Entwurf für ein Fachkonzept der Kinder- und Jugendhilfe. Ein Diskussionbeitrag.

erstellt von Peter Pantuček-Eisenbacher im Jänner 2014.
www.pantucek.com

„Gegenüber diesem Modus einer Fürsorge, die einen Menschen fürsorglich vertritt und ihn in seinem selbständigen Sein nicht gelten lässt, „besteht die Möglichkeit einer Fürsorge, die für den anderen nicht so sehr *einspringt*, als dass sie ihm in seinem existenziellen Seinkönnen *vorausspringt*, nicht um ihm die ‚Sorge' abzunehmen, sondern erst eigentlich als solche zurückzugeben. Diese Fürsorge, die wesentlich die eigentliche Sorge – das heißt die Existenz des anderen betrifft und nicht ein *Was,* das es besorgt, verhilft dem Anderen dazu, *in seiner Sorge* sich durchsichtig und *für sie frei* zu werden." (Heidegger 1986:122)[1] Sie erlaubt ein Miteinander, in dem Menschen in „gemeinsamer Sache" kooperativ tätig werden – und so sich auch in Sozialer Arbeit verbinden können: Hier „ist das gemeinsame Sicheinsetzen für dieselbe Sache aus dem je eigens ergriffenen Dasein bestimmt. Diese *eigentliche* Verbundenheit ermöglicht erst die rechte Sachlichkeit, die den Anderen in seiner Freiheit für ihn selbst freigibt." (ebd.)
Eine derart qualifizierte Sachlichkeit nehmen wir sozialprofessionell für ein Case Management in Anspruch, in dem nach Rat gesucht und ein Weg bereitet wird, der zur Bewältigung und Lösung von Problemen im Leben von Menschen und im sozialen Miteinander führt. Das Bemühen um den einzelnen Fall besteht in einem kontinuierlichen Prozess des (möglichst gemeinsamen) Einschätzens, Planens, Entscheidens und der gesteuerten Ausführung, nicht darin, etwas mit einzelnen helfenden oder behandelnden Eingriffen zu erreichen, mögen solche Interventionen auch aktuell nötig werden. Das manageriale Handeln geht ihnen sorgend voraus und schließt sie im *continuum of care* ein."

Wendt, Wolf Rainer (2013): In Sorge sein geht dem Helfen vor. In: Pflegerl, Johannes / Vyslouzil, Monika / Pantuček, Gertraud (Hg.): passgenau helfen – soziale arbeit als mitgestalterin gesellschaftlicher und sozialer prozesse. festschrift für peter pantuček. Wien. S. 143-149. Zitat auf Seite 144.

[1] Heidegger, Martin (1986): Sein und Zeit. 16. Aufl., Tübingen, Max Niemeyer.

Inhalt

Inhalt 3
0.1 Präambel 4
0.2 Vorbemerkungen zum Fachkonzept 5
1. Case Management für eine wirksame Hilfe 6
1.1 Grundlagen 6
1.2 Kurzberatungen (Primary Help) 7
1.3 SozialarbeiterInnen als Case ManagerInnen 8
1.4 Beteiligung 8
2. Beziehung bringt Erfolg 11
3. Die Rolle der privaten Einrichtungen der KJH 12
4. Ablauforganisation 13
4.1 Hilfebedarf 13
4.2 Intake / Clearing / Kurzintervention 13
4.3 Sorgeformulierung 1 14
4.4 Assessment / Gefährdungsabklärung 14
4.5 Sorgeformulierung 2 14
4.6 Hilfeplanung 15
4.7 Familienrat 15
4.7 Implementierung 16
4.8 Monitoring 16
4.9 Evaluation 16
5. KJH-Planung 17
5.1 zentrale Planung 17
5.2 Kinder- und Jugendhilfe-Netzwerke 17
5.3 Beteiligung von KlientInnen an der KJH-Planung 17
6. lokale Verankerung, punktuelle Spezialisierung 19
6.1 Sprengel doppelt besetzen 19
6.2 moderate Spezialisierung 19
7. Nutzung von technischen Möglichkeiten 20
7.1 Fachdokumentation 20
7.2 mobile Geräte 20
7.3 Auswertung akkumulierter Falldaten 20
8. Kultur der Fehlerbehandlung 21
9. Prinzipien des Einsatzes von Hilfen 22
10. Personalentwicklung 23
10.1 individuelle Förderung 23
10.2 EinsteigerInnen-Curriculum 23
10.3 Basisseminare KJH.CM 23
10.4 Umsetzung moderner Formen des Lernens 24
10.5 Supervision 24
10.5 Personalentwicklungskonzepte der privaten Einrichtungen 24
11. Glossar 25

0.1 Präambel

Die Kinder- und Jugendhilfe in Österreich tritt mit dem neuen B-KJHG in eine neue Phase ihrer Entwicklung ein. Die wachsenden gesellschaftlichen Herausforderungen (demographischer Wandel, größere Aufmerksamkeit für Menschenrechte im Allgemeinen und die Kinderrechte im Speziellen), eine dynamische Kostenentwicklung in den letzten Jahren und die Weiterentwicklung des fachlichen Instrumentariums deuten auf die Notwendigkeit einer tiefgreifenden Reform der KJH (vormals: Jugendwohlfahrt) hin.

Wir gehen davon aus, dass bereits bisher sehr gute Arbeit geleistet wurde. Die MitarbeiterInnen der behördlichen Kinder- und Jugendhilfe sind daher ebenso wie jene in den privaten Einrichtungen aufgerufen, sich am Reformprozess aktiv zu beteiligen, ihre Erfahrungen und ihre Innovationskraft einzubringen. Eine Kultur von Fachlichkeit und das gemeinsame Committment für die gesellschaftlich bedeutende Aufgabe sind Voraussetzungen für Leistungen auf der Höhe der Zeit und der Anforderungen. Das Fachkonzept enthält daher auch ein Kapitel zur Personalentwicklung. Das Gelingen der Reform und der Umsetzung des Fachkonzepts hängen davon ab, dass die Fachkräfte interessante fachliche Entwicklungsmöglichkeiten erhalten, mit ihrem Wissen und ihren Ideen Gehör finden und die KJH ein attraktiver Arbeitgeber für hochqualifiziertes Personal ist.

Das Fachwissen der MitarbeiterInnen der Kinder- und Jugendhilfe soll einen organisatorischen Rahmen finden, in dem es angewandt und zur vollen Wirkung kommen kann. Ein wirksamer Kinderschutz und schnelle, passgenaue Hilfen für Kinder und jene Personen, die für sie verantwortlich sind, sind das Ziel der Reform. Auf der Grundlage eines Case Management-Konzepts für die KJH soll die Wirksamkeit des Einsatzes öffentlicher Mittel wesentlich gesteigert werden.

Gleichzeitig soll eine Öffnung der KJH zur Gesellschaft stattfinden. Die Sicherung der Kinderrechte und von guten Bedingungen für das Aufwachsen von Kindern und die Entwicklung von Jugendlichen kann nicht nur durch die behördlich organisierte KJH allein gewährleistet werden. Die KJH sucht daher die Kooperation und den Dialog mit anderen gesellschaftlichen Akteuren auf der lokalen, regionalen und Landes-Ebene ebenso wie den fachlichen und wissenschaftlichen Austausch über die Landes- und Bundesgrenzen hinweg.

Das Fachkonzept versteht sich als Konzept für eine lernende Organisation der KJH. Es ist daher als dynamisches Konzept zu verstehen, das die KJH für einen kontinuierlichen Prozess der Beobachtung und Selbstbeobachtung, für Kooperationen und Aushandlungen, für professionelle Innovation öffnet. Im Zuge des Reformprozesses wird es fortgeschrieben und konkretisiert.

0.2 Vorbemerkungen zum Fachkonzept

(1) Das Fachkonzept fasst wesentliche Elemente einer Reform der KJH zusammen, deren Umsetzung anzustreben wäre.

(2) Das Fachkonzept kann als eigenständiges, allerdings entwicklungsfähiges, Dokument die fachlich-methodischen Grundlinien einer Reform der KJH beinhalten und gegenüber den umsetzungsorientierten Papieren als Referenz dienen.

(3) Eine Konkretisierung und Ausgestaltung, ev. auch Korrektur des Fachkonzepts hätte auf Basis einer Diskussion bzw. im Prozess der Implementierung im Dialog mit den AkteurInnen zu erfolgen. Im Zuge eines Reformprozesses ist eine Ausgestaltung und Ergänzung des Fachkonzepts u.a. zu folgenden Themen wünschenswert:

- Konzeptualisierung stationärer und teilstationärer Hilfen
- Einsatz von privaten Einrichtungen in der ambulanten und nachgehenden Arbeit
- Kooperation mit Einrichtungen des Bildungswesens, des Gesundheitswesens, den Blaulichtorganisationen, der lokalen Politik, Unternehmen und div. zivilgesellschaftlichen AkteurInnen
- Konkretisierung eines Weiterbildungs- und Personalentwicklungskonzepts unter Einschluss der privaten Einrichtungen
- Konzeptualisierung begleitender und evaluierender Forschung
- Ausarbeitung und Definition von fachlichen Standards für Schlüsselprozesse in der Tätigkeit der KJH
- etc.

1. Case Management für eine wirksame Hilfe

1.1 Grundlagen

(1) Die KJH verfolgt ein Case Management Konzept. Die spezielle Ausformung des CM-Konzepts der KJH ist auf die Besonderheiten der Kinder- und Jugendhilfe sowie auf die Gegebenheiten des Landes zugeschnitten.

