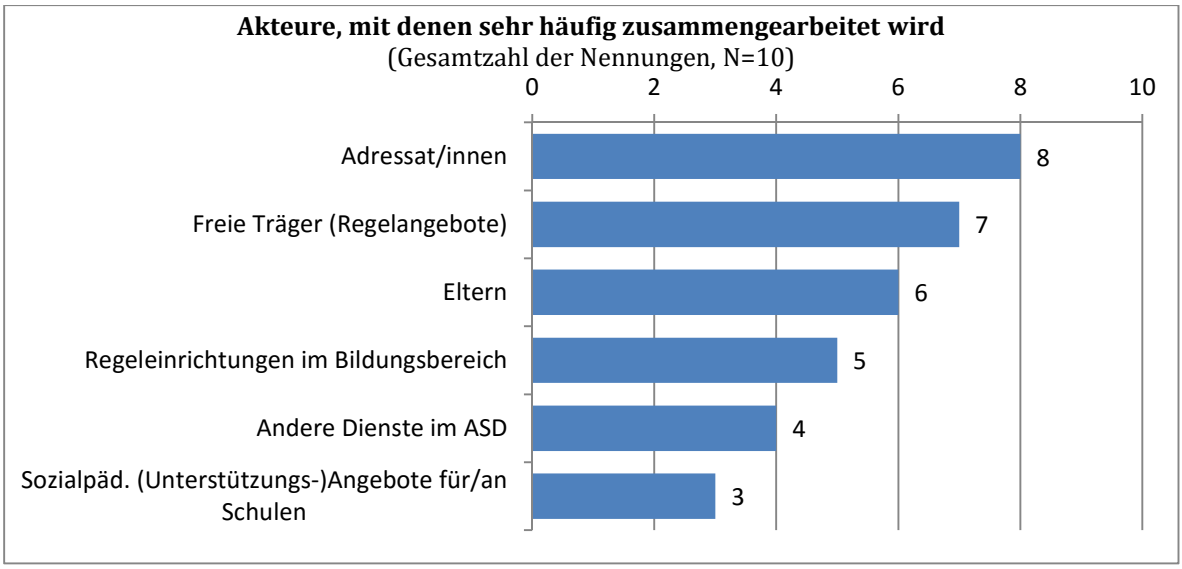
2.1 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit verschiedenen Partner/innen

Zu Beginn der Gruppendiskussionen mit den CM aus dem Stadtteilteam Walle wurden sie gebeten, innerhalb von etwa zehn Minuten eine Netzwerkkarte[16] auszufüllen, in der sie ihre Kooperationspartnerinnen und -partner nach der Häufigkeit der Zusammenarbeit im Arbeitsalltag eintragen sollten. Dabei waren die drei Kategorien "sehr häufig", "häufig" und "weniger häufig" vorgegeben. Bezeichnungen möglicher Akteure waren nicht vorgegeben, sodass

[16] Die Netzwerkkarte findet sich im Anhang, Kapitel 5.

es sich hierbei um eine offene Abfrage handelte. Beim Ausfüllen wurde dementsprechend kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben, Ziel war vielmehr, die subjektiven Zuschreibungen zu erhalten und die Teilnehmenden auf die Diskussion zum fraglichen Thema einzustimmen. Die folgende Auswertung der Netzwerkkarten bietet demzufolge eher eine Orientierung bei der Frage, welche Partnerinnen und Partner im Arbeitsalltag der CM (besonders) relevant sind. Es wird kein Anspruch auf Vollständigkeit, Objektivität und Validität erhoben.

Abbildung 3 Gesamtzahl der Nennungen auf der Netzwerkkarte in der Kategorie "sehr häufig"

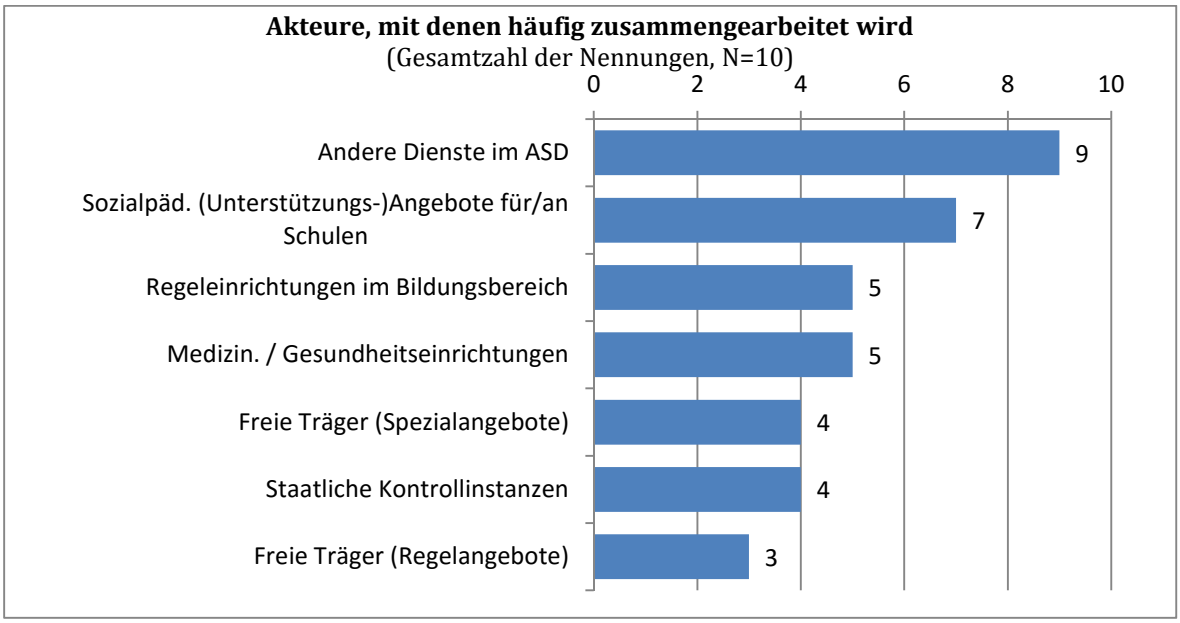


In Abbildung 3 ist abgetragen, mit welchen Akteuren die CM "sehr häufig" zusammenarbeiten. Demnach sind - wenig überraschend - die Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung und in etwas geringerem Umfang deren Eltern die Partnerinnen und Partner, mit denen die meisten der Diskussionsteilnehmenden sehr häufig in ihrem Arbeitsalltag zusammenarbeiten. Auch die große Bedeutung der Freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe, die die gesetzlich vorgeschlagenen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung nach §§ 28 bis 35 durchführen, verwundert wenig. Die Regeleinrichtungen im Bildungsbereich (Schulen, Kitas) sind ebenfalls und hier vor allem für die CM, die mit Schwerpunkt auf den ambulanten Bereich arbeiten, Partner, mit denen sehr häufig zusammengearbeitet wird. Ferner werden andere Dienste im ASD, konkret die Erziehungsberatungsstelle von den CM im ambulanten Bereich und die Amtsvormundschaftsstelle im stationären Bereich, von 4 Personen als sehr häufige Partner genannt. Hinter der zusammengefassten Kategorie "Sozialpädagogische (Unterstützungs-)Angebote für bzw. an Schulen" verbirgt sich bspw. das Regionale Beratungs- und Unterstützungszentrum (ReBUZ), mit dem zwei CM, die im ambulanten Bereich tätig sind, sehr häufig zusammenarbeiten. Eine Person gab darüber hinaus an, dass sie sehr häufig mit Schulsozialarbeiter/innen kooperiert.

In Abbildung 4 ist dargestellt, mit welchen Akteuren die CM im Arbeitsalltag häufig zusammenarbeiten. So waren in dieser Frequenz der Zusammenarbeit insgesamt 9 Nennungen von anderen ASD-Diensten zu finden. Je zwei der drei Diskutanten aus dem stationären Bereich gaben die Amtsvormundschaftsstelle bzw. den Beratungsdienst Fremdplatzierung als Akteu-

re an, mit denen sie häufig im Arbeitsalltag zu tun haben. Darüber hinaus trugen drei Personen die Wirtschaftliche Jugendhilfe in diese Kategorie ein und je eine die Erziehungsberatungsstelle bzw. den Sozialdienst Erwachsene. Insgesamt 7 Nennungen wurden unter die Kategorie "Sozialpädagogische Unterstützungsangebote für/an Schulen" subsummiert: Mit dem ReBUZ arbeiten 5 CM aus dem ambulanten Bereich häufig zusammen, je eine Person vermerkte hier die Schulsozialarbeit bzw. den Hort als häufigen Partner. Wie in der Kategorie sehr häufige wurden auch in der Kategorie häufige Zusammenarbeit insgesamt fünfmal die Regeleinrichtungen Kita bzw. Schule genannt. Medizinische und gesundheitsbezogene Einrichtungen werden in gleicher Anzahl genannt. Hierunter fallen vor allem kinder- und jugendpsychiatrische Einrichtungen. Über die gesetzlich vorgeschlagenen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung hinausgehende Angebote von Freien Trägern ("Spezialangebote") fanden viermal Erwähnung. So stehen drei CM aus dem ambulanten Bereich häufig mit den Jugendfreizeitheimen in Walle in Kontakt.

Abbildung 4 Gesamtzahl der Nennungen auf der Netzwerkkarte in der Kategorie "häufig"

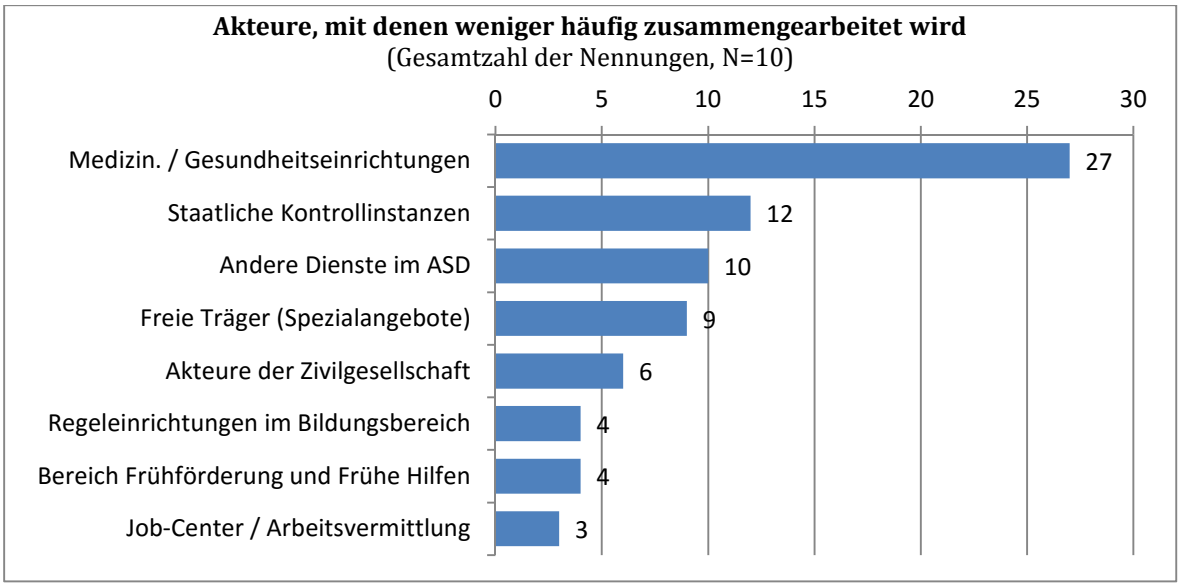


Staatliche Kontrollinstanzen, zu denen per definitionem die Polizei und verschiedene Gerichte zählen, sind für vier Personen häufige Partner im Arbeitsalltag. Dabei handelt es sich hier um verschiedene Gerichte (Familiengericht, Jugendgericht). Gaben insgesamt 7 Personen an, sehr häufig mit den Freien Trägern der Hilfen zur Erziehung zusammenzuarbeiten, führten die 3 verbleibenden Personen (N=10) sie als häufige Partner auf.

In Abbildung 5 ist schließlich abgebildet, welche Akteure in welcher Zahl als Partner genannt wurden, mit denen die CM weniger häufig zusammenarbeiten. Von den 10 CM wurden insgesamt 27 verschiedene medizinische Einrichtungen genannt. Die Kinder- und Jugendpsychiatrie und entsprechende Beratungsstellen (9) sowie verschiedene Ärzte (6, v.a. Kinderärzte, aber auch Gynäkologen und substituierende Ärzte) machen davon insgesamt 16 Nennungen aus. Je vier CM vermerkten Krankenhäuser bzw. Therapeuten, drei CM das Gesundheitsamt als Partner, mit denen sie weniger häufig zusammenarbeiten. Die Polizei als staat-

liche Kontrollinstanz spielt für die CM ebenfalls weniger häufig eine Rolle. Sie wurde von 6 der 7 CM aus dem ambulanten Bereich aufgeführt. Für ebenfalls 6 CM sind verschiedene Gerichte als weitere staatliche Kontrollinstanz Akteure, mit denen sie weniger häufig zusammenarbeiten.

Abbildung 5 Gesamtzahl der Nennungen auf der Netzwerkkarte in der Kategorie "weniger häufig"



Erwähnenswert ist schließlich, dass insgesamt 6 Akteure aus der Zivilgesellschaft auf den Netzwerkkarten auftauchen. Dreimal wird die Aktionsgemeinschaft arbeitsloser Bürger in Bremen (AGAB) e.V.[17] als Partner genannt, mit dem weniger häufig kooperiert wird. Je einmal werden darüber hinaus Nachbarn, Kirchen bzw. Gemeinden und ein Kulturverein genannt.

Insgesamt lässt sich auf Basis der Auswertung der Netzwerkkarte feststellen, dass die institutionellen Kernakteure der Hilfen zur Erziehung im Arbeitsalltag der CM eine zentrale Rolle spielen: Adressatinnen und Adressaten, Freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe, Schulen und Kitas, Erziehungsberatungs- und Amtsvormundschaftsstellen sowie Akteure, die Unterstützung und Beratung an der Schnittstelle zwischen Schule und Jugendhilfe anbieten. Akteure aus dem Gesundheitsbereich sowie verschiedene Gerichte scheinen Partnerinnen und Partner zu sein, mit denen regelmäßig, aber weniger häufig als mit den Kernakteuren zusammengearbeitet wird. Akteure der Zivilgesellschaft, also Partnerinnen und Partner, die sich außerhalb der staatlichen Institutionen bzw. außerhalb des Hilfesystems bewegen, spielen - legt man die Netzwerkkarten zugrunde - vergleichsweise selten eine Rolle in der alltäglichen Arbeit der Casemanagerinnen und -manager. In der Gesamtschau zeigt sich, dass die CM in ihrem Arbeitsalltag mit Akteuren aus sehr unterschiedlichen Handlungsfeldern mehr oder weniger häufig interagieren. Da davon ausgegangen werden kann, dass jedes dieser Hand-

[17] Der Verein bietet Unterstützung zu Rechts- und Verwaltungsfragen rund um die Themen Arbeitslosigkeit und Unterstützung und ist Kooperationspartner des Stadtteilteams im Mikro-Projekt "Behördenlotsen".

lungsfelder einer eigenen Logik bzw. eigenen Regeln gehorcht, wird ein immenser Kommunikations- und „Übersetzungs“-Aufwand der CM ersichtlich.

In den folgenden Kapiteln werden die Sichtweisen der CM sowie der Befragten aus den angrenzenden Handlungsfeldern auf die Zusammenarbeit ausgewertet. Datengrundlage bilden hier die Gruppendiskussionen sowie Experteninterviews mit einzelnen CM, der Stadtteilkoordination sowie dem schulischen Akteur und den Freien Trägern.

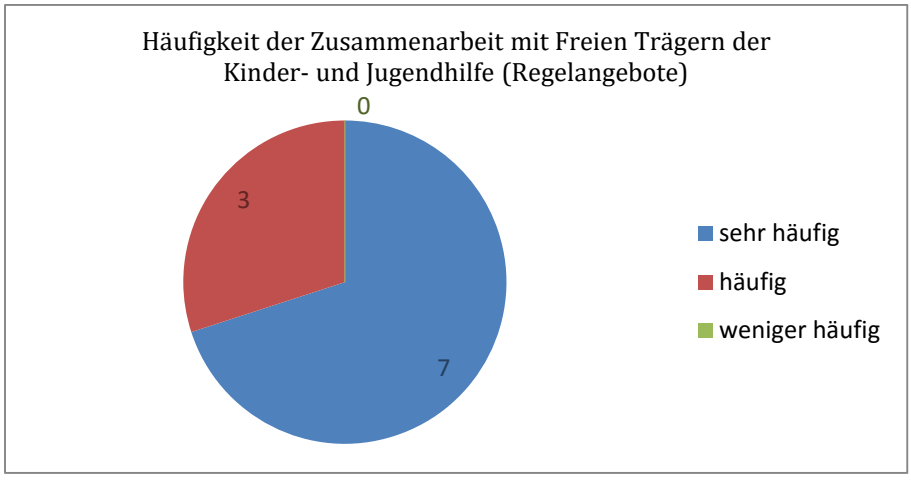
2.2 Kooperation Freie und öffentliche Träger der Kinder- und Jugendhilfe

2.2.1 Angebotsunabhängige Kooperationsparameter

Die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und Freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe ist gesetzlich im SGB VIII geregelt. Im jugendhilferechtlichen Dreiecksverhältnis zwischen Hilfebedürftigem (Leistungsberechtigter), öffentlichem Träger (Leistungsträger) und Freien Trägern (Leistungserbringer) hat der öffentliche Träger gleichsam im Auftrag des Leistungsberechtigten die Verantwortung und Entscheidungshoheit für einzelfallbezogene Hilfen inne. Das bedeutet, er ist dafür verantwortlich, einen für den jeweiligen Hilfebedarf geeigneten Freien Träger zur Erbringung der Hilfe zu bestimmen. Mit diesem schließt er eine Leistungsvereinbarung ab, auf deren Grundlage der Vertrag und das „Arbeitsbündnis“ zwischen Leistungserbringer und Leistungsberechtigtem ausgestaltet werden.

In der alltäglichen fallbezogenen Arbeit spielen die Freien Träger demzufolge eine zentrale Rolle für die Casemanagerinnen und -manager im Stadtteilteam Walle. In allen 10 Netzwerkkarten wird dieser Akteur als "sehr häufiger" oder "häufiger" Kooperationspartner genannt (s. Abbildung 6). In der Anlage des Modellprojekts ESPQ ist der systematische, konzeptuelle Einbezug der für den Stadtteil Walle relevanten Freien Träger auf strategischer Ebene nicht vorgesehen. Das bedeutet, dass die Freien Träger nicht in Entscheidungen zum Modellprojekt einbezogen wurden. Im Rahmen der Untersuchung des Projektverlaufs wird dies als strukturelle Herausforderung bei der Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien benannt (vgl. Teil 4, Kapitel 2.2.3).

Abbildung 6 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit Freien Trägern im Arbeitsalltag aus Sicht der CM



Perspektive Freier Träger auf die Kooperation mit dem Stadtteilteam in Walle

Die drastisch gesunkene Inanspruchnahme vor allem der Sozialpädagogischen Familienhilfe am Modellstandort wirkt sich ambivalent auf das Verhältnis zwischen Freien Trägern und Stadtteilteam Junge Menschen in Walle aus. Einerseits könnten, so die befragten Personen, vor allem Freie Träger mit entsprechender Qualifikation und Erfahrung von dem verstärkten Fokus auf präventive Angebote ein Stück weit profitieren und begrüßen diese Tendenz grundsätzlich, andererseits vergrößert sich in der Wahrnehmung der befragten Trägervertretungen die existenzielle Unsicherheit der Freien Träger, die ohnehin seit Jahren kontinuierlich zunehme, durch das Wegbrechen einer großen Zahl von – im Vergleich zu Gruppenangeboten einnahmeintensiveren – Einzelfallhilfen.

> „Natürlich sollte ein Fall möglichst gar nicht zum Fall werden und man sollte präventiv arbeiten. Gleichzeitig haben wir Mitarbeiter, die irgendwie versorgt werden müssen." (Freier Träger)

Darüber hinaus wird von den Freien Trägern aus fachlicher Sicht Skepsis geäußert. So seien die in den Fortbildungen vermittelten fallbezogenen Arbeitsmethoden dahingehend kritisch und mit Vorsicht zu betrachten, dass hier potenziell systematisch Hilfebedürftige im so genannten Leistungsbereich ausgeschlossen würden, die sprachlich oder kognitiv nicht in der Lage seien, ihren Willen zu äußern bzw. Ziele zu formulieren, da im Leistungsbereich im Unterschied zum Gefährdungsbereich kein Interventionszwang bestehe.

Im Rahmen des Modellprojekts ESPQ ist aus Sicht der Freien Träger gleichzeitig die Zusammenarbeit mit dem Stadtteilteam in Walle intensiver geworden. Dadurch, dass Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung nicht bloß in Auftrag gegeben würden, sondern gemeinsam diskutiert werde, was genau für den konkreten Einzelfall passend wäre, entwickelt sich die Kooperation von einer vornehmlich koordinierenden zu einer auch fachlich-basierten.

Perspektive Stadtteilteam Walle auf die Kooperation mit den Freien Trägern

Von den CM wurde nach zwei Jahren Projektlaufzeit eine Diskrepanz zwischen den neu angeeigneten Arbeitsmethoden und Sichtweisen einerseits und den Arbeitsmethoden und Sichtweisen der Freien Träger im Stadtteil andererseits wahrgenommen. Diese Diskrepanz wird von einem Akteur aus dem Stadtteilteam als notwendige Konsequenz des Pilotcharakters des Modellprojekts angesehen:

> „Würde das flächendeckend eingeführt werden, dann könnte natürlich auch parallel mit den Einrichtungen, die könnten stärker geschult werden auch in solchen Sachen." (CM)

Für die konkrete Fallarbeit bedeutet die Diskrepanz zwischen den Arbeitsmethoden aus Sicht der CM, dass Hilfearrangements, die im Stadtteilteam im Sinne des sozialräumlichen Ansatzes nach LüttringHaus angelegt wurden, nach der Übergabe des Falles an den Freien Träger im Fallverlauf diesen Bezug häufig verlieren und so der Mehraufwand der CM ins Leere läuft. Will ein CM das Arrangement in dem ursprünglich beabsichtigten Rahmen implementiert sehen, bedeutet das wiederum, dass er sich vergleichsweise häufig während der Durchführung der Hilfe einbringen muss. Aus Sicht der befragten CM drückt sich dies auch darin aus, dass sie seitens vereinzelter Freier Träger irritierte Reaktionen wahrnehmen, seit sie mit

den Methoden und Instrumenten, die sie auf Basis der Fortbildungen des Instituts Lüttring-Haus entwickelt haben, arbeiten. So sei der Hilfeplan vor dem Projekt ein Formblatt gewesen, das eher selten als Möglichkeit genutzt wurde, fachlich fundierte und klare Zielvorstellungen, die mit der Hilfe verbunden sind, zu formulieren und dem Freien Träger an die Hand zu geben - sei es aus Zeitmangel oder aufgrund der sehr global gefassten Kategorien, mit denen (auch in Ok.Jug) operiert wurde. Dass sich dies nun geändert habe, sei, so die CM, positiv zu bewerten, und wurde aus Sicht der CM im Projektverlauf mit Irritationen seitens einiger Freier Träger quittiert.

In diesem Zusammenhang spielt eine Herausforderung in der Zusammenarbeit mit Freien Trägern eine wichtige Rolle: Dadurch, dass sich im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe in den vergangenen Jahren sehr viel weiterentwickelt und verändert habe, müsse man beim ersten Kontakt mit einer Einrichtung erst einmal herausfinden, inwiefern der eigene Wissensstand mit dem der Trägereinrichtung „konform“ sei bzw. man „eine [gemeinsame] Sprache“ (CM) spreche. Dieser Umstand kommt vor allem bei den CM zu tragen, die ihren Schwerpunkt im stationären Bereich haben, der dadurch charakterisiert ist, dass viele Kinder und Jugendliche außerhalb von Bremen bundesweit fremduntergebracht werden. Der Anspruch, für jeden Einzelfall eine auf die Bedarfe abgestimmte Einrichtung zu finden, führt dazu, dass sich - nicht wie im ambulanten Bereich - nur sehr selten eine über einen einzelnen Fall hinausgehende Zusammenarbeit ergibt. So muss für jeden Einzelfall im Austausch mit dem ausgewählten Freien Träger der jeweilige Wissensstand eruiert und eine gemeinsame Kommunikationsbasis erarbeitet werden, also bspw. auch eine Klarheit über Rollen und Verantwortung geschaffen werden. Als hilfreich haben die betreffenden CM dabei klare und transparente Konzepte der in Frage kommenden Einrichtungen wahrgenommen. Besonders positiv wurde in der Gruppendiskussion mit den im stationären Bereich tätigen CM eine Einrichtung hervorgehoben, die unter dem Stichwort Elternarbeit auch aktiv den Sozialraum der Eltern in die Hilfe einbezogen hat. Eine weitere Einrichtung fiel deswegen besonders positiv auf, weil hier Hilfeplangespräche stattfanden, die von den Kindern selbst geleitet wurden, wobei eine Vorbereitung mit dem Träger voranging:

> A: „Das hat mich sehr beeindruckt. Ich bin dahin gekommen, ich hatte meine Punkte, die ich ansprechen wollte. Die Kinder waren neun und elf, glaube ich, und jedes hatte einen handschriftlichen Zettel vorbereitet. […]“ - B: „Die vollkommene Form der Partizipation.“ (CM)

Gerade vor dem Hintergrund der bereits genannten rasanten Weiterentwicklung des Handlungsfeldes der Hilfen zur Erziehung nehmen die befragten CM einen erhöhten Qualifizierungsbedarf auch auf Seiten der Freien Träger wahr, der in einigen Fällen nicht immer ausreichend gedeckt sei. Dies äußere sich beispielsweise auch bei der regelmäßigen Berichterstattung zu den einzelnen Hilfen. Einige Einrichtungen liefern noch immer vornehmlich „lange Fließtexte“ (CM) zur Entwicklung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung, andere bündeln und komprimieren die Entwicklung bereits sehr stark und arbeiten die zentralen, fallrelevanten Informationen übersichtlich auf. Die genannte Kritik äußern erneut die CM aus dem stationären Bereich, die mit Einrichtungen bundesweit zusammenarbeiten. Dabei spiele, so die CM, weniger die Unwilligkeit der Einrichtungen, Fortbildungen

anzubieten und Personalentwicklung zu betreiben, eine Rolle, als vielmehr die große Belastung innerhalb dieser Einrichtungen, die sich u.a. aus einer hohen Personalfluktuation ergebe.

2.2.2 Angebotsbezogene Kooperationsparameter

Die für die vorliegende Analyse ausgewählten präventiven Angebote werden von Freien Trägern durchgeführt. Darüber hinaus waren sie bereits maßgeblich an der Konzipierung dieser Angebote beteiligt. In einem der Fälle brachte das Stadtteilteam Junge Menschen den Bedarf einer Schule mit einem bereits bewährten Konzept des Freien Trägers A zusammen, der dieses Konzept in Abstimmung mit der Schule und dem Stadtteilteam an den konkreten Bedarf anpasste. Im anderen Fall trat das Stadtteilteam mit einem Bedarf und einer entsprechenden Idee an den Freien Träger B heran, woraufhin in enger Absprache ein Projektkonzept entwickelt wurde.

Parallel zur Konzipierungsphase wurden strukturelle Fragen geklärt: An welchem Ort, in welchem Zeitrahmen, mit wie viel Personal und auf Grundlage welcher Finanzierung soll das Angebot durchgeführt werden? Die Umsetzung des Angebots erfolgt jeweils durch die Freien Träger und wird durch regelmäßige Treffen zwischen den beteiligten Akteuren begleitet. Hierbei werden organisatorische Fragen besprochen, das Konzept des Angebots vor dem Hintergrund der Erfahrungen mit der Angebotsdurchführung reflektiert und offene Fragen zum weiteren Vorgehen diskutiert.

Mit Blick auf die strukturelle Gestaltung eines der untersuchten Angebote wurde vom Freien Träger positiv hervorgehoben, dass hier von vornherein eine Finanzierung für ein komplettes Jahr zugesichert wurde. Üblich seien Regelungen über ein halbes Jahr, was längerfristige Planungen erschwere, da nach kurzer Zeit bereits wieder existenzielle Fragen zum Angebot auf den Tisch kämen. Positiv wurde darüber hinaus wahrgenommen, dass aus Sicht des betreffenden Freien Trägers aus dem Stadtteilteam realistische Einschätzungen der Teilnehmendenzahlen zu Beginn eines der Mikro-Projekte geäußert wurden. Hier zeigt sich, dass die Erfahrungen und das Wissen über Prozesse bei der Projektumsetzung, die sich das Stadtteilteam im Verlauf des Modellprojektes angeeignet hat, auch auf die Kooperationsbeziehungen positive Auswirkungen haben.

2.3 Kooperation Jugendhilfe – Schule

2.3.1 Angebotsunabhängige Kooperationsparameter

Im Bildungsbereich ist in den vergangenen Jahren ein Diskurs besonders dominierend und prägend für die Gestaltung der Schnittstelle zur Jugendhilfe gewesen: Der Diskurs um das "erweiterte Bildungsverständnis". Verstärkt durch den „PISA-Schock“ zu Beginn der 2000er Jahre wurde dieser Begriff im Jahr 2005 im 12. Kinder- und Jugendbericht erstmals systematisch dargelegt. Es handelt sich dabei um eine Erweiterung des traditionell auf formales Lernen beschränkten Bildungsbegriffs um informelle und non-formale Lernformen, wodurch an-

erkannt wird, dass individuelle Bildung nicht im formalen Lernen aufgeht, sondern als umfassender, offener Prozess der formalen, non-formalen und informellen Bildung verstanden werden muss. Die Einführung von ganztägigen Angeboten an Schulen trägt diesem veränderten Bildungsverständnis Rechnung. Im Rahmen von Ganztagsschulen werden dabei unter anderem neue Konzepte und Formen der Kooperation zwischen Schule und Jugendhilfe etabliert (vgl. Olk/Speck/Wiesner 2014).

In Bremen ist die Einrichtung des Regionalen Beratungs- und Unterstützungszentrums (ReBUZ) im Jahr 2009 im Rahmen der Novellierung des Bremer Schulgesetztes (BremSchulG § 55 Abs. 4) als eine Folge dieses Diskurses zu werten. Das Zentrum ist eine Anlaufstelle für schulische Akteure in Bremen, die bei den Kindern und Jugendlichen Auffälligkeiten wahrnehmen, die aus ihrer Sicht ein sozialpädagogisches Tätigwerden erfordern. Die Fachkräfte dieses Zentrums beraten die betroffenen Akteure an Schulen zu ihrem Anliegen, führen bei Bedarf Gespräche mit Kindern und deren Eltern und wenden sich erst im Falle von weiterführendem Unterstützungs- bzw. Handlungsbedarf an das Jugendamt. Das ReBUZ ist im Bremer Bildungsressort verortet.

Zwischen den Waller Schulen und dem Sozialzentrum Gröpelingen/ Walle gibt es seit einigen Jahren formale Kooperationen, die sich auf Kooperationsverträge stützen und in erster Linie die fallbezogene Zusammenarbeit, also beispielsweise Fragen des Datenschutzes in der Kommunikation mit dem Stadtteilteam regeln. Im Folgenden wird zunächst auf Herausforderungen an der Schnittstelle zwischen Schule und Jugendhilfe eingegangen, um anschließend die Strategien zur Begegnung dieser Herausforderungen aus Sicht des Stadtteilteams darzustellen.

Da ein großer Anteil der fremdplatzierten Kinder und Jugendlichen außerhalb der Stadtgrenzen fremduntergebracht ist, spielt die Kooperation mit Schulen und dem ReBUZ im Arbeitsalltag der CM mit Schwerpunkt im stationären Bereich eine vergleichsweise geringe Rolle.

Herausforderungen in der Kooperation zwischen Schule und Jugendhilfe

Auf der Ebene der fallbezogenen Kooperation zwischen Schule und Jugendhilfe kam und kommt es regelmäßig zu Missverständnissen und Spannungen, wenn **Gefährdungsmeldungen** an das Amt herangetragen werden, bei denen das vereinbarte Procedere nicht eingehalten wurde. Das bedeutet konkret, dass vereinzelt ohne eine genauere Prüfung des fraglichen Sachverhalts unter Hinzuziehung sozialpädagogischer Expertise bspw. aus dem ReBUZ und ohne genaue Darlegung der kritischen Aspekte Meldungen an das Jugendamt gehen. Sobald eine Meldung beim Jugendamt eingeht, müssen die CM tätig werden und die betreffenden Kinder und Familien aufsuchen. Ist die fachliche Grundlage hierfür nicht oder nicht ausreichend gegeben, werden möglicherweise aufgrund von voreiligen, nicht fachgerechten Schlüssen Kinder und Familien durch den Einbezug des Jugendamts stigmatisiert und gerät deren Familienleben in Aufruhr. Gleichzeitig gilt es natürlich, die Sorgen der schulischen Akteure um das Kindeswohl ernst zu nehmen. Der befragte schulische Akteur nimmt in diesem Zusammenhang wahr, dass im Stadtteilteam sehr schnell auf Gefährdungsmel-

dungen reagiert werde, auch wenn die konkrete Hilfeplanung im Anschluss an die erste Rückmeldung etwas länger dauere.

> "Wenn wir eine Meldung abgeben, wenn wir bei einem Kind Sorge haben, dass der Kinderschutz nicht gewährleistet ist, dann passiert sehr unmittelbar etwas." (Schule)

Darüber hinaus entstehen Reibungen, wenn auf Gefährdungsmeldungen der Schule hin das Jugendamt – aus **Datenschutz**gründen – den Schulen keine Rückmeldung zum weiteren Verlauf geben kann. Zwar sind die diesbezüglichen Abläufe in Walle ausgehandelt und festgehalten worden, geraten aber im Einzelfall einer (scheinbar) drohenden Kindeswohlgefährdung möglicherweise aus Unsicherheit oder Angst um das Kindeswohl aus den Augen. Dies könnte aus Sicht einiger CM auch damit zusammenhängen, dass die Kooperationsvereinbarungen zwar auf der Leitungsebene verabredet und bekannt sind, die Informationsweitergabe an die untergeordnete Ebene aber bisweilen zu kurz kommt.

Mit der nach wie vor bestehenden, aber zunehmend seltener auftretenden Herausforderung des Umgangs der Schulen mit Datenschutz hängt ein weiterer Aspekt zusammen, den die befragten Casemanagerinnen und -manager kritisch sehen: der **Umgang mit dem Eltern**. Die CM nehmen bei einigen schulischen Akteuren eine gewisse Unsicherheit in diesem Zusammenhang wahr,die sich beispielsweise darin äußert, dass Eltern bisweilen nicht über die Kontaktaufnahme der Schule mit dem Jugendamt informiert werden, auch wenn diese Kenntnis nicht mit Gefahren für das Kindeswohl einhergehe. Darüber hinaus würden schulische Akteure zum Teil voreilig vom (auffälligen) Verhalten der Kinder auf mangelnde Kompetenzen der Eltern schließen.

Dahinter verbirgt sich eine weitere, noch etwas anders gelagerte Herausforderung in der Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule. Aufgrund unterschiedlicher Zuschreibungen von Ursachen für Konflikte mit oder Lernschwierigkeiten bei Schülerinnen und Schülern sind bisweilen die **Zuständigkeiten für die Bearbeitung** der Konflikte und Lernschwierigkeiten zwischen den beiden Akteuren sehr umstritten.

> "Die Schule sagt, das sind Dinge, die auf Grund familiärer Probleme entstehen, deswegen ist es Jugendhilfe und Jugendhilfe sagt, Probleme, die in der Schule entstehen, müssen von der Schule auch gelöst werden, dafür gibt's eben ReBuz und gibt's Integrationsfachkräfte usw." (CM)

Aus Sicht des hier zitierten CM sind beide Argumentationen "begründet und nachvollziehbar", was die beteiligten Akteure in der Praxis vor ein Dilemma stellt.

Schließlich nehmen die befragten CM eine Überforderung der Schulen, mit denen sie zu tun haben, wahr. Grund hierfür seien große Herausforderungen bei der Umsetzung der **inklusiven Beschulung** in Bremen, die auf struktureller wie materieller Ebene gesehen werden. Die Mehrbedarfe an Unterstützung für die neu hinzukommende Schülerschaft würden aufgrund der Überforderung bisweilen auf die Jugendhilfe "abgewälzt". Mit der Einrichtung von Zentren für unterstützende Pädagogik (ZuP) an den Schulen wurde zu Beginn des Jahres 2012 auf diese Herausforderung reagiert. Gleichwohl wird der Schulentwicklungsprozess, der mit der Einführung und Umsetzung eines so einschneidenden Konzeptes wie der inklusiven Beschulung an den einzelnen Schulen eingesetzt hat, die schulischen Akteure noch auf

Jahre hin beschäftigen. Auch in der Fachliteratur werden konzeptuelle und strukturelle Probleme bei der Umsetzung der inklusiven Bildung wahrgenommen. Anstelle einer Ergänzung der Regeleinrichtungen durch sonderpädagogische Einrichtungen, wie derzeit praktiziert, müsse ein drittes, gemeinsam zu entwickelndes Konzept her, das der inklusiven Bildung (vgl. Schumann 2015: 122f).

Eine weitere Herausforderung, die auf der strategischen Ebene der **Zusammenarbeit zwischen den Ressorts Soziales und Bildung** anzusiedeln ist, wurde bereits im Zusammenhang mit der Finanzierung und Verstetigung von präventiven Angeboten in Kapitel 1.4.1 41thematisiert: In der Regel mangele es an klaren Vorgaben und Vereinbarungen zur Finanzierung von Angeboten, die dementsprechend - analog zum Vorgehen bei der Alternativen Einzelfallhilfe - im Einzelfall eines jeden präventiven Angebots an dieser Schnittstelle neu verhandelt und geklärt werden müssen. Diese Herausforderung sehen alle befragten Akteursgruppen (Schule, Freie Träger, Stadtteilteam). In diesem Zusammenhang wird häufig die Vorstellung geäußert, dass eine intensivere Kooperation zwischen den beiden genannten Ressorts bereits auf der strategischen Ebene von Vorteil wäre. Dadurch könnte bspw. auch ein kontinuierlicher Informationsfluss zwischen den beiden spätestens seit dem „erweiterten Bildungsverständnis“ eng verbundenen Partnern gewährleistet werden.

Auch hierbei kann es dabei aber zu Herausforderungen kommen. So wird mit Blick auf die Zusammenarbeit zwischen den beiden Ressorts vereinzelt wahrgenommen, dass die Entwicklungen und Erkenntnisse, die im Rahmen des Modellprojekts gewonnen wurden, nicht in Regelungen zur Zusammenarbeit, die auf der strategischen Ebene zwischen Bildung und Jugendhilfe getroffen werden, einfließen. So würden aktuelle Regelungen erneut eine Tendenz zu "sehr großen Fallkonferenzen", in denen Fachkräfte aus den verschiedenen Einrichtungen der Familie gegenübersitzen, bestärken. Diese Tendenz widerspricht den Prinzipien des Konzepts der Sozialraumorientierung, die auf eine "Ermächtigung" der Adressatinnen und Adressaten im Hilfesystem, das strukturell auf eine Wissens- und Macht-Hierarchie zwischen Fachkraft und Adressat angelegt ist, abzielen. Um dies zu ermöglichen, soll die Aktivierung von Selbsthilfekräften und Ressourcen der Betroffenen in den Mittelpunkt sozialpädagogischen Handelns gestellt werden. Fallkonferenzen, in denen die Familien einer Masse an Expertinnen und Experten gegenübersitzen, tragen hierzu in der Regel weniger bei. Die Regelungen führen auf der operativen Ebene der Zusammenarbeit zwischen Schule und Jugendhilfe dann erneut zu Reibungen, da zuvor auf dieser Ebene getroffene Vereinbarungen, die der beschriebenen Tendenz entgegenwirken sollten, neu verhandelt werden müssen.

Im folgenden Abschnitt werden Strategien vorgestellt, die das Team verfolgt, um den zuvor genannten Herausforderungen zu begegnen.

Strategien zum Umgang mit den Herausforderungen

Im Rahmen des Modellprojekts ESPQ lud die Referatsleitung zur Begegnung dieser Herausforderungen seit dem zweiten Projektjahr die Leitungskräfte der Grundschulen und Kindertagesstätten im Stadtteil alljährlich zum **"Waller Kinderschutzfachtag"** ein. Hier hatten die Teilnehmenden die Gelegenheit, über ihre eigene gesetzlich vorgesehene Rolle und Verant-

wortlichkeit gegenüber Eltern und Kindern im Bereich Kinderschutz und über die Rolle der öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe zu reflektieren und diskutieren.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bewerteten den "Waller Fachtag" 2013 als wertvollen Beitrag zur Verständigung zwischen den Akteuren der Kinder- und Jugendhilfe und den Akteuren der Bildungseinrichtungen Kindergarten und Schule. Die systematische und klare Vermittlung der Inhalte durch den Referenten könne darüber hinaus zu einer größeren Sicherheit im zukünftigen Umgang mit Fragen des Kinderschutzes führen. Diese Bewertung, die die wissenschaftliche Begleitung auf Grundlage einer teilnehmenden Beobachtung am Waller Fachtag 2013 vornehmen konnte, findet sich in der Einschätzung dieses Kooperationsformats im Experteninterview mit dem schulischen Akteur wieder, das im Frühjahr 2014 geführt wurde. So mache die gemeinsame Fortbildung möglich, "dass man doch ein bisschen mehr versteht vom Arbeitsfeld des Anderen." (Schule). Darüber hinaus ermögliche ein verstärkter persönlicher Austausch, der durch dieses Format forciert werde, auch ein stärkeres Verständnis der "Not" der Schulen, die mit einer Gefährdungsmeldung an das Jugendamt herantreten, die auch aus einer großen Sorge um das betreffende Kind, das sie alltäglich sähen, herrühre.

Auch die übrigen Vernetzungsbestrebungen im Rahmen des gesetzlich vorgeschriebenen **Kinderschutz-Netzwerks**, bei denen auch die Schulen der Sekundarstufe eingeschlossen sind, können vor diesem Hintergrund als Strategien betrachtet werden, den Herausforderungen an der Schnittstelle zwischen Jugendhilfe und Schule zu begegnen.

Die geschilderten Strategien, ebenso wie die Etablierung von verbindlichen Grundlagen der Zusammenarbeit zwischen dem Stadtteilteam Walle und den Waller Schulen (Kooperationsverträge) schon vor dem Modellprojekt gehen dabei in der Wahrnehmung der CM auf **Steuerungsbemühungen der Referatsleitung** zurück. Um die nicht erst seit ESPQ bekannten Herausforderungen zu bewältigen, suche diese kontinuierlich und in den verschiedenen Formaten den Austausch mit den betreffenden Schulen.

> „[Die Referatsleitung] war da immer sehr bemüht, das auf allen möglichen Arten irgendwie zu kommunizieren.“ (CM)

Im Folgenden werden anhand des Fallbeispiels eines präventiven Angebots in Kooperation zwischen Jugendhilfe und Schule weitere Kooperationsparameter herausgearbeitet.

2.3.2 Angebotsbezogene Kooperationsparameter

Eines der für die Untersuchung ausgewählten präventiven Angebote wird in Kooperation mit einer Schule durchgeführt. Die Schule hatte einen entsprechenden Bedarf an das Stadtteilteam in Walle herangetragen, das nach einer Weile in dem Konzept eines Freien Trägers eine passende Maßnahme fand. Die Schule und der Träger der Kinder- und Jugendhilfe passten das Konzept gemeinsam an die Bedürfnisse der Schule an. Das Angebot wurde räumlich und zeitlich in den Schulalltag eingebunden. Das vereinfacht den Zugang für die Zielgruppe, die betreffenden Schülerinnen und Schüler müssen keine besonderen Anfahrtswege und -zeiten auf sich nehmen. Gleichzeitig entstand hieraus anfangs eine Irritation zwischen durchführen-

dem Freien Träger und den schulischen Akteuren: Die sozialpädagogischen Fachkräfte haben zunächst den konkreten zeitlichen Angebotsablauf unabhängig vom Schulrhythmus geplant, also Pausen sowie Beginn und Ende von Schulstunden außer Acht gelassen.

> „Das Spannende ist, dass die [Schülerinnen und Schüler] selbstständig drauf geachtet haben." (Freier Träger)

Auf Seiten des Freien Trägers hat hier ein Lernprozess stattgefunden: Während Angebote aus eigenem Hause in erster Linie an sozialpädagogischen Erwägungen und Zielstellungen ausgerichtet werden und erst in zweiter Linie die verfügbaren Finanzmittel die zeitliche Gestaltung bzw. Begrenzung bestimmen, gibt es an Schulen eine feste, für alle Beteiligten verbindliche Zeitstrukturierung.

Ein weiterer Aushandlungsprozess zwischen schulischen Akteuren und Freiem Träger fand zum Thema Weitergabe von Informationen aus dem Angebot statt: Der Freie Träger baut bei der Durchführung des Angebots wesentlich auf Vertrauen innerhalb der Gruppe, wozu auch Verschwiegenheit gegenüber externen Personen zählt. Ausgehandelt wurden zwischen Freiem und öffentlichem Träger und der Schulleitung konkrete Regelungen dazu, welche Informationen weitergegeben werden müssen – etwa bei einer möglichen Kindeswohlgefährdung.

Das Selbstverständnis des Freien Trägers und der Umstand, dass dieser zwar das Angebot an der Schule durchführte, sich selbst aber nicht als deren Bestandteil betrachtet, verunsicherte einige Lehrkräfte anfangs. In diesem Zusammenhang formuliert der Freie Träger die divergierenden Handlungsorientierungen von Schule und Jugendhilfe:

> „Wir denken in Verhalten und Schule denkt in Leistung. Mir ist es egal, ob derjenige schreiben oder lesen kann, mir geht's eher darum: Wie verhält sich das Kind und wie kann es sein Verhalten in den Griff kriegen?" (Freier Träger)

Für das Thema Informationsweitergabe und Datenschutz muss regelmäßig auch in die andere Richtung sensibilisiert werden: Im Verlauf des Mikroprojekts traten einzelne Lehrkräfte mit ihren Sorgen und Bedenken zu Schülerinnen und Schülern an den Freien Träger heran. Damit lieferten sie

> „Informationen, die wir eigentlich nicht wissen dürfen und auch [mit Blick auf das Angebot] noch nicht wissen wollen" (Freier Träger).

Die Herausforderung, die die CM auf der Ebene der fallbezogenen Kooperation wahrnehmen, wird hier auch für die Ebene der projektbezogenen Kooperation formuliert, in die Einzelfallangelegenheiten hineingetragen werden.

Die Schule bewertet, ebenso wie der Freie Träger, das Angebot insgesamt als gelungen. Ein zweiter Durchgang war zum Befragungszeitpunkt in Planung. Der Austausch mit dem Freien Träger sei professionell. Aushandlungs- und Klärungsbedarfe, die im Verlauf auftauchten, konnten im Rahmen der regelmäßig stattfindenden Treffen aus Sicht der Schule in der Regel zeitnah besprochen werden.

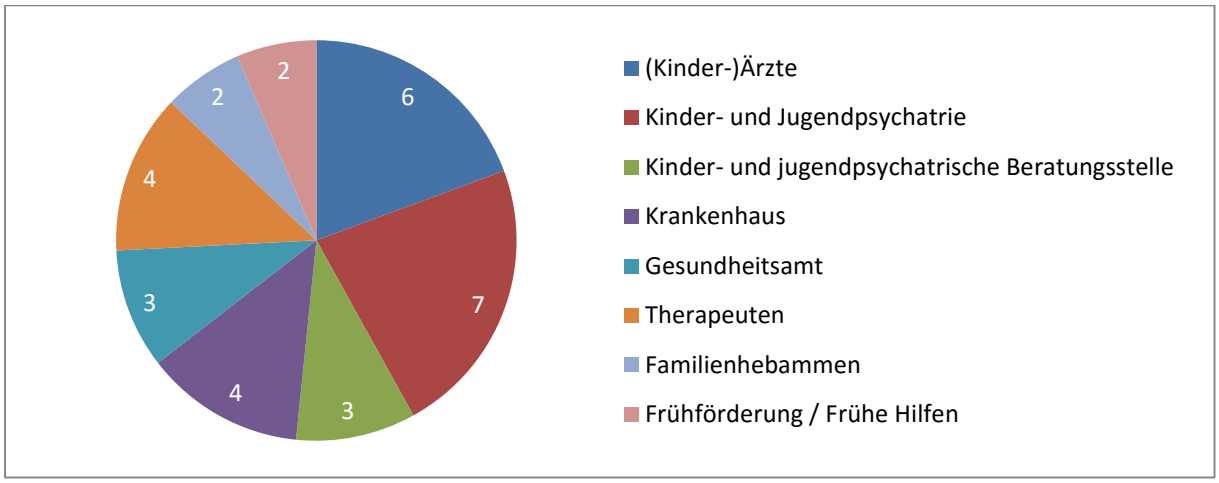
Darüber hinaus bewertet die Schule aufgrund des Zustandekommens dieses Angebots die Zusammenarbeit mit dem Stadtteilteam Walle heute besser als vor dem Angebot: „Ich habe das Gefühl, ich bin gehört worden“ (Schule).

2.4 Kooperation der Jugendhilfe mit dem Gesundheitsbereich

Mit Akteuren aus dem Gesundheitsbereich wurden keine Experteninterviews geführt. Die Arbeit der CM an der Schnittstelle Jugendhilfe - Gesundheitsbereich kann dementsprechend lediglich aus der Perspektive des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle beschrieben und bewertet werden. Hierzu sei zunächst festzuhalten, dass sich „der Gesundheitsbereich“ als Partner der Zusammenarbeit sehr divers darstellt. Dies zeigt sich nicht zuletzt in der Auswertung der Netzwerkkarten, die die CM zu Beginn der Gruppendiskussionen ausfüllten. In der Kategorie der weniger häufigen Zusammenarbeit waren auf den 10 Netzwerkkarten insgesamt 27 Nennungen von Akteuren aus dem Gesundheitsbereich, die sich acht Kategorien zuordnen lassen (s. Abbildung 7).

Neben der großen Vielfalt an Akteuren und unterschiedlichen Professionen, mit denen es das Stadtteilteam zu tun hat, zeichnet sich dieses Handlungsfeld im Unterschied zu den zuvor besprochenen durch wenig Strukturierung aus: Während die Modalitäten der Kooperation zwischen Freien Trägern und Jugendamt gesetzlich und die Kooperation zwischen Schulen und Stadtteilteam Walle durch Kooperationsvereinbarungen geregelt sind, existieren solche grundsätzlichen Vereinbarungen zur Zusammenarbeit zwar an einigen Stellen (z.B. mit Kinderärzten), zeigen auf der operativen Ebene aus Sicht der Casemanagerinnen und -manager im Einzelfall bisweilen aber nur eingeschränkt Wirkung.

Abbildung 7 Anzahl der CM, die folgende Akteure aus dem Gesundheitsbereich als Partner angaben, mit denen sie „weniger häufig“ zusammenarbeiten:



Hinzu kommt aus Sicht der CM im Vergleich zu den beiden anderen Akteursgruppen ein größerer Unterschied des Arbeitsfeldes, der auch dazu führe, dass man häufiger aneinander vorbei kommuniziere:

> "Ich finde, dass wir und die Kindergärten und die Schulen noch eher 'ne gemeinsame Sprache sprechen, als wir und die Ärzte. Es ist wirklich schwer da auf eine Ebene zu kommen." (CM)

Schließlich mache sich vereinzelt ein starkes professionelles Selbstbewusstsein vor allem seitens der Ärzte bemerkbar, das sich darin äußere, dass Hilfebedürftige von ihrem Arzt oder einer medizinischen Einrichtung mit einer konkreten Vorstellung, welche Maßnahme der Erziehungshilfe zu erbringen sei, an das Stadtteilteam bzw. das Jugendamt weitergeleitet werden.

2.5 Fazit

Die Kooperation mit Freien Trägern ist im Rahmen des Modellprojekts ambivalent zu betrachten: Zum einen haben sich durch die gemeinsame Entwicklung von präventiven Angeboten im Stadtteil, aber auch durch die veränderten fallbezogenen Herangehensweisen im Team positive Entwicklungen ergeben, zu denen im Wesentlichen ein verstärkter fachlicher Austausch zu zählen ist. Zum anderen ist das Verhältnis nach wie vor durch den mangelnden systematischen Einbezug der Freien Träger (auf strategischer Ebene) belastet.

Auch die Kooperation mit der Schule hat sich durch gemeinsam entwickelte präventive Angebote sowie gemeinsame Fortbildungen (bspw. Waller Kinderschutzfachtag) positiv entwickelt. Den Herausforderungen, die die Akteure auf beiden Seiten sehen, wird bspw. durch die Etablierung des „Waller Kinderschutzfachtags“ begegnet. Weiterentwicklungsbedarfe werden darüber hinaus auf übergeordneter Ebene gesehen.

Die Zusammenarbeit mit Akteuren aus dem Gesundheitsbereich ist auf operativer Ebene schwierig systematisch zu gestalten. Zu vielfältig sind die Akteursgruppen innerhalb dieses Bereichs. Die Bemühungen des Teams, Kooperationsvereinbarungen zu schaffen, waren bislang erfolglos.

3 Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen und Alternativen Einzelfallhilfen

Die Fallbearbeitung in Form von Beratungen und Alternativen Einzelfallhilfen eröffnet den Casemanagerinnen und -managern die Möglichkeit, selbst aktiv zu werden und Lösungswege für und mit Hilfebedürftigen zu suchen und zu durchlaufen bzw. kreative und passgenaue Hilfearrangements zu schaffen. Die Instrumente hierfür haben sie durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus an die Hand bekommen, das ressourcen- und sozialraumorientierte Methoden der Fallbearbeitung vermittelt und mit den CM trainiert. Die Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen sowie von Alternativen Einzelfallhilfen am Modellstandort stellen insofern Indikatoren für die verstärkte Auseinandersetzung der CM mit der Situation und den Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung dar. Im Folgenden werden - der quantitativen Analyse des Fallgeschehens in Teil 4 vorgreifend - diese beiden Indikatoren vorgestellt.

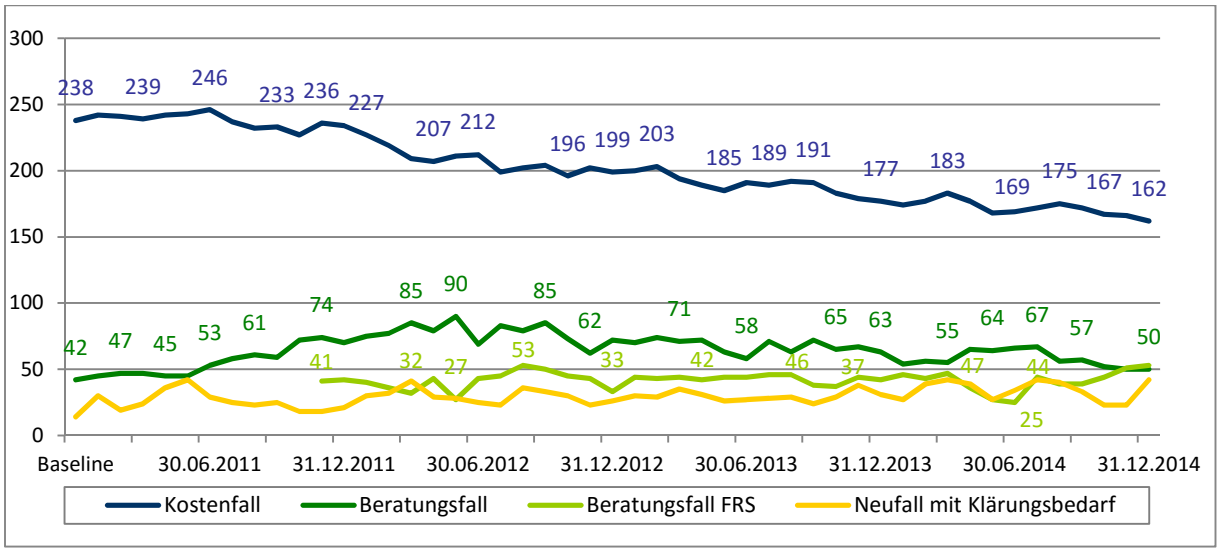
3.1 Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen

In der ersten Hälfte der Projektlaufzeit stieg die Inanspruchnahme von Beratungen im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle kontinuierlich an und erreichte ihren Höhepunkt im Mai 2012 (90). Seither kennzeichnen Schwankungen und ein Abwärtstrend die Entwicklung der monatlichen Anzahl von Beratungsfällen. Im Jahr 2013 ging der Einsatz von Beratungen wieder auf unter 80 zurück, im Jahr 2014 auf unter 70. Am 31.12.2014 sind nunmehr 50 Fälle im Fallbestand zu verzeichnen, die mithilfe von Beratungen durch die Casemanagerinnen und -manager des Stadtteilteams bearbeitet werden (s. Abbildung 8, dunkelgrüne Linie). Im Vergleich zu Projektbeginn (01.01.2011) hat die Inanspruchnahme von Beratungen am Ende des Projektes (31.12.2014) dementsprechend um 19 % zugenommen.

Die deutliche Zunahme an Beratungsfällen in den ersten eineinhalb Jahren geht darüber hinaus einher mit einem Rückgang der Kostenfälle seit Projektbeginn. Dabei setzt der Rückgang der Kostenfälle erst verzögert ein, hält aber auch nach dem erneuten Rückgang der Anzahl von Beratungen bis zum Ende des Projektes weiter an. Das bedeutet, dass nach vier Jahren Projektlaufzeit nicht länger davon ausgegangen werden kann, dass kostenverursachende Maßnahmen wesentlich dadurch vermieden werden, dass sie in Form von Beratungen nun durch die Casemanagerinnen und -manager selbst bearbeitet werden.

Beratungsfälle werden unmittelbar von den Casemanagerinnen und -managern bearbeitet. Kostenfälle liegen in der Hand von Freien Trägern oder anderen Einrichtungen, die laut Hilfeplan für die Arbeit mit den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung eingesetzt werden. Dass in der Entwicklung der Anzahl der Beratungsfälle schneller Projekteffekte auszumachen sind als in der Entwicklung der Anzahl der Kostenfälle, ist daher auf die mehr oder weniger direkten Einflussmöglichkeiten zurückzuführen.

Abbildung 8 Entwicklung der Fallarten (Kosten[18]-, Beratungs- und Neufälle, inkl. Beratungsfälle mit Familienrechtssache (FRS) ab 30.11.2011) 01.01.2011 bis 31.12.2014



[18] Die Fälle, die nur mit Maßnahmen nach SGB XII versorgt werden, sind hier nicht eingerechnet.

Die steigende Inanspruchnahme von Beratungsfällen wurde von den CM mit einem veränderten, klareren Rollenverständnis begründet. Dabei wird auf die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus verwiesen, das drei Handlungsbereiche in der Fallarbeit von Casemanagerinnen und -managern unterscheidet: den Leistungsbereich, den Grau- und den Gefährdungsbereich (mehr dazu in Teil 4, Kapitel 3.1).

3.1.1 Beratungsfallarbeit im Rahmen des Modellprojekts

Zum 01.01.2013 wurde der Erhebungsbogen für Beratungsfälle (Beratungsfallbogen) im Stadtteilteam in Walle eingeführt. Hier können die Casemanagerinnen und -manager (CM) vermerken, welche Institutionen und Akteure aus dem Stadtteil bei der Erreichung der Beratungsziele mitwirken. Auf Grundlage dieses Bogens wird untersucht, inwieweit die Ressourcen des Stadtteils stärker in den Fokus der einzelfallbezogenen Arbeit der CM geraten. Damit findet dieser zentrale Aspekt des Modellprojekts ESPQ systematisch Eingang in die Projektevaluation der wissenschaftlichen Begleitung. Darüber hinaus können mithilfe des Erhebungsinstrumentes Angaben zur Dauer der Beratungen, zur Anzahl der Beratungsgespräche sowie zu den mit der Beratung verbundenen Zielen gemacht werden. Im Folgenden werden die Ergebnisse der Analyse zur Ressourcennutzung bei der Beratungsfallarbeit vorgestellt.

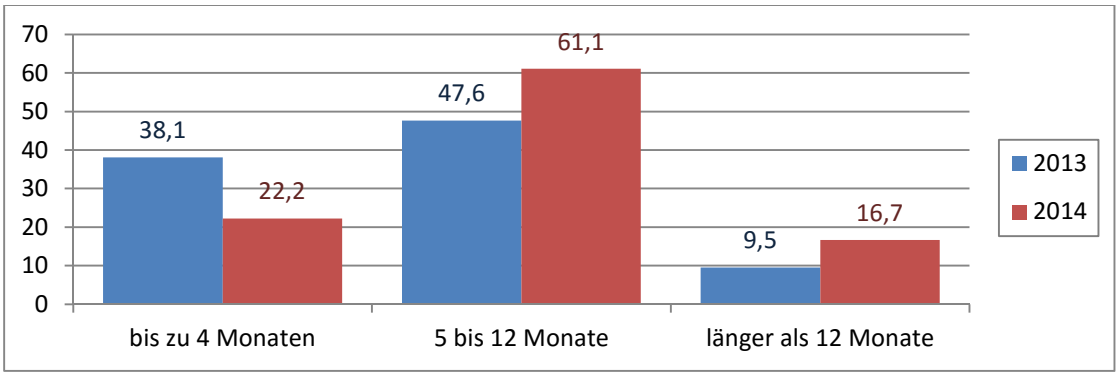
Der Auswertung für das Jahr 2013 liegen insgesamt 21, für das Jahr 2014 18 ausgefüllte Beratungsfallbögen zugrunde. Da im Rahmen der Fallbestandsanalyse für Beratungsfälle im Unterschied zu den (laufenden) Kostenfällen kein Bewilligungszeitraum bzw. kein Anfangs- und Enddatum erhoben wird, kann diese Zahl nicht in Bezug zu den im Jahr 2013 beendeten Beratungen gesetzt werden. Die vergleichsweise hohe Fluktuation in der monatlichen Inanspruchnahme von Beratungsfällen (vgl. Abbildung 8) legt aber nahe, dass mehr als 21 bzw. 18 Beratungen abgeschlossen wurden. Bei der Erhebung blieben Beratungen, die mit dem Einsatz einer Maßnahme der Hilfen zur Erziehung endeten, in der Regel unberücksichtigt.

Dauer der Beratungen, Anzahl der Gespräche und Verbleib der Hilfebedürftigen

Die ***Dauer*** der vorliegenden Beratungen erstreckt sich von weniger als 1 Monat bis zu 18 bzw. 25 Monaten im Jahr 2013 bzw. 2014. Die durchschnittliche Falldauer beträgt 7,3 bzw. 7,4 Monate, hat sich dementsprechend zum Ende des Modellprojekts hin nicht wesentlich verändert. Auffällig ist, dass der Anteil der kurzfristigen Beratungen bis zu 4 Monaten von 2013 auf 2014 um etwa 15 Prozent bzw. 4 Fälle zurückgeht und vor allem der Anteil an Beratungen, die zwischen 5 und 12 Monaten dauern, um etwa 14 % steigt (s. Abbildung 9). Aufgrund der geringen Fallzahl fallen kleine zahlenmäßige Veränderung sehr stark ins Gewicht – in der Mittelkategorie „5 bis 12 Monate“ ist 2014 im Vergleich zu 2013 gerade einmal ein Fall hinzugekommen, ebenso bei den längerfristigen. Mit zunehmender Falldauer steigt dabei die ***Anzahl der Beratungsgespräche***. Diese schwankt insgesamt im Jahr 2013 zwischen 1 und 21 und 2014 zwischen 2 und 20. Durchschnittlich werden im Jahr 2013 6,9, im Jahr 2014 8,3 Beratungsgespräche pro Beratungsfall geführt. Im Jahr 2014 wurden bei insgesamt 10 der untersuchten Beratungsfälle 7 bis 12 Gespräche geführt, im Jahr 2013 waren es noch deutlich weniger gewesen. Bei durchschnittlich in etwa gleichbleibender

Dauer der Beratungsfälle lässt sich demnach eine höhere Gesprächsfrequenz im Jahr 2014 im Vergleich zum Vorjahr feststellen.

Abbildung 9 Gruppierte Dauer der Beratungsfälle im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle in den Jahren 2013 und 2014



Bei der Erhebung der Beratungsfälle wurden lediglich diejenigen Fälle berücksichtigt, die mit Abschluss der Beratung archiviert wurden. Das Ausmaß, in dem im Anschluss an Beratungen kostenverursachende Maßnahmen zum Einsatz kommen, kann dementsprechend an dieser Stelle nicht dargestellt werden. Mit Blick auf den ***Verbleib*** der Beratungsfälle, die abgeschlossen und archiviert wurden, lässt sich feststellen: Im Unterschied zum Vorjahr, als die Hälfte der 8 Beratungsfälle, die weniger als 4 Monaten dauerten, aufgrund von Kontaktabbruch seitens der Hilfeadressatinnen und –adressaten endeten, ist im Jahr 2014 nur noch ein Fallende aus diesem Grund zu verzeichnen. Sechs der Adressatinnen und Adressaten gaben laut Vermerk der CM auf dem Beratungsfallbogen an, sich durch die Beratung ausreichend gestärkt zu fühlen, um nun entweder ohne weitere sozialpädagogische Unterstützung den Erziehungsalltag meistern oder selbstständig Hilfsangebote wahrnehmen zu können. Vier Personen zogen aus dem Zuständigkeitsbereich des Stadtteilteams Walle weg. Darüber hinaus wurden zwei Personen im Anschluss an die Beratung an ein Mikroprojekt des Stadtteilteams angebunden, das Gruppenangebot für Jugendliche und junge Erwachsene in eigener Wohnung. Eine[19] der 5 bis 12 Monate dauernden Beratungen ging in eine stationäre Maßnahme im Leistungsbereich über. Hier wurde als Empfehlung vermerkt, von Anfang an intensiv und aktiv Elternarbeit zu betreiben, da eine Rückführung angestrebt werde.

Bemerkenswert mit Blick auf den Verbleib ist, dass sich im Untersuchungssample für das Jahr 2014 eine im Vergleich zu 2013 deutlichere Stärkung der Adressatinnen und Adressaten durch die Beratung abzeichnet. Auch die Anbindung zweier Hilfebedürftiger an das genannte Mikroprojekt und der geringer gewordene Kontaktabbruch im Hilfeverlauf erscheinen als gute Vorzeichen. Gleichzeitig ist sowohl mit Blick auf die Dauer als auch mit Blick auf den Verbleib von Beratungsfällen abschließend anzumerken, dass die Angaben hierzu als vorläufig zu betrachten sind. Zum einen ist die Fallzahl vergleichsweise gering und es liegen

[19] Die Beratungsfälle, die in eine Maßnahme der Hilfen zur Erziehung übergingen, werden bei der Erhebung der Beratungsfallbögen nicht systematisch berücksichtigt. Dieser eine Fall ist nur zufällig in das Untersuchungssample eingegangen. Die Gesamtzahl der Beratungen, die eine kostenpflichtige Maßnahme nach sich zogen, lässt sich auf Grundlage des vorliegenden Datenmaterials nicht beziffern.

keine Informationen zur Grundgesamtheit, also zur Gesamtzahl abgeschlossener Beratungen im jeweiligen Zeitraum vor. Darüber hinaus gilt es aus sozialpädagogischer Sicht zu bedenken, dass Problemlagen, wegen derer Kinder, Jugendliche und deren Familien erstmals das Jugendamt um Rat gebeten haben, beispielsweise unter gewissen Umständen wieder akut werden können. Ferner ist denkbar, dass neue Bedarfe entstehen, wegen derer die betroffenen Personen(kreise) erneut hilfesuchend auf die Casemanagerinnen und -manager im Jugendamt zugehen. Erneute Hilfebedarfe können bspw. durch Veränderungen in den sozialpolitischen Rahmenbedingungen (bspw. Auswirkungen wirtschaftlicher Krisen, Auswirkungen von asylrechtlichen Bestimmungen) oder Veränderungen in den Fall- bzw. Familienstrukturen (bspw. Scheidung, Tod nahestehender Personen) hervorgerufen werden.

Da es sich hierbei um Entwicklungen handelt, die nicht (in Gänze) von den CM beeinflusst bzw. gesteuert werden können, kann die Frage, inwieweit die CM im Rahmen ihrer Möglichkeiten an die Zusammenarbeit mit den Hilfebedürftigen adressaten- und stärkeorientiert und mit einem Blick für niedrigschwellige Unterstützungsangebote im Stadtteil herangehen bei aller gebotener Vorsicht aufgrund der dünnen empirischen Grundlage in der Tendenz positiv beantwortet werden.

Mit der Beratung verbundene Zielstellungen

Mit den Beratungen sind verschiedene ***Ziele*** verbunden. Die Casemanagerinnen und -manager haben die Möglichkeit, auf dem Beratungsfallbogen bis zu drei Zielstellungen zu vermerken. Um eine pointierte Auswertung der Ziele zu ermöglichen wurden ausgehend von den genannten Zielen Kategorien gebildet. Im Datensatz wurden anschließend die auf dem Bogen vermerkten Ziele durch die abstrahierten Zielkategorien ersetzt. Dieser Prozess bedeutet, dass die von den CM vermerkten Ziele durch die wissenschaftliche Begleitung interpretiert wurden. In Tabelle 2 ist dargestellt, wie häufig die einzelnen Zielkategorien in den 21 Beratungen, die 2013 erhoben wurden, und den 18 Beratungen aus dem Jahr 2014 genannt wurden.

Bemerkenswert sind beim Vergleich der Zielstellungen in den beiden Beobachtungszeiträumen (s. Tabelle 2) zum einen das verstärkte Bemühen um eine Anbindung der Adressatinnen und Adressaten an außerschulische und –familiäre Einrichtungen und Akteure (8). Tauchten 2013 noch 5 derartiger Zielstellungen auf, waren es 2014 bereits 9. Auffällig ist zum anderen das komplette Wegfallen von Zielstellungen, die die Steigerung der Selbstständigkeit und Sicherheit im Umgang mit Behörden und Einrichtungen zum Gegenstand haben (2). Schulische Belange (7), die im Vorjahr noch im Zentrum der Beratungsfallarbeit standen, werden 2014 nur noch vier Mal genannt. Eine nahezu unveränderte Rolle spielen Ziele innerhalb der übrigen Zielkategorien. So steht in beiden Jahren jeweils fünf Mal die Klärung einer möglichen Kindeswohlgefährdung (9) auf der Fallagenda.

Die Ursachen für die Entwicklung bzgl. der Zielkategorie 7 können beispielsweise darin liegen, dass weniger Schulkinder im Fokus der Beratungen standen. Darüber hinaus lassen sich Zielstellungen nicht immer aufgrund objektiver Merkmale erklären, vielmehr ergeben sie

sich aus den subjektiven Anliegen und Zielen der Adressatinnen und Adressaten. Eine Ausnahme bildet sicherlich die Kategorie 8. Da zu vermuten ist, dass Hilfebedürftige nicht mit dem Anliegen, unterstützende Angebote aus dem Stadtteil zu nutzen, auf das Jugendamt zugehen, kann darauf geschlossen werden, dass in der Zunahme der Nennungen innerhalb dieser Kategorie ein verstärktes Steuerungsbemühen der CM in Richtung niedrigschwelliger Unterstützungsangebote im Stadtteil zum Ausdruck kommt.

Tabelle 2 Häufigkeit von mit der Beratung verbundenen Zielstellungen (Stand: 31.12.2014)

Zielkategorie	Häufigkeit 2013	Häufigkeit 2014
1. Willensfindung	4	3
2. Steigerung der Selbstständigkeit und Sicherheit im Umgang mit öffentlichen Behörden / Einrichtungen	4	-
3. Selbstständige und verantwortungsbewusste Lebensführung fördern	6	7
4. Familiäre Rituale und Abläufe strukturieren und verstetigen	4	4
5. Innerfamiliäre Kommunikation verbessern/regeln	7	8
6. Möglichkeiten der gewaltfreien Konfliktlösung finden	2	-
7. Schulabschluss sicherstellen	8	4
8. Anschluss und Zugang zu unterstützenden Institutionen, Gruppen oder Personen außerhalb des schulischen/ familiären Kontextes herstellen (Ressourcenerschließung)	**5**	**9**
9. Klärung potentieller Kindeswohlgefährdung	5	5

3.1.2 Ressourcennutzung im Rahmen der Beratungsfallarbeit

Nachdem die Zielstellungen, die mit den Beratungen verbunden sind, dargestellt wurden, geht es im Folgenden um die Frage, welche ***Ressourcen***[20] für das Erreichen der Ziele herangezogen werden. Auch an dieser Stelle wurden für die Analyse Informationen aus dem Erhebungsbogen verdichtet. So werden die 18 möglichen personellen Ressourcen folgenden vier Kategorien zugeordnet:

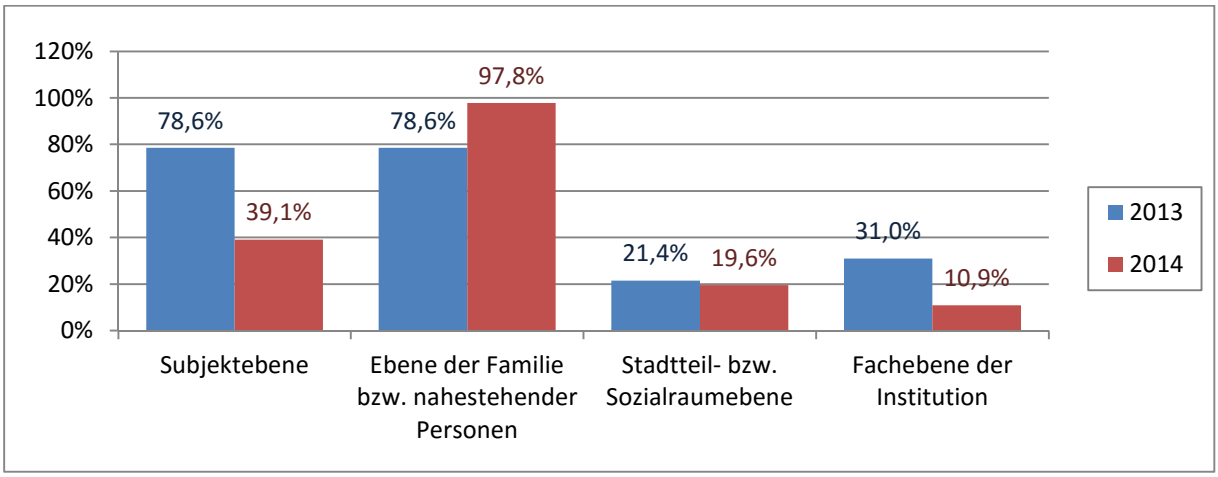
- *Subjektebene*: Hierunter wird der Adressat bzw. die Adressatin der Beratung selbst gefasst.
- *Ebene der Familie / nahestehender Personen*: Hierunter werden Eltern, Geschwister, Großeltern, Tante, Onkel, sonstige Verwandte und Freunde subsumiert.
- *Ebene des Sozialraums*: Nachbarn, die Gemeinde und (Sport-)Vereine werden dieser Kategorie zugeordnet. Auch Kindergärten und Schulen als Regeleinrichtungen, die jeder junge Mensch besucht, gehören zu dieser Kategorie.
- *Fachebene der Institution*: Akteure aus dem professionellen Kinder- und Jugendhilfesystem werden hierunter gefasst, bspw. eine ehemalige Familienhelferin, die bereits mit dem Kind / Jugendlichen gearbeitet hat.

