

## Wirksamkeit in den (ambulanten) erzieherischen Hilfen

Was fördert Wirkung?

Wie können wir in der Praxis handeln?

Überlegungen zur Wirksamkeit von erzieherischen Hilfen – Ergebnisse aus Forschung und Praxis

Ausgangspunkt Jugendhilfestatistik

Wie haben sich die erzieherischen Hilfen entwickelt und welche Hilfen wurden erbracht? Zum ersten Mal veröffentlichte 2012 ein Monitor eine bundesweite Darstellung der quantitativen Entwicklungen in den Erzieherischen Hilfen. Die Daten basieren auf den jeweiligen Statistiken der Jugendämter und deren Zusammenfassungen durch die Landesjugendämter. Diese Daten können einen ersten Überblick über Struktur, Qualität und Ergebnisse der Maßnahmen im Bereich der Hilfen geben. Die Darstellungen zeigen vor allem, in welchem Leistungsspektrum Hilfen erbracht werden. Welche Erfolge beziehungsweise Misserfolge kann man



feststellen und welche Qualitätsmerkmale registriert man für Wirkungen? Aus den vorliegenden Zahlen lassen sich Fragen nach den Voraussetzungen, Umsetzungen und Wirkungen der erzieherischen Hilfen ableiten.

Eine pointierte Zusammenfassung der Ergebnisse zur Situation in den erzieherischen Hilfen ist der Ausgangspunkt für die qualitativen Betrachtungen und Bewertungen, die wir an verschiedenen Beispielen erörtern wollen. Das Zahlentableau zeigt, dass im Jahr 2012 ca. 470 000 Maßnahmen neu begonnen



wurden. Mit den laufenden und noch nicht beendeten Hilfen summiert sich die Zahl der Hilfen auf ca. 950 000.

Im Rahmen der erzieherischen Hilfen liegt der Hauptschwerpunkt auf Hilfen in Form von Erziehungsberatung. Quantitativ ist die sozialpädagogische Familienhilfe die zweithäufigste Art der Hilfen. Statistisch sind 52% der Hilfeempfänger dieser Art der Hilfe Alleinerziehende mit 2 Kindern. Im Durchschnitt sind die Kinder in diesen Familien 6 bis 9 Jahre alt.

Gründe für die Hilfestellung sind nicht vorrangig Auffälligkeiten bei den Kindern. Bei über 60% der Hilfen liegen die Ursachen bei fehlenden Erziehungskompetenzen der Eltern. Das bedeutet auch implizit, die Auseinandersetzung mit Fragen der Kindeswohlgefährdung sowohl präventiv als auch konkret zu führen.

Mädchen und junge Frauen sind als Klientinnen statistisch betrachtet unterrepräsentiert. Familien in prekären Lebenslagen sind überrepräsentiert.

Ein besonderes Augenmerk wurde auf die Feststellung gelegt, dass Familien mit Migrationshintergrund und nichtdeutscher Sprachkompetenz entsprechend ihres Bevölkerungsanteils als Hilfeempfänger überrepräsentiert sind. Ausdrücklich fragen die Autoren des statistischen Berichtes danach, ob Unterstützungsstrukturen und Hilfenkonzepte für diese Zielgruppe vorhanden sind. Auch die Frage nach der Chance, Mitarbeiterinnen mit Migrationshintergrund zu gewinnen, wird gestellt. Letztendlich zeigen diese Ergebnisse, dass es für die Wirkungen in den erzieherischen Hilfen unabdingbar ist, diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzubinden. Die Kurzdarstellung der Ergebnisse des Monitors im Hinblick auf die qualitativen Aspekte der Hilfen mögen als ersten Hinweis verstanden werden, mit welchen Fragestellungen sich eine Wirkungsforschung zu beschäftigen hat. Die so ausgerichtete Forschung nimmt auf der Grundlage der erhobenen Daten vor allem die Lebenslage der Hilfeempfänger in den Focus ihres wissenschaftlichen Bemühens. Erkenntnisinteresse die-

ses Zuganges ist es, einen Beitrag zur Verbesserung der Lebenslagen der Hilfeempfänger zu leisten.

Im Monitor zu den erzieherischen Hilfen wird auch auf die ökonomischen Aspekte der Entwicklungen in den erzieherischen Hilfen Bezug genommen. Die Kosten für die erzieherischen Hilfen sind seit der Neufassung des Jugendhilferechtes im Jahr 1990/91 in erheblichem Umfang gestiegen. Allgemeine Kostenentwicklungen, Veränderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen für die Hilfegewährung und der gesellschaftliche Diskurs im Hinblick auf ein die Bedeutung von Erziehung sind dafür ursächlich. Fragen der Kostenstruktur sind zum einen wegen der betriebswirtschaftlichen Aspekte wichtig; auch das Verhältnis von Mitteleinsatz zu erzielten Ergebnissen ist eine berechnete Frage, mit der sich Wirkungsfor- schung befassen muss.



Sie interessiert sich daher auch für die quantitative Dimensionen, das heißt den fiskalischen Fragestellungen, die mit Hilfegewährung, Durchführung und Ergebnissen verbunden sind. Fragen aus der Sicht der Politik und des öffentlichen Trägers der Hilfen sind darauf ausgerichtet, dass sie die Kostenstruktur der Hilfen deutlich im Sinne des Kostenträgers verbessern. Die Antworten werden hier nur kurz angerissen und sie betreffen Fragen zu Steuerungsmöglichkeiten und Steuerungskompetenzen in Ämtern und Institutionen. Entsprechendes gilt für die Leistungserbringer.

Wirkungsforschung wäre in ihrer Aussagekraft aber beschränkt, wenn sie nur die oben aufgeführten Aspekte in das Zentrum ihrer Forschungen stellen würde. Jeder optimierte Hilfeprozess trifft auf Hilfeempfänger, die in ihrer spezifischen Befindlichkeit und Bereitschaft zur Mitarbeit an den Umsetzungen der vorgesehenen Hilfeprozesse ausschlaggebend für den Erfolg oder Misserfolg der Hilfen sind. Deshalb

ist ihre Beteiligung an der Ausgestaltung ein wesentliches Gestaltungsmerkmal für diese Hilfeprozesse und somit auch Gegenstand der Wirkungsforschung.

