

Stimmt es eigentlich, dass ...



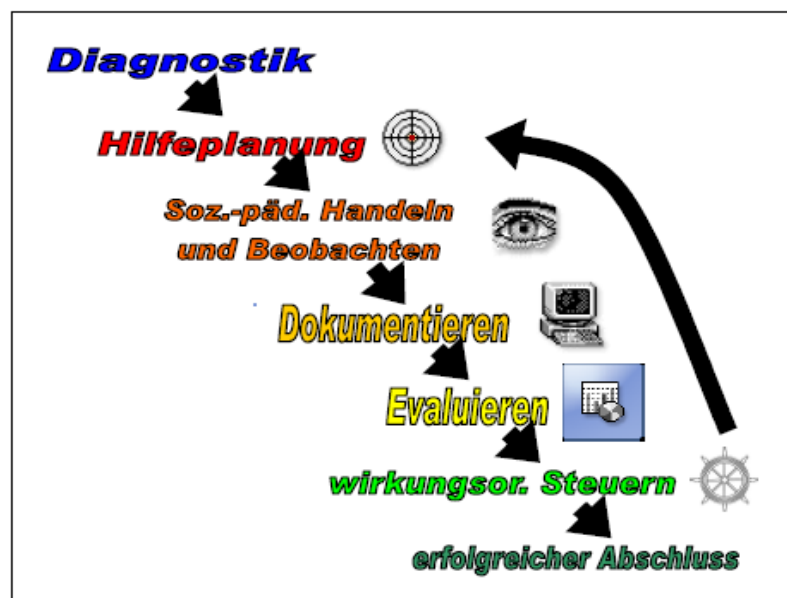
... Hilfen während ihres Verlaufes systematisch optimiert werden können?

Michael Macsenaere, Institut für Kinder- und Jugendhilfe (IKJ)

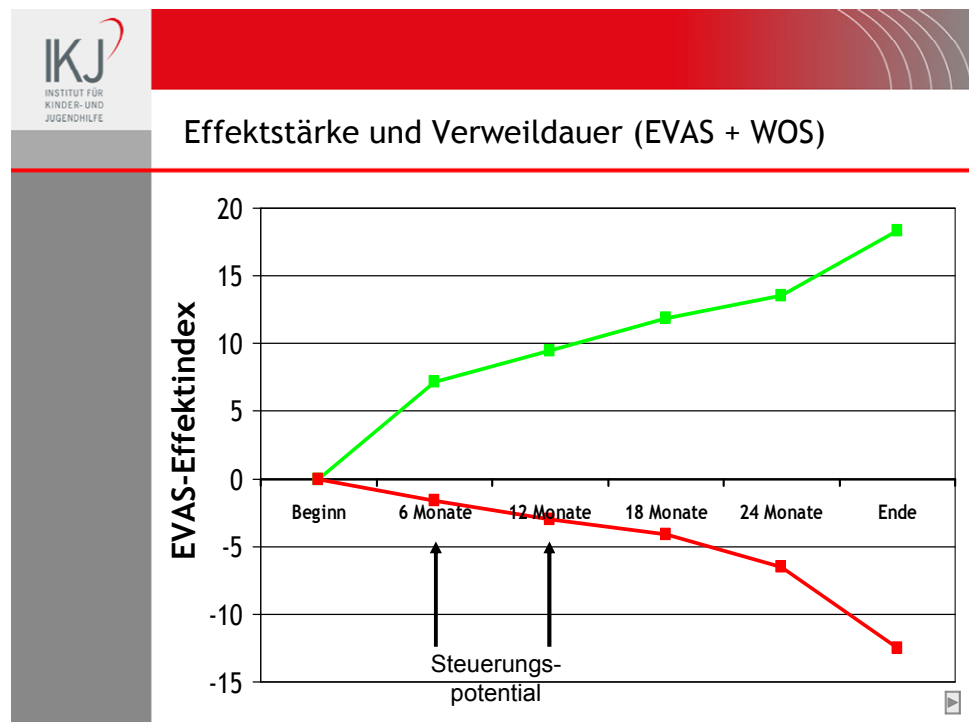
Wirkungsorientierte Steuerung wird nicht selten mit einer Bewertung der Leistungserbringer durch das Jugendamt in Verbindung gebracht - und einem damit verbundenen Bonus-Malus-System. Das Bundesmodellprogramm zur wirkungsorientierten Jugendhilfe (ISA, 2009) hatte die Aufgabe, diesen Ansatz zu untersuchen. Die Ergebnisse des Programms zeigen eine Reihe von Wirkfaktoren auf, so z. B. die Mitbestimmung der Fachkräfte in Ihren Organisationen, die Qualität des Teamklimas, verbindliche Verfahrensregelungen, Wirkungsdialoge, eine ausgewogene Aufgaben- und Ressourcenplanung, Partizipationsrechte der jungen Menschen, beteiligungsfördernde Gestaltung von Hilfeplangesprächen und fachlich-reflexive Ziel- und Handlungskonzeption. Der Einsatz rein materieller Anreizstrukturen, z. B. im Rahmen eines Bonus-Malus-Systems, erwies sich dagegen als demotivierend.