[20] Ressourcen zeichnen sich dadurch aus, „individuelle Bedürfnisse, Interessen und Zwecke zu erfüllen oder für die Lösung anstehender Aufgaben und Anforderungen hilfreich zu sein.“ (Knecht / Schubert 2012: 16) Dabei ist die Festlegung, was eine Ressource sei, personen-, kontext- und somit zeitabhängig.

Die Kategorisierung folgt der Systematik der Ressourcenorientierung in der fallbezogenen und fallunspezifischen Arbeit des Instituts LüttringHaus. Demnach soll bei der Suche nach Ressourcen zur Bearbeitung von Fällen oder fallübergreifenden Herausforderungen der Blick im ersten Schritt auf die Person des Hilfeadressaten bzw. der Hilfeadressatin, deren Wille und Ressourcen gelenkt werden. Erfordert die Fallbearbeitung darüber hinaus Ressourcen, sind diese im zweiten Schritt im direkten Umfeld der Adressatinnen und Adressaten zu suchen. Danach wird der Stadtteil auf geeignete Ressourcen geprüft. Erst im letzten Schritt soll auf die Ressourcen von Institutionen zurückgegriffen werden. Hinter dieser Systematik steckt die Überzeugung, dass Lösungswege dann besonders nachhaltig und geeignet sind, wenn sie sich an der Lebenswelt der Personen orientieren, die Hilfe benötigen. Lebensweltliche Ressourcen stehen auch nach der Beendigung der Hilfe zur Erziehung zur Verfügung (Lüttringhaus 2011: 2).

Die Zielbearbeitung im Rahmen der Beratungen im Stadtteilteam Junge Menschen erfolgt im Wesentlichen unter Nutzung familiärer Ressourcen sowie persönlicher Ressourcen der Hilfeadressatinnen und -adressaten (s. Abbildung 10). Dabei ist auffällig, dass im Jahr 2014 die persönlichen Ressourcen im Vergleich zum Vorjahr deutlich weniger für die Bearbeitung der Zielstellungen genutzt werden. In nur neun der 18 Beratungsfälle wird das Kind bzw. die/der Jugendliche als Ressource genannt. Vor dem Hintergrund, dass schulische Belange eine untergeordnete Rolle spielen, ist dieser Befund möglicherweise ein Indiz dafür, dass es sich bei den übrigen neun Fällen zumindest teilweise um Kleinkinder handelt. Bemerkenswert ist beim Vergleich von 2013 und 2014, dass Ressourcen auf der fachlichen Ebene von Institutionen eine deutlich geringere Rolle spielen. Die Ressourcen des Stadtteils bzw. des Sozialraums werden 2014 zur Zielerreichung in etwa im gleichen Ausmaß genutzt wie 2013.

Abbildung 10 Häufigkeit der Nutzung von Ressourcenarten für die Erreichung von Zielstellungen in Beratungen (Stand: 31.12.2014)



Innerhalb der Kategorie "Fachebene der Institution" wurde im gesamten Erhebungszeitraum (2013-2014) acht Mal das Regionale Beratungs- und Unterstützungszentrum (ReBUZ) als Ressource genannt. In je zwei Fällen wurde die Gesellschaft für ambulante psychiatrische Dienste GmbH (GAPSY), die Erziehungsberatungsstelle, die Familienwerkstatt und das Jobcenter als Ressourcen in die Beratung einbezogen. Die Ressourcen des Sozialraums umfassen kon-

kret in fünf Fällen die Schule, in je zwei Fällen den Kindergarten bzw. das Jugendfreizeitheim. Ebenfalls in zwei Fällen werden Nachbarn bzw. Freunde in die Beratung einbezogen. In je einem Fall wird ein Sportverein bzw. eine "Stadtteilmutter" als Ressource genannt.

3.1.3 Fazit zur Beratungsfallarbeit

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass ausgehend von den Daten aus dem Stadtteilteam Junge Menschen in Walle eine Vielzahl von Problemlagen bzw. Zielstellungen im Rahmen von durchschnittlich sieben Monate dauernden Beratungen, die durchschnittlich sieben (2013) bzw. acht (2014) Beratungsgespräche beinhalten, bearbeitet werden.

Die Spannbreite an Beratungsthemen reicht von der Klärung potenzieller Kindeswohlgefährdungen, bei der das Jugendamt seinem Wächteramt nachgeht, bis hin zur Unterstützung der Anbindung von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien an den Stadtteil, in dem sie leben. Bemerkenswert ist im Beobachtungsverlauf eine Zunahme der letztgenannten Zielstellung. Da zu vermuten ist, dass Hilfebedürftige nicht mit dem Anliegen, unterstützende Angebote aus dem Stadtteil zu nutzen, auf das Jugendamt zugehen, kann darauf geschlossen werden, dass in der Zunahme der Nennungen innerhalb dieser Kategorie ein verstärktes Fallsteuerungsbemühen der CM in Richtung niedrigschwelliger Unterstützungsangebote im Stadtteil zum Ausdruck kommt.

Die Ressourcen der Hilfeadressatinnen und -adressaten und die ihrer Familien spielen bei der Bearbeitung dieser Themen die zentrale Rolle, im Jahr 2014 sind dies ganz wesentlich Familienangehörige. In Zusammenschau mit dem Ergebnis, dass ein großer Anteil der Hilfebedürftigen im Anschluss an die Beratung bewusst auf weitere Unterstützung verzichtet bzw. selbstbestimmt Unterstützungsangebote im Stadtteil wahrnehmen will, lässt sich darauf schließen, dass im Rahmen der Beratungen eine gezielte Stärkung der betroffenen Familien stattfindet.

3.2 Entwicklung der Inanspruchnahme von Alternativen Einzelfallhilfen

Alternative Einzelfallhilfen kommen im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle seit Projektbeginn verstärkt zum Einsatz. Am 01.01.2011 wurden 5 Alternative Einzelfallhilfen in Anspruch genommen, am 31.12.2014 waren es 14. Dabei ist die Entwicklung dieser Maßnahmeart von vergleichsweise starken Schwankungen geprägt (s. Abbildung 11). Am 31.12.2014 kommen im Vergleich zur *Baseline*[21] 180 % mehr Alternative Einzelfallhilfen im Fallbestand des Stadtteilteams vor.

Eine steigende Inanspruchnahme dieser Maßnahmeart ist auch in der Gesamtstadt Bremen zu verzeichnen. Dabei stieg der Anteil der Alternativen Einzelfallhilfen an der Gesamtzahl der Maßnahmen im Projektverlauf im Stadtteilteam in Walle stärker an (s. Abbildung 12). Diese

[21] Unter *Baseline* wird der erste Erhebungszeitpunkt im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ verstanden, der mit dem 01.01.2011 datiert ist ("Null-Erhebung").

Entwicklung ist allerdings auch auf den Rückgang der Gesamtzahl der Maßnahmen in Walle zurückzuführen (vgl. Teil 3, Kapitel 1.1.2).

Abbildung 11 Entwicklung der Anzahl der alternativen Einzelfallhilfen nach § 27, Absatz 2 des SGB VIII, 01.01.2011 bis 31.12.2014

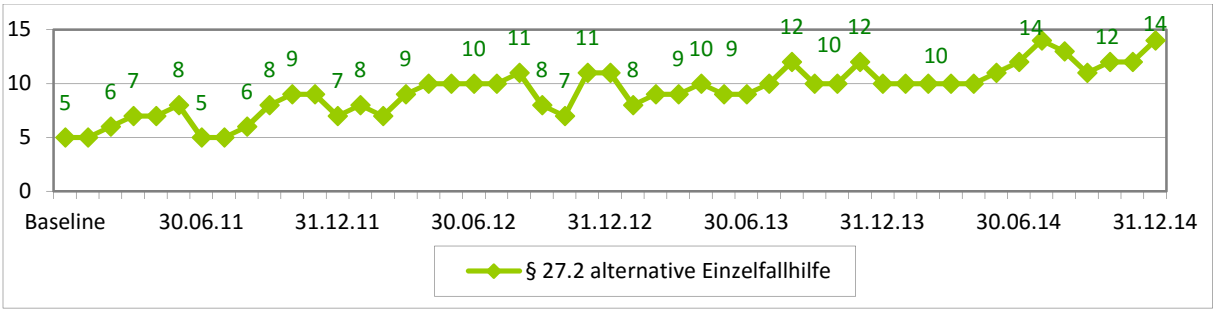


Abbildung 12 Entwicklung des Anteils der Maßnahme Alternative Einzelfallhilfe an der Gesamtzahl der Maßnahmen in Walle und Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014

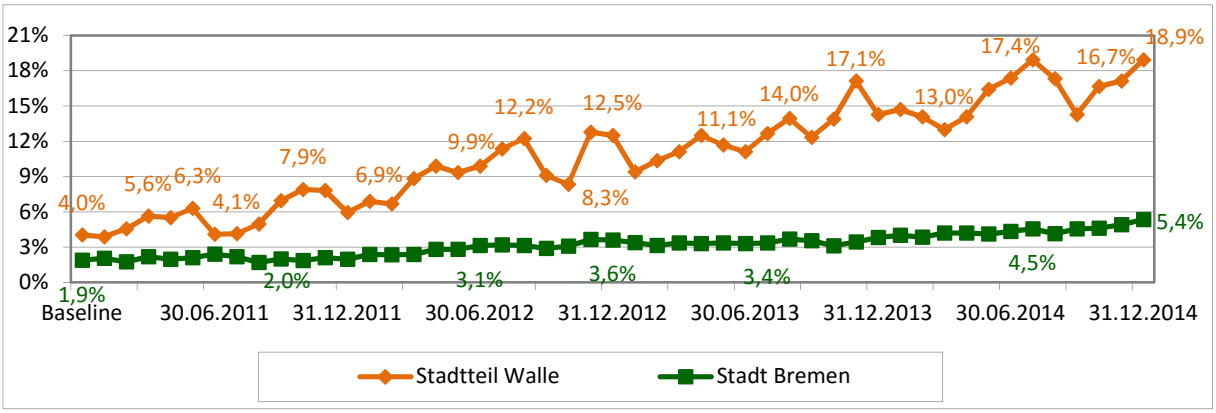
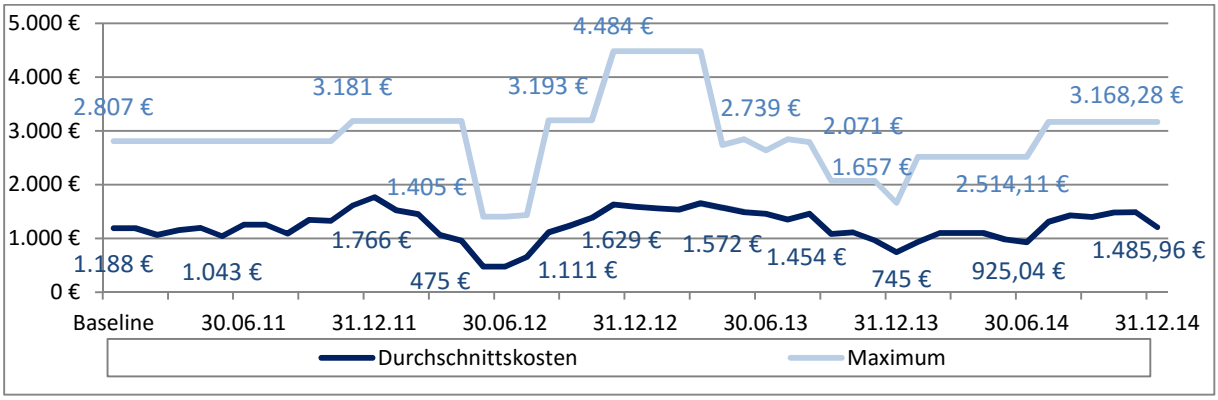


Abbildung 13 Entwicklung der durchschnittlichen Kosten für alternative Einzelfallhilfen, 01.01.2011 bis 31.12.2014



Die Entwicklung der durchschnittlichen Kosten für die Alternativen Einzelfallhilfen zeigt vergleichsweise starke Schwankungen im Projektverlauf, die sich aus der großen Varianz der Kosten für die flexible Hilfeform ergeben. Bei der bislang kostenintensivsten Alternativen Einzelfallhilfe, die im November 2012 im Fallbestand des Waller Stadtteilteams zu verzeichnen ist, handelt es sich um eine Hilfe, die an der Schule des bzw. der Betroffenen auf

der Grundlage von 20 Fachleistungsstunden durchgeführt wird und pro Monat 4.484 Euro kostet (s. Abbildung 13). Die Höhe der Kosten ist vergleichbar mit denen für stationäre Maßnahmen, die Verortung der Hilfe an der Schule lässt hingegen auf eine ambulante Unterstützungsform sowie den Einbezug der Lebenswelt des bzw. der Betroffenen schließen.

Obwohl Alternative Einzelfallhilfen im Projektverlauf verstärkt zum Einsatz kommen, entspricht die Entwicklung weder den Erwartungen der Akteure in Walle noch der auf der strategischen Ebene des Modellprojekts vollständig. Das Stadtteilteam Walle beklagt dabei unter anderem, dass sehr wohl große Bereitschaft zum Einsatz passgenauer Hilfen im Einzelfall da sei, allerdings seien die strukturellen Hürden bei der Umsetzung dieser Hilfen enorm. Der hohe Aufwand für die Klärung von finanziellen Modalitäten führe dazu, dass auf den Einzelfall zugeschnittene Hilfeformen entweder nur unter unverhältnismäßig hohem Ressourceneinsatz umgesetzt würden oder aber auf alternative, modularisierte Hilfeformen zurückgegriffen wird (mehr dazu in Teil 4, Kapitel 2.1.5).

3.3 Fazit

Die im Projektverlauf erhöhte, wenn auch wieder rückläufige Inanspruchnahme von Beratungsfällen bei gleichzeitigem Rückgang der Zahl der Kostenfälle sowie der erhöhte Einsatz von Alternativen Einzelfallhilfen lassen den Schluss zu, dass die Casemanagerinnen und Casemanager im Projektverlauf die Lebenswelt und Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung verstärkt in den Blick nehmen und daran orientierte Hilfearrangements verwirklichen. Die Auseinandersetzung mit den einzelfallspezifischen Gegebenheiten nimmt zu und führt zu einer größeren Passgenauigkeit der Hilfen. Auffällig ist darüber hinaus in der Fallarbeit eine stärkere Orientierung auf den Stadtteil, der weniger in der Nutzung sozialräumlicher Ressourcen, sondern mehr in der häufiger auftretenden mit der Fallarbeit verbundenen Zielstellung, die Hilfebedürftigen an Angebote und Einrichtungen im Stadtteil anzubinden, zum Ausdruck kommt.

4 Fazit zur Ressourcenerschließung

In diesem Abschnitt wurde anhand verschiedener Teilanalysen untersucht, inwiefern sich die Wirkungshypothesen

Wirkungshypothese 1:	*Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung.*
Wirkungshypothese 2:	*Diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht.*

bestätigen lassen. Aufgrund der Analyseergebnisse lässt sich feststellen, dass

1. das Stadtteilteam Junge Menschen in Walle vielfältige Methoden und Wege der fallunspezifischen Arbeit im Projektverlauf ausprobiert, weiterentwickelt oder verworfen und einige etabliert hat. Dazu gehören wesentlich

- die Institutionen-Ressourcenkartei bzw. das Stadtteilbüro, in dem Informationen zu Ressourcen und Angeboten im Stadtteil gesammelt und sortiert werden und das die CM gemeinsam mit den Hilfebedürftigen aufsuchen (können),
- die Öffentlichkeitsarbeit zur Außenwahrnehmung des Jugendamts sowie die Entwicklung des Kinderschutznetzwerkes,
- die Entwicklung und Umsetzung von Mikro-Projekten im Stadtteil sowie
- die Integration des sozialräumlichen Denkens in den Arbeitsalltag durch die Stadtteilkoordination sowie einzelne Elemente in der wöchentlich stattfindenden ESPQ-Besprechung (Tipps- und Themen- sowie Bedarfsrunde).

Aus Sicht der im Rahmen der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit befragten CM hat sich bei der Nutzung der sozialräumlichen Ressourcen im Projektverlauf eine gewisse Routine eingestellt. Allerdings wird sich, das zeigen auch die folgenden Ergebnisse, wesentlich auf die intensivere und systematische Auseinandersetzung mit den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung konzentriert. In einzelnen, im Projektverlauf zunehmend mehr Fällen spielt ausgehend von dieser Orientierung an den Adressatinnen und Adressaten aus Sicht der Befragten der Einbezug bzw. die Anbindung an Angebote und Einrichtungen im Stadtteil eine Rolle.

2. die Ressourcen der Hilfeadressatinnen und -adressaten und die ihrer Familien bei der Fallbearbeitung eine zunehmend zentrale Rolle spielen, im Jahr 2014 sind dies ganz wesentlich Familienangehörige. In Zusammenschau mit dem Ergebnis der Analyse der Beratungsfallbögen, dass ein großer Anteil der Hilfebedürftigen im Anschluss an die Beratung bewusst auf weitere Unterstützung verzichtet bzw. selbstbestimmt Unterstützungsangebote im Stadtteil wahrnehmen will, lässt sich darauf schließen, dass im Rahmen der Beratungen eine gezielte Stärkung der betroffenen Familien stattfindet. Dieser Befund bestätigt sich auch bei der Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungen und Alternativen Einzelfallhilfen. Die im Projektverlauf erhöhte, wenn auch wieder rückläufige Inanspruchnahme von Beratungsfällen bei gleichzeitigem Rückgang der Zahl der Kostenfälle sowie der erhöhte Einsatz von Alternativen Einzelfallhilfen lassen den Schluss zu, dass die Casemanagerinnen und Casemanager im Projektverlauf die Lebenswelt und Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung verstärkt in den Blick nehmen und daran orientierte Hilfearrangements verwirklichen. Die Auseinandersetzung mit den einzelfallspezifischen Gegebenheiten nimmt zu und führt zu einer größeren Passgenauigkeit der Hilfen.
3. Bemerkenswert ist ein Ergebnis der Untersuchung der Beratungsfallbögen. Zwar hat sich keine Zunahme der Nutzung sozialräumlicher Ressourcen in der Fallarbeit von 2013 auf 2014 ergeben. Dagegen konnte festgestellt werden, dass häufiger Ziele formuliert werden, die auf eine Anbindung der Kinder, Jugendlichen und ihrer Familien an Angebote und Einrichtungen im Stadtteil hinauslaufen. Da zu vermuten ist, dass Hilfebedürftige nicht mit dem Anliegen, unterstützende Angebote aus dem Stadtteil zu nutzen, auf das Jugendamt zugehen, kann darauf geschlossen werden, dass in der Zunahme der Nen-

nungen innerhalb dieser Kategorie ein verstärktes Fallsteuerungsbemühen der CM in Richtung niedrigschwelliger Unterstützungsangebote im Stadtteil zum Ausdruck kommt.

Teil 2 Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung

In diesem Abschnitt wird der Frage nachgegangen, inwieweit sich durch die veränderten Herangehensweisen und die personelle Aufstockung des Stadtteilteams Walle die Lebenssituation der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung verbessert und sich dadurch deren Wirksamkeit erhöht. Die Untersuchung der Wirkungshypothesen 3 und 4 stellen dementsprechend den Gegenstand dieses Abschnitts dar:

Wirkungshypothese 3:	*Dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung.*
Wirkungshypothese 4:	*Auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert*

Der Bearbeitung dieser Frage liegt im Wesentlichen die qualitative Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung zugrunde (Kapitel 1). Sie wird durch die quantitative Darstellung der Bewertung des Erfolgs einer Maßnahme (Kapitel 2) ergänzt.

1 Ergebnisse der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung

1.1 Erkenntnisinteresse der Befragung

Im Projektkontext erhalten die Casemanagerinnen und -manager (CM) im Stadtteilteam durch die Vermittlung fachlicher, dem Konzept der Sozialraumorientierung folgender Standards im Rahmen der Fortbildungen des Instituts LüttringHaus die Möglichkeit, bestehende Handlungsstrategien zu erweitern. Zentral ist hierbei neben der Berücksichtigung der Ressourcen des Stadtteils die Bezugnahme auf die spezifischen Sichtweisen, Perspektiven und Ressourcen der beteiligten Kinder, Jugendlichen und Eltern, wobei der Wille der Adressatinnen und Adressaten handlungsleitend für die Fallarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Jugendamts sein soll (Vgl. 5. ZB: 7f.). Die Berücksichtigung dieser Kategorien und die Partizipation der Hilfeadressatinnen und -adressaten an Planung und Durchführung beeinflusst den Erfolg der Hilfen zur Erziehung in hohem Maße (Vgl. Olk / Wiesner 2012: 3).

Anhand der Befragung sollen Erkenntnisse darüber gewonnen werden, wie die veränderte Fallarbeit im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle von denjenigen wahrgenommen und bewertet wird, auf die sie sich bezieht. Da die Wahrnehmungen und Bewertungen der Hilfebedürftigen in der Regel nicht im Sinne eines Ursache-Wirkungs-Zusammenhangs direkt mit den Handlungsweisen der CM in Verbindung gebracht werden können und für die Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung nicht unmittelbar erkenntlich und von Interesse ist, dass und welche Handlungsstrategien sich verändert haben, wurde hierzu ein Vergleich zwischen zwei Befragtengruppen unternommen: Die Befragten, deren Fallgeschichte während des Modellprojekts ESPQ begann, werden den Befragten gegenübergestellt, deren Hilfen bereits vor dem Modellprojekt begonnen wurden. Auf dieser Grundlage

lassen sich anschließend Aussagen über die Auswirkungen der im Projektkontext veränderten Herangehensweisen ableiten. Damit geht eine Überprüfung der Wirkungshypothesen der wissenschaftlichen Begleitung einher (vgl. Kapitel 24 der Einleitung).

1.2 Vorbemerkungen zur Auswertung der erhobenen Daten

Betrachtet man die einzelnen Aspekte der Zusammenarbeit, stößt man auf eine Schwierigkeit, die sich aus der angewendeten Methode des qualitativen, leitfadengestützten Interviews ergibt. Anders als bei einem quantitativen, standardisierten Erhebungsinstrument, in dem vorrangig geschlossene Fragen entlang der vorab vom Forscherteam festgelegten Schwerpunkte gestellt werden, obliegt beim qualitativen Interview die Schwerpunktsetzung den Interviewten. Diese Offenheit ist charakteristisch für qualitative Forschung. Sie lässt den Hilfeadressatinnen und -adressaten viel Raum, ihre Sichtweisen und Meinungen zu entfalten, und ermöglicht, Bewertungen und Begründungszusammenhänge der zu untersuchenden Zielgruppe im Detail zu erfassen. Die Offenheit bedingt gleichzeitig, dass zu manchen interessierenden Punkten trotz Nachfragens sehr wenig oder nichts, zu anderen sehr ausführlich erzählt wird.

Diese Offenheit für die Sichtweisen und Meinungen der Zielgruppe bzw. die Schwerpunktsetzung durch die Interviewten kann gerade im Zusammenhang mit der Bewertung der Arbeits- und Handlungsweisen einer Einrichtung wie dem Jugendamt, das neben der Funktion der (Erziehungs-)*Hilfe* auch die Funktion der (Erziehungs-)*Kontrolle* innehat, insofern problematisch sein, als in dem Interview die Möglichkeit gesehen werden könnte, mit dem Jugendamt als Kontroll- und Eingriffs-Instanz "abzurechnen". Eingriffe in Familienstrukturen, die zum Schutz des Kinderwohls ohne das (Ein-)Verständnis der Erziehungsberechtigten vorgenommen werden müssen, sind für die betroffenen Eltern schwerwiegend und nicht immer nachvollziehbar, auch wenn die Fachkräfte im Jugendamt Umstände und Bedingungen, die zum Eingriff geführt haben, erläutern. Ob und in welcher Art und Weise dies geschehen ist, kann im Rahmen dieser Untersuchung lediglich aus Sicht der befragten Adressatinnen und Adressaten dargestellt werden. Dieser Umstand wird an Stellen, an denen es bedeutsam erscheint, erneut thematisiert werden.

Vor diesem Hintergrund sollen im Folgenden die Ergebnisse der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten dargestellt werden. Hierzu wird das Befragungs-Sample zunächst quantitativ beschrieben (Kapitel 1.3). Um einen Überblick über die Fallgeschichten und einige allgemeine Aspekte zur Zusammenarbeit zwischen Hilfebedürftigen, Jugendamt und Freien Trägern zu erhalten, wird zunächst aufgezeigt, wie in den unterschiedlichen Fällen der Hilfebedarf definiert wurde und die Kontaktaufnahme zustande kam (Kapitel 1.4.1 und 1.4.2). Anschließend wird auf verschiedene Aspekte der Zusammenarbeit zwischen den bei der Hilfeplanung und -durchführung involvierten Akteuren aus Sicht der befragten Hilfeadressatinnen und -adressaten eingegangen (Kapitel 1.4.3 bis 1.4.6). An dieser Stelle spielt der Vergleich zwischen den beiden Befragtengruppen noch keine Rolle. Die Aussagen der Befragten können - und der Anspruch besteht ohnehin nicht - demzufolge nicht direkt auf die Arbeit der CM im Stadtteilteam Walle bezogen werden.

In Kapitel 1.5 wird auf Basis des Vergleichs der Sichtweisen und Einschätzung der beiden im vorangegangenen Kapitel definierten Befragtengruppen untersucht, inwieweit sich Effekte des Modellprojekts bei den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung identifizieren lassen. Der Vergleich wird unter den drei Aspekten Beteiligung der Hilfebedürftigen, Einbezug der Ressourcen des Stadtteils im Hilfeverlauf sowie Gesamteinschätzung des Hilfeverlaufs vorgenommen.

Abschließend bleibt erneut zu betonen, dass es bei der Befragung ausdrücklich nicht darum gehen kann und soll, konkrete Handlungs- und Arbeitsweisen von bestimmten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (nicht nur) des Stadtteilteams Walle zu bewerten. Vielmehr werden Sichtweisen und Bewertungen der befragten Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung dargestellt und miteinander verglichen. Eine direkte Kausalkette zwischen Handeln der CM (Ursache) und Auswirkungen bei den Bewertungen der Betroffenen (Wirkung) ist auf Grundlage der Befragung nicht herstellbar. Hierzu fehlen Informationen zum Handeln und der zugrundeliegenden (fachlichen) Einschätzung seitens der CM.

1.3 Quantitative Beschreibung des Befragungs-Samples

Im Rahmen der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung konnten im Zeitraum von Dezember 2013 bis November 2014 insgesamt 12 Experteninterviews realisiert werden. Insgesamt hatte die wissenschaftliche Begleitung 23 Kontaktdaten von Hilfeempfangenden, die sich zur Befragung bereit erklärt hatten, seitens des Stadtteilteams vermittelt bekommen. Das entspricht einer Quote von 52,2 %. Mit Blick auf die besondere Zielgruppe der Befragung und vor dem Hintergrund des mehrstufigen Verfahrens zur Kontaktaufnahme ist diese Quote als angemessen zu betrachten. Das Vorgehen war zwischen Projektleitung und wissenschaftlicher Begleitung wie folgt verabredet worden: (1) Die Casemanager/innen (CM) befragen Hilfeadressat/innen am Ende der Hilfe bzw. einer Maßnahme, ob sie bereit wären, an einem ausführlichen Interview mit der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt teilzunehmen. (2) Die CM leiten die Kontaktdaten derjenigen Personen, die sie für die Befragung gewinnen konnten, an die Projektassistenz weiter. (3) Die Projektassistenz bündelt die Daten und leitet sie an die wissenschaftliche Begleitung weiter. (4) Die wissenschaftliche Begleitung nimmt Kontakt zu den entsprechenden Personen auf und vereinbart direkt mit ihnen Interviewtermine.

Tabelle 3 Beschreibung des Samples der qualitativen Befragung der HzE-Adressat/innen nach Alter und Maßnahmekategorie

	Kategorie der Maßnahme(n)			
Alter der/des Adressatin/en	**ambulant**	**Beratung**	**stationär**	**Gesamt**
Jugendliche/r	1		5	6
Kind	1	1	4	6
Gesamt	**2**	**1**	**9**	**12**

In die Befragung sollten in etwa in gleichem Ausmaß Betroffene, die ambulant versorgt wurden, und Betroffene, die stationär versorgt wurden, berücksichtigt werden. Darüber hinaus wurde angestrebt, Kinder und Jugendliche in etwa in gleicher Zahl im Sample vertreten

zu haben. Zu diesem Zweck spiegelte die wissenschaftliche Begleitung im Verlauf der Erhebung regelmäßig an das Stadtteilteam zurück, an welchen Stellen noch gezielt Interviewpartnerinnen und -partner gesucht wurden. Letztendlich wurde zwar eine Gleichverteilung der Interviews mit Jugendlichen und mit Kindern erreicht, allerdings gibt es einen deutlichen Überhang an Fällen, in denen stationäre Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zum Einsatz kamen (vgl. Tabelle 3).

Die leitfadengestützten Interviews wurden in der Regel mit den Personensorgeberechtigten geführt. Zwei der zwölf Befragten waren die betroffenen Jugendlichen selbst. Drei der Personensorgeberechtigten waren für mehr als ein Kind aussagefähig, sodass mithilfe der qualitativen Befragung Daten zu insgesamt 16 Fällen bzw. Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung erhoben wurden. In Tabelle 4 ist abgebildet, welche Maßnahmen die betroffenen Kinder und Jugendlichen zum Zeitpunkt der Befragung in Anspruch nahmen. Demnach überwiegt die Maßnahmeart Vollzeitpflege mit einer Anzahl von 6, gefolgt von Fremdplatzierung mit 3 und der ambulanten Maßnahmeart Sozialpädagogische Familienhilfe mit einer Anzahl von 2. Eines der Geschwisterkinder war im Erhebungszeitraum aufgrund einer Gefährdungsmeldung lediglich für kurze Zeit als Neufall mit Klärungsbedarf im Fallbestand.

Tabelle 4 Maßnahmearten, die die Adressat/innen im Sample in Anspruch nehmen

Maßnahmeart	**Anzahl**
Vollzeitpflege	6
Fremdplatzierung	3
Sozialpäd. Familienhilfe	2
Eingliederung stationär	1
Neufall (Gef. Meld.)	1
Beratung	1
Betreutes Jugendwohnen	1
ISE ambulant	1
Gesamt	**16**

Zur Untersuchung der leitenden Fragestellung, inwieweit die veränderten Herangehensweisen der CM sich in der Wahrnehmung und Bewertung der Hilfen seitens der Hilfeempfangenden selbst widerspiegeln, bietet es sich an, zwei Befragtengruppen zu bilden. Die Gruppe, die vor dem Hintergrund der Fragestellung vor allem interessiert, ist die, die alle Fälle umfasst, die während des Modellprojekts ESPQ in Walle begonnen wurden. Eine zweite Vergleichsgruppe soll nur Fälle enthalten, die entweder vor dem Modellprojekt oder während des Modellprojektes, aber außerhalb vom Stadtteil Walle begonnen haben. Auf diese Weise können die Bewertungen und Sichtweisen der ersten, für die Begleitforschung zentralen Gruppe, durch die der Vergleichsgruppe kontrolliert werden. Den beiden Vergleichsgruppen lassen sich jeweils 6 Interviews zuordnen. In beiden Gruppen war je ein Fall, in dem ambulante Maßnahmen zum Einsatz kamen, vertreten.

1.4 Qualitative Beschreibung der Fallgeschichten

1.4.1 Zustandekommen des Hilfebedarfs

In diesem Kapitel wird der Frage nachgegangen, wie der Hilfebedarf zustande kam. Neben den Dimensionen (allgemeine) familiäre Rahmenbedingungen (1), akute, krisenauslösende Veränderungen (2) und den daraus resultierenden Folgen (3) interessiert vor allem auch, von welcher Seite der Hilfebedarf gesehen und der Einsatz einer Hilfe eingefordert wurde (4).

Zunächst sollen die **familiären Rahmenbedingungen (1)** in den Blick genommen werden. Dabei steht die Frage im Fokus, welche Faktoren unabhängig vom konkreten Hilfebedarf von den Befragten als im Familienalltag belastend bewertet werden. Insgesamt gibt es unter den Befragten sieben alleinerziehende Personen (in der Regel handelt es sich hierbei um alleinerziehende Mütter), was mindestens vier der Befragten als Belastung wahrnehmen. Darüber hinaus haben es die Erziehungsberechtigten in zwei Fällen erschwerend mit der Behinderung eines ihrer Kinder zu tun. In einem Fall lag Alkoholsucht seitens der erziehungsberechtigten Person vor, in einem anderen Fall eine mit der Scheidung einhergehende Depression seitens der erziehungsberechtigten Person. Ein/e Alleinerziehende/r übt neben der Erziehung seiner/ihrer Kinder einen Vollzeitjob aus. Interessant ist in diesem Zusammenhang die Argumentation der befragten Person. Trotz der geäußerten Erkenntnis, dass die sich aus der Vollzeitbeschäftigung ergebende „Vernachlässigung“ entscheidend für die Schwierigkeiten (mit) dem Kind war, verteidigt sie die Notwendigkeit, ihren Vollzeit-Arbeitsplatz zu halten, mit dem Verweis auf die oberste Priorität, eine Abhängigkeit von Unterstützungszahlungen zu vermeiden - was offenbar zu einem früheren Zeitpunkt der Fall gewesen war. Hierin kann ein Hinweis auf die zumindest potenziell psychisch stark belastenden Effekte der Abhängigkeit von sozialstaatlichen Unterstützungsleistungen bzw. vom System der sozialstaatlichen Unterstützungsgewährung gesehen werden.

Ausgehend von diesen belastenden familiären Rahmenbedingungen traten in einigen Familien **Veränderungen (2)** ein, die in Verbindung mit diesen Bedingungen zu einer Krise und damit zum Hilfebedarf führten. In vier Fällen spitzt sich die Überforderung des alleinerziehenden Elternteils zu, der mit den Kindern „nicht mehr klar kommt" und den Zugang zu ihnen verliert. In einem weiteren Fall kommt in dieser Situation der Auszug eines Kindes hinzu, das offensichtlich bislang stabilisierend auf das Familienleben gewirkt hatte. In einem anderen Fall entsteht die Krise im Zuge einer veränderten Wohnsituation, in einem weiteren durch eine schwere Erkrankung der alleinerziehenden Person.

Folgen dieser akuten Veränderungen (3) sind in den untersuchten Fällen das Straffällig werden und der Drogenkonsum eines Kindes im Jugendalter, Schulschwänzen in mehreren Fällen, das vollständige „Abkapseln“ eines Kindes im Jugendalter vom befragten Elternteil, und Depressionen mit suizidalem Verhalten bei der erziehenden Person und ihrem Kind.

Ein weiteres Kriterium ist, wie bereits oben angedeutet, die **Einstellung zum Hilfebedarf (4)**. In den meisten Fällen berichten die befragten Kinder im Jugendalter beziehungsweise die befragten Erziehungsberechtigten, dass sie Hilfe benötigten und froh darüber waren, eine Anlaufstelle zu haben. Eine Ausnahme bildete eine befragte Person, die ein Kind in Pflege nahm und sich zunächst nicht über die Tragweite des Hilfebedarfs im Klaren war. Nachdem dieser sichtbar wurde, stand für sie außer Frage, dass sie als nahe Verwandte des betreffenden Kindes die Rolle der Pflegemutter übernehmen würde. Schließlich findet sich unter den Interviewten eine erziehungsberechtigte Person, deren Kind ihr vom Jugendamt nach eigener Aussage „weggenommen“ wurde. Die Zielperson sah und sieht aufgrund einer psychischen Erkrankung zwar Hilfebedarf, kritisiert aber die konkrete Hilfeform bzw. das Ausmaß des Eingreifens. An dieser Stelle wird deutlich, dass offensichtlich eine Diskrepanz zwischen

der Wahrnehmung des Hilfebedarfs auf Seiten der/des Betroffenen und der zuständigen Fachkraft im Jugendamt stattgefunden hat. Dabei legt der Interviewverlauf mit der betreffenden Person nahe, dass diese Diskrepanz auch auf mangelnde Kommunikation zwischen Fachkraft und Adressat/in zurückgeht. Die Fallgeschichte begann Anfang der 2000er Jahre, also weit vor dem Modellprojekt ESPQ.

1.4.2 Erstkontakt mit dem Jugendamt

Die Einstellung der Befragten zum Hilfebedarf hängt eng mit der Frage zusammen, wie der Erstkontakt mit dem Jugendamt verlief. Mit Blick auf den Erstkontakt mit dem Jugendamt interessiert im Folgenden, von wem dieser initiiert wurde. Die Befragten lassen sich hierbei als "passiv" oder "aktiv" klassifizieren. Jeweils die Hälfte der Interviewten lassen sich in die eine bzw. andere Kategorie einordnen. Im Folgenden wird zunächst auf die als "passiv" zu klassifizierenden Fälle eingegangen, bei denen die Initiative zur Kontaktaufnahme mit dem Jugendamt nicht von den Interviewten ausging. Die "Aktiven" werden anschließend thematisiert.

Unter den "Passiven" lassen sich zwei Fälle identifizieren, in denen das Jugendamt direkt Kontakt mit den Betroffenen aufnahm. In einem Fall hatte sich ein geschiedener Elternteil beim Jugendamt mit der Bitte um Stellungnahme zum Verlauf des Zusammenlebens zwischen erziehungsberechtigtem Elternteil und Kind gemeldet. Eine alleinerziehende Person bekam einen Anruf vom Jugendamt, nachdem das entflohene Kind im Jugendalter dort „gelandet“ war. In einem dritten Fall erfolgte laut befragter Person der Erstkontakt automatisch beim Vollzug der Scheidung der Eltern. Besondere Umstände liegen in zwei Fällen vor: Bei dem Elternteil, dessen Kinder in Pflege gegeben wurden, meldete sich kurz vor der Geburt des ersten Kindes das Jugendamt mit der Ankündigung, dass das Kind fremdplatziert werden würde. Dem war eine Meldung der Schwangerschaft durch eine Bremer Einrichtung, die Menschen mit psychischen Erkrankungen betreut und begleitet, vorausgegangen. Im zweiten Fall mit besonderen Umständen beim Erstkontakt berichtet die interviewte Pflegemutter, dass sie das Kind auf Eigeninitiative zunächst vorübergehend zu sich genommen habe, woraufhin der Freie Träger, der die leibliche Mutter mit einer Familienhilfe unterstützte, einen gemeinsamen Termin mit dem Jugendamt anberaumte.

Im Folgenden soll es um die Fälle gehen, bei denen Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung aktiv den Kontakt mit dem Jugendamt suchten. Zwei Interviewte geben an, dass sie auf Eigeninitiative den Kontakt suchten, wobei in einem Fall das Kind im Jugendalter für den Elternteil spricht und nicht mit Sicherheit sagen kann, ob der Kontakt wirklich von diesem ausging. Bemerkenswert ist, dass in vier Fällen die Interviewten vor dem Erstkontakt bereits in anderen Kontexten und auf verschiedene Weise institutionell eingebunden waren, was den Erstkontakt mit dem Jugendamt erleichtert zu haben scheint. In einem Fall konnte das befragte Kind im Jugendalter auf den bereits bestehenden Kontakt eines der Geschwister zu einem Freien Träger zurückgreifen. In einem anderen Fall war es die Klinik, die auf Bitte der fraglichen erziehungsberechtigten Person den Kontakt herstellte. Bei einer/m der befragten Alleinerziehenden erleichterte die Einbindung in eine Einrichtung für

Alleinerziehende die Kontaktaufnahme. Auch bei der Pflegemutter war die Familienhelferin, die zur Unterstützung der leiblichen Mutter eingesetzt wurde, diejenige, die den Kontakt zum Jugendamt veranlasste, wenn hier auch nicht die Initiative von der Pflegemutter selbst ausging (s. oben).

1.4.3 Der Wille der Hilfebedürftigen

Der „Wille“ der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung bildet im Konzept der Sozialraumorientierung den Dreh- und Angelpunkt Sozialer Arbeit (vgl. ausführlich Olk / Wiesner 2012: 7f.). Er ist in Abgrenzung zur Kategorie „Wünsche“ zu betrachten: Während die Erfüllung von Wünschen nicht notwendig eigenen Einsatz voraussetzt, sondern durch Dritte geleistet werden kann, stellt der Wille auf Zustände ab, für deren Erreichung die Betroffenen bereit sind, ein hohes Maß an eigenem Aufwand aufzubringen. Das Verständnis von Sozialer Arbeit als „Dienst am Kunden“, das auf eine Erfüllung von Wünschen oder Bedürfnissen abzielt, wird dementsprechend im Konzept der Sozialraumorientierung abgelehnt (Hinte 1999: 61ff). Aufgabe der CM ist es vielmehr, zu ergründen, wofür die Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung einstehen würden, auch wenn an der einen oder anderen Stelle im Hilfeprozess Hindernisse auftreten. Im Leitfaden zur qualitativen Befragung wurde bewusst auf die Verwendung beider Begriffe - Wille und Wunsch - verzichtet, da es sich im Rahmen des Konzepts der Sozialraumorientierung um inhaltlich vorgeprägte Fachbegriffe handelt, die von den Befragten, die die entsprechenden Fachdebatten nicht kennen, nicht als solche erfasst werden können. Daher wird vielmehr nach dem Anliegen der Interviewten gefragt, mit dem sie auf das Jugendamt zugingen. Darüber hinaus entfalten sich im Gesprächsverlauf Anhaltspunkte, die auf die Motivation der Befragten zur Zusammenarbeit mit dem Jugendamt Hinweise geben.[22] Dies gilt es bei den folgenden Ausführungen zu berücksichtigen.

Im qualitativen Datenmaterial lassen sich folgende Hinweise auf Anliegen der Befragten erkennen: Häufig wird die Erwartung formuliert, durch die Unterstützung des Jugendamtes bzw. des Freien Trägers das aus verschiedenen Gründen (s. Kapitel 1.4.1) schwieriger gewordene Verhältnis zu den Kindern zu verbessern. Darüber hinaus äußern die interviewten Eltern die Hoffnung, dass sich den Kindern durch die Erziehungshilfe bessere Chancen für die Zukunft eröffnen. So spielt beispielsweise das Anliegen, einen Schulabschluss zu erhalten, in zwei Fällen eine Rolle, wobei in einem Fall die betroffene Jugendliche selbst interviewt wurde und nach eigenen Aussagen mit der Unterstützung von Jugendamt und Freiem Träger dafür Sorge tragen wollte, ihr Abitur zu bestehen und sich so eine Zukunftsperspektive zu erarbeiten. Um dies schaffen zu können, war aus Sicht der befragten Zielperson ein Auszug aus dem Elternhaus nötig, da es eine große Belastung für sie darstellte, dass sie als Vermittlungsperson zwischen zerstrittenen Familienangehörigen fungierte. Die zweite Ziel-

[22] Die qualitative Befragung und ihre Analyse kann und soll den voraussetzungsvollen, sozialpädagogisch hoch anspruchsvollen Prozess der Willensfindung weder nachzeichnen, noch dessen Ergebnis mit der einfachen an die Hilfebedürftigen gerichtete Frage "Was war Ihr Wille?" konkret benennen. Gerade bei derartigen Fachbegriffen muss besonderes Augenmerk auf die "Übersetzung" von Begrifflichkeiten gelegt werden.

person im Jugendalter verband folgende Vorstellung mit der Zusammenarbeit mit dem Jugendamt:

> "Ich habe nur erwartet, dass ich offen über meine Probleme reden kann und die mir helfen." (Jugendliche/r, ambulant)

Die psychisch kranke erziehungsberechtigte Person, deren Kinder in Pflegefamilien untergekommen sind, schwankt in ihren Äußerungen zwischen der Erwartung, dass sich im Rahmen der Hilfe ein besserer Kontakt zu den Kindern und den Pflegeeltern herstellen möge, und der Hoffnung, dass die Kinder perspektivisch wieder in ihrer Herkunftsfamilie leben können. Zwei befragte Erziehungspersonen benennen klar ihr Anliegen, sich wieder um sich selbst kümmern zu können (Erwerbsarbeit; Suchttherapie). Ein anderer alleinerziehender Elternteil äußert ebenfalls sehr deutlich und reflektiert, dass es aufgrund einer Suchtproblematik nicht möglich gewesen sei, die Kinder angemessen zu versorgen und ihre Entwicklung zu fördern. Hier wird die Hoffnung geäußert, mithilfe der Unterstützung des Jugendamtes ein für die Kinder angemesseneres Umfeld zu finden. Schließlich äußerte die Pflegemutter das Anliegen, den Kontakt zwischen Kind und leiblichen Eltern aufzubauen bzw. aufrechtzuerhalten.

1.4.4 Organisation von Hilfeplanung und -erbringung

Über den Aspekt der organisatorischen Ausgestaltung des **Hilfeplanungsprozesses** treffen einige der Befragten gar keine Aussage. Aus den Informationen derjenigen, die auf diesen Aspekt eingingen, lässt sich Folgendes schließen: Die Beteiligten trafen sich für Gespräche zur Hilfeplanung an verschiedenen Orten. Sechs Befragte berichten, dass sich in der – unterschiedlich lang andauernden – Planungsphase ausschließlich im Jugendamt besprochen wurde. Zwei Interviewte berichten davon, dass erste Treffen zwar im Jugendamt stattfanden, im Verlauf und nach der Hinzuziehung Freier Träger die Treffen in ihr Zuhause verlegt wurden. Eine Zielperson überspringt in ihrer Erzählung diesen Prozess und beginnt mit der Schilderung der Treffen mit der sozialpädagogischen Fachkraft, die die Familienhilfe durchführte.

Eine Zielperson, die aktiv mit einem Hilfebedarf auf das Jugendamt zugegangen war, berichtet mit Blick auf den Übergang von Hilfeplanung zu Hilfeerbringung zufrieden, dass das Jugendamt innerhalb von wenigen Tagen eine Familienhilfe einsetzte.

Wie gestaltet sich die **Hilfeerbringung** organisatorisch? In allen Fällen wird über regelmäßige Treffen sowohl mit dem Freien Träger als auch mit dem Jugendamt berichtet. Treffen mit dem Jugendamt finden in der Phase der Hilfeerbringung seltener als mit dem Freien Träger statt, nämlich ein bis zwei Mal pro Jahr im Vergleich zu ein bis acht Mal pro Monat beim Freien Träger. In der Regel ersetzte das Auftreten des hilfedurchführenden Freien Trägers den regelmäßigen Kontakt mit dem Jugendamt, in einzelnen Fällen fanden weiterhin Gespräche mit allen drei Akteuren statt.

Als Treffpunkt für Absprachen mit dem Jugendamt fungiert das Amt selbst. Wenn sich zu dritt getroffen wird - Hilfeempfangende, Freier Träger und Jugendamt -, wird sich in der Regel im Zuhause der bzw. des Hilfeempfangenden verabredet. Treffen bzw. Gespräche mit

den sozialpädagogischen Fachkräften des Freien Trägers finden an verschiedenen, wechselnden Orten statt: Bei den Hilfeempfangenden Zuhause, im Café, im Büro der Fachkraft, in der Wohngruppe der Hilfeempfangenden, bei einem gemeinsamen Spaziergang.

Es lässt sich also auf Grundlage der geführten, nicht repräsentativen Interviews feststellen, dass so genannte „Heimspiele“, also Treffen und Gesprächsarrangements, die in der Lebenswelt der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung angesiedelt sind, wo sie Experten und damit "bemächtigt" sind (vgl. Früchtel et al. 2013: 25f), etwa ein Treffen im Lieblings-Café oder auf dem gewohnten Spazierweg der Betroffenen, in der Phase der Hilfeplanung bzw. im Austausch zwischen Jugendamt und Hilfebedürftigem eher seltener arrangiert werden. In der Phase der Hilfeerbringung und wenn der hilfedurchführende Freie Träger involviert ist, werden „Heimspiele“ zur Regel.

Die Art und Weise der Terminfindung wurde ebenfalls vergleichsweise selten ausführlicher thematisiert. In zwei Fällen gaben der Freie Träger oder das Jugendamt die Termine vor, die, einmal vereinbart, auch für ein Jahr gültig waren. In einem anderen Fall fanden Treffen zu Hilfeplangesprächen zwar kontinuierlich, aber nur alle ein bis zwei Jahre statt. Dies ist bei auf Dauer angelegten Pflegeverhältnissen möglich, sofern alle Beteiligten zustimmen. Zwei Befragte geben an, dass Terminvereinbarungen im Dialog getroffen wurden.

Damit einher geht die Frage, wie die Funktion bzw. Rolle der beiden Jugendhilfe-Akteure Jugendamt und Freier Träger aus Sicht der Befragten beschrieben wird und welche weiteren Akteure an Hilfeplanung und -erbringung beteiligt sind.

1.4.5 Beteiligte Akteure

Die unterschiedlichen Ausgangssituationen und die verschiedenen Hilfearrangements führen dazu, dass in den einzelnen Fällen unterschiedliche Akteure eine Rolle spielen. Die Pflegemutter tauschte sich beispielsweise ausschließlich mit dem Jugendamt aus und nahm daneben gelegentlich Angebote des Freien Trägers für Pflegefamilien wahr. Die alleinerziehende Person, deren jugendliches Kind eine Suchtproblematik entwickelt hatte, besuchte mit der zuständigen Fachkraft (CM) im Stadtteilteam Walle verschiedene Institutionen für das Kind und tauschte sich darüber hinaus regelmäßig telefonisch mit dem Freien Träger aus, bei dem ihr jugendliches Kind fremdplatziert wurde. Im Aushandlungsprozess bzw. an den Gesprächen mit dem Elternteil, dessen Kinder das Jugendamt dauerhaft fremdplatzierte, war der zuständige Freier Träger beteiligt. Der alleinerziehende Vater unterhält als einziger Befragter sehr engen Kontakt mit dem Jugendamt, Treffen finden ein- bis zweimal pro Woche statt. Der Bremer Freie Träger für Pflegefamilien wird mehrfach erwähnt. So ist die interviewte Pflegemutter froh über unterstützende Angebote, während zwei Zielpersonen, deren Kinder in Pflegefamilien untergekommen sind, einen Mangel an Angeboten für die Herkunftsfamilien beklagen und sich von dem genannten Freien Träger wenig unterstützt fühlen.

Auch die Wahrnehmung der Funktion der beteiligten Akteure während der Hilfeerbringung variiert. In drei Fällen nahm das Jugendamt aus Sicht der Befragten eine eher administrative Rolle ein, während die konkrete Hilfe vom Freien Träger durchgeführt wurde. Zwei Befragte

problematisieren diesen Umstand: Das Jugendamt träfe Aussagen zum Wohl des Kindes, indem es, so eine befragte Zielperson, „alle zwei Jahre die Wohnung“ begutachte. Dies sei eine unzureichende Bewertungsgrundlage. Zwei weitere Personen sind mit der Rollenverteilung in dem Sinne zufrieden, dass sich nach ihren Wünschen gerichtet wurde. Für die Pflegemutter zum Beispiel erledigte das Jugendamt den offiziellen Teil der Aufnahme des Kindes in die Pflegefamilie (Pflegeausweis). Eine befragte Person berichtet, sie hätte zwar dauerhaft über eine Ansprechperson im Jugendamt verfügt, sei mir ihr aber „nie auf einen Nenner“ gekommen.

Weitere involvierte Institutionen sind in einem Fall das Jobcenter, das sich um die Bezahlung der Wohnung für ein Kind im Jugendalter kümmert, während das Jugendamt seine Betreuung gewährleistet. Die Schule wird in einzelnen Fällen als eine Art Akteur im Hintergrund genannt, der Rückhalt bot, konkret etwa die sozialen Kontakte zu Mitschülerinnen und Mitschülern oder der/die Vertrauenslehrer/in. In anderen Fällen war Mobbing in der Schule dagegen eine Baustelle, die im Rahmen der Hilfe zu bearbeiten war. Darüber hinaus waren in anderen Fällen verschiedene Suchtkliniken beteiligt. In drei Fällen spielte das Gericht eine zentrale Rolle, wobei zwei der Befragten gegen Entscheidungen des Jugendamtes vorgingen und einmal in Kooperation mit dem Jugendamt das Anliegen der/des Hilfeempfangenden vertreten wurde. Eine andere befragte Erziehungsperson, deren Kind fremdplatziert ist, nahm das Gruppenangebot für Eltern fremdplatzierter Kinder wahr, das das Stadtteilteam Junge Menschen in Walle im Rahmen des Modellprojekts initiiert hatte.

1.4.6 Eingesetzte Hilfen zur Erziehung

Die Befragten wurden mit verschiedenen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung unterstützt (vgl. Kapitel 1.3, Tabelle 4).[23] Im Falle der Familie, in der ein Elternteil erkrankte, genügte die ambulante Unterstützung der sozialpädagogischen Fachkraft eines Freien Trägers, die an Therapeuten, Hausaufgabenhilfe, etc. vermittelte, um der Familie die nötige "Entlastung" zu verschaffen. In zwei Familien kam zunächst eine Familienhilfe zum Einsatz, die jedoch nicht ausreichend unterstützend war. Die Kinder wurden daraufhin in einem "Heim" bzw. im betreuten Wohnen untergebracht. In vier Fällen war frühzeitig und in der Regel für alle Beteiligten klar, dass die Kinder außerhalb der Familie untergebracht werden müssten: In zwei Fällen wurden Pflegefamilien gefunden, in einem Fall eine Jugendwohngemeinschaft und in dem vierten Fall wurde das Kind vorübergehend in Obhut genommen. Drei der interviewten Erziehungsberechtigten nahmen darüber hinaus ergänzende Hilfsangebote außerhalb der einzelfallbezogenen Hilfen zur Erziehung nach §§ 27 bis 35 des SGB VIII wahr, so etwa das Gruppenangebot für Eltern mit fremdplatzierten Kindern, das vom Stadtteilteam Walle im Rahmen des Modellprojekts entwickelt wurde, eine Kur oder eine Frauenfachklinik.

[23] Die Grundlage für die folgenden Ausführungen stellen nicht die Daten zum Fallgeschehen dar, sondern die Aussagen der Befragten selbst.

1.5 Analyse der Wirkungen des Modellprojekts ESPQ auf die Fallarbeit

Nach der Beschreibung der Fallgeschichten aus Sicht der Adressatinnen und Adressaten steht in diesem Kapitel die Frage im Vordergrund, inwiefern die im Zuge des Modellprojekts erweiterten Arbeitsweisen der Casemanagerinnen und -manager im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle ihren Widerhall bei den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung finden. Hierzu werden zunächst Sichtweisen und Bewertungen der Gruppe von Befragten dargestellt, deren Hilfeverlauf entweder weit vor Beginn des Modellprojekts ESPQ in Walle oder in einem anderen Stadtteil bzw. einer anderen Kommune begonnen hat. Im Anschluss daran kommen diejenigen Befragten zu Wort, deren Hilfeverlauf während des Modellprojekts ESPQ seinen Anfang genommen hat. Auf diese Weise können Anhaltspunkte zur leitenden Frage des Kapitels herausgearbeitet werden.

Inhaltlich interessiert zunächst der Aspekt Beteiligung der Betroffenen, im Anschluss wird beleuchtet, inwiefern Ressourcen des Stadtteils eine Rolle im Hilfeverlauf spielen. Abschließend wird der Frage nachgegangen, wie die Befragten den Hilfeverlauf insgesamt einschätzen.

1.5.1 Beteiligung der Hilfebedürftigen

Aus der Wirkungsforschung ist bekannt, dass der Erfolg von Hilfen zur Erziehung in hohem Maß von der Partizipation der betroffenen Jugendlichen und Eltern im gesamten Hilfeverlauf abhängt (Albus et al. 2010: 9). Schon lange vor dieser empirisch belegten Erkenntnis wurde Partizipation als Strukturprinzip bei der Ausgestaltung von Erziehungshilfen formuliert (vgl. z.B. Kriener 2001) und gehört entsprechend zu den "Grundsätzen moderner erzieherischer Hilfen" (Krause 2014: 57). Gleichzeitig gestaltet sich die Anwendung dieses Prinzips in der Praxis der Jugendhilfe voraussetzungsvoll: Wie können die unterschiedlichen, zum Teil widersprüchlichen Interessen der Beteiligten berücksichtigt werden? Wie kann Beteiligung in Fällen von Kindeswohlgefährdung sinnvoll gestaltet werden? u.ä. (vgl. ebd.: 58). In diesem Kapitel soll der Frage nachgegangen werden, inwiefern die befragten Jugendlichen und Eltern sich in der Zusammenarbeit mit dem Jugendamt bzw. mit dem Freien Träger im Stadtteil Walle beteiligen konnten bzw. inwiefern sie sich beteiligt gefühlt haben.

Bewertung der Beteiligung durch die Befragten, deren Hilfeverläufe vor ESPQ bzw. außerhalb von Walle eingesetzt haben

Zwei der Befragten bewerten die Beteiligungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten im Hilfeverlauf als gut. So berichtet das befragte Kind im Jugendalter über die Zusammenarbeit mit dem Freien Träger, der die Familienhilfe durchführte:

> "Das war total flexibel, wenn ich z.B. Hilfe bei Hausaufgaben brauchte, [...] dann hat die Person mir vorgeschlagen, ich könnte dir ne Hausaufgabenhilfe besorgen." (Jugendliche/r, ambulant)

Auch die Pflegemutter berichtet, dass sie bei Unterstützungsbedarf, also wenn sie etwas wissen wollte oder in administrativen Belangen, auf das Jugendamt zählen konnte. Gleichzeitig hielt sich der Hilfebedarf nach ihren eigenen Aussagen in Grenzen.

Eine andere Erziehungsperson, die selbst mit einem Hilfebedarf an das Jugendamt herangetreten war, bemängelt, dass dieses auf ihr Anliegen, die Kinder nur vorübergehend in einer Pflegefamilie unterbringen zu wollen mit einem abwehrenden Kommentar reagierte und in der Folge keine Rücksicht darauf nahm.[24] Zwei weitere befragte Elternteile fühlen sich in jeglicher Hinsicht unverstanden, ungerecht behandelt und machtlos gegenüber dem Jugendamt.

Eine besondere Herausforderung liegt - das zeigen neben den geführten Interviews wissenschaftliche Studien (vgl. z.B. Gehres 2005) - in der (partizipativen) Gestaltung der Zusammenarbeit zwischen Pflegefamilien, Herkunftsfamilien und den zur Pflege gegebenen Kindern.[25] So bewerten die beiden Befragten, deren Kinder in Pflegefamilien untergebracht sind, ihre Beteiligungsmöglichkeiten als sehr gering. In beiden Fällen wurden die betroffenen Kinder jeweils in zwei unterschiedlichen Pflegefamilien untergebracht. In einem Fall kam das ältere Kind in einer Familie unter, in der ein Elternteil sozialpädagogisch zumindest vorgebildet war. Hier entstand im Hilfeverlauf ein unkomplizierter, respektvoller Umgang zwischen allen Beteiligten. Im Vergleich dazu hat die Zielperson das Gefühl, dass ihr jüngeres Kind von der anderen Pflegefamilie, in der diese Voraussetzung nicht gegeben sei, gleichsam abgeschottet wird:

> "[Mein Kind] wird erzogen, als ob die Pflegeeltern die leiblichen Eltern wären; die Herkunftsfamilie existiert nicht." (Elternteil, stationäre Maßnahme)

Die befragte Person musste sich jede Form des Kontaktes (telefonisch, Besuche) zum Teil gerichtlich einklagen.

Beide Personensorgeberechtigte nehmen ein Ungleichgewicht in der Behandlung der Pflege- im Vergleich zu den Herkunftsfamilien wahr. Dies betreffe sowohl die gesetzlichen Regelungen als auch die Hilfsangebotslandschaft. So hätten die Pflegefamilien sehr viele Rechte und ihnen stünden umfangreiche Hilfsangebote zur Verfügung, während die leiblichen Eltern vor dem Gesetz nur mangelhaft Anerkennung fänden und sehr wenige Anlaufstellen hätten. Aus dieser Wahrnehmung heraus ergibt sich die sehr negative Bewertung der Partizipationsmöglichkeiten, bspw. im Hilfeplangespräch: „Die machen sowieso, was sie wollen."

Bemerkenswert ist, dass die beiden Befragten, deren Kinder in Pflegefamilien untergebracht wurden, unterschiedliche Strategien zum Umgang mit der mangelnden Beteiligung im Hilfeprozess entwickelten. Während die eine Zielperson sich machtlos gegenüber der für sie bedrohlichen Instanz Jugendamt fühlt, ging die andere mit dem Gefühl, dass ihr Anliegen bei den Fachkräften im Jugendamt ungehört blieb, offensiv um: Sie schaltete einen Anwalt ein und „erstritt" sich ihre Forderungen.

[24] Hier sei angemerkt, dass es sich dabei nicht um das Bremer Jugendamt handelte. Die vorliegende Fallgeschichte beginnt in einer anderen deutschen Kommune.

[25] Ein ausführlicher Exkurs zu den besonderen Konstellationen und Herausforderungen im Zusammenhang mit Pflegeverhältnissen ist im Anhang in Kapitel 6.4 zu finden.

Bewertung der Beteiligung durch die Befragten, deren Hilfeverläufe im Verlauf des Modellprojekts ESPQ in Walle eingesetzt haben

In zwei Fällen äußern sich die Befragten ausgesprochen positiv zu ihren Beteiligungsmöglichkeiten an der Hilfeplanung. Sie betonen den Dialogcharakter der Gespräche mit Jugendamt und Freiem Träger, das Verständnis, das ihrer Situation entgegengebracht wurde und den guten Informationsfluss. So berichtet die alleinerziehende Person, die zunächst mit einer Familienhilfe unterstützt wurde, deren beide Kinder im weiteren Verlauf der Hilfe aber in Wohngruppen untergebracht wurden:

> "Ich wurde über jedes Detail informiert und das war schon mal prima, dass nicht über meinen Kopf hinweg entschieden wurde, da ich ja das Sorgerecht hab für die Kinder, ja, da wurde stets jede Einzelheit mit mir besprochen. [...] Ich hab mich da irgendwo bei den Personen sicher gefühlt, bei [der zuständigen Fachkraft (CM) aus dem Stadtteilteam Walle], bei der Familienhilfe. Ich konnte so aussprechen, wie ich gedacht habe und nach meinem Denken wurde auch gehandelt. [...] Die Kinder wurden auch gefragt." (Elternteil, stationäre Maßnahme)

Drei weitere Befragte äußern sich ebenfalls positiv, jedoch etwas zurückhaltender. Die Aussagen sprechen für eine zufriedenstellende Beteiligung. Ein befragter Elternteil berichtet, dass das Jugendamt zwar sehr stark auf das Kind im Jugendalter einging, die Zielperson selbst aber häufig vor vollendete Tatsachen gestellt wurde und ihr weder Hilfe angeboten wurde, noch sie die Möglichkeit bekam, eigene Vorstellungen einzubringen.

1.5.2 Bedeutung der Ressourcen des Stadtteils im Hilfeverlauf

Die im Hilfeverlauf relevanten Ressourcen des Stadtteils zu erforschen, gestaltete sich im Rahmen der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung sehr voraussetzungsvoll. Der Versuch, den Stadtteil als Aufhänger des Interviews zu nutzen, führte zu Irritationen seitens der Befragten, die sich auf eine Befragung zu ihren Hilfen eingestellt hatten. Die Frage stellte in den Interviews in der Regel keinen von den Interviewten gewählten Schwerpunkt dar. Darüber hinaus konnten deutlich mehr Zielpersonen aus dem Kreis von (ehemals) Hilfebedürftigen, die mit stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung versorgt werden, für die Befragung gewonnen werden. Darauf, dass die Bedingungen der Nutzung sozialräumlicher Ressourcen im Zusammenhang mit stationären Maßnahmen sehr voraussetzungsvoll sind, wurde bereits im Rahmen der Analyse der fallunspezifischen Arbeit eingegangen (vgl. 32, Kapitel 32). Gleichzeitig könnte sich an dieser Stelle auch die Selbsteinschätzung der CM widerspiegeln, die bei der Erschließung von Ressourcen und deren Einbezug in die Fallarbeit nach zwei Jahren Projektlaufzeit, aber auch nach vier Jahren immer noch an einigen Stellen von Unsicherheiten berichten (vgl. 141).

In den Interviews lassen sich mit Blick auf die Bedeutung der Ressourcen des Stadtteils im Hilfeverlauf aufgrund dieser Voraussetzungen dementsprechend keine Unterschiede zwischen der Gruppe der Befragten, deren Hilfe vor ESPQ und / oder außerhalb begonnen wurde, und der Gruppe der Befragten, deren Hilfen im Rahmen des Modellprojekts ESPQ begonnen haben, feststellen. Wesentlich ist hier die Unterscheidung zwischen ambulanter und stationärer Erziehungshilfe: So bewertet das Kind im Jugendalter, das durch eine Familien-

hilfe unterstützt wird, den Umstand sehr positiv, dass die Fachkraft des Freien Trägers bei auftretenden Problemen immer den Kontakt zu einer geeigneten Anlaufstelle im Stadtteil vermitteln konnte, etwa Hausaufgabenhilfe, Freizeiteinrichtungen, Therapie-Praxen. Einem befragten Elternteil, dessen Kinder in Pflegefamilien untergebracht waren, fällt positiv auf – ohne dass ein direkter Bezug zu der eigenen Hilfe hergestellt wird -, dass es in den letzten Jahren vermehrt Erziehungshilfe-Angebote im Stadtteil gibt:

> „Auch diese Erziehungshilfen, die hier im Umfeld sind. Das sind alles Angebote, die sich hier so in den letzten fünf Jahren entwickelt haben." (Elternteil, stationär)

Die befragte Pflegemutter betont die Bedeutung der Schule und ihrer Angebote für ihre Kinder, die „sehr viel bei der Nachhilfe, beim Sport, Tanzen" sind. Auf die in der Fallarbeit beteiligten Akteure, bspw. das Jobcenter oder ein Angebot für Eltern fremdplatzierter Kinder wurde bereits in Kapitel 1.4.5 dieses Abschnitts hingewiesen.

Ein befragter Elternteil äußert sich unzufrieden mit dem Umstand, dass die Kinder sowohl außerhalb von Bremen als auch weit voneinander entfernt fremdplatziert wurden. Das erschwere die Umsetzung regelmäßiger Besuchskontakte ungemein. Darüber hinaus nimmt die Zielperson einen Mangel an Freizeitmöglichkeiten für Jugendliche wahr. Auf diesen Umstand hatten bereits einige der Befragten im Rahmen der Analyse des Sozialraums Walle hingewiesen (vgl. Olk / Wiesner 2013: 55).

1.5.3 Gesamteinschätzung des Hilfeverlaufs

Einschätzung durch die Befragten, deren Hilfeverläufe vor ESPQ bzw. außerhalb von Walle eingesetzt haben

Unter den sechs befragten Hilfeadressatinnen und -adressaten, deren Hilfeverläufe zeitlich und / oder räumlich außerhalb des Modellprojekts ESPQ begonnen haben, gibt es zwei, die die Hilfe insgesamt positiv bewerten. Das befragte Kind im Jugendalter äußert sich „froh" über die Unterstützung durch die Familienhilfe, da ihm hier zahlreiche Anlaufstellen und Zugänge zu Freizeit- und schulischen Unterstützungseinrichtungen (bspw. Hausaufgabenhilfe) im Stadtteil vermittelt wurden. Die Zielperson ist der Überzeugung, sie sei dadurch „erwachsener geworden". Darüber hinaus erwähnt sie die zahlreichen Möglichkeiten, mit der sozialpädagogischen Fachkraft des Freien Trägers ins Gespräch zu kommen und „völlig frei erzählen" zu können, sehr positiv. Insgesamt habe sich außerdem das Verhältnis zur Mutter gebessert. Bei der zweiten Zielperson, die den Hilfeverlauf insgesamt positiv bewertet, handelt es sich um die Pflegemutter, die nach eigenen Angaben „mit dem Jugendamt super klar" kommt. Sie nutzt sowohl das Jugendamt als auch den zuständigen Freien Träger als Informationsquellen. Gelegentlich nimmt sie darüber hinaus Gruppenangebote des Freien Trägers zum Austausch wahr. Die beiden Zielpersonen sind vergleichsweise kurz vor Beginn des Modellprojekts ESPQ – jeweils weniger als eineinhalb Jahre vorher – in den Waller Fallbestand eingegangen.

Die übrigen vier Befragten, deren Hilfeverläufe vor ESPQ bzw. außerhalb von Walle eingesetzt haben, schätzen den Hilfeverlauf insgesamt sehr negativ ein. Bei den beiden befragten

Elternteilen, deren Kinder dauerhaft in Pflegefamilien untergebracht sind, wird mehrfach und mit Nachdruck moniert, dass sie sich als Herkunftsfamilie zu wenig ernst- und wahrgenommen fühlen. Zwar äußert sich eine der Zielpersonen „froh" darüber, „dass die Kinder gut in den Pflegefamilien unterkommen", dennoch ist auch diese Person insgesamt unzufrieden mit dem Hilfeverlauf. Für Pflegefamilien, so der Tenor der beiden Zielpersonen, gebe es umfangreiche Unterstützungsangebote, während die leiblichen Eltern „unerwünscht" seien. Unzufrieden sind beide darüber hinaus damit, wie ihre eigenen Vorstellungen im Hilfeverlauf berücksichtigt wurden. So äußern beide die Überzeugung, dass das Verhältnis zwischen Pflegefamilie, Kind und Herkunftsfamilie zum Teil sehr grundsätzlich verbesserungswürdig ist. Das bedeutet in einem Fall konkret, dass sich die befragte Person regelrecht von ihrem jüngeren Kind „abgeschottet" fühlt. Während der Kontakt zur Pflegefamilie ihres älteren Kindes unkompliziert und auf Augenhöhe funktioniere – aus Sicht der Befragten nicht zuletzt, weil ein Pflegeelternteil sozialpädagogisch zumindest vorgebildet sei –, müsse sie im Fall der Pflegefamilie des jüngeren Kindes jeden Kontakt erkämpfen. Positiv wird, wie bereits erwähnt, von einer der beiden das Arrangement für das ältere Kind bewertet. Hier wäre darauf geachtet worden, dass das Kind einen Bezug zur Herkunftsfamilie habe. Schließlich äußert sich im Gespräch mit dem anderen Elternteil eine große Unsicherheit im Umgang sowohl mit dem Jugendamt als auch mit der Pflegefamilie:

> „Ich weiß gar nicht, wie ich mit denen reden soll; was ich mir wünschen darf, ob ich das sagen darf oder nicht." (Elternteil, stationär)

Während die andere Person sich darum bemüht, ihre Anliegen unter Hinzuziehung eines Gerichts durchzusetzen, kommt in diesem Zitat zum Ausdruck, dass sich die Zielperson in Bezug auf ihre Rechte sehr unsicher ist. Im Anschluss an das Fazit zur Befragung der Adressatinnen und Adressaten wird auf die Vollzeitpflege als besondere Form der Erziehungshilfe eingegangen, um zu verdeutlichen, dass Konflikte hier strukturell bedingt und vorprogrammiert sind.

Auch die übrigen Befragten, deren Hilfeverlauf vor ESPQ bzw. außerhalb des Stadtteilteams Walle eingesetzt hat, äußern sich unzufrieden. Die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt sei „ein einziger Kampf" gewesen, äußert eine Zielperson. Eine andere beschreibt die Zusammenarbeit als „eher belastend" denn unterstützend. In beiden Fällen handelt es sich bei den Befragten um Elternteile, deren Kinder in verschiedenen Einrichtungen fremdplatziert wurden. Neben dem erwähnten wahrgenommenen Mangel an Verständnis, Zeit und Beistand von Seiten der zuständigen Fachkräfte im Jugendamt wird moniert, dass die verschiedenen Einrichtungen für die Kinder erstens sehr weit vom Herkunfts-Stadtteil (Walle) und zweitens sehr weit voneinander entfernt gelegen waren. Die Erreichbarkeit der Kinder wurde, so die Zielperson, sehr erschwert. Darüber hinaus habe die Qualität einer der Einrichtungen sehr stark zu wünschen übrig gelassen, sodass eines der Kinder des befragten Elternteils stark vernachlässigt wurde. Daraufhin wurde eine andere Einrichtung für das Kind gefunden, die in der Nähe der Zielperson liegt und deren Qualität und Konzept sie sehr positiv bewertet. Insgesamt sei, so die Zielperson, durch die Hilfen zwar die Familie wieder näher zusammengerückt, das sei aber nicht das Verdienst des Jugendamtes.

Eine der befragten Zielpersonen bewertet auch den Umgang mit ihr als Elternteil, dessen Kind fremdplatziert wurde, als wenig sensibel:

> „Da wurde immer mir die Schuld zugeschoben." (Elternteil, stationär)

Bei derartigen Äußerungen ist zu berücksichtigten, dass sich die betreffenden Eltern sicherlich nicht zuletzt – bewusst oder unbewusst – auch selbst Vorwürfe machen und dementsprechend möglicherweise Äußerungen seitens der Fachkräfte als Schuldzuweisungen gedeutet werden, die so nicht intendiert waren. Gleichwohl wird hier einmal mehr das hohe Maß an Feingefühl und sozialpädagogischer Professionalität deutlich, das im Umgang mit Eltern fremdplatzierter Kinder – sei es, dass sie in Einrichtungen oder in Pflegefamilien unterkommen – vonnöten ist.

Schließlich ergibt sich die Unzufriedenheit einiger Elternteile aus der Gruppe derjenigen, deren Hilfen vor ESPQ bzw. außerhalb von Walle aufgenommen wurden, daraus, dass aus ihrer Sicht nicht alle Hilfsarrangements bedacht wurden, die möglich gewesen wären, um zumindest die dauerhafte Herausnahme der Kinder zu verhindern. Hier wird bspw. auf betreute Wohnarrangements für Familien verwiesen oder auf die Möglichkeit, Familienmitglieder, etwa die Großeltern, stärker in die Zusammenarbeit einzubeziehen.

Einschätzung durch die Befragten, deren Hilfeverläufe im Verlauf des Modellprojekts ESPQ in Walle eingesetzt haben

Die meisten Befragten, deren Hilfe im Rahmen des Modellprojekts ESPQ begonnen wurde, bewerten die Hilfeerbringung als positiv. Ein Elternteil begründet dies mit einem verbesserten Verhältnis zum Kind. Die Erziehungshilfe habe sie „sehr zusammengeschweißt". Das Engagement der zuständigen sozialpädagogischen Fachkräfte aus dem Jugendamt und vom Freien Träger für die Anliegen der Hilfeadressatinnen und -adressaten wird von allen Befragten positiv bewertet:

> „Sie haben eigentlich schon alles getan, was sie konnten." (Elternteil, stationär)

> „Besser laufen kann es nicht!" (Elternteil, stationär)

> „Ich wollte unbedingt in den [Stadtteil A], weil meine Schule da ist. Hat ganz cool geklappt." (Jugendliche/r, stationär)

Eine andere befragte Person wertschätzt ebenfalls das Engagement und das angemessen schnelle Handeln der zuständigen Fachkraft im Stadtteilteam Walle, und reflektiert gleichzeitig, dass sie im Prozess selbst oft ungeduldig war. Es habe sich aber im Nachhinein bewährt, etwas mehr Zeit für die Auswahl einer geeigneten Einrichtung aufzuwenden. Insgesamt fühlt sich die Zielperson mittlerweile „rundum wohler", da sie wisse: „Die Kinder sind gut aufgehoben."

Darüber hinaus konnten in zwei Fällen die betroffenen Kinder im Jugendalter im Rahmen der Erziehungshilfe einen Schulabschluss erwerben. Eines dieser Kinder äußerte, dass das Hilfearrangement – betreutes Jugendwohnen – ihr auch darüber hinaus wichtiges Rüstzeug für die Zukunft gegeben habe. Neben Gesprächen mit der zuständigen sozialpädagogischen

Fachkraft zu ihrer Person und ihrer Familie, die die Zielperson als sehr wichtig wahrnahm, habe sie auch viel Unsicherheit im Umgang mit Behörden abbauen können.

