

# Prozesse steuern

## JUGEND UND SOZIALES

Qualität – Transparenz – Nachhaltigkeit

Ausgabe: Dezember 2013 – [www.roedl.de](http://www.roedl.de)

### Inhalt

- › Werkstattgespräche: Angemessenheitsgrenzen nach SGB II und XII ermitteln und selbstständig fortschreiben 2
- › Die Rolle der Eingliederungshilfen bei den Inklusionsbestrebungen 4
- › Strategische Ausrichtung der Jugendhilfe – ein Einblick in die Praxis 5
- › Neue Westfälische, 25.10.2013: Jugendhilfe im Kostencheck 8
- › Aachener Zeitung, 13.12.2012: Die Stadt Düren investiert und das Jugendamt spart 9
- › QuARZ – Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen 10

### Liebe Leserin, lieber Leser,

in der letzten Ausgabe unseres Newsletters für dieses Jahr stellen wir Ihnen wieder unsere aktuellen Ergebnisse aus der Zusammenarbeit mit Ihnen vor. Diese resultieren zum einen aus laufenden Projekten von Organisations- und Konsolidierungsberatungen als auch aus Praxisdialogen mit Vertretern der kommunalen Verwaltung, die wir im Rahmen von Werkstattgesprächen organisieren.

Im Fokus unserer diesjährigen Werkstattgespräche standen die Ermittlung und Fortschreibung von Angemessenheitsgrenzen der Kosten der Unterkunft für den Bereich SGB II und XII sowie die strategische Ausrichtung der Jugendhilfe. Die Erkenntnisse beider Veranstaltungen finden Sie auf den Seiten zwei bzw. fünf.

Inklusion ist an der Grenze von SGB VIII und XII ein Prozess, der noch immer am Anfang steht und nicht in allen Lebensbereichen gleichermaßen angekommen ist und sich auch künftig veränderten Rahmenbedingungen unterwerfen muss. Den Weg zur inklusiven Gesellschaft und welche Rolle die Eingliederungshilfen bei den Inklusionsbestrebungen einnehmen, finden Sie auf Seite vier.

Dem zunehmenden Druck zwischen steigenden Qualitätsanforderungen und stetig enger werdenden fiskalischen Spielräumen ist fast jede Jugendhilfeverwaltung ausgesetzt. Wie Sparen trotzdem gelingen kann, zeigen Stimmen aus der kommunalen Jugendhilfepraxis aus den Städten Paderborn und Düren. Welche Möglichkeiten QuARZ – unser Management-Informationssystem – zur Optimierung der Steuerung in der Jugendhilfe beiträgt, lesen Sie auf Seite zehn.

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen und wünschen Ihnen eine spannende und erkenntnisreiche Lektüre.



Heiko Pech  
Partner



Thomas Seitz  
Associate Partner

## › Werkstattgespräche: Angemessenheitsgrenzen nach SGB II und XII ermitteln und selbstständig fortschreiben

von Christian Griesbach und Johannes Hoefl

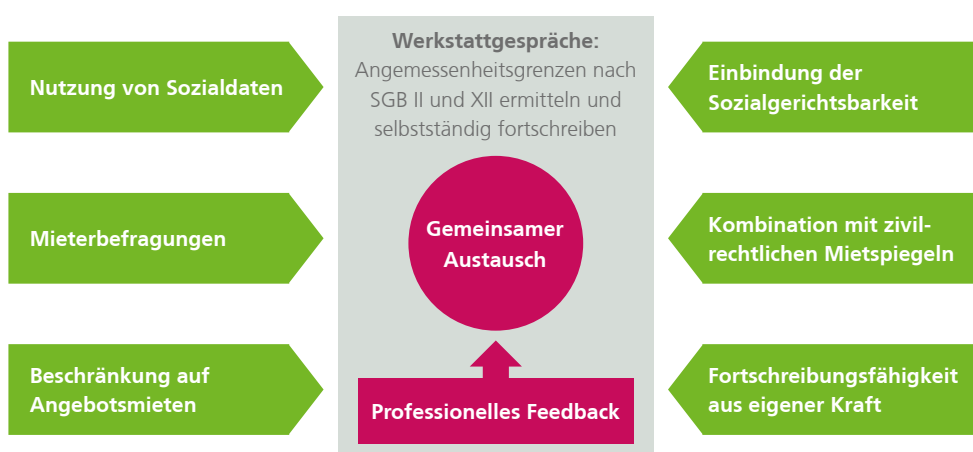
Auf dem Laufenden bleiben und sich mit anderen Kommunen austauschen – dies war Zielsetzung für die diesjährigen Werkstattgespräche im August und September an fünf Standorten zum Thema Ermittlung der angemessenen Unterkunftskosten nach SGB II und XII. Dynamische Rechtsprechung, neue Publikationen und Arbeitshilfen sowie steigende Kosten trotz rückläufiger Fallzahlen sorgen nach wie vor für Diskussionsstoff in den Kommunen und der Sozialgerichtsbarkeit im Bereich Kosten der Unterkunft. Dieser Artikel möchte die wesentlichen Erkenntnisse der Werkstattgespräche zusammenfassen.

Nicht zuletzt aufgrund der umfangreichen und stets im Wandel befindlichen rechtlichen Vorgaben sowie der nicht zu vernachlässigenden Rolle der Kosten der Unterkunft in kommunalen Haushalten stellt das sogenannte „schlüssige Konzept“ nach wie vor ein wichtiges und intensiv diskutiertes Thema für Landkreise und kreisfreie Städte dar. Ziel der im Jahr 2013 durchgeführten Werkstattgespräche war es deshalb, den Teilnehmern eine Möglichkeit eines Erfahrungsaustausches untereinander und mit Rödl & Partner als Beratungsunternehmen in diesem Themenfeld zu ermöglichen. Die Gruppen waren auf höchstens zehn Teilnehmer begrenzt und bestanden sowohl aus Kommunen mit schlüssigem Konzept als auch solchen ohne bisherigem konzeptionellen Ansatz. Wir möchten uns an dieser Stelle bei allen Teilnehmern für die interessanten Diskussionen bedanken.

Interessierten, die keine Gelegenheit zur Teilnahme an einem Gespräch wahrnehmen konnten, soll dieser Artikel einen Überblick der wesentlichen Fragestellungen und Erkenntnisse vermitteln.

Datenquellen überwiegend genutzt. Sowohl in der aktuellen Rechtsprechung als auch in der „Arbeitshilfe zur Bestimmung der angemessenen Aufwendungen der Unterkunft im Rahmen kommunaler Satzungen“ des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung wird explizit u.a. auf die Datenbestände des Jobcenters sowie die SGB-XII-Statistik als sonstige Datenquelle verwiesen. Folglich ist es nicht die Frage des „ob“, die im Rahmen des schlüssigen Konzepts zu beantworten ist, sondern vielmehr sind die Qualität und die vorgenommenen Plausibilitätskontrollen der Daten relevant.

Mittels Exportfunktionen kann auf vergleichsweise unkomplizierte Art und Weise ein meist sehr umfangreicher Datenbestand erschlossen und sowohl für die erstmalige Erarbeitung als auch für die Fortschreibung genutzt werden.