Steuerung auf Einzelfallebene

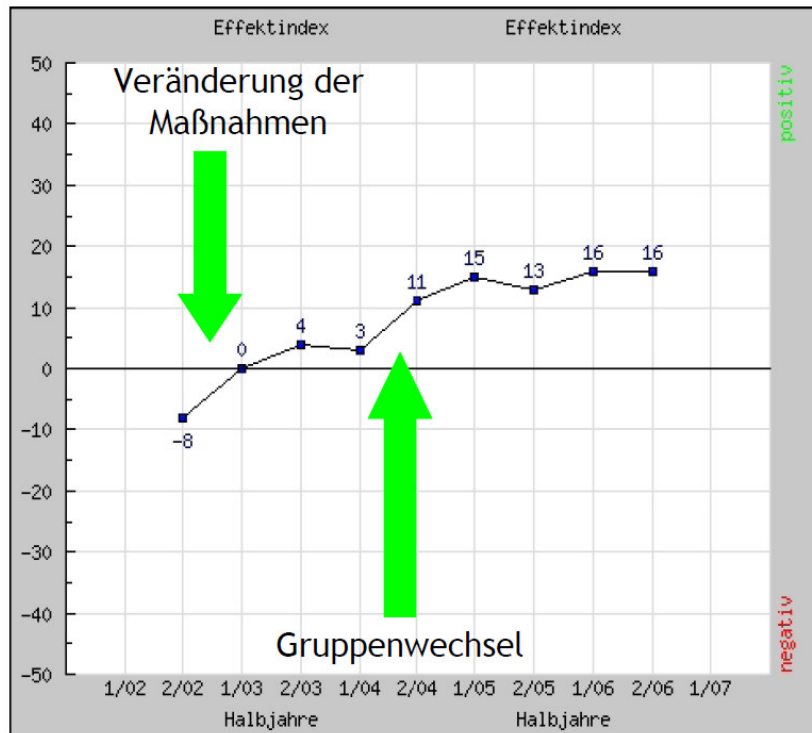
Doch auch jenseits dieses strukturalen Verständnisses einer wirkungsorientierten Steuerung kann auf der Einzelfallebene das Wissen um die vorhandenen Wirkungen zur Optimierung bereits begonnener Jugendhilfen genutzt werden. Mit einer systematischen Evaluation können Ausgangssituation, Verlauf und Effekte jeder einzelnen Hilfe abgebildet werden und für die Hilfeplanung genutzt werden.



In diesem Sinne findet auf Einzelfallebene zunehmend ein aktuelles Ergebnis aus der Evaluation erzieherischer Hilfen (IKJ, 2008) Eingang in die Praxis: Schon nach einem halben Jahr ist es mit einer hohen Zuverlässigkeit möglich, den späteren Erfolg bzw. Misserfolg der Hilfe zu prognostizieren (s. u.). Fallverläufe mit einem positiven Effektindex entwickeln sich in der Regel auch in der Folge weiter positiv. Umgekehrt sind negative Effektwerte schon nach sechs Monaten sehr kritisch zu bewerten und sollten eine Reflexion und ggf. Umsteuerung nach sich ziehen, um einer weiteren sukzessiven Verschlechterung entgegenzuwirken (s. Abbildung).