## **Wirkungsforschung – Ziele, Inhalte und Ergebnisse**

Die Ausführungen zu den Ergebnissen der Jugendhilfestatistik zeigen, dass Wirkungsforschung ihr Erkenntnisinteresse auf 3 Themenbereiche richten muss:

- die Organisation und Struktur von Hilfeprozessen
- die Form und die Methoden von Hilfeprozessen
- die Wirkung der Hilfeprozesse aus der Sicht der Beteiligten ( Hilfeerbringer und Hilfeempfänger)

Das Erkenntnisinteresse von Wirkungsforschung muss die bestehenden Grundannahmen (Paradigmen) und das vorherrschende Handeln in der Praxis mit wissenschaftlichen Methoden überprüfen. Die Ergebnisse dieser Bemühungen sind ihr dann wieder zur Verfügung zu stellen. Ziel soll sein, sowohl einen Beitrag zur Reflexion von Praxis zu leisten, als auch Anleitungen zur Optimierung von professionellem Handeln zu geben. Für Praxis und Forschung bedeutet dies in der unmittelbaren Umsetzung, sich um die Beantwortung von 5 Fragekomplexen zu bemühen:

1. Was soll aus der Sicht von Wissenschaft und Praxis unter Wirkung verstanden werden?
2. Warum sollen die Wirkungen von Hilfeprozessen verbessert werden?
3. Wie soll überhaupt festgestellt werden, was wie überhaupt wirkt
4. Wirkungen sind zu bewerten. Wer soll diese Aufgabe verantworten?
5. Welche Konsequenzen sind aus den vorgefundenen Ergebnissen von Wirkprozessen zu ziehen?

Erkenntnisse, die durch Forschung gewonnen werden und in Praxishandeln eingehen, haben aber keine zeitübergreifende Gültigkeit. Sie sind immer abhängig von dem jeweiligen, durch gesellschaftlichen Diskurs gebildeten Diskussionsstand: zum Beispiel der Bedeutung von Kinderschutz und den organisatorischen und finanziellen Strukturen. Das bedeutet konkret, sich die Ergebnisse von wissenschaftlichem Bemühen unter dem Aspekt einer bestimmten Zeitdimension anzuschauen. Auch gilt hier der Hinweis auf den Zusammenhang von Erkenntnis und Interesse an spezifischen Fragestellungen und Bewertungen von Forschungsergebnissen.

In einem Überblick sollen die obigen Fragen beantwortet werden, um die folgenden Wirkungsstudien hierzu in Beziehung setzen zu können.

### **Was verstehen wir unter Wirkung?**

**W**irkung besteht immer in einer Zustandsveränderung. Das bedeutet, dass der Zustand am Anfang und am Ende eines Prozesses vergleichbar sein muss. Voraussetzung dafür ist, dass die jeweiligen Zustände beobachtbar und beschreibbar sind.

Dies ist die Bedingung für den fachlichen Diskurs der beteiligten Akteure. Die Betrachtung von Wirkung bedeutet aber auch, spezifische Handlungen oder Handlungsbündel als Ursache ausmachen zu können. So muss zum Beispiel gefragt werden, welchen Beitrag in einem spezifischen Fall die in der sozialpädagogischen Familienhilfe häufige systemische Beratung zur Zustandsveränderung hat.

### **Was fördert Wirkung?**

**E**rgebnisse von Wirkungsforschungsprozessen sind nicht automatisch verallgemeinerbar. Sie müssen immer hinsichtlich der örtlichen oder institutionellen Bedingungen realisierbar sein. Also muss man prüfen, ob wirkungsvolle Hilfeformen auch im jeweiligen Kontext überhaupt angeboten werden können oder finanzierbar sind. Möglicherweise gibt es keinen Leistungserbringer, der eine evident wirksame Hilfe umsetzen könnte oder die notwendigen finanziellen Ressourcen sind nicht vorhanden.

### **Die Bewertung von Wirkungen**

**A**uf den ersten Blick ist das erzielte Ergebnis völlig klar und in seiner Entstehung nachvollziehbar. Der gleiche Sachverhalt kann unterschiedlich wahrgenommen und bewertet werden.

So kann es durchaus sein, dass Eltern einen Hilfeprozess abbrechen, weil sie für sie relevante Ziele als erreicht betrachten. Die Leistungserbringer gehen aber von ganz anderen wünschenswerten und zu erreichenden Zielen aus und bewerten den Zielerreichungsgrad besonders niedrig.

Andererseits kann es sein, dass unmittelbare Hilferbringer oder ihre Auftraggeber zu einer positiven Bewertung der Hilfen neigen. Diese Bewertung kann von der Befürchtung gespeist sein, bei nega-

tiver Ergebnisproduktion von weiteren Aufträgen ausgeschlossen zu werden. Auch sozialpsychologisch veranlasste Prozesse können zu einer fehlerhaften Bewertung von Wirkungen führen. Gefühle der Dankbarkeit können kritische Impulse bei der Bewertung unterdrücken und somit Ergebnisse verändern.

Unter den hier aufgeführten Grundaussagen zur Wirkungsanalysen werden die vorliegenden Studien vorgestellt.



### **Wirkungsforschung in den ambulanten erzieherischen Hilfen**

#### **Vorbemerkungen**

**I**n einem nächsten Schritt wollen wir an 3 Beispielen die Umsetzung der grundsätzlichen Fragestellungen zu Wirkungsanalysen in den Erzieherischen Hilfen nachvollziehbar machen. Wir beziehen uns in den folgenden Darstellungen auf 2 unmittelbare Forschungsprojekte und ein Modellprojekt, das wissenschaftlich begleitet wurde.

Ausgewählt wurde die im Jahr 2002 veröffentlichte Jugendhilfe-Effekt-Studie. Auftraggeber für diese Studie war das Bundesministerium für Familie und Jugend. Hier wurde zum ersten Mal der umfassende Versuch unternommen, Wirkungsweisen und Wirkungselemente in den Erzieherischen Hilfen zu erforschen. In einem zweiten Schritt beziehen wir uns auf ein Bundesmodellprogramm, das zentral nach der „Qualifizierung in den Erzieherischen Hilfen,“ fragte. Die Ergebnisse wurden in den Jahren 2006 bis 2009 erarbeitet. Ergänzt werden diese beiden Darstellungen durch die Beschreibung der Ergebnisse und Erfahrungen eines Modellprojektes des Landschaftsverbandes –Landesjugendamtes– Westfalen-Lippe. Wissenschaftlich begleitet wurde dieses



Projekt durch die Hochschule Siegen. Die Auswahl der Studien erfolgte aus mehreren Gründen. Zum einen waren sie in ihrer Anlage umfassend und die Ergebnisse auch statistisch valide. Methodisch basierten sie auf einer Verbindung von quantitativen und qualitativen Elementen zur Ergebnisfeststellung. Darüber hinaus bilden sie die Diskussionen in der Wirksamkeitsdebatte im Bereich der erzieherischen Hilfen über einen längeren Zeitraum ab. Die Darstellung des unter wissenschaftlicher Begleitung durchgeführten Modellprojektes ermöglicht einen Blick auf die Frage, wie sehr die Praxis bereits Erkenntnisse wissenschaftlichen Handelns aufgenommen hat und in welchem Ausmaß diese Erkenntnis für die Praxis relevant ist.