Neben diesen sehr positiven Rückmeldungen zum Hilfeverlauf kommt bei einem befragten Elternteil, der ebenfalls insgesamt zufrieden ist, ein ambivalentes Verhältnis zum Jugendamt sowie zur Einrichtung, in der das Kind stationär untergebracht ist, zum Ausdruck. So äußert die Zielperson:

> „Das Heim hat [meinem Kind] geholfen, hat uns auch geholfen, muss ich sagen.“ (Elternteil, stationär)

Gleichzeitig wird immer wieder erwähnt, dass das Heim „sehr viel Einfluss“ habe und „zu wenig Hilfe" für sie als Erziehungsperson geleistet wurde. Hier kommt erneut zum Ausdruck, dass stationäre Hilfen einen besonders gravierenden Eingriff, ja sogar Bruch in der Biografie der Herkunftsfamilie darstellen. Der Umgang mit dieser Situation stellt für alle Beteiligten – Kinder, Eltern, Fachkräfte aus Jugendamt und vom Freien Träger – eine große Herausforderung dar und erfordert von den sozialpädagogischen Fachkräften einen beständigen Drahtseilakt, bei dem die Sicherung des Kindeswohls bzw. der Kinderschutz und Elternrecht austariert werden müssen.

Mit Blick auf den weiteren Verbleib des erwachsen gewordenen Kindes hofft eine befragte Erziehungsperson, die die Hilfe positiv bewertet, dass der Übergang von der betreuten Unterbringung zum selbstständigen Leben nicht allzu abrupt gestaltet wird und das Kind „noch bisschen“ begleitet wird:

> "Das würde ich mir noch wünschen, dass sie nicht sofort nen Cut machen.“ (Elternteil, stationär)

Hier kommt eine Befürchtung zum Ausdruck, die sich im (bundesweiten) Fachdiskurs in einer Herausforderung widerspiegelt, die bereits im Rahmen der qualitativen Analyse des Sozialraumes thematisiert wurde: Die Tendenz zum frühen Rückzug der Jugendhilfe bei jungen Volljährigen (vgl. Olk / Wiesner 2013: 51). Hierbei handelt es sich um ein bundesweites Problem, das im 14. Kinder- und Jugendbericht angesprochen wurde (BMFSFJ 2013: 350ff). Darin wird eine mangelnde konzeptuelle Ausgestaltung des Paragraphen 41 des SGB VIII, der die Hilfen für Junge Volljährige zum Gegenstand hat, konstatiert. In Verbindung mit fiskalisch bedingten Sparzwängen sowie fachlichen Beurteilungsmustern, die in der Altersgruppe der 18- bis 21-Jährigen Selbstständigkeit und Mitwirkungsfähigkeit unterstellen und das Fehlen dieser Kompetenzen paradoxerweise als Ausschlusskriterium für einen Hilfeanspruch werten, führe dieser Mangel dazu, dass sich die Jugendhilfe mit dem Verweis auf andere Unterstützungssysteme häufig zu früh zurückzieht (Ebda.: 352).

1.6 Fazit

Die Befunde der qualitativen Interviews mit Adressatinnen und Adressaten deuten darauf hin, dass die veränderten Rahmenbedingungen im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle, also die personelle Aufstockung, die ein Mehr an Zeit bedeutet, und die Qualifizierungen, die ein fachlich fundiertes und sichereres Arbeiten ermöglichen (vgl. Olk / Wiesner 2013: 117),

auch bei den Empfängerinnen und Empfängern der Hilfsangebote ihren Widerhall finden. Während die Befragten, deren Hilfeverläufe weit vor dem Modellprojekt oder außerhalb des Stadtteilteams Walle begonnen haben, mehrheitlich Unzufriedenheit mit dem Hilfeverlauf und mit der Beteiligung durch das Jugendamt äußern, sind die Befragten, deren Hilfen im Verlauf von ESPQ aufgenommen wurden, häufig sehr zufrieden mit beidem. Diese Zufriedenheit kommt in dem Gefühl der Befragten zum Ausdruck, dass die Fachkräfte im Stadtteilteam Walle sich im Hilfeverlauf insgesamt bemüht gezeigt haben, Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für die Familie zu schaffen, die sich an deren Bedarfen orientieren und sie unterstützen. Der Umstand, dass auch die Person das anerkennt, die im Prozess der Hilfeplanung und -durchführung bisweilen ungeduldig und ungehalten war, mag als deutlichster Beleg hierfür dienen. Auch die Beteiligung wurde hier positiv bis sehr positiv bewertet.

Für den Untersuchungsaspekt der Bedeutung sozialräumlicher Ressourcen bei der Planung und Durchführung der Hilfen lässt sich zwischen den beiden Befragtengruppen kein Unterschied feststellen. Legt man die Aussagen der Befragten zugrunde, so spielen diese Ressourcen (noch) keine nennenswerte Rolle in den Einzelfallhilfen. Neben dem Umstand, dass hier wesentlich Familien zu Wort kommen, die mit stationären Hilfen unterstützt wurden, spiegelt sich hier möglicherweise noch gewissermaßen nachträglich die Selbsteinschätzung der Casemanagerinnen und -manager nach zwei Jahren Projektlaufzeit wider (vgl. 32, Kapitel 44 sowie Olk/Wiesner 2013: 116f).

Insgesamt kann es sich bei dem Befund lediglich um eine Tendenzaussage handeln, da auf Grundlage der Interviews mit nicht zufällig ausgewählten, qualitativ, also sehr offen befragten Zielpersonen keine repräsentativen, also auch über die Befragtengruppe hinaus gültigen Aussagen getroffen werden können. Hierzu könnte eine quantitative Befragung mehr Aufschluss geben.

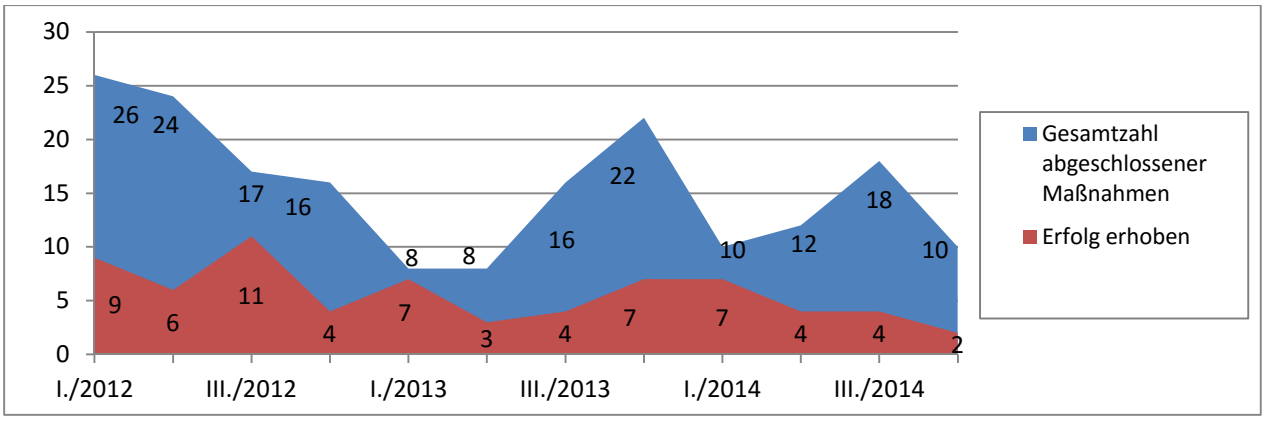
Darüber hinaus lassen sich die gewonnenen Erkenntnisse zur Unterschiedlichkeit der Bewertungen zwischen den beiden Befragtengruppen nicht im Sinne einer Ursache-Wirkungs-Kette auf veränderte Rahmenbedingungen und Prozesse in der Organisation des Jugendamtes zurückführen: Die befragten Hilfebedürftigen haben in der Regel keinen Einblick in die fachlichen und organisatorischen Debatten, die das Stadtteilteam in den Jahren 2011 bis 2014 beschäftigten. Für ihre persönliche Situation sind diese Prozesse auch nicht unmittelbar von Interesse. Die Erkenntnisse sind als empirische Belege auf der Ebene der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung dafür zu werten, dass die gezielte Steuerung in den Hilfen zur Erziehung zumindest zur Verbesserung der Wirksamkeit der Hilfen beitragen *kann*.

2 Bewertung des Erfolgs einer Maßnahme (Erfolgsindikator)

Der Erfolg einer Maßnahme wird an ihrem Ende mithilfe von Fragebögen sowohl durch die Casemanagerinnen und -manager als auch durch die Adressatinnen und Adressaten der Hil-

fen zur Erziehung bewertet.[26] Diese Erhebungsbögen kamen erstmals im Januar 2012 zum Einsatz. Abbildung 14 zeigt die Entwicklung der Anzahl abgeschlossener Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung nach Paragraph 27 bis 35 des SGB VIII im Verhältnis zur Anzahl der Rückläufe der Erhebungsbögen vom ersten bis zum vierten Quartal 2012. Die höchste Rücklaufquote in Höhe von 87,5 % war demnach im ersten Quartal 2013 zu verzeichnen. Hier wurden 7 der 8 abgeschlossenen Maßnahmen bewertet. Die niedrigste Rücklaufquote ist im letzten Quartal der Projektlaufzeit (IV/2014) zu verzeichnen, hierzu liegen lediglich zu 2 der 10 abgeschlossenen Maßnahmen ausgefüllte Fragebögen zur Erhebung des Erfolgs der Maßnahme vor. Über den gesamten Erhebungszeitraum vom ersten Quartal 2012 bis zum vierten Quartal 2014 konnten zu insgesamt 68 der 187 abgeschlossenen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung Daten generiert werden. Dies entspricht einem Rücklauf in Höhe von 36,4 %.

Abbildung 14 Anzahl abgeschlossener Maßnahmen sowie Rückläufe zur Erfolgserhebung in Walle, I./2012 bis IV./2014

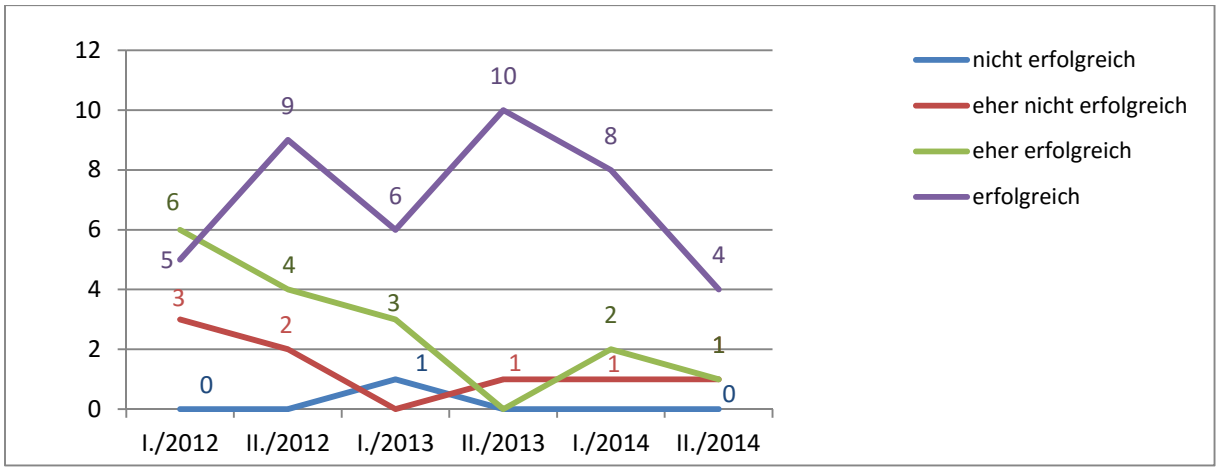


Im Verlauf des Modellprojekts ESPQ dominieren positive Bewertungen mit Blick auf das Erreichen der mit der Maßnahme verbundenen Ziele. Insgesamt knapp zwei Drittel der bewerteten Maßnahmen wurden von den Casemanagerinnen und –managern sowie den Hilfeadressatinnen und –adressaten als sehr erfolgreich eingestuft. Bei 16 der Maßnahmen konnten die Ziele zu einem Großteil erreicht werden, sie wurden als eher erfolgreich bewertet. Bei insgesamt 7 Maßnahmen konnten die damit verbundenen Ziele nur zum Teil erreicht werden und bei einer Maßnahme gelang dies gar nicht. Im Zeitverlauf fällt auf, dass als eher erfolgreich und als eher nicht erfolgreich eingestufte Maßnahmen zunehmend weniger vorkommen (s. Abbildung 15). Dabei ist fraglich, inwiefern dies tatsächlich darauf

[26] Mithilfe des Erfolgsindikators wird gemessen, inwieweit sowohl die Hilfeadressat/innen als auch die zuständigen CM eine zum Einsatz gekommene Maßnahme als erfolgreich betrachten. Erfolg wird dabei verstanden als das Maß, in dem vereinbarte Ziele aus Sicht dieser beiden Akteure erreicht werden konnten. Hierzu wurde für die CM und die Empfängerinnen und Empfänger der Hilfe ein Bewertungsbogen entwickelt, in dem für das Erreichen der drei zentralen Ziele der Maßnahme auf einer Skala von 1 bis 6 Punkte vergeben werden können. Die so erhobenen Bewertungen werden in einem Durchschnittswert aus der Bewertung der CM und der Bewertung der Adressat/innen auf die jeweilige Maßnahme zusammengefasst. Die Durchschnittswerte wurden den vier Kategorien „nicht erfolgreich“ (Durchschnittswerte 1 bis unter 2,5), „eher nicht erfolgreich“ (2,5 bis unter 3,5), „eher erfolgreich“ (3,5 bis unter 4,5) sowie „erfolgreich“ (4,5 bis 6) zugeordnet.

zurückzuführen ist, dass positive Bewertungen in der Grundgesamtheit der abgeschlossenen Maßnahmen häufiger vorkommen. Die der Auswertung zugrunde liegenden Bewertungsbögen können nicht als repräsentativ für die Grundgesamtheit betrachtet werden, da die Auswahl der Fragebögen nicht zufallsgesteuert erfolgte, sondern aufgrund der Antwortbereitschaft von Casemanagerinnen und -managern sowie Hilfeadressatinnen und -adressaten variierte.

Abbildung 15 Entwicklung des Erfolgs von Maßnahmen 1. Halbjahr bis 2. Halbjahr 2014 in Walle



3 Fazit

In diesem Abschnitt wurde anhand verschiedener Teilanalysen untersucht, inwiefern sich die Wirkungshypothesen

Wirkungshypothese 3:	*Dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung.*
Wirkungshypothese 4:	*Auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert.*

bestätigen lassen. Die Befunde der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung sowie die Entwicklungen des Erfolgsindikators deuten auf eine Bestätigung der Wirkungshypothesen 3 und 4 hin. Demzufolge weisen die Erkenntnisse aus diesen beiden Analysen darauf hin, dass sich im Projektverlauf bzw. durch das Modellprojekt ESPQ eine Verbesserung der Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung ergeben hat. Dies ließ sich vor allem mithilfe der Wirkungsanalyse im Rahmen der AdressatInnenbefragung herausarbeiten. Auch wenn die Ergebnisse aus dieser qualitativen Studie, die auf nicht zufällig ausgewählten Fällen beruht, mit Vorsicht genossen werden müssen, ließen sich hier dennoch recht deutliche Hinweise zumindest auf einen Unterschied in den Bewertungen von Adressatinnen und Adressaten, deren Fallgeschichte vor Projektbeginn und außerhalb von Walle einsetzt, und denen, die im Rahmen des Modellprojekts unterstützt wurden, feststellen.

Teil 3 Interventionsintensität, Fall- sowie Kostenaufkommen

In diesem Abschnitt wird auf Grundlage quantitativer Analysen folgende Hypothese untersucht:

Wirkungshypothese 5:	*mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden.*

Die einzelnen Indikatoren, auf deren Grundlage die Wirkungshypothese untersucht werden soll, werden im Folgenden sortiert nach den für diese Analyse formulierten Fragestellungen (s. Kapitel 1.2 im Anhang) in folgender Reihenfolge dargestellt:

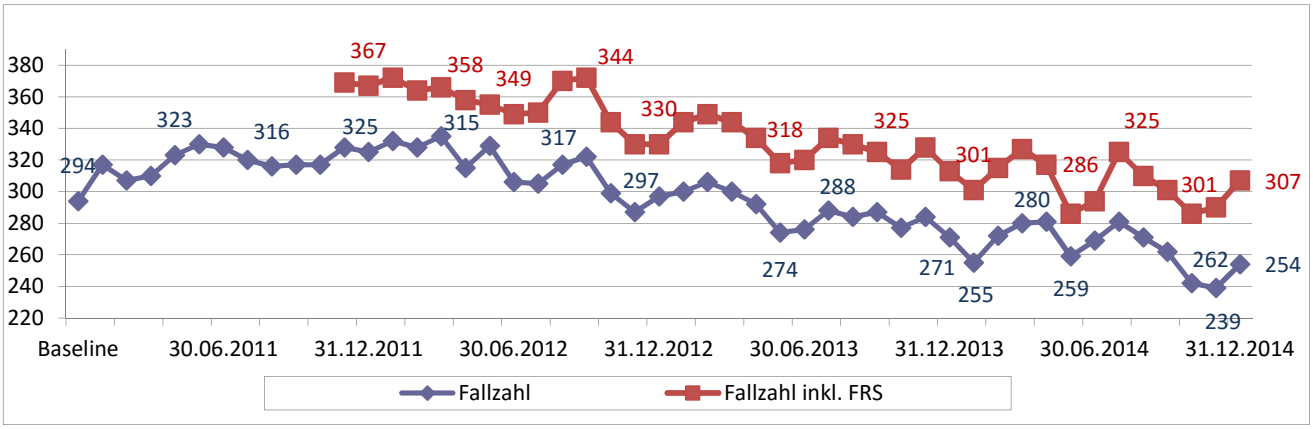
- Entwicklung der Fallzahlen und -kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung,
- Entwicklung der Inanspruchnahme von stationären und ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung sowie von Beratungsfällen

1 Entwicklung der Fallzahlen und -kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung

1.1 Entwicklung der Fall- sowie Maßnahmezahlen[27]

1.1.1 Entwicklung der Fallzahlen

Abbildung 16 Entwicklung der Fallzahlen 01.01.11 bis 31.12.14, Fallzahl inkl. Beratungsfälle mit Familienrechtssache (FRS) ab 30.11.11



Die *Fallzahlen* im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle (Abbildung 16) unterliegen im Verlauf der ersten beiden Jahre des Modellprojekts vergleichsweise starken Schwankungen, die bis dahin noch keine Richtung erkennen lassen: Zu Beginn des Modellprojekts sind 294

[27] Die wissenschaftliche Begleitung unterscheidet im Rahmen der Wirkungsforschung zwischen Fällen und Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung nach Paragraph 27 bis 25 des SGB VIII, siehe Kapitel 1.1.

Fälle im Waller Fallbestand, am 31.12.2012 297. Im weiteren Verlauf wird jedoch - trotz weiter bestehender Schwankungen - ein Abwärtstrend erkennbar. So erreicht die Fallzahl im November 2014 das absolute Minimum im gesamten Erhebungszeitraum in Höhe von 239 Fällen. Am Ende des Erhebungszeitraums, im Dezember 2014 (254) ist die Anzahl der Fälle im Vergleich zur *Baseline* bzw. Nullerhebung am 1. Januar 2011 (294) um insgesamt 40 zurückgegangen (-13,6 %). Der Rückgang in der Gesamtzahl der Fälle pro Monat ist wesentlich auf den Rückgang der Kostenfälle sowie einen leichten Rückgang der zu Projektbeginn zunächst steigenden Anzahl von Beratungsfällen zurückzuführen (vgl. Teil 1, Kapitel 3.1).

Darüber hinaus ergeben sich Schwankungen durch Weg- bzw. Zuzüge von Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung. Die **Wanderungssaldi**[28] für die einzelnen Jahre im Verlauf des Modellprojekts ESPQ sind durchweg negativ (vgl. Tabelle 4), das heißt in den Jahren 2011 bis 2014 zogen jeweils mehr Menschen aus dem räumlichen Zuständigkeitsbereich des Stadtteilteams in Walle weg als hinzuzogen. Besonders hoch fiel das Saldo im Jahr 2013 aus (-19). Auffällig ist dabei, dass in diesem Jahr insgesamt 7 Fälle aus dem Fallbestand ausschieden, weil ein Zuständigkeitswechsel nach § 86 Absatz 6 des SGB VIII stattfand. Mit Bezug auf die örtliche Zuständigkeit für Leistungen an Kinder, Jugendliche und ihre Eltern, die in § 86 des SGB VIII geregelt ist, war in diesem Jahr eine gesetzliche Neuregelung zum Tragen gekommen, die vor allem stationäre Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung (Vollzeitpflege, Fremdplatzierung) betraf.

Tabelle 4 Wanderungssaldi im Fallbestand des Stadtteilteams "Junge Menschen" Walle im Projektverlauf

	Wanderungssaldo
2011	**-15**
2012	**-7**
2013	**-19**
2014	**-14**

Setzt man diese negativen Wanderungssaldi in Bezug zur Fallzahlentwicklung im Projektverlauf, wird deutlich, dass der Rückgang der Fallzahlen auch - aber keinesfalls vollständig - auf Wegzüge der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung zurückzuführen ist. So bewegen sich die Schwankungen im Fallbestand nicht immer synchron mit den Schwankungen in der Wanderungsbewegung. Sehr eindrücklich ist dies am Ende des Modellprojekts zu sehen: Die Fallzahl betrug am 31.08.2014 271, am 30.11.2014 war sie um 32 zurückgegangen und betrug nun noch 239. Das entspricht einer Differenz von 32, die durch das für den entsprechenden Zeitraum berechnete Wanderungssaldo in Höhe von -3 nur sehr geringfügig zu erklären ist. Das Zurückführen der Abwärtsbewegungen im Fallbestand auf Wanderungsbewegungen erscheint vor diesem Hintergrund als zu kurz gegriffen.

1.1.2 Entwicklung der Maßnahmenzahlen

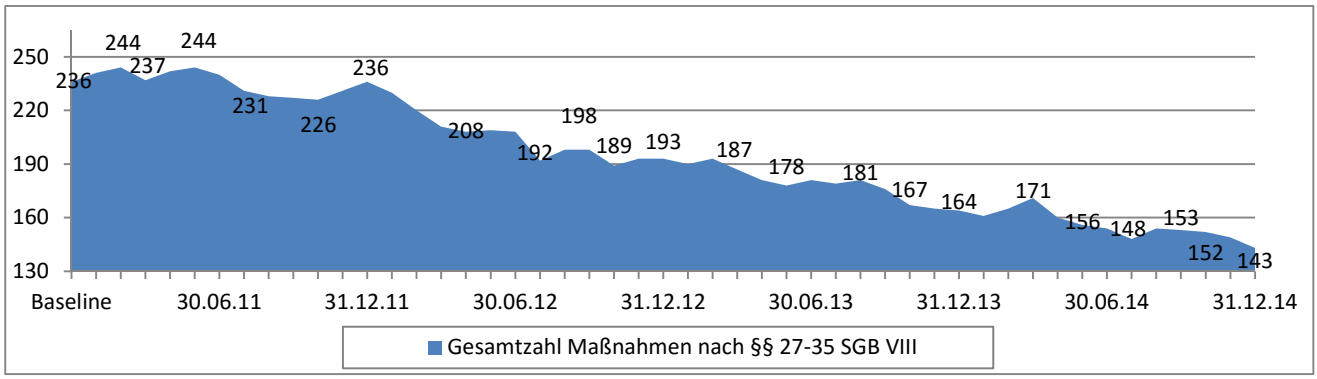
Die Inanspruchnahme der *Maßnahmen* der Hilfen zur Erziehung geht im Projektverlauf im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle deutlich zurück. Kamen in den ersten Monaten des

[28] Wanderungsbewegungen werden im Fallbestand nicht systematisch erhoben. Ihre Zahl wird vielmehr aus Notizen der Projektleitung, die die Fallbestandsdatei pflegt, abgeleitet. Demzufolge können sich hier Ungenauigkeiten ergeben.

Jahres 2011 noch etwa 240 Maßnahmen zum Einsatz, geht ihre Zahl in den vier Jahren Projektlaufzeit kontinuierlich zurück und erreicht im Dezember 2014 den absoluten Minimalwert im Erhebungszeitraum in Höhe von 143. Das bedeutet einen Rückgang um 39,4 Prozent im Zeitraum von Januar 2011 bis Dezember 2014 (s. Abbildung 17).

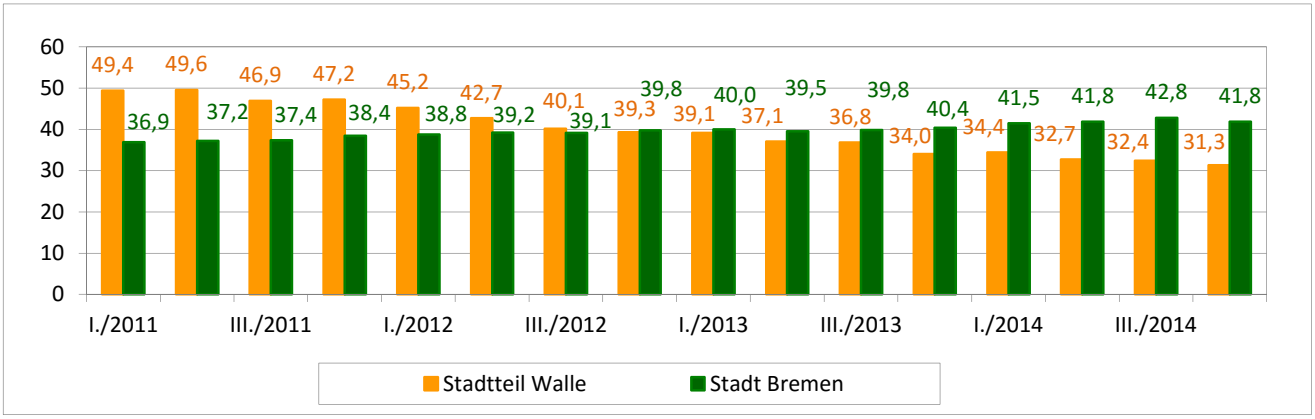
Die Entwicklung der Inanspruchnahme von Maßnahmen der Erziehungshilfe in der Gesamtstadt verlief in den Jahren 2011 bis 2014 in die entgegengesetzte Richtung. Ihre Zahl nahm von 3715 am 01.01.2011 auf 4142 am 31.12.2014 zu (+11,5 %).

Abbildung 17 Entwicklung der Zahl der Hilfen zur Erziehung (§§ 27 – 35 SGB VIII) vom 01.01.11 bis 31.12.14



Im Unterschied zur Gesamtstadt Bremen ist dementsprechend auch die Hilfedichte im Stadtteil Walle zurückgegangen. Während die Zahl der Hilfen pro tausend Jugendeinwohner in Bremen vom ersten Quartal 2011 bis zum vierten Quartal 2014 bei leichten Schwankungen im Großen und Ganzen kontinuierlich von 36,9 auf 41,8 stieg, ging die Hilfedichte in Walle von 49,4 Hilfen pro tausend Jugendeinwohner im ersten Quartal 2011 auf 31,3 Hilfen im letzten Quartal 2014 zurück (s. Abbildung 18). Dabei war das erste Projektjahr noch von leichten Schwankungen in der Waller Hilfedichte geprägt. Das bedeutet, dass am Ende des Modellprojekts im Stadtteil Walle pro tausend Kindern und Jugendlichen unter 21 Jahren 18 weniger Hilfen zur Erziehung in Anspruch nehmen als noch zu Projektbeginn.

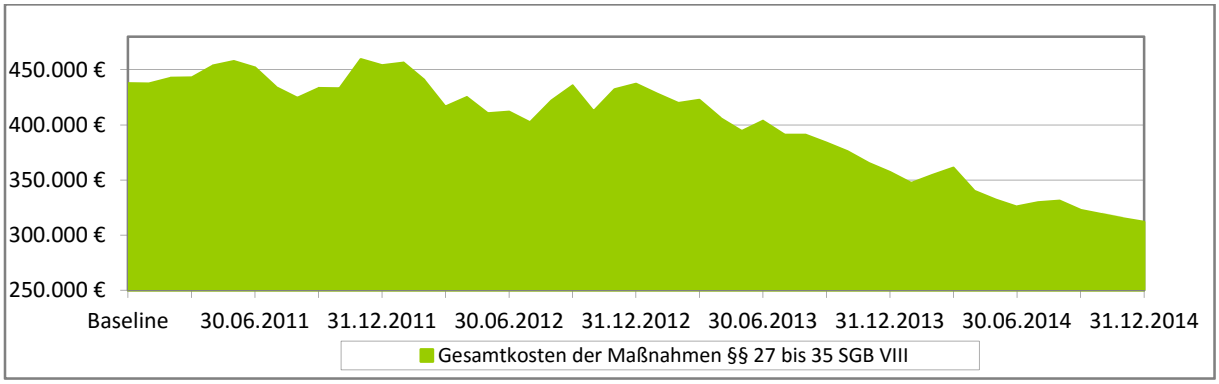
Abbildung 18 Entwicklung der Hilfedichte in Walle und Bremen, I. Quartal 2011 bis IV. Quartal 2014



1.2 Entwicklung der Kosten für die Hilfen zur Erziehung

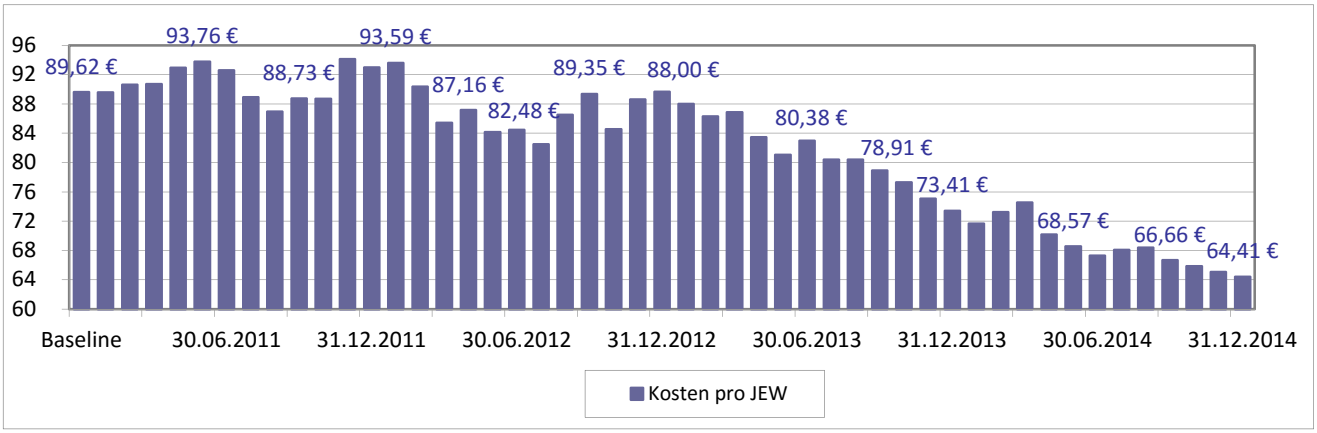
Der Rückgang der Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Waller Fallbestand geht konsequenterweise mit einem Rückgang der Kosten einher, der sich erst etwa seit Mitte des Jahres 2013 bemerkbar macht (s. Abbildung 19). Zu Projektbeginn wurden etwa 435.000 Euro für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung (§§ 27 bis 35 des SGB VIII) ausgegeben. Am Ende des Modellprojekts waren es etwa 310.000 Euro. Damit haben sich die Gesamtausgaben im Projektverlauf um 28,7 Prozent reduziert.

Abbildung 19 Entwicklung der Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle, 01.01.11 bis 31.12.14



Die Entwicklung der durchschnittlichen Kosten pro Jugendeinwohner in Walle entspricht im Wesentlichen der Entwicklung der monatlichen Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung am Modellstandort (s. Abbildung 20). Demnach werden für jede unter 21-jährige Person im ersten Projektjahr monatlich zwischen 87 und 94 Euro ausgegeben. Im vierten Projektjahr sind diese Ausgaben auf unter 70 Euro zurückgegangen und erreichen am 31.12.2014 ein absolutes Minimum im Erhebungszeitraum in Höhe von 64 Euro.

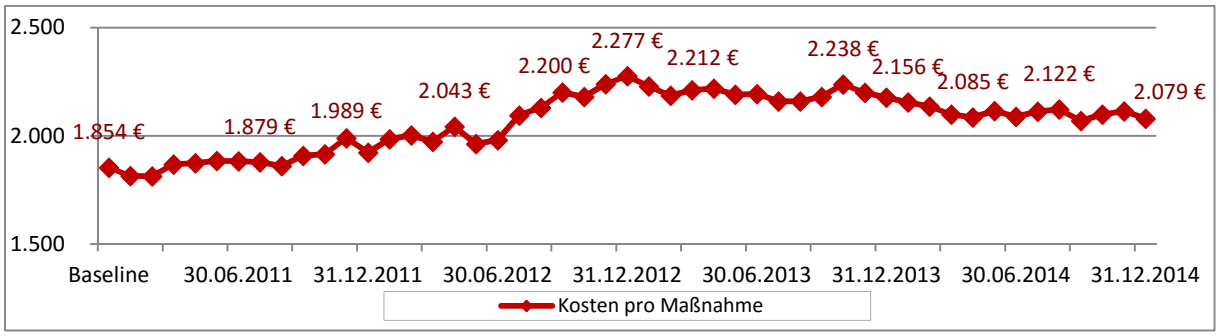
Abbildung 20 Entwicklung der durchschnittlichen Kosten pro Jugendeinwohner (< 21 Jahre) in Walle, 01.01.11 bis 31.12.14



Mehr Aufschluss über die Art und Weise der Veränderungen im Fallgeschehen gibt die Entwicklung der monatlichen Durchschnittskosten pro Maßnahme. Diese Kennzahl wird aus dem Quotienten der Gesamtausgaben für Maßnahmen pro Monat und der Gesamtzahl der

Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung pro Monat berechnet. Im Projektverlauf stiegen die monatlichen Durchschnittskosten pro Maßnahme deutlich an: Wurde am Modellstandort für eine Maßnahme zu Projektbeginn noch durchschnittlich etwas über 1.800 Euro bezahlt, erhöht sich der Wert Ende 2012 auf das absolute Maximum in Höhe von knapp 2.300 Euro und erreicht zu Projektende einen Wert in Höhe von etwa 2.100 Euro (s. Abbildung 21). Dies ist ein Indiz dafür, dass der Anteil kostenintensiver, stationärer Maßnahmen an der Gesamtzahl der Maßnahmen deutlich zugenommen hat, während weniger kostenintensive Maßnahmen eher zurückgehen. Im folgenden Kapitel wird die Entwicklung der Inanspruchnahme ambulanter und stationärer Maßnahmen im Detail untersucht.

Abbildung 21 Entwicklung der Durchschnittskosten für eine Maßnahme in Walle, 01.01.2011 bis 31.12.2014



1.3 Finanzbasierte Kosten-Nutzen-Rechnung zum Modellprojekt ESPQ

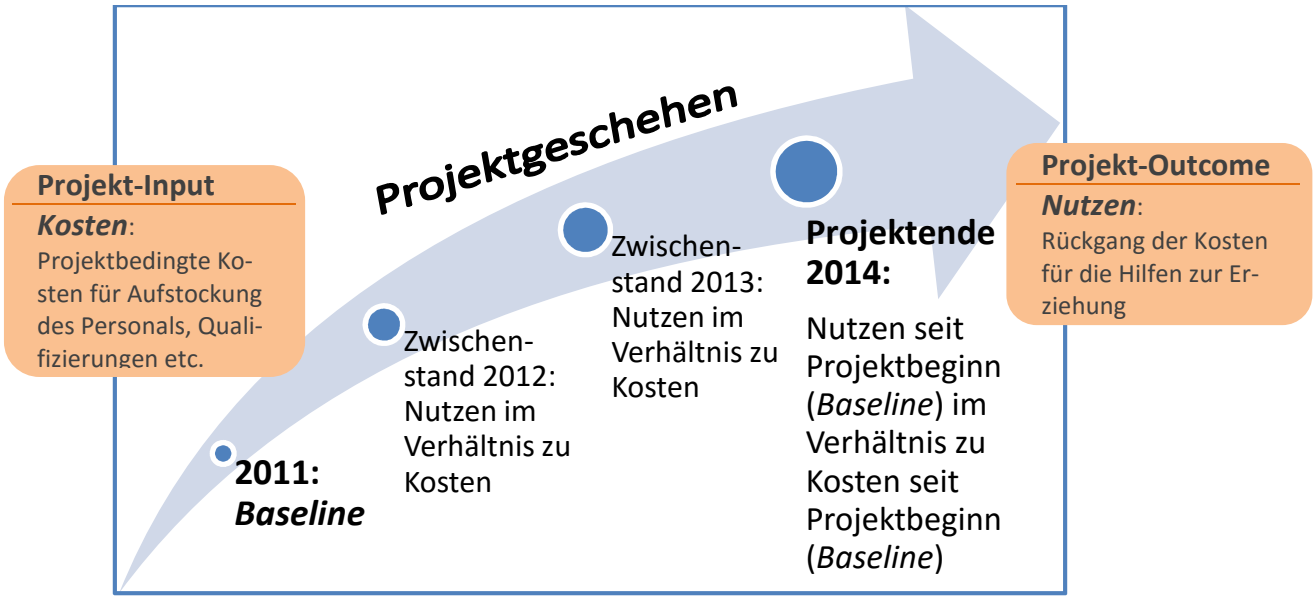
Bei der finanzbasierten Kosten-Nutzen-Rechnung zum Modellprojekt ESPQ wird die Wirkungskette im Projektrahmen insofern stark verkürzt betrachtet, als hier lediglich der Projektinput (personelle Aufstockung, Qualifizierungen etc.) dem finanziellen Projektoutcome gegenübergestellt wird. Veränderungen der Arbeitsweisen im Casemanagement oder der Lebenssituation der Betroffenen bleiben hier ebenso unberücksichtigt wie Veränderungen der Sozialstruktur im Stadtteil Walle. Hier wird zunächst festgestellt, welchen finanziellen Nutzen bzw. Outcome das Projekt hat. Die Ursachen für spezifische Entwicklungen in den Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort sind hier vorübergehend ausgeblendet. Im Folgenden werden die konzeptuelle und methodische Herangehensweise der finanzbasierten Kosten-Nutzen-Rechnung sowie deren Ergebnisse dargestellt.

1.3.1 Konzeptuelle Grundlagen

Um das Vorgehen bei der finanzbasierten Kosten-Nutzen-Rechnung zu veranschaulichen, wird diese in Abbildung 22 in den größeren Zusammenhang mit dem Wirkungsmodell der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt ESPQ gestellt (vgl. auch Kapitel 3 der Einleitung). Demnach wird der Projektinput, also die strukturellen Rahmenbedingungen, die zur Durchführung des Projektes geschaffen wurden, zu denen bspw. die personelle Aufstockung, die Fortbildungen und finanziellen Mittel zur Schaffung präventiver Angebote, aber auch die Projektevaluation gezählt werden, im Zusammenhang der Kosten-Nutzen-Rechnung als die (projektbedingten) Kosten verstanden. Der Projekt-Outcome, der in den der Evaluation zugrunde liegenden Wirkungshypothesen formuliert wurde und der in diesem

Kapitel auf die finanziellen Wirkungen reduziert wird, beschreibt den (erhofften) Nutzen des Projektes.

Abbildung 22 Darstellung des Konzepts der finanzbasierten Kosten-Nutzen-Rechnung in Anlehnung an das Wirkungsmodell der wissenschaftlichen Begleitung



Die Darstellung des Konzepts der Kosten-Nutzen-Rechnung im Rahmen des Modellprojekts ESPQ in Abbildung 22 macht deutlich, dass hier nicht Haushaltsjahre den Referenzrahmen der Berechnungen bilden, sondern der Bezug zur Ausgangslage zu Projektbeginn - analog zur Beschreibung der Entwicklung der Fall- und Maßnahmezahlen - zentral ist. Aus Mangel an anderen Daten wird hierzu auf Daten aus dem Jahr 2011 zurückgegriffen (s. den folgenden Abschnitt). Dabei sind die Jahresrechnungen für 2012 und 2013 vor dem Hintergrund der Betrachtung der finanziellen Wirkungen des Modellprojekts ESPQ nach Abschluss des Projektes im Jahr 2014 als Zwischenstände zu werten, die im Sinne einer formativen Evaluation den Projektakteuren auf der operativen wie strategischen Ebene zur projektbezogenen Steuerung zur Verfügung gestellt werden. In der Wirkungskette, die in den Hypothesen zur Wirkung des Modellprojekts ESPQ formuliert wurde, bilden finanzielle Effekte das letzte Glied; es wurde vermutet, dass auf der finanziellen Ebene erst verzögert mit Effekten zu rechnen sei.

Im Folgenden wird auf die methodische sowie die Datengrundlage zur Darstellung der finanziellen Projekteffekte eingegangen.

1.3.2 Methodische Grundlagen und Vorüberlegungen

Eine Berechnung von Effekten des Modellprojekts auf die Ausgabenentwicklung für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung gestaltet sich sehr voraussetzungsvoll. Bevor in den folgenden Abschnitten auf die kostenbezogenen Entwicklungen eingegangen wird, werden an dieser Stelle zunächst die speziellen Berechnungsmodalitäten vorgestellt, die Auswirkungen auf die Darstellbarkeit der finanziellen Effekte des Modellprojekts haben.

Zur Darstellung der im Stadtteilteam Walle entstandenen Kosten würde es sich anbieten, die entsprechenden Daten aus OK.Jug heranzuziehen. Hier werden Maßnahmeart, -dauer, entstandene Kosten, etc. vermerkt und dem Fachcontrolling für die Hilfen zur Erziehung zugänglich gemacht. Die Finanzberichterstattung durch das Fachcontrolling für die Hilfen zur Erziehung der Stadt Bremen kann auf Basis von OK.Jug-Daten aber nicht auf die Ebene von Stadtteilteams heruntergebrochen werden. Für eine Darstellung der Entwicklung der Kosten am Modellstandort wird daher - analog zur Darstellung der Fall- und Maßnahmezahlen - auf die händisch erhobenen Angaben zu Maßnahmenzahlen zurückgegriffen.[29]

Der Berechnung der Kostenentwicklung liegen dabei aufwendig hergeleitete monatliche Durchschnittskosten der einzelnen Maßnahmearten zugrunde, die für den Vergleich der Waller mit der Bremer Entwicklung auf das jeweilige Jahr hochgerechnet werden. Die Verwendung von Durchschnittskosten zur Berechnung der Kostenentwicklung bedingt, dass die Alternativen Einzelfallhilfen gesondert und an dieser Stelle nur für Walle betrachtet werden können. Die Kostenspanne ist bei dieser Maßnahmeart zu groß (vgl. auch Kapitel 3.2.2), als dass hier valide Durchschnittswerte generiert werden könnten.

Eine weitere Einschränkung bei der Darstellung der Kostenentwicklung im Projektverlauf ergibt sich aus dem Umstand, dass OK.Jug erst im Verlauf des Jahres 2010 verbindlich eingeführt wurde, so dass auf keine entsprechenden Daten vor Projektbeginn zurückgegriffen werden kann. Die Berechnung der Kennzahl Kostenentwicklung ist dementsprechend erst ab dem zweiten Projektjahr möglich, da für das erste Projektjahr 2011 keine Angaben zur Bezugsgröße (Jahr 2010) vorhanden sind. Insofern ist für die Darstellung der Kostenentwicklung - anders als bei der Darstellung der Entwicklung der Fall- und Maßnahmezahlen - keine *Baseline* vorhanden, das heißt, keine Bezugsgröße vom Beginn des Projektes, anhand derer die Folgeentwicklungen eingeordnet werden können. Um dies dennoch zumindest annähernd tun zu können, wird ersatzweise das Kostentableau für das erste Projektjahr 2011 im Folgenden als *Baseline* begriffen. Das bedeutet, dass die Kosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung, die im zweiten, dritten und vierten Projektjahr entstanden sind, immer in Bezug zu den Kosten aus dem ersten Projektjahr gesetzt werden. Analog zur Darstellung bei den Fall- und Maßnahmezahlen werden auf dieser Grundlage "Wachstumsraten" berechnet, anhand derer Aussagen über die Entwicklungsrichtung mit Blick auf die Kosten für die Hilfen zur Erziehung im Stadtteilteam Walle und in der Gesamtstadt Bremen getroffen werden können. Um den Aufwand für die Darstellung dieses Indikators in einem angemessenen Rahmen zu halten, wird hierbei auf eine Darstellung der monatlichen Entwicklungen zugunsten von Jahresvergleichen verzichtet.

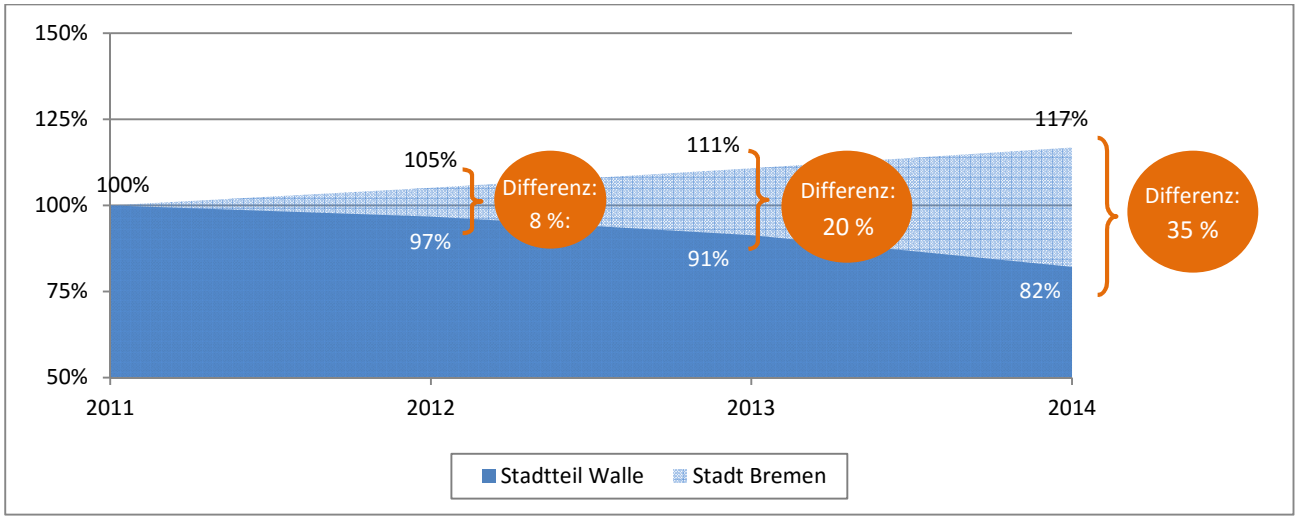
[29] Bei der Berechnung der Kostenentwicklung im Rahmen des Zweijahresberichtes der wissenschaftlichen Begleitung (Olk/Wiesner 2013) wurde noch auf die OK.Jug-Daten zurückgegriffen, um den Vergleich mit der Bremer Entwicklung auf der Grundlage von Daten anzustellen, die für beide Gebietseinheiten im gleichen Modus generiert wurden. Da die Datenvalidität der OK.Jug-Daten für den Stadtteil Walle im Jahr 2013 vergleichsweise ungünstig ausfällt, wurde dieses Vorgehen zugunsten des Einbezugs der Daten aus der Fallbestandsdatei aufgegeben. Um die Darstellung für den Projektverlauf konsistent zu gestalten, wurde rückwirkend für das Jahr 2012 eine erneute Kosten-Nutzen-Rechnung unter Rückgriff auf die Maßnahmezahlen der Fallbestandsdatei vorgenommen.

Die in diesem Abschnitt dargestellten Analyseergebnisse in Prozent- und absoluten Werten können aufgrund der genannten Einschränkungen nur als Näherungswerte betrachtet werden. Der Fokus liegt daher auf der Darstellung von Tendenzen, die mithilfe von Prozentwerten skizziert werden.

Im Folgenden wird zunächst untersucht, ob und in welchem Ausmaß sich in den einzelnen Jahren der Laufzeit des Modellprojekts ESPQ ein finanzieller Nutzen eingestellt hat. Hierzu werden die Gesamtkosten für die Hilfen zur Erziehung in den Jahren 2012, 2013 und 2014 zur behelfsmäßigen *Baseline* (Gesamtkosten für das Jahr 2011) in Beziehung gesetzt. Um den Trend der Gesamtstadt bei der Berechnung des Nutzens mit zu berücksichtigen, wird darüber hinaus die Differenz zwischen der Waller und der Bremer Kostenentwicklung im Bereich der Hilfen zur Erziehung dargestellt. Im Anschluss daran werden den Gesamtkosten für die Hilfen zur Erziehung die Kosten gegenübergestellt, die für das Modellprojekt verauslagt wurden – etwa für Fortbildungen, Personalaufstockung, Schaffung von Projekten.

1.3.3 Berechnung des finanziellen Nutzens - Rückgang der Kosten für die Hilfen zur Erziehung?

Abbildung 23 Entwicklung der Kosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Prozent (2011 = 100%) in Walle und Bremen, 2011 bis 2014



Der Berechnung der Kostenentwicklung liegen die Durchschnittskosten für die einzelnen Maßnahmearten der Hilfen zur Erziehung sowie die Angaben zur Inanspruchnahme der einzelnen Maßnahmearten für den Stadtteil Walle (Fallbestandsdatei) und die Stadt Bremen (OK.Jug) pro Jahr zugrunde. Auf dieser Grundlage wurde ein Kostentableau für 2011, 2012, 2013 und 2014 erstellt (s. Anhang). In diesem Tableau lässt sich ein kontinuierlicher Rückgang der Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Projektverlauf am Modellstandort Walle und eine Zunahme der entsprechenden Kosten in der Gesamtstadt Bremen im gleichen Zeitraum - analog zur bundesweiten Entwicklung (Rauschenbach / Schilling 2014: 3f) - erkennen (s. Abbildung 23).

Im Detail ist für das vierte Projektjahr am Modellstandort ein Rückgang der Gesamtkosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Vergleich zu 2011 um 18 % zu verzeichnen, was in absoluten Zahlen rund 990.000 Euro entspricht. Im Jahr 2013 waren es 9 %, in 2012 3 % gewesen. Gleichzeitig nehmen in der Gesamtstadt die Kosten um 17 % zu, von 2011 auf 2013 betrug der Anstieg hier 11 %, von 2011 auf 2012 5 %. In Bremen wurden 2014 etwa 13,74 Millionen Euro mehr für die Hilfen zur Erziehung ausgegeben als im Jahr 2011. An der Kennzahl Kostenentwicklung zeigt sich damit einmal mehr der Waller Gegentrend zu den Entwicklungen in der Gesamtstadt.

Bei einer weiterführenden Analyse der Kostenentwicklung im Projektverlauf wird davon ausgegangen, dass die Kosten für die Hilfen zur Erziehung ohne das Modellprojekt nicht gleich geblieben wären, wie in der eben beschriebenen Analyse vorausgesetzt, sondern sich in ihrer Entwicklungsrichtung annähernd wie in der Stadt Bremen weiterentwickelt hätten. Der Stadtteil Walle zeichnete sich zu Projektbeginn durch ein im Verhältnis zur Gesamtstadt überdurchschnittliches Fallaufkommen aus, das in den Vorjahren als relativ stabil galt und eine ähnliche Entwicklungsrichtung wie in der Gesamtstadt aufwies (vgl. Senatsvorlage 2012). Diese Hypothese wird durch die Analyse der Entwicklungen der Sozialindikatoren am Modellstandort im Vergleich zur Gesamtstadt gestützt (vgl. Kapitel 5 in diesem Abschnitt). Um diese Überlegungen in der Analyse zu berücksichtigen, wird die (prozentuale) Differenz zwischen der Waller und der Bremer Kostenentwicklung betrachtet.

Geht man davon aus, dass sich die Kosten am Modellstandort ohne den Einfluss des Modellprojekts ähnlich wie die in der Gesamtstadt entwickelt hätten, das heißt von 2011 bis 2014 um 17 % gestiegen wären, ergibt sich - unter Berücksichtigung dessen - ein Rückgang der Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Jahr 2014 im Vergleich zu 2011 im Stadtteil Walle in Höhe von 35 % (s. Abbildung 23, orangefarbene Kreise). Im Jahr 2014 konnten die Kosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle damit um gerundet etwa 1,9 Millionen Euro reduziert werden. Diese prozentualen und absoluten Werte beschreiben den finanziellen Nutzen des Modellprojekts ESPQ für das vierte Projektjahr. Im dritten Projektjahr betrug der prozentuale Rückgang 20 % (absoluter Wert: -1,1 Millionen Euro), im zweiten 8 % (absoluter Wert: -465.000 Euro).[30]

Die Analyseergebnisse in diesem Abschnitt verdeutlichen einmal mehr, dass im Projektverlauf in Walle bei der Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung ein Gegentrend zur Gesamtstadt eingesetzt hat. Dieser schlägt sich hier in einem Kostenrückgang vom ersten auf das vierte Projektjahr um mehr als ein Drittel nieder. Damit setzt sich am Modellstandort der Gegentrend zur Entwicklung nicht nur in der Gesamtstadt, sondern auch zur deutschland-

[30] Bei der ersten Berechnung der Kostenentwicklung in Walle und Bremen im Vergleich nach 2 Jahren Projektlaufzeit hatte sich ein Fehler eingeschlichen. Fälschlicherweise wurden Maßnahmen, zu denen lediglich kumulierte Jahreswerte vorlagen, rechnerisch genauso behandelt wie Maßnahmen, zu denen monatliche Durchschnittswerte vorlagen. Dieses Vorgehen wurde hier korrigiert. Darüber hinaus wurde die Berechnung für den Stadtteil Walle rückwirkend auf Grundlage der Fallbestandsdatei vorgenommen, so dass die dargestellten absoluten und prozentualen Werte für 2012 von denen im Zweijahresbericht abweichen.

weiten Entwicklung fort: Im Jahr 2012 stiegen die Kosten für die Hilfen zur Erziehung in Deutschland erneut an (Rauschenbach / Schilling 2014: 3f).

Da es sich darüber hinaus um einen Trend handelt, der vor dem Modellprojekt in Walle nicht zu beobachten war, ist hiermit auch der Nachweis erbracht, dass durch das Modellprojekt ESPQ weniger Kosten für die Durchführung von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung aufgebracht werden.

Dieser Effekt wurde durch ein negatives Wanderungssaldo bei den Kostenfällen (-10) im Jahr 2014 verstärkt. Geht man erstens davon aus, dass eine Maßnahme der Hilfen zur Erziehung im Jahr 2014 durchschnittlich 1.840[31] Euro kostet, und geht man zweitens davon aus, dass die Abwanderungsbewegung der Fälle im Jahr 2014 gleichverteilt ist, was bedeutet, dass die Kostenfälle im Durchschnitt nach sechs Monaten aus dem Fallbestand ausschieden, so reduziert sich der errechnete Kostenrückgang in Höhe von 35 % bzw. 1,9 Millionen Euro um näherungsweise 110.000 Euro auf 33 %. Aufgrund des negativen Wanderungssaldos kommt es also zu einer Überschätzung des Kostenrückgangs um etwa 2 %. Im Jahr 2013 betrug die Überschätzung etwa 4 %, hier war ein vergleichsweise hohes negatives Wanderungssaldo bei den Kostenfällen zu verzeichnen gewesen (vgl. Kapitel 1.1.1 in diesem Abschnitt). Im Jahr 2012 ergab sich nach der Berücksichtigung des Wanderungssaldos eine Reduktion des errechneten Kostenrückgangs in Höhe von 8 % bzw. 465.000 Euro im Vergleich zu 2011 um 134.000 Euro auf 6 % (s. Tabelle 5).

Tabelle 5 Berechnung der um den wanderungsbedingten Rückgang bereinigten Gesamtkosten für die Hilfen zur Erziehung am Modellstandort, 2012 bis 2014

	2012	2013	2014
Mittlere Kosten pro HzE-Maßnahme (monatlich)	1.720,75 €	1.761,39 €	1.836,50 €
Wanderungssaldo (Kostenfälle)[32]	-13	-20	-10
Wanderungsbedingter Rückgang der Gesamtkosten	-134.218,15 €	-211.366,70 €	-110.189,73 €
Um wanderungsbedingten Rückgang bereinigte Gesamtkosten für die Hilfen zur Erziehung	-324.845,00 €	-860.529,72 €	-1.807.584,05 €
… in %	-5,9%	-15,6%	-32,7%

Zu berücksichtigen ist dabei, dass für die Gesamtstadt Bremen durch die wissenschaftliche Begleitung keine derartigen Berechnungen vorgenommen werden können. Darüber hinaus werden auch für den Stadtteil Walle in der Fallbestandsdatei Wanderungsbewegungen nicht systematisch erhoben, sodass der Wert des Wanderungssaldos gegebenenfalls ungenau ist (vgl. auch FN 28). Aus diesen Gründen wird bei der folgenden Kosten-Nutzen-Rechnung weiterhin von einem Kostenrückgang in Höhe von 35 % für das Jahr 2014, 20 % für das Jahr 2013 bzw. 8 % für das Jahr 2012 ausgegangen.

[31] Für die Berechnung dieses Wertes wurde der Mittelwert der Durchschnittskosten aller ambulanter und stationärer Maßnahmen, für die Monatswerte vorliegen, gebildet. Auf eine Gewichtung wurde verzichtet. Die Durchschnittskosten werden seit Projektbeginn jedes Jahr vom Fachcontrolling Hilfen zur Erziehung der Stadt Bremen zur Verfügung gestellt.

[32] Die Differenz der dargestellten Werte zu den Werten in Kapitel 1.1.1 ergibt sich aus dem Umstand, dass bei der Berechnung des Wanderungssaldos hier lediglich kostenverursachende Fälle berücksichtigt werden.

1.3.4 Kosten-Nutzen-Rechnung

Im vorangegangenen Kapitel wurde festgestellt, dass im Verlauf des Modellprojekts ESPQ die Ausgaben für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung um etwa 35 Prozentpunkte zurückgegangen sind (finanzieller Nutzen). Dieses Ergebnis ist lediglich als Teil einer auf die Finanzen bezogenen Kosten-Nutzen-Rechnung zu betrachten. Projektbedingte Kosten für Personal, Fortbildungen, die wissenschaftliche Begleitung sowie Zuwendungen für präventive Angebote im Stadtteil (z.B. kid cool) sind in einer solchen Analyse ebenfalls zu berücksichtigen. Diesem Umstand wird im Folgenden Rechnung getragen. Im Zusammenhang mit der finanzbezogenen Kosten-Nutzen-Rechnung wird der Rückgang der Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung dabei als Nutzen verstanden, der den Kosten für die Aufstockung und Qualifizierung des Casemanagements am Modellstandort etc. gegenübergestellt wird. Im Folgenden wird zunächst in der Rückschau auf die Kosten-Nutzen-Rechnung des Jahres 2012 eingegangen. Anschließend erfolgt die Analyse für das dritte und vierte Projektjahr.

Kosten-Nutzen-Rechnung 2012

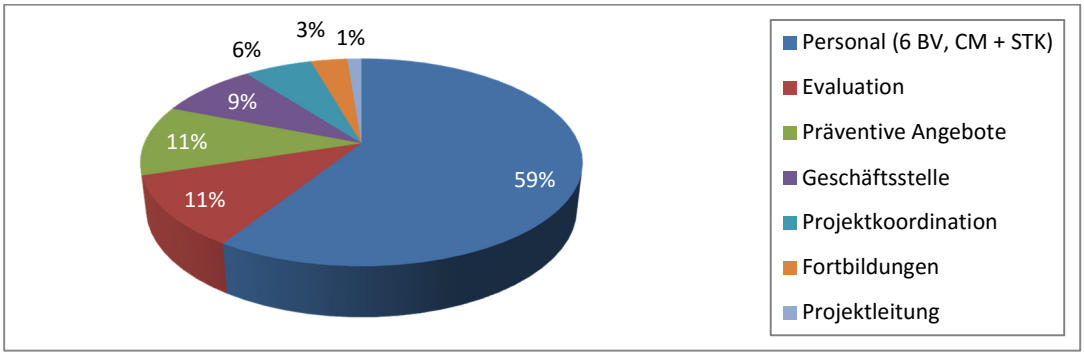
Im zweiten Projektjahr betrug der prozentuale Rückgang bei den Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort 8 % im Vergleich zum Jahr 2011. Das entspricht einem Wert von näherungsweise -465.000 Euro. Im gleichen Jahr wurden insgesamt 311.000 Euro für projektbedingte Kosten (Personal, Fortbildungen etc.) abgeführt. Eine Gegenüberstellung dieser beiden Werte ergibt einen projektbedingten Kostenrückgang unter Berücksichtigung der Personal- und sonstigen projektbezogenen Ausgaben für das zweite Projektjahr in Höhe von 149.000 Euro. Setzt man diesen Wert in Bezug zu den Gesamtkosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Jahr 2011, ergibt sich ein um die projektbedingten Kosten bereinigter prozentualer Rückgang der Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort in Höhe von 3 %.

Kosten-Nutzen-Rechnung 2013

Im dritten Projektjahr 2013 ist projektbedingt finanzieller Input in Höhe von insgesamt rund 378.200 Euro in das Modellprojekt ESPQ eingebracht worden. Es handelt sich hierbei um reale Kosten, die abgeflossen sind. In Abbildung 24 ist dargestellt, für welche Zwecke diese Kosten anteilig verwendet wurden. Demzufolge schlägt die personelle Aufstockung des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle um fünf Beschäftigungsvolumen (BV) zur Unterstützung des Casemanagements und ein BV für die Stadtteilkoordination am stärksten zu Buche. 59 % der projektbedingten Kosten wurden im Jahr 2013 hierfür ausgegeben.

Die Zuwendungen für präventive Angebote im Stadtteil sowie die Kosten für die Evaluation des Modellprojekts machen je 11 % der projektbedingten Kosten aus. Dabei ist anzumerken, dass der Kostenpunkt "Zuwendungen für präventive Angebote" erstmals im Jahr 2013 auftaucht. Die Fortbildungen machen 3 % der projektbedingten Kosten aus.

Abbildung 24 Projektbedingte Kosten im Jahr 2013 nach Art der Kosten, Prozentwerte



Im Jahr 2013 gingen - im Vergleich zum Jahr 2011 - die Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung um näherungsweise 1.072.000 Euro zurück. Im gleichen Jahr entstanden projektbedingt Kosten in Höhe von insgesamt rund 379.000 Euro für die Stärkung des Teams bei der Fallarbeit, für die Projektkoordination und -evaluation sowie für präventive Angebote im Stadtteil.[33] Eine Gegenüberstellung dieser beiden Werte ergibt eine projektbedingte Kostenersparnis unter Berücksichtigung der Personal- und sonstigen projektbezogenen Ausgaben für das dritte Projektjahr in Höhe von näherungsweise 694.000 Euro. Setzt man diesen Wert in Bezug zu den Gesamtkosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Jahr 2011, ergibt sich ein um die projektbedingten Kosten bereinigter prozentualer Rückgang der Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort in Höhe von 13 %.

Setzt man nun den um projektbedingte Kosten bereinigten finanziellen Nutzen des Modellprojekts im Jahr 2013 ins Verhältnis zu dem Nutzen im Jahr 2012, lässt sich feststellen: Im Vergleich zum Vorjahr, in dem die Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung projektbedingt um näherungsweise 3 % zurückgingen, konnten die positiven finanziellen Effekte des Modellprojekts im dritten Projektjahr 2013 fast verfünffacht werden. Dies ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass sich Wirkungen erweiterter Handlungsstrategien erst über einen gewissen Zeitraum in den Maßnahmezahlen und damit -kosten (deutlich) abzeichnen können, zumal wenn der Prozess der Vermittlung und Habitualisierung dieser Handlungsstrategien gleichzeitig mit der quantitativen Erhebung der Entwicklungen im Fallbestand am Modellstandort beginnt.

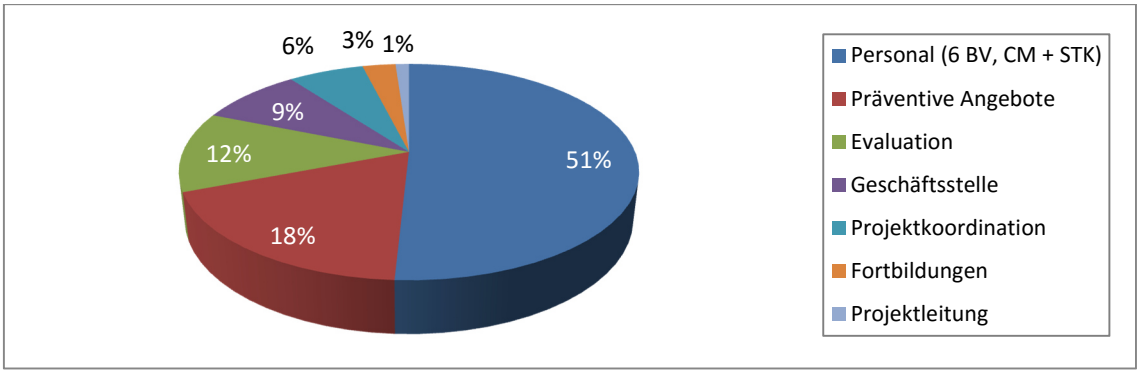
Kosten-Nutzen-Rechnung 2014

Im vierten Projektjahr 2014 ist projektbedingt finanzieller Input in Höhe von insgesamt rund 416.900 Euro in das Modellprojekt ESPQ eingebracht worden. Es handelt sich hierbei um reale Kosten, die abgeflossen sind. In Abbildung 25 ist dargestellt, für welche Zwecke diese Kosten anteilig verwendet wurden. Demzufolge schlägt die personelle Aufstockung des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle um fünf Beschäftigungsvolumen (BV) zur Unterstützung des Casemanagements und ein BV für die Stadtteilkoordination am stärksten zu Buche. 51 % der projektbedingten Kosten wurden im Jahr 2013 hierfür ausgegeben. Die Zuwendun-

[33] Die Kostenaufstellung findet sich im Anhang.

gen für präventive Angebote im Stadtteil sind im Vergleich zum Vorjahr um 7 Prozentpunkte auf 18 % der projektbedingten Kosten gestiegen. Die Kosten für die Evaluation des Modellprojektes schlagen mit 12 % zu Buche. Die Fortbildungen machen erneut 3 % der projektbedingten Kosten aus.

Abbildung 25 Projektbedingte Kosten im Jahr 2014 nach Art der Kosten, Prozentwerte



Im Jahr 2014 gingen - im Vergleich zum Jahr 2011 - die Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung um näherungsweise 1,9 Millionen Euro zurück. Im gleichen Jahr entstanden projektbedingt Kosten in Höhe von insgesamt rund 416.900 Euro für die Stärkung des Teams bei der Fallarbeit, für die Projektkoordination und -evaluation sowie für präventive Angebote im Stadtteil.[34] Eine Gegenüberstellung dieser beiden Werte ergibt eine projektbedingte Kostenersparnis unter Berücksichtigung der Personal- und sonstigen projektbezogenen Ausgaben für das vierte Projektjahr in Höhe von näherungsweise 1,5 Millionen Euro. Setzt man diesen Wert in Bezug zu den Gesamtkosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Jahr 2011, ergibt sich ein um die projektbedingten Kosten bereinigter prozentualer Rückgang der Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort in Höhe von 28 %.

Setzt man nun den um projektbedingte Kosten bereinigten finanziellen Nutzen des Modellprojekts im Jahr 2014 ins Verhältnis zu dem Nutzen im Jahr 2013, lässt sich feststellen: Im Vergleich zum Vorjahr, in dem die Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung projektbedingt um näherungsweise 13 % zurückgingen, konnten die positiven finanziellen Effekte des Modellprojekts im vierten Projektjahr 2014 nochmals mehr als verdoppelt werden. Im Vergleich zum Jahr 2012 haben sich die positiven Effekte sogar mehr als versiebtfacht.

Abschließend ist erneut zu betonen, dass die in diesem Kapitel präsentierten Ergebnisse der Kosten-Nutzen-Rechnung als Schätzwerte zu interpretieren sind. Zur Ermittlung von Entwicklungstendenzen im Bereich der Kosten für die Hilfen zur Erziehung wurden näherungsweise geschätzte Werte (für 2014: 1,9 Millionen Euro) mit realen Kosten für Bruttoentgelte von Projektpersonal verglichen. Darüber hinaus sind Arbeitsplatz-, Material- und Sachkosten, die im Modellprojekt anstanden, nicht berücksichtigt. Ferner herrschte im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen am Modellstandort Walle vor Projektbeginn ein überdurchschnittliches Fall- und damit Kostenaufkommen vor, das ohne das Modellprojekt mit hoher Wahrschein-

[34] Die Kostenaufstellung findet sich im Anhang.

lichkeit Bestand gehabt hätte, weshalb die Berechnungen eher als „konservativ“, d.h. den Trend eher unterschätzend zu bezeichnen sind. Der Wert in Höhe von 1,5 Millionen Euro zeigt den Kostenrückgang im Rahmen des Modellprojekts demzufolge nur näherungsweise an.

1.4 Fazit

Die Entwicklungen des Fallbestands ergeben am Ende der Laufzeit des Modellprojektes ESPQ einen Rückgang des Fallaufkommens im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle. Auffällig ist, dass kostenverursachende Maßnahmen bzw. Kostenfälle im Projektverlauf deutlich weniger zum Einsatz kommen. Dies geht mit einem um die projektbedingten Kosten bereinigten Rückgang der Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Höhe von 28 % im vierten Projektjahr einher.

Die Spiegelung mit den entsprechenden Entwicklungen in der Gesamtstadt Bremen zeigt, dass in Walle sowohl mit Blick auf die Entwicklung der Gesamtzahl der Maßnahmen als auch auf die Gesamtkosten ungefähr im zweiten Projektjahr ein Gegentrend zur Gesamtstadt eingesetzt hat, der sich auch im dritten und vierten Jahr fortsetzt. Die deutlichen Entwicklungen im dritten und vierten Projektjahr sind dabei als Indiz für einen Projekteffekt zu werten: Bevor veränderte Arbeitsweisen in aggregierten Fallzahlen sichtbar werden können, müssen diese Arbeitsweisen angeeignet werden.

2 Entwicklung der Inanspruchnahme von stationären und ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung sowie von Beratungsfällen

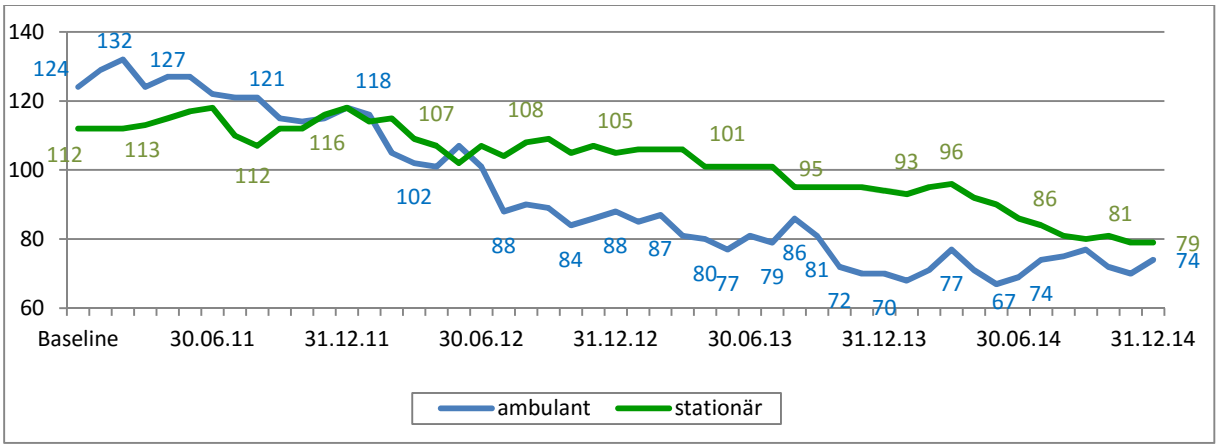
Im Rahmen der Untersuchung der Wirkungshypothesen 1 und 2 wurde eine deutliche Zunahme der Inanspruchnahme von Beratungsfällen im Waller Fallbestand in der ersten, gefolgt von einem leichten Abwärtstrend in der zweiten Projekthälfte im Waller Fallbestand festgestellt (vgl. Teil, Kapitel 3.1). Hierbei handelt es sich um eine Unterstützungsform, deren Eingriffstiefe als gering einzuschätzen ist.

Ein Blick auf die Entwicklung des Einsatzes von ambulanten und stationären Maßnahmen im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle (s. Abbildung 26) zeigt, dass ambulante Maßnahmen im Projektverlauf stark an Bedeutung verlieren. Wurde diese Maßnahmekategorie zu Projektbeginn noch fast 130 Mal in Anspruch genommen, ging ihre Anzahl bis zum 31.12.2014 auf unter 80 zurück. Das absolute Minimum im Projektverlauf beträgt 67 ambulante Maßnahmen im Mai 2014. Prozentual hat sich die Anzahl ambulanter Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Projektverlauf (01.01.2011 bis 31.12.2014) um 40,3 % reduziert.

Auch die Entwicklung bei den stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung fällt nach vier Jahren Projektlaufzeit - vor allem für diese Maßnahmekategorie - eindeutig aus: Waren zu Projektbeginn noch 112 Maßnahmen dieser Art im Fallbestand zu verzeichnen, ging ihre Anzahl bis zum 31.12.2014 auf 79 zurück. Das entspricht einem prozentuellen Rückgang in

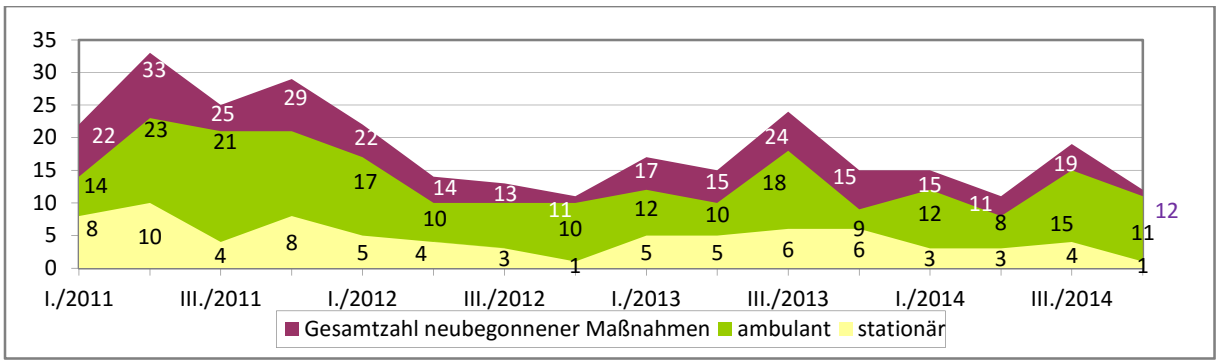
Höhe von 29,5 %. Nach zwei Jahren Projektlaufzeit ließen sich allerdings noch keine Veränderungen in dieser Art erkennen.