Dieses Wissen nutzen zunehmend Einrichtungen und Jugendämter für ihre Hilfeplangespräche zur kritischen Reflexion des bisherigen Verlaufs. Im Falle eines positiven Effekteindex kann dann der begonnene Weg stabil weitergeführt werden (obere Kurve). Im Falle eines negativen Effekteindex und der daraus resultierenden negativen Prognose besteht hingegen sofortiger Handlungsbedarf (untere Kurve). Einrichtungen und Jugendämter, die mit diesem prognostischen Frühwarnsystem arbeiten, können damit Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen und umgehend korrigieren. Das folgende reale Beispiel aus der Heimerziehung verdeutlicht dies: Nach der Aufnahme im 1. Halbjahr 2002 entwickelte sich das Kind in den ersten 6 Monaten negativ, was sich in einem Effektindex von „-8“ widerspiegelt. Die PädagogInnen der Gruppe nahmen dies zum Anlass, die ursprünglichen Maßnahmen zu hinterfragen und entsprechend anzupassen. Mit Erfolg, wie die positive Entwicklung in den nächsten 18 Monaten zeigte. Nach einer Stagnation im 1. Halbjahr 2004 wurde wiederum reagiert, diesmal mit einem Gruppenwechsel, mit dem in der Folge eine weitere positive Entwicklung erreicht werden konnte (s. Abbildung).



Steuerung auf Gruppen- und Organisationsebene

Die Einzelfalldaten können aber auch zur Qualitätsentwicklung auf Gruppen- und Organisationsebene wenn sie zu „Gruppen“ zusammengefasst werden (Macsenaere et al., 2006).

- Auf Gruppenebene sind damit differenzierte Aussagen zu Hilfearten, Bezirken, Einrichtungsgruppen, Klientelmerkmalen (Geschlecht, Nationalität, Alter ...) etc. möglich. Zudem lassen sich Einrichtungsgruppen in einem internen Benchmarking miteinander vergleichen.
- Auf Organisationsebene erhält die Einrichtung bzw. das Jugendamt auf einen Blick empirische Befunde zu Klientel, Hilfearten, Hilfedauer, Kosten, Erfolgen, Effizienz etc. Darüber hinaus ist es möglich, die eigenen Ergebnisse mit denen anderer Einrichtungen zu vergleichen und damit eine Stärken-Schwächen-Analyse zu erhalten.
- Auf überregionale Ebene und jugendhilfepolitische Ebene können Evaluationsbefunde einerseits zur Legitimation genutzt werden. Andererseits lassen sich aufgrund der regionalen Unterschiedlichkeit der Jugendhilfe Modelle gelingender, aber auch misslingender Praxis identifizieren und für Optimierungsprozesse einsetzen.

Fazit: Wirkungsorientierte Steuerung kann nicht nur auf institutioneller Ebene Sinn machen. Auf Einzelfallebene sollte das Wissen um die erreichten Wirkungen systematisch in die Hilfeplanung einfließen. Dies sollte schon im ersten Jahr der Hilfe erfolgen, um Fehlentwicklungen frühzeitig zu identifizieren und entgegenzusteuern.

Weiterführende Literatur:

- Institut für Kinder- und Jugendhilfe (2008). EVAS-Highlights 2007: Wirkungsorientierte Steuerung im Einzelfall. Mainz: Institut für Kinder- und Jugendhilfe gGmbH
- ISA Planung und Entwicklung GmbH & Universität Bielefeld (2009): Praxishilfe zur wirkungsorientierten Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung. Münster: ISA.
- Macsenaere, M. & Paries, G. (2006): Wirkungsorientierte Steuerung im Dialog: Mehr Einblick, Übersicht und Effizienz im Bereich der Hilfen zur Erziehung. In: Das Jugendamt, 79 (3), S. 113-119.

Bislang erschienen

- Welche Erfolgsquote weisen erzieherische Hilfen auf?
- Was sind die zentralen Wirkfaktoren erzieherischer Hilfen?
- Welche (inter)nationalen Wirkungsstudien gibt es?
- In welchem Maße bestimmt die Dauer einer Jugendhilfe den Erfolg?
- Ist Kinder- und Jugendhilfe für dissoziale Klientel geeignet?

Mit den Newslettern „What Works“ sollen wichtige Erkenntnisse und Aussagen aus den Wirkungsstudien kurz und prägnant aufbereitet werden, um sie für die Praxis nutzen zu können.

Redaktionsteam: Volker Abrahamczik, Julia Basan, Margit Grohmann, Stephan Hiller, Prof. Dr. Michael Macsenaere, Cornelia Raible-Mayer und Dr. Jochen Ribbek