(2) Wesentliche Elemente eines Case Management Konzepts sind:

- Umfassende Erhebung der Lebenssituation und der Bedarfslage bei Fällen mit komplexem Unterstützungsbedarf
- Flexibilität bei der Komposition der Hilfen und kooperative Hilfeplanung unter maximaler Einbeziehung der KlientInnen
- Einbezug der Möglichkeit und materielle und ideelle Förderung von passenden nicht-institutionellen Hilfen
- großes Maß an Schriftlichkeit – Erfordernis einer der Unterstützungslogik angepassten Dokumentation (Datenbank)
- enge Begleitung der KlientInnen (Eltern und Kinder) durch den Unterstützungsprozess
- sozialökologisches Fallverständnis
- Einführung bzw. Stärkung professioneller Standards
- Förderung der interdisziplinären Zusammenarbeit
- Rückzug, wenn autonome Lebensführung der KlientInnen ohne Gefährdung der Entwicklungsmöglichkeiten der Kinder / Jugendlichen wieder möglich scheint
- Aufbau eines System-Managements
    - Monitoring der Wege der Fälle durch das System
    - Optimierung der Verläufe
    - Lernen von Pannen und Fehlern

(3) Ziele:

- passgenaue Hilfen, die dem Bedarf der Kinder/Jugendlichen und deren Eltern entsprechen
- maximale Beteiligung der Betroffenen am Veränderungsprozess, der Hilfeplanung und der Evaluation
- Berücksichtigung der ökonomischen Komponente: Haushalten mit den Mitteln
- Zusammenführung von fachlicher und Budgetverantwortung
- Förderung von Innovation und Flexibilität

(4) Mittel:

- Die KJH-SozialarbeiterInnen fungieren als Case ManagerInnen.
- Das Case Management Konzept sieht sowohl eine erhöhte Flexibilität der Case ManagerInnen in enger Koordination mit den Betroffenen beim Einsatz der Hilfen vor, als auch eine Durchsetzung des Prinzips ökonomischen Haushaltens.
- Controlling unterstützt die SozialarbeiterInnen bei ihren Entscheidungen über den Mitteleinsatz. Dafür sind ihnen bzw. den MitentscheiderInnen monatliche detaillierte Reportings zur Verfügung zu stellen.
- Überschreitungen des Budgets und besonders kostenintensive Hilfen unterliegen einem besonderen Bewilligungsverfahren und bedürfen der Zustimmung der Leitung.
- prozessnahe Falldokumentation, die an der Kooperation mit den KlientInnen ausgerichtet ist

1.2 Kurzberatungen (Primary Help)

(1) Besondere Aufmerksamkeit widmet die KJH jenen Personen, die Information und Beratung suchen. Dafür wird ein Primary Help Konzept entwickelt. Kurzberatung (Primary Help) ist jene Präventionsleistung der KJH, die die größte Breitenwirkung erzielen kann.

(2) Wir gehen davon aus, dass das Jugendamt wegen seiner Bekanntheit, seiner Autorität, seiner landesweiten Präsenz und seiner lokalen Verankerung als erste Anlaufstelle für Beratungen in schwierigen Familiensituationen sehr gut geeignet ist. Wenn es diese Aufgabe wahrnimmt, kann es präventive Wirkung entfalten.

- Die KJH bietet Kindern, Jugendlichen, Eltern und anderen Personen, die mit Kindern oder Jugendlichen zu tun haben, Beratung in allen Fragen, die mit der Förderung und Gewährleistung von Kindeswohl verbunden sind.
- Die Beratung erfolgt persönlich oder telefonisch.
- Online-Beratung wird nicht angeboten, jedoch ist mittelfristig an die Einrichtung eines basalen Online-Services auf Landesebene gedacht.
- Die Beratung kann auch anonym erfolgen.
- Für die Vorgehensweise bei der Kurzberatung werden Standards ausgearbeitet. Jede Kurzberatung enthält jedenfalls eine Kontext-Exploration, um Informationen passgenau geben zu können.
- Die Kurzberatung ist deeskalierend und soll die AnfragerInnen befähigen, selbst nächste Schritte zu setzen.
- Ein Weiterverweis an andere Beratungseinrichtungen hat nur dann zu erfolgen, wenn sich aus der Kontextnachfrage deutliche Hinweise auf einen spezialisierten Beratungsbedarf ergeben.
- Im Rahmen der Kurzberatung können nach Absprache mit den AnfragerInnen auch vereinzelt andere als beratende Interventionen gesetzt werden, wenn sie für eine rasche Hilfe nützlich sind (z.B. Kontaktaufnahme mit Dritten, in besonderen Fällen sogar ein Hausbesuch).
- Als Kurzberatung gelten Unterstützungsprozesse bis zu 3 Kontakten.

(3) Primary Help ist eine eigenständige fachliche Leistung. Jeder Fall von Kurzberatung – auch wenn die Beratung nur 10 Minuten dauern sollte – ist ein vollwertiger Fall und wird (ggf. sparsam) dokumentiert.

(4) SozialarbeiterInnen, die in der Kurzberatung eingesetzt werden, sind dafür speziell ausgebildet und haben Foren des fachlichen Austauschs und der Reflexion.

(5) Die KJH wird in den nächsten Monaten/Jahren die einlangenden Erstanfragen analysieren und nach dem Vorbild des medizinischen „Primary Care“ einen Katalog erstellen, um höchste Qualität bei den Kurzberatungen zu gewährleisten.

1.3 SozialarbeiterInnen als Case ManagerInnen

(1) Die Funktion des Case Managers bzw. der Case Managerin wird von der Sozialarbeiterin der Bezirksverwaltungsbehörde wahrgenommen. Sie ist für die Fallsteuerung verantwortlich und hält daher auch regelmäßig Kontakt zu den Betroffenen. Um diese Aufgabe wahrnehmen zu können, ist eine personelle Aufstockung bei den KJH-SA erforderlich. Diese Aufstockung sollte durch sparsameren Einsatz von externen Diensten, die bisher jene Lücken schließen mussten, die durch die mangelhafte Personalausstattung der Jugendämter entstanden sind, kompensierbar sein.

(2) Unterschieden wird zwischen Fällen, die über Kurzinterventionen zu erledigen sind, und Fällen, die einen komplexen Hilfebedarf aufweisen. Letztere sind als Case-Management-Fälle zu führen.

(3) Die Besonderheit von Case Management in der Kinder- und Jugendhilfe besteht darin, dass
1) die CM gleichzeitig einen Schutzauftrag für die Kinder / Jugendlichen wahrzunehmen haben
2) die CM je Fall nicht nur einen Klienten haben, sondern Aushandlungen mit mehreren miteinander lebensweltlich, emotional und rechtlich verbundenen KlientInnen zu treffen haben – den Kindern / Jugendlichen, deren Eltern und weiteren Personen, deren Lebensführung mit jener der Kinder / Jugendlichen verknüpft ist.

1.4 Beteiligung

(1) Der Erfolg der Unterstützungsleistungen für Familien hängt wesentlich davon ab, ob die Beteiligten die Hilfe als Hilfe empfinden und annehmen können. Das kann erreicht werden, indem sie sich an der Hilfeplanung beteiligen können und indem sie erfahren, dass ihre Anliegen wahrgenommen werden. Das gilt auch, wenn der Start des Unterstützungsprozesses konfrontativ erfolgen muss, weil das Kinder- und Jugendamt eine Gefährdung wahrnimmt, die die familiären Verantwortlichen zu diesem Zeitpunkt nicht wahrnehmen oder wenn sie durch die Tatsache des Eingriffs des Kinder- und Jugendamtes in ihre Autonomie irritiert sind und die Kooperation vorerst ablehnen. In diesem Fall werben die Fachkräfte um die Kooperation, auch wenn diese nur punktuell möglich sein sollte. Wir gehen von der Grundannahme aus, dass KlientInnen immer kooperieren, allerdings in der ihnen jeweils möglichen Form.

(2) Beteiligung von Kindern im Unterstützungsprozess

Für die behördliche KJH ist die Einbeziehung der Kinder in den Unterstützungsprozess eine besondere, aber machbare Herausforderung. Das amtliche Arrangement ist für die Beteiligung von Kindern wenig geeignet. Die KJH bekennt sich trotzdem und gerade deshalb zum Grundsatz, die Kinder in all jene Prozesse altersentsprechend einzubinden, die ihr Leben betreffen – wie es der Kinderrechtekonvention entspricht. Dazu entwickelt die KJH Techniken, Verfahren und Standards.

- Kinder werden von den KJH-SozialarbeiterInnen darüber informiert, weshalb sie in einem Fall aktiv sind. Wenn irgend möglich werden mit den Kindern alleine Gespräche geführt.
- Es werden den KJH-SozialarbeiterInnen Fortbildungen für die Gesprächsgestaltung mit Kindern angeboten.