### **Die Jugendhilfe-Effekt-Studie – Fragestellungen und Antwortversuche<sup>2</sup>**

Der unmittelbaren Darstellung und Bewertung von ihrer Forschungsergebnisse stellen die Forscher einige Bemerkungen voran, die Grundprobleme von Effektstudien betreffen.

Auch in diesem Vorhaben stellt sich die Frage nach der Messung und Bewertung von Erfolg. Hier verdeutlicht sich die Anforderung an die Beteiligten in Forschungsprozessen zuerst sich über ihre Begriffe und deren Verwendung zu verständigen. So kommt es darauf an, welchen Wert ein erzielttes Ergebnis beigemessen wird. So ist zum Beispiel das formulierte Ziel „frei sein von psychischen Störungen“ aus klinischer Sicht bedeutungsvoller als das definierte und auch erreichte Ziel „gelungener Schulabschluss“. Hier wird deutlich, welche Bedeutung auch die Festlegung von Hilfeplanziele hat. Dem beschriebenen Dilemma kann man bei einer eindeutigen Festlegung im Hilfeplan entkommen.

Um sich auf Indikatoren zu einigen und andererseits auch solche auszuwählen, deren wissenschaftliche Gültigkeit belegt ist, schlagen die Autoren der „Qualitätsstudie“ vor, sog. capability-sets zu nutzen. Dabei handelt es sich um einen international in der wissenschaftlichen Community anerkannten Katalog von Indikatoren zur Messung von klinischen und sozialpädagogischer intendierten Wirkprozessen.

Ein weiterer Hinweis auf Möglichkeiten und Grenzen von Hilfe bezieht sich darauf, dass Wirkungen nicht wie in der Arzneimittelforschung in einer Laborsituation experimentell untersucht werden können. Wirkungsanalysen müssen immer auch bei der

wissenschaftlichen Betrachtung Variablen einbeziehen, die unabhängig von Mechanismen wirkmächtig sind. So können zum Beispiel entwicklungspsychologische Prozesse eine Eigendynamik entwickeln, die ein beabsichtigtes Verfahren verfälschen. Ähnliches gilt auch unter anderem für eine Veränderung der sozialen Umwelt, wie zum Beispiel eine neue Schule. Diese Einwände sollen als Hinweis verstanden werden, dass nicht nur festgestellte Tatsachen und beschreibbare Interventionsprozesse Wirkungen auslösen können.



### **Wirkfaktoren in den erzieherischen Hilfen**

Die Jugendhilfe-Effekt-Studie war prospektiv angelegt. Die Grundannahme der zu bewertenden Verlaufsprozesse wurde im Voraus festgelegt. Man erstellte Diagnosen, antizipierte mögliche Hilfeverläufe und legte Interventionsinstrumente fest. Bei einer Evaluation der Ergebnisse kann nun eine spezifische Wirkung von Annahmen und Instrumenten im jeweiligen Zeitzusammenhang festgestellt werden.

### **Wirkfaktoren: Die Ressourcen der Kinder, Jugendlichen und ihrer Familien**

In der Regel beginnt ein Hilfeprozess mit der Feststellung eines Defizits. Dies kann eine verzögerte Entwicklung eines Kindes und hiermit verbundene Auffälligkeiten sein oder die mangelnde Erziehungskompetenz der Eltern. Für die am Prozess der Hilfeplanerstellung beteiligten Fachkräfte ist es in aller Regel offensichtlich, welche Defizitmerkmale vorliegen.

Offensichtlich gestaltet sich aber die Analyse der Ressourcen der Adressaten der Hilfe weit komplizierter. Bei der Auswertung der Falldaten stellten die

Forscher fest, dass die Feststellung der Ressourcen der Kinder, Jugendlichen und ihrer Familien bei der Hilfeplanerstellung nicht stattgefunden hat oder nur eine sehr untergeordnete Rolle gespielt hat. Nach den vorgelegten Forschungsergebnissen trägt dies aber in hohem Maße zur Wirksamkeit bei.

Möglicherweise liegt es am Zeitpunkt der Studie, dass diese Feststellung getroffen werden konnte. Es bleibt zu prüfen, ob in der aktuellen Hilfeplanerstellung dieser Tatsache entsprechende Aufmerksamkeit geschenkt wird.

Als Hinweis ist der Vorschlag der Forscher zu verstehen, die Ressourcen der Adressaten der Hilfe auf der Basis von drei zentralen Merkmalen zu analysieren:

- dem Grad der positiven Grundeinstellung und Selbstwahrnehmung der Eltern
- dem Grad der positiven Selbstwahrnehmung des Kindes und seiner Grundeinstellung
- den kognitiven und kreativen Kompetenzen des Kindes.



## Die Dokumentation von Hilfeverläufen

**W**ill man die Wirkungen exakt feststellen, kommt es auf die systematische Dokumentation von Hilfeverläufen an.

Die Dokumentation sollte nach Auffassung der Forscher Indikatoren für die Diagnose der Ausgangssituation und der Prozessqualität enthalten. Diese sind die Summe der Belastungen der Familie und des Kindes und entsprechend der Familie. Wie bereits erwähnt spielen auch die Ressourcen eine wichtige Rolle.

Für die Bewertung der Prozessqualität, also den Faktoren die einen gelungenen oder fehlgeschlagenen

Hilfeverlauf determinieren, wurde im Forschungsprojekt die Aufmerksamkeit auf 5 Merkmale gerichtet.

Benannt wurden

- Die Kooperation der Hilfebringer mit den Eltern
- die Kooperation mit dem Kind beziehungsweise mit dem Jugendlichen
- die Beteiligung der Kinder/Jugendlichen an der Planung des Hilfeprozesses
- die Rahmenbedingungen für die Förderung des Kindes/Jugendlichen
- die Zusammenarbeit der am Hilfeprozess beteiligten Akteure.