Abbildung 26 Entwicklung der Anzahl der ambulanten und stationären Maßnahmen nach §§ 27 bis 35a SGB VIII vom 01.01.2011 bis 31.12.2014



Die Entwicklungen in der Anzahl der neubegonnenen Maßnahmen pro Quartal zeigen, dass der Rückgang der Maßnahmezahlen im Projektverlauf auch darauf zurückzuführen ist, dass tendenziell weniger Maßnahmen neu begonnen werden. Im Jahr 2011 waren diesbezüglich noch keine Tendenzen erkennbar. Vom zweiten bis vierten Quartal 2012 liegt die Zahl der neubegonnenen Maßnahmen aber deutlich unter der im Vorjahr, sodass hier von einem Abwärtstrend ausgegangen werden kann. Dieser ist gleichermaßen auf eine geringere Neuaufnahme von stationären und ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zurückzuführen, wobei stationäre Maßnahmen in der Regel seltener neu begonnen werden als ambulante. In den beiden Folgejahren werden erneut mehr Hilfen zur Erziehung im Stadtteilteam Walle neu begonnen, wobei der Umfang vom ersten Projektjahr nicht wieder erreicht wird (s. Abbildung 27).

Abbildung 27 Entwicklung der neubegonnenen ambulanten und stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung, I. Quartal 2011 bis IV. Quartal 2014



Mithilfe der nach den beiden Maßnahmekategorien differenzierten Hilfedichte lässt sich ein direkter Vergleich der Waller mit der Bremer Entwicklung anstellen. In Abbildung 28 ist dieser Vergleich der Maßnahmen pro tausend Jugendeinwohner für ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung visualisiert. Der kontinuierliche Rückgang der Hilfedichte in Walle

steht der Zunahme der Hilfedichte in der Gesamtstadt gegenüber. Während die Waller Hilfedichte kontinuierlich von 26,3 ambulanten Maßnahmen pro tausend Jugendeinwohner auf 14,9 zurückgeht, wächst die Hilfedichte in der Gesamtstadt von 19,2 bis 22,9 an. Im dritten Quartal 2012 liegt die Hilfedichte in Walle erstmals unter der Bremer. Der Stadtteil Walle weist bezüglich der Inanspruchnahme ambulanter Maßnahmen also einen deutlichen Gegentrend zur Bremer Entwicklung auf.

Abbildung 28 Entwicklung der Hilfedichte bei ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle und Bremen, 1. Quartal 2011 (I./2011) bis 4. Quartal 2014 (IV./2014)

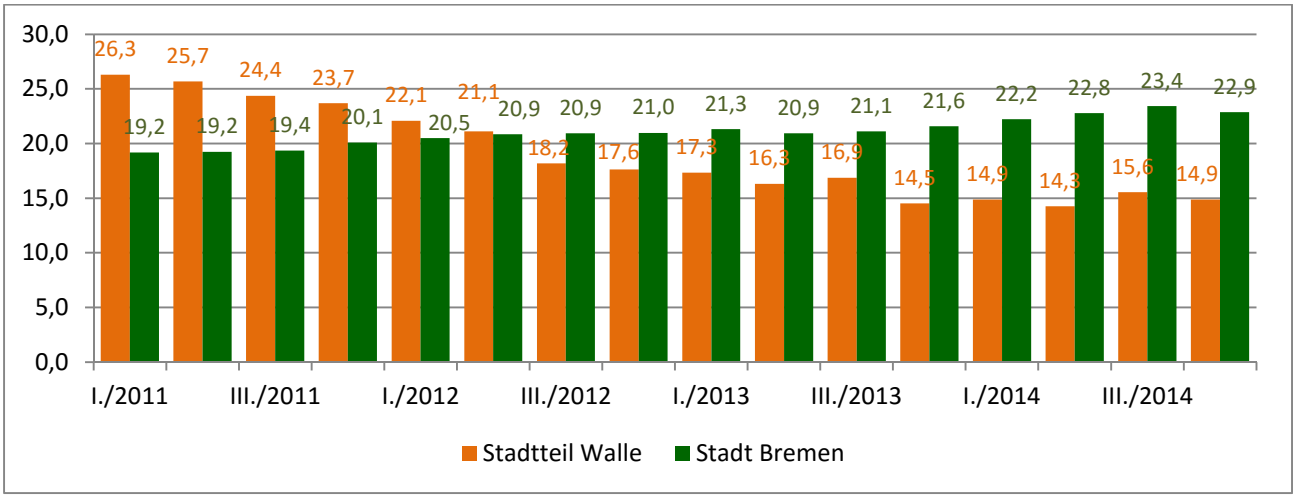
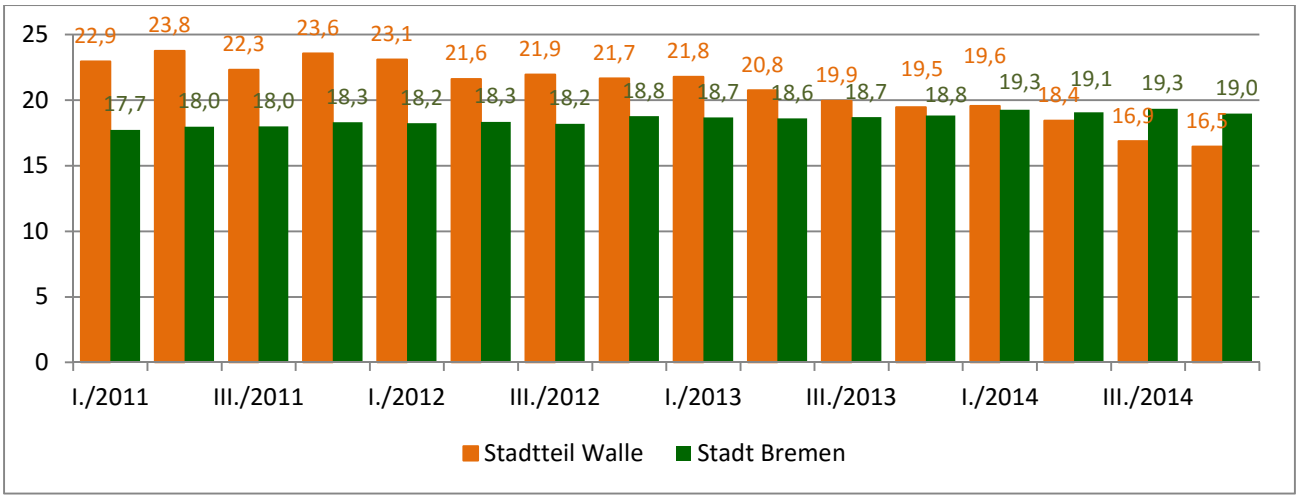


Abbildung 29 Entwicklung der Hilfedichte bei stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle und Bremen, I./2011 bis IV./2014



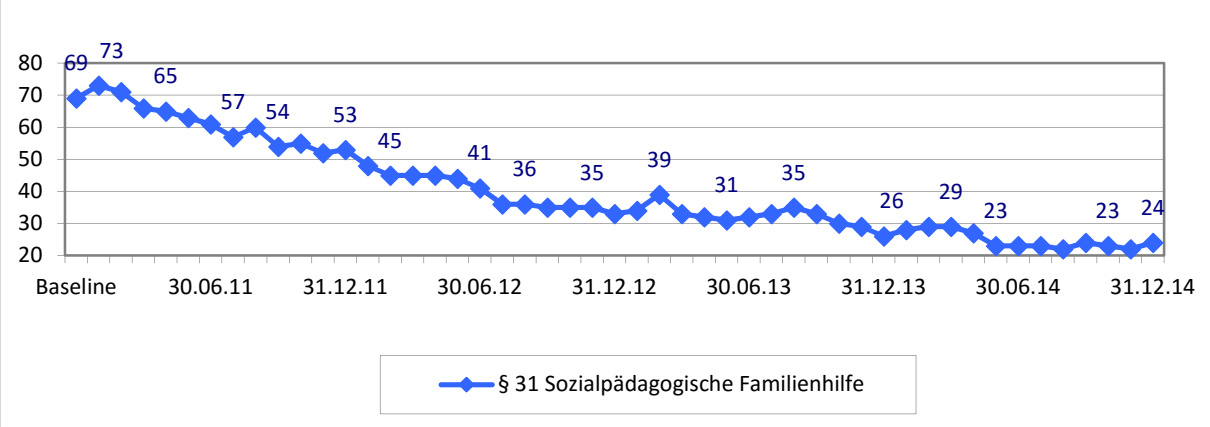
Wie stellt sich die Situation bezüglich der stationären Maßnahmen dar? Auch hier ist ein Rückgang der Hilfedichte für den Stadtteil Walle (s. Abbildung 29, ockerfarbene Balken) und ein Anstieg auf der Ebene der Gesamtstadt zu verzeichnen. Diese Entwicklung zeigt sich aber erst allmählich: Die Hilfedichte der stationären Maßnahmen in Walle liegt bis zum ersten Quartal 2014 über der in Bremen, nähert sich ihr aber im Verlauf an. In den letzten drei Quartalen der Projektlaufzeit liegt die Hilfedichte in Walle zunehmend deutlich unter der in Bremen.

Im Folgenden wird auf die Entwicklung der Inanspruchnahme einzelner Maßnahmearten in den beiden Maßnahmekategorien ambulant und stationär eingegangen.

2.1 Ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung

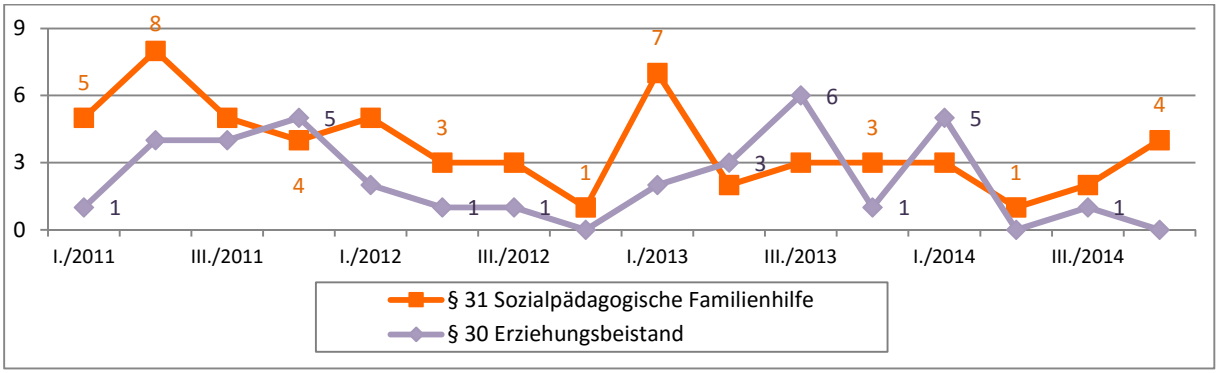
2.1.1 Sozialpädagogische Familienhilfe

Abbildung 30 Entwicklung der Anzahl der Sozialpädagogischen Familienhilfe nach § 31 des SGB VIII (SPFH) vom 01.01. 2011 bis 31.12.2014



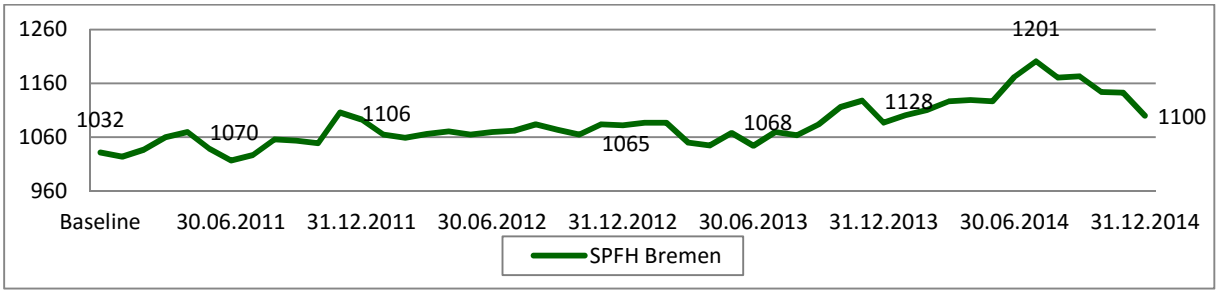
Der Rückgang der Anzahl ambulanter Maßnahmen ist auf den kontinuierlichen Rückgang der monatlichen Inanspruchnahme der familienbezogenen Maßnahme *Sozialpädagogische Familienhilfe* (SPFH) zurückzuführen. Seit Projektbeginn fiel die Zahl kontinuierlich von etwa 70 auf unter 30 am 31.12.2014 (s. Abbildung 30). Am 31.12.2014 kommen 65,2 % weniger Sozialpädagogische Familienhilfen zum Einsatz als noch zur *Baseline* (01.01.2011). Dabei wurde möglicherweise im letzten halben Jahr der Laufzeit des Modellprojekts ESPQ eine Sättigungsgrenze erreicht, die bei etwa 20 SPFH pro Monat zu verorten ist.

Abbildung 31 Neubegonnene familienbezogene Maßnahmen, I/2011 bis IV/2014



Im Projektverlauf werden weniger SPFH neu begonnen (s. Abbildung 31). Waren es im Jahr 2011 noch 22, so wurden im Jahr 2012 nur noch 12, 2013 insgesamt 16 und im Jahr 2014 nur noch 10 Maßnahmen dieser Art neu begonnen.

Abbildung 32 Entwicklung der Anzahl der SPFH in Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014

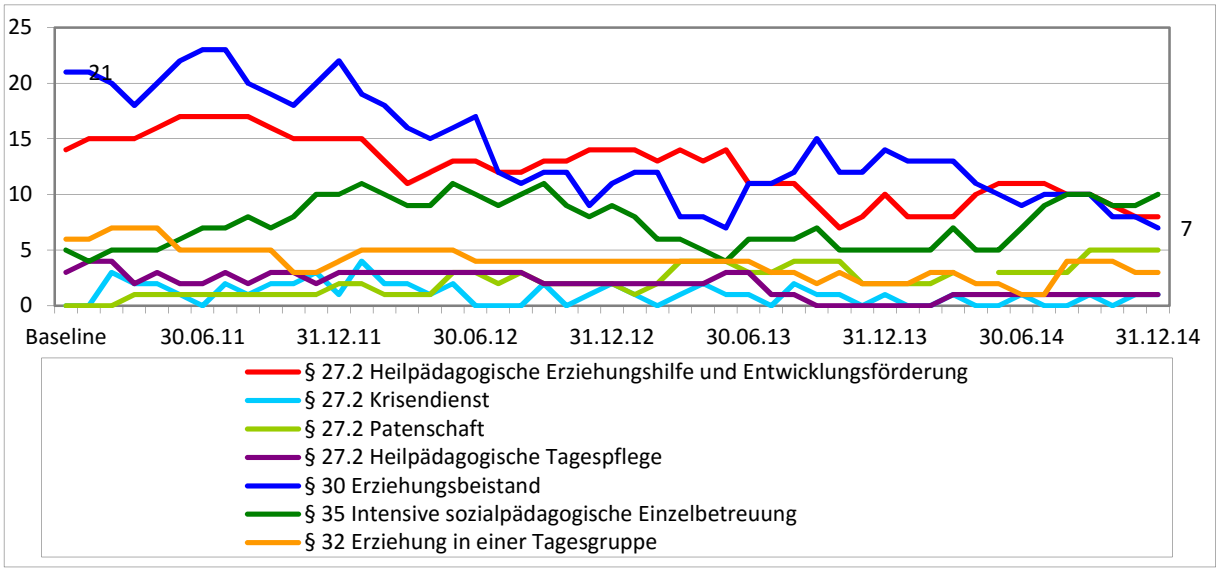


Auf die Entwicklung der Anzahl der *Alternativen Einzelfallhilfe* wurde bereits im Rahmen der Untersuchung der Wirkungshypothesen 1 und 2 eingegangen. Diesbezüglich wurde eine Zunahme sowohl im Stadtteil Walle als auch in der Gesamtstadt konstatiert (vgl. Teil 2, Kapitel 3.2).

2.1.2 Andere ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung

Ein Blick auf die Entwicklung der Inanspruchnahme der *übrigen ambulanten Maßnahmen* der Hilfen zur Erziehung (s. Abbildung 33) ergibt einen Rückgang auch der anderen familienbezogenen Maßnahme Erziehungsbeistand (dunkelblaue Linie). Der Einsatz dieser Maßnahmeart beträgt am 31.12.2014 nur noch ein Drittel des Wertes vom 01.01.2011. Auch diese Maßnahmeart wird im Projektverlauf seltener neu begonnen (s. Abbildung 31). Ähnliche Entwicklungen zeigen sich bei den anderen ambulanten Maßnahmearten, wobei sie hier nicht so deutlich ausfallen.

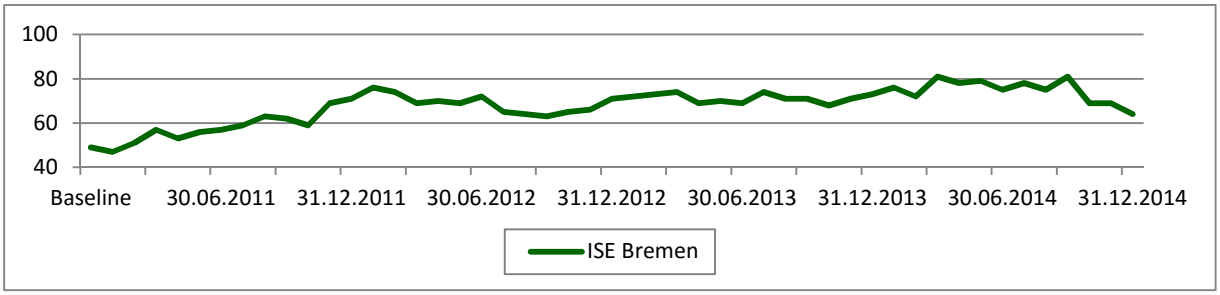
Abbildung 33 Entwicklung der Zahl der übrigen ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung vom 01.01.2011 bis 31.12.2014



Eine Ausnahme bildet die einzige Maßnahmeart, bei der nach wie vor auf der Grundlage von Fachleistungsstunden operiert wird: Die Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung (ISE). Ihre Anzahl verdoppelt sich im ersten Projektjahr in Walle von fünf auf zehn Maßnahmen

(dunkelgrüne Linie). Im zweiten Projektjahr stagniert ihre Zahl bei etwa zehn Maßnahmen pro Monat, geht im dritten Jahr erneut auf das Anfangsniveau zurück, um im vierten Jahr schließlich wieder vermehrt zum Einsatz zu kommen. Bezüglich dieser Maßnahmeart ist in Bremen eher ein kontinuierlicher Aufwärtstrend zu verzeichnen (s. Abbildung 34): Auch hier nahm die Inanspruchnahme im Jahr 2011 deutlich zu, stagnierte bzw. schwankte im Jahr 2012, um anschließend wieder leicht anzusteigen. Im letzten Quartal 2014 ist hier im Unterschied zur Entwicklung in Walle erneut ein Rückgang der Inanspruchnahme zu vermerken.

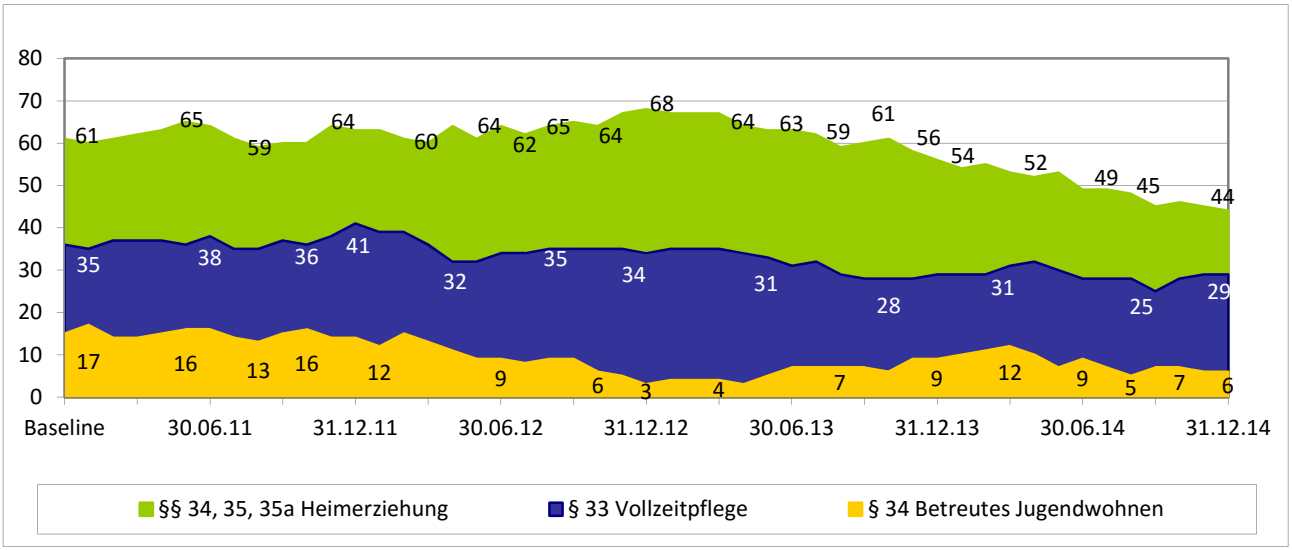
Abbildung 34 Entwicklung der Anzahl der ISE in Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014



2.2 Stationäre Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung

Ein Blick auf die Entwicklung der Inanspruchnahme der einzelnen stationären Maßnahmearten (s. Abbildung 35) lässt erkennen, dass der Rückgang der Anzahl der stationären Maßnahmen im Wesentlichen auf einen deutlichen Rückgang des Einsatzes sowohl der Maßnahme Betreutes Jugendwohnen (BJW, gelbe Fläche) als auch der Maßnahme Fremdplatzierung zurückzuführen ist.

Abbildung 35 Entwicklung der Inanspruchnahme stationärer Maßnahmearten der Hilfen zur Erziehung vom 01.01.2011 bis 31.12.2014



Wurde die Maßnahme BJW zu Projektbeginn monatlich etwa 15 Mal in Anspruch genommen, war sie am 31.12.2014 lediglich mit sechs Einträgen im Fallbestand vertreten. Dies wird mit einem verstärkten Einbezug des Jobcenters im Falle der außerfamiliären Unterbringung

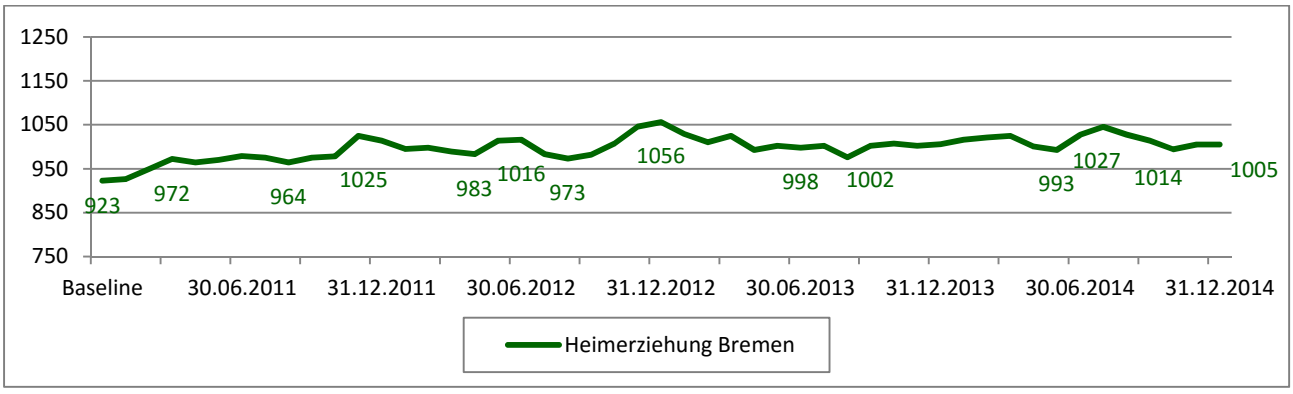
von Jugendlichen begründet, das für die Unterbringung der Jugendlichen aufkommt. Sozialpädagogische Unterstützung erhalten die Jugendlichen nach wie vor vom Jugendamt, im Rahmen anderer Maßnahmen, etwa Beratungen oder durch das Gruppenangebot für Jugendliche in eigener Wohnung. Mit dem Einbezug des Jobcenters ist das Ziel verbunden, die Jugendlichen frühzeitig im selbstständigen Umgang mit Behörden und administrativen Angelegenheiten zu schulen. Der Rückgang der Inanspruchnahme dieser Maßnahmeart ist damit nicht gleichzusetzen mit einem Rückgang des Bedarfs von Jugendlichen im Stadtteil, außerhalb ihrer Familien in eigener Wohnung unterzukommen.

Die sinkende Inanspruchnahme der Maßnahmeart Fremdplatzierung setzt etwa am Ende des dritten Projektjahres 2013 ein. Wurden am 31.10.2013 noch - wie zu Projektbeginn - 61 Maßnahmen dieser Art im Waller Fallbestand verzeichnet, ging ihre Zahl bis zum 31.12.2014 auf 44 zurück. Das entspricht einem prozentualen Rückgang in Höhe von 27,9 % im Projektverlauf.

Ein leichter Rückgang ist darüber hinaus auch bei der Zahl der Vollzeitpflegekinder festzustellen. Ein absoluter Minimalwert der Inanspruchnahme der Maßnahmeart Vollzeitpflege in Höhe von 25 ist im September 2014 zu verzeichnen.

In Abbildung 36 ist der Verlauf der Inanspruchnahme der Heimerziehung in Bremen abgebildet. Ein leichter Aufwärtstrend in den Jahren 2011 bis 2012, der von Schwankungen in den Jahren 2013 und 2014 gefolgt wird, ist erkennbar: Anfang 2011 wurden unter 950, Ende 2012 etwa 1050 Kinder und Jugendliche mit dieser Maßnahmeart in Bremen versorgt.

Abbildung 36 Entwicklung der Inanspruchnahme der Maßnahme Heimerziehung in Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014



2.3 Fazit

Der deutliche Rückgang der Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Projektverlauf ist im Wesentlichen auf eine verringerte Inanspruchnahme ambulanter Maßnahmearten, im letzten Projektjahr darüber hinaus auch stationärer Maßnahmearten zurückzuführen. Nachdem der größte Teil der Projektlaufzeit von einem Rückgang der Inanspruchnahme ambulanter Maßnahmen geprägt war, gehen vor allem im vierten und letzten Projektjahr 2014 auch stationäre Maßnahmen deutlich zurück (-29,5%). Bereits im zweiten Projektjahr war ein Rückgang der Maßnahmeart Betreutes Jugendwohnen zu verzeichnen gewesen, der auf einen

früheren Einbezug des Jobcenters in das Hilfearrangement zurückzuführen war. Ende des Jahres 2013 setzt schließlich ein Abwärtstrend bezüglich der Gesamtheit der stationären Maßnahmearten ein. Vor allem die Maßnahmeart Fremdplatzierung wird zunehmend weniger in Anspruch genommen. Nach vier Jahren Laufzeit haben sich damit auch im stationären Bereich der Hilfen zur Erziehung Entwicklungen gezeigt.

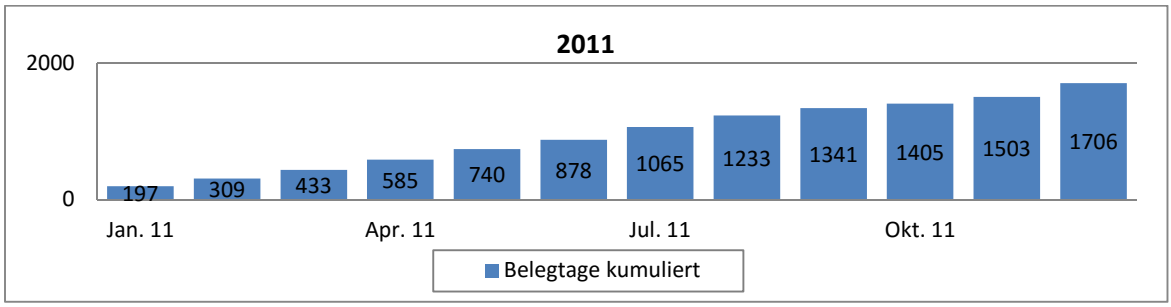
Bei den ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung ist im Projektverlauf ein deutlicher Rückgang zu verzeichnen (-40,3 %). Vor allem die Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH) sticht hierbei hervor: Am Projektende werden etwa zwei Drittel Maßnahmen weniger pro Monat in Anspruch genommen als zu Projektbeginn. Aufgrund der gleichzeitigen Zunahme an Beratungsfällen in den ersten beiden Projektjahren kann davon ausgegangen werden, dass Beratungen zum Teil anstelle der SPFH bzw. anderer ambulanter Maßnahmearten eingesetzt werden. Da sich der Rückgang der SPFH im weiteren Verlauf fortsetzt und parallel Beratungen wieder etwas weniger zum Einsatz kommen, scheinen im dritten und vierten Projektjahr weitere Einflussfaktoren zu wirken.

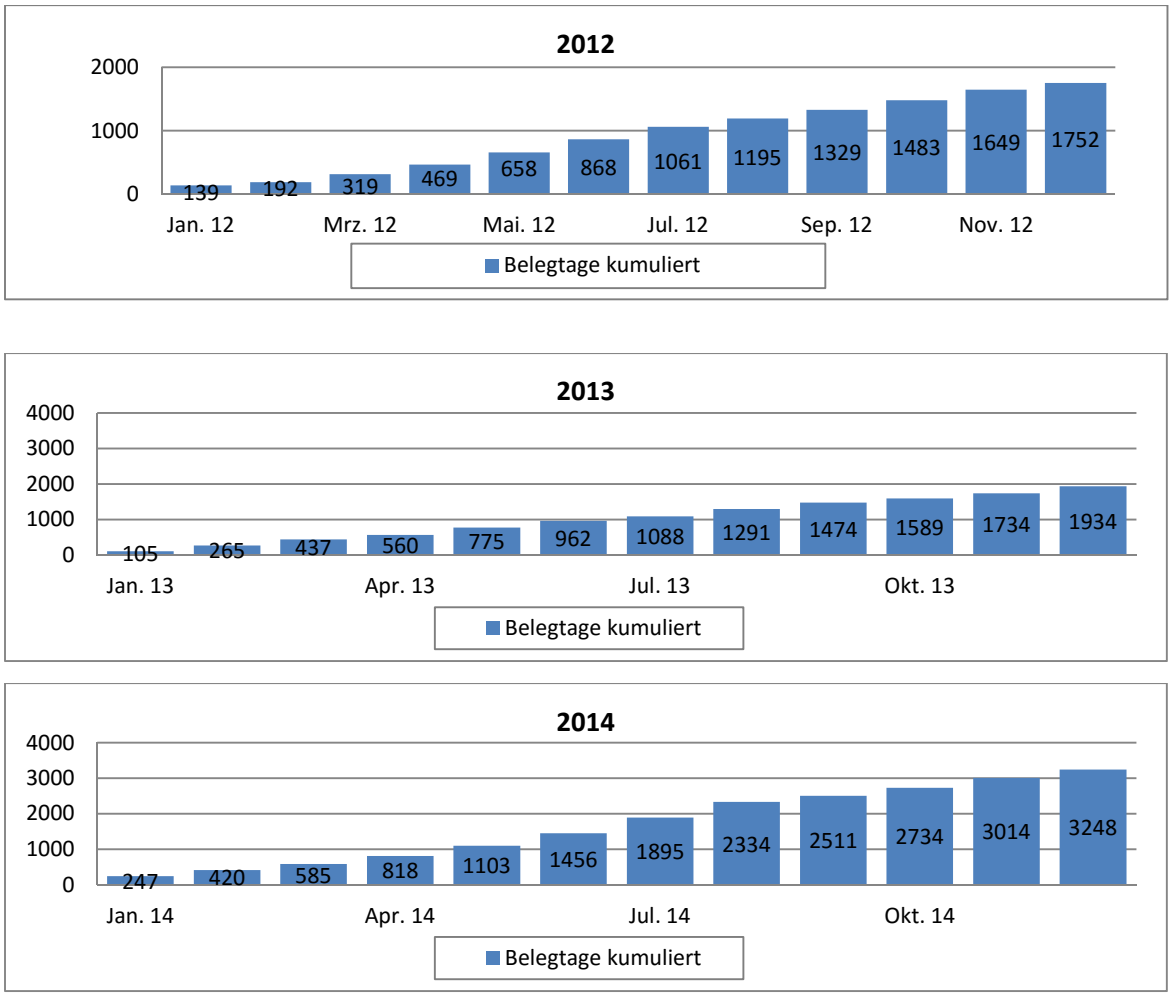
3 Entwicklung der Inanspruchnahme von Inobhutnahmen

Die Zahl der Inobhutnahmen (ION) bewegt sich im Jahresverlauf 2011 zwischen 4 und 7, im Jahr 2012 zwischen 5 und 9, im Jahr 2013 zwischen 5 und 8 sowie im Jahr 2014 zwischen 7 und 16 pro Monat. Die Dauer der vorläufigen Unterbringung in Notsituationen hängt davon ab, wie schnell sich Eltern, Kinder, das Jugendamt und das zuständige Gericht in der jeweiligen Situation auf das weitere Vorgehen einigen können. Besteht zwischen den genannten Akteuren, vor allem aber zwischen Jugendamt und Gericht, keine Einigkeit, muss die Erstellung eines Gutachtens zur Erziehungsfähigkeit der Eltern bzw. des Elternteils abgewartet werden, so dass der Aushandlungsprozess und die ION im Einzelfall fünf bis neun Monate dauern kann. Im Projektverlauf waren Kinder oder Jugendliche im Fallbestand des Waller Stadtteilteams vertreten, die aufgrund dieses Prozesses langfristig in Obhut waren.

Ein Blick auf die Entwicklung der kumulierten Anzahl der Belegtage, d.h. der Tage, an denen Kinder und Jugendliche aus Walle in den Jahren 2011, 2012, 2013 und 2014 kurzfristig außerhalb ihrer Familien untergebracht waren, zeigt eine steigende Gesamtzahl der Belegtage von 1.706 in 2011 auf 3.248 im Jahr 2014 (s. Abbildung 37). Das bedeutet, dass sich die Gesamtzahl der Tage, für deren Dauer Kinder und Jugendliche im Stadtteil Walle in Obhut genommen wurden, im Projektverlauf nahezu verdoppelt hat.

Abbildung 37 Kumulierte Belegtage von Inobhutnahmen, 2011-2014





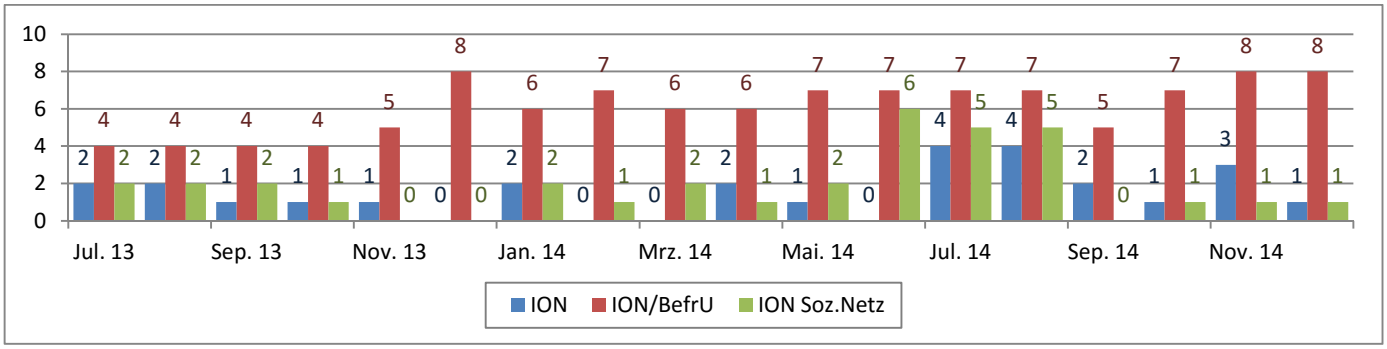
Was ist hier passiert? Eine differenziertere Betrachtung der Unterbringungsformen soll hierzu Aufschluss geben. In Abbildung 38 ist dargestellt, in welcher Anzahl eine kurzfristige Unterbringung in einer Einrichtung (blaue Säulen), in Form einer Übergangspflege (rote Säulen) oder im sozialen Netz (grüne Säule), pro Monat im Zeitraum von Juli 2013 bis Dezember 2014 vorkommt. Es zeigt sich, dass in den Monaten, in denen die mit Abstand höchste Anzahl an ION und Belegtagen im gesamten Erhebungszeitraum festzustellen ist[35], die höchste Anzahl an kurzfristigen Unterbringungen im sozialen Netz, also bei Verwandten, Freunden und anderen vertrauten Personen, zu verzeichnen ist. In der Abbildung wird darüber hinaus deutlich, dass die kurzfristige Unterbringung in Form einer Übergangspflege dominiert.

Der auffällig deutliche Anstieg sowohl der Belegtage als auch der Anzahl der Kinder, die in Obhut genommen wurden im letzten Projektjahr, in dem gleichzeitig die Inanspruchnahme stationärer Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zurückgeht (vgl. Kapitel 110 in diesem Abschnitt), legt die Vermutung nahe, dass im Stadtteilteam Walle versucht wird, Krisensituationen in Familien durch die kurzfristige Unterbringung der Kinder und Jugendlichen außerhalb ihrer Herkunftsfamilien zu entschärfen, indem in der Zeit der kurzfristigen Unterbrin-

[35] In Juli und August 2014 waren je 16 Kinder und Jugendliche insgesamt 439 Tage in Obhut. Das bedeutet, dass die 16 Kinder und Jugendlichen im Durchschnitt 27,4 Tage kurzfristig außerhalb ihrer Herkunftsfamilie untergebracht waren. Im Juni 2014 waren 13 Kinder und Jugendliche durchschnittlich 27,1 Tage in Obhut.

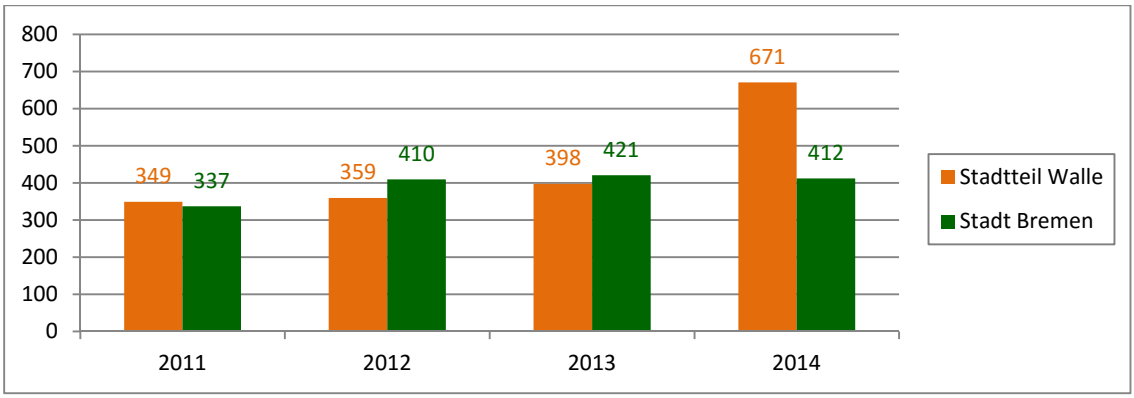
gung gezielt und intensiv mit Eltern und Kindern an einer Lösung der Krise gearbeitet wird. Dies könnte möglicherweise auch dazu führen, eine langfristige Fremdplatzierung des Kindes zu vermeiden.

Abbildung 38 Entwicklung der Inanspruchnahme von Inobhutnahmen, differenziert nach Art der Unterbringung, 31.07.2013 bis 31.12.2014



Ein Vergleich der Belegtage pro tausend Jugendeinwohner zwischen den Projektjahren zeigt einen entsprechend deutlichen Anstieg von 349 Belegtagen in 2011 auf 671 Belegtage pro tausend unter 18-Jährigen im Jahr 2014 (+92,2 %). Ein Vergleich mit den Entwicklungen auf der Ebene der Gesamtstadt zeigt, dass sich der Bedarf an Inobhutnahmen auch in der Gesamtstadt seit 2011 von 337 Belegtagen pro 1.000 JEW 2011 auf 412 im Jahr 2014 erhöht hat, wenngleich auch nicht annähernd so rasant wie in Walle (+22,2 %) (s. Abbildung 39). Auch im Stadtteil ist ein Anstieg zu verzeichnen. Dieser fällt mit 14 % aber vergleichsweise gering aus.

Abbildung 39 Entwicklung der Belegtagsdichte pro 1.000 Jugendeinwohner in Walle und Bremen. 2011 bis 2014 (Quelle: Die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen - FC HzE)



4 Entwicklung von Fallverläufen im Projektverlauf

Die Identifizierung von typischen Verläufen im Fallbestand des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle (Indikator 3) bzw. die Untersuchung von diesbezüglichen Veränderungen im Projektverlauf erfolgt mithilfe der so genannten Sequenzmusteranalyse. Diese Analysemethode dient der Exploration von Längsschnittdaten, wobei der Verlauf, also die „Lage, die Länge und die Abfolge von Ereignissequenzen“ (Eulenberger 2013: 101) im Fokus stehen.

Die Analyse der Fallverläufe erfolgt im folgenden Abschnitt. Zur Identifizierung von möglichen Projekteffekten wurden zwei Kohorten von Fällen untersucht: Die erste Kohorte umfasst alle Fälle, die im Zeitraum von Dezember 2010 bis März 2011, also zu Beginn des Modellprojekts, neu in den Fallbestand des Waller Stadtteilteams aufgenommen wurden. Die zweite Kohorte umfasst alle Fälle, die exakt ein Jahr später erstmals im Waller Fallbestand verzeichnet wurden. Die Datengrundlage bildet auch hier die monatliche Berichterstattung zum Fallbestand aus dem Stadtteilteam Walle.[36] Zur Darstellung der Ergebnisse der Sequenzmusteranalyse werden zunächst die beiden Kohorten, die zur Untersuchung von Projekteffekten auf Fallverläufe gebildet wurden, anhand verschiedener Merkmale beschrieben. Anschließend werden typische Fallverläufe der beiden Kohorten dargestellt. Im letzten Abschnitt dieses Kapitel erfolgt eine Untersuchung der Frage, inwiefern sich Fallverlaufstypen in der zweiten Kohorte von denen der ersten unterscheiden.

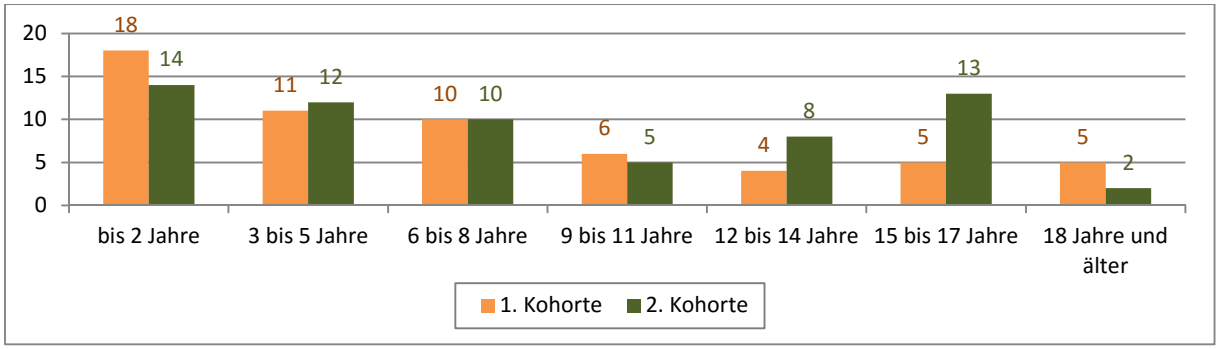
4.1 Beschreibung der zwei Kohorten

4.1.1 Alter, Geschlecht und Gefährdungsmeldungen

Die Geschlechter sind in der ersten Kohorte mit 28 Mädchen und 31 Jungen nahezu paritätisch verteilt. Mit Blick auf das Alter der Betroffenen ist allerdings ein deutlicher Überhang von (Klein-)Kindern zu verzeichnen: 18 Personen sind bis 2 Jahre alt, 11 zwischen 3 und 5 und 10 zwischen 6 und 8. Die übrigen Altersgruppen sind mit je 4 bis 6 Personen weniger stark vertreten (s. Abbildung 40, gelbe Balken).

In der ersten Kohorte liegen zu 13 der 59 Fälle Gefährdungsmeldungen vor (22 %). Sieben der Meldungen betrafen Mädchen, sechs Jungen. Das Gros der Meldungen (7) erging für unter 3-Jährige. In den übrigen Altersgruppen liegen in zwei Fällen bzw. einem Fall Gefährdungsmeldungen vor, lediglich in der Gruppe der über 17-Jährigen sowie der 12- bis 14-Jährigen sind keine Gefährdungsmeldungen vorhanden.

Abbildung 40 Altersverteilung der 1. und 2. Kohorte



In der zweiten Kohorte sind die Geschlechter exakt paritätisch verteilt: Sie setzt sich aus 32 Mädchen und 32 Jungen zusammen. Auch hier ist die am häufigsten vorkommende Alters-

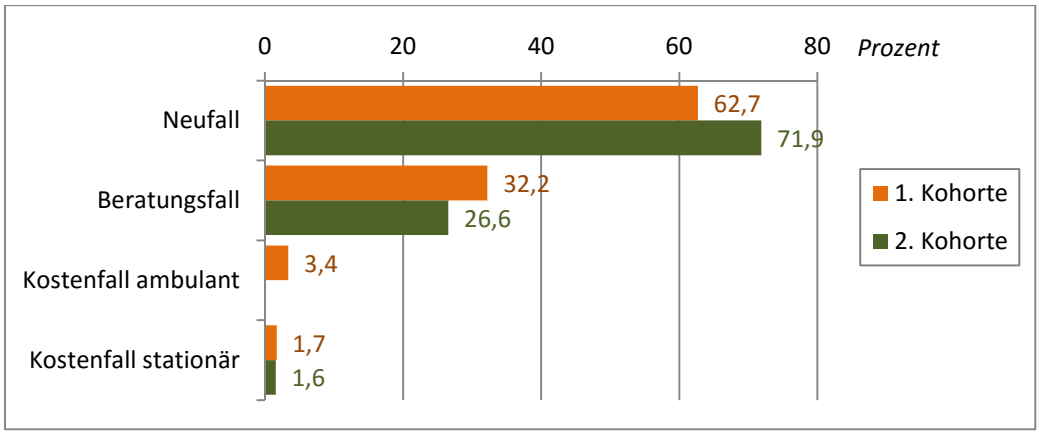
[36] Eine ausführliche Beschreibung des methodischen Vorgehens der wissenschaftlichen Begleitung ist Kapitel 1.4.1 im Anhang zu entnehmen.

gruppe die der unter 2-Jährigen. Im Unterschied zur ersten Kohorte sind hier aber die 15- bis 17-Jährigen mit 13 Personen sehr viel stärker vertreten. Dieser Umstand ist insofern von Bedeutung, als in dieser Altersgruppe damit zu rechnen ist, dass Fälle nach einer gewissen Zeit auch altersbedingt aus dem Zuständigkeitsbereich des Stadtteilteams Junge Menschen herausfallen können. Auch die Gruppe der 12- bis 14-Jährigen ist in der zweiten Kohorte größer als in der ersten (s. Abbildung 40, grüne Balken).

Gefährdungsmeldungen liegen in der zweiten Kohorte zu 19 der 64 Fälle vor (29,7 %). Zehn der Meldungen betrafen Mädchen, neun Jungen. Die Gruppe der 15- bis 17-Jährigen ist mit 5 Nennungen diesbezüglich am häufigsten vertreten, gefolgt von der Altersgruppe der 3- bis 5-Jährigen.

4.1.2 Verteilung der Zustände zu Verlaufsbeginn, der Zustandswechsel und der Zustandskombinationen

Abbildung 41 Verteilung der Zustände zu Verlaufsbeginn, 1. und 2. Kohorte

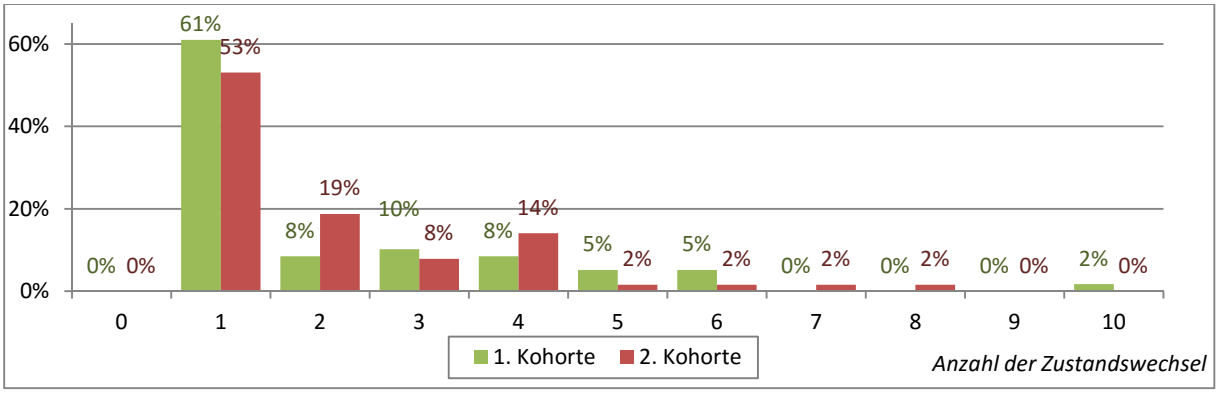


In welchem Zustand gehen die Fälle in der ersten und zweiten Kohorte in den Fallbestand ein? Abbildung 41 zeigt die Verteilung der Zustände zu Verlaufsbeginn. Sowohl in der ersten als auch in der zweiten Kohorte werden die meisten Fälle von den Casemanagerinnen und -managern (CM) erst einmal als Neufälle mit Klärungsbedarf bearbeitet. Dabei ist erkennbar, dass in der zweiten Kohorte die Phase der Klärung und Einordnung der Fälle eine größere Rolle spielt als in der ersten Kohorte. 72 % der Fälle werden hier zunächst als Neufälle mit Klärungsbedarf eingeteilt. In der ersten Kohorte sind es 63 %. Auffällig ist darüber hinaus, dass in der ersten Kohorte insgesamt drei Fälle direkt mit einer Maßnahme der Hilfen zur Erziehung beginnen, während das in der zweiten Kohorte bei nur einem Fall vorkommt, der direkt außerhalb der Familie in Obhut genommen wird.[37] Auch dieser Umstand deutet darauf hin, dass im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle im Projektverlauf dem Einsatz von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung eine intensivere Auseinandersetzung mit den Fällen vorausgeht.

[37] Die Einordnung der Inobhutnahmen in die Kategorie "Kostenfall stationär" erfolgte, um die Anzahl der Zustände in der Sequenzmusteranalyse übersichtlich zu halten.

Die Verteilung der Anzahl der Zustandswechsel in den einzelnen Kohorten gibt Aufschluss darüber, wie oft die Gesamtzahl der Fälle innerhalb des Beobachtungszeitraums von 34 Monaten von einer Fallart in eine andere wechselt, also beispielsweise ein Neufall mit Klärungsbedarf nach der Klärung zu einem Beratungsfall wird. Es fällt auf, dass in beiden Kohorten mehr als die Hälfte - in der ersten nahezu zwei Drittel - der Fallverläufe durch einen Zustandswechsel charakterisiert sind. In der zweiten Kohorte lassen sich insgesamt mehr Fälle identifizieren, die häufiger als einmal ihren Zustand ändern: Ein Fünftel der Fälle in dieser Kohorte wechseln ihren Zustand im Verlauf zweimal, 14 % sogar viermal (s. Abbildung 42). In der ersten Kohorte wechseln je 8 % der Fälle im Verlauf ihren Zustand zwei-, drei- bzw. viermal. Bemerkenswert ist ein Fallverlauf der ersten Kohorte. Hier fanden innerhalb des Beobachtungszeitraums insgesamt zehn Zustandswechsel statt. In der zweiten Kohorte liegt der Maximalwert der Zustandswechsel bei acht. Bei keinem der untersuchten Fälle sind Ende 2014 - im Unterschied zu Ende 2013 - null Zustandswechsel zu verzeichnen. Der Umstand, dass in der zweiten Kohorte häufiger als in der ersten Kohorte mehrfach Zustandswechsel vorkommen, ist zu einem gewissen Ausmaß darauf zurückzuführen, dass in der zweiten Kohorte eingehende Fälle häufiger zunächst als Neufälle mit Klärungsbedarf vermerkt wurden als in der ersten Kohorte (s. Abbildung 41). In der ersten Kohorte wurden eingehende Fälle dagegen häufiger direkt als Beratungsfälle bearbeitet oder aber es wurde - in zahlenmäßig allerdings sehr geringem Maß - direkt eine Hilfe zur Erziehung eingesetzt. Das im Vergleich zur zweiten Kohorte vermehrte „Auslassen“ des Zustands Neufall mit Klärungsbedarf zu Fallbeginn in der ersten Kohorte führt dazu, dass hier weniger Zustandswechsel verzeichnet werden. Dies kann als Hinweis darauf interpretiert werden, dass in der zweiten Kohorte die Phase der Situationsklärung (s. unten) eine größere Bedeutung einnimmt als in der ersten.

Abbildung 42 Verteilung der Zustandswechsel in den beiden Kohorten, Stand: 31.12.2014



Zustandswechsel können sich entweder nach der Situationsklärung eines Falles (1), mit dem Erfordernis einer Beratung (2) oder des Einsatzes von ambulanten oder stationären Hilfen zur Erziehung (3), nach Beendigung einer Hilfeform (Beratung, ambulante oder stationäre Maßnahme) (4), aber auch durch die Wiederaufnahme eines Falles (5) ergeben.

Mithilfe der Auszählung von Häufigkeiten verschiedener Muster in den Sequenzen lässt sich beschreiben, welche Geschichte hinter den Zustandswechseln steckt. Hierzu werden alle

vorhandenen Sequenzen daraufhin durchleuchtet, wie häufig ein vorgegebenes Muster an Zustandsabfolgen vorkommt. In Tabelle 6 sind die möglichen Zustandskombinationen möglichen Ursachen von Zustandswechseln zugeordnet: Situationsklärung (1), Einsatz einer Beratung (2), Einsatz einer HzE-Maßnahme (3), Beendigung eines Falls (4) und Wiederaufnahme eines Falls (5). In der Tabelle wurden die Ergebnisse der Häufigkeitsauszählung Ende 2013 denen Ende 2014 gegenübergestellt, um die Entwicklungen im letzten Projektjahr herausstellen zu können.

Tabelle 6 Verteilung der Muster nach Kohorten

Muster		**Häufigkeit** *Stand: Ende 2013*		**Häufigkeit** *Stand: Ende 2014*	
Zustand A	Folgezustand B	1. Kohorte	2. Kohorte	1. Kohorte	2. Kohorte
1. Situationsklärung		**39**	**52**	**43**	**55**
Neufall	Archivfall	27	29	29	31
Neufall	Beratungsfall	12	17	14	18
Neufall	Kostenfall ambulant	0	4	0	4
Neufall	Kostenfall stationär	0	2	0	2
2. Einsatz einer Beratung		**23**	**26**	**31**	**31**
... zur Fallbearbeitung		*22*	*22*	*29*	*25*
Archivfall	Beratungsfall	10	5	15	7
Neufall	Beratungsfall	12	17	14	18
... zur Nachbereitung einer HzE-Maßnahme		*1*	*4*	*2*	*6*
Kostenfall ambulant	Beratungsfall	1	2	2	3
Kostenfall stationär	Beratungsfall	0	2	0	3
3. Einsatz einer HzE-Maßnahme		**15**	**9**	**17**	**10**
Beratungsfall	Kostenfall ambulant	14	6	14	6
Kostenfall ambulant	Kostenfall stationär	1	2	1	2
Archivfall	Kostenfall ambulant	0	1	2	2
4. Beendigung eines Falls		**57**	**70**	**71**	**76**
Neufall	Archivfall	27	29	29	31
Beratungsfall	Archivfall	20	34	28	37
Kostenfall ambulant	Archivfall	8	6	12	6
Kostenfall stationär	Archivfall	2	1	2	2
5. Wiederaufnahme eines Falls		**12**	**13**	**23**	**18**
Archivfall	Neufall	2	6	6	8
Archivfall	Beratungsfall	10	5	15	7
Archivfall	Kostenfall ambulant	0	1	2	2
Archivfall	Kostenfall stationär	0	1	0	1

Demnach wurde in Kohorte 1 bis Ende 2013 39 Mal eine **Situationsklärung** vorgenommen, bis Ende 2014 43 Mal. In Kohorte 2 waren es bis Ende 2013 52 Treffer, Ende 2014 waren es drei mehr (55). Beim Vergleich der beiden Kohorten fällt auf, dass in der zweiten Kohorte deutlich öfter eine Situationsklärung vorgenommen wurde. Das deutet erneut darauf hin, dass sich das Stadtteilteam im Projektverlauf zunehmend mehr die Zeit zur Auseinandersetzung mit den eingehenden Fällen nimmt, bevor die Entscheidung getroffen wird, was pas-

sieren soll. Die Klärung lief sowohl in der ersten als auch in der zweiten Kohorte am häufigsten auf eine Archivierung des Falls hinaus. Auffällig ist darüber hinaus, dass in der zweiten Kohorte häufiger als in der ersten nach der Klärung eine Beratung, aber auch ambulante und stationäre Hilfen zur Erziehung eingesetzt wurden.

In beiden Kohorten dominieren die Muster, die eine (vorläufige) **Beendigung des Falls** anzeigen: In der 1. Kohorte gab es hierzu insgesamt 57, in der 2. 70 Treffer in den untersuchten Sequenzen bis Ende 2013, also nach 22 Monaten Beobachtungszeit. Bis Ende 2014 steigt die Häufigkeit des Auftretens dieses Musters in der ersten Kohorte um 14 auf 71 Treffer, in der zweiten um 6 auf 76 Treffer. Dass diese Muster in beiden Kohorten über der Gesamtzahl der Fälle liegen, ist darauf zurückzuführen bzw. ein Hinweis darauf, dass Fälle in beiden Kohorten im Verlauf der Erhebung wiederaufgenommen werden. In der ersten Kohorte geschieht dies bis Ende 2014 insgesamt 23 Mal (Bis Ende 2013: 12 Mal), in der zweiten Kohorte 18 Mal (Bis Ende 2013: 13 Mal). Mit Blick auf die Muster, die ein (vorläufiges) Fallende anzeigen, fällt zweitens auf, dass in der zweiten Kohorte die meisten Fälle nach einer Beratung beendet werden, während in der ersten Kohorte die Muster "Neufall-Archivfall" und „Beratungsfall-Archivfall“ fast in gleicher Zahl vertreten sind. Das erstgenannte Muster ist auch in der zweiten Kohorte stark vertreten. Konkret verbergen sich dahinter die Fälle, bei denen festgestellt wird, dass sie entweder aus fachlichen oder aus räumlichen Gründen nicht in die Zuständigkeit des Stadtteilteams Walle fallen, oder solche Fälle, die bspw. vom Gesundheitsamt wegen fehlender U-Untersuchungen gemeldet wurden und die diesbezüglich rasch geklärt werden können, bei denen darüber hinaus aber kein weiterer Bearbeitungsbedarf seitens des Stadtteilteams besteht.

Der **Einsatz von Beratungen** zur Fallbearbeitung erfolgt in der ersten Kohorte bis Ende 2014 insgesamt 29 Mal, in der zweiten Kohorte 25 Mal. Die Nachbereitung von ambulanten oder stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung spielt dabei auch nach vier Jahren Projektlaufzeit in der zweiten Kohorte eine größere Rolle als in der ersten. Der **Einsatz von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung** erfolgt in der ersten Kohorte mit insgesamt 17 Treffern häufiger als in der zweiten Kohorte (10). Dies geht mit dem bereits bei der quantitativen Analyse des Fallgeschehens gezeigten geringeren Einsatz von ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung einher.

Die **Wiederaufnahme eines Falles** kann dann notwendig werden, wenn Betroffene nach einem Umzug aus dem Zuständigkeitsbereich des Stadtteilteams wieder in diesen zurückziehen. Darüber hinaus ist denkbar, dass sich neue Problemlagen in einer Familie bzw. einem Betroffenenkreis ergeben haben oder aber alte Problemlagen angesichts einer Krisensituation erneut zutage treten. In der ersten Kohorte wurden bis Ende 2014 Fälle 23 Mal nach einer Archivierung wieder neu aufgenommen, in der zweiten Kohorte geschah dies 18 Mal.

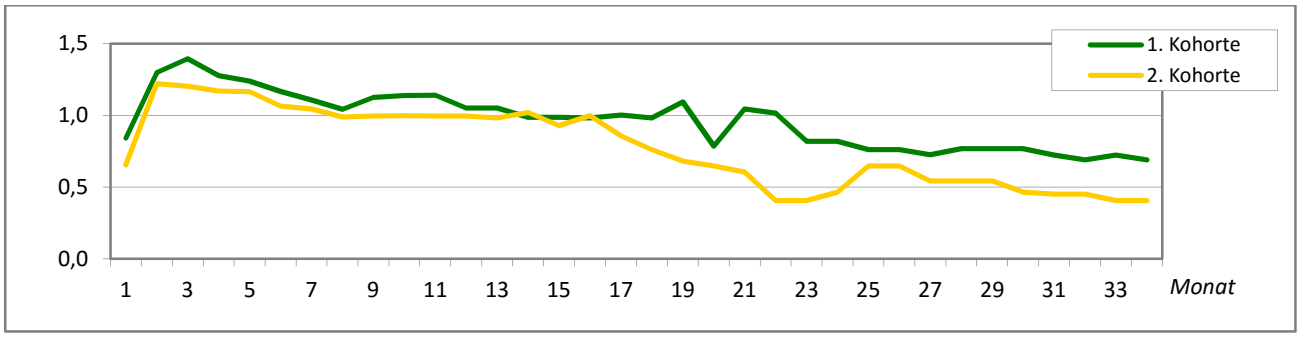
Auf der Grundlage der Kenntnis der Verteilung von Mustern bzw. Zustandskombinationen in den Sequenzen der Kohorten können keine Aussagen über Fallverläufe getroffen werden, da es möglich ist, dass einzelne Fallverläufe eine Vielzahl von Mustern aufweisen oder gleiche Muster im Fallverlauf wiederholt auftreten. In Kapitel 4.2 wird auf typische Fallverläufe in

den Kohorten eingegangen. Im Folgenden wird zunächst noch der Frage nachgegangen, wie stark sich die Sequenzen der jeweiligen Kohorte zu den einzelnen Zeitpunkten ähneln.

4.1.3 Homogenität und Verteilung von Zuständen im Zeitverlauf

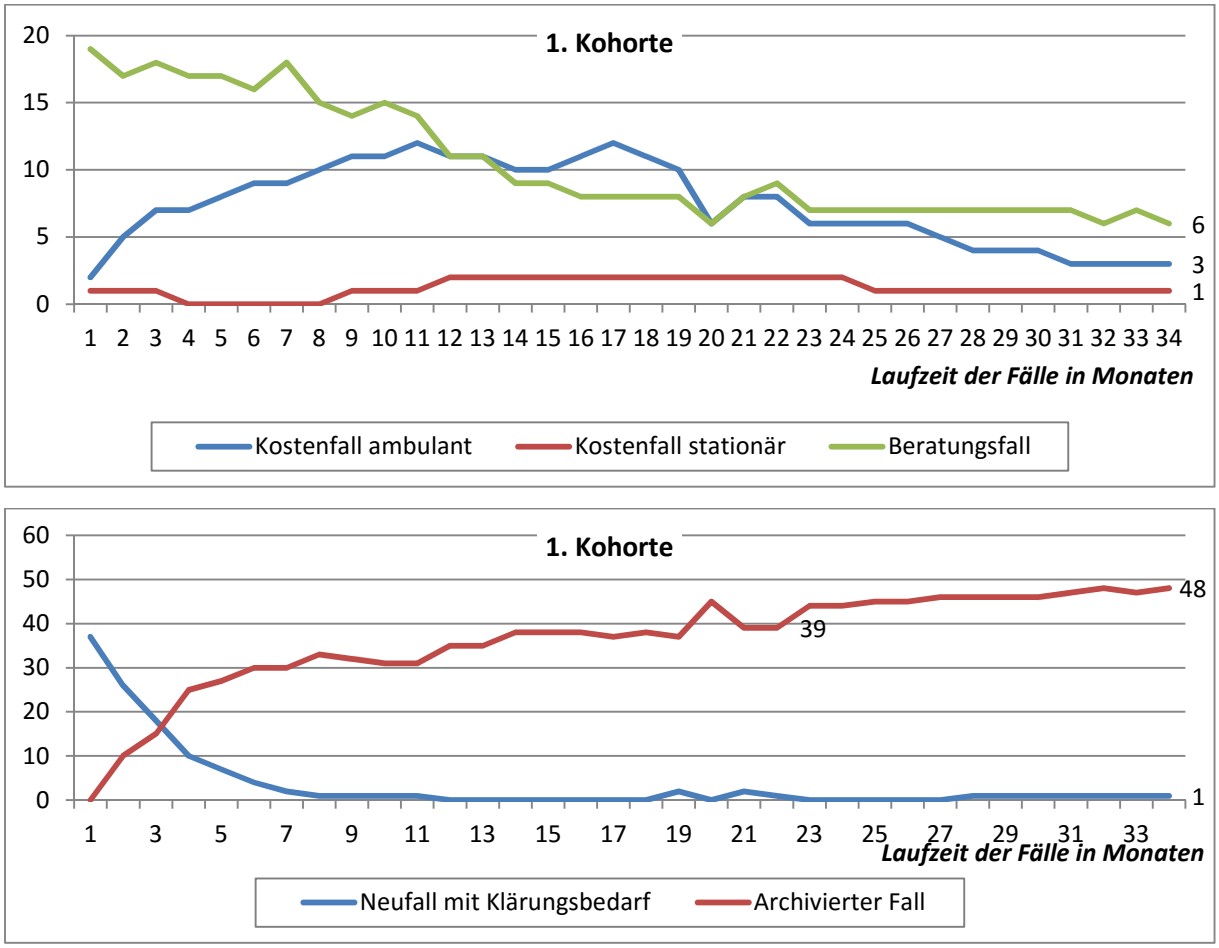
Zur Darstellung der Homogenität der Sequenzen in den Kohorten wird das so genannte Entropiemaß berechnet. Nimmt dieses Maß den Wert 0 an, so weisen alle Sequenzen einer Kohorte zum gegebenen Zeitpunkt den gleichen Zustand auf. Je höher das Maß ausfällt, umso stärker unterschieden sich die Zustände in den untersuchten Sequenzen zum gegebenen Zeitpunkt. Abbildung 43 zeigt den Verlauf des Entropiewertes der ersten und zweiten Kohorte. Es wurden für beide Kohorten jeweils nur die ersten 34 Monate Falldauer einbezogen. Es fällt auf, dass sich die Ausgangszustände der Fallverläufe in der zweiten Kohorte (gelbe Linie) stärker ähneln als in der ersten Kohorte (grüne Linie). Dies verwundert wenig, da in der zweiten Kohorte 72 % der untersuchten Fälle zu Fallbeginn ein und denselben Zustand (Neufall mit Klärungsbedarf) aufwiesen, während es in der ersten Kohorte mit 63 % etwas weniger Fälle waren (s. Abbildung 41, S. 116). Diese geringfügig größere Homogenität der Zustände in der zweiten Kohorte setzt sich bis zum sechsten Monat Falldauer fort. Bis zum 16. Monat der untersuchten Fallverläufe sind die Zustände der beiden Kohorten ähnlich homogen. Anschließend gleichen sich die Zustände in der zweiten Kohorte zunehmend an, während in der ersten Kohorte das Entropiemaß bis zum 21. Monat eine nahezu unverändert hohe Heterogenität der Zustandsverteilung anzeigt. Bis zum 34. Monat der Falldauer werden die Zustände, in denen sich ein Fall im jeweiligen Monat befindet, auch in der ersten Kohorte zunehmend ähnlicher. In der zweiten Kohorte ähneln sich die Zustände nach etwa zwei Jahren Falldauer sehr, das Entropiemaß geht von 0,6 auf etwa 0,4 zurück. Nach einem Anstieg im 25. Monat sinkt der Wert des Entropiemaßes der zweiten Kohorte bis zum 34. Monat erneut auf 0,4. Mit Ausnahme des 14. und 16. Monats Falllaufzeit liegt das Entropiemaß der zweiten unter dem der ersten Kohorte.

Abbildung 43 Entwicklung des Entropiemaßes der beiden Kohorten vom 1. bis 34. Monat



Ein Blick auf die Verteilung der Zustände während der ersten 22 Monate Falllaufzeit in den beiden Kohorten erhellt die eben beschriebenen Unterschiede. Die Fälle der ersten Kohorte verteilen sich bei Falleingang auf insgesamt vier Zustands- bzw. Fallarten: 37 Fälle sind als Neufälle mit Klärungsbedarf in den Fallbestand eingegangen, bei 19 Fällen handelt es sich um Beratungsfälle und zwei Fälle werden direkt bei Falleingang mit ambulanten und einer mit einer stationären Maßnahme der Hilfen zur Erziehung versorgt (s. Abbildung 44).

Abbildung 44 Verteilung der Zustände (Fallarten) im Zeitverlauf, 1. Kohorte



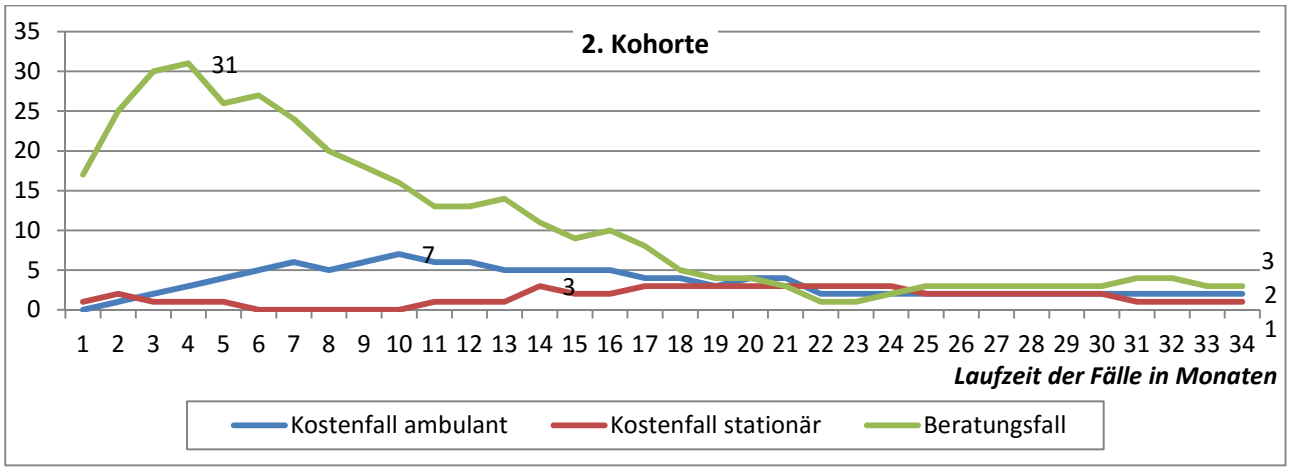
In der zweiten Kohorte kommen bei Falleingang nur drei Zustandsarten vor, wobei der Eingangsstatus Neufall mit Klärungsbedarf mit Abstand am meisten vorkommt: 46 der 64 Fälle nehmen diesen Zustand an (s. Abbildung 45 sowie Abbildung 41).

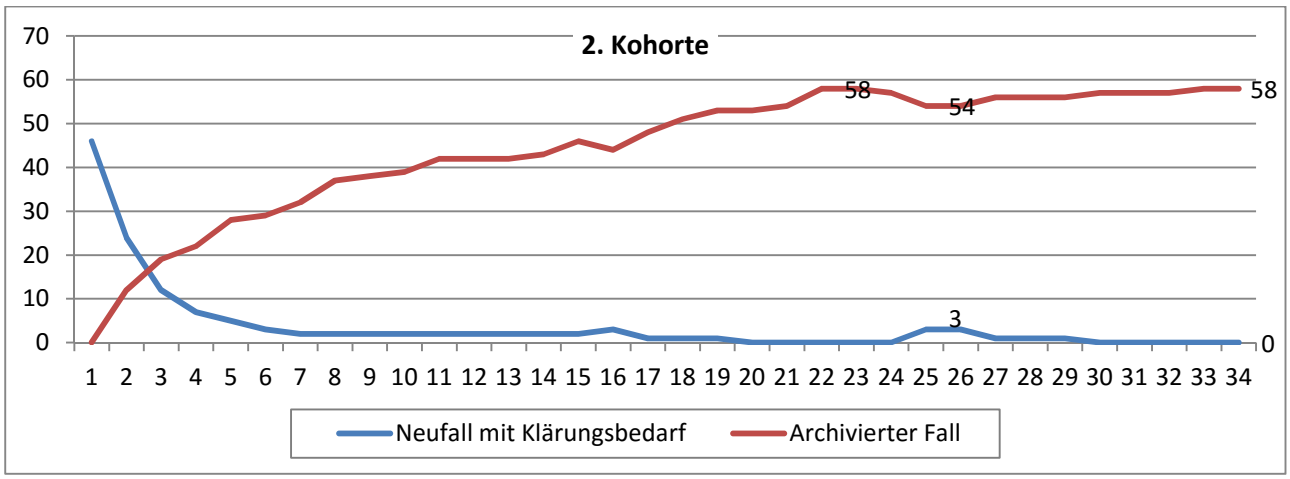
In der ersten Kohorte nimmt die Anzahl der ambulanten Kostenfälle mit jedem Monat Laufzeit deutlich zu, während Beratungsfälle in den einzelnen Monaten in etwa in gleicher Zahl vorkommen. Im Zustand stationärer Kostenfall verweilt pro Monat Falllaufzeit etwa ein Fall. Die Anzahl der archivierten Fälle steigt mit jedem Monat Falllaufzeit, wobei auch rückläufige Zahlen möglich sind, wie beispielsweise beim Wechsel vom achten auf den neunten Monat. Diese Entwicklung ergibt sich dann, wenn abgeschlossene Fälle erneut aktiviert werden.

Im Vergleich zur ersten Kohorte fällt bei der Verteilung der Zustände nach Falldauer in der zweiten Kohorte zunächst die Entwicklung des Zustands Beratungsfall sowie des Zustands Kostenfall ambulant auf. Fälle der zweiten Kohorte werden sehr viel häufiger zu Beratungsfällen als die der ersten Kohorte. Ihre Zahl steigt in den ersten vier Monaten von 17 auf über 30 an, um nach etwa vier Monaten Falldauer langsam zurückzugehen. Darüber hinaus wechseln Fälle erst später in den Zustand Kostenfall ambulant als in der ersten Kohorte. Mit Bezug zu den stationären Kostenfällen sind keine Unterschiede erkennbar. Auffällig ist daneben die Verlaufskurve zum Zustand Neufall mit Klärungsbedarf. Diese fällt in der zweiten Kohorte in den ersten vier Monaten sehr viel steiler aus als in der Vergleichsgruppe. Das deutet darauf

hin, dass nach einem Jahr Projektlaufzeit nicht nur mehr Fälle als Neufälle mit Klärungsbedarf aufgenommen werden, sondern diese Klärung auch etwas schneller geleistet werden kann.

Abbildung 45 Verteilung der Zustände (Fallarten) nach Falldauer in Monaten, 2. Kohorte





Vergleicht man die Zustandsverteilung bei fortschreitender Laufzeit, so fällt auf, dass in der ersten Kohorte nach sechs Monaten, in der zweiten Kohorte nach sieben Monaten bereits die Hälfte der Fälle archiviert wurden. In beiden Kohorten geht die Zahl der archivierten Fälle im weiteren Verlauf nicht mehr unter die 50 %-Marke zurück. Nach 34 Monaten Laufzeit sind in der zweiten Kohorte noch 6 der 64 Fälle aktiv (9,4 %), während es in der ersten Kohorte 11 der 59 Fälle sind (18,6 %).