### Möglichkeit der Nutzung von Sozialdaten

Für viele Kommunen stellt sich die Frage, welche Arten von Datenquellen für ein schlüssiges Konzept genutzt werden können. Insbesondere bezüglich der Einbindung von Wohnungsdaten aus den Fachverfahren SGB II, SGB XII und Wohngeld herrscht unter den Leistungsträgern nicht immer Klarheit. Die Kommunen, die ein schlüssiges Konzept erarbeitet haben, haben diese

### Durchführung einer Mieterbefragung

Kontrovers wurde der Einsatz von Mieterbefragungen diskutiert. Hier wird natürlich der hohe Kostenaufwand im Vergleich zur eher kleinen Datenmenge angeführt. Gerade in den ländlichen Bereichen sind häufig keine größeren Vermieter und Wohnungsunternehmen vorhanden. Zur Gewährleistung einer breiten regionalen Abdeckung kommt hier der Mieterbefragung eine wichtige Aufgabe zur Sicherung der Repräsentativität und zur Vermeidung des Vorwurfs der Gettoisierung zu. Eine breite Datengrundlage aus unterschiedlichen

Datenquellen sichert das erstellte Konzept hier ab (vgl. hierzu § 22, Berlitz in LPK-SGB II sowie § 35, Berlitz in LPK-SGB XII). Für einen entsprechenden Rücklauf ist eine intensive Kommunikation unverzichtbar. Die Erfahrungswerte von Rödl & Partner zeigen, dass durch eine intensive Kommunikation der Befragungsaktion eine Rücklaufquote von bis zu 25 Prozent erreicht werden kann. Auch die Möglichkeit der Online-Befragung hat

sich aus Sicht von Rödl & Partner in den vergangenen Projekten bewährt.

## **Beschränkung auf Angebotsmieten entspricht nicht der Rechtsprechung**

In der Praxis wird aus Vereinfachungsgründen immer wieder darauf zurückgegriffen, Angemessenheitsgrenzen lediglich auf Basis von Angebotsmieten zu ermitteln. Auch die Teilnehmer der Werkstattgespräche haben vereinzelt solche Überlegungen angestellt. Insbesondere in dynamischen Wohnungsmärkten, in denen eine deutliche Preisspanne zwischen Bestands- und Angebotsmieten zu beobachten ist, erscheint dies auf den ersten Blick plausibel.

Die Rechtsprechung ist hier allerdings eindeutig und fordert für ein schlüssiges Konzept explizit auch die Berücksichtigung von Bestandsmieten (vgl. BSG, Urt. v. 18.06.2008 – B 14/7b AS 44/06 R).

## **Interesse der Sozialgerichte übersteigt die Erwartungshaltung**

Die Einbindung der zuständigen Sozialgerichte wurde ebenfalls intensiv diskutiert. Das Interesse der Sozialgerichtsbarkeit wurde von der überwiegenden Zahl der Teilnehmer als gering bis nicht vorhanden eingeschätzt. Weder die Teilnehmer, die über ein „schlüssiges“ Konzept verfügen noch die Erfahrungen von Rödl & Partner können diesen Eindruck bestätigen. Die im Rahmen der bisherigen Projekte angebotenen Informationsveranstaltungen stießen bis auf eine Ausnahme bei allen Sozialgerichten auf ausgeprägtes Interesse. Eine Darlegung der Vorgehensweise bei der Ermittlung der angemessenen KdU fördert die Nachvollziehbarkeit und damit auch die Akzeptanz durch die Sozialgerichtsbarkeit. Aus diesem Grund sehen wir zwei Informationstermine für das Sozialgericht in der Phase der Konzepterstellung vor (Information zur Projektvorgehensweise und zum Konzeptansatz sowie Vorstellung der Ergebnisse). Bei einem Vortrag von Rödl & Partner auf der Tagung der deutschen Richterakademie im Oktober 2013 zum Thema „Kosten der Unterkunft“ wurde dieser Ansatz ebenfalls von den anwesenden Richtern begrüßt.

## **Nutzbarkeit von zivilrechtlichen Mietspiegeln für ein schlüssiges Konzept**

Die mehrfach in der Rechtsprechung und Kommentierung zur Ermittlung der angemessenen KdU eingeräumte Möglichkeit der Nutzung bereits bestehender Mietpreisauswertungen hat vielerorts zu der Annahme geführt, ein Mietspiegel im zivilrechtlichen Sinne könne ein schlüssiges Konzept vollumfassend ersetzen. Die Daten von einfachen oder qualifizierten Mietspiegeln lassen sich für die Erstellung eines schlüssigen Konzepts nutzen. Dies ist aber nicht durch ein Ablesen der Werte und eine Ermittlung von ungewichteten Durchschnittswerten möglich (vgl. hierzu § 22, BerlIt in LPK-SGB II, Rn. 60). Eine Ermittlung von

Angebotsmieten zur Prüfung der allgemeinen Verfügbarkeit ist in Hinblick auf die geltende Rechtsprechung unerlässlich.

Wir empfehlen eine Kombination der beiden Erarbeitungsprozesse für den qualifizierten und grundsicherungsrelevanten Mietspiegel auf der Grundlage einer gemeinsamen Datenerhebung. Hierbei ist insbesondere auf die Nutzung von Einzeldatensätzen zur Ermittlung der Angemessenheitsgrenzen SGB II und XII abzustellen. Erfahrungen z.B. aus dem Landkreis Greiz bestätigen diese Vorgehensweise und erhöhen die Mitwirkungsbereitschaft.

## **Eigenständige Fortschreibungsfähigkeit als zentrales Thema**

Wie bereits erwähnt, war unter den Teilnehmern auch eine Reihe an Kommunen mit „schlüssigen“ Konzepten. Für diese Teilnehmer war insbesondere die Möglichkeit der Fortschreibung ohne dauerhafte externe Unterstützung relevant. Daraus lässt sich ableiten, dass bereits bei der erstmaligen Erstellung eines schlüssigen Konzepts die Fragestellung der Fortschreibung berücksichtigt und beantwortet werden sollte. Die Fortschreibung ist nämlich nicht nur alle zwei und vier Jahre von Interesse, sondern sollte laufend z.B. im Bereich des Verfügbarkeitsabgleichs mit Angebotsmieten möglich sein. Die Kommunen setzen hier zum Teil eigene Kräfte für die Beobachtung der Angebotsmieten ein. Aktuelle Ausschreibungen zeigen, dass das Thema durchaus an Bedeutung zunimmt. Wir möchten an dieser Stelle auf die Vorstellung unseres fortschreibungsfähigen Berechnungsinstrumentes verweisen (vgl. Newsletter Jugend und Soziales, Ausgabe Mai 2013).

Das Thema wird auch im Jahr 2014 viele Kommunen beschäftigen. Für die Ermittlung der angemessenen Kosten der Unterkunft im kommenden Jahr wünschen wir allen kommunalen Leistungsträgern viel Erfolg. Wir möchten Ihnen auch im kommenden Jahr im Rahmen von Werkstattgesprächen einen Erfahrungsaustausch zu diesem oder verwandten Themen anbieten und laden alle Interessenten bereits an dieser Stelle recht herzlich ein.

Gerne unterstützen wir auch Sie dabei, die angemessenen Kosten der Unterkunft in Zukunft eigenständig zu ermitteln und/oder fortzuschreiben. Wir freuen uns über Ihre Fragen und Anregungen und stehen Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung!

## **Kontakt für weitere Informationen:**



**Christian Griesbach**

Diplom-Volkswirt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 05

E-Mail: christian.griesbach@roedl.com

## › Die Rolle der Eingliederungshilfen bei den Inklusionsbestrebungen

Das Ziel: eine inklusive Gesellschaft

von Thomas Seitz

Am 26. März 2009 fand eine fundamentale Neuausrichtung der sozialen und gesellschaftlichen Systeme in Deutschland statt. An diesem Tag trat die Behindertenrechtskonvention der Vereinten Nationen (VN-BRK) in Kraft und entfaltete auch in Deutschland Gesetzesgültigkeit. In vielen Bundesländern wurden seitdem Aktionspläne zur Umsetzung des überstaatlichen Bestrebens nach einer Neujustierung des Verständnisses um die Rolle der Menschen mit Behinderung unter uns angegangen. Inklusion ist zwischenzeitlich nicht mehr nur ein abstrakter Begriff, der ausschließlich einem Kreis von Fachleuten inhaltlich bekannt ist, sondern wird zunehmend in der Allgemeinheit bekannt.