- Die KJH-SozialarbeiterInnen begleiten Kinder, wenn in deren Leben eingegriffen wird, durch den ganzen Prozess und informieren sie laufend über Sorgen, Überlegungen und geplante Maßnahmen.
- Die Sichtweisen der Kinder werden gleichberechtigt mit denen der anderen Beteiligten in den Entscheidungsprozess zum Hilfeplan einbezogen.
- Es wird geklärt, wer aus dem lebensweltlichen Umfeld eine Vertrauensperson für das Kind ist. Diese Vertrauensperson wird zur Unterstützung des Kindes in die Beratungen einbezogen.
- Im Falle einer nötigen Fremdunterbringung werden Kinder vor, während und nach der Fremdpositionierung von ein und derselben Person begleitet. Im Idealfall ist das der/die Case ManagerIn. Sollte das nicht möglich sein, wird eine andere Vertrauensperson für das Kind, bevorzugt aus seinem lebensweltlichen Umfeld, gesucht, beauftragt und eingeschult.
- Die KJH schafft die Voraussetzungen dafür, dass das möglich ist (Dienstreisen, Kostenersätze etc.).
- Kindern werden keine Entscheidungen überlassen bzw. wird ihnen nicht eine Entscheidung zugemutet, die sie zur Illoyalität gegenüber einer wichtigen Person in ihrem Umfeld zwingt (Mutter, Vater etc.).
- Kinder werden auch über andere Unterstützungsmöglichkeiten aufgeklärt (z.B. die Kinder- und Jugendanwaltschaft)

(3) Beteiligung von Jugendlichen im Unterstützungsprozess

Jugendliche können i.d.R. ihre Bedürfnisse bereits deutlicher artikulieren als Kinder. Sie sind bereits autonomer, allerdings gerade in ihrer wachsenden Autonomie auf die Sorge von anderen angewiesen.

- Jugendliche werden von den KJH-SozialarbeiterInnen darüber informiert, weshalb sie in einem Fall aktiv sind. Mit den Jugendlichen sind auch alleine (ohne Anwesenheit der Erziehungsverantwortlichen) Gespräche zu führen.
- Die KJH-SozialarbeiterInnen begleiten die Jugendlichen, wenn in deren Leben eingegriffen wird, durch den ganzen Prozess und informieren sie laufend über Sorgen, Überlegungen und geplante Maßnahmen.
- Die Sichtweisen der Jugendlichen werden gleichberechtigt mit denen der anderen Beteiligten in den Entscheidungsprozess zum Hilfeplan einbezogen.
- Jugendliche werden ermutigt, eine Vertrauensperson aus ihrem lebensweltlichen Umfeld zu nennen, die sie laufend unterstützt. Diese Vertrauensperson ist in Beratungen einzubeziehen.
- Im Falle einer nötigen Fremdunterbringung sind die Jugendlichen die ersten und wichtigsten AnsprechpartnerInnen. Es ist mit ihnen eine einvernehmliche Lösung anzustreben.
- Jugendliche werden vor, während und nach der Fremdpositionierung von ein und derselben Person begleitet. Im Idealfall ist das der/die Case ManagerIn. Sollte das nicht möglich sein, wird eine Vertrauensperson, bevorzugt aus dem lebensweltlichen Umfeld, gesucht, beauftragt und eingeschult.
- Die KJH schafft die Voraussetzungen dafür, dass das möglich ist (Dienstreisen, Kostenersätze etc.).
- Jugendliche werden auch über andere Unterstützungsmöglichkeiten aufgeklärt (z.B. die Kinder- und Jugendanwaltschaft)

(4) Beteiligung der Eltern im Unterstützungsprozess

Die Beteiligung der Eltern erhöht die Chancen für einen erfolgreichen Unterstützungsprozess. Das gilt für beide Eltern, auch wenn sie aktuell nicht im gemeinsamen Haushalt mit den Kindern / Jugendlichen wohnen.

- Die KJH sorgt dafür, dass Anliegen und Probleme der Eltern wahrgenommen und ernst genommen werden.
- Eltern, die sich an die KJH wenden, werden beraten und so weit möglich unterstützt.
- Wenn der Verdacht auf eine Gefährdung der Kinder oder Jugendlichen besteht, informieren die KJH-SozialarbeiterInnen die Eltern über ihre Sorge.
- In allen Phasen der Hilfeplanung werden die Eltern einbezogen, ihre Bedürfnisse werden aufmerksam wahrgenommen und es wird versucht, diese mit den Bedürfnissen und Wünschen der Kinder bzw. Jugendlichen abzustimmen.
- Der Hilfeplan enthält jedenfalls Ziele, die von den Eltern formuliert wurden.
- Die Eltern werden über geplante Maßnahmen zeitnah informiert.
- Bei Fremdunterbringung der Kinder oder Jugendlichen wird Eltern Hilfe angeboten, damit sie Kontakt zu ihren Kindern aufrecht erhalten und nach Möglichkeit sie wieder in ihren Haushalt übernehmen können.
- Im Falle einer nötigen dauerhaften Fremdunterbringung werden den Eltern wie den Kindern Hilfen angeboten, damit die Eltern-Kind-Beziehung aufrecht bleiben kann.

(5) Beteiligung von anderen Personen aus dem lebensweltlichen Umfeld der Kinder / Jugendlichen im Unterstützungsprozess

Ein ressourcenorientiertes Vorgehen verlangt, auch jene Möglichkeiten zu erkunden, die im sozialen Umfeld der Kinder und der Kernfamilie vorhanden sind. Die KJH bemüht sich daher, die erweiterte Familie, nahe Freunde der Familie und andere Personen, die am Wohlergehen der Kinder und Jugendlichen interessiert sind, an der Suche nach Lösungen, der Hilfeplanung und der Unterstützung zu beteiligen.

- Beim Assessment wird nach dem Netzwerk der Familie gefragt.
- Mit Zustimmung der Eltern wird Kontakt zu relevanten Personen des sozialen Umfelds aufgenommen und werden sie um Unterstützung ersucht.
- Das Konzept „Familienrat“ (Family Group Decision Making bzw. Family Group Conference) soll breit eingesetzt werden.
- Lebensweltnahe Unterstützungsarrangements haben Vorrang vor institutionellen Lösungen.
- Im Falle der Notwendigkeit von Fremdunterbringungen wird die Herkunftswelt der Kinder / Jugendlichen als künftiger Empfangsraum nach Ende der Maßnahme verstanden und systematisch unterstützt (sozialräumliches Verständnis).

2. Beziehung bringt Erfolg

(1) Entsprechend dem Konzept des „Social Work Case Management“ und Erkenntnissen über die Wirksamkeit von Beziehungen wird der Beziehungsgestaltung zu den Kindern und den für sie verantwortlichen Personen höchste Aufmerksamkeit gewidmet. Die Fallbearbeitung wird so organisiert, dass es für die Kinder und deren Eltern kontinuierliche AnsprechpartnerInnen über die verschiedenen Phasen des Unterstützungsprozesses hinweg gibt.

Elements of an effective relationship
The professional is **positive** about the client, and is ‘on their side’.
The professional **listens to the client, treats them as an individual and involves them in developing plans.**
Trust and **collaboration** are established between the professional and their client.
The adviser is **thorough and well prepared** for the interaction.
The adviser is **directive** and has a **clear plan of action**
The adviser **challenges** the client to think differently about their situation.

Tabelle 1: Elemente einer effektiven Beziehungsgestaltung (aus: „Deep Value“)

Condition for building an effective relationship
Adviser **autonomy** – excessive focus on a set process, and on ‘output’ targets (as opposed to outcomes) restrict the ability of advisers to treat the client as an individual. Advisers who have autonomy over how they carry out their work can build better relationships.
Continuity and time – building an effective relationship requires time, and ensuring that a client sees the same adviser over the period in which they are interacting with a service helps to provide this time and establish a relationship.
Training and skills – clients will trust advisers when they know that they are competent in their role.
Attitudes of the adviser – professionals need to have an attitude towards their clients of trust and respect, and to be proactive in pursuing their case.
Separation between ‘policing’ and supporting – professionals may both ‘police’ the system and assist clients to access it. Situations in which there is a clear separation of these roles – or these roles are conducted by different people, may help to build the relationship of trust between the client and the professional in the ‘support’ role.

Tabelle 2: Bedingungen, die effektive Beziehungsgestaltung ermöglichen (aus: „Deep Value“)

(2) Wenn aus organisatorischen Gründen ein Wechsel der betreuenden Person erforderlich ist, werden die KlientInnen durch diesen Wechsel begleitet.

3. Die Rolle der privaten Einrichtungen der KJH

(1) Die KJH beabsichtigt, die Rolle der Fachkräfte in den Bezirksämtern zu stärken. Die Aufgaben der privaten Einrichtungen sollten dadurch präziser definiert werden können.

(2) Die privaten Einrichtungen haben sich seit der letzten Reform der Jugendwohlfahrt vor mehr als 20 Jahren dynamisch entwickelt und stellen heute eine unverzichtbare Ressource der KJH dar. Einerseits stellen sie eine Infrastruktur der differenzierten Hilfe zur Verfügung, andererseits ermöglichen sie individualisierte Hilfen.

(3) Eine Organisation, die die Fallarbeit nach den Prinzipien des Case Managements organisiert, ist an der Vielfalt von Einrichtungen interessiert. Nur unter den Bedingungen der Vielfalt ist es möglich, passgenaue Hilfen zu finden bzw. auszuhandeln.

(4) Das KJHG unterscheidet zwar weiterhin streng zwischen Erziehungshilfen und der vollen Erziehung, jedoch sollen Angebote angeregt und gefördert werden, die zwischen diesen beiden Polen liegen. Die Innovationskraft der privaten Einrichtungen ist dafür besonders wichtig.

(5) Die fallbezogene Kooperation mit den privaten Einrichtungen muss gestärkt werden, um ein wirkungsorientiertes Case Management zu ermöglichen. Dafür werden neue Formen der engeren Kommunikation zwischen Case ManagerInnen und den ErbringerInnen von Hilfen zu entwickeln sein.

(6) Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Qualifikation der Fachkräfte, die in den privaten Einrichtungen tätig sind. Dazu wird der Dialog mit den privaten Einrichtungen zu suchen sein. Vision wäre ein gemeinsames System der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung des gesamten Systems der KJH.