Auffällig ist schließlich die Verteilung von Beratungsfällen sowie ambulanten und stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Zeitverlauf. In der zweiten Kohorte ist erkennbar, dass die Casemanagerinnen und -manager (CM) in der Regel zunächst mithilfe von Beratungen versuchen, Fälle selbst zu bearbeiten. Ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung kommen im Vergleich zur ersten Kohorte erst später und in geringerer Zahl zum Einsatz. In beiden Kohorten bilden stationäre Maßnahmen bzw. Inobhutnahmen entweder den Ausgangspunkt der Fallbearbeitung oder kommen erst nach sieben bzw. zehn Monaten Falllaufzeit zum Einsatz. Bemerkenswert ist dabei, dass in der ersten Kohorte der Rückgang des Zustands Beratungsfall mit zunehmender Falllaufzeit nach etwa 20 Monaten stagniert, wäh-

rend der Zustand Kostenfall ambulant weiterhin zunehmend seltener vorkommt. Dass dies in der ersten Kohorte geschieht, in der ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zuvor eine vergleichbar große Rolle gespielt haben wie Beratungsfälle, könnte ein Hinweis darauf sein, dass die Casemanagerinnen und -manager im Stadtteilteam im Projektverlauf zunehmend auch Fälle, die schon vor den Fortbildungen und Coachings im Fallbestand waren, mithilfe von Beratungen bearbeiten, zumal wenn sie möglicherweise nach einer vorläufigen Beendigung wieder aufgenommen werden. Auch in der zweiten Kohorte steigt die Anzahl des Zustands Beratungsfall nach etwa 22 Monaten wieder etwas an.

Die höhere Anzahl an Neufällen bei Falleingang sowie der weitere Verlauf der Zustandsverteilung weisen auf eine veränderte Fallarbeit im Stadtteilteam hin. Nicht nur kommen mehr Beratungsfälle zum Einsatz, sie kommen darüber hinaus, ebenso wie ambulante und stationäre Maßnahmen, verstärkt mit einer zeitlichen Verzögerung zum Einsatz. Dies ist ein weiterer Hinweis darauf, dass im Stadtteilteam vor der Entscheidung für eine konkrete Hilfe verstärkt Auseinandersetzungen mit der fallbezogenen Situation stattfinden, um die Hilfeformen dieser Situation anpassen zu können.

Mithilfe der Darstellungen der Zustandsverteilungen sind die Prozesse und Arbeitsschritte der Fallarbeit der CM im Stadtteilteam sehr gut abbildbar: Die Klärung und Einordnung der Fälle nimmt in der Regel ein bis drei Monate Zeit in Anspruch. Die kurzfristigen stationären Unterbringungen der zweiten Kohorte dauern bis zu fünf Monate. Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang, dass die Zustände Klärung, Beratung und Archivierung sehr viel mehr Fälle innehaben als die Zustände ambulanter bzw. stationärer Kostenfall. Die CM haben dementsprechend auch nach 34 Monaten mehr Arbeit mit der Klärung, Beratung und Archivierung als mit der Betreuung von Kostenfällen.

4.2 Darstellung typischer Fallverläufe in den Kohorten

Bei der Darstellung und dem Vergleich von Fallverläufen der beiden Kohorten werden die 34 Monate nach dem ersten Auftauchen der jeweiligen Fälle im Bestand des Stadtteilteams Walle in den Blick genommen. Die Identifizierung der Fallverlaufstypen erfolgte mithilfe einer Clusteranalyse durch das Statistikanalyseprogramm SPSS. Auf Grundlage der Erkenntnisse der Fallverlaufsanalyse für den Berichtszeitraum bis 31.12.2012 (vgl. Olk/Wiesner 2013: 93 ff.) wurde untersucht, inwiefern sich die aufgelisteten Fallverlaufstypen nach 22 Monaten (Ende 2013) bzw. 34 Monaten Falllaufzeit (Ende 2014) finden ließen. In Tabelle 7 ist das Ergebnis dieser Untersuchung festgehalten.

In der ersten Kohorte finden sich insgesamt fünf Fälle (9 %), die über die gesamte Laufzeit hinweg im Team in Bearbeitung sind. In der zweiten Kohorte sind es drei Fälle (5 %).

Darüber hinaus fallen in beiden Kohorten etwa ein Drittel der Fälle nach einer Klärungsphase bereits aus der Zuständigkeit des Stadtteilteams Junge Menschen heraus - sei es, weil die Zuständigkeit an anderer Stelle liegt oder weil der von Dritten festgestellte Hilfebedarf sich aus der Fachperspektive der CM nicht erhärten lässt (Typ A). Diese Fälle werden entweder an andere Stellen weitergeleitet oder wieder den Selbsthilfekräften innerhalb der Familien

übereignet. Auch schwankende Fallverläufe (Typ G) sind in den Kohorten in gleicher Zahl vorzufinden. Hierbei handelt es sich um Verläufe, bei denen innerhalb der 34 Monate Falllaufzeit mindestens einmal eine mindestens zwei Monate dauernde Archivierung vorgekommen ist, an die sich ein anderer Zustand anschließt. Darüber hinaus wurde hierunter ein Fallverlauf aus der zweiten Kohorte subsumiert, in dem sich eine Beratungsphase mit Phasen der Versorgung mit einer ambulanten Maßnahme abwechselt (Beratung - Maßnahme - Beratung - Maßnahme). Auffällig ist bei diesem schwankenden Fallverlaufstyp, dass sich nach 34 Monaten Beobachtungszeit die Anzahl der Fälle, die diesem Typ zugeordnet werden können, im Vergleich zu Ende 2013 in beiden Kohorten verdoppelt hat. Fallverläufe, die dadurch geprägt sind, dass sie zunächst beendet und nach einer gewissen Zeit wieder aufgenommen werden, gibt es in der ersten Kohorte 12 (20 %), in der zweiten 11[38] (17 %).

Tabelle 7 Verteilung der Fallverlaufstypen nach Kohorte

Fallverlaufstypen	Stand: Ende 2013		Stand: Ende 2014	
	1. Kohorte	2. Kohorte	1. Kohorte	2. Kohorte
Typ A: Keine Zuständigkeit / Kein Hilfebedarf	**21 (36 %)**	**23 (36 %)**	**20 (34 %)**	**22 (34 %)**
Typ B: Beratung	**16 (27 %)**	**25 (39 %)**	**13 (22 %)**	**22 (34 %)**
→ Typ B1: Kurzfristige Beratung	4 (7 %)	5 (8 %)	4 (7 %)	5 (8 %)
→ Typ B2: Längerfristige Beratung	12 (20 %)	20 (31 %)	9 (15 %)	17 (27 %)
Typ C: Versorgung mit kostenpflichtigen Maßnahmen	**9 (15 %)**	**7 (11 %)**	**8 (14 %)**	**5 (8 %)**
→ Typ C1: Kurzfristige Versorgung mit kostenpflichtigen Maßnahmen	2 (3 %)	3 (5 %)	2 (3 %)	3 (5 %)
→ Typ C2: Längerfristige Versorgung mit kostenpflichtigen Maßnahmen	7 (12 %)	4 (6 %)	6 (10 %)	2 (3 %)
Typ D: Intensivierung der Eingriffstiefe	**7 (12 %)**	**3 (5 %)**	**6 (10 %)**	**3 (5 %)**
Typ E: Schwankende Fallverläufe	**6 (10 %)**	**6 (9 %)**	**12 (20 %)**	**12 (19 %)**
Summe	59	64	59	64

Unterschiede sind, wie zu erwarten, mit Blick auf die Häufigkeit von Verlaufstypen festzustellen, die kurzfristige oder langfristige Beratungen anzeigen. So dominieren in der zweiten Kohorte mit 34 % der Fallverläufe des Typs B mehr oder weniger langandauernde Beratungen durch die Casemanagerinnen und -manager im Stadtteilteam. Die Anzahl kurzfristiger Beratungen (Typ B1), die bis zu 6 Monaten dauern und anschließend bis zum Ende des Beobachtungszeitraums archiviert bleiben, fällt in beiden Kohorten nahezu gleich aus. Interessante Unterschiede ergeben sich jedoch hinsichtlich der langfristigen Beratungen: Diese Beratungen (Typ B2), die mindestens 7 Monate aktiv sind, machen in der zweiten Kohorte mehr als ein Viertel der Fallzahl aus, während ihr Anteil in der ersten Kohorte lediglich bei 15 % liegt. Dies bedeutet: In der ersten Kohorte wird dem Hilfebedarf häufiger mit kostenpflichtigen Maßnahmen begegnet als in der zweiten (Typ C): Der Verlaufstyp, der eine längerfristige Versorgung mit kostenpflichtigen Maßnahmen anzeigt (Typ C2), findet sich hier bei 10 % der Fälle, während es in der zweiten Kohorte lediglich 2 solcher Fallverläufe (3 %) gibt.

[38] Der geschilderte Fall, bei dem sich die Zustände Kostenfall ambulant und Beratungsfall im Abstand von einigen Monaten abwechseln, wird in den gesamten 34 Monaten Laufzeit nicht archiviert.

Ein letzter bedeutsamer Unterschied findet sich schließlich beim Vorkommen von Verlaufstyp D. In der ersten Kohorte können häufiger Fallverläufe identifiziert werden, die eine Intensivierung der Eingriffstiefe anzeigen, als in der zweiten Kohorte. In der Regel handelt es sich dabei in beiden Kohorten um Fälle, bei denen nach einer Situationsklärung zunächst über einen Zeitraum von mindestens zwei Monaten versucht wurde, Problemlagen mithilfe von Beratungen seitens der CM zu bearbeiten. Im Anschluss daran kommen ambulante Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zum Einsatz.

Exkurs: Wie verlaufen Fälle, zu denen Gefährdungsmeldungen eingingen?

Unter den 13 Fällen (22,0 %) der ersten Kohorte, zu denen mindestens eine Gefährdungsmeldung vorliegt, kamen im Verlauf der 31 Monate Beobachtungszeit bei insgesamt acht Fällen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung zum Einsatz (61,5 %). In sieben dieser Fälle wurde eine ambulante Maßnahme eingesetzt, in einem Fall folgte auf eine Beratung, die acht Monate dauerte, eine stationäre Maßnahme, die am Ende des Beobachtungszeitraum noch nicht beendet war.

Von den 19 Fällen (19,7 %) der zweiten Kohorte, zu denen eine Gefährdungsmeldung vorliegt, wurden im weiteren Verlauf bei insgesamt vier Fällen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung eingesetzt (21,1 %). In drei dieser vier Fälle wurde das betroffene Kind bzw. der betroffene Jugendliche kurzfristig, in einem Fall längerfristig außerhalb der Familie untergebracht. Der letztgenannte Fall ist dem Fallverlaufstyp D zuzuordnen. Hier fand im Verlauf der Fallbearbeitung eine Intensivierung der Eingriffstiefe statt. Nach zweieinhalb Jahren ist dieser Fall aus dem Bestand des Stadtteilteams Junge Menschen ausgeschieden. In zwei der drei Fälle, in denen die Kinder außerhalb der Familie untergebracht waren, kamen im Verlauf auch ambulante Maßnahmen zum Einsatz. Einer der vier Fälle, bei denen eine Gefährdungsmeldung vorlag und Hilfen zur Erziehung zum Einsatz kamen, wurde nach einer Klärungsphase mit einer ambulanten Maßnahme der Hilfen zur Erziehung unterstützt.

Da die Fallzahl sehr gering ausfällt und Fallverläufe in den Hilfen zur Erziehung einer großen Anzahl verschiedener Einflussfaktoren unterliegen, können Tendenzaussagen zu einem Vergleich der ersten und zweiten Kohorte nur mit Vorsicht getroffen werden. Es ist festzuhalten, dass ein Großteil der Fälle, zu denen Meldungen einer Kindeswohlgefährdung vorliegen, nicht zu einer längerfristigen Herausnahme des Kindes aus der Herkunftsfamilie führen. Dies trifft sowohl für die erste als auch für die zweite Kohorte zu.

4.3 Fazit

Zum gegebenen Zeitpunkt lässt sich bezüglich der Fallverläufe festhalten, dass es in beiden Kohorten

- einen Fallverlaufstyp gibt, der sich durch eine kurze Phase der Bedarfsklärung, gefolgt von Fallarchivierung auszeichnet. Dieser Typ macht ca. ein Drittel aller untersuchten Fallverläufe aus.

- einen Fallverlaufstyp gibt, bei dem eine Phase der Beratung am Ende der Beobachtungszeit noch andauert (längerfristige Beratung). Dieser ist in der zweiten Kohorte deutlich häufiger als in der ersten Kohorte vorzufinden.
- einen Fallverlaufstyp gibt, der durch kurzfristige Beratungsarbeit geprägt ist.
- einen Fallverlaufstyp gibt, der längerfristige Fallarbeit beinhaltet, die eine Intensivierung der Eingriffstiefe impliziert, wobei es sich in der Regel um einen Wechsel von Beratungsfall zu ambulantem Kostenfall handelt.
- einen Fallverlaufstyp gibt, der sich dadurch auszeichnet, dass nach einem vorläufigen Abschluss des Falls erneut Bedarfe aufkommen.

Beim Vergleich der zwei Kohorten fällt eine größere Systematik der Fallverläufe in der zweiten Kohorte auf, die ein weiteres Indiz für die stärkere und gezieltere Auseinandersetzung der CM mit den Fällen ist. Darüber hinaus lässt sich nach Abschluss einer ersten, vorläufig abgeschlossenen Phase der Fallbearbeitung auch in der ersten Kohorte nach der Wiederaufnahme dieses Falles eine verstärkte Tendenz zum Einsatz von Beratungen erkennen.

5 Sozialstruktur im Stadtteil Walle (Kontextanalyse)

Im Folgenden wird der Stadtteil in seinen soziodemografischen, sozioökonomischen sowie bildungsbezogenen Merkmalen und Besonderheiten anhand der Sozialindikatoren beschrieben. Auf Grundlage dieser Beschreibung soll der Kontext, in dem das Fallgeschehen die in diesem Abschnitt geschilderten Entwicklungen genommen hat, kontrolliert werden. Das heißt, dass entsprechend des Wirkungsmodells der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt ESPQ (s. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**, S. **Fehler! Textmarke nicht definiert.**) an dieser Stelle der Frage nachgegangen wird, inwiefern Entwicklungen der Sozialstruktur im Stadtteil möglicherweise Einfluss auf die Entwicklung von Fall- und Maßnahmezahlen genommen haben.

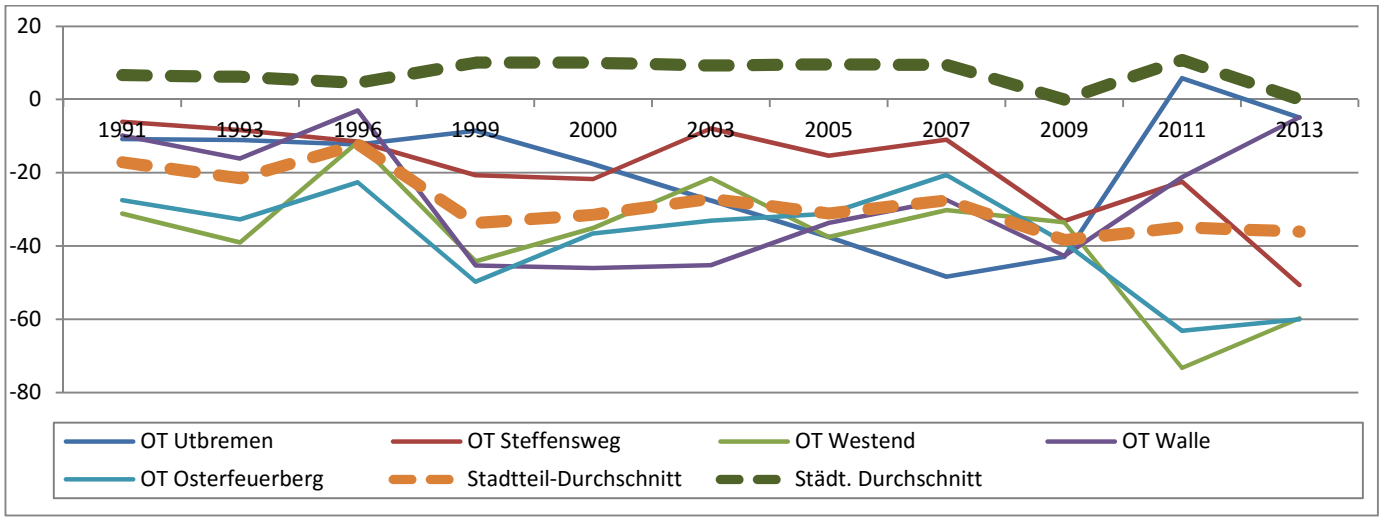
5.1 Charakterisierung des Stadtteils: Sozialindikatoren seit 1991

Ein Blick auf die Entwicklung des Benachteiligungsindex'[39] in den Waller Ortsteilen sowie im Stadtteil-Durchschnitt seit 1991 (s. Abbildung 46) zeigt zunächst, dass die Ortsteile Walle (lilafarbene Linie), Westend (grüne Linie) und Osterfeuerberg (hellblaue Linie) vergleichsweise ähnliche Entwicklungsrichtungen bzw. Schwankungen vorweisen. Erst im Jahr 2011 schlägt der Ortsteil Walle eine entgegengesetzte Richtung ein: Während sich die soziale Lage Osterfeuerberg und Westend - legt man die Sozialindizes zugrunde - seit 2007 zunehmend schlechter darstellt und beide Ortsteile im Jahr 2011 Tiefstwerte erreichen, scheint sich der Ortsteil Walle von einer Verschlechterung von 1996 auf das Jahr 1999 seit 2009 bis 2013 zu

[39] Der Benachteiligungsindex wird auf Grundlage verschiedener Indikatoren zu den Themen Bildungsbeteiligung, Erwerbs- und Einkommensverhältnisse, Identifikation sowie Entmischung und Konfliktpotenzial in regelmäßigen Abständen von etwa zwei Jahren für die Bremer Ortsteile errechnet und dient als Grundlage u.a. für die Sozialplanung.

regenerieren. Im Jahr 2013 ist Walle mit einem Index von -4,9 im Vergleich mit den übrigen Ortsteilen am besten positioniert.

Abbildung 46 Entwicklung der Sozialindizes nach Ortsteilen über 1000 Einwohner in Walle, 1991 bis 2013



In den Ortsteilen Steffensweg und Utbremen lässt sich eine davon scheinbar unabhängige Entwicklung erkennen. Auffällig ist, dass sich beide Ortsteile bis zum Jahr 2000 im Vergleich zu den übrigen drei Ortsteilen besser positionieren. Während sich die soziale Lage in den Folgejahren in Utbremen - legt man die Sozialindizes zugrunde - dramatisch verschlechtert, zeigt sich Steffensweg nach wie vor als der am wenigsten benachteiligte Ortsteil im Stadtteil Walle. Eine vorsichtige Verbesserung der sozialen Lage in Utbremen stellt sich im Jahr 2009 ein. In den Folgejahren entwickelt sich die soziale Lage entsprechend der Sozialindikatoren rapide zum Besseren, so dass Utbremen im Jahr 2011 mit einem Indexwert von + 5,8 den ersten und einzigen positiven Wert aller Waller Ortsteile seit 1991 einnimmt. Im Jahr 2013 positioniert sich der Ortsteil mit einem Indexwert von -5,0 unmittelbar hinter dem Ortsteil Walle. Ein differenzierter Blick auf die Veränderungen im Zeitraum von 2009 bis 2011 in Utbremen zeigt folgende bei der Berechnung des Sozialindex' als positiv einfließende Entwicklungen:

- Rückgang der Arbeitslosenziffer um 2,6 Punkte
- Rückgang des Anteils der Bevölkerung mit Migrationshintergrund um 13,3 %
- Verbesserung des zahlenmäßigen Verhältnisses der über 64- zu den unter 15-Jährigen (Aging-Index)

Zu berücksichtigen ist dabei, dass der Indikator "Bevölkerung mit Migrationshintergrund" im Jahr 2011 erstmals über das Einwohnermeldeamt erhoben wird. In den Jahren zuvor wurde hierzu die Bevölkerungsstatistik des Statistischen Landesamts Bremen herangezogen. In dieser Statistik setzt sich der Aufwärtstrend bezüglich der Bevölkerung mit Migrationshintergrund auch im Ortsteil Utbremen fort (von 32 % im Jahr 2009 auf 35 % im Jahr 2011, vgl. StaLa; eigene Berechnungen). Dieser Umstand relativiert den Eindruck eines extremen Wandels der sozialen Lage im Ortsteil Utbremen. Die Wertedifferenz zwischen dem Benachtei-

liungsindex 2009 und dem von 2011 geht wesentlich auf eine Veränderung in der Datenerhebung zurück, nicht auf eine reale Verbesserung der sozialen Lage im Ortsteil.

Die orangefarben-gestrichelte Linie in Abbildung 46 bildet den Mittelwert der Sozialindizes der fünf Waller Ortsteile mit über 1.000 Einwohnerinnen und Einwohnern ab. Es wird deutlich, dass sich die soziale Lage im Stadtteil - legt man die Werte des Sozialindex' zugrunde - seit 1991 verschlechtert hat. Am besten stellte sich die soziale Lage demnach im Jahr 1996 dar, der niedrigste Wert war im Jahr 2009 zu verzeichnen. Gleichzeitig lässt sich aus den Werten zum gesamtstädtischen Durchschnitt (grün-gestrichelte Linie) im gleichen Zeitraum bei relativ schwachen Schwankungen eine seit 1991 nahezu unveränderte soziale Lage ablesen. Während der Benachteiligungsindex im Stadtteildurchschnitt um fast 20 Punkte zurückgegangen ist, die soziale Lage sich entsprechend der Datenlage also verschlechtert hat, ist im gesamtstädtischen Durchschnitt keine eindeutige Entwicklungsrichtung festzustellen.

Um ein differenzierteres Bild von den Entwicklungen im Stadtteil zu erhalten, werden im Folgenden die Entwicklungen entlang der vier Facetten sozialer Lage - Bildungsbeteiligung, Erwerbs- und Einkommensverhältnisse, Identifikation sowie Entmischung und Konfliktpotential - im Zeitraum von 2005 bis 2011 im Detail betrachtet. Hierbei wird - analog zur Beschreibung des Fallgeschehens - auf eine Differenzierung nach Ortsteilen verzichtet.

5.2 Bildungsbeteiligung

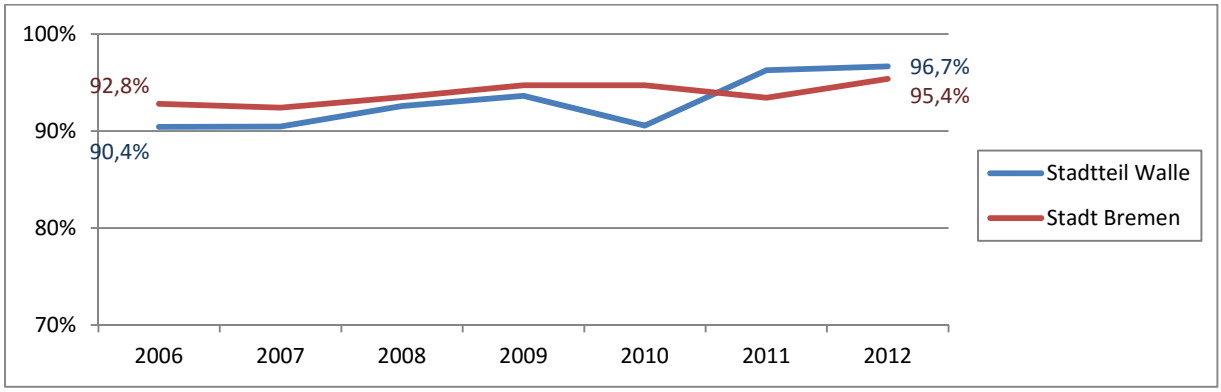
Im Rahmen der Berichterstattung zu den Sozialindikatoren wird zur Darstellung der Bildungsbeteiligung seit 2009 auf Schulabschlüsse fokussiert. Die Kennzahl 'Anteil der qualifizierten Schulabschlüsse an allen Abschlüssen' soll indizieren, in welchem Ausmaß in einer Gebietseinheit junge Menschen die schulische Bildungslaufbahn erfolgreich beenden. Schulabschlüsse stehen am Ende von zeitlich und inhaltlich normierten Bildungsgängen bzw. Bildungsstufen. Der Erwerb eines allgemeinbildenden Schulabschlusses ist eine Voraussetzung und entscheidende Weichenstellung für die weitere Bildungs- und Erwerbsbiographie bzw. für Karrierechancen und damit nicht zuletzt für die gesellschaftlichen Teilhabemöglichkeiten junger Menschen.

Ein Blick auf die quantitative Entwicklung der qualifizierten Schulabschlüsse im Beobachtungszeitraum von 2006 bis 2012 zeigt, dass sowohl im Stadtteil Walle als auch in der Gesamtstadt Bremen der Anteil qualifizierter an allen Schulabschlüssen steigt (s. Abbildung 47). Verließen 2006 noch etwa 90 % der 261 Waller Absolventinnen und Absolventen die allgemeinbildende Schule mit dem Abitur (34,9 %), der mittleren Reife (33,7 %) oder der einfachen bzw. erweiterten Berufsbildungsreife (21,8 %), waren es 2012 bereits 96,7 %. Dabei ergibt sich im Jahr 2012 ein etwas erhöhter Wert durch die Doppelentlassung der Abiturientinnen und Abiturienten im Zuge der Umstellung auf G8. In der Gesamtstadt stieg der Anteil im gleichen Zeitraum von 92,8 auf 95,4 % an.

Auffällig ist, dass der Anteil der Abiturientinnen und Abiturienten im Stadtteil Walle im Jahr 2006 über dem der Absolventinnen und Absolventen mit mittlerer Reife, während das Verhältnis in Bremen umgedreht ist. Aufgrund der vergleichsweise geringen Absolventenzahlen

im Stadtteil - zwischen 260 und 300 Schülerinnen und Schüler verlassen pro Schuljahr ihre allgemeinbildende Schule - gibt es im Zeitverlauf diesbezüglich sehr starke Schwankungen. So liegt der Abiturientenanteil an den Absolventinnen und Absolventen bereits ein Jahr später (2007) bei 20,8 %, während 48,1 % der Schulabgängerinnen und -abgänger die mittlere Reife vorweisen können. Zum letzten Beobachtungszeitpunkt 2012 sind diese beiden Abschlussarten aufgrund der Doppelentlassung gleichverteilt.

Abbildung 47 Anteil der qualifizierten allgemein- und berufsbildenden Abschlüssen an allen Abschlüssen eines Schuljahrgangs 2006 bis 2012 (Quelle: Die Senatorin für Bildung und Wissenschaft 2014)

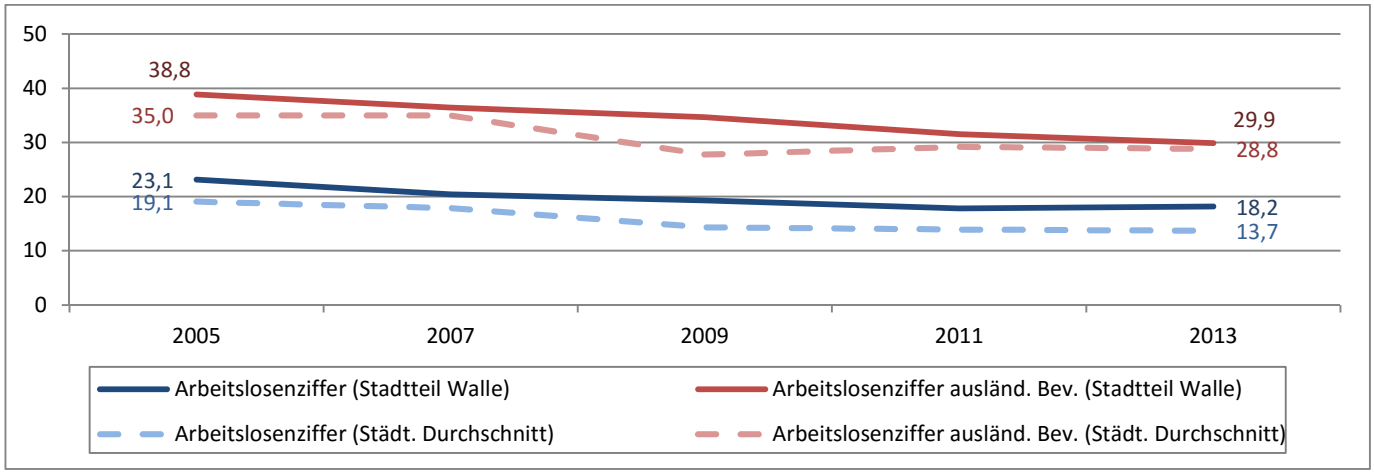


Im Zeitverlauf lässt sich darüber hinaus feststellen, dass der Anteil qualifizierter Schulabschlüsse im Stadtteil Walle bis einschließlich 2010 unter dem in der Gesamtstadt lag. In den beiden Folgejahren überschreitet der Anteil in Walle erstmals den in der Stadt Bremen. Aufgrund der Auswirkungen der G8-Reform und durch die niedrige Fallzahl am Modellstandort wird sich erst in den Folgejahren zeigen, inwiefern sich der Stadtteil Walle mit Blick auf Bildungsabschlüsse tatsächlich nachhaltig positiver als die Gesamtstadt entwickelt hat.

5.3 Erwerbs- und Einkommensverhältnisse

Zur quantitativen Darstellung der Entwicklung in den Erwerbs- und Einkommensverhältnissen wird auf die Indikatoren Arbeitslosenziffer und Sozialleistungsbezug zurückgegriffen. Beide Indikatoren werden bei der Berechnung des Sozialindex als benachteiligend gewertet.

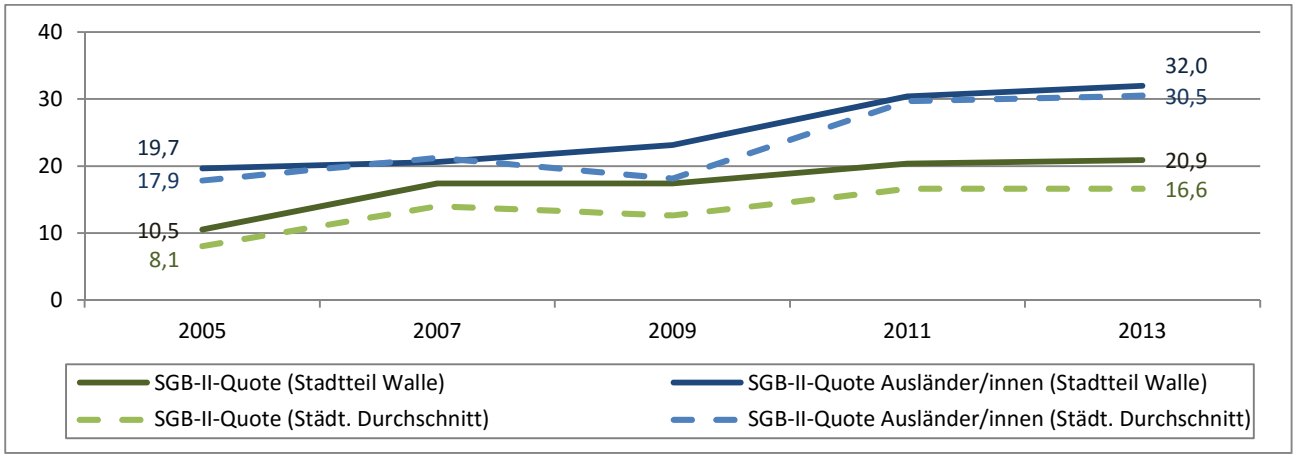
Abbildung 48 Arbeitslosenziffer im Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005 bis 2013)



Es lässt sich feststellen, dass im Beobachtungszeitraum (2005 bis 2013) der Anteil der Arbeitslosen an der Summe der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten und Arbeitslosen sowohl mit Blick auf die gesamte Bevölkerung (blaue Linien) als auch mit Blick auf die ausländische Bevölkerung (rote Linien) in beiden Gebietseinheiten (Stadtteil und Gesamtstadt) rückläufig ist (s. Abbildung 48). Betrug die ***Arbeitslosenziffer*** im Jahr 2005 noch 23,1 in Walle bzw. 19,1 in der Gesamtstadt, ging sie bis zum Jahr 2013 kontinuierlich auf 18,2 bzw. 13,7 zurück. Dabei liegt die Arbeitslosenziffer im Stadtteil Walle durchweg über der im städtischen Durchschnitt. Die Arbeitslosenziffer in der Bevölkerungsgruppe der Ausländer liegt kontinuierlich über der in der Gesamtbevölkerung. Auch diese Gruppe ist im Stadtteil Walle stärker von Arbeitslosigkeit betroffen als im gesamtstädtischen Durchschnitt.

Auch mit Blick auf den ***Bezug von Sozialleistungen*** stellt sich die Situation im Stadtteil im Vergleich zum gesamtstädtischen Durchschnitt etwas prekärer dar (s. Abbildung 49). Dabei ist in beiden Gebietseinheiten im Beobachtungszeitraum eine Verdoppelung der Anzahl von Sozialleistungsempfängerinnen und -empfängern (grüne Linien) zu verzeichnen, von 10,5 % in Walle und 8,1 % in Bremen auf 20,9 % bzw. 16,6 % der jeweiligen Bevölkerung unter 65 Jahren. Die Bevölkerungsgruppe der Ausländerinnen und Ausländer ist stärker von Sozialleistungen abhängig als die Gesamtbevölkerung.

Abbildung 49 Sozialleistungsbezug pro 100 (ausländ.) Einwohner/innen im Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005 bis 2013)

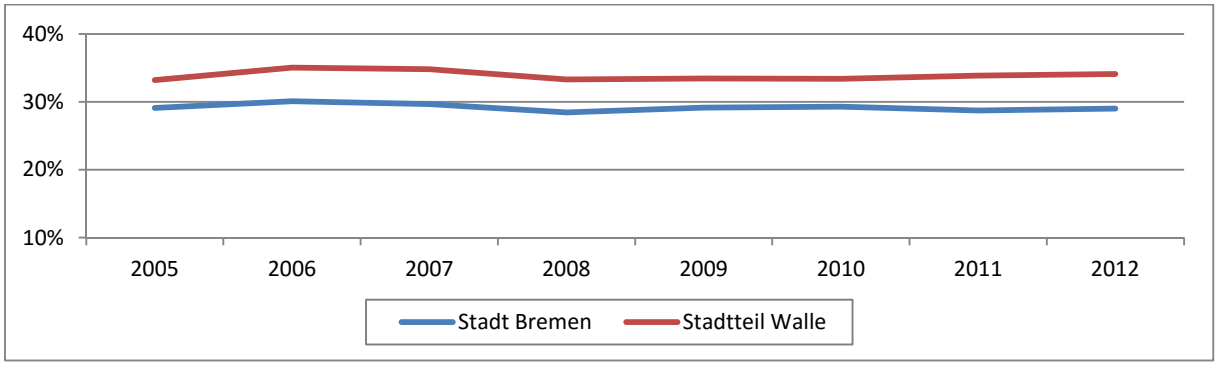


Für den Bereich der Hilfen zur Erziehung sind neben der Bevölkerungsgruppe der Ausländerinnen und Ausländer die Kinder und Jugendlichen von zentraler Bedeutung. Der Bezug von Sozialgeld gilt als Indikator für Armuts- und Risikolagen (vgl. bspw. BMFSFJ 2013: 222).

Abbildung 50 und Abbildung 51 zeigen dementsprechend die Entwicklung der SGB-II-Quoten für diese beiden Bevölkerungsgruppen von 2005 bis 2012. Im Rahmen der Berichterstattung zu den Sozialindikatoren in Bremen wird seit 2011 der Sozialleistungsbezug für die nicht erwerbsfähigen Leistungsberechtigten unter 15 Jahren dargestellt. Die Jugendlichen finden in diesem Zusammenhang keine Berücksichtigung. Die fehlenden Daten wurden mithilfe des Datenangebots des Statistischen Landesamtes ergänzt.

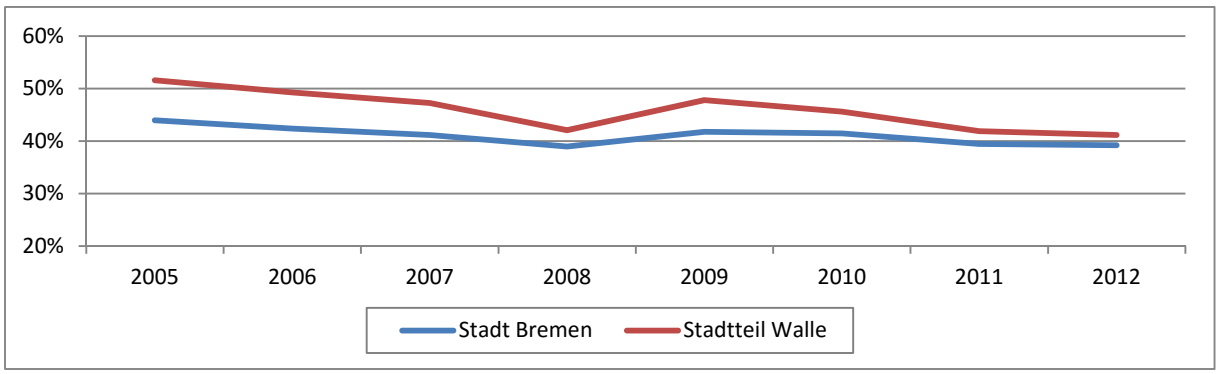
Ein Blick auf die Entwicklung der SGB-II-Quote der unter 15-Jährigen zeigt, dass im Stadtteil Walle ein Drittel aller Kinder unter 15 Jahren auf staatliche Transferleistungen angewiesen sind (s. Abbildung 50). Im gesamtstädtischen Durchschnitt sind es mit durchweg etwa 30 % nur geringfügig weniger. Auffällig ist darüber hinaus, dass sich zwar leichte Schwankungen, im Vergleich zum bundesweiten Durchschnitt im Beobachtungszeitraum aber kein Rückgang der Quote erkennen lässt (vgl. Olk / Wiesner / Woide 2015: 14). Bremen hat seit 2009 nach Berlin die zweithöchste SGB-II-Quote bei Kindern unter 15 Jahren zu verzeichnen (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2013).

Abbildung 50 Entwicklung der SGB-II-Quote der nicht erwerbsfähigen Leistungsberechtigten unter 15 Jahren im Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2012



Anders mit Blick auf die Gruppe der Jugendlichen: Im Stadtteil wie in der Gesamtstadt ist im Zeitraum von 2005 bis 2012 ein leichter Rückgang des Sozialleistungsbezugs bei den unter 25-Jährigen zu verzeichnen (s. Abbildung 51). Die Entwicklung verläuft in beiden Gebietseinheiten in die gleiche Richtung, wobei der Rückgang in Walle deutlicher ausfällt als in der Gesamtstadt. Bezogen am Modellstandort im Jahr 2005 noch etwas über die Hälfte der Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter 25 Jahren Sozialleistungen nach SGB II, beträgt ihr Anteil im Jahr 2012 41,2 %. Auch diese Quote liegt im gesamten Beobachtungszeitraum über der im gesamtdeutschen Durchschnitt (vgl. Olk / Wiesner / Woide 2014: 15).

Abbildung 51 Entwicklung der SGB-II-Quote der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten unter 25 Jahren in Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2012



Die Armuts- bzw. Risikolagen im jungen Erwachsenenalter ergeben sich in der Regel durch den Übergang von der Schule in das Berufsleben. Die Phase der Ausbildung ist häufig - etwa im Falle eines Studiums oder einer niedrigentlohnten beruflichen Ausbildung - von einer pre-

kären materiellen Situation geprägt. Diese Armutslage wird insofern als Übergangsphänomen bewertet, als zu erwarten ist, dass sie mit dem Ausbildungsende und dem Einstieg ins Berufsleben endet. Gleichzeitig besteht das Risiko, dass sich in dieser Lebensphase Armutslagen verfestigen. Hiervon sind vor allem Jugendliche und junge Erwachsene aus Familien betroffen, die bereits längerfristig in Armut leben und dadurch über einen schlechteren Zugang zu Ressourcen verfügen, in beengten räumlichen Verhältnissen wohnen, etc. (sog. "erschöpfte Familien"), und deren Entwicklungschancen dadurch potenziell blockiert sind. In dieser Gruppe von Jugendlichen und jungen Erwachsenen finden sich häufig auch relativ niedrige Schul- und Bildungsabschlüsse. Die Verbindung von Deprivationserfahrungen und vergleichsweise schlechteren Qualifikationen für das Berufsleben trägt dazu bei, Armuts- und Risikolagen im jungen Erwachsenenalter zu verstetigen (vgl. BMFSFJ 2013: 218f).

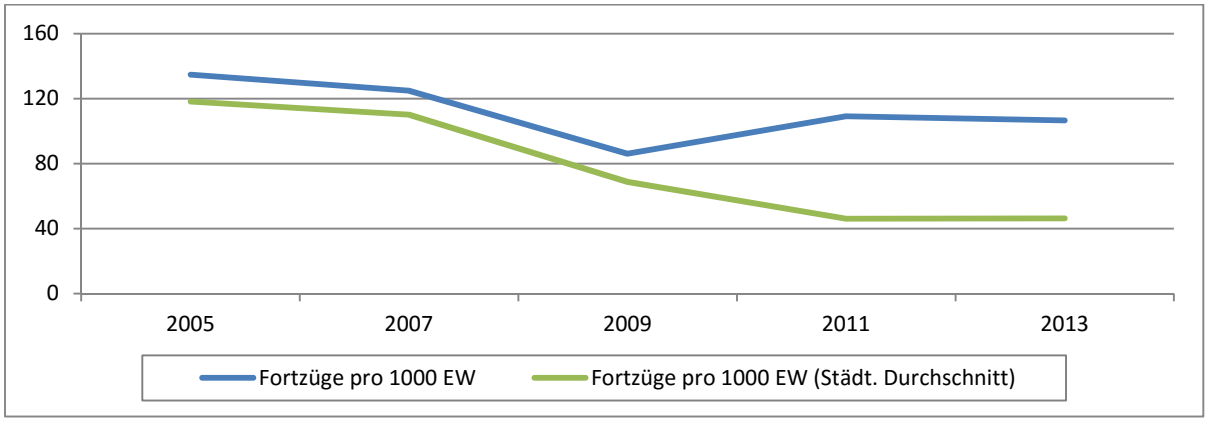
5.4 Identifikation

Die Frage der Identifikation mit dem Stadt- bzw. Ortsteil erscheint vor dem Hintergrund der Ergebnisse aus der qualitativen Analyse des Sozialraums Walle sehr bedeutsam. Die befragten Akteure attestierten vor allem den alteingesessenen, aber auch vielen zugezogenen Bewohnerinnen und Bewohnern eine durchaus positive Einstellung gegenüber dem Stadtteil (vgl. Olk / Wiesner 2013: 31ff). Im Rahmen der Berichterstattung zu den Bremer Sozialindikatoren wird das Ausmaß an Identifikation mit dem Ortsteil durch die Kennzahlen

- Fortzüge pro 1.000 Einwohnerinnen und Einwohner
- Wahlbeteiligung an Bürgerschafts- und Bundestagswahlen
- Anteil der ausländischen an der Gesamtbevölkerung

indiziert (vgl. Sozialindikatoren 2011). Diese Kennzahlen werden im Folgenden für den Stadtteil Walle sowie die Gesamtstadt Bremen im Beobachtungszeitraum von 2005 bis 2011 dargestellt.

Abbildung 52 Fortzüge pro 1.000 Einwohner/innen im Stadtteil Walle und im städtischen Durchschnitt, 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005-2009; 2011-2013: StaLa Bremen; eigene Berechnungen)

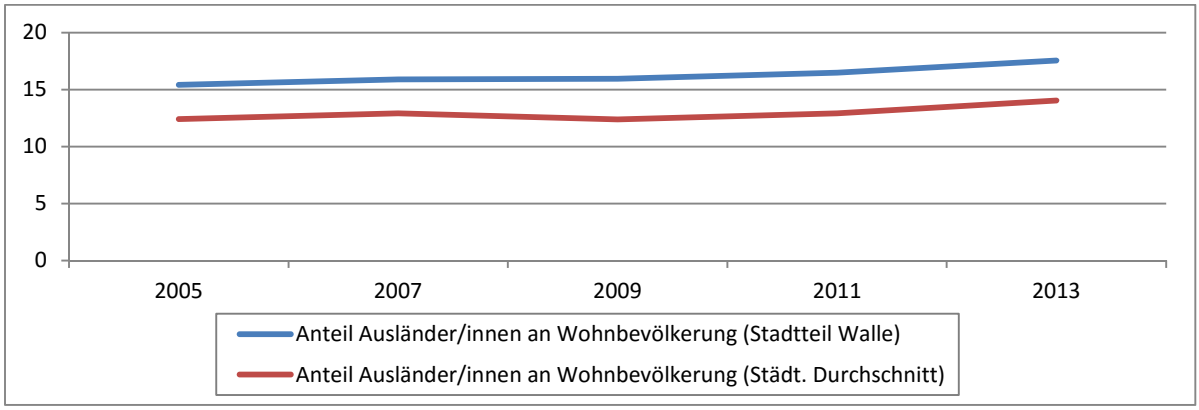


Im Beobachtungszeitraum wandern pro Jahr durchschnittlich zwischen 86 und 135 von 1.000 Einwohnerinnen und Einwohner aus dem Stadtteil Walle ab (s. Abbildung 52). Damit liegt die Zahl der ***Fortzüge*** pro 1.000 Einwohnerinnen und Einwohner durchweg über der in der Ge-

samtstadt Bremen. Besonders auffällig ist die Entwicklung von 2009 bis 2011. Während sich die Entwicklungsrichtung zwischen den beiden Gebietseinheiten in den Vorjahren kaum unterscheidet, setzt sich im Jahr 2011 in Bremen der Abwärtstrend bei den Fortzügen fort, während aus dem Stadtteil Walle wieder mehr Personen abwandern.

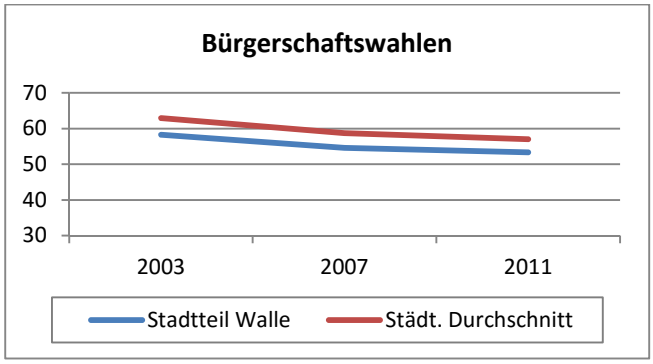
Die höhere Wanderungsbewegung im Stadtteil kann dabei unter anderem darauf zurückzuführen sein, dass hier auch der ***Ausländeranteil*** höher als in der Gesamtstadt ausfällt (s. Abbildung 53). In beiden Gebietseinheiten ist dabei ein kontinuierlicher, leichter Anstieg des Anteils der Ausländerinnen und Ausländer an der Gesamtbevölkerung im Beobachtungszeitraum festzustellen.

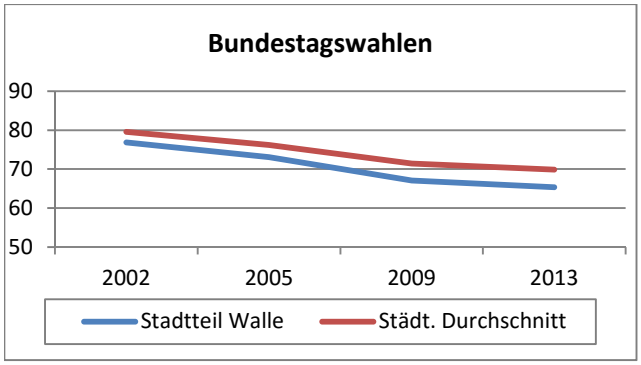
Abbildung 53 Entwicklung des Anteils der Ausländerinnen und Ausländer an der Gesamtbevölkerung im Stadtteil Walle und im städt. Durchschnitt 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005-2013; eigene Berechnungen)



Ein Blick auf die Entwicklung der ***Wahlbeteiligung*** bei den Bürgerschafts- bzw. Bundestagswahlen zeigt, dass die Bevölkerung im Stadtteil Walle sich weniger stark mit ihrem Gemeinwesen identifiziert als der Durchschnitt der gesamtbremischen Bevölkerung. Dabei sind in beiden Gebietseinheiten - analog zur bundesweiten Entwicklung - rückläufige Zahlen zu verzeichnen. Auffällig ist - ebenfalls analog zur bundesweiten Entwicklung - eine höhere Wahlbeteiligung an den Bundestags- als an den Bürgerschaftswahlen.

Abbildung 54 Wahlbeteiligung an den Bürgerschafts- bzw. Bundestagswahlen in Bremen zwischen 2002 und 2013, Stadtteil Walle und Städtischer Durchschnitt





Als mögliche Ursachen für die seit Jahren sinkende Wahlbeteiligung werden Unzufriedenheit mit der (eigenen) wirtschaftlichen und sozialen Situation, Parteien- und Politikverdrossen-

heit sowie Unzufriedenheit mit dem politischen System genannt (Korte 2009). Daneben werten einige Autorinnen und Autoren eine rückläufige Wahlbeteiligung als Ausdruck von Zufriedenheit - etwa der saturierten Mittelschicht (ebda.).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Ausprägungen der Indikatoren, die das Ausmaß an Identifikation anzeigen sollen, darauf hindeuten, dass die Waller Bevölkerung sich weniger stark mit ihrem Gemeinwesen identifiziert als die Bevölkerung in der Stadt Bremen insgesamt.

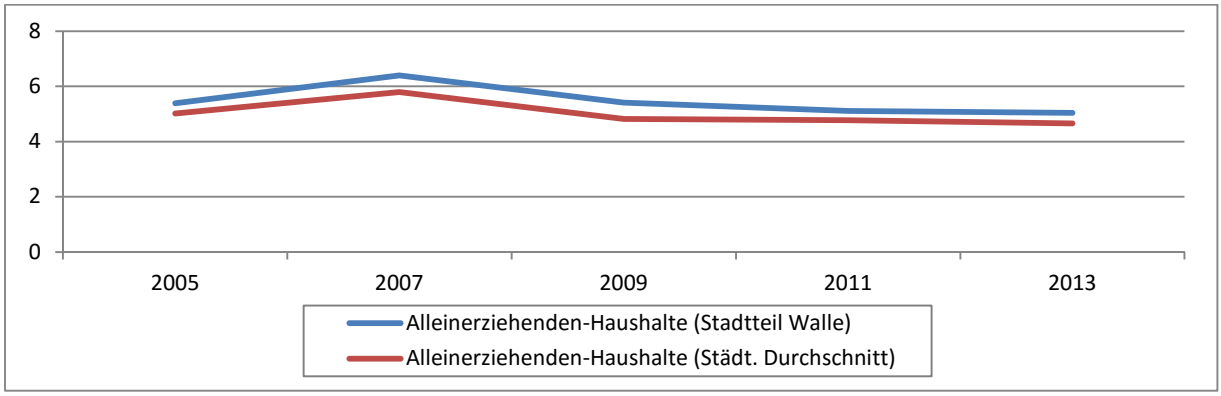
5.5 Entmischung und Konfliktpotential

Hinter dieser Kategorie verbirgt sich die Frage, inwiefern sich in einer Gebietseinheit bestimmte Bevölkerungsgruppen ballen, die in der Regel mit verstärkten (sozialen) Problemlagen bzw. Konflikten in Verbindung gebracht werden und die daher mit Blick auf die Steuerung sozialer Dienste besonderer Aufmerksamkeit bedürfen. Hierzu werden im Rahmen der Berichterstattung zu den Sozialindikatoren in Bremen

- Alleinerziehende
- Jugendliche (deutsche und nicht-deutsche; mit und ohne Migrationshintergrund; im quantitativen Verhältnis zur Bevölkerung ab 65 Jahren (Aging-Index))
- die über 64-Jährigen (Geschlechterverteilung der Bevölkerung ab 65 Jahre)

gezählt. Im Folgenden werden analog zu den vorangegangenen Abschnitten die Entwicklungen mit Blick auf diese Bevölkerungsgruppen im Beobachtungszeitraum von 2005 bis 2013 im Stadtteil Walle und der Gesamtstadt Bremen nachgezeichnet.

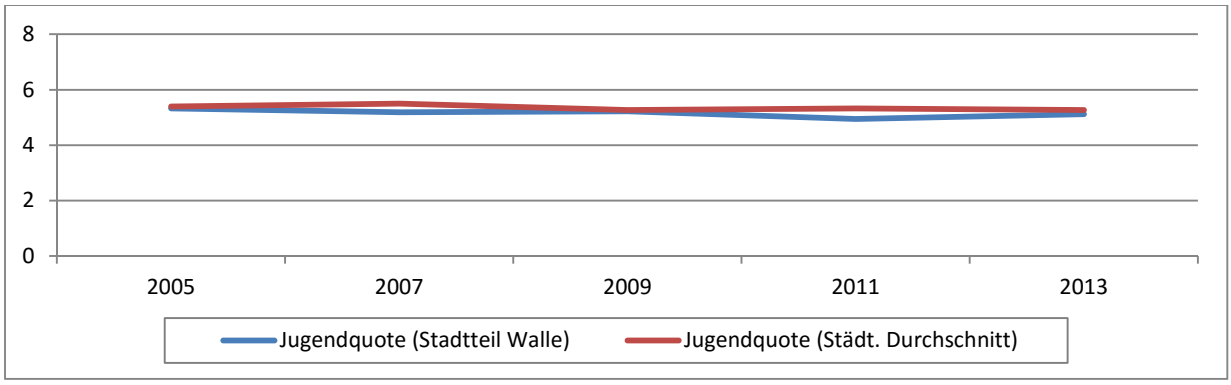
Abbildung 55 Anteil der Alleinerziehenden-Haushalte an allen Haushalten 2005 bis 2013 in Prozent (Quelle: Sozialindikatoren 2007 bis 2013; StaLa (2005 und 2006); eigene Berechnungen)



Die Gruppe der ***Alleinerziehenden*** wurde zwischen 2005 und 2007 in Walle und Bremen gleichermaßen etwas größer (5,4 auf 6,4 % in Walle, 5,0 auf 5,8 % in Bremen). Seitdem ist in beiden Gebietseinheiten ein leichter Rückgang zu verzeichnen, so dass im Jahr 2013 lediglich 5,0 bzw. 4,7 % aller Haushalte von Alleinerziehenden geführt werden (s. Abbildung 55). Der Anteil der Alleinerziehenden-Haushalte liegt dabei in Walle durchweg über dem in der Gesamtstadt. Das bedeutet, dass im Stadtteil Walle in höherem Ausmaß als im Bremer

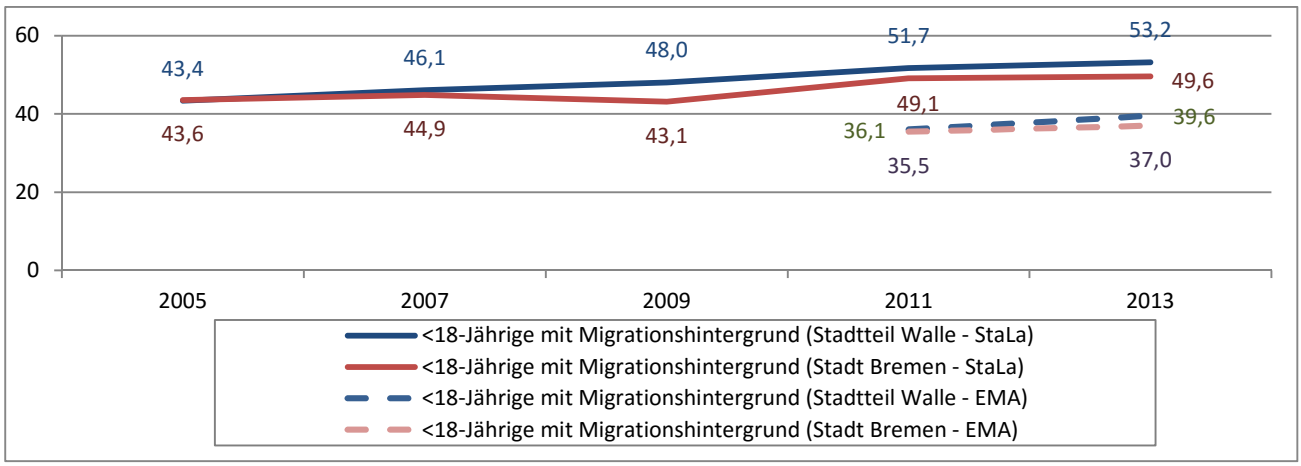
Durchschnitt den Bedarfslagen von Alleinerziehenden mit entsprechenden Unterstützungsleistungen und Angeboten begegnet werden muss.

Abbildung 56 Entwicklung der Jugendquote40 im Stadtteil Walle und im städt. Durchschnitt 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005 bis 2013)



Mit Blick auf die Bevölkerungsgruppe der ***Jugendlichen*** (12- bis 18-Jährige) lässt sich festhalten, dass ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung sowohl in Walle als auch in Bremen durchweg etwa 5 % beträgt. In Walle fällt er 2007 und 2011 um 0,3 bzw. 0,4 Prozentpunkte geringfügig niedriger aus als in der Gesamtstadt (s. Abbildung 56).

Abbildung 57 Entwicklung des Anteils der Kinder und Jugendlichen unter 18 Jahren mit Migrationshintergrund an der Bevölkerung unter 18 Jahren in Walle und Bremen 2005 bis 2011[41] in Prozent (Quelle: Sozialindikatoren 2007 und 2009[42]; ergänzt durch Daten des StaLa; eigene Berechnungen)



StaLa = Statistisches Landesamt; EMA = Einwohnermeldeamt

Auffällig ist, dass der Anteil der Ausländerinnen und Ausländer an den unter 18-Jährigen im Beobachtungszeitraum sowohl im Stadtteil Walle als auch in der Stadt Bremen um 3 bzw. 2

[40] Anteil der 12- bis unter 18-Jährigen an der Gesamtbevölkerung.

[41] In der Darstellung von migrationsbezogenen Indikatoren ist im Jahr 2011 im Vergleich zu den Vorjahren ein Bruch bei der Erhebung zu verzeichnen: Stützten sich die Autor/innen 2007 und 2009 auf die Daten des Statistischen Landesamtes, dessen Bevölkerungsstatistiken auf Fortschreibungen von Volkszählungen basieren, wurde 2011 erstmals die Statistik des Einwohnermeldeamtes herangezogen. Das Merkmal Migrationshintergrund wird hierbei abgeleitet.

[42] Das Konzept "Migrationshintergrund" fand erstmals für das Jahr 2007 Eingang in die Berichterstattung zu den Sozialindikatoren. Zuvor wurden lediglich Ausländeranteile dargestellt.

% zurückgeht, während die Kinder und Jugendlichen mit Migrationshintergrund in der Altersgruppe der unter 18-Jährigen zunehmend stärker vertreten sind (s. Abbildung 57). Zu der Gruppe der Personen mit Migrationshintergrund werden Ausländerinnen und Ausländer (1), Eingebürgerte (2) sowie Aussiedlerinnen und Aussiedler (3) gezählt (vgl. StaLa). Ende 2011 beträgt der Anteil der unter 18-Jährigen mit Migrationshintergrund an der Bevölkerung unter 18 Jahren im Stadtteil Walle 51,7 %, die Tendenz ist weiter steigend[43]. Auch in der Gesamtstadt nimmt der Anteil seit 2005 zu, liegt aber in den Jahren 2009 bis 2013 etwas unter dem in Walle.

Damit ist auch mit Blick auf die spezifischen Bedarfe von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund am Modellstandort ein etwas verstärkter Handlungsbedarf zu erwarten als in der Gesamtstadt Bremen. Gleichzeitig muss bei dieser Argumentation berücksichtigt werden, dass der Schluss vom Merkmal "Migrationshintergrund" auf "soziale Problemlage" stark verkürzt ist. Eine Zusammenschau mit anderen Indikatoren (bspw. SGB-II-Quote, qualifizierte Schulabschlüsse) ermöglicht diesbezüglich ein differenzierteres Bild.

Im Stadtteil Walle fällt das quantitative Verhältnis zwischen Jugendlichen und ***über 64-Jährigen*** im Beobachtungszeitraum ausgeglichener aus als in der Gesamtstadt. Dabei spiegelt sich in beiden Gebietseinheiten die Überalterung der Gesellschaft in dem Aging-Index wider: Auf 100 Jugendliche kommen etwa 150 (Walle) bzw. zwischen 160 und 190 (Bremen) über 64-Jährige. Mit Blick auf die Geschlechterverteilung bei den über 64-Jährigen fällt auf, dass sowohl im Stadtteil Walle als auch in der Gesamtstadt der Männeranteil im Beobachtungszeitraum beständig und deutlich zunimmt. Im Jahr 2005 standen am Modellstandort 63 Männer 100 Frauen gegenüber, acht Jahre später sind es bereits 74 (vgl. Sozialindikatoren 2005 bis 2013).

5.6 Zusammenfassung und Fazit

Im vorangegangenen Kapitel wurde festgestellt, dass

- die Ortsteile im Stadtteil Walle sich im Zeitraum von 1991 bis 2009 - trotz unterschiedlicher Entwicklungsrichtungen vor allem in den Ortsteilen Steffensweg und Utbremen - vergleichsweise ähnlich entwickeln. Ihre Indexwerte liegen relativ nah beieinander. Mit dem Jahr 2011 ändert sich dieser Umstand überraschend abrupt. Ein genauerer Blick auf die Entwicklungen innerhalb der Sozialindikatoren zeigt, dass zumindest beim Ortsteil Utbremen Veränderungen in der Datenerhebung ursächlich für das Erreichen positiverer Werte sind.
- sich die Bildungsbeteiligung, indiziert durch den Anteil qualifizierter Schulabschlüsse an allen Schulabschlüssen, im Stadtteil Walle im Beobachtungszeitraum positiv entwickelt.

[43] vgl. aktuelle Daten des Statistischen Landesamtes: Im Stadtteil stehen am 31.12.2012 2.129 Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund 1.874 Kinder und Jugendliche ohne Migrationshintergrund gegenüber (53,2 % Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund).

- die Arbeitslosenziffer im Stadtteil Walle im Beobachtungszeitraum (2005 bis 2011) durchweg über der in der Gesamtstadt liegt.
- in Walle ein zunehmender Bedarf an öffentlichen Unterstützungsleistungen nach SGB II herrscht. Das trifft auch für die Stadt Bremen zu, allerdings fällt der Bedarf im Stadtteil überdurchschnittlich aus.
- ein Drittel aller Kinder unter 15 Jahren im Stadtteil Walle Sozialleistungen empfangen. Der Sozialleistungsbezug kann dabei als Indikator für Armuts- und Risikolagen verstanden werden. In Bremen sind es anteilig etwas weniger Kinder, mit etwa 30 % im bundesweiten Vergleich liegt die Hansestadt bundesweit aber auf Rang 2.
- der Anteil der Jugendlichen zwischen 15 und 25 Jahren, die Sozialleistungen nach SGB II empfangen, im Beobachtungszeitraum in Walle und Bremen gleichermaßen rückläufig ist. Wie die Quote des Sozialleistungsbezugs bei Kindern unter 15 Jahren liegt die SGB-II-Quote bei den Jugendlichen deutlich über dem Bundesdurchschnitt.
- die Ausprägungen der Indikatoren, die das Ausmaß an Identifikation anzeigen sollen (Fortzüge pro 1.000 Einwohner/innen, Wahlbeteiligung, Anteil der ausländischen an der Gesamtbevölkerung), darauf hindeuten, dass die Waller Bevölkerung sich weniger stark mit ihrem Gemeinwesen identifiziert als die Bevölkerung in der Stadt Bremen insgesamt.
- der Stadtteil Walle potentiell in höherem Ausmaß mit den spezifischen Problemlagen von Alleinerziehenden konfrontiert ist als die Stadt Bremen insgesamt. Der Anteil der Alleinerziehenden-Haushalte liegt am Modellstandort etwas über dem Bremer Durchschnitt.
- Bremen und Walle im Zeitverlauf (2005 bis 2011) eine nahezu identische Jugendquote von etwa 5 % der Gesamtbevölkerung aufweisen. In Walle liegt aber der Anteil der unter 18-Jährigen mit Migrationshintergrund an den Kindern und Jugendlichen unter 18 Jahren etwas über dem in der Gesamtstadt.

Mit Blick auf das Fallgeschehen ist im Berichtszeitraum entsprechend der quantitativen Beschreibung des Stadtteils (Kontextanalyse) also nicht mit einem Rückgang der Hilfebedürftigkeit zu rechnen. Vielmehr deuten die Entwicklungen in den Sozialindikatoren auf einen erhöhten Bedarf hin.

6 Fazit

In den vorangegangenen Kapiteln wurde auf der Grundlage der quantitativen Analyse des Fallgeschehens am Modellstandort untersucht, inwiefern die Wirkungshypothese 5

Wirkungshypothese 5:	*mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden.*

bestätigt werden kann. Im Folgenden werden zunächst noch einmal die Ergebnisse zusammengefasst, um darauf aufbauend Schlüsse ziehen zu können.

Rückgang der Interventionsintensität

Im Projektverlauf ist ein Rückgang der Interventionsintensität festzustellen. Nachdem der größte Teil der Projektlaufzeit von einem Rückgang der Inanspruchnahme ambulanter Maßnahmen geprägt war, gehen vor allem im vierten und letzten Projektjahr 2014 auch stationäre Maßnahmen deutlich zurück (-29,5%). Bereits im zweiten Projektjahr war ein Rückgang der Maßnahmeart Betreutes Jugendwohnen zu verzeichnen gewesen, der auf einen früheren Einbezug des Jobcenters in das Hilfearrangement zurückzuführen war. Ende des Jahres 2013 setzt schließlich ein Abwärtstrend bezüglich der Gesamtheit der stationären Maßnahmearten ein. Vor allem die Maßnahmeart Fremdplatzierung wird zunehmend weniger in Anspruch genommen. Nach vier Jahren Laufzeit haben sich damit auch im stationären Bereich der Hilfen zur Erziehung Entwicklungen gezeigt. Gleichzeitig ist im vierten Projektjahr ein auffällig deutlicher Anstieg sowohl der Belegtage als auch der Anzahl der Kinder, die in Obhut genommen wurden, zu verzeichnen. Dies legt die Vermutung nahe, dass im Stadtteilteam Walle versucht wird, Krisensituationen in Familien mithilfe kurzfristiger Unterbringung der Kinder außerhalb ihrer Herkunftsfamilien zu überbrücken. Ziel könnte hierbei sein, eine langfristige Herausnahme des Kindes zu vermeiden, indem in der Zeit der kurzfristigen Unterbringung gezielt und intensiv mit Eltern und Kindern an einer Lösung der Krise gearbeitet wird.

Bei den ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung ist im Projektverlauf ein deutlicher Rückgang zu verzeichnen (-40,3 %). Vor allem die Sozialpädagogische Familienhilfe (SPFH) sticht hierbei hervor: Am Projektende werden etwa zwei Drittel Maßnahmen weniger pro Monat in Anspruch genommen als zu Projektbeginn. Aufgrund der gleichzeitigen Zunahme an Beratungsfällen in den ersten beiden Projektjahren kann davon ausgegangen werden, dass Beratungen zum Teil anstelle der SPFH bzw. anderer ambulanter Maßnahmearten eingesetzt werden. Da sich der Rückgang der SPFH im weiteren Verlauf fortsetzt und parallel Beratungen wieder etwas weniger zum Einsatz kommen, scheinen im dritten und vierten Projektjahr weitere Einflussfaktoren zu wirken.

Der frühe Rückgang ambulanter Maßnahmen kann als ein Indiz dafür gewertet werden, dass die CM im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle im Leistungsbereich, wo es nicht um Kindeswohlgefährdung, sondern um Unterstützung im Familienalltag geht, schon frühzeitig stärker auf Regelinstitutionen, Ressourcen und das Umfeld der Hilfebedürftigen bzw. eigene

Beratungen zurückgegriffen haben. Im Fall von dauerhaften, nicht mithilfe von ambulanten Maßnahmen oder einer kurzfristigen Unterbringung abwendbaren Krisensituationen sind diese Herangehensweisen lediglich in Form von Begleitmaßnahmen bei einer Fremdunterbringung möglich. Der vergleichsweise deutliche Rückgang stationärer Maßnahmearten im vierten Projektjahr ist vermutlich zu einem Großteil auf eine veränderte Strategie der Fallbearbeitung zurückzuführen, die durch die frühzeitige, aber kurzfristige Inobhutnahme betroffener Kinder und Jugendlicher längerfristige Fremdunterbringung zu vermeiden sucht. Darüber hinaus war erwartet worden, dass bei dieser Maßnahmekategorie erst verzögert mit Projekteffekten zu rechnen sei. Denkbar ist dementsprechend, dass im letzten Projektjahr die veränderten Arbeitsweisen der CM auch in diesem Bereich Wirkung zeigen.

Rückgang der Fallzahlen und -kosten

Die Entwicklungen des Fallbestands haben trotz des deutlichen Rückgangs gerade ambulanter Maßnahmen keinen Rückgang des Fallaufkommens im Stadtteilteam Junge Menschenin Walle angezeigt. Dies war darauf zurückzuführen, dass Kostenfälle im Verlauf zwar weniger, Beratungsfälle aber mehr in Anspruch genommen wurden. Nach einem kontinuierlichen Anstieg der Beratungsfälle in den ersten beiden Projektjahren ging die monatliche Anzahl dieser Fallart wieder etwas zurück. Da sich gleichzeitig der Abwärtstrend bei den Kostenfällen fortsetzte, ist am Ende des Projektes ein Rückgang der Fallzahlen zu messen (-13,6 %).

Die Gesamtzahl der Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung ist im Berichtszeitraum in Walle rückläufig und liegt am Projektende um mehr als zwei Drittel unter dem Wert zu Projektbeginn (-39,4 %), was im Wesentlichen auf eine verringerte Inanspruchnahme ambulanter Maßnahmearten, im vierten Projektjahr darüber hinaus auch stationärer Maßnahmearten zurückzuführen ist. Hierbei sticht vor allem die Sozialpädagogische Familienhilfe ins Auge, deren Anzahl bereits seit dem zweiten Quartal 2011 kontinuierlich zurückgeht.

Der Rückgang kostenverursachender Maßnahmen bzw. von Kostenfällen im Projektverlauf geht mit einem um die projektbedingten Kosten bereinigten Rückgang der Kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Höhe von 28 % im vierten Projektjahr einher.

Wie Beratungsfälle und Alternative Einzelfallhilfen wird im Projektverlauf auch die Anzahl der Maßnahme Intensive Sozialpädagogische Einzelbetreuung (ISE) zunehmend mehr in Anspruch genommen. Diese Entwicklung kann als ein weiterer Hinweis auf eine verstärkte Adressaten- und Lebensweltorientierung der CM interpretiert werden. Dieser Trend findet sich auch in der Gesamtstadt Bremen.

Die Spiegelung mit den Entwicklungen in der Gesamtstadt Bremen zeigt, dass in Walle sowohl mit Blick auf die Entwicklung der Gesamtzahl der Maßnahmen als auch auf die Gesamtausgaben ungefähr im zweiten Projektjahr ein Gegentrend zur Gesamtstadt eingesetzt hat. Diese *Referenzanalyse* spricht daher dafür, dass die Waller Entwicklung nicht mit Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in der Gesamtstadt Bremen zusammenhängt. Die größere Klarheit der Entwicklungen im zweiten Projektjahr ist dabei als Indiz für einen

Projekteffekt zu werten: Bevor veränderte Arbeitsweisen in aggregierten Fallzahlen sichtbar werden können, müssen diese Arbeitsweisen angeeignet werden.

Mithilfe der Analyse der Sozialstruktur im Stadtteil Walle wurde darüber hinaus der Frage nachgegangen bzw. kontrolliert, inwiefern Entwicklungen der Sozialstruktur im Stadtteil möglicherweise Einfluss auf die Entwicklung von Fall- und Maßnahmezahlen genommen haben. Mit Blick auf das Fallgeschehen ist im Berichtszeitraum entsprechend dieser *Kontext-analyse* nicht mit einem Rückgang der Hilfebedürftigkeit zu rechnen. Vielmehr deuten die Entwicklungen in den Sozialindikatoren auf einen erhöhten Bedarf hin.

Mit Blick auf die Wirkungshypothese 5 lässt sich auf Basis dieser Entwicklungen feststellen, dass im Projektverlauf die Intensität der Interventionen sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden konnten.

Teil 4 Analyse des Projektverlaufs auf der operativen Ebene

Im Folgenden wird der Projektverlauf aus der Sicht der Akteure auf der operativen Ebene beschrieben. Diese werden entlang der vier Dimensionen von Qualität nach Merchel systematisch dargestellt (vgl. Kapitel 4.3 im Anhang). Gegenstand der Untersuchung sind die Sichtweisen, Wahrnehmungen und Bewertungen des Projektverlaufs aus der Perspektive derjenigen Personen, die im Rahmen des Modellprojekts ESPQ mit der Umsetzung des operativen Projekt-Geschäfts betraut wurden, die also auf Grundlage der personellen Aufstockung erweiterte Handlungsstrategien in ihren Arbeitsalltag integrieren. Hierzu zählen die Casemanagerinnen und -manager, die Stadtteilkoordination sowie die Team- bzw. Referatsleitung. Durch die Erhebung und Analyse der Sichtweisen dieses Akteurs sollen zwei zentrale Fragestellungen bearbeitet werden:

1. Wie werden die Zielstellungen des Projekts im per Interessenbekundungsverfahren ausgewählten Stadtteilteam „Junge Menschen“ in der Projektpraxis umgesetzt?
2. Welche Rahmenbedingungen und Prozesse unterstützen das Team bei der Umsetzung des Projektes bzw. wirken dabei eher hemmend?

Die Erkenntnisse, die aus der Analyse des Projektverlaufs auf der operativen Ebene herausgearbeitet werden können, liefern damit bezogen auf die Untersuchung der Gültigkeit der Wirkungshypothesen der wissenschaftlichen Begleitung bedeutende qualitative Hinweise auf die Frage, welche Faktoren mögliche Veränderungen im Fallgeschehen bedingen, welche besonderen Herausforderungen sich im Prozess der Umsetzung der Projektziele ergeben uvm. Hierdurch wiederum können wichtige Schlussfolgerungen mit Blick auf die Weiterentwicklung der Organisation der öffentlichen Kinder- und Jugendliche in Bremen gezogen werden. Der Pilotcharakter des Modellprojekts ESPQ macht die intensive Auseinandersetzung mit der Struktur, den Prozessen und Ergebnissen des Modellprojekts aus der Perspektive der involvierten Akteure am Modellstandort unabdingbar. Denn wenn das Pilotprojekt als Vorbild für einen umfassenden Organisationsentwicklungsprozess der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe dienen soll, so liegt es nahe, möglichst viel aus diesem „Fallbeispiel“ zu lernen.