Auch vor der Verabschiedung der VN-BRK mit ihrem wesentlich leitenden Artikel 3 gab es bereits Entwicklungen, um einen moderneren Behindertenbegriff und den Umgang damit zu definieren. Der Inklusionsgedanke gewinnt jedoch seitdem an Gestalt und Form. Er wandelt sich von einem spezifischen Begriff zu einem universellen Verständnis über den Aufbau und das Zusammenleben in einer Gesellschaft. Damit werden keine Sonderrechte entworfen, sondern Menschenrechte aus der Sicht der Menschen mit Behinderung konkretisiert.

Im Wandel der Zeit hat sich die Gesellschaft unter verschiedenen Einflüssen fortwährend anhand den aktuell zu jeder Zeit gegebenen Erfordernissen entwickelt. So entstanden Welten für einzelne Mitglieder der Gesellschaft, die nach heutigem Verständnis zu überdenken und reformieren sind. Die Perspektive der Betroffenen einzunehmen und die aus diesem Blickwinkel zu erscheinenden Bedarfe und Bedürfnisse zu erkennen, stellt eine ernstzunehmende Herausforderung dar, der einzig mit besten Absichten nicht genüge getan ist. Tiefgreifende Analysen, gezielte Planungen und Maßnahmen und Zukunftsvorstellungen bilden die Basis, um den Platz in der Mitte der Gesellschaft auch für die Menschen mit Behinderung offen zu halten. Die Eingliederungshilfen nach dem SGB XII (Zwölftes Buch Sozialgesetzbuch) bilden einen rechtlichen Strang ab, in dem die Bereitstellung von Unterstützungsleistungen gesetzlich im Sozialsystem für Menschen mit Behinderung im genannten Sinne verankert ist. Allein aus dem Wortlaut ist zu entnehmen, warum ein Paradigmenwechsel hier noch vonnöten ist, denn Eingliederung setzt zunächst eine Ausgrenzung voraus. Integration bedeutet innerhalb bestehender Strukturen auch einen Raum für Menschen mit Behinderung zu schaffen, Inklusion hingegen geht von einer Umwelt aus, in der die Bedingungen von vornherein entsprechend einer Vielfalt menschlicher Lebenslagen gestaltet sind.

Inklusion ist ein Prozess, der noch am Anfang steht und nicht in allen Lebensbereichen gleichermaßen angekommen ist und auch künftig sich verändernden Bedingungen unterwerfen muss. Die Eingliederungshilfe greift dabei in vielfältige Schwerpunktthemen, denen sich nun zuzuwenden ist.

Grundsätze der VN-BRK	Bedeutung für die Eingliederungshilfe
<ul style="list-style-type: none"><li>› Selbstbestimmung</li><li>› Nichtdiskriminierung</li><li>› Partizipation</li><li>› Chancengleichheit</li><li>› Anerkennung der menschlichen Vielfalt</li><li>› Kindesentwicklung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>› Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen der Menschen mit Behinderung – nicht an Angeboten und Trägern</li><li>› Planung und Gestaltung geeigneter Sozialräume</li><li>› Ablösung von Maßnahmegattungen (ambulant/stationär) und Förderung der Durchlässigkeit von Hilfesystemen</li><li>› Personalbezogene Finanzierung des Unterstützungsbedarfs</li></ul>

Zunächst ist ein Verständnis darüber herzustellen, welchen künftigen Anspruch die Eingliederungshilfe erheben möchte. Dem geht eine Klärung dahingehend voraus, ob die etablierten Hilfeleistungssysteme auf- oder abzulösen sind, bzw. ob sie in ihrem Bestand eine sinnvolle Ergänzung zu einer folgenden Unterstützungslandschaft darstellen. Nahezu jede Leistung kann in ihrer Notwendigkeit hinterfragt werden.

Die Träger der Eingliederungshilfe bedienen sich bei der Erbringung ihrer Leistungen hauptsächlich Dritter. Die gegenseitige Bindung erfolgt per Vereinbarungen über Leistungen, Prüfung und Entgelt. In bisheriger Form bewegt man sich in engen Grenzen, was die Inhalte der Leistungen, deren Aktualisierung, den Wechsel zwischen den Leistungsarten und deren Vergütung anbelangt.

Bei ernstgemeinter Orientierung an den Personen und deren Belangen kommt man bei dem Inklusionsgedanken in bisheriger Form schnell an die Grenzen. Wunsch und Wahrrecht ha-

ben genauso Relevanz wie die Finanzierbarkeit der Leistungen sowie deren individuellen Charakter. Der Mensch muss nicht zum Angebot passen, sondern vielmehr sollten Angebote das kumulierte Portfolio der unterschiedlichsten Anforderungen auffangen. Solche Angebote und Angebotslandschaften müssen dynamisch und flexibel aufgestellt sein.

Der Zugang in das Hilfesystem ist bereits durch einen Prozess der individuellen Feststellung des Bedarfs gekennzeichnet. Keine Bedeutung dürfen dabei Pauschalierungen oder Verallgemeinerungen haben. Per geeigneter Instrumente der Bedarfserhebung sind möglichst genaue Bedarfslagen und -mengen zu ermitteln. Im Folgenden ist dann eine Hilfeplanung anzuschließen, die sich ausgehend von den Fähigkeiten des Menschen hin zu dessen Zielvorstellungen vollzieht. Der Rehabilitationsprozess ist orientiert an den Zielen angemessen nachzuvollziehen und bei Erfordernis nachzusteuern.

Bei all dem und wahrscheinlich unabdingbar handlungsleitend bleibt die Finanzierung der Leistungen. Die dauerhafte wirtschaftliche Betätigung der Kommunen als Sozialleistungsträger muss gewährleistet bleiben.

Es ist daher angezeigt aktive Steuerungskonzepte zu entwickeln, die eine ‚eng beim Menschen‘ erbrachte, bedarfsgerechte, ortsnahe, vernetzte und finanzierbare Leistung sicherstellen. Dies kann nur in den örtlichen Sozialräumen erfolgen. Zu generieren sind Ansätze, die die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Kommune auch bei den besonderen Anforderungen der Inklusion zukunftsfähig stärken.

Die systematische Fokussierung auf die Ergebnis- und Wirkungsebene baut die Selbst- und Mitverantwortung der Leistungsbezieher aus und erhöht die Partizipations- und Teilhabeeffekte. Der Mensch steht im Mittelpunkt und findet seine Rolle als Zentrum, in dessen Richtung sich alle Bestrebungen auszurichten haben. Alle Aktivitäten der öffentlichen Hand müssen darauf gerichtet sein, die hohen Anforderungen der Inklusion als Leitmotiv einzubeziehen, dabei die eigene Handlungsfähigkeit hingegen nicht zu gefährden.

Rödl & Partner analysiert mit Ihnen Ihre Organisation, optimiert das Steuerungshandeln durch Fokussierung auf Wirkungen und Effekte und implementiert die für Ihre Belange wirksamsten Methoden und Instrumente. Im Ergebnis entwickeln sich eine nachhaltig finanzierte Behindertenhilfe und eine zukunftsfähige Verwaltung.

## Kontakt für weitere Informationen:



**Thomas Seitz**

Diplom-Betriebswirt (FH)

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 10

E-Mail: [thomas.seitz@roedl.com](mailto:thomas.seitz@roedl.com)

## › Strategische Ausrichtung der Jugendhilfe – ein Einblick in die Praxis

von **Thomas Seitz und Susanne Eymold**

Der 14. Kinder- und Jugendbericht des Deutschen Jugendinstitutes DJI formuliert zehn zentrale Leitlinien für die Neugestaltung des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen in der Bundesrepublik Deutschland. Kommunen als zentraler Ort der Kinder und Jugendhilfe [...] sollen gem. dem DJI in ihrer Verantwortungswahrnehmung gestärkt werden und Jugendämter zu strategischen Zentren für die Gestaltung des Aufwachsens weiterentwickelt werden.