- Die dynamische Kostenentwicklung der letzten Jahre muss eingebremst werden. Das CM-Prinzip des Haushaltens mit den Ressourcen legt eine größere Sorgfalt beim Einsatz von kostenintensiven Hilfen nahe. Das Augenmerk wird daher in Zukunft stärker auf die Wirksamkeit von Hilfen gelegt werden.
- Angestrebt wird eine Erhöhung der Planungssicherheit für die KJH und die privaten Einrichtungen. Entbürokratisierung soll durch die garantierte Finanzierung der von der KJH benötigten Infrastruktur ermöglicht werden. Für die Bereitstellung der Infrastruktur wird nicht mehr je Einzelfall abgerechnet, sondern pauschal.
- Zusätzlich sollen weiterhin fallbezogene Leistungen, die nicht durch die Standardinfrastruktur abgedeckt sind, möglich sein.

4. Ablauforganisation

(1) Im Sinne eins Systemmanagements richtet die KJH die Aufmerksamkeit auf den Gesamtprozess der Entstehung von Hilfsbedürftigkeit, der Hilfesuche durch die Betroffenen, Kontaktaufnahme, institutionelle Hilfeorganisation und Abschluss der institutionellen Involvierung. Nur bei einem guten Zusammenspiel aller Prozessabschnitte kann die KJH ihre Aufgabe so erfüllen, dass von „Good Practice“ gesprochen werden kann.

(2) Bei der Erstellung des Rahmenkonzepts richtet die KJH ihre Aufmerksamkeit vor allem auf die Modellierung der internen Abläufe. In der Folge werden auch die Abläufe der Kooperation erarbeitet werden.

4.1 Hilfebedarf

(1) Das KJHG verpflichtet den KJH-Träger, gefährdete und potenziell gefährdete Kinder und Jugendliche zu unterstützen. Ein wesentliches Kriterium für die Wirksamkeit der KJH ist daher, dass sie von Gefährdungslagen erfährt und die Eingangssituationen (Intake) so gestaltet, dass mögliche Gefährdungen von der Institution wahrgenommen werden können und ggf. eine frühzeitige unterstützende Reaktion erfolgen kann.

- Die KJH beobachtet die Entwicklung der Lebenslagen von Familien, die in ihren Zuständigkeitsbereichen ihren Wohnsitz haben. Dafür werden sozialstatistische Daten gesammelt und für die Kinder- und Jugendhilfeplanung aufbereitet.
- Die KJH bemüht sich um Organisationsformen, die es Hilfesuchenden[2] erleichtern, sich an die Einrichtungen der KJH zu wenden.

4.2 Intake / Clearing / Kurzintervention

(1) Das Intake (die erste Kontaktaufnahme mit der KJH und der Prozess, in dem aus der Anfrage ein „Fall“ gemacht wird) ist ein Schlüsselprozess in der Leistungserbringung durch die KJH.

- Das Intake ist so zu gestalten, dass Hilfebedürftige nicht von einem weiteren Kontakt zur KJH abgeschreckt werden.
- Jede Anfrage wird als „Fall“ betrachtet und dokumentiert.
- Bei jeder Anfrage werden Kontextinformationen beratend abgefragt, um zu einer validen Einschätzung der Komplexität des Problems zu gelangen.
- Der Beziehungsaufbau mit den Hilfesuchenden (sh. Kapitel 2) beginnt beim ersten Kontakt.
- Bei Vorliegen des Verdachts auf eine Gefährdungslage oder einen komplexen Unterstützungsbedarf (Einstieg in einen Case Management Prozess) wird ein Assessment veranlasst. Die Hilfesuchenden werden darüber informiert und es wird um ihre Mitarbeit geworben.

[2] Unter Hilfesuchenden werden hier sowohl Kinder und Jugendliche, deren Eltern, als auch alle Personen und Organisationen verstanden, die um die Entwicklung von Kindern und Jugendlichen besorgt sind.

4.3 Sorgeformulierung 1

(1) Die erste Sorgeformulierung ist die Eröffnung der Gefährdungsabklärung. Die KJH-SA verweisen auf ihren Schutzauftrag und formulieren, aufgrund welcher Informationen sie gezwungen sind, sich um das Wohlergehen des Kindes oder Jugendlichen Sorgen zu machen. Ergänzend wird wenn möglich auch eine Sorge um Personen aus dem nahen Umfeld der Kinder / Jugendlichen formuliert. Die KJH-SA erläutern, wozu sie nun verpflichtet sind und welche Erhebungen bzw. welche Kontrolle die KlientInnen in welchem Zeitraum zu erwarten haben. Gleichzeitig wird den für das Kindeswohl hauptsächlich verantwortlichen Personen Hilfe angeboten.

(2) Die erste Sorgeformulierung dient dazu, die Rolle der Sozialarbeiterin / des Sozialarbeiters deutlich zu machen und die KlientInnen über die Rahmenbedingungen der Ermittlungsphase zu informieren.

4.4 Assessment / Gefährdungsabklärung

(1) Als Assessment wird die ausführliche Bestandsaufnahme der Lebenssituation der Kinder / Jugendlichen und deren Eltern verstanden, die einer Hilfeplanung vorausgeht. Das Assessment wird mit Verfahren der sozialen Diagnostik so kooperativ wie möglich durchgeführt. Im Zuge des Assessments wird insbesondere erhoben:

- die Lebenslage der Familie
- bestehende Risikofaktoren
- Indizien, die auf eine mögliche Gefährdung der Kinder / Jugendlichen in der Familie hindeuten
- Ressourcen, die den KlientInnen zur Verfügung stehen, inklusive der Ressourcen der erweiterten Familie
- die gelingenden Aspekte der familiären Lebensführung
- die subjektiven Sichten der wichtigsten Fallbeteiligten auf die Situation, inklusive deren Bedürfnissen, Plänen und Zielen

(2) Die KJH muss damit rechnen, dass sie bei manchen KlientInnen auf Widerstand stößt, weil sie gravierend in die autonome Lebensgestaltung eingreift bzw. eingreifen kann. Dieser Widerstand („Reactance“) wird nicht als mangelnde Kooperationsbereitschaft interpretiert, sondern als verständliche und erwartbare Reaktion, mit der die Personen ihre Autonomie zu verteidigen suchen. Die KJH versucht daher, bereits während des Assessments den KlientInnen Hilfen anzubieten und laufend um ihre Kooperation zu werben.

(3) Die KJH beabsichtigt, im Laufe des Reformprozesses Instrumente der Sozialen Diagnostik zu verwenden und weiter zu entwickeln, die den Fachkräften eine präzise Einschätzung der Situation und des Hilfebedarfs in enger Kooperation mit den KlientInnen erlauben. Dabei werden Sie von einem Falldokumentationssystem unterstützt.

(4) Die Ausrichtung auf eine maximale Beteiligung der KlientInnen erfordert auch größtmögliche Transparenz. So weit möglich werden alle sozialdiagnostischen Formulare mit den KlientInnen offen erstellt und wird ihnen eine Kopie / ein Ausdruck mitgegeben. Durch das Assessment gewinnen die KlientInnen so auch für sich selbst ein klareres Bild ihrer Situation.

4.5 Sorgeformulierung 2

(1) Nach der Gefährdungsabklärung haben die KJH-SA ein differenziertes Bild über die Lage der Kinder / Jugendlichen bzw. der Familie. Sie können daher die Sorge präziser formulieren.

(2) Die zweite Sorgeformulierung eröffnet die Hilfeplanaushandlung. In jedem Fall von Gefährdung ist den KlientInnen die Wahl zwischen einer Hilfeplanverhandlung und einem Familienrat anzubieten.

(3) Die Sorgeformulierung 2 enthält folgende Elemente:

- deutlich formulierte Sorge um das Wohlergehen des Kindes / Jugendlichen
- kurze Darstellung der Fakten, die die Sorge begründen
- Anerkennung der bisherigen Bemühungen der Beteiligten
- Darstellung der Handlungsmöglichkeiten der KJH
- Darstellung, welche Bedingungen eine Lösung erfüllen muss

4.6 Hilfeplanung

(1) Die auch vom KJHG geforderte Erstellung eines Hilfeplans ist ein Kernstück des Case Management Prozesses. Internationale Erfahrungen zeigen, dass der Erfolg der Hilfeplanung und des Unterstützungsprozesses wesentlich davon abhängen, dass die KlientInnen an der Hilfeplanung beteiligt sind und sie den Plan als ihren eigenen annehmen können.

- Kooperative Hilfeplanung führt zu Formulierungen, die näher bei der Sprache der KlientInnen als bei jener der Organisation sind.
- Die Abstimmung mit den KlientInnen hat Vorrang vor der Abstimmung mit Organisationen / Leistungserbringern.
- Die Kinder / Jugendlichen werden gleichberechtigt in die Hilfeplanerstellung eingebunden.
- Die Kooperation mit den KlientInnen bei der Hilfeplanung stellt hohe Anforderungen an die Fachkräfte; insbesondere ist darauf zu achten, dass Kooperation nicht heißt, fachliche Einschätzungen hintan zu stellen. Konfrontation mit der fachlichen Sicht ist Voraussetzung für respektvolle Kooperation. Das zentrale Anliegen der KJH – die Abwendung einer Gefährdung für die Kinder / Jugendlichen – soll in der Hilfeplanaushandlung als Sorge formuliert werden (sh. „Sorgeformulierung“)
- Der Hilfeplan ist unter Berücksichtigung des Haushaltens mit den Mitteln der Organisation und den Ressourcen der KlientInnen zu erstellen.
- Die Ziel- und Maßnahmenformulierungen im Hilfeplan sind konkret, mit einer Terminsetzung (damit auch mit einer zeitlichen Limitierung) und mit einer Benennung von Verantwortlichkeiten verbunden.
- Jeder Hilfeplan enthält einen Evaluationstermin. Der erste Evaluationstermin wird im Abstand von 3 Monaten nach Erstellung des Hilfeplans angesetzt, in der Folge erfolgt die Evaluation in halbjährlichen Abständen.