Wurde nach diesen Anforderungen die am besten geeignete Hilfeart gewählt?

Auch hier treffen wir auf ein systematisches Problem qualitativer Sozialforschung. Exogene Faktoren, die eine Entscheidung beeinflussen, wie zum Beispiel begrenzte finanzielle Spielräume oder das Fehlen eines Angebotes, wie zum Beispiel Fehlen von Pflegefamilien, konnten aus den für die Forschung relevanten Unterlagen nicht herausgelesen werden. Es blieb also nur die Möglichkeit, die vorhandenen Unterlagen als Grundlage für die Bewertung von Entscheidungsprozessen heranzuziehen.

Zusammengefasst bedeutet dies: Im Focus des Entscheidungsprozesses steht die Problemlage des Kindes/Jugendlichen. Die Ressourcen des Kindes sind bei der Entscheidungsfindung nur von nachrangiger Bedeutung. Auch Potentiale in seinem sozialen Umfeld oder Unterstützungsstrukturen sind nicht ausschlaggebend für die Auswahl der Hilfen. Auch wenn, die Ressourcenorientierung aus sozialpädagogischer Sicht sehr bedeutsam ist, können Hilfen, die primär auf die festgestellten Defizite ausgerichtet sind, dennoch hochwirksam sein.

## Ergebnisse zur Prozessqualität

**I**m Hinblick auf die Ziele, die im Hilfeplan festgeschrieben sind, kommt die Jugendhilfe- Effektstudie zum Ergebnis, dass die Qualität der Beziehung zum Kind am meisten zur Wirksamkeit beiträgt. Offensichtlich ist in diesem Zusammenhang die Qualität der Beziehung zu Eltern und Familie nachrangig. Nach Ansicht der Forscher ist die Qualität der Kooperation mit dem Kind auch wirkmächtiger als alle Faktoren der sogenannten Strukturqualität, wie zum

Beispiel Teilnahme bei der Hilfeplanerstellung etc.

Bei der Betrachtung von abgebrochenen Hilfeprozessen wird das oben genannte Ergebnis in seiner Wichtigkeit als Wirkfaktor überdeutlich.

Abgebrochene Hilfeprozesse zeichnen sich durch einen besonders hohen Grad an Beteiligung der Kinder und Jugendlichen an der Hilfeplanung aus. Feststellbar ist auch in diesen Fällen, dass die Hilfeebringer eine nichtzureichende Kompetenz bei der Herstellung einer tragfähigen Beziehung besaßen.

### **Weitere Ergebnisse der Jugendhilfe-Effekt-Studie sind in der Zusammenfassung:**

- Ausschließlich Eltern und familienbezogene Ansätze erreichen geringere Effekte als die Arbeit mit betroffenen Kindern und Jugendlichen. Wirkungen bei Kindern und Jugendlichen sind leichter zu erreichen und stabiler als Wirkungen im Umfeld der Kinder und Jugendlichen. Hier wäre es doch lohnenswert, einen genaueren Blick auf das Verhältnis von systemisch orientierter sozialpädagogischer Familienhilfe und Einzelfallbeziehungsweise kinderorientierte Hilfen zu werfen.

- Wirkung in diesem Sinne kann aber nur dann erreicht werden, wenn aus klinischer Sicht die Auffälligkeiten des Kindes reduziert werden und als Voraussetzung für die Kompetenzerweiterung des Kindes gesehen und akzeptiert werden.

- die Wirksamkeit der im Hilfeprozess eingesetzten Instrumente wird nach den vorliegenden Ergebnissen auch durch eine eingeschränkte Prognosekompetenz bei der Hilfeplanung beeinträchtigt. Grundsätzlich ist in der sozialwissenschaftlichen Diskussion die Problematik beziehungsweise die Validität von Prognosen bekannt. In diesem Zusammenhang wäre zu prüfen, ob sich die Praktiker dessen bewusst sind.

Möglicherweise hat aktuell hier eine Qualitätsentwicklung stattgefunden. Unbestritten bleibt aber für die Leistungserbringer die Aufgabe und die Anforderung bestehen, sich hier der Kompetenzen der Fachkräfte bewusst zu werden.

- gelingt ein Hilfeprozess durch die Herstellung einer Beziehung zum Klienten, sollte die Wirkung durch den Zugang zu externen Unterstützungsstrukturen, wie zum Beispiel Sportverein oder Familienzentren erhöht werden.

- nicht zuletzt kommt einem frühzeitigen und nicht verzögernden Beginn eines Hilfeprozesses eine starke Wirkung zu. Offen bleibt, ob durch eine Verstärkung der Intensität der Hilfen eine Verbesserung der Ergebnisse zu erzielen wäre.

Offensichtlich ist der Wirkungsgrad einer noch zeitintensiveren Hilfe aber begrenzt. Die aktuellen Daten des Jugendhilfemonitors zeigen, dass sich seit Veröffentlichung der Studie, Hilfedauer und Hilfeintensität seit 2002 reduziert haben. (siehe hierzu Monitor Hilfe zur Erziehung 2012.)

In den Forschungsprojekten wird an keiner Stelle auf einen Zusammengang von reduzierter Intensität, wie sie sich statistisch darstellt und erzielten Wirkungen hingewiesen.

Natürlich ist aber auch der Umkehrschluss nicht gestattet, der eine beliebige Reduzierung der Intensität ohne Qualitätsverlust beinhalten würde.

### **Das Bundesmodellprogramm „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung“<sup>3</sup>**

Die Autoren der Studie haben vergleichbar mit der Jugendhilfe-Effekt-Studie ihre Wirkungsanalysen auf 3 Struktur- und Handlungsebenen bezogen - auf die Ebene der organisierten, institutionellen Strukturen, im Wesentlichen auf die Jugendhilfeverwaltung

- auf die Ebene der Leistungserbringung, ihrer Gestaltung, ihrer Prozesse und methodischen Umsetzungen

In diesem Zusammenhang wurden auch die Verhältnisse der Akteure Jugendamt, Hilfeebringer Kinder, Jugendliche und ihre Eltern zueinander beleuchtet.

- auf der Ebene der Wirkungen der Hilfeprozesse bei den Hilfeempfängern.

In der folgenden Zusammenfassung der Ergebnisse werden die sich als wirksam erwiesene Elemente in einer Zusammenfassung dargestellt.