Der Fokus auf die Akteure der operativen Ebene des Modellprojekts ermöglicht also tiefergehende und umfassende Einblicke in die Art und Weise, wie die Akteure, die das Projekt in ihrem Alltag umsetzen, der bereits von dem bestehenden Arbeitskanon der Hilfen zur Erziehung geprägt ist, die Bearbeitung der Zielstellungen des Modellprojekts angehen und umsetzen. Da die Akteure der strategischen Ebene des Modellprojekts außen vor gelassen werden, können auf Grundlage der Untersuchung keine umfassenden Schlussfolgerungen mit Blick auf die Projektsteuerung oder die Steuerung der Organisation des Jugendamts überhaupt gezogen werden. Im Sinne der oben genannten zweiten zentralen Fragestellung, die die Analyse des Projektverlaufs leitet, können aus Sicht der befragten Akteure auf der operativen Ebene lediglich punktuell Aspekte der Projektsteuerung benannt werden. Diese werden sich in der Regel durch Weiterentwicklungsbedürftigkeit auszeichnen, da das reibungslose Ablaufen von Steuerungsprozessen den Personen, die davon betroffen sind, in der Regel nicht auffällt.

Darüber hinaus ist zu berücksichtigten, dass es sich bei den dargestellten Herausforderungen und Weiterentwicklungsbedarfen um Momentaufnahmen handeln kann, die im Projektverlauf bereits bearbeitet wurden (vgl. auch Kapitel 4.1 im Anhang).

Der Analyse des Projektverlaufs liegen vier Gruppendiskussionen und 11 Experteninterviews mit drei verschiedenen Akteursgruppen auf der operativen Ebene zugrunde: Im Zeitraum von 2011 bis 2014 wurden insgesamt vier Gruppendiskussionen[44] und fünf Experteninterviews[45] mit *Casemanagerinnen und -managern*, drei Experteninterviews mit der *Stadtteilkoordination*[46] und drei Experteninterviews mit der *Referatsleitung*[47] geführt. Aus Datenschutzgründen wird darauf verzichtet, transparent zu machen, welcher der Akteursgruppen ein Zitat bzw. eine Aussage oder Sichtweise zuzuordnen ist. Aus inhaltlichen Gründen wäre es selbstverständlich von Interesse, eine Differenzierung vorzunehmen. Da die Akteursgruppe „Referatsleitung" im Rahmen der Begleitforschung allerdings aus lediglich einer Person besteht, würde durch die Kenntlichmachung der dieser Person im Vorfeld des Interviews zugesicherte Schutz ihrer Daten und der anonymen Datenverwendung nicht gewährleistet werden können.

Bei der Darstellung des Projektverlaufs wird großer Wert auf ein breites Spektrum an Meinungen und Sichtweisen aus dem Stadtteilteam Junge Menschen in Walle zu einzelnen Projektpassagen sowie zum Gesamtverlauf des Projekts gelegt. Dies scheint mit Blick auf das Ziel der Identifizierung erfolgreicher Strategien, die Handlungsanleitungen zur bremenweiten Anwendung des alternativen Fachkonzepts Sozialraumorientierung liefern sollen, erstrebenswert. Auf diese Weise haben die anderen Teams des Jugendamts in Bremen die Möglichkeit, aus dem Lernprozess des Waller Teams ihre Schlüsse zu ziehen.

Auf Basis der transkribierten Experteninterviews und Gruppendiskussionen werden im Folgenden entsprechend der Dimensionen von Qualität zunächst die Ziele und Erwartungen, die die Befragten mit dem Modellprojekt verbinden, dargestellt (Kapitel 1). Anschließend werden die Rahmenbedingungen, innerhalb derer das Modellprojekt ESPQ umgesetzt wurde, präsentiert (Kapitel 2). Hierbei wird zwischen projektunabhängigen (Kapitel 2.1) und projektbezogenen Rahmenbedingungen (Kapitel 2.2) unterschieden. In Kapitel 3 wird auf die fachlichen und organisatorischen Neuerungen eingegangen, die im Modellprojekt umgesetzt wurden. Dieser Abschnitt wird mit der Bearbeitung der Frage abgeschlossen, welche (Zwischen-)Ergebnisse und Meilensteine im Rahmen des Modellprojekts erreicht wurden (Kapitel 4). Abschließend sei nochmals darauf hinzuweisen, dass die Analyse des Projektverlaufs mithilfe qualitativer Erhebungs- und Analysemethoden vorgenommen wurde, wobei nach Mög-

[44] Zu zwei Erhebungszeitpunkten wurden je zwei Gruppendiskussionen geführt: Der erste Erhebungszeitpunkt war im Sommer 2012, der zweite im Frühjahr/Sommer 2014. Bei den Diskussionen waren zwischen drei bis acht Casemanagerinnen und -manager anwesend.

[45] Die fünf Experteninterviews wurden annähernd jährlich geführt. Das erste Interview fand im Sommer 2011, das letzte im März 2014 statt.

[46] Das erste Experteninterview mit der Stadtteilkoordination wurde im Dezember 2012, das letzte im Februar 2014 geführt.

[47] Das erste Experteninterview mit der Referats- bzw. Teamleitung wurde im März 2011, das letzte im Dezember 2014 geführt.

lichkeit[48] die Sichtweisen und Meinungen aller in das Projekt involvierten Akteure auf der operativen Ebene erhoben wurden. Das bedeutet, dass hier Ergebnisse generiert wurden, die keinen Anspruch auf Repräsentativität über das konkrete Fallbeispiel hinaus erheben (vgl. ausführlich Kapitel 4 der Einleitung).

1 Konzeptdimension: Ziele und Erwartungen an das Modellprojekt

In diesem Abschnitt werden die Ziele und Erwartungen, die die befragten Akteure aus dem Stadtteilteam Junge Menschen in Walle mit dem Modellprojekt ESPQ verbanden, dargestellt.

1.1 Grundidee und Zielstellungen

> „Die Grundidee sollte wohl sein, dass man mehr Stellen bekommt und dadurch weniger Arbeit mit den Fällen hat und dadurch anders arbeiten kann."

So fasst eine befragte Person aus dem Stadtteilteam Walle ihren Eindruck des Modellprojekts ESPQ zusammen, als sie das erste Mal im Rahmen des Interessensbekundungsverfahrens damit in Berührung kam. Zum Zeitpunkt des Interviews (Mitte 2011) war seitdem etwa ein Jahr vergangen. Die befragte Person konkretisiert „qualitativ höheres Arbeiten" anhand der drei aus ihrer Sicht zentralen Projektzielstellungen:

(1) *Ressourcenorientierung*: Aktivierung und Beteiligung der Stadtteilbewohnerinnen und -bewohner sowie ihrer Ressourcen im Rahmen der Hilfen zur Erziehung;

(2) *Adressatenorientierung*: Ausweitung des Maßnahmenkatalogs im Sinne maßgeschneiderter, niedrigschwelliger Hilfen zur Erziehung;

(3) *Sozialraumorientierung*: Entwicklung und Umsetzung von Stadtteilprojekten im Rahmen der Hilfen zur Erziehung.

Dabei hängen die einzelnen Zielstellungen und die zur Erreichung dieser Ziele getroffenen Vorkehrungen für ein qualitativ verbessertes Arbeiten aus Sicht der Akteure im Stadtteilteam Walle eng miteinander zusammen:

> „Wichtig ist mir dabei auch, dass […] man mit mehr Zeit und mehr Ressourcenorientierung und besserer Arbeit im Netzwerk auch tatsächlich ich glaube die Selbstbestimmungsmöglichkeiten und Selbsthilfekompetenzen der Bürger stärken kann, also sie nicht zu entmündigen."

Ein weiterer Akteur im Stadtteilteam beschreibt das Projekt als systematischen und fachlich fundierten Versuch, dem Trend steigender Fallzahlen und -kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung entgegenzuwirken:

[48] Die Erhebungsmethode „Gruppendiskussion" wurde bewusst gewählt, da sie den Einbezug aller Casemanagerinnen und -manager ermöglicht. Gleichwohl konnten aufgrund von anderweitigem beruflichem Eingebundensein, Krankheit oder Urlaub nicht alle Zielpersonen an den Diskussionen teilnehmen.

„Jetzt ist es halt so, dass die Erziehungshilfekosten immer noch von Jahr für Jahr steigen und zwar nicht zu knapp […], und das Projekt ist im Prinzip so ein Punkt, wo man gesagt hat, man guckt mal, ob man Ideen hat, wie es anders kann."

Dabei schließen sich die beiden Aussagen nicht aus. So wird in der Fachdebatte im Zusammenhang mit steigenden Kosten auf globale Bedingungsfaktoren für einen zunehmenden Hilfebedarf, aber auch auf Steuerungsansätze innerhalb des Systems der örtlichen Kinder- und Jugendhilfe verwiesen.

1.2 Erwartungen mit Blick auf die Entwicklung der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen

Eine befragte Person geht davon aus, dass die Kombination aus den drei Arbeitsschwerpunkten im Modellprojekt ESPQ sowie die Aufstockung des Personals im Pilotteam zunächst dazu führen werde, dass passgenaue und niedrigschwellige Maßnahmen verstärkt und lediglich kurzfristige intensive Interventionen, etwa Inobhutnahmen, in geringerem Umfang zum Einsatz kommen. Die befragten Akteure aus dem Stadtteilteam erhoffen sich durch die veränderten Herangehensweisen auch eine Verbesserung der Außenwahrnehmung des Jugendamts im Stadtteil Walle:

„Jugendamt wird eben auch ganz oft als Eingriff gesehen und ich glaub, dass das jetzt `ne Chance ist, durch das Projekt was zu ändern."

Zu Beginn des Modellprojekts wird also davon ausgegangen, dass die Fallzahlen aufgrund der erweiterten Handlungsstrategien der CM und der sich dadurch verändernden Außenwahrnehmung des Jugendamts steigen werden, vor allem im Bereich der familienunterstützenden Hilfen, also Beratungen und ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung:

„Letztlich erhoffe ich mir, dass die HzE-Zahlen steigen, aber weil Menschen auf das Jugendamt zukommen, aber dann zukommen, wenn sie Hilfe brauchen, und nicht, wenn's zu spät ist."

Mit Blick auf einen Mehrwert des Projekts für die Situation der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen wird der Anspruch geäußert, das zugrundeliegende Konzept der Sozialraumorientierung für eine Weiterentwicklung und Schärfung der fachlichen und organisatorischen Standards in dem Bereich zu nutzen. Damit wird die Hoffnung verbunden, dass das Pilotprojekt perspektivisch über Walle hinaus Wirkungen erzielt:

„Also ich wünsche mir eigentlich, dass wir tatsächlich es hinkriegen [über das Projekt] auch die Standards unserer Arbeit in Bremen allgemein zu schärfen und zu verbessern, das fänd ich schon ganz schön."

1.3 Fazit

Die Akteure auf der operativen Ebene des Modellprojekts ESPQ sehen ihre zentralen Aufgaben im Projekt in einer verstärkten Orientierung auf den Sozialraum und seine Ressourcen sowie die Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung und deren Ressourcen. Durch diese veränderte Herangehensweise an ihre Arbeit erwarten sich die Befragten eine positivere Selbstwahrnehmung seitens der Hilfeadressatinnen und -adressaten.

Darüber hinaus wird davon ausgegangen, dass der Einsatz alternativer Handlungsstrategien in Verbindung mit der personellen Aufstockung des Teams dazu führen wird, dass das Team mehr niedrigschwellige Hilfestellungen mit präventivem Charakter leisten wird. Dadurch werde sich die Außenwahrnehmung des Jugendamts verbessern - weg von einer eingreifenden hin zu einer unterstützenden Institution -, so dass letztendlich mit einem erhöhten Fallaufkommen vor allem im präventiven und ambulanten Bereich zu rechnen sei.

Schließlich erhoffen sich die Akteure im Stadtteilteam Walle mit Blick auf die Weiterentwicklung der Institutionen und fachlichen wie organisatorischen Standards der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen nachhaltige Wirkungen durch das sozialraumorientierte Modellprojekt.

2 Strukturdimension: Rahmenbedingungen des Modellprojekts ESPQ

Für das Modellprojekt wurden spezifische strukturelle Voraussetzungen geschaffen, die einen Arbeitskontext am Modellstandort schaffen, der von den übrigen Stadtteilteams in Bremen verschieden ist. Neben diesen Veränderungen existieren Rahmenbedingungen, denen das gesamte Bremer Jugendamt unterworfen ist bzw. die das Projektteam unabhängig vom Projekt auszeichnen. Im Folgenden werden zunächst die projektunabhängigen Rahmenbedingungen aus Sicht der Befragten thematisiert. Anschließend werden die projektspezifischen Rahmenbedingungen dargestellt. Im letzten Abschnitt wird folgender Frage nachgegangen:

- Inwiefern wirken die Rahmenbedingungen mit Blick auf die Zielstellungen und Erwartungen im Verlauf des Modellprojekts aus Sicht der Akteure im Stadtteilteam förderlich bzw. nicht förderlich?

2.1 Projektunabhängige Rahmenbedingungen

Zur Systematisierung der projektunabhängigen Rahmenbedingungen werden zunächst die organisationsbezogenen Entwicklungen in den öffentlichen Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen seit dem bundesweit bekannt gewordenen Fall "Kevin" im Jahr 2006 dargestellt. Anschließend werden strukturelle Besonderheiten, die im Stadtteilteam Walle vorzufinden sind, beschrieben. Der letzte Abschnitt befasst sich mit Bedingungen der Fallverwaltung im Jugendamt Bremen.

2.1.1 Entwicklungen seit dem Fall „Kevin“ (2006)

Die Todesumstände des kleinen Kevin im Jahr 2006 führten zu einer intensiven Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen. Im Zuge dieser Auseinandersetzung kam es zu Neuerungen fachlicher und organisatorischer Art. Im Folgenden werden die aus Sicht der befragten Akteure des Pilotteams bedeutsamen Veränderungen geschildert.

Fachliche Entwicklungen

Um den Umgang der Casemanagerinnen und -manager in den Stadtteilteams des Bremer Jugendamts mit Kindeswohlgefährdungen zu systematisieren und deren Blick für dieses Thema zu schärfen, wurden zum einen einheitliche Qualifizierungsmaßnahmen eingesetzt, zum anderen diesbezügliche fachliche Weisungen seitens der zuständigen Senatorischen Behörde präzisiert. Durch die bremenweite, amtsinterne Fortbildungsreihe zum Thema Kindeswohlgefährdung sowie die Präzisierung von fachlichen Weisungen hat sich seit dem Fall "Kevin" der fachliche Standard im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Bremen aus Sicht eines Teammitglieds bereits enorm weiterentwickelt:

> „Es wird viel mehr qualifiziert jetzt […], also die ganze Reihe […] zu Kinderschutz das ist schon richtig super, […] also ich finde, dass der fachliche Standard sich ganz gravierend geändert hat in den letzten Jahren."

Entwicklung der personellen und materiellen Ausstattung

Darüber hinaus wurde im Zuge der organisatorischen Umgestaltung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe in der Folge des Falls "Kevin" der Personalumfang in den Stadtteilteams zum Teil erheblich ausgebaut. Durch diese Aufstockung war, so eine befragte Person, überhaupt erst eine veränderte Herangehensweise an Fälle möglich:

> „Wenn man sich Akten vor Kevin anschaut, dann wird deutlich, dass die Belastung eine ganz andere war. Die Mitarbeiteraufstockung ist sehr deutlich vorangeschritten[…]. Es ist sehr deutlich, dass da eine Vielzahl mehr Mitarbeiter sind und auch ein ganz anderes inhaltliches Arbeiten natürlich möglich wird."

Ein Akteur aus dem Stadtteilteam berichtet darüber hinaus von einer verbesserten finanziellen Ausstattung im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Bremen.

2.1.2 Strukturelle Besonderheiten im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle

Insgesamt fünf Stadtteilteams hatten sich als Pilotteam für das Modellprojekt ESPQ beworben. Dass die Wahl am Ende auf das Stadtteilteam in Walle fiel, liegt nach Sicht der befragten Akteure vor Ort an einigen strukturellen Besonderheiten im Team. Dazu zählt zunächst das Vorhandensein von Kooperations- und Vernetzungsstrukturen sowohl informeller als auch formeller Art:

> „Also ich denke, was Walle prädestiniert, war tatsächlich der inhaltliche Ansatz ein stückweit, also dass wir eine bestimmte Form von Vernetzung auch haben."

Diese Vernetzung manifestiert sich unter anderem in formalen Kooperationsvereinbarungen mit Grund- und weiterführenden Schulen. Der Prozess zur Erarbeitung dieser Vereinbarungen wurde mit den jeweiligen Akteuren bereits viele Jahre vor Projektbeginn angestoßen (vgl. ausführlich Teil 1, Kapitel 2.3). Das in den Kooperationsvereinbarungen vermittelte Selbstverständnis des Stadtteilteams Walle in Bezug auf die Zusammenarbeit mit Regelinstitutionen war aus Sicht eines Teammitglieds ein weiterer Pluspunkt im Bewerbungsverfahren. Die Vereinbarungen zielen darauf ab, nach Meldungen seitens der Regelinstitutionen

diese im Rahmen einer vernetzten Zusammenarbeit so weit wie möglich in den Fall einzubeziehen:

> „[…] weil wir einfach ganz klar sagen: wir machen keine Sprechstunden, wo die Leute dann an uns gemeldet und zu uns geschickt werden, sondern wir arbeiten in quasi vernetzt zusammen und die Herkunftsinstitution bleibt […] im Netz gleich mit drin und gibt die Familie nicht einfach ab. Das war glaube ich ein entscheidender Punkt."

Eine weitere strukturelle Besonderheit im Stadtteilteam Walle besteht in dem Procedere der Verteilung von Fallzuständigkeiten. Im Unterschied zu der in Jugendämtern üblichen Arbeitsaufteilung nach Straßenzügen erfolgt diese im Stadtteilteam in Walle nach folgenden fachlichen Aufgabenschwerpunkten: ambulante Hilfen für Kinder, ambulante Hilfen für Jugendliche und junge Mütter, Eingliederungshilfen, Jugendgerichtshilfe, Pflegekinder sowie stationäre Hilfen.

Darüber hinaus sind im Stadtteilteam so genannte „Kleingruppen" installiert, in denen eine Gruppe von zwei bis drei Casemanagerinnen und -managern (CM) gemeinsam Fälle berät. Hierfür gibt es einen festen Termin in der Woche, aber auch darüber hinaus tauschen sich die betreffenden CM bei Bedarf aus:

> „Wenn man ´ne Rückmeldung braucht, holt man die."

Diese Kleingruppen werden von den Befragten als wertvolle Unterstützung bei der fallbezogenen Arbeit wahrgenommen.

2.1.3 Organisations- und Entscheidungsstruktur im Bremer Jugendamt

Das Bremer Jugendamt ist, wie in öffentlichen Einrichtungen üblich, hierarchisch strukturiert. Der Jugendamtsleitung sind die Leiterinnen und Leiter der sechs Sozialzentren untergeordnet, die wiederum den Referatsleitungen gegenüber weisungsbefugt sind. Die Team- bzw. Referatsleitungen schließlich sind dafür zuständig, die Arbeit der sozialpädagogischen Fachkräfte in ihrem jeweiligen Stadtteilteam „Junge Menschen" einzurahmen und zu gestalten; sie üben die Fach- und Dienstaufsicht gegenüber den CM in ihrem Team aus. So unterliegt ihnen bspw. die Verteilung von Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung auf die Casemanagerinnen und -manager im Team, von hier aus werden spezielle Fragen der Fall- oder Finanzverwaltung geklärt, indem sie bspw. auch auf die zuständige höhere Ebene zur grundsätzlicheren Bearbeitung weitergeleitet werden uvm. Im Rahmen des Kompetenzbereichs der Referatsleitung werden dabei auch Schwerpunkte gesetzt, wie im Falle der Leitung des Stadtteilteams Walle, die schon vor dem Modellprojekt ESPQ erkennbare Bemühungen um die Schaffung klarer Kommunikationsstrukturen an der für die Kinder- und Jugendhilfe so bedeutsamen Schnittstelle zum Bildungsbereich unternahm (vgl. auch Kapitel 2.3.1 in Teil 1).

Im Zusammenhang mit dem Modellprojekt ESPQ kommt der Referats- bzw. Teamleitung[49] eine bedeutende Rolle als Gestalterin der Projektumsetzung zu, da diese sich in der Pilot- bzw. Modellphase auf nur ein Stadtteilteam beschränkt. Diese Bedeutung kommt nicht zuletzt darin zum Ausdruck, dass die Referatsleitung gleichzeitig die Projektleitung des Modellprojekts ESPQ innehat (vgl. ausführlich Kapitel 2.2.4 in diesem Abschnitt).

2.1.4 Strukturelle Bedingungen der Zusammenarbeit zwischen strategischer und operativer Ebene der Bremer Kinder- und Jugendhilfe

Im Stadtstaat Bremen sind die Wege zwischen Landes- und Kommunalverwaltungsbehörden kurz: Während in Flächenstaaten kommunale Jugendämter voneinander und vom Landesjugendamt sowie dem zuständigen Ministerium räumlich weit entfernt liegen, herrscht im Stadtstaat eine große Nähe zwischen den verschiedenen Akteuren vor. Diese Nähe birgt das Potenzial eines engen Austauschs und der Entwicklung gemeinsamer Konzepte und Strategien. Gleichzeitig folgen die beiden Akteure Jugendamt und zugehöriges Ressort unterschiedlichen Organisations- und damit Handlungslogiken. Dies spiegelt sich in der Struktur der beiden Organisationen wider: Während jedes Stadtteilteam des Jugendamts gemeinsam die gesamte Bandbreite an Hilfen zur Erziehung, Eingliederungs- und Jugendgerichtshilfe etc. in ihrer alltäglichen, sozialpädagogischen Arbeit mit den Hilfebedürftigen abdeckt, existiert in der zuständigen Senatorischen Behörde für die einzelnen Handlungsfelder je ein, zum Teil mehr als ein Referat, in dem handlungsfeldspezifische politische Leitlinien und Programme ausbuchstabiert und in Strategien überführt werden. Dies führe, so ein Teammitglied, gelegentlich zu Reibungen in der Kommunikation zwischen den beiden Akteuren.

> „Das Ressort ist einfach anders aufgebaut, von der Organisationsform, die Referate sind für unterschiedliche Themen zuständig, die bei uns natürlich von einem Sozialdienst bearbeitet werden, das ist schwierig."

Sowohl die unterschiedlichen Handlungsbezüge, die sich aus den Aufgaben auf der operativen bzw. strategischen Ebene der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe in Bremen ergeben, als auch die daraus resultierende Organisationsstruktur von Jugendamt bzw. zuständigem Ressort erfordern besondere Sensibilität in der Kommunikation und im Umgang miteinander. Aus Sicht einiger der Befragten treten diese Unterschiede an der Schnittstelle dieser beiden Einrichtungen gelegentlich zutage:

> "Ich habe auch manchmal das Gefühl, da ist wenig Verständnis für das da, was der andere macht. Also so als ob man zwei verschiedene Sprachen spricht."

Die befragten Akteure auf der operativen Ebene der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe wünschen sich in diesem Zusammenhang einen stärkeren Einbezug ihrer Sichtweisen und Erfahrungen in die Entwicklung von Konzepten und Strategien.[50]

---

[49] Die Leitungsposition der insgesamt 16 Stadtteilteams des Bremer Jugendamtes wird als "Referatsleitung" bezeichnet und ist für den Fachdienst "Junge Menschen" in den jeweiligen Stadtteilen zuständig.

[50] Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitforschung wurden Akteure auf der strategischen Ebene nicht befragt.

2.1.5 Strukturelle Bedingungen der Fallverwaltung

Elektronische Erfassung von Falldiagnosen

In den Gruppendiskussionen im Juni 2012 war deutlich geworden, dass die CM die Struktur der elektronischen Erfassung von Falldiagnosen mit OK.Jug als nicht kompatibel mit dem Konzept der Sozialraumorientierung empfinden. Die Befragten waren einhellig der Meinung, dass hier zwei Systeme aufeinander stoßen, deren Logiken nicht miteinander vereinbar seien. Die Inkompatibilität betreffe, so betonte ein Teammitglied, nicht die Software als Ganzes, sondern vielmehr die Diagnose-Tools, die sie bereitstellt.

Ausgehend von diesem Befund formulierte die wissenschaftliche Begleitung nach zwei Jahren Projektlaufzeit einen Weiterentwicklungsbedarf an dieser Stelle. Vereinzelte Hinweise auf die Herausforderung lassen sich auch in den Interviews und Gruppendiskussionen in den Jahren 2013 und 2014 finden. Das lässt darauf schließen, dass an dieser Stelle nach wie vor Handlungsbedarf besteht.

Finanzverwaltung bei Alternativen Einzelfallhilfen

Eine strukturelle Herausforderung wird auch nach vier Jahren Projektlaufzeit in der Abwicklung von Alternativen Einzelfallhilfen nach Paragraph 27 des SGB VIII gesehen. Da bei der finanziellen Verwaltung dieser Maßnahmen nicht auf modularisierte und standardisierte Vorgehensweisen zurückgegriffen werden kann, ist der Aufwand hierfür aus Sicht der Akteure im Stadtteil sehr hoch. Ihnen fehlen die Instrumente zur unkomplizierten Abwicklung dieser flexiblen Hilfen und sie beklagen nach wie vor das "sehr stark auf Versäulung von Hilfen" gestützte System der Finanzverwaltung in den Hilfen zur Erziehung. Dieses System sei für die Umsetzung der Idee, Einzelfallhilfen passgenauer zu gestalten, wenig förderlich.

2.2 Organisatorischer Rahmen des Modellprojekts

Im Folgenden werden die spezifischen Rahmenbedingungen des Modellprojekts aus Sicht des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle präsentiert.

2.2.1 Personelle Aufstockung des Pilotteams in Walle

Als sehr unterstützend und positiv empfinden die Befragten erwartungsgemäß die personelle Aufstockung des Stadtteilteams, die zu Beginn des Modellprojekts vollzogen wurde:

> „Ich würd' noch sagen, der Unterschied ist eben auch ganz klar, dass wir mehr Zeit haben für den einzelnen Fall, damit auch mehr Termine haben zu können, anders drauf zu gucken."

Hier wird ein Zusammenhang hergestellt zwischen den erweiterten Handlungsstrategien, die durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus vermittelt wurden, und dem Zuwachs an Zeit, der durch die personelle Aufstockung bedingt ist und der das Einüben der Handlungsstrategien überhaupt erst ermöglicht. Aber auch über die fallbezogene Arbeit hinaus, die im Zitat in den Vordergrund gestellt ist, wird die personelle Aufstockung für das Modellprojekt als zentral und notwendig betrachtet. Die erhöhte Kapazität habe erst den Raum eröffnet,

neue Konzepte zu erschließen und zur Umsetzung geeignete Strategien zu entwickeln und auszutesten.

Neben den positiven Auswirkungen auf die Arbeitsweisen der CM werden auch Herausforderungen genannt, die mit der Aufstockung des Teams einhergehen. So wurde vor der Entscheidung, sich für das Modellprojekt zu bewerben, intensiv darüber diskutiert, was die projektbedingte personelle Aufstockung zu Beginn des Modellprojekts und der damit einhergehende Wechsel von Aufgaben- und Fallverteilungen für den Stadtteil und vor allem die Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung bedeutet.

Darüber hinaus wurde der Aufwand der Umorganisation des Teams im Zuge der Aufstockung von den Teammitgliedern als hoch beschrieben. Dabei wird auf organisatorische Entscheidungen etwa über den Umgang mit einer größeren Wochenkonferenz, in der auch Fälle beraten werden, abgestellt. Dieses Problem wurde dadurch gelöst, dass mit Projektbeginn alle intensiven Fallberatungen in eigens installierte, kleinere Beratungsrunden ausgelagert wurden. Darüber hinaus kam im Zusammenhang mit der personellen Aufstockung und Umorganisation die Frage der Teamentwicklung auf. Eine befragte Person berichtet von Bedenken, die sie diesbezüglich vor Projektbeginn gehabt habe:

> „Das Team, was wir damals hatten, war grad relativ frisch zusammengestellt. Also es gab da noch kein Teamgefühl und ich konnte mir nicht vorstellen, dass das ein Team gut aushält, dass du eben mal verdoppelst."

Ein anderes Teammitglied betont bezüglich der Frage der Teamgröße den positiven Aspekt eines erweiterten Repertoires an Sichtweisen und Wertvorstellungen, die für Fallberatungen sehr fruchtbar seien:

> „Also einfach was […] die Weite der Horizonts angeht Leute mit verschiedenen Werten und Normen, find ich, befruchten sich auch gegenseitig. Man versteht dann manchmal auch in der Beratung vielleicht Familien besser, wenn man das ganz unterschiedlich sieht, als wenn es fünf Personen sind, die sowieso immer alles gleich denken."

Trotz des hohen Aufwands, der mit einem Zuwachs an Personal bezüglich Organisation und Teamentwicklung verbunden ist, besteht Einigkeit darüber, dass ohne eine Aufstockung und die damit verbundenen erhöhten zeitlichen Ressourcen die Einübung alternativer Handlungsstrategien viel schwieriger gewesen wäre.

2.2.2 Qualifikationen zur Einübung alternativer Handlungsstrategien

Neben der personellen Aufstockung bilden die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus den zweiten wesentlichen strukturellen Baustein des Modellprojekts ESPQ. Seit Mai 2011 werden im Team in regelmäßigen Abständen die praxisbezogenen, auf dem Konzept der Sozialraumorientierung basierenden Qualifikationen durchgeführt. Die Potentiale und Herausforderungen, die sich aus Sicht der CM mit diesen Fortbildungen verbinden, werden in Kapitel 3.1 in diesem Abschnitt dargestellt.

Bemerkenswert im Zusammenhang mit der Qualifizierung ist, dass zunächst geplant war, diese durch Coachings der wissenschaftlichen Begleitung zu bewerkstelligen. Es zeigte sich

schnell, dass gleichsam eine übersetzende Zwischen-Station vonnöten ist, die zwischen der theoretischen Ebene, die die wissenschaftliche Begleitung mitbrachte, und der Ebene der praktischen Umsetzung vermitteln sollte. Mithilfe von Formaten und Inhalten, die stark an der Praxis orientiert sind, konnte durch diese Fortbildungen die Habitualisierung sozialraumorientierter Methoden und Inhalte ermöglicht werden.

2.2.3 Zusammenarbeit mit den Freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe

Im Kontakt mit den Freien Trägern im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe erweist sich nach wie vor als große Herausforderung, dass diese zentralen Akteure auf struktureller Ebene im Modellprojekt ESPQ bislang nicht systematisch Berücksichtigung finden konnten. Von deren Seite wird des Öfteren mit Unverständnis auf die neuen Herangehensweisen reagiert, so dass die CM sich immer wieder erklären müssen (vgl. ausführlich Teil 1, Kapitel 2.2).

Die Herausforderung der Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und Freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe im Rahmen des Modellprojekts wurde in allen Interviews und Diskussionen im Projektverlauf thematisiert.

2.2.4 Personelle Struktur im Modellprojekt

Im Rahmen des Modellprojekts wurden insgesamt drei neue Akteure etabliert: im Sozialzentrum Gröpelingen/Walle die Projektleitung und die Projektassistenz (Geschäftsstelle) sowie in der Senatorischen Behörde die Projektkoordination. Die Aufgabe der Projektleitung ist der Referatsleitung des Stadtteilteams Junge Menschen übertragen worden. Zur Unterstützung bei der Erfüllung der umfangreichen Steuerungs- und Datenerhebungsaufgaben wurde ihr die Projektassistenz an die Seite gestellt. Zur Koordination der verschiedenen, projektrelevanten Schnittstellen sowie zur Bearbeitung von Transferempfehlungen wurde darüber hinaus die Projektkoordination installiert.

Aus Sicht des Stadtteilteams Walle hat sich die Projektassistenz insofern als hilfreicher Akteur herausgestellt, als hier nicht nur eine Stelle zur Unterstützung der gleichsam mit einer Doppelfunktion ausgestatteten Referats- und Projektleitung geschaffen wurde, sondern auch zur Unterstützung bei der Etablierung von "Standards im Controlling, in der Dokumentation, in den Abläufen im Team". Dabei hat es sich als wertvolle Ergänzung des Teams aus Sozialpädagoginnen und -pädagogen erwiesen, diesen Posten mit einer Person zu besetzen, die eine Ausbildung bzw. berufliche Erfahrung im administrativen Bereich vorweisen kann. Auf diese Weise kann sie das Team bei der Erledigung von Verwaltungstätigkeiten, etwa bei Fallabgaben, der Abrechnung von Dolmetscherkosten o.ä. unterstützen und trägt damit dazu bei, dass sich die CM stärker auf ihre fachliche Arbeit konzentrieren können.

Dem Waller Stadtteilteam Junge Menschen wurde im Rahmen des Modellprojekts ferner ein Beschäftigungsvolumen für die Stadtteilkoordination zugewiesen. Diese Aufgabe übernahmen im Projektverlauf verschiedene CM aus dem Stadtteilteam Junge Menschen in Walle. Dabei wurde davon abgesehen, die Aufgaben von Stadtteilkoordination und Casemanagement vollständig voneinander zu trennen, so dass außer der Projektleitung und Projekt-

assistenz alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Stadtteilteams auch Fallarbeit betreiben (vgl. ausführlich 32, Kapitel 32).

2.2.5 Projektbezogene Gremien

Das Modellprojekt ESPQ wurde auf der strategischen Ebene von einer **Lenkungsgruppe** begleitet, die sich aus Vertreterinnen und Vertretern aus den Ressorts Soziales, Bildung und Finanzen, der Senatskanzlei sowie des Jugendamts zusammensetzte. Hier wurden in regelmäßigen, bis zu zehn Mal pro Jahr stattfindenden Sitzungen Entwicklungen im Modellprojekt, die Berichterstattung der wissenschaftlichen Begleitung sowie Zukunftsstrategien wahrgenommen und diskutiert. Die Vorbereitung und Nachbereitung dieser Sitzungen, an denen die Projektleitung teilnahm, brachte für das Stadtteilteam Junge Menschen in Walle den positiven Effekt der Selbstvergewisserung mit sich. So sei es zum einen wichtig gewesen, dass in regelmäßigen Abstanden "von außen" die Wichtigkeit des Projektes gespiegelt wurde, um kontinuierlich deutlich zu machen, dass die Situation im Team, was die Personalausstattung, aber auch was das suchende Vorgehen im Projekt angeht, nicht "normal" oder "selbstverständlich" sei. Zum anderen wurde die Einordnung des Projekts und seiner Fortschritte durch teamexterne Fachkräfte auf der strategisch-politischen Ebene der Verwaltung als wertvoll, motivierend und lehrreich empfunden.

Zu Projektbeginn wurde darüber hinaus die so genannte **Begleitgruppe** installiert, in der relevante Akteure aus dem Stadtteil (Freie Träger, Freizeitheime, Haus der Familie, KiTa) regelmäßig zusammenkamen. Von hier aus sollten ursprünglich Erkenntnisse aus dem Modellprojekt in das zuständige Ressort ausstrahlen, relevante Themen auf übergeordneter Ebene aufgegriffen und parallel zum Projektverlauf bereits bearbeitet werden. Diese Idee konnte über die Erarbeitung eines Tableaus zur Vernetzung (vgl. ausführlich 32, Kapitel 35) hinaus nicht weiter verfolgt werden.

2.3 Fazit

In den vorangegangenen Abschnitten wurden die projektunabhängigen und projektbezogenen strukturellen Arbeitsbedingungen des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle beschrieben. An dieser Stelle werden die im Sinne des Projektanliegens förderlichen und weniger förderlichen Rahmenbedingungen pointiert zusammengefasst.

Als förderliche Rahmenbedingungen sind aus Sicht der Akteure im Stadtteilteam zu werten

- die generell erhöhte Aufmerksamkeit der Bremer Politik für den Bereich der Hilfen zur Erziehung seit dem Fall Kevin, die sich in einer größeren personellen, materiellen und fachlichen Ausstattung widerspiegeln,
- die strukturellen Besonderheiten des Stadtteilteams Walle, die bereits vor dem Modellprojekt virulent waren:

→ die Existenz von formalen Kooperationen mit relevanten Stadtteilakteuren, die auf Netzwerkarbeit zurückzuführen ist, die bereits lange vor Projektbeginn initiiert wurde und die nun vertieft und ausgebaut werden können,

→ eine Aufgabenverteilung im Team, die nach festen Aufgabenschwerpunkten der einzelnen CM funktioniert,

- die personelle Aufstockung im Rahmen des Modellprojekts, die die Aneignung alternativer Handlungsstrategien erst ermöglicht,
- die Qualifizierungen durch das Institut LüttringHaus sowie
- die Möglichkeit der Reflektion und Einordnung des Projektgeschehens im Rahmen (der Vor- und Nachbereitung) des projektbezogenen Gremiums „Lenkungsgruppe“ sowie der Berichterstattung durch die wissenschaftliche Begleitung.

Als weniger förderliche Rahmenbedingungen werden aus Sicht der CM identifiziert

- die Inkompatibilität des Diagnose-Tools der Software OK.Jug mit den zentralen Begrifflichkeiten des Konzepts der Sozialraumorientierung,
- die unterschiedliche Handlungslogik und Organisationsstruktur von Jugendamt und zuständiger Senatorischer Behörde sowie
- der mangelnde Einbezug der Freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe in das Modellprojekt ESPQ, der zum Teil die Arbeit der CM ins Leere laufen lässt.

3 Prozessdimension: Fachliche und organisatorische Neuerungen im Projektverlauf

Im Rahmen der Fortbildungen und Coachings sowie der Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen, Umsetzungsstrategien und Ergebnissen anderer sozialräumlicher Projekte wurden dem Stadtteilteam vielfältige Möglichkeiten der Umsetzung des Konzepts der Sozialraumorientierung im konkreten Arbeitsalltag aufgezeigt. Dieser Abschnitt behandelt die Sichtweisen der befragten Akteure aus dem Stadtteilteam auf die Neuerungen fachlicher und organisatorischer Art, die aus dieser Vielfalt an Angeboten im Stadtteil zum Einsatz kommen bzw. kamen. Neben der Nennung und Bewertung der Neuerungen interessiert dabei die Art und Weise, wie diese in die Arbeit der CM integriert werden.

Im Folgenden werden zunächst das Institut LüttringHaus und die Inhalte, die in seinen Fortbildungen vermittelt werden, behandelt. Anschließend wird die Sicht der Beteiligten auf das Thema der Integration sozialräumlicher Methoden in den Arbeitsalltag dargestellt.

3.1 Die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus

Die Einführung der Fortbildungen des Instituts LüttringHaus erfolgte im ersten Projekthalbjahr. Ziel war es, sich Inhalte und Methoden des Konzepts der Sozialraumorientierung nicht

nur kognitiv anzueignen, sondern durch arbeitspraktische Anleitung den Prozess der Habitualisierung zu beschleunigen.

In den Gruppendiskussionen und den Experteninterviews, die im Projektverlauf geführt wurden, wurde deutlich, dass in den Fortbildungen Inhalte und Vorgaben vermittelt werden, die neue Begrenzungen beinhalten und eine größere Klarheit für die alltägliche Arbeit der CM liefern. Darüber hinaus wurde kurz nach Aufnahme der Fortbildungsreihe der Bedarf zur Reflektion darüber geäußert, welche Elemente der Fortbildungen in welcher Form unter welchen Voraussetzungen in den Arbeitsalltag integriert werden.

In diesem Sinne wurde bereits im Anschluss an die Fortbildung des Instituts LüttringHaus zum Thema Datenschutz (April 2012) eine Arbeitsgruppe „Regelwerk“ im Stadtteilteam installiert. Ihr Ziel war es, aus der Vielzahl der vermittelten Angebote ein Repertoire an handlungsstrukturierenden Dokumentations- und Beratungsvorlagen sowie verbindliche Arbeitsvorgaben und gegebenenfalls Empfehlungen für die übrigen Sozialzentren zu entwickeln, die systematisch in den Arbeitsalltag der CM integriert werden.

3.1.1 Umsetzung der fallbezogenen Methoden und Inhalte

Auf der Ebene der Umsetzung der in den Fortbildungen vermittelten Methoden und Inhalte wurde von vielen positiven Entwicklungen berichtet, aber auch offene Fragen formuliert. Positive Entwicklungen sind nach Ansicht einiger der befragten Personen zum einen darin zu sehen, dass durch die Fortbildungen eine größere Klarheit über die einzelnen Handlungsfelder im Bereich der Hilfen zur Erziehung, Leistungs-, Gefährdungs- und Graubereich, sowie die Logiken, die diese Felder mit sich bringen, erlangt werden konnte:

> „Ich finde es schon unterstützend, dass es teilweise sortierter und klarer ist, also, die einzelnen Bereiche, wo wir uns gerade befinden, und was das für Konsequenzen beinhaltet, das finde ich hilfreich, absolut. Und auch professioneller, wenn ich das vergleiche mit dem, was mal war.“

Im Gefährdungsbereich fühlen sich viele CM besser befähigt, Sachverhalte einzuschätzen. Die Entscheidung, ob in einem gegebenen Fall eine Kindeswohlgefährdung vorliegt oder nicht, kann nach Ansicht der Befragten durch die Methoden, die in den Fortbildungen vermittelt wurden, verlässlich und systematisch vorbereitet werden:

> „Als erstes würde mir einfallen, dass wir trennschärfer versuchen zu sortieren, wo ist es tatsächlich Kindeswohlgefährdung und wo nicht, und was heißt das für die Arbeit. Das fand ich vorher viel schwammiger.“

Im Leistungsbereich der Hilfen zur Erziehung gelang den CM durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus eine Umdeutung der eigenen Fachlichkeit: Nicht die eigenen Vorstellungen und Überzeugungen bestimmen, welches Vorgehen in einem konkreten Fall notwendig erscheint, sondern der Wille der Hilfeadressatinnen und -adressaten bildet den Bezugspunkt der Fallarbeit. Er muss in der Regel in mehreren Gesprächen herausgearbeitet werden, auf ihn aufbauend werden Ziele formuliert, für deren Umsetzung wiederum möglichst viele Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten und des Sozialraums genutzt werden sollen. In der Alltagspraxis stellt dieser vielschichtige Prozess auch nach vier Jahren noch

gelegentlich eine Herausforderung dar, auf der kognitiven Ebene sorgt diese Orientierung am Willen der Adressatinnen und Adressaten aber bereits jetzt für eine größere Klarheit:

> „Im Leistungsbereich die eigene Fachlichkeit umzudeuten als Unterstützerin: Was wollt ihr eigentlich? Und nicht als: Ach, ich seh schon, das Kind braucht. Auch wenn das noch super schwer ist und noch nicht klappt, aber von der Idee her ist es ein großer Unterschied."

Somit hat die größere Klarheit und bessere Strukturierung der Handlungsfelder infolge der Fortbildungen auch Auswirkungen auf den Umgang der CM mit den Hilfeadressatinnen und -adressaten und somit auf die Hilfeadressatinnen und -adressaten selbst: „Der Partizipationsgedanke kriegt dadurch ein viel größeres Gewicht." Die Befragten berichten darüber hinaus von einer gestärkten Haltung auch gegenüber den Einrichtungen und Eltern. Die Klarheit sei insgesamt eine „große Erleichterung" im Arbeitsalltag.

Die gewonnene Klarheit in der Fallarbeit spiegelt sich – im Bereich der Kostenfälle – auch in der Qualität der Hilfepläne wider. Dabei wird vor allem auch positiv gewertet, dass zu Beginn einer Hilfe bereits Klarheit über die damit verbundenen Ziele herrscht und diese dem hilfedurchführenden Freien Träger mit an die Hand gegeben werden können:

> „Es ist schon ein erhebendes Gefühl, beim Einsetzen der Hilfe schon einen Hilfeplan zu haben. Ich freu mich da jedes Mal wie ein Kind drüber und genieße auch die Reaktion der Träger."

Ein weiterer positiver Effekt in Verbindung mit den Fortbildungen des Instituts LüttringHaus, der sich ebenfalls aus der Klarheit bezüglich der einzelnen Arbeitsbereiche der Hilfen zur Erziehung ergibt, wird darin gesehen, dass sich die teaminternen Spezialisierungen deutlicher abzeichnen.

Darüber hinaus wird als sehr positiv gewertet, dass es nun mehr Raum gibt, sich mit der Lebenswelt der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung zu beschäftigen und dass diese Beschäftigung nun einen neuen Stellenwert hat:

> „Ich darf mir jetzt erlauben, mal ein bisschen mehr über die Lebenswelt der Klienten zu erfahren. Das hat sich verändert, dass ich sie fragen kann: Wie leben sie? Oder Wo gehen sie hin? Was gibt's da noch? […] Solche Dinge, die sind jetzt wichtig, das ist was, das vorher auch wichtig war, aber jetzt wird es anders geschätzt."

Im Zuge der Fortbildungen wurde vom Institut LüttringHaus eine veränderte, stärker vorstrukturierte Fallberatung empfohlen, die das Projektteam erprobt hat und nun umsetzt. Die Veränderung beinhaltet beispielsweise den Auftrag an die CM, die einen Fall in der Gruppe beraten wollen, vorab eine klare Fragestellung zu formulieren. Dadurch soll gewährleistet werden, dass Beratungen zielorientiert durchgeführt werden können.

Die bisher beschriebenen Einschätzungen und Sichtweisen der befragten Akteure aus dem Stadtteilteam wurden bereits in den Interviews und Gruppendiskussionen in den Jahren 2011 und 2012 formuliert und in der zweiten Erhebungswelle bestätigt.

Das letzte Projektjahr ist, so ein Akteur aus dem Stadtteilteam Walle, charakterisiert durch eine Etablierung von festen, verbindlichen Abläufen der Einzelfallbearbeitung auf Grundlage des Konzepts und der Methoden der Sozialraum- und Ressourcenorientierung, die mithilfe

der Fortbildungen des Instituts LüttringHaus vermittelt und angeeignet wurden. Diese Abläufe wurden in der Arbeitsgruppe "Regelwerk" innerhalb von zwei bis drei Jahren in engem Austausch mit dem gesamten Stadtteilteam sowie in kontinuierlicher Rückkopplung mit den Erkenntnissen aus den Fortbildungen, die parallel verliefen, entwickelt. Das Regelwerk beinhaltet allgemeine Hinweise zum Fallablauf sowie Dokumentationsvorlagen für die einzelnen Schritte im Hilfeverlauf, bspw. den Falleingangsbogen, in dem vermerkt werden soll, mit welchem Auftrag es das Team zu tun hat (Schutzauftrag oder Hilfebedarf). Die Bedeutung einer Etablierung derartiger "Standards" auf Grundlage des Konzepts, das die Basis der Weiterentwicklung des gesamten Jugendamts in Bremen darstellen soll, ist nicht zu unterschätzen. Ziel der Organisationsentwicklung mithilfe von (Modell-)Projekten ist es, zunächst der Organisation eigene Routinen aufzubrechen, um gezielt, also aufbauend auf anderen Konzepten, neue Routinen zu etablieren. Das beschriebene Regelwerk enthält die Vorlagen für derartige neue Routinen. So resümiert eine befragte Person:

"Das fand ich eigentlich den Durchbruch."

Mit einem solchen Regelwerk wird denn auch der Bedarf nach mehr Standardisierung in der Arbeit der CM aufgegriffen (s. das folgende Kapitel).

3.1.2 Herausforderungen bei der Umsetzung der fallbezogenen Methoden und Inhalte

Die beschriebene Umsetzung der in den Fortbildungen und Coachings vermittelten Inhalte und Methoden erfordert das Einarbeiten in neue Denkweisen, die intensive Beschäftigung mit den einzelnen Fortbildungsinhalten und schließlich die Übertragung der Inhalte und Methoden in die Alltagspraxis. Dieser umfangreiche Prozess der Habitualisierung erweiterter Handlungsstrategien koste „**sehr viel Ressourcen und Energie**“. Im Stadtteilteam Walle wurde diesem Umstand mit der Personalaufstockung um fünf Beschäftigungsvolumen für das Casemanagement Rechnung getragen.

Als herausfordernd beschreiben die CM im Rahmen der Weiterentwicklung der fallbezogenen Arbeit im Leistungsbereich die **Herausarbeitung des Willens der Hilfeadressatinnen und -adressaten**. Hierbei stoßen viele CM des Öfteren an ihre Grenzen sowie auf Unverständnis und bisweilen Widerwillen seitens der Adressatinnen und Adressaten:

„Ich merke auch, dass das manchen Klienten vor den Kopf stößt, weil die wollen eigentlich Hilfe haben und betteln sozusagen, und ich bohr dann und muss fragen: Was ist der Wille? Und für die ist es unangenehm.“

In diesem Zusammenhang wurde von anderer Seite in einer Gruppendiskussion im Jahr 2012 darauf aufmerksam gemacht, dass diese Herausforderungen bisher zu wenig offensiv angegangen würden. Hier wird deutlich, dass die CM bei der Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien Reflektionshilfen vor allem durch ihre Kollegen benötigen. Noch fehle

„der Mut, sich diesem neuen Thema zu stellen, also diese neue Herangehensweise mit Wille und Zielen und irgendeine Vorgehensweise, wie wir uns da gegenseitig im Job unterstützen können. Also, weiß ich, ob das jetzt der Mut ist, sich mal aufzunehmen im Gespräch mit nem Klienten oder

ob das der Mut ist, jemand zweites mit dazu zu holen, der ihn immer anstupst oder der das danach mit einem reflektiert."

In einer der Gruppendiskussionen im Sommer 2014 wurde darüber hinaus eine Herausforderung bei der Fallbearbeitung benannt, die weniger projektbedingt ist, aber möglicherweise aufgrund der grundsätzlichen Auseinandersetzung mit den eigenen Herangehensweisen an Fälle, die durch die Fortbildungen angeregt wird, verstärkt in den Vordergrund tritt: die Herausforderung, die die Profession Soziale Arbeit wesentlich ausmacht, dass die Professionellen, auch wenn sie sich intensiv mit Fallverläufen, Gesetzeslagen und unterschiedlichen Fallbearbeitungsweisen auseinandersetzen, **keine Sicherheit über die „Richtigkeit" eines eingeschlagenen Wegs** der Arbeit in einem konkreten Fall haben können und sich bei der Bearbeitung nicht auf „bewährte Muster" verlassen können. In der Aussage einer der befragten Personen wird der zunehmende Druck deutlich, den die CM mit Blick auf ihre Arbeit spüren und der sich durch die Debatten um den Kindstod von Kevin u.a. verstärkt habe. Hierzu kann bspw. auch die Wahrnehmung einer befragten Person gezählt werden, dass Druck vielfach auch dadurch entstehr, „dass Lösungen so schnell wie möglich auf den Tisch kommen" sollen. Dies stehe im Widerspruch zu den Prozessen der Fallbearbeitung und -entwicklung, die einer eigenen, von Fall zu Fall verschiedenen Logik folgen, die nicht immer den äußeren Vorstellungen bzw. Vorgaben entsprechen.

Bei der Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien im Rahmen des Modellprojekts wird es als herausfordernd erlebt, dass (noch) keine Standards entwickelt wurden. Da das Stadtteilteam Walle der Akteur ist, der im Rahmen des Pilotvorhabens Wege und Herangehensweisen vor dem Hintergrund eines veränderten Konzepts der Arbeit des öffentlichen Trägers der Kinder- und Jugendhilfe erproben sollte, ist dieser Umstand gleichsam in die Projektanlage eingeschrieben. Gleichzeitig wird auch unabhängig vom Modellprojekt **ein zu geringer Grad an Standardisierung** der Arbeit der CM im Bremer Jugendamt wahrgenommen. Der Mehrwert von Standardisierung im Arbeitsprozess wird darin gesehen, dass sie Klarheit bezüglich der Rollen- und Aufgabenverteilung der an der Fallbearbeitung beteiligten Akteure innerhalb und außerhalb des Jugendamtes schaffe, aber auch Verfahrensklarheit, was eine verbesserte Kommunikation zwischen den Akteuren ermögliche. Auf diese Weise erleichtere Standardisierung die Arbeit. Darüber hinaus gäben Standards nicht nur den CM mehr Sicherheit, sondern auch den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung, vermittelt durch das sicherere und klarere Auftreten der CM.

Der Einbezug der Sichtweisen, Ressourcen und Zielvorstellungen der Eltern der Kinder und Jugendlichen, die mit Hilfen zur Erziehung versorgt werden, also die **Elternarbeit**, ist aus Sicht einiger befragter Personen insofern herausfordernd, als **Unsicherheiten bzw. eine „Hemmschwelle" beim Zugang zu Regeleinrichtungen und Freien Trägern** vor allem im stationären Bereich wahrgenommen werden. Gerade wenn Kinder und Jugendliche in Einrichtungen außerhalb Bremens untergebracht seien, spiele dabei der mit der Anreise verbundene Zeitfaktor eine große Rolle. Aber auch die Einstellung, die einige Befragte seitens einiger Trägereinrichtungen wahrnehmen, dass die Eltern zur Einrichtung kommen müssten und nicht umgekehrt, sei für eine gelingende Elternarbeit wenig förderlich. Gleichzeitig wird

seitens der Trägereinrichtungen in einigen Fällen Unzufriedenheit mit der Zuverlässigkeit der Eltern geäußert. Die Befragten bemühen sich in solchen Fällen, in denen sowohl seitens der Eltern als auch seitens der Trägereinrichtung Unzufriedenheit mit der Arbeit des jeweils anderen geäußert wird, darum, zunächst bilateral, aber auch in gemeinsamen Gesprächen klar und für alle Beteiligten transparent Regelungen für die Zukunft zu entwickeln.

Eine Herausforderung auf der strukturellen Ebene, die bereits in Kapitel 2.2.3 thematisiert wurde, betrifft die Zusammenarbeit mit Freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe. Der Umstand, dass die Bremer Freien Träger nicht systematisch in die Konzipierung und Umsetzung des Modellprojekts ESPQ einbezogen wurden, aber auch der Umstand, dass CM im stationären Bereich regelmäßig auch mit Einrichtungen zusammenarbeiten, die außerhalb Bremens liegen, führe dazu, dass es ein **Nebeneinander verschiedener Vorstellungen der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung** gebe. Das erschwere die konsequente Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien, die ein gemeinsames Konzept erfordere.

Insgesamt seien, das hatte bereits die Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit an den Schnittstellen mit Regelsystemen gezeigt (vgl. v.a. Teil 1, Kapitel 2), "die **Reibungen mit korrespondierenden Systemen** [...] nicht unbedingt weniger geworden." Diese Reibungen würden sich gerade dadurch ergeben, dass eine größere Klarheit über die eigene Rolle, die Rechte der Adressatinnen und Adressaten sowie die Erfordernisse des Datenschutzes besteht. Diese Klarheit führe dazu, dass Prozesse und Vorgehensweisen gezielter und bestimmter eingefordert werden. Diese Entwicklung wird dabei nicht als negativ bewertet, auch wenn sie eine Herausforderung im Arbeitsalltag darstelle, sondern "als ein Ergebnis einer Entwicklung, die [das Stadtteilteam Walle] durchlaufen" hat.

Einige Befragte halten es in diesem Zusammenhang für notwendig, auch andere Einrichtungen und Dienste innerhalb und außerhalb des Jugendamts für die veränderten Handlungsweisen, die die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus mit sich bringen, zu sensibilisieren, so bspw. die Amtsvormünder oder auf der strategischen Ebene letztendlich auch die Senatorische Behörde. Zur konsequenten Umsetzung und Habitualisierung der veränderten Herangehensweisen sei eine „Verwurzelung“ des zugrundeliegenden Konzepts auf allen relevanten Ebenen des Systems Kinder- und Jugendhilfe notwendig.

3.1.3 Fazit

In diesem Abschnitt wurde festgestellt, dass sich das Stadtteilteam durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus besser befähigt sehen, zentrale Entscheidungen in der Fallarbeit zu treffen. Durch die klare Vermittlung der Voraussetzungen und Konsequenzen der einzelnen Handlungsfelder der Kinder- und Jugendhilfe – Leistungs-, Grau- und Gefährdungsbereich – fühlen sich die CM gestärkt zum einen im Umgang mit (drohenden) Kindeswohlgefährdungen, zum anderen im Umgang mit Hilfeadressatinnen und -adressaten im Leistungsbereich, der auf Freiwilligkeit beruht und in dem sich an deren Willen orientiert wird.

Dabei treten im Arbeitsalltag nach wie vor gelegentlich Unsicherheiten auf, die im Prozess der Habitualisierung, aber auch vor dem Hintergrund der Handlungslogik Sozialer Arbeit als normal zu bewerten sind. Als "Durchbruch" in diesem Zusammenhang wird die Etablierung von festen Verfahrensabläufen bzw. Standards im letzten Projektjahr gewertet. Standardisierte Dokumentationsverfahren und -vorlagen erleichtern den Arbeitsalltag der CM, unterstützen bei der Festigung und Habitualisierung der erweiterten Handlungsstrategien und ermöglichen nicht zuletzt Transparenz und Verfahrensklarheit auf Seiten der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung sowie der Freien Träger und anderer an der Hilfe beteiligter Akteure.

Herausforderungen bei der Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien ergeben sich aus Sicht der Befragten

- im Zusammenhang mit der Herausarbeitung des Willens der Adressatinnen und -adressaten der Hilfen zur Erziehung und damit verbunden aus der unsicheren Handlungsbasis, die das Handlungsfeld Sozialer Arbeit an sich charakterisiert,
- aus dem Umstand, dass im Rahmen des Modellprojekts, aber auch über das Projekt hinaus im Bremer Jugendamt ein zu geringer Grad an Standardisierung von Arbeitsabläufen und Dokumentierung vorherrscht,
- aus einem Nebeneinander verschiedener Konzepte der professionellen, sozialpädagogischen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen in der Trägerlandschaft im Bereich der Hilfen zur Erziehung, das im Rahmen des Modellprojekts durch den mangelnden systematischen Einbezug der Freien Träger befördert wurde und das sich bspw. in unterschiedlichen Herangehensweisen an sowie Haltungen zu Elternarbeit widerspiegelt, sowie
- aus gerade durch die größere Verfahrens- und Verantwortungsklarheit gewachsenen Reibungen mit korrespondierenden Systemen, bspw. Bildungseinrichtungen, Freien Trägern.

3.2 Integration sozialräumlicher Methoden in den Arbeitsalltag

Die Erschließung des Sozialraums Walle zur Weiterentwicklung des Stadtteils mit Blick auf Prävention im Bereich der Hilfen zur Erziehung ist zentrales Anliegen des Modellprojekts ESPQ (vgl. Kapitel 1 der Einleitung). Anregungen zur Umsetzung dieses Vorhabens erhielten die CM im Rahmen der Fortbildungen des Instituts LüttringHaus, zu Beginn des Projekts durch die Coachings der wissenschaftlichen Begleitung und schließlich durch die teaminterne Auseinandersetzung mit ähnlich gelagerten Projekten in anderen deutschen Städten. Eine ausführliche und vollständige Darstellung der sozialräumlichen Methoden, die im Stadtteilteam im Projektverlauf eingeführt und umgesetzt werden, findet sich in der Berichterstattung der Stadtteilkoordination, die der wissenschaftlichen Begleitung vorliegt. Die Darstellung der subjektiven Sichtweisen und Meinungen der CM zur fallunspezifischen Arbeit wurde bereits in Teil 1, Kapitel 1 vorgenommen.

3.3 Fazit

Die fachlichen und organisatorischen Neuerungen im Stadtteilteam Walle, die im Zuge des Modellprojekts ESPQ eingeführt wurden, werden zum Teil als positiv und unterstützend für die alltägliche Arbeit wahrgenommen. Zum Teil werden einzelne Neuerungen als Irritation erlebt. Derartige Reaktionen sind im Prozess des Organisationslernens, in dem sich das Stadtteilteam befindet, die Regel:

> „Da eine Voraussetzung für Organisationslernen ist, dass bisher in der Organisation gültige Wahrnehmungs- und Handlungsroutinen angegriffen werden, sind Widerstände und Abwehrhaltungen ein normaler Bestandteil organisationaler Lernprozesse." (Merchel 2008: 43)

Die Installation der Arbeitsgruppe „Regelwerk", die sich mit einer Anpassung der vorliegenden Anregungen an die Vorstellungen und Gegebenheiten des Teams befasst, sowie die teaminterne Reflektion in Klausur liefern Rahmen, in denen Irritationen relativiert werden können. Die Arbeitsgruppe „Regelwerk" hat sich im Projektverlauf insofern als bedeutsame Einrichtung erwiesen, als hier auf Grundlage der Fortbildungen und des Inputs des Instituts LüttringHaus Standards bzw. Routinen zu Arbeitsabläufen und deren Dokumentation entwickelt wurden, die sich im letzten Projektjahr etablieren konnten.

Mit Blick auf die Gewichtung fallunspezifischer und fallbezogener Arbeit im Modellprojekt ESPQ hat sich nach vier Jahren Projektlaufzeit ein schärferes und von der Ursprungsidee abweichendes Bild entwickelt. Wurde nach zwei Jahren noch Unsicherheit bei der Entwicklung von Projekten, dem Aktivwerden im Stadtteil oder dem Erschließen von sozialräumlichen Ressourcen geäußert, so hat sich durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus Fallsteuerungspotenzial eröffnet, das bei der Konzipierung des Modellprojekts in dem Ausmaß nicht vorhergesehen wurde bzw. werden konnte. Dementsprechend wurde sich auf die Aneignung und Habitualisierung veränderter fallbezogener Handlungsstrategien fokussiert, die im Rahmen des Konzepts der Sozialraumorientierung auch einen stärkeren Einbezug von Ressourcen des Sozialraums bedingen. Die zentrale Bedeutung der Entwicklung und Etablierung präventiver Angebote im Stadtteil und des Ausbaus einer Infrastruktur, die in dem Modellprojekt ursprünglich angelegt war, habe sich im Prozess im Vergleich zum Weiterentwicklungspotenzial bei der Fallsteuerung als geringer erwiesen (vgl. auch Teil 1, Kapitel 4).

4 Ergebnisdimension: (Zwischen-)Ergebnisse und Meilensteine

4.1 Auswirkungen auf die Fallarbeit

Als zentrale Auswirkung des Modellprojekts auf der Ebene der Fallarbeit wird eine erhöhte Sicherheit im Umgang mit Familien und Kindern in Krisensituationen ausgemacht. Dieser sicherere Umgang führe dazu,

> „dass das Krisengeschäft deutlich weniger geworden ist."

Das wird ursächlich mit der personellen Aufstockung sowie den Qualifizierungen in Zusammenhang gebracht. Die personelle Aufstockung impliziert dabei mehr Zeit, die Qualifizierungen einen systematischen Rahmen zur Bewertung von Krisensituationen.

Die Einschätzung, dass im Stadtteilteam Walle im Projektverlauf weniger Krisensituationen von Familien zu bewältigen sind, steht zunächst im Widerspruch zur Entwicklung der Inanspruchnahme von Inobhutnahmen (vgl. Teil 3, Kapitel 3). Diese zeigt, dass in Walle im Projektverlauf zunehmend mehr Kinder und Jugendliche in Obhut waren als im Vorjahr. Auch die Zahl der Belegtage wird von Jahr zu Jahr höher. Dabei überschreitet die Belegtagsdichte im Jahr 2014 in Walle die in Bremen deutlich. Die geschilderte, subjektive Einschätzung eines Rückgangs des Krisengeschäfts kann allerdings durchaus auf das Fallaufkommen der befragten Person, die sie geäußert hat, zutreffen, muss aber nicht für alle CM des Stadtteilteams Walle gelten. Eine weitere Erklärungsmöglichkeit für die Diskrepanz der Aussage dieser Person und der Entwicklung der Inobhutnahmen ist schließlich, dass die größere Ruhe im Umgang mit Krisensituationen, die sich durch mehr Zeit und eine größere Sicherheit in der Bewertung derartiger Situationen ergibt, der Person „weniger Krisengeschäft“ suggeriert, weil sie nicht mehr davon überwältigt wird. Für dieses letzte Argument spricht die Vermutung, dass der verstärkte Einsatz von Inobhutnahmen zu einem Großteil auf eine veränderte Strategie der Fallbearbeitung zurückzuführen ist, bei der versucht wird durch die frühzeitige, aber kurzfristige Inobhutnahme betroffener Kinder und Jugendlicher längerfristige Fremdunterbringung zu vermeiden (vgl. auch Teil 3, Kapitel 3).

Eine weitere Auswirkung auf die Fallarbeit wird darin gesehen, dass sich die Befragten im Zuge des Projektverlaufs bei Falleingang sehr viel intensiver mit den Fällen und deren Problemlagen auseinandersetzen, um klären zu können, welche Hilfestellung jeweils passend ist.

> „Es zeigt sich, dass Fälle eben wesentlich länger in der Pipeline sind sozusagen, bis es ne Hilfe gibt oder eben auch nicht, also das wesentlich genauere Draufschauen, was denn sinnvoll ist und was hilfreich sein könnte und eben durchaus schon das Gucken, gibt's irgendwas im Stadtteil, was das Auffangen kann.“

Diese Einschätzung wird durch die Fallverlaufsanalyse bestätigt (vgl. Teil 3, Kapitel 4).

Darüber hinaus werden aus Sicht der Befragten mehr Beratungen durchgeführt, die seltener zu Kostenfällen werden als zu Projektbeginn. Ursachen für die vermehrte Durchführung von Beratungen werden dabei erneut in der personellen Aufstockung, die mehr Zeitreserven mit sich bringe, sowie die Anbindung an Angebote oder Regelinstitutionen im Stadtteil gesehen:

> „Auch die Tatsache, dass Beratungsfälle Beratungsfälle bleiben bzw. dann wieder von der Liste verschwinden, weil ein Angebot im Stadtteil gefunden worden ist oder weil Probleme der Schule einfach doch dort direkt gelöst werden konnten [..]. Also, praktisch dass Beratungsfälle zu Kostenfällen werden, das ist einfach weniger geworden, ist auch da wieder ne Frage der Zeit, die ich mir nehmen kann dafür.“

Auch diese Einschätzung wird durch die quantitative Analyse des Fallgeschehens bestätigt.

Schließlich wird die im Rahmen der Fortbildungen eingeübte Arbeit mit den Begrifflichkeiten Willen und Ziele der Adressatinnen und Adressaten zwar als herausfordernd, aber sehr hilf-

reich für die Fallarbeit bewertet. Diese Herangehensweise mache die gemeinsame Arbeit von CM und hilfebedürftiger Person überprüfbar und liefere klare Bewertungsgrundlagen:

„Und wo man klare Ziele formulieren kann, ist natürlich die Überprüfbarkeit viel mehr gegeben, man kann gucken, okay ist das hilfreich, ist das nicht hilfreich bzw. durch die klarere Bewertung und mit klareren Zielen kann einfach auch gucken, ist es wirklich was, was die Familie verfolgt oder ist das eigentlich dieses es wär ganz nett, aber tun tu ich dafür jetzt nicht unbedingt was."

4.2 Auswirkungen bei den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung

Aus Sicht der befragten CM ist die Reaktion der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung auf ihre veränderten Arbeitsweisen zwiespältig. Sie reagieren zunächst irritiert, wenn sie gefragt werden, was sie wollen und was sie sich von einer Hilfestellung des Jugendamts erwarten. Die Befragten haben den Eindruck, dass es sich hierbei um eine Frage handelt, die für die Hilfebedürftigen in der Regel ungewohnt und sehr schwierig zu beantworten ist:

„Es möchte jemand wirklich wissen, was ich will. Also, das ist ne Frage, bei der ganz viele Menschen, mit denen ich wir hier zu tun haben, n völlig neuer Gedanke ist, also das ist anstrengend und sehr schwierig für die, irgendwas zu benennen, was sie tatsächlich wollen, so."

Auch die Überprüfbarkeit der konkreten Ziele, die verabredet werden, stellt aus Sicht der Befragten eine Anstrengung für die Betroffenen dar. Sie impliziere Fragen und Selbstreflektion, wenn Ziele nicht oder nicht umfänglich erreicht werden. Gleichzeitig stellen sich aufgrund der großen Konkretion der Zielstellungen zum Teil vergleichsweise schnell Erfolgserlebnisse ein, die die Hilfebedürftigen motivieren:

„Man merkt schon deutlich, dieses Gefühl, das ist jetzt auch was, das kontrolliert werden kann, so ist nicht immer so angenehm, und auch diese Frage: Warum hat's nicht funktioniert, woran liegt's? Was müssen wir verändern? Das ist einfach anstrengend, […] wenn's denn funktioniert, aber halt auch relativ schnell für Erfolgserlebnisse führt, was dann wieder positiv aufgenommen wird."

Darüber hinaus wird seitens der befragten Teammitglieder wahrgenommen, dass die Personen, die Hilfe suchend zu ihnen kommen, die fallunspezifischen Gespräche, in denen sie nach ihren Ressourcen und Sichtweisen auf den Stadtteil gefragt werden, als Wertschätzung empfinden:

„Auch mit diesem Darüber hinaus fragen: und wo können Sie für den Stadtteil und wie gefällt's Ihnen und was müsste anders sein, dass das ne andere Wertschätzung ist, was die Klienten durchaus erleben."

Als großen Erfolg, auch im Sinne einer verbesserten Außenwahrnehmung des Jugendamts, wertete eine befragte Person, dass sie offensichtlich von einem der Hilfeadressatinnen bzw. -adressaten empfohlen wurde:

„Es gibt solche Effekte, dass, ich hatte mal einen Anruf, da hieß es: Sie wurden mir empfohlen, das ist in Bezug auf Jugendamt jetzt auch nicht unbedingt das, was an der Tagesordnung ist, also man wird anders wahrgenommen."

Die Befunde der qualitativen Interviews mit Adressatinnen und Adressaten deuten darauf hin, dass die veränderten Rahmenbedingungen im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle, also die personelle Aufstockung, die ein Mehr an Zeit bedeutet, und die Qualifizierungen, die ein fachlich fundiertes und sichereres Arbeiten ermöglichen (vgl. Olk / Wiesner 2013: 117), auch bei den Empfängerinnen und Empfängern der Hilfsangebote ihren Widerhall finden (s. Teil 2, Kapitel 1). Während die Befragten, deren Hilfeverläufe weit vor dem Modellprojekt oder außerhalb des Stadtteilteams Walle begonnen haben, mehrheitlich Unzufriedenheit mit dem Hilfeverlauf und mit der Beteiligung durch das Jugendamt äußern, sind die Befragten, deren Hilfen im Verlauf von ESPQ aufgenommen wurden, häufig sehr zufrieden mit beidem. Diese Zufriedenheit kommt in dem Gefühl der Befragten zum Ausdruck, dass die Fachkräfte im Stadtteilteam Walle sich im Hilfeverlauf insgesamt bemüht gezeigt haben, Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für die Familie zu schaffen, die sich an deren Bedarfen orientieren und sie unterstützen. Auch die Beteiligung wurde hier positiv bis sehr positiv bewertet.

4.3 Auswirkungen der fallunabhängigen Arbeit

Die fallunabhängige Arbeit des Stadtteilteams Walle, vor allem die Institutionengespräche sowie die Präsentation des Jugendamts in interessierten Einrichtungen des Stadtteils, hat sowohl zu einer steigenden Zahl von Kooperationspartnern als auch zu einer Intensivierung bestehender Kooperationen mit relevanten Akteuren vor Ort geführt. Diese Netzwerkarbeit zielt dabei in der Regel auf eine Vermittlung von Kenntnissen über jeweilige organisationsinterne Abläufe ab. Diese Kenntnisse führen aus Sicht der Befragten zu einem größeren gegenseitigen Verständnis:

> „In Bezug auf die Vorträge, die wir machen, erleb ich ein immer größeres Verständnis für unser Handeln beziehungsweise für unser Nicht-Handeln."

Das größere Verständnis zwischen den Institutionen führt darüber hinaus zu einer gegenseitigen Wertschätzung, die bisweilen in kürzere Dienstwege mündet:

> "Auch eben dass man sagt: das und das hab ich, was sagen Sie denn dazu, also dass Dienstwege kürzer werden sozusagen."

Darüber hinaus hat sich das Stadtteilteam im Projektverlauf umfangreiche Kenntnisse über den Stadtteil, relevante Plätze und zentrale Orte angeeignet, und Projekte angeeignet. Dadurch sind sie selbst bzw. das Jugendamt in Walle präsenter geworden, was sich nicht zuletzt in der lokalen Presseberichterstattung niederschlägt:

> „Ich glaube am auffälligsten ist wirklich, dass wir präsenter sind, […] ja, wenn man die Presse dann n bisschen verfolgt, dann sieht man schon, dass es Behördenlotsen jetzt gibt und dass es da Stadtteilmütter gibt und dass das Jugendamt da auch mit zu tun hat."

Für den Untersuchungsaspekt der Bedeutung sozialräumlicher Ressourcen bei der Planung und Durchführung der Hilfen lässt sich auf Grundlage der qualitativen Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung keine Veränderung im Projektverlauf feststellen. Legt man die Aussagen der Befragten zugrunde, so spielen diese Ressourcen

(noch) keine nennenswerte Rolle in den Einzelfallhilfen. Neben dem Umstand, dass hier wesentlich Familien zu Wort kamen, die mit stationären Hilfen unterstützt wurden, spiegelt sich hier möglicherweise noch gewissermaßen nachträglich die Selbsteinschätzung der Casemanagerinnen und -manager nach zwei Jahren Projektlaufzeit wider (vgl. 32, Kapitel 44, sowie Olk/Wiesner 2013: 116f). Die Analyse der Beratungsfallbögen dagegen ergab, dass sich im Projektverlauf in der Fallarbeit eine stärkere Orientierung auf den Stadtteil hin entwickelt hat, die weniger in der Nutzung sozialräumlicher Ressourcen, sondern mehr in der häufiger auftretenden mit der Fallarbeit verbundenen Zielstellung, die Hilfebedürftigen an Angebote und Einrichtungen im Stadtteil anzubinden, zum Ausdruck kommt (vgl. Teil 1, Kapitel 3.1.1).

4.4 Fazit: Wirkungszusammenhänge aus Sicht der Akteure auf der operativen Ebene

Die veränderten Herangehensweisen im Rahmen des Modellprojekts „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ umfassen aus Sicht der Befragten des Pilotteams bei der fallbezogenen Arbeit

- eine größere Sicherheit bei der Einordnung von Fällen in den Leistungs-, Grau- oder Gefährdungsbereich,
- einen genaueren Blick auf die Situation des Hilfebedürftigen zu Fallbeginn, der dazu führt, dass Fälle passgenauer versorgt werden,
- eine Orientierung am Willen und an den Zielen der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung, die zu einer erhöhten Überprüfbarkeit des (Miss-)Erfolgs von Hilfearrangements führt, sowie
- ein erweitertes Repertoire an Versorgungsalternativen nach der Situationsklärung, etwa
    - → Beratungen durch die/den CM selbst,
    - → Unterstützung innerhalb der Herkunftsinstitution (Schule, Kindergarten),
    - → Anbindung an bzw. Verweis auf andere Ressourcen im Stadtteil, bspw. aus der Ressourcenkartei,
    - → Versorgung mit Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung entsprechend der Paragraphen 27 bis 35 des SGB VIII.

  Dabei wird im Projektverlauf zunehmend routiniert vor allem auf institutionelle Ressourcen im Stadtteil zurückgegriffen.

Auf der Ebene der fallübergreifenden und fallunabhängigen Arbeit werden folgende veränderte Herangehensweisen beschrieben:

- Netzwerkarbeit:
    - → die Präsentation des Jugendamts und seiner Handlungslogik gegenüber (Regel-)Institutionen im Stadtteil als vertrauensbildende Maßnahme zur Verbes-

serung der Außenwahrnehmung des Jugendamts im Rahmen von Institutionenbesuchen,

→ das Kennenlernen von relevanten Institutionen, deren Ressourcen und Sichtweisen auf den Stadtteil im Rahmen von Institutionengesprächen, sowie

→ der Aufbau eines Kinderschutznetzwerkes, in dem sich mit den für die jeweilige Altersgruppe relevanten Akteursgruppen ausgetauscht wird

- die Aneignung von Ressourcen und Bedarfen im Stadtteil durch Gespräche mit relevanten Institutionen und Akteuren im Stadtteil sowie durch fallunspezifische Gespräche mit Hilfeadressatinnen und -adressaten,
- die Nutzbarmachung der Ressourcen für die alltägliche Arbeit durch die Integration der „Tipps-und-Themen"-Runde in die wöchentliche ESPQ-Besprechung sowie
- die Entwicklung und Umsetzung von Projekten zur niedrigschwelligen Unterstützung hilfebedürftiger Personenkreise im Stadtteil, bspw. Behördenlotsen.