4.7 Familienrat

(1) Wenn die KlientInnen der Version „Familienrat“ zustimmen, wird eine Koordinatorin bzw. ein Koordinator damit beauftragt, den Familienrat gemeinsam mit den KlientInnen vorzubereiten. KoordinatorInnen erhalten von der KJH alle Informationen, die für die Vorbereitung des Familienrats erforderlich sind.

(2) Erforderlichenfalls stellt die KJH Räumlichkeiten und andere Ressourcen zur Verfügung, die für die Durchführung des Familienrats erforderlich sind.

(3) Die Sorgeformulierung ist ein wesentliches Element des Familienrats. Die zuständige Sozialarbeiterin bzw. der zuständige Sozialarbeiter trägt persönlich die Sorgeformulierung vor.

Die Sorgeformulierung enthält auch all jene Komponenten, die für eine Vereinbarung zwischen dem KJH-Träger und der Familie unerlässlich sind.

(4) Die KJH sichert, dass während des Familienrats die TeilnehmerInnen Zugang zu allen Informationen haben, die für ihre Beratungen relevant sein können.

(5) Die Vorschläge des Familienrats sind immer dann zu akzeptieren und schriftlich niederzulegen, wenn eine gute Chance besteht, dass dadurch das Kindeswohl gesichert werden kann. Teil der Vereinbarung ist jedenfalls ein Monitoring des Verlaufs des Unterstützungsprozesses.

(6) Das ausgehandelte und von der Behördenvertretung akzeptierte Ergebnis des Familienrats hat den gleichen Stellenwert wie ein im konventionellen Verfahren ausgehandelter Hilfeplan.

(7) Es ist das Ziel der KJH, einen möglichst großen Anteil von Fällen der Gefährdung in Form von Familienräten zu bearbeiten.

4.7 Implementierung

(1) Nach der Erstellung des Hilfeplans erfolgt die Implementierung der Hilfen so rasch wie möglich. Verzögerungen schwächen das Vertrauen der KlientInnen in die Zuverlässigkeit der KJH und lassen Zweifel an der Wirksamkeit des Plans aufkommen.

(2) Insoweit Hilfen von privaten Einrichtungen der KJH im Hilfeplan vorgesehen sind, erfolgt die konkrete Aushandlung des Hilfeangebots im Dreieck von Case ManagerIn, KlientInnen und jener Person, die die Hilfeleistung erbringen soll. Sollten sich dabei gegenüber dem bereits erstellten Hilfeplan neue Aspekte ergeben, ist der Hilfeplan anzupassen bzw. zu konkretisieren.

(3) Die Case ManagerInnen verweisen so konkret wie möglich auf den Mitteleinsatz durch die KJH. Damit verdeutlichen sie, dass die KJH aufgrund ihrer Sorge bereit ist, die nötigen Ressourcen für eine Besserung der Situation einzusetzen.

4.8 Monitoring

Die Case ManagerInnen beobachten den Verlauf der Hilfen und die Entwicklung der Situation. Sie halten Kontakt zu den HelferInnen sowie zu den KlientInnen.

4.9 Evaluation

(1) Die Evaluation des Unterstützungsprozesses erfolgt anhand des Hilfeplans und in erster Linie der Berichte und Erfahrungen der KlientInnen, in zweiter Linie der involvierten HelferInnen. Das Evaluationsgespräch findet mit den KlientInnen statt.

(2) Im Falle eines Erfolgs der Hilfen bzw. einer günstigen Entwicklung der Situation der Familie ist zu prüfen, ob eine Beendigung der Hilfen möglich ist.

(3) Wenn die Hilfen nicht zu einer Verbesserung der Situation geführt haben, ist zu prüfen, ob eine Neuverhandlung des Hilfeplans oder ein Re-Assessment angezeigt ist. Hilfen, die keine erkennbar ausreichende Wirkung zeigen, sind zu beenden.

5. KJH-Planung

5.1 zentrale Planung

Die für die KJH zuständige Abteilung der Landesregierung sammelt die Daten, die Auskunft über die soziale Entwicklung im Land, die Entwicklung der Bedarfslagen und der Angebote der KJH geben können. Auf Basis dieser Daten werden Grundlagen für die Planung der KJH erarbeitet.

5.2 Kinder- und Jugendhilfe-Netzwerke

(1) Die KJH-Netzwerke sind Gremien auf Bezirksebene, die der KJH-Planung und der Organisation der Zusammenarbeit zwischen der KJH und anderen gesellschaftlichen Akteuren dienen.

(2) Zusammensetzung der KJH-Netzwerke
- LeiterIn des Kinder- und Jugend-Amtes
- VertreterIn des Sozialhilfeverbandes
- der Politik
- der Polizei
- des Schulwesens
- des AMS
- des Gesundheitswesens
- des Behindertenwesens
- der Wirtschaft
- der einschlägig tätigen NGOs
- der Blaulichtorganisationen
- anlassbezogen können weitere Personen eingeladen / beigezogen werden

(3) Es wird ein Regulativ ausgearbeitet, wie die VertreterInnen der genannten gesellschaftlichen AkteurInnen ausgewählt werden. Dabei ist darauf zu achten, dass die Entscheidung über Auswahl und Entsendung durch relevante Personen oder Gremien des entsendenden Systems erfolgt. Gesucht werden Personen, die eine möglichst einflussreiche Position in ihrem Tätigkeitsfeld haben und an Fragen des Kinderschutzes interessiert sind.

(4) Die Kinder- und Jugendhilfe-Netzwerke treffen sich mindestens 4x jährlich zur Diskussion aktueller Fragen. Einmal jährlich wird anhand von sozialstatistischen Daten die Entwicklung der Lage der Kinder und Jugendlichen im Bezirk diskutiert und werden Schlussfolgerungen für die KJH-Planung gezogen.

(4) Ein Ziel der Netzwerke ist die Stärkung der Kooperation der gesellschaftlichen AkteurInnen.

5.3 Beteiligung von KlientInnen an der KJH-Planung

Die KJH bemüht sich, Formen der Beteiligung von KlientInnen an der KJH-Planung zu entwickeln. Mittel der Wahl ist nicht die Einbindung von KlientInnen in Gremien, sondern sind punktuelle Settings, in denen KlientInnen ihre Sicht auf die Organisation bzw. das System der

KJH darstellen können. Die planenden Gremien sind aufgerufen, diese Sichten in ihre Beratungen einzubeziehen.

6. lokale Verankerung, punktuelle Spezialisierung

Die KJH hat gute Erfahrungen mit dem Sprengelprinzip gemacht. Sein wesentlicher Vorteil ist, dass SprengelsozialarbeiterInnen ihr Einsatzgebiet gut kennen und auch auf lokale Ressourcen zurückgreifen können. Ein Schwachpunkt besteht allerdings in der Vereinzelung der Fachkräfte und darin, dass bei einem Personalwechsel die Kontinuität von ortsspezifischem Wissen und Fallbearbeitungen gefährdet ist.

6.1 Sprengel doppelt besetzen

Die lokale Verankerung der KJH soll aufrechterhalten und verbessert werden. Daher werden Sprengel in Zukunft mit 2 SozialarbeiterInnen besetzt, die zusammenarbeiten. So kann die Kontinuität bei Personalausfällen gewährleistet und ein alltäglicher fachlicher Austausch institutionalisiert werden.

6.2 moderate Spezialisierung

(1) Die Spezialisierung von KJH-SozialarbeiterInnen wird gefördert. Dadurch soll das fachliche Niveau der KJH nachhaltig angehoben werden. Spezialisierung kann in folgenden Varianten ihren Ausdruck in der Organisation finden:

- Vollzeit-Posten mit Spezialaufgaben
- Ein definierter Teil der Arbeitszeit der KJH-SozialarbeiterInnen ist einer spezialisierten Aufgabe gewidmet
- Ein Wissens-Schwerpunkt einer KJH-Sozialarbeiterin wird durch das Team genutzt

(2) Beispiele für mögliche Spezialisierungen sind der Einsatz von Fachkräften im Rahmen des Primary Help Konzepts oder bei der Pflegeelternbetreuung.

7. Nutzung von technischen Möglichkeiten

Die KJH bekennt sich zu einer Nutzung der modernen Kommunikations- und Wissenstechnologien für ihre Aufgaben und investiert in die IKT-Infrastruktur für eine moderne Kinderschutzarbeit und Familiensozialarbeit.

7.1 Fachdokumentation

Case Management erfordert ein prozessnahes Instrument der Falldokumentation. Die KJH bemüht sich um die Erstellung einer Datenbank, die der Falldokumentation und der Diagnostik dient. Die Datenbank ist so zu gestalten, dass sie die Kooperation mit den KlientInnen unterstützt.

7.2 mobile Geräte

Da die Fachkräfte wichtige Tätigkeiten in der Fallbearbeitung abseits ihres Schreibtisches verrichten, benötigen sie mobile Geräte, mit denen sie auf Daten zurückgreifen und aktuelle Daten eingeben können. Angestrebt wird daher die Ausrüstung der Case ManagerInnen mit mobilen Endgeräten. Besonders geeignet erscheinen Tablets.