### **Die Standardisierung von Diagnosen und Hilfeplanungen**

Eindeutig erwiesen sich professionelle Problembeschreibungen und Hilfeplanungen dann als wirk-



sam, wenn sie die Perspektive der Adressaten in ihre Analysen und die Konzeptionierung von Hilfen einbezogen. Eine regelmäßige, teilweise im halbjährigen Rhythmus durchgeführte Aktualisierung der Hilfeplanung war im Hinblick auf Wirkungen evident. Statistisch feststellen ließ sich auch ein Zusammenhang von Grad der Einbindung der Hilfeempfänger und deren Zufriedenheit mit dem Hilfeprozess. Andererseits besteht nach den Forschungsergebnissen die Gefahr, dass bei zu strikter Standardisierung der Diagnoseinstrumente und der Planungsabläufe eine ablehnende Haltung bei den Klienten erzeugt wird, da diese ihre Deutungen des Prozessgeschehens nicht

standardisierung Gefahren gesehen.

Diesem drohenden Manko wird nach Aussage der Studie oftmals nur durch eine mehr formale Einbindung der Hilfeempfänger in das Dokumentationsverfahren Rechnung getragen. Existierende Asymmetrie in Kompetenz und Entscheidungsfähigkeit bleiben bei dieser Vorgehensweise außer Acht. In diesem Sinne wird die Einbindung der Klienten nur zum formalen Akt, ein weiterer Punkt der auf der Aufgabenliste abzuarbeiten ist.

### **Aktivierung von Elternverantwortung**

Systemisch orientierte Denk- und Handlungsstrategien sind die am weitesten verbreiteten Zugangsweisen zu den Klientensystemen im Bereich der Hilfen zur Erziehung. Handlungsleitend ist die Idee, dass im System der Familien Ursachen für zeitübergreifende und aktuelle Problemlagen der Familien und ihrer Kinder zu finden sind. Ressourcen im Familiensystem können im systemischen Denken aktiviert und mobilisiert werden. Deshalb richtet sich auch der fachliche Blick auch auf die Eltern von hilfebedürftigen Jugendlichen: Elternaktivierung wird mit hoher Wirksamkeit verbunden.

Auffälliges Ergebnis des Forschungsprojektes ist aber die Feststellung, dass die Elternaktivierung nicht signifikant wirksam für die Förderung der jungen Menschen ist. Im Zeitverlauf des Modellprojektes haben sich die beteiligten Fachkräfte immer mehr von ihrer positiven Bewertung der elterlichen Wirkung entfernt.

### **Beteiligung von Adressaten**

Eine hohe Wirkmächtigkeit wird der Beteiligung von Adressaten am Hilfeprozess zugeschrieben. Nach den vorliegenden Ergebnissen aber werden die Hilfeempfänger in aller Regel gut auf die Hilfeplangespräche vorbereitet, die Analysen der Akten zu den Hilfeplangesprächen weisen aber auf eine starke Einschränkung der Klientenbeteiligung bei der Durchführung der Hilfeplangespräche selbst hin. Das Setting in den Hilfeplangesprächen und die Asymmetrie bei der kommunikativen Kompetenz der Beteiligten gibt einen ersten Hinweis für die Ursachen.

Die Autoren der Studie regen an, sich einer nichtdogmatischen Definition des Beteiligungsbegriffes zu nähern und sich über das (örtliche) spezifische Verständnis zu verständigen.



berücksichtigt sehen.

### **Erzielen von Wirkung durch Verbindlichkeit**

Das Forschungsergebnis zeigt eine spezifische Zuschreibung von Wirkung im Zusammenhang von verbindlicher Festlegung von Aufgabenzuständigkeit, Terminen und Fristen. Offensichtlich ist deren Einhaltung in der Praxis durch die Fachkräfte nicht immer gegeben. Aus professioneller Sicht ist die Einhaltung dieses Merkmals aber eine Voraussetzung für gute Arbeit.

### **Standardisierung der Dokumentation von Hilfeverläufen**

Die Standardisierung von Dokumentationssystemen hat nach den Ergebnissen der Evaluation sowohl aus Sicht der Fachleute, als auch der Hilfeempfänger eine zwiespältige Wirkung. Fachleute schätzen zwar Standardisierungen bei den Dokumentationsinstrumenten als Hilfe, um Transparenz zum fachbezogenen Handeln herzustellen, kritisieren aber, dass eine zu starke Standardisierung die Offenheit und Dynamik von Hilfesprächen verändern kann. Auch für die Adressatenbeteiligung werden bei strikter Stan-

## Standardisierung von Hilfezielen und Methoden der Zielfindung

Nach Aussagen der Studie begrüßen Fachkräfte einerseits die Standardisierungsformen bei der Definition von Hilfezielen, andererseits sind sie skeptisch. Wenn man die standardisierten Hilfeziele zu straff festlegt, vermuten sie negative Auswirkungen auf die Flexibilität im fachlichen Handeln und das Partizipationsempfinden von Kindern und Jugendlichen sowie deren Eltern. Wichtig ist in diesem Zusammenhang der Hinweis auf die Wirkmächtigkeit des Partizipationsempfindens der Klienten. Wie



in diesem Abschnitt bereits angedeutet, klafft eine Lücke zwischen positivem Beteiligungsgefühl durch eine Vorbereitung auf Hilfesgespräche und der nur begrenzt realisierten Beteiligung im realen Hilfeplangespräche. Folgerichtig reduziert sich durch diese Tatsache das Partizipationsempfinden. In der Folge schlagen die Autoren des Modellversuches vor, die Standardisierung bei der Hilfeplanerstellung zu begrenzen und einer fallbezogenen Zielformulierung den Vorzug zu geben.

Ein weiteres Element zur Erhöhung von Wirkung kann in dem Vorschlag liegen nicht nur Ziele in den Hilfeplan aufzunehmen: Auch Erwartungen, Wünsche und Befürchtungen von Seiten der Kinder, Jugendlichen und ihrer Eltern sollten berücksichtigt werden.

### Lokale Evaluationsinstrumente als Element wirkungsorientierter erzieherischer Hilfen

Ein weiteres Strukturmerkmal, das im Rahmen des Modellversuches implementiert und umgesetzt wurde, war die Einführung lokaler Evaluations-

systeme und Controllingverfahren.

An einzelnen Standorten wurde Software angeschafft. Die Nutzung dieser Instrumente befördert die Erhebung und Bewertung sogenannter „harter“ also quantifizierbare Merkmale des Hilfesgeschehens.