Die Habitualisierung dieser alternativen Handlungsstrategien ist dabei aus Sicht der Befragten nach vier Jahren Projektlaufzeit weit vorangeschritten, aber noch nicht abgeschlossen (s. auch das folgende Kapitel). Die wesentlichen Bedingungen, die die Aneignung der veränderten Arbeitsweisen und die dadurch erzielten positiven Auswirkungen überhaupt möglich gemacht haben, sind aus Sicht der Befragten, das wurde bereits in den vorangegangenen Kapiteln deutlich, in den beiden strukturellen Neuerungen im Projektrahmen zu sehen. Dabei handelt es sich erstens um die personelle Aufstockung, durch die die einzelnen CM zeitlich entlastet werden:

> „Ein wesentliches Projektergebnis ist für mich nach wie vor: das, was wir hier schaffen und tun, das könnten wir nicht schaffen, wenn man gesagt hätte, man macht mal ein Projekt oben drauf und bleibt beim selben Personal- oder beim selben Fallschlüssel, daran glaub ich nicht."

Bei der zweiten Neuerung handelt es sich um die Qualifizierungen des Instituts LüttringHaus.

Im letzten Projektjahr wurde ein Regelwerk etabliert, in dem standardisierte Vorgänge der Fallbearbeitung vermerkt sind, die die CM bei der weiteren Habitualisierung und Verstetigung der veränderten Herangehensweisen an die Einzelfallarbeit unterstützen sollen. Im Projektverlauf hatte das Team diesbezüglich einen Handlungsbedarf festgestellt.

Zusammenfassung und Identifikation von Wirkungszusammenhängen

Anlass für das Modellprojekt ESPQ waren die seit 2006 besonders stark gestiegenen Fallzahlen und Ausgaben in den Hilfen zur Erziehung (HzE). Fraglich war, (1) in welchem Ausmaß dieser Anstieg eine längst fällige Anpassung an die tatsächlichen Hilfebedarfe von Kinder, Jugendlichen und ihren Familien war, (2) inwiefern der zunehmende Druck durch die erhöhte öffentliche Aufmerksamkeit die Fallarbeit der sozialpädagogischen Fachkräfte beeinflusste und auf diese Weise einen Anstieg des Einsatzes von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung herbeiführte, der nicht nur fachlich zu begründen sei, und schließlich, (3) welche fachlich begründeten Möglichkeiten denkbar wären, um dem Aufwärtstrend entgegenzuwirken und gleichzeitig die Hilfebedarfe der Menschen möglichst frühzeitig zu erkennen und möglichst adressatenorientiert zu bearbeiten.

Untersucht werden sollte, inwiefern ein deutlich verstärkter Personaleinsatz in diesem Arbeitsfeld sowie die Erweiterung von Handlungsstrategien im Casemanagement zu passgenaueren Hilfen und verstärkter Präventions- und Netzwerkarbeit im Stadtteil führen würden. Hierdurch sollte eine Verbesserung der Lebenslagen hilfebedürftiger Menschen sowie perspektivisch eine Reduzierung des Ausgabenzuwachses oder gar eine Ausgabenverminderung im HzE-Bereich erzielt werden. Der wissenschaftlichen Begleitforschung liegt dementsprechend folgende Hypothese zugrunde:

"Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt

(1) zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung;

(2) diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht;

(3) dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung;

(4) auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert;

(5) mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden.".

Der Ort der Untersuchung, der Stadtteil Walle, wurde im Rahmen eines Interessenbekundungsverfahrens gewählt.

Zur Ermittlung der Effekte des Modellprojekts wurden im Rahmen der quantitativen Analyse des Fallgeschehens am Projektstandort entlang dieser Hypothese die Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Walle mit denen in der Gesamtstadt Bremen verglichen. Auf diese Gegenüberstellung von Stadtteil und Gesamtstadt wurde behelfsmäßig zurückgegriffen, weil ein differenzierterer Vergleich mit Stadtteilen, die eine ähnlich problembela-

stete Struktur aufweisen, aufgrund der Datenlage nicht möglich war. Im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen herrschte am Modellstandort Walle vor Projektbeginn ein überdurchschnittliches Fallaufkommen vor, das ohne das Modellprojekt mit hoher Wahrscheinlichkeit Bestand gehabt hätte. Die folgenden Ergebnisse des Modellprojekts in Zahlen sind daher eher als „konservativ" zu bezeichnen.

Darüber hinaus wurden in qualitativen Untersuchungen die subjektiven Bewertungen des Modellprojekts aus der Sicht beteiligter Akteure herausgearbeitet. Hierbei ging es darum, zu untersuchen, inwieweit personelle Aufstockung und neue, flexible Handlungsstrategien zu einer Verbesserung der Wirksamkeit des Casemanagements und einer Aktivierung der Ressourcen von Klientinnen und Klienten sowie des Sozialraums führen und an welcher Stelle dahingehend positive und negative Effekte für das Projektziel gesehen werden. Schließlich liefern vor allem die subjektiven Bewertungen des Projektverlaufs und die Sichtweisen der CM auf die Möglichkeiten und Grenzen fallunspezifischen Arbeitens Anhaltspunkte für eine systematische Übertragung des in Walle erprobten Konzepts der Sozialraumorientierung auf die Gesamtstadt Bremen.

Im Folgenden werden zunächst die wesentlichen Erkenntnisse der einzelnen Untersuchungen dargestellt. Anschließend werden Schlüsse gezogen mit Blick auf die Gültigkeit der eingangs formulierten Wirkungshypothese. Schließlich werden ausgehend von den empirischen Befunden aus dem Modellprojekt ESPQ Handlungsempfehlungen für eine Übertragung des zugrundeliegenden Konzepts auf die gesamte Organisation des Bremer Jugendamts formuliert.

Zusammenfassung der wesentlichen Erkenntnisse

Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit

Aufgrund der Untersuchungsergebnisse lässt sich feststellen, dass die Casemanagerinnen und -manager vielfältige Methoden und Wege der fallunspezifischen Arbeit im Projektverlauf ausprobiert, weiterentwickelt oder verworfen und einige etabliert haben. Dazu gehören wesentlich

- die Institutionen-Ressourcenkartei bzw. das Stadtteilbüro, in dem Informationen zu Ressourcen und Angeboten im Stadtteil gesammelt und sortiert werden und das die CM gemeinsam mit den Hilfebedürftigen aufsuchen (können),
- die Öffentlichkeitsarbeit zur Außenwahrnehmung des Jugendamts sowie die Entwicklung des Kinderschutznetzwerkes,
- die Entwicklung und Umsetzung von Mikro-Projekten im Stadtteil sowie
- die Integration des sozialräumlichen Denkens in den Arbeitsalltag durch die Stadtteilkoordination sowie einzelne Elemente in der wöchentlich stattfindenden ESPQ-Besprechung (Tipps- und Themen- sowie Bedarfsrunde).

Aus Sicht der im Rahmen der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit befragten CM hat sich bei der Nutzung der sozialräumlichen Ressourcen im Projektverlauf eine gewisse Routine eingestellt. Allerdings wird sich, das zeigen auch die folgenden Ergebnisse, wesentlich auf die intensivere und systematische Auseinandersetzung mit den Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung konzentriert. In zunächst vereinzelten, im Projektverlauf zunehmend mehr Fällen spielt ausgehend von dieser Orientierung an den Adressatinnen und Adressaten aus Sicht der Befragten der Einbezug bzw. die Anbindung an Angebote und Einrichtungen im Stadtteil eine Rolle.

Nach vier Jahren Projektlaufzeit hat sich, das wird in den Gruppendiskussionen und Experteninterviews deutlich, ein klareres Bild davon entwickelt, welche Rolle der Sozialraum sowie die Angebote und Mikro-Projekte für die Arbeit der CM im Team spielen. In den Interviews und Diskussionen, die in den ersten beiden Jahren der Projektlaufzeit geführt wurden, wurde noch Unsicherheit bei der Entwicklung von Projekten, dem Aktiv Werden im Stadtteil oder dem Erschließen von sozialräumlichen Ressourcen geäußert. In den Gesprächen im Jahr 2014 zeigt sich, dass zum einen eine größere Erfahrung mit diesen Prozessen herrscht, zum anderen aber auch eine eigenständige Schwerpunktsetzung bezogen auf die Zielstellungen des Modellprojektes stattgefunden hat. Durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus hat sich dem Stadtteilteam Steuerungspotenzial auf der Ebene der fallbezogenen Arbeit eröffnet, das bei der Konzipierung des Modellprojekts in dem Ausmaß nicht vorhergesehen wurde bzw. werden konnte. Dementsprechend wurde sich auf die Aneignung und Habitualisierung veränderter fallbezogener Handlungsstrategien fokussiert, die im Rahmen des Konzepts der Sozialraumorientierung auch einen stärkeren Einbezug von Ressourcen des Sozialraums bedingen. Die zentrale Bedeutung der Entwicklung und Etablierung präventiver Angebote im Stadtteil und des Ausbaus einer Infrastruktur, die in dem Modellprojekt ursprünglich angelegt war, habe sich im Prozess im Vergleich zum Weiterentwicklungspotenzial bei der Fallsteuerung als geringer erwiesen.

Qualitative Befragung der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung

Die Befunde der qualitativen Interviews mit Adressatinnen und Adressaten deuten darauf hin, dass die veränderten Rahmenbedingungen im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle, also die personelle Aufstockung, die ein Mehr an Zeit bedeutet, und die Qualifizierungen, die ein fachlich fundiertes und sichereres Arbeiten ermöglichen (vgl. Olk / Wiesner 2013: 117), auch bei den Empfängerinnen und Empfängern der Hilfsangebote ihren Widerhall findet. Während die Befragten, deren Hilfeverläufe weit vor dem Modellprojekt oder außerhalb des Stadtteilteams Walle begonnen haben, mehrheitlich Unzufriedenheit mit dem Hilfeverlauf und mit der Beteiligung durch das Jugendamt äußern, sind die Befragten, deren Hilfen im Verlauf von ESPQ aufgenommen wurden, häufig sehr zufrieden mit beidem. Diese Zufriedenheit kommt in dem Gefühl der Befragten zum Ausdruck, dass die Fachkräfte im Stadtteilteam Walle sich im Hilfeverlauf insgesamt bemüht gezeigt haben, Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für die Familie zu schaffen, die sich an deren Bedarfen orientieren und sie unterstützen. Auch die Beteiligung wurde hier positiv bis sehr positiv bewertet.

Für den Untersuchungsaspekt der Bedeutung sozialräumlicher Ressourcen bei der Planung und Durchführung der Hilfen lässt sich zwischen den beiden Befragtengruppen kein Unterschied feststellen. Legt man die Aussagen der Befragten zugrunde, so spielen diese Ressourcen (noch) keine nennenswerte Rolle in den Einzelfallhilfen. Neben dem Umstand, dass hier wesentlich Familien zu Wort kommen, die mit stationären Hilfen unterstützt wurden, spiegelt sich hier möglicherweise noch gewissermaßen nachträglich die Selbsteinschätzung der Casemanagerinnen und -manager nach zwei Jahren Projektlaufzeit wider (vgl. Teil 1, Kapitel 1 sowie Olk/Wiesner 2013: 116f).

Insgesamt kann es sich bei dem Befund lediglich um eine Tendenzaussage handeln, da auf Grundlage der Interviews mit nicht zufällig ausgewählten, qualitativ, also sehr offen befragten Zielpersonen keine repräsentativen, also auch über die Befragtengruppe hinaus gültigen Aussagen getroffen werden können. Hierzu könnte eine quantitative Befragung mehr Aufschluss geben.

Quantitative Analyse des Fallgeschehens

Durch die quantitative Analyse des Fallgeschehens am Modellstandort selbst konnten einzelne Veränderungen identifiziert werden. Dies geschah auf Grundlage der Indikatoren, die aus der Hypothese, die der Begleitforschung zugrunde liegen, abgeleitet wurden. Bei der quantitativen Analyse des Fallgeschehens am Modellstandort entlang dieser Hypothese werden im Rahmen der Referenzanalyse die Entwicklungen in Walle mit denen in der Gesamtstadt Bremen gespiegelt. Dahinter steckt die Annahme, dass der Stadtteil ohne das Modellprojekt näherungsweise eine Entwicklungsrichtung genommen hätte, wie sie in der Gesamtstadt Bremen im Projektverlauf vorzufinden ist. Durch die quantitative Analyse des Fallgeschehens am Modellstandort konnten folgende Erkenntnisse gewonnen werden:

- Ein Rückgang der **Interventionsintensität** im Projektverlauf lässt sich am rückläufigen Einsatz ambulanter Maßnahmen zugunsten von Beratungen festmachen (-40,3 % im Vergleich zur *Baseline*[51]). Diese Entwicklung steht im Gegensatz zur Entwicklung auf der Ebene der Gesamtstadt, in der der Einsatz ambulanter Maßnahmen zunahm. Nach vier Jahren Projektlaufzeit ist darüber hinaus die Inanspruchnahme stationärer Maßnahmen am Modellstandort zurückgegangen (-29,5 %). Wurden diese Hilfen nach zwei bzw. drei Jahren Projektlaufzeit noch in nahezu unveränderter Höhe in Anspruch genommen, hat sich die bereits nach zwei Jahren aufgrund der Datenlage zum Ausdruck gebrachte Vermutung eines allmählich einsetzenden Rückwärtstrends im vierten Projektjahr erhärtet. Auffällig in diesem Zusammenhang ist die starke Zunahme beim Einsatz von Inobhutnahmen im gleichen Zeitraum. Diese Entwicklungen im Fallbestand im Stadtteilteam "Junge Menschen" in Walle deuten darauf hin, dass versucht wird, auf längerfristige Unterbringung außerhalb der Familie soweit fachlich möglich zu verzichten und stattdessem die Möglichkeit, frühzeitig auf kurzfristige Unterbringung außerhalb der Familie zurückzugreifen, verstärkt zu nutzen.

[51] Unter *Baseline* wird der erste Erhebungszeitpunkt im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ verstanden, der mit dem 01.01.2011 datiert ist ("Null-Erhebung").

- Bei der **Gesamtzahl der Maßnahmen sowie der Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung** lassen sich zum gegenwärtigen Zeitpunkt deutliche Trends erkennen. Die Gesamtzahl der Maßnahmen geht im Projektverlauf in Walle deutlich zurück (-39,4 %), während sie in Bremen leicht steigt (+11,5 %). Ambulante Maßnahmen kommen am Modellstandort kontinuierlich weniger zum Einsatz, hier vor allem die Sozialpädagogische Familienhilfe (65,2 % im Vergleich zur *Baseline*). In der Gesamtstadt ist eine leichte Zunahme des Einsatzes dieser Maßnahmeart im Projektverlauf zu verzeichnen (+ 6,6 %). Während die Zahl der Kostenfälle im Projektverlauf also zurückgeht, nimmt die Inanspruchnahme von Beratungsfällen in Walle zunächst zu, so dass die **Gesamtzahl der Fälle** insgesamt nach zwei Jahren Projektverlauf im Großen und Ganzen unverändert blieb. Nach diesem kontinuierlichen Anstieg der Beratungsfälle ging die monatliche Anzahl dieser Fallart im dritten und vierten Projektjahr wieder etwas zurück. Da sich gleichzeitig der Abwärtstrend bei den Kostenfällen fortsetzte, ist am Ende des Projektes ein Rückgang der Fallzahlen zu messen (-13,6 %).

- Der Rückgang der Gesamtzahl der Maßnahmen geht einher mit einem um die projektbezogenen Kosten (bspw. Personal-, Fortbildungs- und Projektevaluationskosten sowie Zuwendungen für präventive Angebote im Stadtteil) bereinigten **Kostenrückgang** in Höhe von näherungsweise 28 %. Das entspricht rund 1,5 Millionen Euro. Material- und Nebenkosten sind hierbei nicht berücksichtigt.
  Die Kostenentwicklung wurde im Rahmen einer Kosten-Nutzen-Analyse berechnet, bei der die jährlichen Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung den Kosten, die im Rahmen des Modellprojekts zusätzlich entstanden, gegenübergestellt wurden. Der Kostenrückgang für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung vom ersten Projektjahr 2011 auf das vierte Projektjahr 2014 betrug im Stadtteil Walle 18 %. In der Gesamtstadt war im gleichen Zeitraum ein Kostenzuwachs von + 17 % zu verzeichnen. Ausgehend von der Annahme, dass die Entwicklung in Bremen näherungsweise die Entwicklung abbildet, die in Walle ohne das Modellprojekt zu erwarten gewesen wäre, lässt sich der Ausgabenrückgang für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort auf insgesamt - 35 % beziffern.

- Die **Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten** spielen, legt man die Indikatoren Entwicklung der Inanspruchnahme von Beratungsfällen sowie Alternativen Einzelfallhilfen zugrunde, am Ende des Modellprojekts eine größere Rolle in der Fallarbeit der Casemanagerinnen und Casemanager am Modellstandort, da mehr Beratungsfälle (+ 19 % im Vergleich zur *Baseline)* und Alternative Einzelfallhilfen (+ 180 %) nach Paragraph 27 des SGB VIII zum Einsatz kommen. Es wurde festgestellt, dass der Einsatz Alternativer Einzelfallhilfen weiter ausgebaut werden kann.

- Die Analyse der Beratungsfallbögen, die auf die Frage abzielte, inwiefern **sozialräumliche Ressourcen** im Projektverlauf eine wichtigere Rolle bei der Fallbearbeitung spielen, ergab, dass vor allem Ressourcen der Adressatinnen und Adressaten und ihrer Familien für die Fallarbeit genutzt werden. In Zusammenschau mit dem Ergebnis, dass ein großer Anteil der Hilfebedürftigen, die im Rahmen der Analyse untersucht

wurden, im Anschluss an die Beratung (selbst-)bewusst auf weitere Unterstützung verzichtet bzw. selbstbestimmt Unterstützungsangebote im Stadtteil wahrnehmen will, lässt sich darauf schließen, dass im Rahmen der Beratungen eine gezielte Stärkung der betroffenen Familien stattfindet.

Bei der Bearbeitung fallbezogener Zielstellungen spielen in beiden Erhebungszeiträumen (2013 und 2014) sozialräumliche Ressourcen eine ähnliche, im Vergleich zu den persönlichen und familialen Ressourcen untergeordnete Rolle. Auffällig ist jedoch, dass die Zielstellungen selbst eine stärkere Orientierung an den Ressourcen des Stadtteils erkennen lassen: Das Ziel, Kinder, Jugendliche und ihre Familien bei der Anbindung an (unterstützende) Einrichtungen im Stadtteil zu unterstützen, wird im Jahr 2014 mehr als doppelt so häufig genannt als im Jahr 2013. Da zu vermuten ist, dass Hilfebedürftige nicht mit dem Anliegen, unterstützende Angebote aus dem Stadtteil zu nutzen, auf das Jugendamt zugehen, kann darauf geschlossen werden, dass in der Zunahme der Nennungen innerhalb dieser Kategorie ein verstärktes Fallsteuerungsbemühen der CM in Richtung niedrigschwelliger Unterstützungsangebote im Stadtteil zum Ausdruck kommt.

- Darüber hinaus lässt sich aufgrund des Vergleichs von älteren **Fallverläufen**, die zu Projektbeginn aufgenommen wurden, und Fallverläufen, die im zweiten Projektjahr aufgenommen wurden, erkennen, dass sich in der Fallarbeit der CM ein Wandel vollzogen hat, der sich in einer genaueren Auseinandersetzung mit und einer höheren Systematisierung der eingehenden Fälle ausdrückt. Besonders eindrücklich ist diese Entwicklung an der im Projektverlauf wachsenden Bedeutung einer Phase der Situationsklärung abzulesen. Dieses Phänomen zeigt sich nicht zuletzt daran, dass sich auch bei den älteren untersuchten Fällen, die nach einer zwischenzeitlichen Beendigung nach etwa zwei bis zweieinhalb Jahren wiederaufgenommen wurden, eine vertiefte Auseinandersetzung abzeichnet.

Da es keine Anzeichen für eine strukturelle Verbesserung der Lebenslagen im Stadtteil in den letzten Jahren gibt, die als Erklärung für die sinkende Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung herangezogen werden könnte (vgl. hierzu ausführlich Teil 3, Kapitel 5), können die beschriebenen Trends und Entwicklungen als Effekte des Modellprojekts gewertet werden.

Analyse des Projektverlaufs

Die veränderten Herangehensweisen im Rahmen des Modellprojekts „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartierentwicklung“ umfassen aus Sicht der CM des Pilotteams bei der fallbezogenen Arbeit

- eine größere Sicherheit bei der Einordnung von Fällen in den Leistungs-, Grau- oder Gefährdungsbereich,
- einen genaueren Blick auf die Situation des Hilfebedürftigen zu Fallbeginn, der dazu führt, dass Fälle passgenauer versorgt werden,
- eine Orientierung am Willen und an den Zielen der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung, die ebenfalls zu einer erhöhten Passgenauigkeit der Hilfen,

aber auch einer erhöhten Überprüfbarkeit des (Miss-)Erfolgs von Hilfearrangements führt, sowie

- ein erweitertes Repertoire an Versorgungsalternativen nach der Situationsklärung, etwa
  - → Beratungen durch den CM selbst,
  - → Unterstützung in der Herkunftsinstitution (Schule, Kindergarten),
  - → Anbindung an bzw. Verweis auf andere Ressourcen im Stadtteil, bspw. aus der Ressourcenkartei,
  - → Versorgung mit Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung entsprechend der Paragraphen 27 bis 35 des SGB VIII.

  Dabei wird im Projektverlauf zunehmend routiniert vor allem auf institutionelle Ressourcen im Stadtteil zurückgegriffen.

Im letzten Projektjahr wurde ein Regelwerk etabliert, in dem standardisierte Vorgänge der Fallbearbeitung vermerkt sind, die die CM bei der weiteren Habitualisierung und Verstetigung der veränderten Herangehensweisen an die Einzelfallarbeit unterstützen sollen. Im Projektverlauf war diesbezüglich ein Mangel moniert worden.

Auf der Ebene der fallübergreifenden und fallunabhängigen Arbeit werden folgende veränderte Herangehensweisen beschrieben:

- Netzwerkarbeit:
  - → die Präsentation des Jugendamts und seiner Handlungslogik gegenüber (Regel-)Institutionen im Stadtteil als vertrauensbildende Maßnahme zur Verbesserung der Außenwahrnehmung des Jugendamts im Rahmen von Institutionenbesuchen,
  - → das Kennenlernen von relevanten Institutionen sowie deren Ressourcen und Sichtweisen auf den Stadtteil im Rahmen von Institutionengesprächen, sowie
  - → der Aufbau eines Kinderschutznetzwerkes, in dem sich mit den für die jeweilige Altersgruppe relevanten Akteursgruppen ausgetauscht wird;
- die Aneignung von Ressourcen und Bedarfen im Stadtteil durch Gespräche mit relevanten Institutionen und Akteuren im Stadtteil sowie durch fallunspezifische Gespräche mit Hilfeadressatinnen und -adressaten,
- die Nutzbarmachung der Ressourcen für die alltägliche Arbeit durch die Integration der „Tipps-und-Themen“-Runde in die wöchentliche ESPQ-Besprechung,
- die Entwicklung und Umsetzung von Projekten zur niedrigschwelligen Unterstützung hilfebedürftiger Personenkreise im Stadtteil (sog. Mikro-Projekte).

Die Habitualisierung dieser alternativen Handlungsstrategien ist dabei aus Sicht der CM nach vier Jahren Projektlaufzeit weit vorangeschritten, aber noch nicht abgeschlossen. Die wesentlichen Bedingungen, die die Aneignung der veränderten Arbeitsweisen und die dadurch erzielten positiven Auswirkungen überhaupt möglich gemacht haben, sind aus Sicht der CM

in den beiden strukturellen Neuerungen im Projektrahmen zu sehen. Dabei handelt es sich erstens um die personelle Aufstockung, durch die die einzelnen CM zeitlich entlastet werden. Bei der zweiten Neuerung handelt es sich um die Qualifizierungen des Instituts LüttringHaus.

Wirkungszusammenhänge des Modellprojekts „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung"

Auf Grundlage der Ergebnisse der einzelnen Untersuchungen lassen sich folgende Aussagen zur Gültigkeit der fünf formulierten Wirkungshypothesen machen:

(1) Die strukturellen Neuerungen im Rahmen des Modellprojekts, die die personelle Aufstockung sowie die Qualifizierung des Stadtteilteams Junge Menschen in Walle umfassen, ermöglichen den Casemanagerinnen und -managern eine systematischere und vertiefte Auseinandersetzung mit den einzelnen Fällen. Das spiegelt sich in

   a. einem erhöhten Einsatz von Beratungen sowie Alternativen Einzelfallhilfen,

   b. einer Veränderung in den Fallverläufen sowie

   c. in der subjektiven Wahrnehmung der CM am Modellstandort wider.

   Darüber hinaus eröffnet die Auseinandersetzung mit den Ressourcen des Sozialraums einen erweiterten Handlungsspielraums bzw. ein erweitertes Repertoire bei der Fallbearbeitung bzw. der individuellen Ausgestaltung der Hilfen. Dies spiegelt sich

   d. In der subjektiven Wahrnehmung der CM,

   e. einem leichten Rückgang der Beratungsfälle sowie dem parallel sich fortsetzenden Rückgang der Kostenfälle, also einen Rückgang der Fallzahlen wider.

   Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Kontextanalyse, die gezeigt hat, dass die Sozialstruktur des Stadtteils sich nicht dahingehend entwickelt hat, dass mit einem geringeren Hilfebedarf zu rechnen wäre, lassen diese beiden Erkenntnisse vermuten, dass Hilfebedarfe im Projektverlauf zunehmend durch niedrigschwellige Angebote im Stadtteil, durch die Anbindung und Unterstützung in der Herkunftsinstitution (z.B. Schule, Kindergarten) gedeckt werden können.

(2) Diese veränderten Herangehensweisen führen zu einem deutlichen Rückgang der Inanspruchnahme von Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung. Das spiegelt sich in

   a. einem Rückgang der Gesamtzahl der Maßnahmen im Projektverlauf und dabei vor allem

   b. dem Rückgang ambulanter, familienbezogener Maßnahmearten wider.

(3) Dadurch gehen die Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung im Stadtteilteam Walle zurück.

Aus Sicht der Casemanagerinnen und Casemanager im Pilotteam sind die erzielten Wirkungen des Projekts sowohl auf die mit der personellen Aufstockung einhergehenden erhöhten zeitlichen Ressourcen als auch auf die größere Sicherheit und Klarheit im Umgang mit Fällen, die durch die Qualifizierungen des Instituts LüttringHaus erreicht wurden, zurückzuführen.

Weder die Analyse des Sozialraums Walle noch die vergleichende Analyse der Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Bremen deuten darauf hin, dass projektunabhängige Faktoren die beschriebenen Entwicklungen der Fall- und Maßnahmenzahlen sowie -kosten entscheidend beeinflusst hätten. Es ist daher davon auszugehen, dass sich das im Vergleich zur Gesamtstadt Bremen überdurchschnittliche Fallaufkommen, das vor Beginn des Modellprojekts den Stadtteil Walle auszeichnete, ohne das Modellprojekt fortgesetzt hätte.

Abschließend sei darauf hinzuweisen, dass die aufgezeigten Wirkungszusammenhänge für das untersuchte Stadtteilteam gelten, das spezifische Voraussetzungen bzgl. Teamstruktur, Arbeit an den Schnittstellen mit Regeleinrichtungen, Vorverständnis fallbezogener und fallunspezifischer Arbeit usw. mitbringt. Es ist davon auszugehen, dass unter anderen Voraussetzungen nicht die exakt gleichen Effekte eintreten. Die Ergebnisse zeigen gleichwohl ein erhebliches Fallsteuerungspotenzial im Casemanagement, das durch bestimmte strukturelle Weichenstellung freigesetzt werden kann. Im folgenden Abschnitt wird das Augenmerk auf die Frage gelenkt, wie eine solche Weichenstellung mit Blick auf die vom Modellprojekt ausgehende Weiterentwicklung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe in Bremen gestaltet werden kann.

Fazit und Handlungsempfehlungen

Das Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) in Bremen stellte eine Reaktion auf verschiedene problemauslösende Faktoren dar. Äußerer Anlass waren Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung: Die - auch bundesweit - steigende Inanspruchnahme vor allem ambulanter Erziehungshilfen (vgl. Wabnitz 2014: 39) erhielt in Bremen seit 2006 mit dem Tod des zweijährigen Kevin eine neue Dynamik, die zu einer Kostenexplosion führte. Darüber hinaus wurde die Kritik an der bestehenden Versäulung der Hilfesysteme aufgegriffen. Vor diesem Hintergrund machte sich die Hansestadt Bremen im Jahr 2011 auf den Weg einer sozialpädagogisch-konzeptuell begründeten Weiterentwicklung der bestehenden Jugendhilfestrukturen im Bereich der Hilfen zur Erziehung. Die leitende Idee hinter dem Modellprojekt "Erziehungshilfe, soziale Prävention und Quartiersentwicklung" (ESPQ) war also weniger, durch finanzielle Regulierung ein Ende der Kostenexplosion herbeizuführen, als vielmehr auszutesten, was durch eine fachlich begründete Erweiterung der Handlungsstrategien im Casemanagement getan werden kann, um Hilfebedarfe frühzeitig zu erkennen und / oder in sozialräumlichen und lebensweltlichen Bezügen aufzufangen. Erklärtes Ziel war es, auf dem Weg einer systematischen und fachlichen Weiterentwicklung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe eine stärkere Orientierung auf die Ressourcen der Hilfeadressatinnen und -adressaten, deren Lebenswelt und des sie umgebenden Sozialraums strukturell zu verankern. Auf diesem Wege sollten Selbsthilfepotenziale aktiviert, die Lebenssituation (potenziell) Hilfebedürftiger verbessert sowie nicht zuletzt langfristig Fallzahlen und -kosten gesenkt werden. Präventive Angebote für Kinder, Jugendliche und ihre Eltern im Stadtteil bzw. Sozialraum sollten verstärkt geschaffen, ausgebaut und vernetzt werden, um auf diese Weise möglichen zukünftigen Eingriffen in das Familiengefüge vorzubeugen (vgl. SfAFGJS 2010).

Der gesamte Reformprozess wurde als zwei-schrittiges Verfahren geplant. In einem ersten Schritt sollten die Erfolgschancen und -bedingungen dieses Fachkonzepts im Rahmen des Modellprojekts geprüft werden. Auf dieser Grundlage soll in einem zweiten Schritt eine umfassende Umgestaltung der Strukturen und Handlungsprozesse im Bereich der Hilfen zur Erziehung in Bremen erfolgen. Für die Test- bzw. Pilotphase wurde zunächst lediglich ein Stadtteilteam Junge Menschen per Interessenbekundungsverfahren ausgewählt. Das Fachkonzept der Sozialraumorientierung nach Wolfgang Hinte, das deutschlandweit in vielen Kommunen und Handlungsfeldern als Grundlage zur Weiterentwicklung herangezogen wird, bildete die konzeptuelle Grundlage des Modellprojekts. Im Vordergrund stand eine stärkere Orientierung der Arbeit der Sozialpädagoginnen und -pädagogen im Jugendamt auf die Ressourcen und Potenziale der Adressatinnen und Adressaten sowie des Sozialraums. Ein Ausbau der Infrastruktur zur Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und ihren Eltern im Stadtteil wurde anvisiert sowie eine engere Verknüpfung des Bereichs der Hilfen zur Erziehung mit angrenzenden Handlungsfeldern - Bildung, Gesundheit u.ä.. Zur Erschließung, Aneignung und Habitualisierung der erweiterten Handlungsstrategien wurde das ausgewählte Team um etwa die Hälfte personell aufgestockt. Die personelle Aufstockung umfasste nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Aspekte: Nicht nur Casemanagerinnen und -ma-

nager wurden in höherer Zahl eingesetzt, sondern auch ein Beschäftigungsvolumen für die Position einer Stadtteilkoordination geschaffen. Darüber hinaus wurde eine wissenschaftliche Begleitung zur Identifikation von Projekteffekten sowie Gelingens- und Misslingensbedingungen bei der Umsetzung des Projektkonzepts eingesetzt. Im Folgenden werden ausgehend von zentralen Ergebnissen der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt "Erziehungshilfe, soziale Prävention und Quartiersentwicklung" (ESPQ) Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe in Bremen formuliert.

Requalifizierung des Casemanagements durch Personal- und Teamentwicklung im Jugendamt vorantreiben

Als eine zentrale Erkenntnis aus dem Modellprojekt lässt sich formulieren: Obwohl ein Teil der Bestimmungsfaktoren für die Entwicklung der Fallzahlen im Bereich der Hilfen zur Erziehung in übergreifenden gesellschaftlichen Entwicklungen (Entwicklung der materiellen Lebenslagen, Veränderung von Familienformen, Lebensentwürfen und normativen Erwartungen, erhöhte Achtsamkeit aufgrund der Kinderschutzdebatte etc.) zu verorten sind, gibt es ganz offensichtlich Gestaltungsspielräume innerhalb des Systems der Kinder- und Jugendhilfe für eine effektivere und effizientere Steuerung dieses Leistungsbereichs. So konnte im Modellprojekt ESPQ durch eine Investition in die Quantität und Qualität des Fachpersonals eine „Requalifizierung“ des ASD eingeleitet werden, die es dieser Organisationseinheit der Kinder- und Jugendhilfe ermöglicht, (endlich) ihren ureigensten Aufgaben wieder nachzukommen: nämlich einer klaren und strukturierten Fallsteuerung. Die Casemanagerinnen und -manager am Modellstandort werden (wieder) verstärkt selbst sozialpädagogisch aktiv, wodurch es deutlich weniger häufig zum Outsourcing vor allem der Aufgabe der Situationsklärung – bzw. der Delegation von Prüfaufträgen – kommt. Dieser Befund stimmt mit vielfältigen Erfahrungen aus verschiedenen Kommunen überein, wonach unterausgestattete und überlastete ASD-Teams dazu neigen, zur eigenen Entlastung die Problembearbeitung frühzeitig an freie Träger zu delegieren. Eine bedarfsgerechte und qualitativ hochwertige personelle Ausstattung der Teams im Handlungsfeld AfSD setzt also auf der Arbeitsebene ein erhebliches Potenzial der Fallsteuerung in den Hilfen zur Erziehung frei, das unter den üblichen Bedingungen in vielen kommunalen Jugendämtern nicht genutzt werden kann. Dabei war es explizit die Verknüpfung von **Aufstockung des Personals** und **Qualifizierung des Personals**, die zur Entfaltung des Fallsteuerungspotenzials geführt haben. Es ist zu vermuten, dass eine gleichsam ungerichtete Personalaufstockung eher zu einem erhöhten Fallaufkommen führt. Erst die Handlungsorientierung, die in Fortbildungen vermittelt wird, ermöglicht(e) den Casemanagerinnen und -managern eine zielgerichtete Fallsteuerung.

Im Rahmen des Modellprojekts ESPQ hat sich neben den Fortbildungen und der personellen Aufstockung des Casemanagements am Modellstandort die **Erweiterung des Teams** um zwei neue Akteure als wertvolle strukturelle Bedingung zur Beförderung der Veränderungsprozesse, die zur Requalifizierung geführt haben, erwiesen: Eine **Verwaltungsfachkraft** und die **Stadtteilkoordination**. Die Verwaltungsfachkraft wurde zur Unterstützung der Team- bzw.

Referatsleitung in Verwaltungs- und Dokumentationsangelegenheiten eingerichtet, und lieferte unter anderem bei der Entwicklung von Standards der Fallbearbeitung im Team hilfreiche Hinweise und Anregungen verwaltungstechnischer Art. Dabei hat es sich als wertvolle Ergänzung des Teams aus Sozialpädagoginnen und -pädagogen erwiesen, diesen Posten mit einer Person zu besetzen, die eine Ausbildung bzw. berufliche Erfahrung im administrativen Bereich vorweisen kann. Die Stadtteilkoordination hat sich als notwendige und bedeutsame Funktion zur Unterstützung des Teams bei der Umsetzung der erweiterten fallunspezifischen Arbeitsmethoden herausgestellt. Die Schaffung und Aufrechterhaltung von Rahmenbedingungen und Abläufen zur kontinuierlichen Vergegenwärtigung der Angebote, Ressourcen und Bedarfe im Stadtteil und die beständige Motivation der auf Einzelfallarbeit fokussierten Casemanagerinnen und -manager, diese Ressourcen wahrzunehmen und im überschaubaren Rahmen selbst neue Angebote zu schaffen, können als deren zentrale Aufgaben gesehen werden. Als wichtige Voraussetzung für diese Funktion haben sich Projektmanagementkompetenzen herauskristallisiert.

Eine Herausforderung, mit der die öffentliche Kinder- und Jugendhilfe, aber auch die Freien Träger bundesweit zu kämpfen haben, ist die hohe **Personalfluktuation** im Bereich der Sozialen Arbeit. Im Modellprojekt ergab sich aus diesem Phänomen heraus die Frage, wie neue Teammitglieder an den Prozess der Habitualisierung erweiterter, sozialraum- und ressourcenorientierter Handlungsstrategien herangeführt werden können.

Zur Habitualisierung der erweiterten Handlungsstrategien ist die Schaffung von Gelegenheiten zur teaminternen **Reflektion** der Inhalte und Methoden, die in den Fortbildungen vermittelt werden, unerlässlich. Im Stadtteilteam Junge Menschen diente bspw. die AG Regelwerk dazu, ausgehend von Vorlagen und Input des Instituts LüttringHaus eigene Wege der Dokumentation zu entwickeln. Es ist darüber hinaus empfehlenswert, Austausch- und Reflektionsmöglichkeiten zu entwickeln, die nicht derart zielgerichtet sind. Der Umstand, dass aus Sicht der befragten CM der Ansatz, sozialraum- und ressourcenorientiert zu arbeiten, das professionelle Selbstverständnis der Sozialpädagoginnen und -pädagogen im Jugendamt ins Wanken bringt, legt nahe, dass hier andere Methoden der Reflektion zum Einsatz kommen, etwa die Supervision.

Die geschilderten Empfehlungen und Herausforderungen lassen sich dem für die gezielte Steuerung von Organisationen unerlässlichen Bereich der "Personal- und Teamentwicklung" zuordnen. In diesem Handlungsfeld nimmt die Leitungsposition eine zentrale Rolle ein. Bei der Organisationsentwicklung des Jugendamtes ist die **Team- bzw. Referatsleitung**[52] dabei einerseits selbst den Anforderungen der lernenden Organisation unterworfen und andererseits die Akteurin, die anvisierte, auf der strategischen Ebene bestimmte Veränderungen auf der operativen Ebene der Organisation umsetzen (vgl. AGJ 2010), das heißt auch erst einmal "übersetzen" muss. Um diese Rolle ausfüllen zu können, empfahl es sich im Rahmen des Modellprojekts, in dem die Teamleitung eine Doppelfunktion aus Referats- und Projektleitung

[52] Die Leitungsposition der insgesamt 16 Stadtteilteams des Bremer Jugendamtes wird als "Referatsleitung" bezeichnet und ist für den Fachdienst "Junge Menschen" in den jeweiligen Stadtteilen zuständig.

innehatte, der Leitung eine Verwaltungsfachkraft zur Seite zu stellen. Dies hat sich bewährt (s. oben). Empfehlenswert sind darüber hinaus

1. mit Blick auf die (künftige) Rekrutierung von Leitungspersonal die Klärung der Frage, inwiefern das Anforderungsprofil auf Grundlage der Erfahrungen aus dem Modellprojekt zu verändern bzw. erweitern ist, also welche Kompetenzen und Fähigkeiten vonnöten sind, um die Habitualisierung erweiterter Handlungsstrategien im Casemanagement und die Ergänzung des Teams um Stadtteilkoordination und Verwaltungsfachkraft angemessen steuern zu können, und
2. die Klärung der Frage, inwieweit und mit welchem Inhalt Fortbildungen und Coachings diesen zentralen Akteur hierbei unterstützen können.

Konzeptuelle und strukturelle Neujustierung der Zusammenarbeit mit Freien Trägern offensiv angehen

Die Erfahrungen aus dem Projekt zeigen, dass die positiven Wirkungen einer verstärkten Verantwortungsübernahme des AfSD für die Fallsteuerung im Sinne einer qualifizierten Bedarfsfeststellung und regelkonformen Hilfeplanung nicht zuletzt von einer produktiv gestalteten Kooperation zwischen dem Jugendamt und den freien Trägern abhängt. Gerade weil die Verantwortlichkeiten in der Fallarbeit zwischen beiden Seiten durch die Weiterentwicklungen im Casemanagement neu justiert werden, ist eine **intensive und offensive Klärung der Schnittstellen und jeweiligen Zuständigkeiten der Beteiligten** erforderlich; auch die freien Träger müssen ihren Teil der Verantwortung für die Wirkungen übernehmen.

Hierzu ist erforderlich, zunächst fachlich offensiv den Mehrwert des Projektes zu verdeutlichen: Wenn z.B. die familienbezogene Maßnahme SPFH zurückgeht, bedeutet dies in erster Linie, dass die Phase der Situationsklärung nicht länger im Rahmen einer "Outsourcing-Strategie" an die Freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe übertragen wird. Personelle Engpässe und eine Überlastung des AfSD führen nicht nur in Bremen, sondern bundesweit zu dieser Strategie. Der Rückgang der ambulanten Maßnahmen, insbesondere der SPFH kann vor diesem Hintergrund als Rückgang des Kompensationsbedarfs im AfSD durch die Requalifizierung das Casemanagements gedeutet werden. Die öffentliche Jugendhilfe hat im jugendhilferechtlichen Dreiecksverhältnis gleichsam im Auftrag des Leistungsberechtigten die Verantwortung und Entscheidungshoheit für einzelfallbezogene Hilfen inne. Das bedeutet, er ist dafür verantwortlich, einen für den jeweiligen Hilfebedarf geeigneten Freien Träger zur Erbringung der Hilfe zu bestimmen. Der Umstand, dass die Identifizierung eines konkreten Hilfebedarfs - also die intensive Auseinandersetzung der CM mit einem Fall in der Phase der Situationsklärung - im Rahmen des Modellprojekts wieder vermehrt durch die öffentliche Kinder- und Jugendhilfe geleistet wird, ist vor diesem Hintergrund als Realisierung der gesetzlich verankerten Steuerungsverantwortung des ASD zu werten, die sich dabei freilich über den *gesamten* Hilfeprozess erstreckt.

Zur intensiven Klärung der Schnittstellenarbeit zwischen öffentlichem und Freien Trägern ist dementsprechend ein **Modus der Kommunikation zu Fragen des Projekttransfers, aber auch der zukünftigen fallbezogenen und ggf. fallunspezifischen Kooperation** zu entwickeln:

1. Um die geschilderte offensive Vertretung der Projektergebnisse realisieren zu können, ist es nötig, einen Diskurs zwischen öffentlichem und Freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen anzuregen. Ziel dieses Diskurses muss eine Verständigung zwischen den beiden Akteuren auf der konzeptuellen Ebene der Vorstellungen der Zusammenarbeit bzw. möglicher und nötiger Veränderungen der Zusammenarbeit im Zuge des Projekttransfers sein, die im Sinne der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung unerlässlich ist. Auftakt für einen solchen Diskurs könnte bspw. ein gemeinsamer Fachtag zum Modellprojekt sein, auf dem sich neben den fachlichen Themen über weitere Kommunikationsformate abgestimmt wird.
2. Zur Gestaltung der zukünftigen Zusammenarbeit an der Schnittstelle ist es aufbauend auf dieser Verständigung erforderlich, gemeinsam Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit zu verabreden.

Möglichkeiten und Grenzen sozialräumlichen Arbeitens im Casemanagement klar definieren

Eine weitere zentrale Erkenntnis aus dem Modellprojekt ist, dass die große Bedeutung der Entwicklung und Etablierung präventiver Angebote im Stadtteil und des Ausbaus einer Infrastruktur, die in dem Modellprojekt ursprünglich angelegt war, sich im Prozess im Vergleich zum Weiterentwicklungspotenzial bei der Fallsteuerung als geringer erwiesen hat. Durch die Fortbildungen des Instituts LüttringHaus hat sich dem Stadtteilteam Steuerungspotenzial auf der Ebene der fallbezogenen Arbeit eröffnet, das bei der Konzipierung des Modellprojekts in dem Ausmaß nicht vorhergesehen wurde bzw. werden konnte. Dementsprechend hat sich das Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle auf die Aneignung und Habitualisierung veränderter fallbezogener Handlungsstrategien fokussiert, die im Rahmen des Konzepts der Sozialraumorientierung auch einen stärkeren Einbezug von Ressourcen des Sozialraums bedingen. Bei der Verzahnung der fallbezogenen Arbeit mit der Arbeit am Sozialraum sind zwei (Gestaltungs-)Ebenen klar voneinander zu unterscheiden:

(1) Auf einer ersten Ebene geht es um den systematischen Einbezug der informellen und formellen Ressourcen des Sozialraums in die fallspezifische Arbeit. Die Wirkungsannahme läuft hier darauf hinaus, dass eine verstärkte Mobilisierung von Ressourcen des Sozialraums Problemlösungskapazitäten der Betroffenen aktiviert mit der Folge eines langfristigen Rückgangs (des Intensitätsgrades) kostenpflichtiger Einzelfallhilfen. Erfolgsfaktoren dieses Handlungsansatzes sind – dem Modellprojekt zufolge – eine nachhaltige Investition in entsprechende Handlungskompetenzen der Fachkräfte und die Einräumung angemessener Zeiträume für die Habitualisierung dieser für die Casemanagerinnen und -manager oftmals ungewohnten sozialraumbezogenen Handlungsweisen.

(2) Auf einer zweiten Ebene geht es um die Stärkung, den bedarfsgerechten Ausbau und die wechselseitige Verzahnung und Vernetzung der Regelsysteme vor Ort. Diese Gestaltungsaufgabe liegt auf einer anderen Ebene als die zuvor genannte, erfordert den Einbezug anderer Akteursgruppen und läuft auf die systematische Kooperation von Kinder- und Jugendhilfe, Schule, Gesundheitssystem etc. hinaus.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnisse und Überlegungen ist es erforderlich, das Verständnis bzw. die **Definition dessen, was Casemanagement im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe in Bremen leisten soll und kann**, weiterzuentwickeln. Hierbei sind die Möglichkeiten und Grenzen sozialräumlichen Arbeitens im Casemanagement, aber auch die Erkenntnisse mit Blick auf die fallbezogene Arbeit, zu berücksichtigen.

Bedarfsgerechten Ausbau sowie wechselseitige Verzahnung und Vernetzung der Regelsysteme vor Ort befördern

Das zentrale Instrument für den bedarfsgerechten Ausbau und die wechselseitige Verzahnung und Vernetzung der Regelsysteme vor Ort ist aus der Sicht der Kinder- und Jugendhilfe die Jugendhilfeplanung. Diese wäre gemäß der sozialrechtlichen Verpflichtungen nach § 80 (Jugendhilfeplanung) und § 81 (strukturelle Zusammenarbeit mit anderen Stellen) des SGB VIII zu aktivieren und zu einer systematischen Gesamtplanung weiter zu entwickeln. Der Steuerungsbedarf in diesem Bereich ist immens, aber leistbar. So ist z.B. in der Stadt Potsdam ein Gesamtkonzept der Kooperation von Jugendhilfe und Schule entwickelt worden, in dem für verschiedene Leistungsbereiche verbindliche Regelsysteme und Handlungsabläufe zwischen Jugendhilfe und Schule verabredet wurden (vgl. Stadt Potsdam 2014). Der Gesamtprozess erfasste alle relevanten strategischen Akteure beider Systeme bis hin zum staatlichen Schulamt und benötigte zwei Jahre Entwicklungszeit. Wenn der „Hilfe-Mix“ aus Regel- und Spezialangeboten tatsächlich verbessert werden soll, werden die einschlägigen kommunalen Akteure an der Durchführung solcher aufwändigen Prozesse nicht vorbeikommen.

Struktur des Systems der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe an veränderte Arbeitsweisen anpassen

Neben der Personal- und Teamentwicklung, der Weiterentwicklung von Kooperationen und der genauen Klärung dessen, was Casemanagement leisten soll, ist es unerlässlich, die Struktur des Systems der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe daraufhin zu prüfen, wie sie die Umsetzung der veränderten Arbeitsweisen im Casemanagement unterstützen und vorantreiben kann bzw. an welchen Stellen in der Struktur diesbezüglich Weiterentwicklungsbedarf besteht. Im Rahmen der Projektverlaufsanalyse wurden zwei Stellen im System identifiziert:

1. Eines der erklärten Ziele im Rahmen des Modellprojektes war es, flexible und passgenaue Hilfen verstärkt zum Einsatz zu bringen. Da bei der finanziellen Verwaltung dieser Maßnahmen nicht auf modularisierte und standardisierte Vorgehensweisen zurückgegriffen werden kann, ist der Aufwand hierfür aus Sicht der Akteure im Stadtteilteam sehr hoch. Ihnen fehlen die **Instrumente zur unkomplizierten Abwicklung dieser flexiblen Hilfen** und sie beklagen das "sehr stark auf Versäulung von Hilfen"

gestützte System der Finanzverwaltung in den Hilfen zur Erziehung. Dieses System sei für die Umsetzung der Idee, Einzelfallhilfen passgenauer zu gestalten, wenig förderlich. Eine Auseinandersetzung mit und gegebenenfalls Weiterentwicklung der Modalitäten zur Kostenverwaltung dieser Maßnahmeart könnte dazu beitragen, diese Hürde zu beseitigen.

2. Zur Dokumentation von Fällen wird im Bremer Jugendamt auf die Software OK.Jug zurückgegriffen. Das Diagnose-Tool der Software OK.Jug erschwert aus Sicht der CM die Umsetzung des Konzepts der Sozialraumorientierung in der administrativen Fallbearbeitung, da die Logik des Tools mit der des Konzepts inkompatibel sei. Vor dem Hintergrund einer stadtweiten Übertragung dieses Konzepts ist daher eine **Auseinandersetzung mit dem Diagnose-Tool** unerlässlich.
3. Bei der Umsetzung der erweiterten Handlungsstrategien im Rahmen des Modellprojekts wird es schließlich als herausfordernd erlebt, dass (noch) keine **Standards der Fallbearbeitung und -dokumentation** entwickelt wurden. Dies wird auch unabhängig vom Modellprojekt im Bremer Jugendamt als Herausforderung wahrgenommen. Der Mehrwert von Standardisierung im Arbeitsprozess wird darin gesehen, dass sie Klarheit und Transparenz bezüglich der Rollen- und Aufgabenverteilung der an der Fallbearbeitung beteiligten Akteure innerhalb und außerhalb des Jugendamtes schaffe, aber auch Verfahrensklarheit, was eine verbesserte Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren (Adressat/innen, Freie Träger etc.) ermögliche. Auf diese Weise erleichtere Standardisierung die Arbeit. Im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle wurde im Projektverlauf ein Regelwerk entwickelt, das aus den Fortbildungen des Instituts LüttringHaus heraus erarbeitet wurde und Vorlagen zur standardisierten Dokumentation von Fallbearbeitungsphasen und -prozessen beinhaltet. Es empfiehlt sich, zu überprüfen, inwiefern dieses Regelwerk auch in den anderen Stadtteilteams im Bremer Jugendamt zur Anwendung kommen kann.

Steuerungskonzept für den Transfer der Projektergebnisse bzw. die Organisationsentwicklung des Jugendamts entwickeln und umsetzen

Die geschilderten Handlungsempfehlungen zeigen die Notwendigkeit einer umfassenden Organisationsentwicklung des Bremer Jugendamts auf Basis der Erfahrungen aus dem Modellprojekt ESPQ. Der Begriff der Organisationsentwicklung beschreibt dabei ein aktiv eingreifendes, intentionales und zielgerichtetes Eingeben von Veränderungsimpulsen und sollte ganzheitlich, prozessorientiert, unter Beteiligung von Betroffenen und auf Grundlage einer sorgfältigen und gemeinsam vorzunehmenden Diagnose vonstattengehen (vgl. Merchel 2005: 31ff.).

Um Organisationsentwicklung bzw. einen Transfer der Projektergebnisse leisten zu können sind im Wesentlichen vier Fragen zu klären:

1. Welches Konzept soll den Transfer leiten?
2. Welche Rahmenbedingungen sollten für den Transfer geschaffen werden?

3. Wie wird die Flexibilität und Reflexivität des OE-Prozesses gewährleistet?
4. Wie werden (Zwischen-)Ergebnisse dokumentiert, kommuniziert und reflektiert?

Die vorangegangenen Abschnitte haben wichtige Hinweise zur Klärung dieser Fragen geliefert. Unerwähnt sind bisher Fragen der Steuerung des Transfer- bzw. Organisationsentwicklungsprozesses:

1. Wer entscheidet, welches Konzept den Transfer leiten soll? Wer wirkt an der Erarbeitung eines Transferkonzepts mit?
2. Wer entscheidet, welche Rahmenbedingungen für den Transfer geschaffen werden? Wer zeichnet sich verantwortlich, die getroffenen Entscheidungen umzusetzen?
3. Wer stellt sicher, dass die Modalitäten klar sowie die Flexibilität und Reflexivität des OE-Prozesses im Verlauf gewährleistet sind?
4. Wer zeichnet sich für die Einführung einer Ergebnisdokumentation verantwortlich? Wer fordert sie ein, kommuniziert sie und schafft Gelegenheiten zur Reflektion?

Zu klären ist im Rahmen eines Steuerungskonzepts also konkret, welche Akteure für die Steuerung des OE-Prozesses relevant sind, welche Funktion und Aufgaben sie jeweils übernehmen, welche Akteure worüber entscheiden und in welcher Form und auf welchen Ebenen miteinander kommuniziert wird.

Wie im Rahmen der Erbringung von Erziehungshilfen dafür plädiert wird, "die Betroffenen zu Beteiligten zu machen", um den Erfolg der Hilfe sicherzustellen, so muss davon ausgegangen werden, dass dieser Grundsatz auch bei einem so umfassenden Vorhaben wie der Organisationsentwicklung des Jugendamts gilt. Hierzu ist es nötig, zunächst zu identifizieren, auf das professionelle Handeln welcher Akteure genau der umfangreiche Prozess der Organisationsentwicklung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe Auswirkungen hat. Im Verlauf des Modellprojekts wurde zum Beispiel an der Schnittstelle von Freien und öffentlichem Träger deutlich, dass es für die Umsetzung von Zielvorstellungen innerhalb einer Organisation wichtig ist, die davon betroffenen Akteure bereits in die Konzeption des zugehörigen Projekts einzubeziehen.

Anhang

1 Methodik der quantitativen Analyse des Fallgeschehens

Im Folgenden wird der begriffliche und operative Rahmen der quantitativen Untersuchung des Fallgeschehens beschrieben.

1.1 Begriffsklärung

Die wissenschaftliche Begleitung unterscheidet zum einen zwischen Fällen und Maßnahmen. *Fälle* beschreiben die Personen bzw. Personenkreise (z. B. Familien), deren Problemlagen in den Fallbestand des Stadtteilteams einfließen. Das Vermitteln von *Maßnahmen* der Hilfen zur Erziehung nach §§ 27 bis 35 SGB VIII ist ein möglicher Umgang mit den Problemlagen der besprochenen Fälle. Dabei kann ein Fall (eine Familie bzw. Einzelperson mit Hilfebedarf) mit mehreren Maßnahmen gleichzeitig oder bzw. und aufeinanderfolgend bearbeitet werden. In der Berichterstattung des HzE-Fachcontrollings in Bremen wird diese Unterscheidung nicht vorgenommen.

In der Kategorie „Fälle“ wird darüber hinaus zwischen Kostenfällen, Beratungsfällen, Archivfällen und Neufällen mit Klärungsbedarf unterschieden:

- Als *Neufall mit Klärungsbedarf* wird ein Fall beschrieben, wenn noch offen ist, wie mit ihm umgegangen wird und ob er innerhalb des Stadtteilteams bearbeitet werden soll oder beispielsweise an Regelinstitutionen im Stadtteil verwiesen werden kann. Das entscheidende Kriterium zur Abgrenzung gegenüber den anderen Fallarten ist der Klärungsbedarf.[53]
- Als *Kostenfall* wird ein Fall verstanden, der auf Veranlassung des Stadtteilteams und seiner Leitung mit einer kostenpflichtigen Maßnahme versehen wurde.
- Ein *Beratungsfall* liegt vor, wenn bereits geklärt ist, dass er weiter beobachtet oder begleitet werden soll und eine Maßnahme nicht gerechtfertigt erscheint, oder wenn eine Maßnahme geplant ist, aber noch nicht begonnen wurde. In der Regel wird ein Fall zum Beratungsfall, wenn er mit mehr als drei Gesprächen noch nicht abgeschlossen ist.
- Als *Archivfall* wird ein Fall verstanden, wenn er abgeschlossen wurde und die Akte archiviert worden ist. Mögliche Gründe für die „Archivierung“ eines Falles sind: eine Maßnahme wurde beendet; eine Beobachtung bzw. Begleitung erscheint nicht länger notwendig; ein Neufall wurde dahingehend geklärt, dass weder eine Beratung noch eine Maßnahme notwendig erscheint; der Fall wird an Regelinstitutionen weitergeleitet; die Eltern des Kindes bzw. Jugendlichen sehen keinen Handlungsbedarf und

[53] Ist von Anfang an klar, dass eine Maßnahme eingesetzt werden muss und welche dies sein wird, kann ein Fall bereits beim ersten Auftauchen ein Kostenfall werden.

das Kindeswohl ist nicht gefährdet; die Familie bzw. die Personensorgeberechtigten und ihre Schutzbefohlenen ziehen aus dem Zuständigkeitsbereich des Teams weg.

Die Maßnahmen werden – wie in den Statistiken zur Kinder- und Jugendhilfe üblich – zum einen nach ambulant und stationär, zum anderen nach den konkreten Maßnahmearten unterschieden.[54] Als ambulante Maßnahmen werden alle Maßnahmen nach §§ 27 bis 32 sowie ambulante Ausprägungen nach § 35 und 35a des SGB VIII verstanden. Die §§ 33 bis 34 des SGB VIII und §§ 35 und 35a fallen in die Rubrik „stationäre Maßnahmen“, wenn sie als solche im Fallbestand beschrieben sind.

1.2 Operationalisierung

Die oben formulierte Hypothese beinhaltet fünf Wirkungshypothesen, die zum Messbar machen im Folgenden getrennt betrachtet werden. In Tabelle 8 auf Seite 186 werden die aus der Hypothese abgeleiteten Indikatoren zusammenfassend dargestellt.

1. Veränderte Arbeitsweisen im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle

Die ersten beiden Hypothesen werden zusammengefasst betrachtet, da beide auf veränderte Arbeitsweisen der CM abzielen:

Wirkungshypothese 1:	*Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung.*
Wirkungshypothese 2:	*Diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht.*

Diese beiden Aspekte werden im Rahmen der quantitativen Analyse des Fallgeschehens unter dem Begriff der passgenauen und intensivierten Fallbearbeitung zusammengefasst. Eine solche Fallbearbeitung ist seitens der CM dann möglich, wenn sie vermehrt Beratungen vornehmen. Darüber hinaus spiegelt sich die passgenaue Fallbearbeitung in der Inanspruchnahme von alternativen Einzelfallhilfen nach § 27.2 des SGB VIII wider. Unter den Paragraphen 27 des achten Sozialgesetzbuchs werden Maßnahmen subsummiert, die ergänzend zu den gesetzlich vorgegebenen Hilfen zur Erziehung (§§ 28 bis 35 SGB VIII) erzieherische, pädagogische oder therapeutische Bedarfe decken sollen. Das Spektrum reicht von vorübergehend intensiv eingreifenden Maßnahmen wie dem Krisendienst über ambulante Maßnahmen wie der Heilpädagogischen Tagespflege bis zu sozialräumlich orientierten Angeboten wie dem Patenschaftsprogramm der Pflegekinder in Bremen gGmbH (PiB).

Neben diesen Hilfearten werden im Rahmen des Paragraphen 27 auch alternative Einzelfallhilfen geschaffen, die passgenau auf die Bedürfnisse der Hilfeadressatinnen und -adressaten zugeschnitten sind und einen Rückgriff auf sozialräumliche Ressourcen ermöglichen.

[54] Auf die Kategorie teilstationär wurde verzichtet, da die darunter zu subsummierende „Erziehung in einer Tagesgruppe“ nach § 32 SGB VIII in Bremen bisher nur geringfügig zum Einsatz kommt.

Diese Hilfeform kann daher als Ergebnis von verstärkten sozialräumlichen und adressatenorientierten Aktivitäten der CM betrachtet werden.

Die Untersuchungskriterien zu diesen beiden Aspekten lauten:

- Verstärkte Inanspruchnahme von Beratungsfällen
- Verstärkte Inanspruchnahme von alternativen Einzelfallhilfen

Im Rahmen der Schnittstellenanalyse, die in der zweiten Hälfte des Modellprojekts durchgeführt wird, werden darüber hinaus Erkenntnisse zur Ressourcen- und Netzwerkarbeit der CM im Sozialraum Walle gewonnen.

2. Verbesserte Lebenslagen und erhöhte Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung

Die veränderten Arbeitsweisen der CM haben, so der Fortgang der Argumentation in den Wirkungshypothesen 3 und 4, positive Auswirkungen auf die Lebenslagen der Hilfeadressatinnen und -adressaten und erhöhen somit die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung:

Wirkungshypothese 3: Dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung.

Wirkungshypothese 4: Auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert.

Auf der Ebene der aggregierten Fallzahlen lässt sich dieses Projektanliegen mithilfe der Bewertung des Erfolgs einer Maßnahme durch die Adressatinnen und Adressaten sowie die zuständigen CM operationalisieren. Der so genannte Erfolgsindikator wurde Mitte Dezember 2011 eingeführt, seine Auswertung erfolgt in Teil 2, Kapitel 2 des vorliegenden Berichts.

3. Rückgang von Interventionsintensität sowie Fallzahlen und -kosten

Die erhöhte Wirksamkeit und die Verbesserung der Lebenssituation führen schließlich dazu, dass weniger Hilfen zur Erziehung in Anspruch genommen werden und die Interventionsintensität der Hilfen zurückgeht:

Wirkungshypothese 5: Mittel- und langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden.

Folgende Indikatoren sollen bezüglich dieser Wirkungshypothese eine Bestätigung anzeigen:

- Vermeidung der Entstehung von kostenintensiven Fällen: Stationäre Maßnahmen erzeugen die höchsten Kosten, es folgen ambulante Maßnahmen und Beratungsfälle. Können Fälle an Regelinstitutionen oder andere sozialräumliche Angebote verwiesen werden, entstehen keine Kosten.
- Verkürzung der Dauer von Fällen bzw. Maßnahmen im Verlauf des Projekts
- Verstärkter Einsatz von weniger intensiv eingreifenden Hilfen:
  Stationäre Maßnahmen greifen am intensivsten in persönliche und Familienstrukturen ein, es folgen ambulante Maßnahmen und Beratungsfälle. Können Fälle in Regel-

institutionen oder an andere sozialräumliche Angebote verwiesen werden, fällt der Eingriff am wenigsten intensiv aus.

- Langfristig: Sinken der Fallzahlen und -kosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung.

Wichtig bei all diesen Indikatoren ist die Unterscheidung zwischen neu begonnenen und laufenden Fällen bzw. Maßnahmen, die die monatliche Bewegung im Fallbestand anzeigen.

Zur Bearbeitung der Fragen werden Fall- und Maßnahmenzahlen einerseits, die Kosten für einzelne Maßnahmen und die Personalkosten im Stadtteilteam „Junge Menschen" in Walle andererseits monatlich erhoben. Bezüglich der Maßnahmen werden dabei ambulante und stationäre Maßnahmen bzw. die verschiedenen Hilfearten nach §§ 27 bis 35 des SGB VIII ermittelt, die sich in ihrer Kostenintensität sowie der Intensität des Eingreifens in die Familienzusammenhänge deutlich unterscheiden.

Tabelle 8 Operationalisierung der Zielstellung des Modellprojekts ESPQ

Indikator	*Die Hypothese stützende Entwicklung*
(1) Erfolg einer Maßnahme	Verbesserung bei der Bewertung der Zielerreichung einer Maßnahme durch Hilfeadressatinnen und -adressaten sowie CM (Wirkungshypothesen 3 und 4)
(2) Die Entwicklung der Fallzahl, neu begonnene und laufende Fälle (2.1) Die Entwicklung der Anteile von N+B- und K-Fällen (2.1.1.) Quote der N+B/ K-Fälle pro BV	Verringerung der absoluten Anzahl von Kostenfällen sowie Verringerung des Anteils der Kostenfälle an der Gesamtzahl der Fälle (Wirkungshypothesen 5, 2 und 1)
(3) Anzahl und Entwicklung von Fallverlaufstypen (Hilfeketten, wiederaufgenommene Fälle) *Folgende idealtypische Fallverläufe sind denkbar:* *Typ A:* Fall A findet als Neufall mit Klärungsbedarf Eingang in den Fallbestand. Im weiteren Verlauf steigt die Eingriffstiefe von ambulant bis stationär. *Typ B:* Fall B taucht im Fallbestand auf, wird nach relativ kurzer Zeit beendet, um nach einiger Zeit erneut in den Fallbestand einzugehen. *Typ C:* Fall C ist mittel- bis langfristig im Fallbestand und kehrt nach Beendigung der Hilfe nicht wieder zurück. *Typ D:* Fall D beansprucht über einen relativ langen Zeitraum Hilfe(n) mit niedriger Eingriffstiefe (Bsp.: SPFH)	Die Anzahl der Fallverläufe entsprechend Typ A, B oder D nimmt im Projektverlauf ab und die nach Typ C nimmt zu.
(4) Die Entwicklung im Verhältnis zwischen ambulanten und stationären Hilfen zur Erziehung (4.1.) Verhältnis des Anteils neubegonnener ambulanter Hilfen zum Anteil neubegonnener stationärer Hilfen	Zunahme von Maßnahmen mit geringerer Eingriffstiefe im Vergleich zu intensiver eingreifenden Hilfen (Wirkungshypothese 5)
(5) Veränderungen bei den Häufigkeiten der einzelnen Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung (5.1) Hilfedichte je 1000 Jugendeinwohner im Quartal, ambulant und stationär (5.2) Neubegonnene Hilfen nach Hilfearten	
(6) Art und Umfang von alternativen Einzelfallhilfen nach § 27 (6.1) Prozentanteile an allen Hilfen (6.2) Durchschnittskosten je Fall (6.3) Durchschnittsdauer je Fall	Zunahme der Zahl der alternativen Einzelfallhilfen (Wirkungshypothesen 1 und2)
(7) Die Veränderung der Maßnahmedauer, unterschieden nach ambulant und stationär (7.1) Clusterung der Maßnahmedauer (7.2) Durchschnittliche Dauer der Beratungsfälle	Verringerung der durchschnittliche Dauer der Fälle im Projektverlauf (Wirkungshypothese 5)

Indikator	*Die Hypothese stützende Entwicklung*
(8) Die Veränderung in den durchschnittlichen Kosten pro Fall (8.1) Entwicklung der Kosten, Hilfen gesamt im Projektverlauf je Quartal gegenüber 31.12.2010 (8.2) Kosten, Hilfen gesamt pro Jugendeinwohner (8.3) Kostenzuwachs: Verhältnis der Ausgaben eines Haushaltsjahres zum Vorjahr.	Abnahme der Kosten. (Wirkungshypothese 5)

Um im Sinne einer Wirkungsanalyse die Entwicklungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung am Modellstandort und in der Gesamtstadt im Kontext der demografischen, wirtschaftlichen, bildungsbezogenen und sozialen Bedingungen und Entwicklungen der beiden Gebietseinheiten betrachten zu können (intervenierende Variablen), wurden darüber hinaus die in Tabelle 9 beschriebenen Daten erhoben. Diese intervenierenden Variablen werden im Rahmen der Sozialraumanalyse ausgewertet (vgl. Teil 3, Kapitel 5).

Tabelle 9 Intervenierende Variablen

Demografie
Altersstruktur
Geschlechterverteilung
Zahl der Privathaushalte
… mit Kindern
Migrationshintergrund
Familienstand

Wirtschaft und Sozialstruktur
Arbeitslosenzahl
… Langzeit- und Jugendarbeitslosigkeit
Arbeitslosenziffer
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte
Grundsicherung nach SGB II
… Zahl & Typ der Bedarfsgemeinschaften

1.3 Datenerhebung

Um die skizzierten Zusammenhänge quantitativ analysieren zu können, wurden ausgehend vom Fallbestand im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle am 01.01.2011 (*Baseline*) monatlich Stichtagsdaten zur Entwicklung der Fallzahlen erhoben. Die so genannte *Baseline* gilt im Kontext der wissenschaftlichen Begleitforschung zum Modellprojekt als Nullmessung und liefert die Referenzwerte für die weiteren Entwicklungen. Die Daten wurden zum einen direkt von der Referatsleiterin zur Verfügung gestellt, die bereits vor Projektbeginn eine händische Excel-Datei führte, die nun noch an die Erfordernisse der wissenschaftlichen Begleitung angepasst werden musste (Anonymisierung, Erweiterung des Variablentableaus). Zum anderen erhielt die wissenschaftliche Begleitung per OK.Jug generierte Daten aus dem Fachcontrolling für die Hilfen zur Erziehung in Bremen. Diese wurden sowohl für die Gebietseinheit Walle als auch für die Gesamtstadt Bremen bereitgestellt. Dabei bilden die gesamtstädtischen Daten die Grundlage für die quantitative Referenzanalyse. Da die Erhebungen und Auswertungen im Rahmen von OK.Jug lediglich bezogen auf Maßnahmen durchgeführt werden, ist ein Vergleich hinsichtlich der Indikatoren 2, 3 und 7 nicht beziehungsweise nur eingeschränkt möglich. Darüber hinaus konnten Durchschnittskosten für Fälle bzw. Maßnahmen lediglich für Walle berechnet werden.

Für die Messung des Erfolgsindikators wurden Erhebungsbögen entwickelt, die die Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zu Erziehung und die jeweils zuständigen CM bei der Beendigung einer jeden Maßnahme ausfüllen. Beide sollen Noten bezogen auf die Erreichung der mit der Maßnahme verbundenen Ziele vergeben. Für diesen Indikator gibt es kei-

nen Vergleichswert mit der Gebietseinheit Gesamtstadt Bremen. Die Erhebung begann im Dezember 2011, so dass eine Beschreibung und Auswertung dieses Indikators erst ab dem zweiten Projektjahr erfolgen kann.

Die Datenbasis für die Kontextanalyse wird mithilfe des Statistischen Landesamtes Bremen und einzelner Statistikabteilungen Senatorischer Behörden in Bremen geschaffen. Hierbei stehen die Daten für beide Gebietseinheiten zur Verfügung.

1.4 Datenanalyse

Ziel der Analyse ist die Überprüfung der Gültigkeit der Elemente der oben formulierten Hypothese. Eine Herausforderung stellt dabei das Zurückführen festgestellter Trends auf die Bedingungen des Modellprojekts dar (Wirkungsanalyse). Durch den Einbezug der Referenz- und Kontextdaten können Wirkungsketten im Rahmen des Projektes offengelegt werden.

Die Datenanalyse erfolgt mithilfe verschiedener Analyseformen. Im Anschluss an die qualitative Analyse des Sozialraums geht es im ersten Schritt darum, den Fallbestand im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in seiner soziodemografischen Verfasstheit zu beschreiben und diese in Bezug sowohl zur entsprechenden Verfasstheit in der Gesamtstadt als auch zur demografischen Situation im Stadtteil Walle zu setzen (*Kontextanalyse*). Auf diese Weise kann die Fallbestandsentwicklung unter Berücksichtigung dieser intervenierenden Variablen interpretiert werden.

Die Auswertung der Daten aus dem Bereich der Hilfen zur Erziehung erfolgt entlang der in drei Blöcken zusammengefassten Wirkungshypothesen (s. oben). Dabei ist der Bezugspunkt in allen Analyseschritten das Fallgeschehen im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle. Zunächst werden die Entwicklungen im dortigen Fallbestand mithilfe der in Tabelle 1 aufgelisteten Indikatoren beschrieben, Trends und Auffälligkeiten herausgearbeitet (*Quantitative Analyse des Fallgeschehens*).

Diese werden im zweiten Schritt – soweit möglich – mit den Referenzdaten für die Stadt Bremen gespiegelt, um zu prüfen, ob und inwiefern der Fallbestand im Stadtteilteam sich über Zeit entsprechend dem Bremer Durchschnitt entwickelt oder aber andere Entwicklungen durchläuft (*Referenzanalyse*).

Die Untersuchung von Veränderungen in den Verläufen der Fälle, die im Stadtteilteam Walle bearbeitet werden, wird mithilfe der *Sequenzmusteranalyse* bewerkstelligt. Auf diese wird im folgenden Kapitel separat eingegangen.

Die Datenaufbereitung und -analyse erfolgt unter Verwendung der Datenverarbeitungssoftware MS Excel, der Statistikanalysesoftware SPSS sowie der Freeware TDA (Transition Data Analysis), einer Software, die zur Analyse von Längsschnittdaten entwickelt wurde[55].

[55] Im Internet zu finden unter http://www.stat.ruhr-uni-bochum.de/tda.html, abgerufen am 04.03.2013.

1.4.1 Fallverlaufsanalyse

Die Identifizierung von typischen Verläufen im Fallbestand des Stadtteilteams „Junge Menschen“ in Walle (Indikator 3) bzw. die Untersuchung von diesbezüglichen Veränderungen im Projektverlauf erfolgt mithilfe der so genannten Sequenzmusteranalyse. Diese Analysemethode dient der Exploration von Längsschnittdaten, wobei der Verlauf, also die „Lage, die Länge und die Abfolge von Ereignissequenzen“ (Eulenberger 2013: 101) im Fokus stehen.

Sequenzen werden im Rahmen des Vorhabens der wissenschaftlichen Begleitung verstanden als Abfolge von fallbezogenen Zuständen, die zeitkontinuierlich (monatlich) erhoben werden. Vor der Durchführung der Analyse muss ein Zustandsraum definiert werden, der alle Zustände enthält, die ein Fall einnehmen kann. Entsprechend der Vorüberlegungen zu möglichen Fallverlaufstypen werden fünf Zustände definiert, die im Wesentlichen den Fallarten Kostenfall, Beratungsfall, Neufall mit Klärungsbedarf sowie Archivfall entsprechen (vgl. Kapitel 1.1). Eine Erweiterung wurde vorgenommen: Um die Eingriffstiefe in die Analyse einbeziehen zu können, wird der Status Kostenfall nach ambulanter und stationärer Ausprägung getrennt erfasst (s. Tabelle 10).