Doch wie kann eine kommunale Jugendhilfestrategie aussehen? Dieser Beitrag gibt Einblicke in die Erkenntnisse unserer diesjährigen Werkstattgespräche zum Thema „Strategische Ausrichtung der Jugendhilfe“.

### **Ausreichende Personalausstattung als erfolgskritischer Faktor bei der inhaltlichen und finanziellen Steuerung der Jugendhilfe erkannt**

Die Kinder- und Jugendhilfe ist und war in den vergangenen Jahrzehnten hauptsächlich durch einen deutlichen Anstieg bei den Ausgaben (zwischen einem Zeitraum von 1992 und 2010 ergab sich ein Ausgabenanstieg von nominal 93 Prozent, vgl. 14. Kinder- und Jugendbericht, S. 266) geprägt. Gleichzeitig ist die Kinder- und Jugendhilfe in das Dilemma von neuen Aufga-

ben, gestiegenen Qualitätsanforderungen sowie deren Finanzierbarkeit geraten. Die Hauptlast der Finanzierungsverantwortung für die Kinder- und Jugendhilfe liegt nach wie vor bei den Kommunen, die damit vor immer größer werdende Herausforderungen gestellt werden.

In den letzten Jahren hat man das Personal als erfolgskritischen Faktor bei der inhaltlichen und auch finanziellen Gestaltung der Jugendhilfelandtschaft erkannt. So haben bereits viele Kommunen ihre Allgemeinen Sozialen Dienste personell aufgestockt.

Damit versprach man sich eine Fallzahlenentlastung für die bereits überlasteten Mitarbeiter, ein intensiveres Fallmanagement sowie mehr Ressourcen für Präventionsarbeit.

Im Nachgang zu dieser Steuerungsmaßnahme stellt sich für viele Verwaltungsführungen nun die Frage nach der Wirkung des neu eingesetzten Personals. Was wurde erreicht, fachlich-inhaltlich und auch finanziell?

### Werkstattgespräche als Praxisdiallog

Erfahrungen aus Organisationsuntersuchungen und Konsolidierungsprojekten haben gezeigt, dass Steuerungsbemühungen in der Jugendhilfe nur selten auf einer erarbeiteten Strategie basieren. So resultierte eine Erhöhung der personellen Ressourcen beispielsweise oft aus quantitativen Personalbedarfsbemessungen oder schlicht einem zu hohen internen (mehrfache Überlastungsanzeigen aus dem Jugendamt) oder externen Druck (sensibilisierte Öffentlichkeit bei Fällen von Kindeswohlgefährdungen). Eine Verknüpfung mit der strategischen Ausrichtung der (Jugendhilfe-) Verwaltung hatte vorher nicht stattgefunden.

In unseren diesjährigen Werkstattgesprächen diskutierten wir daher an sechs Standorten (Nürnberg, Berlin, Köln, Leipzig, Eschborn, Hannover) mit mehr als 60 Vertretern der kommunalen Jugendhilfe aus 43 Gebietskörperschaften die Themen

- › Strategische Ausrichtung der Jugendämter – Betrachtung des Status quo
- › Der Weg zu einer strategischen Ausrichtung in der Jugendhilfe
- › Strategie und Konsolidierung – Kein Ausschluss in der Jugendhilfe.

Die Teilnehmer der Werkstattgespräche setzten sich zusammen aus insgesamt 18 Landkreisen, 14 kreisangehörigen und zehn kreisfreien Städten sowie einem Bezirk. Folgende Fragestellungen standen dabei im Mittelpunkt:

- › Wünschen die Leitungskräfte eine Strategie?
- › Ist ein verschriftlichtes Leitbild vorhanden?
- › Ist eine verschriftlichte Strategie vorhanden?
- › Ist eine Operationalisierung der Strategie erfolgt?

### Strategische Ausrichtung der Jugendämter – ein Status quo

Insgesamt gaben 44 Prozent der Teilnehmerkommunen an, ein verschriftlichtes Leitbild liege vor. Bei diesem handelte es sich in über der Hälfte der Fälle um das allgemeine Leitbild der Kommune. Weiterhin gaben 75 Prozent der Teilnehmer an, eine Jugendhilfestrategie sei prinzipiell gewünscht. Jedoch liegt bei 18 der 43 befragten Kommunen keine verschriftlichte Strategie vor.

### Eine Verknüpfung der Strategie mit operativen Zielen fehlt meist vollständig

Eine wesentliche Aufgabe von Führungskräften ist es, fortlaufend die Leistungsfähigkeit ihrer Organisation zu hinterfragen und Entwicklungsprozesse zu initiieren. Die Erarbeitung einer Strategie ist ein wichtiger Bestandteil eines Entwicklungsprozesses. Entscheidend ist jedoch, was eine Strategie für die entsprechenden Organisationseinheiten bedeutet. Also beispielsweise, welche konkreten Ziele sich für den Pflegekinderdienst ergeben, damit die Strategie erfolgreich verfolgt werden kann?

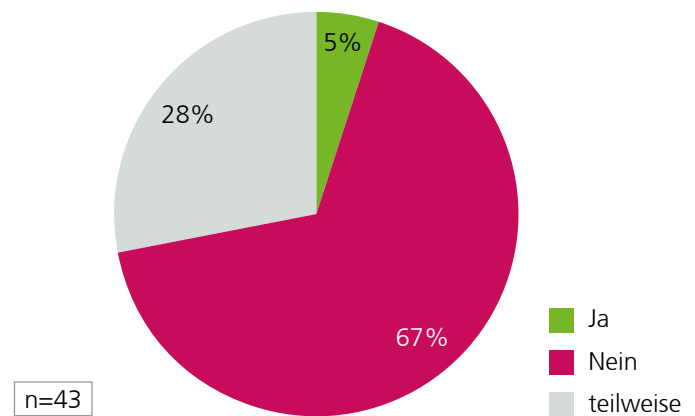


Abbildung 1: Operationalisierte Strategie vorhanden?

Die Diskussion im Rahmen unseres Werkstattgesprächs ergab, dass mehr als zwei Drittel der Teilnehmerkommunen keine operativen Ziele formuliert haben.

### Erkenntnisse

Steigende Jugendhilfeausgaben bei immer knapper werdenden Spielräumen in der Haushaltsplanung zwangen viele Verwaltungen bereits zur Erhöhung ihrer Steuerungsbemühungen. Unter dem Begriff der Wirkungsorientierung wurden zahlreiche Instrumente initiiert, die einen effektiven Einsatz vorhandener finanzieller und personeller Ressourcen gelingen lassen sollen. Diskussionen im Zuge der Werkstattgespräche bestätigten bereits Erkenntnisse aus Projekten mit Jugendhilfeverwaltungen:

- › Die Steuerungsbemühungen der Jugendämter sind in den seltensten Fällen von einer fundierten und nachhaltigen Strategie abgeleitet, sondern basieren auf kurzfristigen fachlichen oder haushalterischen Zwängen.
- › Eine Operationalisierung der Strategie, also eine Ableitung von konkreten Zielen, findet oftmals nicht statt.
- › Ziele werden nicht durch Kennzahlen messbar und damit überprüfbar gemacht. Erfolge bleiben so intransparent.

## Fazit:

- › Ziele sind die Grundlage für einen nachhaltigen Entwicklungsprozess.
- › Ohne Ziele kann keine Steuerung stattfinden.
- › Ohne Überprüfung der Zielerreichung ist eine wirkungsorientierte Steuerung nicht möglich.
- › Konsolidierungsbemühungen und Strategieentwicklungsprozesse stehen nicht in Konkurrenz zueinander.

## Nachhaltigkeit gezielt herbeiführen

Wie also kann eine nachhaltige Steuerung gelingen? Wie werden Jugendämter zu den vom DJI geforderten strategischen Zentren?