7.3 Auswertung akkumulierter Falldaten

Eine geeignete Datenbank zur Falldokumentation, die mit sozialdiagnostischen Instrumenten verknüpft ist, ermöglicht die Auswertung akkumulierter Daten zur Lebenslage der KlientInnen und zu Fallverläufen. Diese Auswertungen ermöglichen eine verbesserte KJH-Planung.

8. Kultur der Fehlerbehandlung

(1) Die KJH soll sich zu einem lernenden System entwickeln. Ein wichtiges Instrument dafür ist ein achtsamer Umgang mit Fehlern.

(2) Die KJH ist ein System, das täglich mit Risiko umzugehen hat. Es müssen Entscheidungen unter den Bedingungen von Unsicherheit und oft mit einer unzureichenden Datengrundlage getroffen werden, die weitreichende Auswirkungen auf das Leben von Betroffenen haben. Das Auftreten von Fehlern ist dabei erwartbar, kann aber minimiert werden.

(3) Auftretende Fehler sind eine bedeutende Informationsquelle, die für eine Verbesserung organisatorischer Abläufe genutzt werden können. Fehler sind i.d.R. nicht das Ergebnis von individuellem Fehlverhalten, sondern sie zeigen Schwachpunkte im organisatorischen Ablauf an.

(4) Die KJH bekennt sich daher dazu, Fehler als Informationsquelle zu nutzen und zum Anlass für die Überprüfung und Verbesserung organisatorischer Strukturen und Abläufe zu nehmen. Die Suche nach bzw. die Identifizierung von Schuldigen ist nicht das Ziel der Fehleranalysen.

(5) Typen von Fehlern:

- Nicht-Einhaltung von Standards
- problematische Fallverläufe trotz Einhaltung von Standards
- „Katastrophen“ der KJH
    - Als „Katastrophe“ kann jedenfalls gelten, wenn bei laufender Betreuung durch die KJH ein Kind oder ein Jugendlicher wesentlichen Schaden nimmt, sei es in Form von Misshandlung, sexualisierter Gewalt, Vernachlässigung oder auf andere Weise.
    - Im Falle einer solchen „Katastrophe“ wird offensichtlich, dass die KJH ihrem gesetzlichen Auftrag in diesem Fall nicht nachgekommen ist bzw. nicht nachkommen konnte.

(6) Bei der Fehleranalyse bemüht sich die KJH darum, die Sichten der betroffenen KlientInnen einzuholen und zu berücksichtigen.

(7) Fehler können auch von externen Partnern der KJH als solche markiert werden, z.B. von der Kinder- und Jugendanwaltschaft, von den Klientinnen und Klienten.

9. Prinzipien des Einsatzes von Hilfen

- Kontinuierliches Werben um die Kooperation aller Beteiligten
- Kontexterkundung und so weit möglich Kontaktaufnahme mit den fallrelevanten Personen in der Assessmentphase
- Erkundung der Ressourcen im Kontext der erweiterten Familie und dem Netzwerk der KlientInnen und der Nachbarschaft
- Schnelligkeit und Reflexivität
- Beziehungskontinuität
- persönlicher Support für die Kinder / Jugendlichen während des gesamten Prozesses
- nicht zu viele professionelle HelferInnen in der Familie
- Inklusion vor stellvertretender Inklusion

10. Personalentwicklung

(1) Die KJH fördert die Qualität des Fachpersonals und wird dadurch ein attraktiver Arbeitgeber für gut ausgebildete und motivierte Fachkräfte. Die Personalfluktuation soll niedrig gehalten und so die Qualität der Leistungserbringung gesichert und entwickelt werden.

(2) Da die Qualität der KJH wesentlich auch von der Qualität der Arbeit der privaten Einrichtungen der KJH abhängt, ist der Personalentwicklung der privaten Einrichtungen ebenfalls großes Augenmerk zu widmen und wird eine Verschränkung der Aktivitäten und Konzepte gefördert.

10.1 individuelle Förderung

(1) In mindestens jährlich stattfindenden MitarbeiterInnen-Gesprächen wird die fachliche Weiterentwicklung mit den Fachkräften besprochen. Die KJH ist daran interessiert, dass die MitarbeiterInnen sich kontinuierlich weiterbilden und unterstützt sie bei individuellen Bildungsanstrengungen, z.B. bei einem einschlägigen Masterstudium. Von den Fachkräften wird erwartet, dass sie die erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten der Organisation und den KlientInnen zur Verfügung stellen.

(2) Die KJH-SozialarbeiterInnen als Schlüsselkräfte der KJH erhalten die Möglichkeit, in ihrer Berufskarriere den Aufgabenbereich zu wechseln, z.B. von der Sprengelarbeit zu Primary Help oder zu anderen spezialisierten Aufgabenfeldern.

(3) MitarbeiterInnen, die sich für Innovation engagieren, werden dabei gefördert, sich die erforderlichen Kenntnisse anzueignen, ggf. auch durch Exkursionen, um Good Practice andernorts zu studieren.

10.2 EinsteigerInnen-Curriculum

Die KJH entwickelt ein Curriculum, das EinsteigerInnen in eine professionelle Tätigkeit in der KJH (auch in privaten Einrichtungen) in ihrem ersten Arbeitsjahr zu absolvieren haben. Zumindest Teile dieses Curriculums werden von Fachkräften der Behörde und der privaten Einrichtungen gemeinsam absolviert.

10.3 Basisseminare KJH.CM

Die KJH unterstützt die Einführung des neuen Fachkonzepts durch Fortbildungsmaßnahmen für das Fachpersonal. In der Einführungsphase werden vor allem jene Themen fokussiert, die essenziell für die Umsetzung des Fachkonzepts sind, zum Beispiel:

- Case Management in der KJH und Hilfeplanverfahren
- Gesprächsführung mit Kindern
- Formen der Beteiligung
- Beziehungsgestaltung im Case Management
- Sorgeformulierungen und Zielvereinbarungen
- usw.

10.4 Umsetzung moderner Formen des Lernens

(1) Ohne dass traditionell gestaltete Seminare und Fortbildungstage ihre Bedeutung ganz verlieren werden, bemüht sich die KJH um die verstärkte Nutzung moderner Formen des Lernens, z.B.

- individuelles Lernen mit online-Unterstützung
- Peer-Lernen
- projektbezogene Lernformen
- Teilnahme an Tagungen und externen Seminaren

(2) Die KJH ist daran interessiert, dass sich die MitarbeiterInnen der Kinder- und Jugendämter ebenso wie die MitarbeiterInnen der privaten Einrichtungen laufend fachlich weiterbilden und ihr eigenes fachliches Profil entwickeln. Sie fördert daher Lernformen, die über die Organisationseinheit hinausreichen und die den Austausch mit der nationalen und internationalen Fachcommunity beinhalten.

10.5 Supervision

(1) Den Fachkräften wird regelmäßig Supervision gewährt, wie es das B-KJHG (§12 Abs. 4) vorsieht.

(2) Anzustreben ist monatliche Teamsupervision. In besonderen Phasen des Berufslebens ist Einzelsupervision obligatorisch, zusätzlich kann sie auf Wunsch der Fachkräfte gewährt werden.

(3) Die KJH sichert durch geeignete Maßnahmen (z.B. Erstellung einer SupervisorInnen-Liste), dass die Supervision fachnah stattfindet. Bevorzugt sollen SupervisorInnen eingesetzt werden, die dem gleichen Grundberuf entstammen wie die zu supervisierenden Fachkräfte.

10.5 Personalentwicklungskonzepte der privaten Einrichtungen

Private Einrichtungen der KJH entwickeln in Abstimmung mit der Fachabteilung eigene Personalentwicklungskonzepte für ihr Fachpersonal. In Absprache mit den privaten Einrichtungen werden Standards für die obligatorische Weiterbildung des Personals entwickelt.

11. Glossar

Akutsituation

Eine Situation, in der KlientInnen handlungsunfähig oder aktuell gefährdet sind und daher ein rasches Handeln erforderlich ist.

Assessment

Assessment ist im CM-Konzept die kooperative umfassende Abklärung der Lebenssituation der KlientInnen zur Feststellung des Hilfebedarfs. Jede Gefährdungsabklärung ist gleichzeitig ein Assessment – das heißt, dass wir nicht nur Gefährdungslagen der Kinder / Jugendlichen, sondern auch die Lebenslagen und Bedarfe der für das Wohlergehen der Kinder / Jugendlichen verantwortlichen Personen inklusive der lebensweltlichen Ressourcen erheben.

Bedarf

Die Hilfe richtet sich nach dem Bedarf der KlientInnen. Wir setzen in Kooperation mit den KlientInnen soziale Diagnostik ein, um diesen Bedarf zu ermitteln.

Beteiligung

Wir versuchen Bedingungen zu schaffen, um die maximale Beteiligung der KlientInnen an der Diagnose der Situation, an der Erstellung des Hilfeplans, bei der Aktivierung von Ressourcen zur Besserung der Situation und bei der Einschätzung des Veränderungsprozesses (Evaluation) zu ermöglichen. Wir setzen den Wunsch zur Beteiligung voraus und fördern die Autonomie der KlientInnen.