Tabelle 10 Zustandsraum für Fallverlaufsanalyse

Nummer	Zustand/Status
1	Kostenfall (ambulante Maßnahme)
2	Kostenfall (stationäre Maßnahme)
3	Beratungsfall (Familienrechtssache, Hilfe zur Erziehung)
4	Neufall mit Klärungsbedarf
5	Archivierter Fall

Der Einbezug des Status „archivierter Fall“ (5) in den Zustandsraum bedeutet, dass dieser Status im Rahmen des Vorhabens der wissenschaftlichen Begleitung als gültiges Element eines Fallverlaufs verstanden wird, auch wenn dieser Fall im Fallbestand des Stadtteilteams als abgeschlossen gilt. Dieses Vorgehen ist notwendig, da untersucht werden soll, ob und in welcher Form Fälle nach Abschluss erneut im Bestand auftauchen. Es erschwert die Identifizierung von typischen Fallverläufen aber insofern, als die innerhalb eines gewissen Zeitrahmens erhobenen Verläufe wegen des grundsätzlich offenen Endes als vorläufig gewertet werden müssen (Rechtszensierung). Fallverläufe enden erst dann endgültig, wenn der junge Mensch altersbedingt aus dem Hilfebezug herausfällt. Dabei handelt es sich um ein rechtlich festgelegtes Ende, dessen Eintreten mit Blick auf die Bearbeitung von Problemlagen von Familien und jungen Menschen keine Aussagekraft besitzt.

Mit Blick auf die Untersuchung von Projekteffekten auf die Fallverläufe wurden anschließend zwei Kohorten gebildet. Die erste Kohorte setzt sich aus den Fällen zusammen, die im Zeitraum vom 01.12.2010 bis 31.03.2011 neu in den Fallbestand aufgenommen wurden. Der Zeitraum von vier Monaten wurde gewählt, um ausreichend Fälle in die Analyse einbeziehen zu können. Es wurden insgesamt 59 Fälle herausgefiltert. Ausgeschlossen wurden solche Fälle, bei denen kein Eingangsdatum vorlag, sowie solche, die als Altfall markiert wurden. Somit ist sichergestellt, dass nur Fälle ohne Vorgeschichte mit dem Stadtteilteam bzw. dem

Jugendamt untersucht werden. Die zweite Kohorte wurde nach denselben Maßgaben ausgewählt, wobei der interessierende Zeitraum auf exakt ein Jahr später, also vom 01.12.2011 bis 31.03.2012, festgelegt wurde. Im Mai 2011 fand die erste Fortbildung des Instituts LüttringHaus statt. Es wird davon ausgegangen, dass frühestens zum Jahreswechsel 2011/2012 erste Projekteffekte auf Fallverläufe erkennbar sein können. Es wurden insgesamt 64 Fälle identifiziert, die im Zeitraum von 01.12.2011 bis 31.03.2012 neu in den Fallbestand aufgenommen wurden.

Aus der Bestimmung der beiden Kohorten ergibt sich, dass die Fälle der ersten Kohorte insgesamt zwischen 22 und 25 Monate im Fallbestand aufgeführt sind[56]. Für die zweite Kohorte liegen deutlich weniger, nämlich maximal 13 und minimal 10 monatliche Zustände pro Fall vor.

Im nächsten Schritt wurden den Monaten die einzelnen Zustände zugeordnet, die ein Fall jeweils einnimmt. Die fallbezogene Abfolge der Zustände ergibt eine Sequenz. Tabelle 11 zeigt die Beispielsequenz eines Falles aus der zweiten Kohorte. Der Hilfeadressat bzw. die Hilfeadressatin im Beispiel ging als Neufall mit Klärungsbedarf in den Fallbestand ein. Die Klärung nahm fünf Monate in Anspruch. Im Anschluss daran wurde eine ambulante Erziehungshilfe eingesetzt, die am Ende der Sequenz andauert.

Tabelle 11 Beispiel für die Sequenz eines Falles aus der zweiten Kohorte

Monat	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**
Status[57]	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	-1	-1	-1

Die Analyse der Fallverläufe erfolgt in Teil 3, Kapitel 4. Hier werden zunächst die Sequenzen und ihre Besonderheiten in den jeweiligen Kohorten beschrieben. Anschließend werden mithilfe einer Clusteranalyse typische Fallverläufe in den einzelnen Kohorten herausgearbeitet. Um hierbei die Vergleichbarkeit der Kohorten zu gewährleisten, wurde die erste Kohorte, in der die Sequenzen bereits bis zu 25 Monatsdaten aufweisen, auf die Länge der Sequenzen der zweiten Kohorte gekürzt.

2 Methodik der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen zu Regelsystemen

Im Folgenden wird zunächst die konzeptuelle Grundlage der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM beschrieben. Anschließend wird das Erhebungsdesign vorgestellt, das

[56] Ist ein Fall im Dezember 2010 neu aufgenommen worden, war er bis zum 31.12.2012 insgesamt 25 Monate im Fallbestand. Ein Eingang im März 2011 bedeutet 22 Monate Präsenz im Fallbestand.

[57] Die Kodierung der Zustände ist in Tabelle 10 dargestellt. Negative Zahlen bedeuten bei der Aufbereitung von Sequenzdaten fehlende Werte. Die Beispielsequenz stammt aus der zweiten Kohorte und wurde im März 2012 neu in den Fallbestand aufgenommen, weswegen lediglich zu 10 Monaten Daten vorliegen.

die wissenschaftliche Begleitung in Abstimmung mit Projektleitung und -koordination entwickelt hat.

2.1 Theoretische Überlegungen und Fragestellung

Ausgangspunkt bei der Verortung der fallunspezifischen Arbeit im Konzept der Sozialraumorientierung ist die These, "dass integrierende Lösungen nur gelingen werden, wenn die Fachkräfte das Feld ebenso gut kennen wie den Fall" (Budde / Früchtel / Hinte 2006: 33). Wenn die vielfältigen kulturellen, ökonomischen, sozialen und infrastrukturellen Ressourcen im Sozialraum (vgl. ausführlich Olk/Wiesner 2013: 23) bekannt sind, so die Idee, können sie für präventive Angebote, für die Einzelfallarbeit etc. genutzt werden.

Unter fallunspezifischer Arbeit werden dementsprechend diejenigen Tätigkeiten der Casemanagerinnen und -manager verstanden, die keinen konkreten Bezug zu den Einzelfällen aufweisen, sondern auf die Eruierung des Feldes bzw. Sozialraums, in das der Einzelfall eingebettet ist, abzielen. "Fallunspezifische Arbeit meint den systematischen Aufbau und die methodisch unterfütterte Erschließung von Ressourcen im Sozialraum." (Fehren 2011: 447). Die Kenntnis und Nutzbarmachung der Ressourcen des Sozialraums dient dabei zum einen dazu, zukünftige Fälle stärker in der Lebenswelt der Betroffenen verankern zu können, zum anderen aber auch dazu, soziale Stadtteilentwicklungsprozesse zu initiieren, zu lenken und zu gestalten, also etwa aufgrund einer Bedarfsanalyse präventive Gruppenangebote zu schaffen, um vorherrschenden Problemlagen frühzeitig und niedrigschwellig zu begegnen. Hierdurch sollen Rahmenbedingungen geschaffen werden, die es perspektivisch ermöglichen, dass hilfebedürftige Personen in ihrem eigenen Umfeld mit Hilfen zur Erziehung unterstützt werden können, bzw. die dazu beitragen, dass aufgrund einer gut ausgebauten und an die Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger angepassten (sozialen) Infrastruktur der Bedarf an Hilfen zur Erziehung zurückgeht.

Es gibt eine Reihe von Arbeitstechniken und strukturellen Gestaltungselementen, die eine wirkungsvolle fallunspezifische Arbeit unterstützen. Zu nennen wären bspw. Teamkoordination, Netzwerkarbeit, Einklinken in Gruppen, fallunspezifische Fragen in der Einzelfallarbeit (vgl. ausführlich Budde / Früchtel / Hinte 2006: 36f). Eine erste Frage im Rahmen der Untersuchung war, welche Techniken, Strukturen und Arbeitsformen im Stadtteilteam Walle entwickelt wurden, um fallunspezifisches Arbeiten voranzubringen.

Die fallunspezifische Arbeit, also die Erschließung und Nutzbarmachung von Ressourcen eines Sozialraums, zielt in erster Linie auf die sozialen Ressourcen, zu denen Beziehungen, Kooperationen und Netzwerke zwischen Menschen bzw. Akteuren eines Sozialraums zählen. Diese eröffnen in der Regel erst den Zugang zu den übrigen Ressourcen: Erst wenn eine Beziehung zu einer Person bzw. einem Akteur mit kulturellem oder materiellem Kapitel aufgebaut ist, kann auf die jeweilige Ressource zugegriffen werden. Kenntnisse über Einrichtungen im Stadtteil (infrastrukturelle Ressourcen) können durch Recherche erworben werden. Erst durch den Kontakt mit den Personen, die diese Einrichtung vertreten, wird diese Ressource nutzbar. Eine zweite Frage der Untersuchung war dementsprechend: Welche

Akteure werden im Rahmen der fallunspezifischen Arbeit an welchen Stellen und in welcher Form im Stadtteilteam Walle relevant?

Darüber hinaus interessieren die Möglichkeiten und Grenzen, die die verschieden involvierten Akteure mit Blick auf fallunspezifisches Arbeiten sehen. Im Rahmen der Projektverlaufsanalyse im Zweijahresbericht der wissenschaftlichen Begleitung wurde deutlich, dass sowohl die Entwicklung und Umsetzung von Mikro-Projekten und Gruppenangeboten im Stadtteil als auch das Aktiv werden im Stadtteil für die auf Fallarbeit spezialisierten Casemanagerinnen und Casemanager im Team eine Herausforderung darstellt (vgl. Olk/Wiesner 2013: 112). Dieses Phänomen ist zu Beginn der Implementierung sozialraumorientierter Projekte bzw. fallunspezifischer Arbeit in der Sozialen Arbeit zu erwarten (vgl. Hinte 1999: 60). Darüber hinaus ist die Entwicklung von Kooperationen zwischen den vor allem interessierenden Akteuren Schule und Jugendhilfe generell als herausfordernd einzuschätzen, da hier zwei Institutionen aufeinander treffen, die nicht nur fachliche, rechtliche, methodische und institutionelle Differenzen aufweisen, sondern auch verschiedenen Ressorts zugeordnet werden (vgl. Maykus 2009: 42).

Zusammenfassend lagen der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der Casemanagerinnen und -manager (CM) im Stadtteilteam "Junge Menschen" am Modellstandort Walle folgende Fragestellungen zugrunde:

- Welche Arbeitsformen, -methoden und Projekte kommen bei der fallunspezifischen Arbeit im Projektteam zur Anwendung?
- Wie schätzen die verschiedenen Akteure die Möglichkeiten und Grenzen der verschiedenen fallunspezifischen Arbeitsformen ein?
- An welchen Stellen werden hierbei in welcher Form Akteure aus dem Stadtteil Walle einbezogen? Wie wird die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren bewertet?

Im folgenden Abschnitt wird das Erhebungsdesign beschrieben, das zur Bearbeitung der Fragestellungen entwickelt wurde.

2.2 Erhebungsdesign

Um die fallübergreifende und fallunspezifische Arbeit der CM entlang der Fragestellungen zu untersuchen, werden

(1) zwei Mikro-Projekte des Stadtteilteams mit Akteuren aus dem Stadtteil analysiert,
(2) die Stadtteilkoordinatorinnen zu ihren Arbeits- und Sichtweisen mit Bezug zum Stadtteil befragt sowie
(3) die CM zu ihren Einschätzungen und Sichtweisen auf die Möglichkeiten und Grenzen der veränderten fallübergreifenden und fallunabhängigen Arbeit befragt.

Durch die starke Berücksichtigung der Perspektiven und Sichtweisen der CM bzw. der Stadtteilkoordinatorinnen wird dem Umstand Rechnung getragen, dass sie innerhalb des Modellprojekts "Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung" (ESPQ) diejeni-

gen Akteure sind, die beauftragt waren und dazu qualifiziert wurden, fallunspezifisch zu arbeiten. Die Stadtteilkoordination nahm in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle ein und wurde dementsprechend gesondert befragt. Mit Blick auf die Außenwirkung der fallunspezifischen Arbeit sowie zur multiperspektivischen Identifizierung von Möglichkeiten und Grenzen der Arbeit an Schnittstellen fanden im Rahmen der Analyse der Mikro-Projekte darüber hinaus die Sichtweisen und Einschätzungen von Akteuren an den Schnittstellen etwa mit den Regelsystemen im Bildungsbereich (Schulen, Kindergärten) Eingang in die Untersuchung. Im Folgenden werden die einzelnen Analysemodule im Detail dargestellt.

2.2.1 Analyse von Projekten des Stadtteilteams Walle

Zur Untersuchung der Möglichkeiten und Grenzen projektbezogener fallunspezifischer Arbeit, die von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Jugendamts ausgeht, wurden exemplarisch zwei Mikro-Projekte bzw. Gruppenangebote des Stadtteilteams "Junge Menschen" in Walle ausgewählt. Diese werden mithilfe von qualitativen Experteninterviews mit den beteiligten Akteuren analysiert (qualitative Fallstudie).

Bei der Auswahl der zwei zu untersuchenden Mikro-Projekte standen die Kriterien im Vordergrund, dass (1) innerhalb der Projekte Akteure aus verschiedenen Handlungsfeldern, darunter möglichst der Bildungsbereich, zusammenkommen, (2) die Projekte über die Planungsphase hinaus bereits über einen gewissen Zeitraum hinweg umgesetzt wurden sowie (3) mit den ausgewählten Projekten zwei unterschiedliche Zielgruppen (Alter, Problemlagen) im Fokus stehen. Aus Datenschutzgründen werden die konkret ausgewählten Mikro-Projekte hier nicht namentlich erwähnt.

2.2.2 Expertenbefragung der Stadtteilkoordination

Dem Waller Stadtteilteam "Junge Menschen" wurde im Rahmen des Modellprojekts ein Beschäftigungsvolumen für die Stadtteilkoordination zugewiesen. Diese Aufgabe übernahmen im Projektverlauf verschiedene CM aus dem Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle. Dabei wurde davon abgesehen, die Aufgaben von Stadtteilkoordination und Casemanagement vollständig voneinander zu trennen, so dass außer der Projektleitung und Projektassistenz alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Stadtteilteams auch Fallarbeit betreiben.

Die Funktion der Stadtteilkoordination kann im Zusammenhang mit der Untersuchung fallunspezifischer Arbeit und ihrer Möglichkeiten und Grenzen als wichtige Koordinierungsstelle zwischen Stadtteilteam und Stadtteil betrachtet werden. Eine vertiefte Auseinandersetzung mit diesem Akteur ist daher im Rahmen der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit im Projektteam unterlässlich. Das leitfadengestützte Experteninterview stellt hierzu eine geeignete Methode dar. Es stehen folgende Fragestellungen im Vordergrund:

- Welche Ideen und Erwartungen werden mit der Funktion der Stadtteilkoordination verbunden? (*Konzeptdimension*)

- Wie ist der Rahmen, innerhalb dessen die Stadtteilkoordination agieren, ausgestaltet? Welche Aufgaben übernehmen die zuständigen Personen in ihrer Rolle als Stadtteilkoordination konkret? (*Strukturdimension*)
- Inwiefern hat sich das Aufgabenprofil im Projektverlauf gegebenenfalls verändert? Welche Projekte, Arbeitsformen und sozialen Stadtteilentwicklungsprozesse konnten in diesem Rahmen angestoßen und umgesetzt werden? Wie konnten die Akteure die fallunspezifische Arbeit im Stadtteilteam initiieren, steuern und gestalten? (*Prozessdimension*)
- Inwiefern konnten die mit der Funktion verbundenen Erwartungen erfüllt werden? Welche Sichtweisen hat der Akteur auf die Möglichkeiten und Grenzen einer Stadtteilkoordination? (*Ergebnisdimension*)

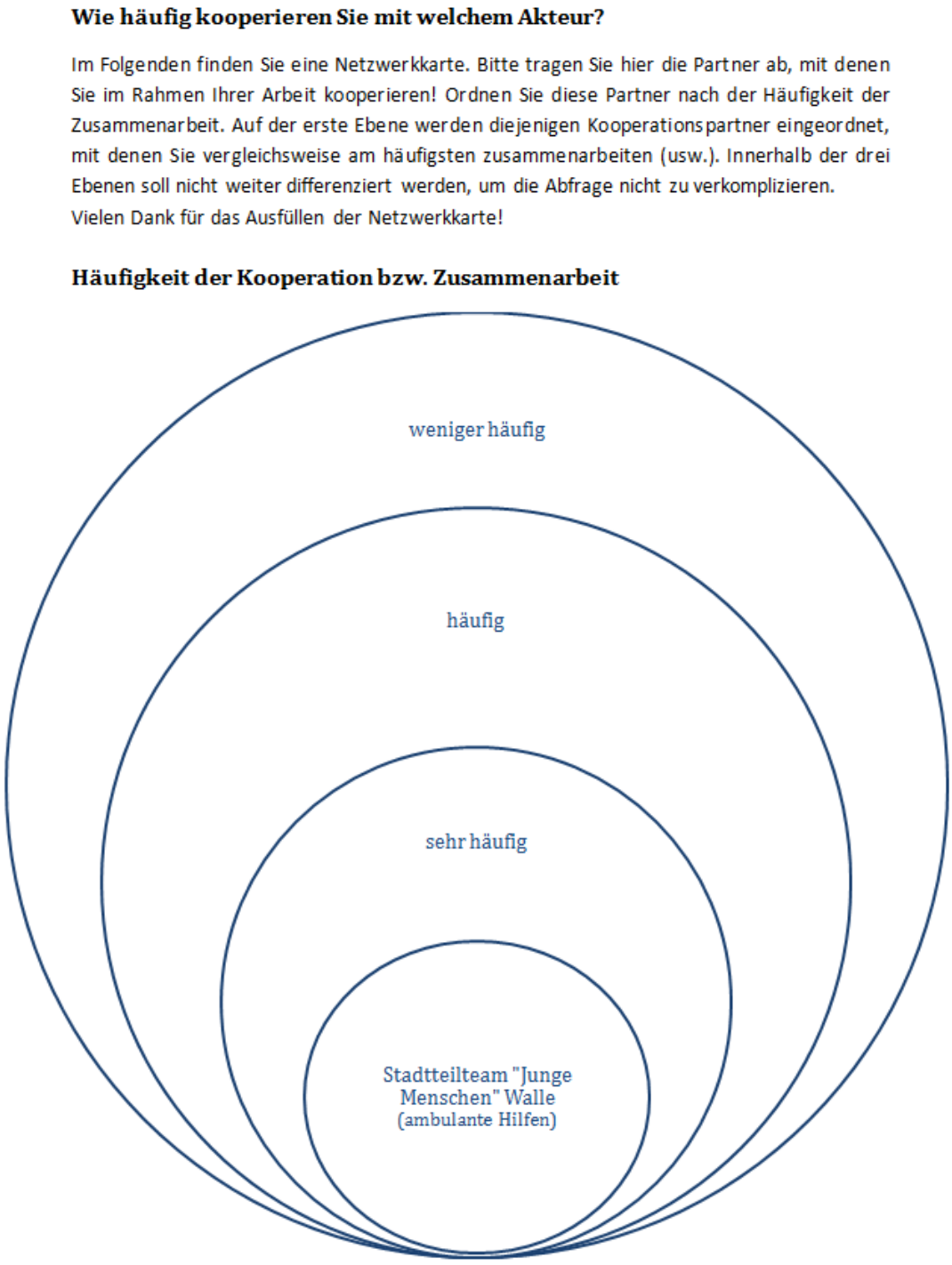
2.2.3 Gruppendiskussion mit Casemanagerinnen und -managern (CM)

Die Befragung der Casemanagerinnen und -managern erfolgt mithilfe der Methode der Gruppendiskussion. Diese Erhebungsmethode hat sich im Zusammenhang mit der Projektverlaufsanalyse bereits bewährt. In zwei Gruppen à 5 bis 8 Personen werden die CM im Rahmen der untersuchungsleitenden Fragestellungen und analog zur Befragung der Stadtteilkoordinatorinnen zu folgenden Themen befragt:

- Ideen und Erwartungen mit Blick auf die fallunspezifische Arbeit (*Konzeptdimension*)
- Struktureller Rahmen, innerhalb dessen fallunspezifische Arbeit stattfindet (*Strukturdimension*)
- Projekte, Arbeitsformen und soziale Stadtteilentwicklungsprozesse, die in diesem Rahmen im Projektverlauf angestoßen und umgesetzt wurden (*Prozessdimension*)
- Möglichkeiten und Grenzen fallunspezifischer Arbeit, v.a. auch mit Blick auf damit verbundene Erwartungen (*Ergebnisdimension*)

Zur Diskussionsanregung wurde zu Beginn der beiden Gruppendiskussionen, die im zweiten bzw. dritten Quartal 2014 durchgeführt wurden, an die teilnehmenden CM eine Netzwerkkarte verteilt, in der sie eintragen sollten, mit welchen Akteuren sie in ihrem Arbeitsalltag wie häufig zusammenarbeiten (vgl. Abbildung 58). Die Antworten der CM wurden im Rahmen der Untersuchung zu präventiven Angeboten und interinstitutioneller Kooperation ausgewertet, um einen Überblick über zentrale Kooperationen zu erhalten (vgl. Teil 1, Kapitel 2.1).

Abbildung 58 Netzwerkkarte als Eingangsstimulus für die Gruppendiskussionen mit den CM



2.2.4 Beschreibung des Befragtensamples

Die Fallauswahl bei der Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit an den Schnittstellen mit Regelsystemen war geleitet davon, sowohl bezüglich der an den Mikro-Projekten beteiligten Akteure als auch bezüglich der Stadtteilkoordination und des Casemanagements eine Vollerhebung vorzunehmen. Dies konnte nahezu umgesetzt werden. Einschränkungen ergaben

sich bei den Gruppendiskussionen mit den Casemanagerinnen und -managern dadurch, dass nicht alle zum vereinbarten Termin anwesend sein konnten.

Im Rahmen der Erhebungen zur Analyse der Mikro-Projekte wurden insgesamt drei Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern der jeweils beteiligten Freien Träger geführt. Bei zwei dieser Interviews waren je zwei Personen anwesend. Es wurden Fachkräfte sowohl der operativen als auch der strategischen Ebene der Projektarbeit einbezogen, also sowohl die Fachkräfte, die das Mikroprojekt umsetzen, als auch die Fachkräfte, die an der Projektkonzeption mitgewirkt haben. Darüber hinaus wurde eine Schulleitung interviewt.

Zur Expertenbefragung der Stadtteilkoordination wurden insgesamt drei Interviews mit zwei verschiedenen Personen geführt. Dies sollte – analog zur wiederholten Befragung der CM und der Projektleitung – gewährleisten, dass in gewissem Umfang Prozesse, die bezüglich dieser Funktion im Projektverlauf stattfanden, abgebildet werden können.

In die Untersuchung der fallunspezifischen Arbeit der CM an den Schnittstellen mit Regelsystemen flossen darüber hinaus zwei Gruppendiskussionen mit den CM aus dem Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle ein. Damit konnten insgesamt zehn CM erreicht werden.

Insgesamt bilden damit die Sichtweisen, Bewertungen und Meinungen von 19 Personen, die unterschiedlich in den Prozess der Umsetzung fallunspezifischer Arbeit eingebunden sind, die Grundlage für die Analyse dieser Arbeitsform.

2.3 Datenanalyse

Die Analyse des umfangreichen Datenmaterials erfolgte mithilfe der Methode der strukturierten, qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring (2002). Für die Strukturierungsdimensionen, die die systematische, auf die Fragestellung bezogene Aneignung des erhobenen qualitativen Datenmaterials leiten sollen, wurde zunächst unterschieden zwischen einer ausführlichen Beschreibung der fallunspezifischen Arbeit im Stadtteilteam am Modellstandort (1) und der Darstellung der Arbeit des Stadtteilteams an den Schnittstellen mit Regeleinrichtungen bzw. angrenzenden Systemen (2). Die analytische Trennung der beiden Analysegegenstände ermöglicht es, gezielt zunächst das für die auf fallbezogene Arbeit fokussierten Casemanagerinnen und -manager neue Handlungsfeld "fallunspezifische Arbeit" intensiv und deskriptiv zu beleuchten. Die Fragen zur Kooperation zwischen Jugendamt und angrenzenden Akteuren wurden in den Interviews und Gruppendiskussionen in großen Teilen mit Bezug zur Einzelfallarbeit diskutiert.

1. Zur weiteren Strukturierung der qualitativen Daten wurde bei der Beschreibung der fallunspezifischen Arbeit auf Joachim Merchels Überlegungen zu Qualität in der Sozialen Arbeit zurückgegriffen. Demnach kann Qualität analytisch nach den Dimensionen Struktur, Prozess und Ergebnis unterschieden werden. Dabei stellt
    - die *Strukturdimension* auf die Rahmenbedingungen einer Organisation sowie die Ausstattung, die dieser zur Erbringung der anvisierten Arbeitsform zur Verfügung stehen, ab,

- die *Prozessdimension* auf die Aktivitäten und Handlungsvollzüge, die zur Zielerreichung vorgenommen werden, und
- die *Ergebnisdimension* auf die erreichten Zustände, also Erfolge und Misserfolge mit Blick auf die Zielstellung. (Merchel 2001: 39)
- Um die Erwartungen und Zielvorstellungen, die mit fallunspezifischer Arbeit verbunden waren, erfassen zu können, wurde als vierte Analysedimension die *Konzeptdimension* aufgenommen.

2. Zur weiteren Systematisierung der Untersuchung der Arbeit an den Schnittstellen mit angrenzenden Systemen wurden anhand des qualitativen Datenmaterials, also induktiv, zentrale Kooperationspartnerinnen und -partner identifiziert: Freie Träger, Bildungseinrichtungen und der Gesundheitsbereich. Bezüglich der Akteure, mit denen gemeinsame Mikro-Projekte durchgeführt wurden, wurde anschließend zwischen angebotsunabhängigen und -bezogenen Kooperationsparametern unterschieden. Wesentlich wurde sich bei der Analyse der Daten auf Herausforderungen der Kooperation sowie positive Entwicklungen im Verlauf des Modellprojekts ESPQ konzentriert. Wo vorhanden - Freie Träger, Bildungseinrichtung - konnte dabei auf die Sichtweisen und Perspektiven der Partnerinnen und Partner des Stadtteilteams Walle zurückgegriffen werden.

3 Methodik der qualitativen Befragung von Hilfeadressatinnen und -adressaten

Ziel der qualitativen Befragung von Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung ist es, die Wirksamkeit der im Projektrahmen erweiterten, sozialraumorientierten Handlungsstrategien der CM aus der Perspektive der Empfängerinnen und Empfänger zu beleuchten. Die Sichtweisen und Einschätzungen dieses zentralen Akteurs im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung fanden ergänzend in Form der quantitativen Bewertung des Erfolgs von abgeschlossenen Maßnahmen Berücksichtigung (Erfolgsindikator). Durch die qualitative Befragung finden diese in einem größeren Umfang Eingang in die Wirkungsanalyse der wissenschaftlichen Begleitung.

3.1 Erkenntnisinteresse

Im Projektkontext erhalten die CasemanagerInnen (CM) im Stadtteilteam die Vermittlung fachlicher, dem Konzept der Sozialraumorientierung folgender Standards im Rahmen der Fortbildungen des Instituts LüttringHaus die Möglichkeit, bestehende Handlungsstrategien zu erweitern. Zentral ist hierbei neben der Berücksichtigung der Ressourcen des Stadtteils die Bezugnahme auf die spezifischen Sichtweisen, Perspektiven und Ressourcen der beteiligten Kinder, Jugendlichen und Eltern, wobei der explizite Wille der Adressaten handlungsleitend für die Fallarbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Jugendamts sein soll (Vgl. 5. ZB: 7f.). Die Berücksichtigung dieser Kategorien und die Partizipation der Hilfeadressatinnen

und -adressaten an Planung und Durchführung beeinflusst den Erfolg der Hilfen zur Erziehung in hohem Maße (Vgl. Olk / Wiesner 2012: 3).

Anhand der Befragung sollen Erkenntnisse darüber gewonnen werden, wie die veränderte Fallarbeit im Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle von denjenigen wahrgenommen und bewertet wird, auf die sie sich bezieht. Auf dieser Grundlage lassen sich anschließend fundierte Aussagen über die Auswirkungen der im Projektkontext veränderten Herangehensweisen treffen. Damit geht eine Überprüfung der Wirkungshypothesen der wissenschaftlichen Begleitung einher:

> „Die quantitative Verstärkung des Personaleinsatzes verbunden mit neuen, sozialraumorientierten und passgenauen Vorgehensweisen führt
>
> 1. zu einer Mobilisierung der Ressourcen des Sozialraums Walle sowie der Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung.
> 2. Diese werden für die Fallarbeit nutzbar gemacht.
> 3. Dadurch verbessert sich die Lebenssituation der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfen zur Erziehung.
> 4. Auf diese Art und Weise wird die Wirksamkeit der Hilfen zur Erziehung gesteigert.
> 5. Mittel- und Langfristig können so die Intensität der Intervention sowie die Fallzahlen und die Fallkosten im Bereich der Hilfen zur Erziehung gesenkt werden.“ (JB 2011: 4)

Die gewonnenen Erkenntnisse werden darüber hinaus den CM präsentiert und dienen im Sinne einer formativen Evaluation zur Reflektion der eigenen Arbeitsweisen. Hierdurch kann die Umsetzung des Konzepts der Sozialraumorientierung weiter vorangebracht werden.

3.2 Erhebungsdesign

Die qualitative Befragung erfolgte mithilfe von Leitfadeninterviews. Diese Erhebungsform eröffnet die Möglichkeit, in einem thematisch abgesteckten Rahmen offene Fragen zu stellen und so die subjektive Sicht der Befragten und ihre Begründungszusammenhänge erfahrbar zu machen (vgl. Diekmann 2004: 450f.). Die Inhalte des Leitfadens orientierten sich an den Kategorien der Sozialraumorientierung und versuchten hierbei insbesondere die Partizipationsmöglichkeiten der Adressatinnen und Adressaten bei der Hilfeplanung und -durchführung, sowie den Bezug zum Sozialraum Walle als Ort der Hilfeerbringung heraus zu stellen. Der Aufbau war an den Ebenen von „Qualität“ in der Sozialen Arbeit nach Joachim Merchel - Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität - ausgerichtet (Vgl. Merchel 2010: 42ff.). Im Folgenden werden die Inhalte des Leitfadens im Detail dargestellt und mit Fragebeispielen veranschaulicht.

Der Einstieg in das Gespräch erfolgte in den ersten Interviews über einen sehr offen formulierten Eingangsstimulus. Den Befragten wurde die Möglichkeit gegeben, ihr Leben und Erleben im Sozialraum Walle zu erläutern. Hierdurch sollte gewährleistet werden, dass die oder der Befragte das Gespräch mit einem Thema beginnt, das unverfänglich ist, einen starken Alltagsbezug aufweist und über das sehr ausführlich geredet werden kann. Darüber

hinaus stellt der Sozialraum eine zentrale Kategorie der qualitativen Analyse dar. Es stellte sich in der Feldphase heraus, dass diese Frage die Interviewten eher irritierte, sie sehr zurückhaltend reagierten und sich so das mit dem Vorgehen angestrebte "Aufwärmen" im Gespräch erst verzögert ergab. Es ist zu vermuten, dass die Befragten darauf eingestellt waren, dass es um ihre Erziehungshilfe ging und daher der Einstieg mit Fragen zum Sozialraum nicht ihren Erwartungen an das Interview entsprach. Die wissenschaftliche Begleitung entwickelte entsprechend dieser Erfahrungen die Einstiegfrage weiter und begann direkt mit einer allgemeinen Frage zur Hilfe.

Die weiteren Fragen wurden nach den bereits erwähnten Qualitätsebenen nach Merchel sortiert. Die *strukturelle Dimension* des Leitfadens umfasste die Rahmenbedingungen der Hilfeplanung und -durchführung. Hierbei ging es um die Beschreibung und Bewertung bspw. der personellen und organisatorischen Kontextfaktoren sowie des Auslösers für die Zusammenarbeit mit dem Jugendamt:

- Mit welchem Anliegen kamen Sie damals auf das Jugendamt zu? Bzw. was war der Auslöser für die Kontaktaufnahme mit dem Jugendamt?
- Wie oft und in welchen zeitlichen Abständen fanden Treffen statt?
- Waren die Treffen bzw. Termine mit anderen Verpflichtungen vereinbar?
- Wer hat Sie betreut und während der Zusammenarbeit begleitet?

Die Sicht der Adressaten auf die *Prozessdimension* der Hilfeplanung und -durchführung umfasst den Aspekt der Beteiligung der Adressatinnen und Adressaten im Hilfeverlauf (Ko-Produktion), die Bewertung des Prozesses der Hilfeplanung und -durchführung sowie den Einbezug des Sozialraums Walle.

- Welche Erwartungen hatten Sie im Hinblick auf die Unterstützung durch das Jugendamt?
- Wer war alles an der Planung und Durchführung der Hilfe beteiligt?
- An welchen Stellen haben Sie die genaue Ausgestaltung Ihrer Hilfe mit beeinflusst?

Die *Ergebnisdimension* zielt schlussendlich auf die Frage nach der subjektiven Zufriedenheit mit dem Ertrag des Hilfeprozesses. Hierbei sollte zum einen der Nutzen der Hilfe für das Kind bzw. den Jugendlichen im engeren Sinne, zum anderen der Nutzen für die Familie als Ganze eingeschätzt werden. Darüber hinaus wurde eine subjektive Erfolgsbewertung abgefragt. Als relevant wurden hier schließlich die Beschreibung und Bewertung der Beziehung der Betroffenen zur jeweiligen Fachkraft angesehen.

- Inwiefern schätzen Sie die Art und Weise der Hilfeerbringung als sinnvoll und zielführend ein? Was war besonders hilfreich bzw. nicht hilfreich?
- Was hat sich seit Beginn der Zusammenarbeit mit dem Jugendamt für Sie geändert?
- Wie haben Sie den Umgang der Fachkräfte mit Ihrem Anliegen und Ihren eigenen Ideen und Vorstellungen empfunden?

In Teil 2, Kapitel 1.3ist beschrieben, wie die Erhebung vonstattenging und welchen Umfang das Sample hat, das der Analyse zugrunde liegt.

3.3 Datenanalyse

Die Analyse des umfangreichen Datenmaterials erfolgte mithilfe der Methode der strukturierten, qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring (2002). Für die Strukturierungsdimensionen, die die systematische, auf die Fragestellung bezogene Aneignung des erhobenen qualitativen Datenmaterials leiten sollen, wurde zunächst unterschieden zwischen einer Beschreibung der Fallgeschichten (1) und der Darstellung von Wirkungen des Modellprojekts ESPQ (2).

1. Zur Darstellung der Fallgeschichten wurden folgende Aspekte untersucht:
    a. Zustandekommen des Hilfebedarfs
    b. Erstkontakt mit dem Jugendamt
    c. Der Wille der Hilfebedürftigen
    d. Organisation von Hilfeplanung und -erbringung
    e. An der Hilfe beteiligte Akteure
    f. Eingesetzte Hilfe zur Erziehung
2. Zur Analyse von Wirkungen des Modellprojekts wurde das Sample in zwei Vergleichsgruppen eingeteilt: Die Gruppe, die vor dem Hintergrund der Fragestellung vor allem interessiert, ist die, die alle Fälle umfasst, die während des Modellprojekts ESPQ in Walle begonnen wurden. Eine zweite Vergleichsgruppe soll nur Fälle enthalten, die entweder vor dem Modellprojekt oder während des Modellprojektes, aber außerhalb vom Stadtteil Walle, begonnen haben. Auf diese Weise können die Bewertungen und Sichtweisen der ersten, für die Begleitforschung zentralen Gruppe, durch die der Vergleichsgruppe kontrolliert werden. Diese beiden Gruppen wurden nun auf ihre Sichtweisen und Bewertungen mit Blick auf
    a. die Beteiligung der Hilfebedürftigen,
    b. die Bedeutung der Ressourcen des Stadtteils im Hilfeverlauf sowie
    c. die Gesamteinschätzung des Hilfeverlaufs

    untersucht.

3.4 Exkurs zur Datenauswertung: Die Pflegefamilie als besondere Form der Erziehungshilfe

Die Vollzeitpflege stellt die Maßnahmeart dar, mit der die meisten befragten Adressatinnen und Adressaten der Hilfen zur Erziehung im Befragten-Sample unterstützt wurden. Dabei sind die Rahmenbedingungen und Vorzeichen dieser Erziehungshilfe besonders voraussetzungsvoll: So bedingt das Vorhandensein von zwei Familien für ein Kind strukturell zunächst eine Konkurrenzsituation, die in der Lebenspraxis innerhalb der Pflegefamilien soweit als möglich vermieden werden sollte, da sie hemmend auf die Autonomiebildung des Kindes wirken kann. Dabei ist das Konstrukt der Pflegefamilie bzw. das Pflegeverhältnis von einem

Widerspruch geprägt: Es konstituiert sich auf Grundlage eines Vertrages, dient einem definierten Zweck, der zeitlich begrenzt erfüllt wird, und beansprucht gleichzeitig, eine Familie für das Pflegekind darzustellen, wogegen sich Familienverhältnisse gerade dadurch auszeichnen, dass sie nicht vertraglich geregelt, zweckgebunden und zeitlich begrenzt, sondern "diffus" sind (vgl. Gehres 2005: 4f). Diesen Widerspruch brachte Klaus Wolf mit der Frage "Sind Pflegefamilien Familien oder Organisationen?" auf den Punkt und diskutiert sie im gleichnamigen Aufsatz (Wolf 2014).

Bis zum Beginn der 2000er Jahre herrschten zwei Pflegefamilienmodelle vor: Das Ersatz- und das Ergänzungsfamilienmodell. Im Ersatzfamilienmodell wird die Pflegefamilie als "zweite Chance" (ebda.: 10) für die Pflegekinder gehandelt, die in ihren Herkunftsfamilien Erfahrungen mit Unsicherheit, wenig verlässlichen Bindungen und zum Teil auch Gewalt gemacht haben. Die Pflegefamilie soll gemäß diesem Modell den Mangel kompensieren und dem Kind die Bewältigung dieser Erfahrungen ermöglichen. Der Druck auf die Pflegefamilien und damit die Gefahr, sie zu überfordern, ist demzufolge groß: Sie müssen zum einen etwas "nachleisten", das die Herkunftseltern versäumt haben, und stehen zum anderen im Konkurrenzverhältnis zur Herkunftsfamilie, weil sie zumindest unterschwellig glauben, ihr beweisen zu müssen, dass sie die "besseren Eltern" seien (ebda.). Im Ergänzungsfamilienmodell wird die Bedeutung einer kontinuierlichen Bindung zur und dementsprechend Kooperation mit der Herkunftsfamilie hervorgehoben. Die Pflegefamilien haben gemäß dieses Modells die Rolle inne, in dem Bereich der Familienstruktur, der durch die Herkunftsfamilie nicht abgedeckt werden konnte, ausgleichend zu wirken und für das Kind "sozialisatorische Kernaufgaben der Herkunftsfamilie zu übernehmen." (ebda.).

In der bundesweiten Pflegekinderstudie von Kindler et al. (2011) findet das Gefühl der beiden befragten Erziehungspersonen, dass sie als Herkunftseltern nach der Unterbringung der Kinder in Pflegefamilien eine untergeordnete bis keine Rolle mehr spielen, ihren empirischen Widerhall. So ergab die Studie, dass die Fachkräfte im Jugendamt häufig bereits zu Beginn der Inpflegenahme von einer Lösung auf Dauer ausgehen. Auch sei die Rückführungsquote - wie bei der Heimerziehung - sehr gering (vgl. Faltermeier 2014: 123; Winkler et al. 2011: 361) und die Herkunftseltern würden häufig nicht ihren Kompetenzen und Möglichkeiten entsprechend in die Hilfeplanung einbezogen. Vor diesem Hintergrund wird für einen Paradigmenwechsel bei der Gestaltung des Pflegeverhältnisses plädiert, die sich in den Begrifflichkeiten "Erziehungspartnerschaft als neue Denkfigur" (Faltermeier 2014) oder "Pflegefamilie als andere Familie" (Gehres 2005) widerspiegelt. Vor dem Hintergrund der Erkenntnis, dass der vollständige Ausschluss der Herkunftsfamilie für die Sozialisation und die Entwicklung des Kindes wenig förderlich ist, wird der stärkere systematische Einbezug der Herkunftseltern in die Maßnahme "Vollzeitpflege" in der Form gefordert, dass Herkunftsfamilien analog zu den Pflegefamilien Unterstützungsangebote zur Stärkung ihrer erzieherischen Kompetenzen erhalten (Faltermeier 2014) und Kontaktabbrüche vermieden werden (Gehres 2005). Die Fachdiskussionen zum Thema Pflegefamilien zeigen sehr deutlich die Ambivalenz dieser Maßnahmeart, die strukturell angelegte Konkurrenzsituation, die auf wissenschaftlicher Ebene analysiert, reflektiert und eingeordnet werden kann, die in der

Praxis der Ausgestaltung des Pflegeverhältnisses aber - das ist ganz klar - von den beteiligten Fachkräften, der Herkunfts- und der Pflegefamilie sowie nicht zuletzt des betreffenden Kindes immer wieder aufs Neue individuell bewältigt werden muss.

4 Methodik der Projektverlaufsanalyse

Im Rahmen der Wirkungsforschung der wissenschaftlichen Begleitung dient die Analyse des Projektverlaufs der Identifizierung von ursächlichen Zusammenhängen zwischen Veränderungen im Fallgeschehen (vgl. Kapitel 1) und veränderten Arbeitsbedingungen im Stadtteilteam Walle im Rahmen des Modellprojekts. Die zentrale Fragestellung der Projektverlaufsanalyse lautet daher:

- „Inwiefern wirken aus Sicht der Akteure im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung projektbezogene und projektunabhängige Bedingungen auf die alltägliche Arbeit und das Fallgeschehen am Modellstandort ein?“

Im Folgenden wird ausgehend von dieser Fragestellung der theoretische Rahmen sowie die Begrifflichkeiten der Projektverlaufsanalyse erläutert. Hierzu wird auf die soziologische Theorie vom Organisationslernen zurückgegriffen. Anschließend werden die Modalitäten der Datenerhebung dargestellt. Mit Bezug zu den theoretischen Überlegungen wird das Analyseraster entwickelt. Hierzu werden Joachim Merchels Dimensionen der Qualität in der Sozialen Arbeit herangezogen. Die Analyse wird in Teil 4 des vorliegenden Berichts präsentiert.

4.1 Theoretischer Hintergrund und Begriffsklärungen

Projekte gelten als „Kernstrategie“ bei der Weiterentwicklung von Organisationen und zeichnen sich durch spezifische Charakteristika aus, etwa innovatives und komplexes Anliegen, konkrete Zielstellung sowie zeitliche, personelle und materielle Begrenzung (vgl. Schiersmann / Thiel 2011: 166ff). So stellt das Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ aus organisationssoziologischer Perspektive ein Instrument zur Weiterentwicklung der Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe in der Hansestadt Bremen dar. Mit dem Senatsbeschluss zur Durchführung dieses Pilotprojekts zur Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung wurde ein Prozess des Organisationslernens angestoßen, von dem sowohl die operative Ebene (Stadtteilteam Walle) als auch die strategische Ebene (zuständige Senatorische Behörde) betroffen sind.

Beim *komplexen (double-loop) Organisationslernen*[58] stehen die Normen und Strategien einer Organisation zur Disposition (Wiesenthal 1995: 142). Im Falle des Modellprojekts ESPQ werden im Angesicht steigender Bedarfe an Erziehungshilfen bei gleichzeitigem Rückgang

[58] In der Theorie des *Organisationslernens* wird zwischen einfachem, komplexen und reflexivem Lernen unterschieden, dessen Subjekte die in der Organisation tätigen Individuen und die Organisation selbst sind. Dabei zielt das einfache (single-loop) Lernen auf die Kompetenz der präzisen Befolgung von Organisationsregeln ab. Lernresultat der Individuen ist die „Verbesserung der Regeltreue“, Lernresultat der Organisationen „sind modifizierte oder andere Regeln.“ (Wiesenthal 1995: 140f). Das reflexive (deutero-) Lernen zielt auf die organisationsinterne Evaluation der Lerntechniken selbst ab.

der Kinder- und Jugendpopulation alternative Normen (Sozialraumorientierung, Adressat/innenorientierung) und Strategien (Fortbildungen, erhöhter Personaleinsatz, erweiterter Mitteleinsatz) in einem Pilotteam auf ihre Wirksamkeit im Sinne der Verbesserung von Lebenslagen benachteiligter Familien untersucht. Dieses Pilotteam, das Stadtteilteam „Junge Menschen“ in Walle, wurde per Interessensbekundungsverfahren ausgewählt und stellt den Referenzgröße zur Identifizierung von Strategien, die auf die Gesamtstadt übertragen werden können, dar.

Komplexes Organisationslernen impliziert Anforderungen an die Individuen und die Organisation, die im Widerspruch zur Standardsituation der Organisationstätigkeit stehen: Routinen und Berechenbarkeit in den internen Arbeitsprozessen sollen eine gewisse Resistenz gegen unberechenbare Einflüsse und Bedingungen aus der Organisationsumwelt gewährleisten (Ebda.: 141, siehe auch Merchel 2008: 42f). Beim komplexen Organisationslernen werden diese Routinen in Frage gestellt, was bei den Individuen der Organisation in der Regel eine gewisse Handlungsunsicherheit hervorruft. Mit der Etablierung alternativer Routinen und Arbeitsprozesse im Lernprozess wird diese Unsicherheit aufgefangen. Für den Projektverlauf bedeutet das, dass Strukturen, Prozesse und Ergebnisse, die auf der Grundlage von Experteninterviews und Gruppendiskussionen als mehr oder weniger förderlich für den Fortschritt des Projekts herausgearbeitet wurden, als vorläufig bzw. als Momentaufnahmen zu werten sind. Im Projekt und im Team angelegte Feedback-Schleifen sorgen dafür, dass Handlungsbedarfe kommunizier- und damit bearbeitbar werden.

Bei der Darstellung des Projektverlaufs wird großer Wert auf ein breites Spektrum an Meinungen und Sichtweisen aus dem Stadtteilteam Junge Menschen in Walle gelegt. Dies scheint mit Blick auf das Ziel der Identifizierung erfolgreicher Strategien, die Handlungsanleitungen zur bremenweiten Anwendung der alternativen Norm Sozialraumorientierung liefern sollen, erstrebenswert. Auf diese Weise haben die anderen Teams des Jugendamts in Bremen die Chance, aus dem Lernprozess des Waller Teams zu lernen.

Mit Blick auf die Untersuchung von *Wirkungen* des Modellprojekts ist darauf hinzuweisen, dass Wirkungen zum einen dem „Einfluss der Zeit“ ausgesetzt sind und somit auch erst verzögert auftreten (können) und dass sie vor dem Hintergrund des Modellprojektes zum anderen in verschiedenen Bereichen in Erscheinung treten (können) (bspw. intrapsychische Prozesse, zentrale dyadische Beziehungen etwa Mutter-Kind, Familienbeziehungen, Netzwerke, Sozialraum, gesellschaftliche Folgen). Zudem muss mit Blick auf die Konzeption des Projektes zwischen intendierten und nicht-intendierten Wirkungen – also Nebenwirkungen – unterschieden werden. So können bspw. sozialpädagogische Interventionen einerseits als zusätzliche Ressource verstanden werden, die „gewollte“ Veränderungsprozesse bewirken, andererseits können sie auch eine zusätzliche Belastung darstellen, die einen „ungewollten“ Outcome zur Folge haben. Bereits hier wird deutlich, dass die wissenschaftliche Begleitung *Wirkungen als Zustandsänderungen* versteht. Diese intendierten bzw. nicht-intendierten Veränderungen sind empirisch beobachtbar, beschreibbar und kommunizierbar und können vor dem Hintergrund plausibler und hypothesengeleiteter Annahmen über nachvollziehbare Zusammenhänge bewertet werden (vgl. ISA 2008). Die zentrale Frage der Wirkungsforschung

lautet demnach: „Was wirkt wie für wen unter welchen Umständen – und warum?“ Im Rahmen der Projektverlaufsanalyse werden die Wirkungen systematisch mithilfe der Qualitätsdimensionen Sozialer Arbeit nach Merchel erfasst (s. Teil 4).

4.2 Datenerhebung

Zur Erfassung des Fortschritts des Organisationslernens und seiner Wirkungen im Rahmen des Modellprojekts ESPQ sowie zur Identifizierung förderlicher und hemmender Bedingungen im Lernprozess wurden Experteninterviews und Gruppendiskussionen mit Casemanagerinnen und Casemanagern des Pilotteams durchgeführt. Insgesamt liegen der Analyse des Projektverlaufs vier Gruppendiskussionen und 11 Experteninterviews mit drei verschiedenen Akteursgruppen auf der operativen Ebene zugrunde: Im Zeitraum von 2011 bis 2014 wurden insgesamt vier Gruppendiskussionen[59] und fünf Experteninterviews[60] mit *Casemanagerinnen und -managern*, drei Experteninterviews mit der *Stadtteilkoordination*[61] und drei Experteninterviews mit der *Referatsleitung*[62] geführt. Aus Datenschutzgründen wird darauf verzichtet, transparent zu machen, welchem der Akteursgruppen ein Zitat bzw. eine Aussage oder Sichtweise zuzuordnen ist. Aus inhaltlichen Gründen wäre es selbstverständlich von Interesse, eine Differenzierung vorzunehmen. Da die Akteursgruppe „Referatsleitung“ allerdings aus lediglich einer Person besteht, würde durch die Kenntlichmachung der zugesicherte Schutz der Daten und der anonymen Datenverwendung nicht gewährleistet werden können.

Bei der Auswahl der Gesprächspartnerinnen und -partner im Rahmen der Durchführung der *Experteninterviews mit den CM* war die wissenschaftliche Begleitung auf den Einbezug unterschiedlicher Aufgabenschwerpunkte und Altersgruppen bedacht.

Entsprechend des Anliegens der *Gruppendiskussionen*, den Projektverlauf zum gegebenen Zeitpunkt (Juni 2012 und Mai bzw. Juni 2014) aus Sicht der CM[63] einordnen zu lassen, zielten die leitenden Fragen der Gespräche auf eine Rekonstruktion der Ereignisse auf der Prozessebene des Modellprojekts:

- → Welche Neuerungen organisatorischer und fachlicher Art fanden im Projektverlauf statt?
- → Inwieweit stellten bzw. stellen die Neuerungen für den Arbeitsalltag eine Unterstützung bzw. eine Herausforderung dar?
- → Wie wird das Modellprojekt als Ganzes bewertet?

[59] Zu zwei Erhebungszeitpunkten wurden je zwei Gruppendiskussionen geführt: Der erste Erhebungszeitpunkt war im Sommer 2012, der zweite im Frühjahr/Sommer 2014. Bei den Diskussionen waren zwischen drei bis acht Casemanagerinnen und -manager anwesend.

[60] Die fünf Experteninterviews wurden annähernd jährlich geführt. Das erste Interview fand im Sommer 2011, das letzte im März 2014 statt.

[61] Das erste Experteninterview mit der Stadtteilkoordination wurde im Dezember 2012, das letzte im Februar 2014 geführt.

[62] Das erste Experteninterview mit der Teamleitung wurde im März 2011, das letzte im Dezember 2014 geführt.

[63] Projektleitung, Projektkoordination und Projektassistenz nahmen an den Gruppendiskussionen nicht teil.

→ An welchen Stellen gibt es aus Sicht der CM Weiterentwicklungsbedarfe?

Die Erhebungsmethode der Gruppendiskussion wurde gewählt, um die zur gemeinsamen Reflektion über den interessierenden Gegenstand, hier den Projektverlauf, anzuregen,

> so „[…] dass im Laufe einer Gesprächsrunde zu einem Thema immer wieder neue Gesichtspunkte entwickelt werden – und es dabei auch zu Korrekturen und Widersprüchlichkeiten kommen kann." (Kühn / Koschel 2011: 102)

Ein Anspruch auf Repräsentativität oder Vollständigkeit besteht dementsprechend auch hier nicht. Das Potential der Gruppendiskussion für die Projektverlaufsanalyse besteht vielmehr darin, dass hier unterschiedliche Sichtweisen und Erfahrungen in Bezug auf das Modellprojekt ausgetauscht und verhandelt werden.

Die Experteninterviews zielten neben der Identifizierung von Neuerungen und Weiterentwicklungsbedarfen darauf ab, die Erwartungen bzw. die wahrgenommenen Auswirkungen des Projekts aus Sicht der Akteure des Projektteams herauszuarbeiten.

Die Diskussionen und Interviews wurden mit dem Einverständnis der jeweils teilnehmenden Personen aufgezeichnet. Mithilfe der Transkriptionssoftware f4 wurden die Audiodateien anschließend verschriftlicht. Im Folgenden werden die Analysedimensionen vorgestellt.

4.3 Datenanalyse

Die Analyse des umfangreichen Datenmaterials erfolgte mithilfe der Methode der strukturierten, qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring (2002). Für die Strukturierungsdimensionen, die die systematische, auf die Fragestellung bezogene Aneignung des erhobenen qualitativen Datenmaterials leiten sollen, wurde auf Joachim Merchels Überlegungen zu Qualität in der Sozialen Arbeit zurückgegriffen. Demnach kann die Qualität einer Einrichtung der Sozialen Arbeit - hier: des Modellprojektes ESPQ - analytisch nach den Dimensionen Struktur, Prozess und Ergebnis unterschieden werden. Dabei stellt

- die Strukturdimension auf die Rahmenbedingungen einer Organisation sowie die Ausstattung, die dieser zur Erbringung einer anvisierten (Projekt-)Leistung zur Verfügung stehen, ab,
- die Prozessdimension auf die Aktivitäten und Handlungsvollzüge, die zur Zielerreichung vorgenommen werden, und
- die *Ergebnisdimension* auf die erreichten Zustände, also Erfolge und Misserfolge mit Blick auf die Zielstellung. (Merchel 2001: 39)
- Um die Erwartungen und Zielvorstellungen an das Modellprojekt erfassen zu können, wird als vierte Analysedimension die Konzeptdimension aufgenommen.

Zur systematischen Erfassung der strukturellen Rahmenbedingungen des Modellprojekts wird bei der Analyse mit Bezug zur Fragestellung in projektbezogene und projektunabhängige Rahmenbedingungen unterschieden. Die Prozessdimension wird weiter in die Kategorien sozialräumliches und fallbezogenes Arbeiten unterteilt, um Neuerungen und Bewertungen differenziert nach diesen zwei zentralen Arbeitsbereichen der CM in Walle beschrei-

ben zu können. Die Analysekategorie der Ergebnisdimension wird entsprechend der Äußerungen der befragten Akteure im Stadtteilteam weiter differenziert. Die Differenzierung dieser Kategorie erfolgt also induktiv. Die Analyse des Projektverlaufs wird mit einer pointierten Darstellung der Erwartungen der CM an die zweite Phase des Modellprojekts abgeschlossen.

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1 Örtliche Zuständigkeiten der Sozialzentren..... 24

Abbildung 2 Wirkungszusammenhänge im Modellprojekt ESPQ (Quelle: eigene Darstellung)27

Abbildung 3 Gesamtzahl der Nennungen auf der Netzwerkkarte in der Kategorie "sehr häufig"..... 47

Abbildung 4 Gesamtzahl der Nennungen auf der Netzwerkkarte in der Kategorie "häufig".. 48

Abbildung 5 Gesamtzahl der Nennungen auf der Netzwerkkarte in der Kategorie "weniger häufig"..... 49

Abbildung 6 Häufigkeit der Zusammenarbeit mit Freien Trägern im Arbeitsalltag aus Sicht der CM 50

Abbildung 7 Anzahl der CM, die folgende Akteure aus dem Gesundheitsbereich als Partner angaben, mit denen sie „weniger häufig“ zusammenarbeiten:..... 59

Abbildung 8 Entwicklung der Fallarten (Kosten-, Beratungs- und Neufälle, inkl. Beratungsfälle mit Familien-rechtssache (FRS) ab 30.11.2011) 01.01.2011 bis 31.12.2014..... 61

Abbildung 9 Gruppierte Dauer der Beratungsfälle im Stadtteilteam Junge Menschen in Walle in den Jahren 2013 und 2014..... 63

Abbildung 10 Häufigkeit der Nutzung von Ressourcenarten für die Erreichung von Zielstellungen in Beratungen (Stand: 31.12.2014) 66

Abbildung 11 Entwicklung der Anzahl der alternativen Einzelfallhilfen nach § 27, Absatz 2 des SGB VIII, 01.01.2011 bis 31.12.2014 68

Abbildung 12 Entwicklung des Anteils der Maßnahme Alternative Einzelfallhilfe an der Gesamtzahl der Maßnahmen in Walle und Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.201468

Abbildung 13 Entwicklung der durchschnittlichen Kosten für alternative Einzelfallhilfen, 01.01.2011 bis 31.12.2014..... 68

Abbildung 14 Anzahl abgeschlossener Maßnahmen sowie Rückläufe zur Erfolgserhebung in Walle, I./2012 bis IV./2014 90

Abbildung 15 Entwicklung des Erfolgs von Maßnahmen 1. Halbjahr bis 2. Halbjahr 2014 in Walle 91

Abbildung 16 Entwicklung der Fallzahlen 01.01.11 bis 31.12.14, Fallzahl inkl. Beratungsfälle mit Familienrechtssache (FRS) ab 30.11.11..... 92

Abbildung 17 Entwicklung der Zahl der Hilfen zur Erziehung (§§ 27 – 35 SGB VIII) vom 01.01.11 bis 31.12.14..... 94

Abbildung 18 Entwicklung der Hilfedichte in Walle und Bremen, I. Quartal 2011 bis IV. Quartal 2014 94

Abbildung 19 Entwicklung der Kosten für die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle, 01.01.11 bis 31.12.14..... 95

Abbildung 20 Entwicklung der durchschnittlichen Kosten pro Jugendeinwohner (< 21 Jahre) in Walle, 01.01.11 bis 31.12.14..... 95

Abbildung 21 Entwicklung der Durchschnittskosten für eine Maßnahme in Walle, 01.01.2011 bis 31.12.2014 96

Abbildung 22 Darstellung des Konzepts der finanzbasierten Kosten-Nutzen-Rechnung in Anlehnung an das Wirkungsmodell der wissenschaftlichen Begleitung 97

Abbildung 23 Entwicklung der Kosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Prozent (2011 = 100%) in Walle und Bremen, 2011 bis 2014 99

Abbildung 24 Projektbedingte Kosten im Jahr 2013 nach Art der Kosten, Prozentwerte 103

Abbildung 25 Projektbedingte Kosten im Jahr 2014 nach Art der Kosten, Prozentwerte 104

Abbildung 26 Entwicklung der Anzahl der ambulanten und stationären Maßnahmen nach §§ 27 bis 35a SGB VIII vom 01.01.2011 bis 31.12.2014 106

Abbildung 27 Entwicklung der neubegonnenen ambulanten und stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung, I. Quartal 2011 bis IV. Quartal 2014 106

Abbildung 28 Entwicklung der Hilfedichte bei ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle und Bremen, 1. Quartal 2011 (I./2011) bis 4. Quartal 2014 (IV./2014) 107

Abbildung 29 Entwicklung der Hilfedichte bei stationären Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung in Walle und Bremen, I./2011 bis IV./2014 107

Abbildung 30 Entwicklung der Anzahl der Sozialpädagogischen Familienhilfe nach § 31 des SGB VIII (SPFH) vom 01.01. 2011 bis 31.12.2014 108

Abbildung 31 Neubegonnene familienbezogene Maßnahmen, I/2011 bis IV/2014 108

Abbildung 32 Entwicklung der Anzahl der SPFH in Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014 109

Abbildung 33 Entwicklung der Zahl der übrigen ambulanten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung vom 01.01.2011 bis 31.12.2014 109

Abbildung 34 Entwicklung der Anzahl der ISE in Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014 110

Abbildung 35 Entwicklung der Inanspruchnahme stationärer Maßnahmearten der Hilfen zur Erziehung vom 01.01.2011 bis 31.12.2014 110

Abbildung 36 Entwicklung der Inanspruchnahme der Maßnahme Heimerziehung in Bremen, 01.01.2011 bis 31.12.2014 111

Abbildung 37 Kumulierte Belegtage von Inobhutnahmen, 2011-2014 112

Abbildung 38 Entwicklung der Inanspruchnahme von Inobhutnahmen, differenziert nach Art der Unterbringung, 31.07.2013 bis 31.12.2014 114

Abbildung 39 Entwicklung der Belegtagsdichte pro 1.000 Jugendeinwohner in Walle und Bremen. 2011 bis 2014 (Quelle: Die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen - FC HzE) 114

Abbildung 40 Altersverteilung der 1. und 2. Kohorte 115

Abbildung 41 Verteilung der Zustände zu Verlaufsbeginn, 1. und 2. Kohorte 116

Abbildung 42 Verteilung der Zustandswechsel in den beiden Kohorten, Stand: 31.12.2014 117

Abbildung 43 Entwicklung des Entropiemaßes der beiden Kohorten vom 1. bis 34. Monat 120

Abbildung 44 Verteilung der Zustände (Fallarten) im Zeitverlauf, 1. Kohorte 121
Abbildung 45 Verteilung der Zustände (Fallarten) nach Falldauer in Monaten, 2. Kohorte . 122
Abbildung 46 Entwicklung der Sozialindizes nach Ortsteilen über 1000 Einwohner in Walle, 1991 bis 2013 127
Abbildung 47 Anteil der qualifizierten allgemein- und berufsbildenden Abschlüssen an allen Abschlüssen eines Schuljahrgangs 2006 bis 2012 (Quelle: Die Senatorin für Bildung und Wissenschaft 2014)..... 129
Abbildung 48 Arbeitslosenziffer im Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005 bis 2013) 129
Abbildung 49 Sozialleistungsbezug pro 100 (ausländ.) Einwohner/innen im Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005 bis 2013)130
Abbildung 50 Entwicklung der SGB-II-Quote der nicht erwerbsfähigen Leistungsberechtigten unter 15 Jahren im Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2012..... 131
Abbildung 51 Entwicklung der SGB-II-Quote der erwerbsfähigen Leistungsberechtigten unter 25 Jahren in Stadtteil Walle und der Stadt Bremen, 2005 bis 2012..... 131
Abbildung 52 Fortzüge pro 1.000 Einwohner/innen im Stadtteil Walle und im städtischen Durchschnitt, 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005-2009; 2011-2013: StaLa Bremen; eigene Berechnungen)..... 132
Abbildung 53 Entwicklung des Anteils der Ausländerinnen und Ausländer an der Gesamtbevölkerung im Stadtteil Walle und im städt. Durchschnitt 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005-2013; eigene Berechnungen)..... 133
Abbildung 54 Wahlbeteiligung an den Bürgerschafts- bzw. Bundestagswahlen in Bremen zwischen 2002 und 2013, Stadtteil Walle und Städtischer Durchschnitt..... 133
Abbildung 55 Anteil der Alleinerziehenden-Haushalte an allen Haushalten 2005 bis 2013 in Prozent (Quelle: Sozialindikatoren 2007 bis 2013; StaLa (2005 und 2006); eigene Berechnungen) 134
Abbildung 56 Entwicklung der Jugendquote im Stadtteil Walle und im städt. Durchschnitt 2005 bis 2013 (Quelle: Sozialindikatoren 2005 bis 2013)..... 135
Abbildung 57 Entwicklung des Anteils der Kinder und Jugendlichen unter 18 Jahren mit Migrationshintergrund an der Bevölkerung unter 18 Jahren in Walle und Bremen 2005 bis 2011 in Prozent (Quelle: Sozialindikatoren 2007 und 2009; ergänzt durch Daten des StaLa; eigene Berechnungen)..... 135
Abbildung 58 Netzwerkkarte als Eingangsstimulus für die Gruppendiskussionen mit den CM195

Tabelle 1 Zentrale Analysen der Begleitforschung zum Modellprojekt ESPQ.....28
Tabelle 2 Häufigkeit von mit der Beratung verbundenen Zielstellungen (Stand: 31.12.2014).....65
Tabelle 3 Beschreibung des Samples der qualitativen Befragung der HzE-Adressat/innen nach Alter und Maßnahmekategorie.....74
Tabelle 4 Maßnahmearten, die die Adressat/innen im Sample in Anspruch nehmen 75

Tabelle 5 Berechnung der um den wanderungsbedingten Rückgang bereinigten Gesamtkosten für die Hilfen zur Erziehung am Modellstandort, 2012 bis 2014 101
Tabelle 6 Verteilung der Muster nach Kohorten 118
Tabelle 7 Verteilung der Fallverlaufstypen nach Kohorte 124
Tabelle 8 Operationalisierung der Zielstellung des Modellprojekts ESPQ 186
Tabelle 9 Intervenierende Variablen 187
Tabelle 10 Zustandsraum für Fallverlaufsanalyse 189
Tabelle 11 Beispiel für die Sequenz eines Falles aus der zweiten Kohorte 190

Literatur

Albus, Stefanie et al. (2010): Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht der Evaluation des Bundesmodellprogramms „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII“. Im Netz unter: http://www.wirkungsorientierte-jugendhilfe.de/seiten/material/wojh_schriften_heft_10.pdf (abgerufen am 08.07.2015).

Brünjes, Volker (2006): Der sozialräumliche Umbau der Berliner Jugendhilfe: Innenansichten eines Projekts. In: Budde, Wolfgang / Früchtel, Frank / Hinte, Wolfgang (Hrsg.): Sozialraumorientierung. Wege zu einer veränderten Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 73-108.

Budde, Wolfang / Früchtel, Frank / Hinte, Wolfgang (2006) (Hrsg.): Sozialraumorientierung. Wege zu einer veränderten Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2013): 14. Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland. Berlin: BMFSFJ.

Bundeszentrale für politische Bildung (BPB) (2012): Arbeitslose und Arbeitslosenquote. Im Netz unter: http://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61718/arbeitslose-und-arbeitslosenquote (abgerufen am 20.02.2013)

Die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen (2012): Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ - Zwischenbericht zum Stand und zur Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung im Stadtteil Walle. Vorlage für die Sitzung des Senats am 17.07.2012.

Diekmann, Andreas (2004): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Reinbek: Rowohlt Taschenbuchverlag.

Düring, Diana / Peters, Friedhelm (2014): Sozialraumorientierung. Fachlicher Bezugspunkt der Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung oder Sparmodell? In: *Forum Erziehungshilfen*, 20. Jg., H. 4, S. 218-222.

Eulenberger, Jörg (2013): Migrationsbezogene Disparitäten an der ersten Schwelle. Studien zur Kindheits- und Jugendforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Faltermeier, Josef (2014): Herkunftsfamilien sind "Family-Partnership": Erziehungspartnerschaft als neue Denkfigur. Begründung und Orientierungsrahmen für eine "neue" Zusammenarbeit zwischen Familien und sozialstaatlichen Diensten und Einrichtungen am Beispiel der Fremdunterbringung. In: Kuhls, Anke / Glaum, Joachim / Schröer, Wolfgang (Hrsg.): Pflegekinderhilfe im Aufbruch. Aktuelle Entwicklungen und neue Herausforderungen in der Vollzeitpflege. Weinheim und Basel: Beltz Juventa, S. 123-150.

Fehren, Oliver (2011): Sozialraumorientierung sozialer Dienste. In: Evers, Albert / Heinze, Rolf G. / Olk, Thomas (Hrsg.): Handbuch Soziale Dienste. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 442-457.

Flick, Uwe (2006): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Franke, Thomas (2011): Raumorientiertes Verwaltungshandeln und integrierte Quartiersentwicklung. Doppelter Gebietsbezug zwischen "Behälterräumen" und "Alltagsorten". Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Früchtel, Frank /Cyprian, Gudrun /Budde, Wolfgang (2013): Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Textbook: Theoretische Grundlagen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Gehres, Walter (2005): Jenseits von Ersatz und Ergänzung. Die Pflegefamilie als eine andere Familie. In: Zeitschrift für Sozialpädagogik, Heft 3/2005, S. 246-271.

Häussermann, Hartmut (2010): Armutsbekämpfung durch Stadtplanung? In: *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 51-52/2010, S. 23-29.

Hinte, Wolfgang (2009): Eigensinn und Lebensraum – zum Stand der Diskussion um das Fachkonzept „Sozialraumorientierung". In: *Vierteljahresschrift für Heilpädagogik und ihre Nachbargebiete* (VHN), 78. Jg, Heft 1/2009. München: Ernst Reinhardt Verlag, S. 20-33.

Hinte, Wolfgang / Litges, Gerd / Springer, Werner (1999): Soziale Dienste: Vom Fall zum Feld. Soziale Räume statt Verwaltungsbezirke. Berlin: Edition Sigma.

Karhoff, Brigitte / Riege, Marlo (2005 [2002]): „Dynamik ist die zentrale Konstante …" Annäherung an Wohn- und Lebenswelten in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf. In: Riege, Marlo / Schubert, Herbert (Hrsg.): Sozialraumanalyse. Grundlagen – Methoden – Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 261-281.

Knecht, Alban / Schubert, Franz-Christian (2012): Ressourcen im Sozialstaat und in der Sozialen Arbeit: Zuteilung – Förderung – Aktivierung. Stuttgart: Kohlhammer.

Krause, Hans-Ullrich (2014): Ein Fall für Erziehungshilfe. In: Ders./Peters, Friedhelm (Hrsg.): Grundwissen Erzieherische Hilfen. Ausgangsfragen, Schlüsselthemen, Herausforderungen. Weinheim und Basel: Beltz Juventa, S. 37-67.

Kriener, Martina (2001): Beteiligung als Gestaltungsprinzip. In: Birtsch, Vera/ Münstermann, Klaus/ Trede, Wolfgang (Hrsg.): Handbuch Erziehungshilfen. Leitfaden für Ausbildung, Praxis und Forschung . Münster: Votum Verlag, S. 128-148

Krüger, Stefanie (2011): Hilfen zur Erziehung – Plädoyer für eine besonnene und differenzierte fachliche Diskussion. In: neue praxis, Nr. 6/2011, S. 584-590.

Kühn, Thomas / Koschel, Kay-Volker (2011): Gruppendiskussionen. Ein Praxis-Handbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kurz-Adam, Maria (2011): Die Sorge um das Subjekt - Anmerkungen zur aktuellen Steuerungsdebatte in der Kinder- und Jugendhilfe. In: *neue praxis* (np) 06/2011, S. 571-576.

Mayring, Philipp (2008): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. Weinheim u.a.: Beltz.

Mayring, Philipp (2002): Einführung in die Qualitative Sozialforschung. Weinheim/Basel.

Merchel, Joachim (2008): Sozialraumorientierung: Perspektiven, Unklarheiten und Widersprüche einer Konzeptformel in der Jugendhilfe. In: *Recht der Jugend und des Bildungswesens* (RdJB) 1/2008, 56. Jg., S. 33-51.

Merchel, Joachim (2005): Organisationsgestaltung in der Sozialen Arbeit. Weinheim und München: Juventa Verlag.

Merchel, Joachim (2001): Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit. Ein Lehr- und Arbeitsbuch. Münster: Votum-Verlag.

Olk, Thomas / Speck, Karsten / Wiesner, Tina (2015): Abschlussbericht des wissenschaftlichen Projektteams zur Durchführung der „Evaluation der Ganztagsangebote in Brandenburg“. Im Erscheinen.

Olk, Thomas / Wiesner, Tina / Woide, Constanze (2015): Quantitative Darstellung der Lebenslagen junger Menschen in Sachsen-Anhalt. Im Erscheinen.

Olk, Thomas / Otto, Hans-Uwe (Hrsg.) (2003): Soziale Arbeit als Dienstleistung: Grundlegungen, Entwürfe und Modelle. München: Luchterhand.

Porr, Claudia /Lohest, Klaus Peter (2014): Entwicklung und Perspektiven der Länderdebatten über "Steuerung und Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung". In: *Forum Erziehungshilfen* 4/2014, S. 196-200.

Pothmann, Jens/Trede Wolfgang (2014): Wohin entwickeln sich die erzieherischen Hilfen? Befunde und Herausforderungen aus dem 14. Kinder- und Jugendbericht. In: *unsere jugend*, 66. Jg., Nr. 5/2014, S. 194-207.

Pothmann, Jens (2011): Erziehungshilfeausgaben und sozioökonomische Belastungen von Familien. Regionale Disparitäten in den Hilfen zur Erziehung im Horizont ungleicher Lebenslagen. In: FORUM Jugendhilfe, Nr. 4/2011, S. 18-21.

Rauschenbach, Thomas / Schilling, Matthias (2014): Die Kinder- und Jugendhilfe – wertvoller denn je. In: *Kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe* (KomDat), Heft 1&2, Jg. 17, S. 1-4.

Reutlinger, Christian (2005): Gespaltene Stadt und die Gefahr der Verdinglichung des Sozialraums. - eine sozialgeografische Betrachtung. In: Projekt „Netzwerke im Stadtteil" (Hrsg.): „Grenzen des Sozialraums. Kritik eines Konzepts - Perspektiven für die Soziale Arbeit". Wiesbaden: VS-Verlag, S. 87-108.

Schäfer, Georg (2002): Realisierung der Sozialraumorientierung: Praktische Perspektiven. In: Merten, Roland (Hrsg.): Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit. Weinheim et al.: Juventa Verlag, S. 69-87.

Schiersmann, Christiane / Thiel, Heinz-Ulrich (2011): Organisationsentwicklung. Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schumann, Brigitte (2015): Inklusion aus kritischer bildungspolitischer Sicht. In: Blömer, Daniel et al. (Hrsg.): Perspektiven auf inklusive Bildung. Gemeinsam anders lehren und lernen. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 120-125.

Stiefel, Marie-Luise (2002): Reform der Erziehungshilfen in Stuttgart. In: Merten, Roland (Hrsg.): Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit. Weinheim et al.: Juventa Verlag, S. 55-67.

Wiesenthal, Helmut (1995): Konventionelles und unkonventionelles Organisationslernen. In: *Zeitschrift für Soziologie*, Heft 2, Jg. 24, S. 137-155.

Wolf, Klaus (2014): Sind Pflegefamilien Familien oder Organisationen? In: Kuhls, Anke / Glaum, Joachim / Schröer, Wolfgang (Hrsg.): Pflegekinderhilfe im Aufbruch. Aktuelle Entwicklungen und neue Herausforderungen in der Vollzeitpflege. Weinheim und Basel: Beltz Juventa, S. 74-91.

Projektinterne Berichterstattung

Olk, Thomas / Wiesner, Tina (2013): Zweijahresbericht (2011-2012) der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) in Bremen (JB 2011). Halle an der Saale.

Olk, Thomas / Wiesner, Tina (2012): Jahresbericht 2011 des Modellprojekts „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) in Bremen (JB 2011). Halle an der Saale.

Stütz, Sabrina / Schnäckel, Katrin (STK 2012): ESPQ – Fallunabhängige Arbeit des Teams. Erfassung von Ressourcen und Bedarfen. Hansestadt Bremen.

Kontaktdaten wissenschaftliche Begleitung

Projektleiter

Prof. Dr. Thomas Olk
Martin-Luther-Universität Halle
Philosophische Fakultät III
Institut für Pädagogik
Modellprojekt ESPQ Bremen
Franckeplatz 1, Haus 6
06099 Halle (Saale)

Tel.: 0345-55-23800
Fax: 0345-55-27062

Email: thomas.olk@paedagogik.uni-halle.de
http://www.philfak3.uni-halle.de/paedagogik/sozialarb_paed/olk/
http://www.philfak3.uni-halle.de/paedagogik/sozialarb_paed/forschung/espq/

Projektmitarbeiterin

Tina Wiesner, M. A.
Martin-Luther-Universität Halle
Philosophische Fakultät III
Institut für Pädagogik
Modellprojekt ESPQ Bremen
Franckeplatz 1, Haus 4
06099 Halle (Saale)

Tel.: 0345-55-23826
Fax: 0345-55-27062

Email: tina.wiesner@paedagogik.uni-halle.de
http://www.philfak3.uni-halle.de/paedagogik/sozialarb_paed/forschung/espq/