Dieser Prozess gelingt dann, wenn Steuerungsbemühungen auf eine nachhaltige Strategie gestützt sind. In Zukunft muss es also gelingen, strategische Ziele abzuleiten und diese mithilfe von Kennzahlen auf ihr Erreichen überprüfbar zu machen. Sind die Ziele mit dem Haushaltsplan verknüpft, ist eine für alle Interessengruppen (Verwaltung, Politik, Dritte) transparente Steuerungsgrundlage entstanden. Nachstehende Abbildung verdeutlicht diesen Prozess:

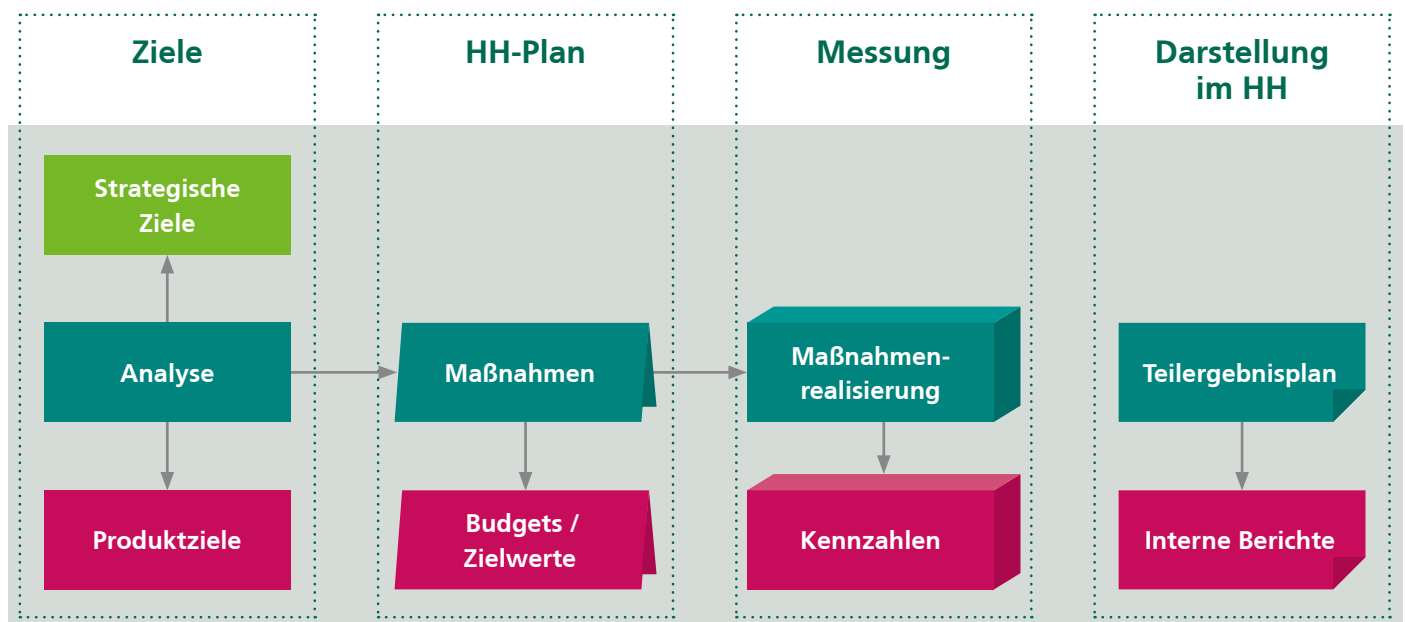


Abbildung 2: Der Weg zur strategischen Steuerung

Wir beraten Sie bei Strategieentwicklungsprozessen, strategischer Haushaltskonsolidierung, bei der Erarbeitung von strategischen Zielen, bei der Ableitung von konkreten Maßnahmen und der Verknüpfung von Strategie und Haushalt.

Beachten Sie für weitere Informationen zum Thema „Strategie in der Jugendhilfe“ auch unsere Sonderausgabe *Strategieentwicklung in der Jugendhilfe*, die im Frühjahr 2014 erscheint.

## Kontakt für weitere Informationen:



### Susanne Eymold

B.A. Wirtschaftswissenschaften

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 80

E-Mail: [susanne.eymold@roedl.com](mailto:susanne.eymold@roedl.com)

**radio HOCHSTIFT**  
88.1 • 93.7 • 104.8  
Telefon: 05251/17370  
www.radiohochstift.de  
info@radiohochstift.de

**Heute im Programm**

**06.00 AM MORGEN**  
mit Sylvia Homann  
darin u. a.: Kultmits  
und das Beste von heute.  
Veranstaltungstipp  
und diese Themen:  
• Wir sagen Ihnen, ob Sie  
am Wochenende lieber  
mit oder ohne Regen-  
schirm rausgehen sollten  
– im Radio Hochstift  
Wettertalk  
• Was müssen Sie beim  
Thema Kfz-Versicherun-  
gen beachten?  
• Lady Gaga in Berlin –  
wir sprechen darüber!  
• Immer um halb: Radio  
Hochstift Aktuell – Ihre  
Lokalnachrichten für die  
Kreis Paderborn und  
Höxter mit  
Thorsten Heggen  
plus Wetter und Verkehr

**10.00 AM VORMITTAG**  
mit Tim Donsbach  
und dem besten Mix:  
Kultmits und das Beste von  
heute  
• Immer um halb: Radio  
Hochstift Aktuell – Ihre  
Lokalnachrichten für die  
Kreis Paderborn und  
Höxter mit  
Thorsten Heggen und  
aktuelle Wetter- und  
Verkehrsinfos

**12.00 AM MITTAG**  
mit Jent Hansen

**14.00 AM NACHMITTAG**  
mit Jent Hansen

**Stadt Paderborn**  
NR. 248, FREITAG, 25. OKTOBER 2013



**Jugendhilfe im Kostencheck**  
Controlling in sensiblem Bereich spart 800.000 Euro ein

■ Paderborn (NW). Wenn Wolfgang Walter über das Controlling im Jugendamt der Stadt Paderborn spricht, leuchten seine Augen. Der Jugenddezernent hatte vor zwei Jahren als Pilotprojekt mit Hubert Schonlau den ersten Controller im Bereich der Jugendhilfe eingesetzt.

Ein 17-Millionen-Budget gilt es dort zu stemmen. In einem sensiblen Bereich, der geprägt ist von stationären und ambulanten Maßnahmen zum Wohle der Kinder. Kann dort gespart werden, wo es um die Sicherheit und das Wohl der Kinder geht? Das war die Frage, die sich im Rahmen der gesamtstädtischen Sparmaßnahmen mit dem Unternehmen Rödl & Partner stellte. Sparen in einem Bereich, zu dem auch die Heimunterbringung von Kindern gehört. Ein Thema, das nach den Fällen von Kindesmissbrauch oder gar der Kindes-tötung, nicht nur bundesweit diskutiert wurde, sondern bei dem sich wegen seiner großen Bedeutung von jeher Diskussionen um mögliche Einsparungen erübrigten.

„Wir haben in den letzten beiden Jahren gezeigt, dass die Heimunterbringungen trotz gesteigener Fallzahlen bei einem nach wie vor hohen Qualitätsstandard der Betreuung gesenkt werden können“, verweist Wolfgang Walter auf eine positive Entwicklung. Er erteilt dem Argument, dass man der Steigerung in diesem Bereich eher hilflos gegenüberstehe, damit eine klare Absage. Und Walter hat die Fakten auf seiner Seite: 17 Heimkinder konnten in den letzten beiden Jahren in einer Vollzeit-Pflegefamilie bzw. im Rahmen eines günstigeren ambulanten oder teilstationären Hilfeangebots untergebracht werden. Au-

**Schockierende Dimensionen**  
Ausstellung in der Unibibliothek

■ Paderborn. Vom 31. Oktober bis 17. November wird in der Unibibliothek Paderborn die Ausstellung „Ich bin froh, dass diese Wände nicht sprechen können...“ gezeigt. Sie basiert auf den Eindrücken einer Studienfahrt, die das Institut für Evangelische Theologie der Universität Paderborn gemeinsam mit der Evangelischen Jugend Paderborn im Juli 2013 veranstaltet hatte. Ziel der Reise, an der 25 Personen teilnahmen, war die Auseinandersetzung mit der Shoah, dem nationalsozialistischen Völkermord an den Juden Europas. Neben Führungen im Stammlager Auschwitz und dem Lager Auschwitz-Birkenau stand auch die Begegnung mit einem Überlebenden auf dem Programm. Ein Tag in Krakau führte in die Fabrik von Oskar Schindler und den jüdischen Stadtteil Kazimierz. Am letzten Tag wurde nach der Ort Oswiecim mit Synagoge erkundet. In Texten und Fotos haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer versucht, Gefühle und Eindrücke beim Besuch der Gedenkstätten in Oswiecim einzufangen.