Die bisher vorgestellten Evaluationsergebnisse zeigen, wie wirksam weiche Merkmale, zum Beispiel gelungene Beziehungen sind. Dieser Widerspruch ist, wie bereits schon einmal erwähnt, ein Grundproblem qualitativer Forschung. Einerseits besteht die Anforderung, Ergebnisse fachlichen Handelns so darzustellen, dass es in Zahlen gefasst werden kann, andererseits besteht die Gefahr, wesentliche Elemente der Betrachtung und Bewertung von Praxis außer Acht zu lassen.

Unter diesen Prämissen sind die folgenden Ergebnisse der qualitativ orientierten Evaluation zu betrachten.

#### a) Bewertung zur Situation von Kindern und Jugendlichen und der eingetretenen Entwicklungen

Die im Modellversuch befragten Fachkräfte sind gegenüber standardisierten Evaluationssystemen und zugehörigen Controllingverfahren skeptisch. Diese Einstellung wird mit dem dieser Systeme immanenten Zwang begründet eine ganzheitliche Betrachtung des jeweiligen Falles aufzugeben und stattdessen separierte Betrachtungen der Klientenpersönlichkeiten in den Mittelpunkt der Darstellungen zu rücken. Weiter wird befürchtet, dass die Anforderungen der Software eher auf Darstellung von Defiziten bei den Klienten ausgerichtet ist und eine ressourcenorientierte Betrachtungsweise nicht möglich wird.

Die Teilnehmenden des Modellversuches weisen auch auf das notwendige Zeitbudget hin, das durch die sachgebotenen Auswertungen in Anschlag gebracht werden muss.

Mit den Leistungserbringern wurden die Bewertungskriterien festgelegt.

### Ergebnisse des Modellversuchs im Hinblick auf die Evaluation der Zielerreichung

Die im Rahmen des Modellversuches selbst entwickelten oder erworbenen Evaluationsinstrumente zur quantitativen Messung von Zielerreichungs-



graden wurden nur sehr begrenzt zur Anwendung gebracht. Offensichtlich hat sich bei den Praktikern in den ambulanten erzieherischen Hilfen die Ansicht durchgesetzt, dass quantitative Messmethoden nur unzureichend Auskunft über die Wirkungen sozialpädagogischen Handelns geben.

Die Autoren des Modellversuches plädieren daher für die Implementierung von ergebnisoffenen Formen der Reflexion. Sie versprechen sich von diesen Verfahren die Möglichkeit das (Nicht) Erreichen von Zielen im Zusammenhang des Hilfebedarfs besser und angemessener bewerten zu können. Das hier angestrebte Verfahren böte auch die Chance alle Fakten, die den Hilfeprozess beeinflusst haben, berücksichtigen zu können.

### **Die Evaluation der Zufriedenheit mit den Hilfen**

Aussagen der Hilfeempfänger zu ihrer Zufriedenheit mit dem Hilfeprozess sind ein wichtiges Indiz für deren Wirkungen. In der sozialwissenschaftlichen Debatte wird die Aussagekraft von Klientenbefragungen mit einer gewissen Skepsis begleitet.



Klienten geraten bei solchen Befragungen leicht in ein Dilemma. Möglicherweise fühlen sie sich im Sinne des angenommenen wünschbaren Ergebnisses zu Aussagen verleitet, die nicht unbedingt ihre reale Wahrnehmung abbilden.

### **Die Evaluation von Strukturbedingungen**

Zum Zeitpunkt der Durchführung des Modellversuches waren bei den teilnehmenden Organisationen wesentliche Strukturdaten nicht vorhanden. Für die Bewertung der Wirkungen ist es notwendig, unmittelbar auf die Strukturelemente wie Hilfedauer,

Anzahl und Anlass des Hilfeabbruchs, aufgewandte Fachleistungsstunden etc. zugreifen zu können.

Eine Behebung dieses Mangels befreit die Jugendämter aber nicht von der Beantwortung der Fragen, die mit dem Umgang des Datenmaterials verbunden sind. Im besten Fall können diese Daten nicht nur zur Dokumentation dienen. Sie können auch ein Ausgangspunkt von Qualitätsentwicklungsprozessen sein. Dies würde den Leistungserbringern in der Konkurrenz mit anderen Anbietern einen Vorteil bieten.

### **Evaluation dialogischer Verfahren**

Dialogische Verfahren haben nach den Ergebnissen des Modellversuches eine hohe Wirkung, wenn es gelingt durch einen Dialog zwischen Jugendamt und dem Hilfeerbringern die Ergebnisse der ambulanten Hilfen zu optimieren und Transparenz unter den Akteuren der Hilfe herzustellen.

Die Wirkung dieses Verfahrens hängt sehr von weichen Faktoren ab. Ein positives Kooperationsklima ist als Wirkfaktor entscheidend, nicht die formalen Abläufe. Der hier skizzierte Modellversuch hat deutlich die Bedeutung der Strukturqualität in den Mittelpunkt seiner Untersuchungen gestellt. Für die Leistungserbringer bedeutet dies indirekt, dass sie in ihren Wirkungsmöglichkeiten von den Strukturmerkmalen und deren Umsetzung bei den Jugendämtern angewiesen sind. Gleichzeitig eröffnen die durch den Modellversuch nachgewiesenen Wirkmerkmale der ambulanten erzieherischen Hilfen den Leistungserbringern die Möglichkeit, ihre eigene Praxis zu überprüfen und nachvollziehbarer zu machen. Eigene Qualitätsentwicklungsprozesse ermöglichen es, die Hilfeprozesse zu optimieren.

Das Modellprojekt des Landesjugendamts Westfalen Lippe<sup>4</sup> Das vorgestellte Modellprojekt bezog sich in seinem Erkenntnisinteresse auf die Wirkungsanalyse und Bewertung bereits existierender praxiserprobter Organisationsstrukturen und Methoden. Ziel war es, die systematische Beobachtung und Bewertung der durch diese Strukturen und Methoden erzielten Wirkungen unter 3 Gesichtspunkten zu betrachten.

- Welche Rolle spielt eine systematische Ermutigung von Familienmitgliedern durch deren Aktivierung und Herstellung positiver Selbstwirksamkeitserfahrung?
- Welchen Beitrag leistet das Bemühen, Kindern Zugänge zu positiven Erlebnisräumen außerhalb der Fa-

milien zu ermöglichen?