Case Management

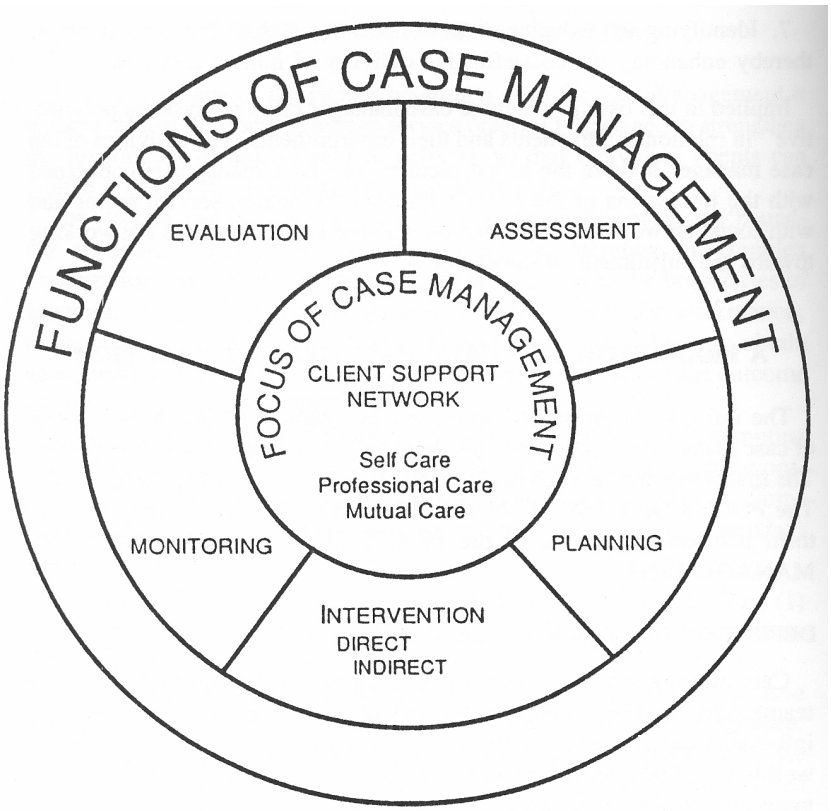
... ist ein Modell der **Fallsteuerung**, das auf

- einer umfassenden Erhebung des Unterstützungsbedarfs
- der Aktivierung von lebensweltlichen und wenn erforderlich institutionellen Ressourcen
- der Steuerung des Unterstützungsprozesses durch eine Case Managerin / einen Case Manager in enger Abstimmung mit den KlientInnen
- einer Wiederherstellung der Autonomie der KlientInnen
- dem Haushalten mit Ressourcen

beruht.

... ist ein Modell der **Systemsteuerung**, das die Wege des Zugangs zur Hilfe, der Hilfeerbringung bis zum Abschluss der institutionellen Hilfe beobachtet und zu optimieren versucht.

Case Management Regelkreis



Der Regelkreis nach Moxley (1989) beschreibt die Phasen und Funktionen des Case Managements.

Case ManagerIn

Der / die CM ist für die Fallführung und damit für den gesamten Prozess von Assessment, Hilfeplanung, Implementierung und Evaluation und ggf. Abschluss verantwortlich. Der / die CM hält und gestaltet die Beziehung zu den KlientInnen in Form eines Aushandlungsprozesses.

Clearing

Clearing ist die erste Phase nach der Kontaktaufnahme, in der die Reichweite der Probleme erhoben und den KlientInnen in Form von Kurzintervention in der aktuellen Situation geholfen wird. Gleichzeitig wird erhoben, ob ev. eine Gefährdung des Kindes / Jugendlichen gegeben sein könnte bzw. ob ein komplexerer Hilfebedarf vorliegt. In diesen Fällen ist mit einem Assessment / einer Gefährdungsabklärung zu beginnen.
Clearing und Kurzintervention benennen die gleiche Phase im Unterstützungsprozess. „Clearing“ betont mehr die Seite der Exploration und Diagnose, „Kurzintervention“ die sofort einsetzende Hilfe.

Conferencing-Modelle

Als Conferencing-Modelle bezeichnet man Verfahren, in denen KlientInnen mit den Personen ihres lebensweltlichen Umfelds einen Lösungsplan aushandeln und dann der Behörde vorschlagen. Alternative Bezeichnungen: Familienrat, Family Group Conference, Family Decision Making Process, Eigenkraft-Konferenz, Social Group Conference.

Deep Value

Unter „Deep Value“ wird der die Erhöhung der Erfolgswahrscheinlichkeit von Hilfen durch ein besonderes Augenmerk auf die Beziehungsgestaltung zwischen den Fachkräften und den KlientInnen verstanden.

Diagnostik, soziale

Soziale Diagnostik ist die Diagnostik von Aspekten der sozialen Einbindung und der Lebenslage von Personen.

Evaluation

Phase im Case Management Regelkreis. Die Evaluation erfolgt gemeinsam mit den KlientInnen spätestens zu einem im Hilfeplan vereinbarten Termin statt. Anhand des Hilfeplans wird darüber gesprochen, wie sich die Situation seither entwickelt hat, was hilfreich und weniger hilfreich war und ist. Der Hilfeplan wird an die neue Situation angepasst.

Falldokumentation

Unter Falldokumentation verstehen wir die Fachdokumentation, die von den Fachkräften geführt wird. Die Falldokumentation umfasst alle fachlich relevanten Daten der und für die Fallbearbeitung und soll vom „Akt" im engeren Sinn klar getrennt sein. Die Falldokumentation soll prozessnah und unter maximaler Einbeziehung der KlientInnen mit Hilfe einer geeigneten Datenbank erfolgen.

Familie

Familien sind jene sozialen Systeme, die aufgrund von Verwandtschaft und/oder gemeinsam organisierter Lebens- und Haushaltsführung das wichtigste soziale Umfeld für Kinder und Jugendliche darstellt.

Familie, erweiterte

Unter erweiterter Familie verstehen wir neben den nächsten Verwandten und Haushaltsangehörigen alle Verwandten, die aufgrund von rechtlich, sozial oder emotional relevanten, Verwandtschaftsverhältnissen mit den KlientInnen verbunden sind. Das sind jedenfalls neben den Eltern und Stiefeltern, Kindern und Stiefkindern, die Großeltern, Geschwister, Onkel und Tanten, ggf. auch Cousins und Cousinen. Dazu können auch langjährige FreundInnen der Familie zählen. Die erweiterte Familie ist ein Raum von Ressourcen und der mögliche TeilnehmerInnenkreis beim Familienrat.

Familienrat

Der Familienrat ist ein Verfahren zur Selbstbestimmung und Aktivierung des sozialen Netzes der Familie. Er ist eine Variante des Hilfeplanverfahrens, das den Familien zumindest bei angedachter Fremdunterbringung anzubieten ist. Die Organisation des Familienrats obliegt ausgebildeten OrganisatorInnen in Zusammenarbeit mit den KlientInnen.

Fehler

Fehler sind unvermeidbar und kommen in jeder anspruchsvollen Arbeit vor. Wir erkennen Fehler z.B. dadurch, dass

- Standards nicht eingehalten wurden
- Kinder zu Schaden kommen

Wenn die Regeln der Organisation eingehalten wurden und sich trotzdem ein Schaden für die Kinder ergeben hat, ist jedenfalls von einem Fehler auszugehen.

Wir analysieren Fehler gemeinsam. Wir gehen davon aus, dass Fehler i.d.R. nicht durch individuelles Versagen von Fachkräften entstehen, sondern durch organisatorische Mängel. Daher sind wir nicht in erster Linie am Suchen nach Schuldigen interessiert, sondern daran, die Lehren für die Organisation zu ziehen.

Good Practice

Wir streben „Good Practice“ an und suchen Modelle von „Good Practice“, um von ihnen zu lernen. Während „Best Practice“ die naturgemäß raren Spitzenleistungen sucht, die in ein Regelangebot umzusetzen oftmals eine Überforderung wäre, orientiert „Good Practice“ auf das Mögliche: Die Etablierung von Standards des Helfens, die auch breit implementiert werden können. Als Resultat sollten wir das garantieren können, was unsere britischen Kolleginnen und Kollegen eine Hilfe nennen, die „good enough“ ist – also geeignet, die Ziele zu erreichen.

Haushalten

Case Management ist dem Prinzip des sorgfältigen Haushaltens verpflichtet. Die Haushalte, auf die dabei Bedacht genommen wird, sind jene des KJH-Trägers sowie die individuellen und familiären der KlientInnen. Hausgehalten soll mit den finanziellen Ressourcen ebenso werden wie mit den Kräften und den Zeitressourcen der Beteiligten.

Hilfeplan

Die Hilfeplanerstellung erfolgt kooperativ durch Case ManagerIn und die KlientInnen. Im Hilfeplan wird niedergeschrieben, was wer erreichen will, was dafür wer bis wann tun soll. Mit dem Hilfeplan wird Verantwortung niedergeschrieben. Er ist die Basis für die weitere Vorgangsweise. Es wird auch ein Evaluationstermin vereinbart. Der Hilfeplan wird von der Case Managerin / dem Case Manager und den KlientInnen unrterschrieben, allen Beteiligten wird ein Exemplar ausgehändigt. Externe Hilfen werden auf Basis des Hilfeplans organisiert.

Inklusion

Inklusion ist der Zugang zur gesellschaftlichen Infrastruktur (Arbeitsmarkt, Sozialversicherung, Mobilität, Finanzwesen, Gesundheitsdienstleistungen etc.).

Inklusion, stellvertretende

Von „stellvertretender Inklusion“ oder „Substitution“ wird gesprochen, wenn Personen der Zugang zu Teilen der gesellschaftlichen Infrastruktur verwehrt ist und an dessen Stelle Ersatzleistungen (z.B.: Sozialhilfe, Heimunterbringung) treten.