Bis heute schockieren die dort erfahrbaren Dimensionen des NS-Regimes. Die Mahnung, dass dies nicht wieder geschehen dürfe, ist zum Ab-spruch einer „pädagogisch nach Auschowitz“ geworden. Die Ausstellung kann während der Öffnungszeiten der Univer-sitätsbibliothek besucht werden: Montag bis Freitag: 7.30 bis 24 Uhr, Samstag bis Sonntag: 9 bis 21 Uhr. Kontakt Ausstellung: Richard Janits, Institut für Evangelische Theologie, Uni-versität, Paderborn, janits@mail.upb.de <mailto:janits@mail.upb.de>.



› **Neue Westfälische, 25.10.2013: Jugendhilfe im Kostencheck**  
Controlling in sensiblem Bereich spart 800.000 Euro ein

Paderborn (NW). Wenn Wolfgang Walter über das Controlling im Jugendamt der Stadt Paderborn spricht, leuchten seine Augen. Der Jugenddezernent hatte vor zwei Jahren als Pilotprojekt mit Hubert Schonlau den ersten Controller im Bereich der Jugendhilfe eingesetzt.

Ein 17-Millionen-Budget gilt es dort zu stemmen. In einem sensiblen Bereich, der geprägt ist von stationären und ambulanten Maßnahmen zum Wohle der Kinder. Kann dort gespart werden, wo es um die Sicherheit und das Wohl der Kinder geht? Das war die Frage, die sich im Rahmen der gesamtstädtischen Sparmaßnahmen mit dem Unternehmen Rödl & Partner stellte. Sparen in einem Bereich, zu dem auch die Heimunterbringung von Kindern gehört. Ein Thema, das nach den Fällen von Kindesmissbrauch oder gar der Kindes-tötung, nicht nur bundesweit diskutiert wurde, sondern bei dem sich wegen seiner großen Bedeutung von jeher Diskussionen um mögliche Einsparungen erübrigten.

„Wir haben in den letzten beiden Jahren gezeigt, dass die Heimunterbringungen trotz gesteigener Fallzahlen bei einem nach wie vor hohen Qualitätsstandard der Betreuung gesenkt werden können“, verweist Wolfgang Walter auf eine positive Entwicklung. Er erteilt dem Argument, dass man der Steigerung in diesem Bereich eher hilflos gegenüberstehe, damit eine klare Absage. Und Walter hat die Fakten auf seiner Seite: 17 Heimkinder konnten in den letzten beiden Jahren in einer Vollzeit-Pflegefamilie bzw. im Rahmen eines günstigeren ambulanten oder teilstationären Hilfeangebots untergebracht werden. Au-

Berdem kamen 26 Kinder in neu gewonnene Pflegefamilien. Die Alternative wären Heimunterbringungen gewesen. Die aber wäre viermal so teuer wie die Unterbringung in einer Vollzeit-pflegefamilie. „Wir konnten trotz gesteigener Fallzahlen so in den letzten beiden Jahren etwa 800.000 Euro im Bereich der Jugendhilfe einsparen“, beziffert Walter den Erfolg.

Die Gründe dafür sieht der Terzernent nicht nur in der Arbeit des Controllers Hubert Schonlau. Kostenströme darzustellen, sie transparent zu machen und damit eine Steuerungsmöglich-keit zu haben, sei nur das eine. Wichtig, so Walter, sei die Hilfen für die Kinder so präzise wie möglich zu gestalten. Umfassend beraten, die Hilfe individuell zuschneiden, um Familien optimal zu unterstützen, das sei ein wichtiger Grundsatz, der letztlich auch Kosten spare. Diesen hätten die Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in ihrem ver-stärkt kostenbewussten Han-deln verinnerlicht, so der Beigeordnete. „Dass wir in einem solch lebenswichtigen und stets unter besonderer Beobachtung stehenden Bereich wie der Jugendhilfe, bei dem das Kindeswohl an oberster Stelle steht, Kosten sparen konnten, ist das Ergebnis aller in diesem Bereich Tätigen“, gibt Wolfgang Walter ein großes Lob an die betreffenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter.



> Aachener Zeitung, 13.12.2012: Die Stadt Düren investiert und das Jugendamt spart

Von Stephan Johnen

Was tun, wenn die Kosten für die Jugendhilfe aus dem Ruder laufen? Geld ausgeben! Der Rat der Stadt Düren hat sich trotz leerer Kassen vor zwei Jahren für Investitionen entschieden und zwölf neue Jugendamtsmitarbeiter eingestellt. Kostenpunkt: knapp 600.000 Euro im Jahr. Die Theorie hinter dem Projekt lautet: Wer heute in der Jugendhilfe investiert, kann morgen Geld sparen.

„Auch wenn wir anfangs zum Teil belächelt worden sind: Wir haben unsere Ziele erreicht“, bilanzierte am Mittwoch Jugendamtsleiter Manfred Savelsberg. „Und das Projekt wird zum Regelauftrag“, fügt sein Stellvertreter Ansgar Kieven hinzu. Die einst befristeten Stellen wurden in unbefristete umgewandelt, damit die Arbeit fortgesetzt wird.

Von einem „Paradigmenwechsel in der Politik“ sprach gestern gar der Vorsitzende des Jugendhilfeausschusses Thomas Floßdorf (CDU). Die Politik habe erkannt, dass das Themenfeld des Sozialen ernsthaft beachtet werden muss. „Auch wenn das Knochenarbeit ist und eine Politik der kleinen Schritte erfordert“, sagte Floßdorf. Der Erfolg habe diesem Ansatz Recht gegeben.

Zur Bilanz des Jugendamtes: Weil mehr Personal zur Verfügung stand, wurde zunächst die „Bugwelle“ bei der sogenannten wirtschaftlichen Jugendhilfe abgetragen, die die Mitarbeiter vor sich hergeschoben hatten. So konnte das Amt beispielsweise Einnahmen von mehr als einer Million Euro verbuchen. Die Mitarbeiter rechneten Fälle ab, die an andere Jugendämter ab-

gegeben wurden und ermittelten schneller Kostenbeiträge, die Eltern zu entrichten hatten. Ein Beispiel für Einsparungen ist die Zahl der Heimunterbringungen: Wurden vor zwei Jahren noch 157 Fälle verzeichnet, sind es mit heutigem Stand 133.

„Bei 160 Euro pro Tag und Fall ist das eine große Ersparnis“, bilanziert Ansgar Kieven. „Wir haben weiterhin alle Hilfen gewährt, die notwendig waren“, fügt Savelsberg hinzu. Es sei nie auf Kosten der Kinder und Familien gespart worden. Um das Kindeswohl nicht zu gefährden, sei früher eher die Unterbringung in einem Heim angeordnet worden. Damals hatte ein Sachbearbeiter in der Spitze bis zu 90 Fälle, heute sind es unter 40. „Wir kennen die Familien besser, können früh eigene Hilfsangebote vermitteln anstatt externe Hilfe einzukaufen“, sagt Savelsberg. Die Qualität der Betreuung sei gestiegen, die durchschnittliche Fallkostenpauschale bei der Familienhilfe von 8000 auf 6000 Euro gesunken – bei 420 Fällen im Jahr. Rechnerisch liegt das Amt 250000 Euro über der Zielvorgabe der Politik. Das Geld bleibt im Topf des Jugendamtes und wird für den U3-Ausbau verwendet. „Auch das ist Prävention. Die Früchte dieser Investition können wir später ernten“, findet Thomas Floßdorf.