- Welche Bedeutung hat der Einsatz zielgerichteter Direktiven und kontrollierender Elemente im Hilfe-prozess in Berücksichtigung seiner Nebenwirkungen.

Im Rahmen des Modellversuches gerieten vor allem 5 zentrale Elemente ins Blickfeld der Betrachtungen. Untersucht wurden die Ausgestaltung und Durchführung der sozialpädagogischen Diagnosen, die mit der Erstellung des Hilfeplanes verbundenen Prozesse, die im Hilfeprozess unmittelbar eingesetzten Interventionen, sowie die eingesetzten Verfahren der Wirkungsanalysen.

### **Die Ergebnisse des Modellversuchs**

In einer ersten verallgemeinerten Aussage gehen die Autoren des Modellversuches von der Feststellung aus, Wirkungen seien dann erreicht, wenn sich die Belastungs-Ressourcen-Bilanz bei den Klienten hin zu einem Anwachsen der Ressourcen verschoben habe.

In diesem Sinne sind Interventionen, die auf Ermutigung und Aktivierung abzielen, wirkmächtig. Wenn es gelingt, die Selbstwirksamkeitserfahrungen und Selbstwirksamkeitsüberzeugungen zu steigern, ist unter den Gesichtspunkten von Wirkungsanalysen ein wichtiger Schritt getan. Soll dieser Schritt gelingen, muss man unbedingt die Entmutigungs- und Kontrollverlustserfahrungen dechiffrieren. Ein solcher Prozess kann dann gelingen, wenn Wahrnehmungsverschiebungen hin zu gelungenen Bewältigungsstrategien erlebt werden können. Dabei sei es bedeutsam, so die Autoren, immer den Klienten in den Mittelpunkt der Aktivitäten zu stellen und nicht die Fachkraft.

Hohe Effekte werden nach Auswertung des Modellversuchs dem Einsatz zielgerichteter Direktiven und kontrollierender Elemente im Hilfeprozess attestiert. Diese Instrumente können ihre Wirkungen aber nur dann entfalten, wenn eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Klienten und Fachkraft existiert. Weiterhin wurde festgestellt, dass diese Eingriffe aber nur auf vorher explizit festgelegte Lebensbereiche begrenzt werden dürfen und hierzu eine Vereinbarung zwischen Klient und Fachkraft existiert.

Die Verteidigung der Klienten bei für sie belastenden Außenkontakten kommt für die Wirkungen der Hilfen eine hohe Bedeutung zu.

Ergänzt werden all diese Wirkfaktoren dadurch, vor allem besonders schutzbedürftigen Klienten den Zugang zu protektiven Faktoren außerhalb des Familiensystems zu ermöglichen. Wirkungen zeigen sich hier vor allem in der Erhöhung der individuellen Widerstandskraft.

Die Autoren des Modellversuches benennen auch die ( Nicht ) Handlungen, die eine Wirkung verhindern können. Ein prinzipieller Verzicht auf Intervention und Kontrolle auch in desolaten Situationen erweisen sich als evident nachteilig für Wirkungen im Hilfe-prozess.

Auch fehlendes sozialpädagogisches Gespür für den Zusammenhang von sozioökonomischer Lage und Lebensverhältnissen und den damit verbundenen Handlungsmöglichkeiten können die Wirkungen der eingesetzten Hilfen verhindern.

Zentrale Bedeutung für Wirkung der eingesetzten Hilfen und Arrangements hat aber auch in diesem Modellversuch die Qualität der Beziehung zwischen Fachkraft und Klientensystem. Fast apodiktisch formulieren die Forscher die Feststellung, dass ohne gelungene Beziehung kein Strukturmerkmal seine Wirkung entfalten kann und kein Methodenset sich wirkmächtig zeigen kann. Eine gelungene Beziehung ist nicht alles, aber Alles ist Nichts ohne gelungene Beziehung.

Offensichtlich ist als Ergebnis über alle hier vorgestellten Modellversuche hinweg die Beziehungsgestaltung zwischen Fachkraft und Klient die zentrale unabhängige Variable für das Erzielen von Wirkungen in den ambulanten erzieherischen Hilfen.

Diesen wichtigen Faktor wollen wir hier noch betrachten:

### **Beziehungsgestaltung in der sozialen Arbeit**

Der Prozess der Beziehungsgestaltung in der sozialpädagogischen Arbeit umfasst vier Dimensionen.

#### **Vertrauen herstellen ist wesentlich**

Vertrauen entscheidet über die Art der Annahme der Unterstützung und den Grad der Problembearbeitung. Vertrauen hat in diesem Sinne drei Wesensmerkmale: Personales Vertrauen, Vertrauen in die

Kompetenz des Hilfeebringers und Selbstvertrauen des Klienten.

### **Umgang mit der Assymetrie**

Hierzu gehört die einseitige Vorleistung der sozialpädagogischen Fachkraft, aber auch ihre Selbstreflexion. Hier kommt ein bereits erwähntes Strukturmerkmal ins Spiel. Je klarer und transparenter der offizielle Auftrag, desto leichter ist der Kontakt mit dem Klientensystem.

### **Das Kontinuum zwischen Hilfe und Kontrolle und deren Begrenzung**

Für eine vertrauensvolle Beziehung muss der Grad von Einflussnahme und Zurückhaltung gestaltet werden. Es besteht aber immer die Gefahr der Auflösung des Vertrauensverhältnisses durch fachlich gebotene Interventionen.

### **Letztendlich kommt es aber auf die Selbstreflexion an.**

Für die Beziehungsgestaltung nimmt die Fähigkeit zur Selbstreflexion die wesentliche Steuerungsfunktion wahr. Das Spannungsverhältnis von Akzeptanz und Abgrenzung muss fortlaufend reflektiert werden. Die sogenannten Übertragungsmechanismen müssen erfahrbar gemacht und berücksichtigt werden. Nur so kann die Handlungsfähigkeit erhalten und die Beziehung vertrauensvoll gestaltet werden.

Natürlich bleibt immer die Frage nach den Umsetzungsmöglichkeiten der durch die Erkenntnisprozesse notwendigen Anforderungen an Strukturmerkmale und Qualität der Hilfen und ihrer Entwicklungsprozesse.

### **Wie lässt sich Wirksamkeit steigern?**

**Z**iel der Darstellung und Bewertung der beispielhaft ausgewählten Forschungsprojekte beziehungsweise des Modellversuches war es, im Interesse der Leistungserbringer Anhaltspunkte für die Analyse der eigenen Praxis zur Verfügung zu stellen und Hinweise auf das komplexe Feld des Handelns zu geben.