Intake

Das Intake ist die Fallaufnahme. Wir verstehen den ersten Kontakt als Intake. Dieser wird so gestaltet, dass die KlientInnen bzw. AnfragerInnen sich willkommen und ernst genommen fühlen.

KlientInnen

Wenn wir von KlientInnen sprechen, so meinen wir damit sowohl die Kinder / Jugendlichen, als auch jene Personen, die im Alltag für deren Wohlergehen verantwortlich sind.

Kurzintervention

Unter Kurzinterventionen verstehen wir Unterstützungsprozesse, die im Rahmen von 1-3 KlientInnenkontakten abgeschlossen werden können. Erweist sich an deren Ende ein weiterer Unterstützungsbedarf, wird die Situation in einem Assessment gemeinsam mit den KlientInnen genauer analysiert. Die Techniken der Kurzintervention sind u.a. die beratende Exploration (Kontextualisierung des Presented Problems), die Aushandlung der Problembeschreibung, Informationsweitergabe, ggf. Unterstützung bei der Lösung aktueller Probleme auch durch Kurzintervention im Feld oder durch Hilfe beim Zugang der KlientInnen zu von ihnen benötigten Ressourcen.

Monitoring

Nach Erstellung des Hilfeplans und der Organisation (Implemenentierung) der Hilfen beobachtet der/die CM in Kooperation mit den KlientInnen den weiteren Verlauf der Unterstützungen. Wenn erforderlich, erfolgen steuernde Eingriffe. Im Falle von deutlichen Abweichungen von erwarteten Entwicklungen wird die Evaluation vorgezogen, um Anpassungen zu ermöglichen.

ökosoziales Fallverständnis

Das ökosoziale Paradigma ist ein wichtiger Bestandteil eines Case-Management-Konzepts. Zentrale Kategorie im ökosozialen Paradigma ist der Haushalt als Gestalt des Zusammenlebens von Menschen und der Sorge (care) für Wohlfahrt in diesem Zusammenleben. Die Theorie führt das Erfordernis sozialer Hilfe und Unterstützung auf die Abhängigkeit zurück, in der die Menschen in einem Haushalt (von griech. oikos, Haus) aufeinander angewiesen sind. Sie organisieren ihre Versorgung mit eigenen Kräften und verfügbaren Mitteln. Haushalten ist in diesem Theorieansatz gleichbedeutend mit Wirtschaften in dem alten Sinn einer Bedarfsdeckung von Hausgenossen. Das ökosoziale Fallverständnis betrachtet somit die Gesamtheit der (auch ökonomischen) Haushaltsführung der KlientInnen als relevant für die Einschätzung der Situation. Das „Erziehungsverhalten“ wird nicht unabhängig von den anderen Aufgaben der Lebens- und Haushaltsorganisation gesehen, der Haushalt seinerseits auch in seinen Austauschbeziehungen zur Umwelt.

passgenau helfen

Wir bemühen uns, passgenau zu helfen. Darunter verstehen wir, dass die Hilfe den Bedarfen der KlientInnen entsprechen muss. Die Art und Form der Hilfen wird nicht durch die Bedingungen und vorgefertigten Angebote der Organisation, sondern durch den Zustand des Zielsystems bestimmt. Institutionelle Hilfen haben keinen Vorrang vor der Aktivierung lebensweltlicher Ressourcen. Um passgenau helfen zu können, bemühen sich die Fachkräfte um die Mitarbeit der KlientInnen bei der Situationsanalyse, der Hilfeplanung und im weiteren Veränderungsprozess.

Prävention

Unter Prävention verstehen wir alle Interventionen, die geeignet sind, die Eskalation von Problemlagen unwahrscheinlicher zu machen.

Primary Help

Unter Primary Help verstehen wir jene sofortige Hilfe, die allen Personen zu Teil wird, die sich an die KJH wenden, sei es als unmittelbar oder mittelbar Betroffene vom Schicksal einer Familie oder eines Kindes / Jugendlichen. Primary Help endet nach spätestens einem Monat oder 3 Kontakten. Wenn weitere Hilfe erforderlich ist, wird sie in einen umfassenderen Unterstützungsprozess übergeführt.

Problem

Ein Problem ist der Ausgangspunkt jeder Unterstützung. In der Folge der Bearbeitung werden Probleme umformuliert bzw. neu formuliert, deren Kontext wird erhoben, und Ressourcen werden in den Blick genommen.

Problem, präsentiertes (Presented Problem)

Präsentierte Probleme sind jene Probleme (oder jenes Problem), die von kontaktaufnehmenden Personen als Grund für die

Kontaktaufnahme genannt werden. Im Zuge der folgenden Exploration können andere Probleme in den Vordergrund treten.

Prozess

Unter Prozess verstehen wir die Entwicklung der Beziehung von CM und KlientInnen auf der Zeitachse, die „Dramaturgie“ der Fallbearbeitung. Der Prozess wird in Fallbesprechungen reflektiert und analysiert, um eine bewusste und erfolgreiche Gestaltung zu ermöglichen.

Reactance (Widerstand)

Widerstand ist eine notwendige Reaktion von KlientInnen, wenn die KJH z.B. in einer Gefährdungsabklärung in ihre autonome Lebensgestaltung eingreift. Widerstand ist jene Form der Kooperation, zu der die KlientInnen zum gegebenen Zeitpunkt fähig sind. Er kann sich in verbalen Ausflüchten oder sogar Aggressionen äußern, im Nicht-Einhalten von Terminen oder anderen Vereinbarungen, im Zurückhalten von Informationen oder in unglaubwürdigen Rechtfertigungs-Erzählungen. Widerstand der KlientInnen ist keine zulässige Rechtfertigung für die Verweigerung von erforderlicher Hilfe.

Respekt

Wir üben und inszenieren Respekt für unsere KlientInnen. Unter Respekt verstehen wir, dass wir die Bemühungen der KlientInnen, ihr Leben auch unter schwierigen Bedingungen selbst und autonom zu führen, anerkennen. Wir wissen nicht, wie sie es besser führen könnten, und bringen das auch zum Ausdruck. Wir beachten die Regeln der Höflichkeit und verlangen von den KlientInnen nicht, dass sie die Logiken unserer Organisation kennen oder sich daran anpassen. Wir weisen sie nötigenfalls jedoch auf soziale Tatsachen hin, wie zum Beispiel das Verbot von Kindesmisshandlung, und suchen mit ihnen Wege, wie sie ihr Leben unter Beachtung dieser sozialen Normen autonom führen können.

Ressourcen

Ressourcen sind Möglichkeiten der Selbsthilfe und Hilfe. Ressourcen stehen im lebensweltlichen Umfeld der KlientInnen zur Verfügung, wenn diese nicht ausreichend sind, wird auf institutionelle Ressourcen zurückgegriffen.

ressourcenorientiert

Ressourcenorientiert vorzugehen heißt für uns, bei der Situationserhebung nicht nur die bestehenden Probleme und Defizite in den Blick zu nehmen, sondern auch und vor allem die vorhandenen Ressourcen der unmittelbar beteiligten Personen sowie des nahen und erweiterten Umfelds. Lösungen müssen an Stärken und Ressourcen anknüpfen. Lösungen, die von KlientInnen Änderungen verlangen, für die sie keine oder nicht hinreichende Ressourcen haben, sind zum Scheitern verurteilt.

Schnelligkeit

Wir bekennen uns zu schneller Hilfe. Vor allem ist Personen schnell zu helfen, wenn sie einer akuten Gefährdung ausgesetzt sind. Weiters soll auch dort, wo Zwangskontexte konstitutiert werden, jede Möglichkeit wahrgenommen werden, den Personen, deren Autonomie eingeschränkt wird, schnelle Hilfe bei Angelegenheiten, die ihnen wichtig sind, zukommen zu lassen.

Sorgeformulierung

Die Sorgeformulierung ist ein Instrument, wie die Behörde beim Einsatz von Conferencing-Modellen (z.B. Familienrat) das Ziel der

Behörde und das Thema der Beratung verdeutlicht. Die Sorgeformulierung enthält keinen Lösungsvorschlag.

Wir verwenden die Sorgeformulierung als Mittel zur Verdeutlichung der Rolle der KJH-SA. Die Sorgeformulierung 1 bildet den Auftakt zur Gefährdungsabklärung. Die Sorgeformulierung 2 steht am Ende der Gefährdungsabklärung bzw. des Assessments und leitet über zur Phase der Hilfeplanung bzw. bereitet den Familienrat vor.

Sozialraum

Unter Sozialraum verstehen wir den Raum sozialer Beziehungen und Verhältnisse, in dem die KlientInnen ihr Leben führen. Dieser soziale Raum ist anders strukturiert als Verwaltungsräume.

Spezialisierung

Die KJH bekennt sich zu einem generalistischen Grundverständnis der Sozialen Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe. Sie fördert allerdings auch die punktuelle Spezialisierung dort, wo damit eine Verbesserung der fachlichen Qualität erreichbar ist. Wir fördern und nutzen das spezialisierte Wissen von Fachkräften und geben ihnen Verantwortung. Die Qualität der Arbeit der KJH basiert auf der Vielfalt der Expertise ihrer MitarbeiterInnen.

Standards, fachliche

Fachliche Standards dienen der Sicherung der Qualität der Arbeit der KJH. Im Zuge des Reformprozesses werden fachliche Standards für die wichtigsten Arbeitsvollzüge in Zusammenarbeit mit den Fachkräften entwickelt bzw. bemühen wir uns, international entwickelte fachliche Standards in der KJH zu implementieren.