**KONTAKT**

DÜRENER ZEITUNG  
DÜRENER ANZEIGER  
DÜRENER GEMEINSCHAFTSZEITUNG  
AMT FÜR MEDIEN UND KOMMUNIKATION

**Lokalredaktion:**  
Preisengruppe 5, 52349 Düren.  
Tel. 02421/2529-100, Fax 02421/2529-140.  
(Montags bis freitags, 10 bis 18 Uhr)

**e-Mail:**  
redaktion@duerenzeitung.de  
jörg.abel@duerenzeitung.de  
jörg.abel@duerenzeitung.de  
bernd.bornemann@duerenzeitung.de  
stephan.johnen@duerenzeitung.de  
tobias.röder@duerenzeitung.de

**Zeitungsauslieferung:**  
Tel. 0241/5101-701, Fax 0241/5101-790  
Mo. - Fr. 8.30 - 18.00 Uhr, Sa. 6.30 - 14.00 Uhr  
**Geschäftsstelle und private Anzeigenannahme:**  
Dürener Druckerei und Verlag  
Postfach 100453, 52046 Düren.  
Tel. 02421/82-111.  
Fax 02421/82-115  
Mo. - Fr. 9.00 - 17.00 Uhr, Do. 9.00 - 18.30 Uhr, Sa. 9.00 - 16.00 Uhr  
**Anzeigen-Geschäftskunden:**  
Tel. 02421/82120

## Zwölf neue Stellen – und das Jugendamt spart Geld

Nach zwei Jahren ziehen die Verantwortlichen Bilanz eines erfolgreichen Projekts. Der Präventionsansatz geht auf.

**VON STEPHAN JOHNEN**

Düren. Was tun, wenn die Kosten für die Jugendhilfe aus dem Ruder laufen? Geld ausgeben! Der Rat der Stadt Düren hat sich trotz leerer Kassen vor zwei Jahren für Investitionen entschieden und zwölf neue Jugendamtsmitarbeiter eingestellt. Kostenpunkt: knapp 600.000 Euro im Jahr. Die Theorie hinter dem Projekt lautet: Wer heute in der Jugendhilfe investiert, kann morgen Geld sparen. „Auch wenn das Knochenarbeit ist und eine Politik der kleinen Schritte erfordert“, sagte Floßdorf. Der Erfolg habe diesem Ansatz Recht gegeben. „Und das Projekt wird zum Regelauftrag“, fügt sein Stellvertreter Ansgar Kieven hinzu. Die einst befristeten Stellen wurden in unbefristete umgewandelt, damit die Arbeit fortgesetzt wird.

Von einem „Paradigmenwechsel in der Politik“ sprach gestern gar der Vorsitzende des Jugendhilfeausschusses Thomas Floßdorf (CDU). Die Politik habe erkannt, dass das Themenfeld des Sozialen ernsthaft beachtet werden muss. „Auch wenn das Knochenarbeit ist und eine Politik der kleinen Schritte erfordert“, sagte Floßdorf. Der Erfolg habe diesem Ansatz Recht gegeben. „Und das Projekt wird zum Regelauftrag“, fügt sein Stellvertreter Ansgar Kieven hinzu. Die einst befristeten Stellen wurden in unbefristete umgewandelt, damit die Arbeit fortgesetzt wird.

amtes: Weil mehr Personal zur Verfügung stand, wurde zunächst die „Bugwelle“ bei der sogenannten wirtschaftlichen Jugendhilfe abgetragen, die die Mitarbeiter vor sich hergeschoben hatten. So konnte das Amt beispielsweise Einnahmen von mehr als einer Million Euro verbuchen. Die Mitarbeiter rechneten Fälle ab, die an andere Jugendämter abgegeben wurden und ermittelten schneller Kostenbeiträge, die Eltern zu entrichten hatten. Ein Beispiel für Einsparungen ist die Zahl der Heimunterbringungen: Wurden vor zwei Jahren noch 157 Fälle verzeichnet, sind es mit heutigem Stand 133. „Bei 160 Euro pro Tag und Fall ist das eine große Ersparnis“, bilanziert Ansgar Kieven. „Wir haben weiterhin alle Hilfen gewährt, die notwendig waren“, fügt Savelsberg hinzu. Es sei nie auf Kosten der Kinder und Familien gespart worden. Um das Kindeswohl nicht zu gefährden, sei früher eher die Unterbringung in einem Heim angeordnet worden. Damals hatte ein Sachbearbeiter in der Spitze bis zu 90 Fälle, heute sind es unter 40. „Wir kennen die Familien besser und können früh eigene Hilfsangebote vermitteln anstatt externe Hilfe einzukaufen“, sagt Savelsberg. Die Qualität der Betreuung sei gestiegen, die durchschnittliche Fallkostenpauschale bei der Familienhilfe von 8000 auf 6000 Euro gesunken – bei 420 Fällen im Jahr. Rechnerisch liegt das Amt 250.000 Euro über der Zielvorgabe der Politik. Das Geld bleibt im Topf des Jugendamtes und wird für den U3-Ausbau verwendet. Floßdorf: „Auch das ist Prävention. Die Früchte dieser Investition ernten wir später.“

Foto: Johnen



Manfred Savelsberg, Thomas Floßdorf und Ansgar Kieven (v. l.) zogen eine positive Bilanz. Foto: Johnen

## › QuARZ – Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen

Von Stefan Düll

Mit den Fachverfahren der Jugendhilfe wird eine Vielzahl von Informationen gesammelt und verwaltet. Zur Unterstützung der Steuerung der Jugendhilfe sind valide Daten und leicht verfügbare Auswertungen nötig, die sich ohne spezielle und umfassende Schulungen sofort nutzen lassen. Aus diesem Grund wurde QuARZ (Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen) entwickelt.

### QuARZ liefert die Zahlen, Sie steuern.

QuARZ ist ein Management-Informationssystem, das im Bereich der Jugendhilfe aus dem vorhandenen Fachverfahren übersichtlich und in Echtzeit steuerungsrelevante Informationen und Zahlen auswertet. QuARZ wurde aus der Notwendigkeit zum Auf- und Ausbau eines effizienten Controllingkonzeptes aus der Praxis für die Praxis heraus entwickelt. Eingeflossen in die Entwicklung und Weiterentwicklung sind Bedarfe aus vielen Controllingbesprechungen und Wünsche von Verwaltungen, die QuARZ bereits einsetzen. QuARZ spart Arbeitszeit für das Berichtswesen und die Budgetplanung, Kosten für weitere Lizenzen des Fachverfahrens und teure Schulungen. Es verbessert die Datenqualität und Transparenz im Jugendamt signifikant, kann Sozialräume vergleichen und bietet gezielt vielfältige und einfache Werkzeuge, um Kosten durch Umsteuern einzusparen und im Controlling auf die wesentlichen Inhalte aufmerksam zu werden. Diese Möglichkeiten und diese Funktionsvielfalt sind mit anderen Verfahren am Markt in dieser Form nicht zu realisieren.

Die Bedienung ist so konzipiert, dass jeder, der für den Zugang berechtigt wurde, ohne Schulung aktuelle Daten seines Jugendamtes in leicht verständlicher Form auswerten kann – vom Überblick bis zum Detail im Einzelfall, im Zeitverlauf, nach Sozialräumen, nach Kosten, nach Dauer und Ursachen von Hilfen. Kostenintensive und tagelange Schulungen für die Mitarbeiter im Jugendamt zur Nutzung anderer Abfragesysteme entfallen. Die Nutzung von QuARZ ist browsergestützt und es ist keine Installation der Software auf den Einzelplatz-Rechnern der Mitarbeiter im Jugendamt nötig. Die relevanten Daten sind also auch von unterwegs jederzeit und aktuell abrufbar. QuARZ wird für das Jugendamt individuell eingerichtet.