Zwar ist es richtig, dass Leistungserbringer in der Gestaltung ihrer Arbeit abhängig sind von den strukturellen und fachlich geprägten Vorgaben der Institution Jugendamt. Dennoch sind die Leistungserbringer

nicht ausschließlich auf die Umsetzung der Vorgaben der Auftraggeber angewiesen. Die Leistungserbringer beziehungsweise ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollten sich in die Lage versetzen Kompetenzen im Hinblick auf die Bewertungen der vom Auftraggeber gemachten Vorgaben zu erwerben.

Die Erkenntnis, dass die Strukturbedingungen für die Hilfen eine elementare Voraussetzung für die Wirkungen der eigenen sozialpädagogischen Prozesse ist, entbindet die Hilfeebringer aber nicht von der Aufgabe, sich mit den Paradigmen für das eigene Handeln und deren Wirkungen mit dem Ziel die Praxis zu optimieren zu beschäftigen.

Die Kenntnis der Stellschrauben für eine optimierte Praxis hilft aber den Leistungserbringern nur dann, wenn es gelingt, die Ergebnisse des eigenen Handelns unter den Handlungsbedingungen für einen zuerst organisationsinternen Qualitätsentwicklungsprozess zu dokumentieren und daraus Handlungsschritte abzuleiten

Was damit gemeint ist, soll an einem konstruierten Beispiel angedeutet werden.

Wenn die Statistik zeigt, dass das durchschnittliche Alter der hilfebedürftigen Kinder bei 6-9 jährigen Kindern liegt, so ist jedem Träger angeraten, sich über den Altersschwerpunkt des eigenen Klientel zu verständigen. Warum? Zum einen strukturell, da die wissenschaftlich festgestellten Wirkungen sich vor allem auf diese Zielgruppe beziehen, eigene möglicherweise abweichend davon erzielte Wirkungen auf die Bewertungen des Trägers haben könnten.

Andererseits bedingen andere Altersstrukturen auch die Notwendigkeit das eigene sozialpädagogische Konzept auf die schwerpunktmäßig betreute Zielgruppe hin auszurichten.

### **Anregungen für eine systematische Praxis**

**F**ür den Leistungserbringer ist es notwendig sich über die Qualität der Anamnese und Diagnose durch den ASD zu informieren. Gibt es standardisierte Verfahren, wie systematisch wird die Diagnose betrieben, auf welcher fachlichen Grundlage? Für den Leistungserbringer bedeutet dies auch die Anforderung, die eigenen diagnostischen Kompetenzen zu erweitern.

Eine besondere Beachtung sollte der Zielformulierung zu kommen. Das bedeutet für alle am Hilfeplan beteiligten Akteure sind Ziele festzulegen und zwar



in detaillierter Form.

Ziele sollten konkret formuliert, messbar und in einem überschaubaren Zeitraum erreichbar sein. Vor allem für die Klienten sind diese Schritte ein Beitrag zur Erhöhung der Motivation, da hier eine Nachvollziehbarkeit der geplanten Schritte durch Fixierung von Zwischenzielen Transparenz hergestellt wird.

Neben der Zielbeschreibung ist auch die Festlegung von Indikatoren für die Messung der Zielerreichung geboten. Dies im Gegensatz zu sehr allgemeinen Beschreibungen wie zum Beispiel „Erziehungskompetenz der Mutter stärken“.

Ein weiterer notwendiger Schritt für die Beurteilung der erzielten Wirkungen ist die Feststellung des Hilfefortschrittes durch die Beteiligten. Für den Leistungserbringer bedeutet dies, die jeweils eigene Einschätzung des Hilfefortschrittes mit der Wahrnehmung der Klienten abzugleichen.

Weiterhin sollte der Leistungserbringer auf die Festlegung eines genauen Zeitpunktes für die Fortschreibung des Hilfeplanes achten. Nach den Ergebnissen der Wirkungsforschung sind Zeitabstände von 6 Monaten wirkmächtig.

Wie bereits erwähnt ist für die Wirkungsanalyse auch für den Leistungserbringer eine systematische Erfassung der eigenen Daten notwendig. Welche Daten zu erfassen sind wurde im vorgestellten Text sowohl bei der Darstellung der Strukturmerkmale als auch der Prozessqualität erörtert.

## Fazit

In diesem Aufsatz wurde der Versuch unternommen, die Handlungsebenen für die Erzieherischen Hilfen im Hinblick auf ihre Wirkungen und deren Voraussetzungen zu beschreiben.

Nicht akademisches Interesse, sondern der Blickwinkel der Leistungserbringer war für die dargestellten Aspekte ausschlaggebend. Die in den jeweiligen Abschnitten angeführten Ergebnisse der Wirkungsforschungen könnten für die Leistungserbringer als Leitfaden dienen. Zum einen als Ausgangspunkt zur Beschreibung der eigenen Praxis oder der Feststellung eines Mangels, zum anderen, im Sinne einer Selbstevaluation, Handlungsbereiche festzulegen, die einer intensiven Erörterung und Qualifizierung bedürfen, die sich in einem betriebsinternen Lernpro-

zess niederschlagen könnten.

## Anmerkungen

1 Monitor Hilfen zur Erziehung 2012, Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJ STAT), Dortmund, Dezember 2012

2 Schmidt, M; K. Schneider ; E. Hohm ;A. Pickartz ; ;M. Maescanere ;; F, Petermann; P. Flosdorf; H. Hölzl; E.Knab (2002) Effekte erzieherischer Hilfen und ihre Hintergründe. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend; Berlin ( Hrsg. ) W. Kohlhammer; Stuttgart

3 Stefanie Albus, Heike Greschke, u.a.; Abschlussbericht des Bundesmodellprogrammes „Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung. Durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach § 78 ff SGB VIII; Isa Planung und Entwicklung GmbH, Münster, 2010

4 Ideen & Konzepte Nr. 49, Steigerung der Wirksamkeit intensiver ambulanter erzieherischer Hilfen (SPFH); Landschaftsverband Westfalen-Lippe; Münster Oktober 2009, [www.lwl-landesjugendamt.de](http://www.lwl-landesjugendamt.de)

Darmstadt, Januar 2014  
Wilfried Rexroth  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter  
Salus-Gesellschaft