### QuARZ ist rollengestützt

Die **Jugendamtsleitung** kann sich zu jeder Zeit selbst einen Überblick über die aktuelle Ent-

wicklung von Kosten und Fallzahlen verschaffen, ohne dafür Informationen oder Unterlagen von anderen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen anzufordern. Grafiken signalisieren, wenn sich Entwicklungen außerhalb einer vorher festgelegten Toleranz bewegen. Durch Aktivierung der Anonymisierungsfunktion können Zahlen in Ausschüssen oder anderen Terminen direkt und aktuell präsentiert werden.

Durch integrierte Hochrechnungsmethoden für das aktuelle Jahr kann die **Kämmerei** frühzeitig und zuverlässig erkennen, ob Budgetplanungen eingehalten werden. Zuverlässig kann festgestellt werden, warum sich Kosten verändert haben.

Für das **Controlling** ist QuARZ ein Instrument, um bei der Vielzahl an Informationen die Inhalte und Fälle zu erkennen, die wirklich steuerungsrelevant sind, und hilft so die richtigen Fragen zu stellen. Pflegesatzverhandlungen können wesentlich besser vorbereitet und effizienter durchgeführt werden. Budgetplanungen oder Budgetberichte sind viel schneller erledigt und außerdem noch wesentlich genauer.

Dort, wo keine oder unzureichende Hilfeplanungen stattfinden, werden die Einzelfälle durch das Jugendamt nicht ausreichend gesteuert. QuARZ zeigt diese Fälle der **ASD-Leitung** an. Ergebnisse von Hilfeplänen, Beratungen, Jugendgerichtsverfahren und vielen anderen Aktionen lassen sich bequem im Zeitverlauf anzeigen – als Jahres-, Quartals- oder Monatsberichte. Anhand



Abbildung 1: Vorteile von QuARZ für die einzelnen Rollen

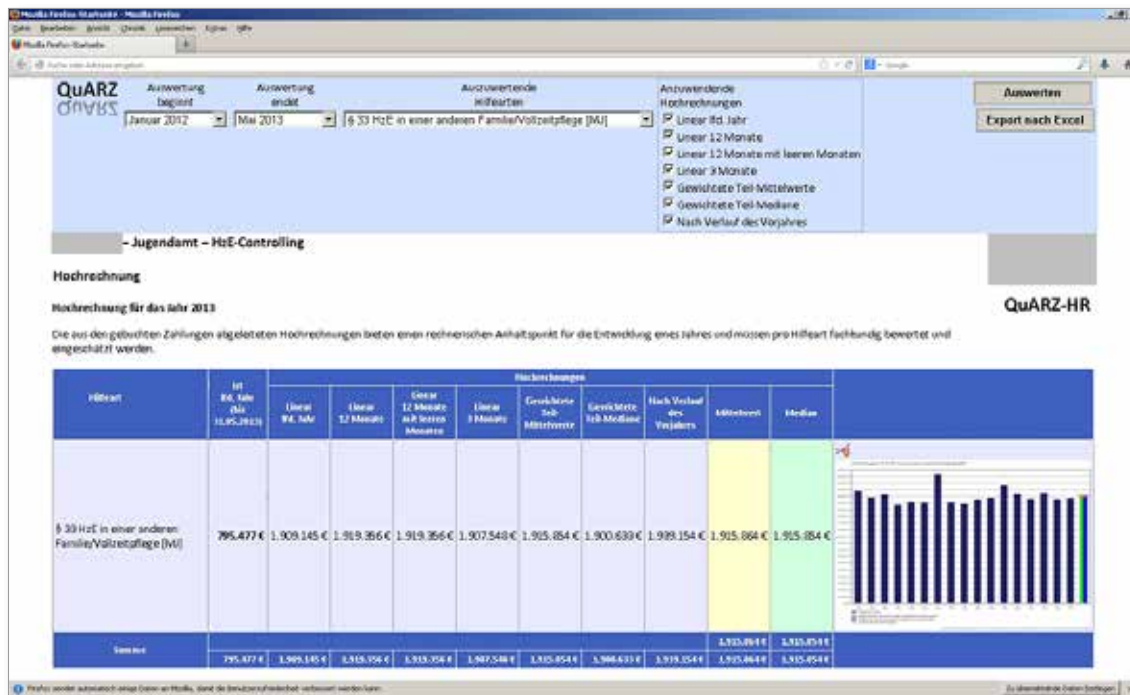


Abbildung 2: Statistische Jahreshochrechnung für die Vollzeitpflege

dieser Ergebnisse können Prozesse und Strukturen im Jugendamt qualitativ gesteuert werden.

Entsprechende Rechte vorausgesetzt kann die **sozialpädagogische Fachkraft** auf sozialräumlicher Ebene ihren Bezirk auswerten, und hierfür sehr schnell umfassendes Informationsmaterial, das auch für Besprechungen genutzt werden kann. Besonders für neue Mitarbeiter in einem Bezirk ist es von Vorteil, sich einen Überblick zu verschaffen. Mit QuARZ kann man nun auch Einsicht in den Zahlungsverlauf zum Fall nehmen. Die Kosten für die Hilfe werden nun viel transparenter. Dadurch, dass die Fachkraft mit QuARZ jederzeit selbst prüfen kann, ob ihre Eingaben vollständig und richtig sind, kann auch das Verschicken von Fehlerlisten entfallen, die – wenn sie bearbeitet werden – oft schon veraltet sind und zu unnötigen Rückfragen führen.

### Kontakt für weitere Informationen:



#### Stefan Düll

B.Sc. Wirtschaftsinformatik

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 41

E-Mail: stefan.duell@roedl.com

## Prozesse steuern

*„Routinierte Abläufe sind dann wirklich sinnvoll, wenn man sie aufmerksam im Auge behält und scheinbar bewährte Prozesse immer wieder hinterfragt und neu ordnet“*

*Rödl & Partner*

*„Ja das kann ich auch für die Castellers de Barcelona unterschreiben. Sich unabdingbar auf bewährte Prozesse zu verlassen, kann fatal sein. Man muss immer mitdenken und wenn nötig, eingreifen“*

*Castellers de Barcelona*



*„Jeder Einzelne zählt“ – bei den Castellers und bei uns.*

Menschentürme symbolisieren in einzigartiger Weise die Unternehmenskultur von Rödl & Partner. Sie verkörpern unsere Philosophie von Zusammenhalt, Gleichgewicht, Mut und Mannschaftsgeist. Sie veranschaulichen das Wachstum aus eigener Kraft, das Rödl & Partner zu dem gemacht hat, was es heute ist.

„Força, Equilibri, Valor i Seny“ (Kraft, Balance, Mut und Verstand) ist der katalanische Wahlspruch aller Castellers und beschreibt deren Grundwerte sehr pointiert. Das gefällt uns und entspricht unserer Mentalität. Deshalb ist Rödl & Partner eine Kooperation mit Repräsentanten dieser langen Tradition der Menschentürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

## Impressum Jugend und Soziales

Herausgeber: **Rödl & Partner GbR**

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 03 | [pmc@roedl.de](mailto:pmc@roedl.de)

Verantwortlich

für den Inhalt: **Heiko Pech** – [heiko.pech@roedl.com](mailto:heiko.pech@roedl.com)

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

**Thomas Seitz** – [thomas.seitz@roedl.com](mailto:thomas.seitz@roedl.com)

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Layout/Satz: **Stefanie Fugmann** – [stefanie.fugmann@roedl.com](mailto:stefanie.fugmann@roedl.com)

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Dieser Newsletter ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen. Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat eingeholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.