

Wir entwickeln Lösungen
Mit der KGSt auf dem richtigen Kurs

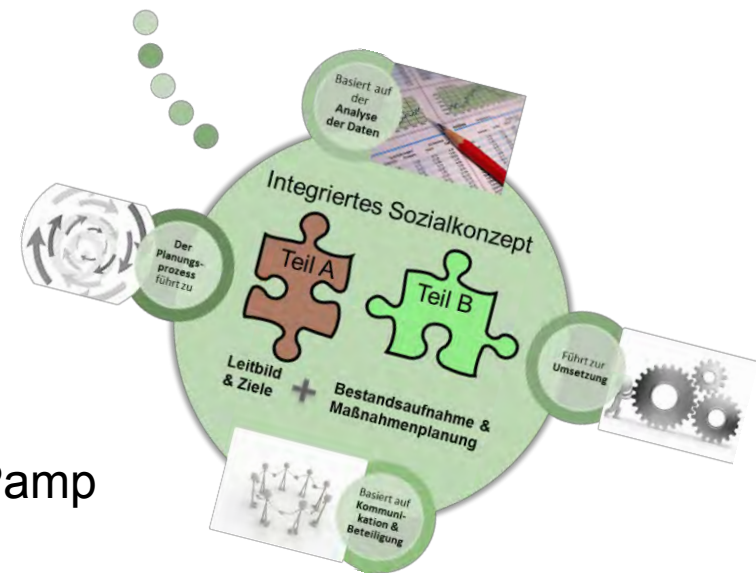


Wir entwickeln Lösungen

Mit der KGSt auf dem richtigen Kurs

Berichtsprojekt „Steuerung nachhaltiger kommunaler Sozialpolitik“

Werkstattbericht



Andreas Pamp

Leitfragen des Arbeitsvorhabens: Wo liegen Effektivitäts- und Effizienzpotenziale durch verbesserte Steuerung?



- Steuerungsstrukturen (Wirkungsorientierte Steuerung auf allen Ebenen; Prävention vor Versorgung; Sozialraum als Fokus)
- Steuerungs- (und Leistungs)prozesse? (Sozialplanung als Steuerungsunterstützung)
- Steuerungsinstrumente (Sozialleitbild, Sozialmonitoring)
- Steuerungskultur (Zusammenarbeit Schule, Jugend, Gesundheit; Vermeidung von Doppelarbeit oder Reibungsverlusten; Potenzialentwicklung)

Reform des Leistungsrechts



Rechtliche, finanzwirtschaftliche, personelle Auswirkungen

Demografischer Wandel,
Globalisierung,
Gesellschaftliche
Veränderung



Sozialstrukturen,
Sozialräume



Nachfrage und
Angebote
sozialer
Dienstleistungen



Politische
Reformen und
Konsequenzen



Sozialpolitische Grundhaltung



Teilhabe und Inklusion als Ziel und Herausforderung



Sozialpolitik als Teil einer integrierten Stadtpolitik

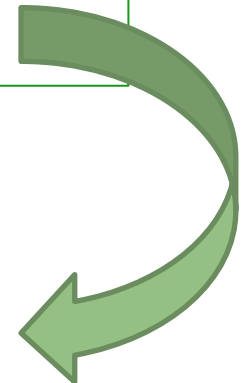


Bürgerkommune als Leitbild für Transparenz, Engagement, Beteiligung und Teilhabe

Die doppelte Heterogenität* der Sozialgesetzgebung

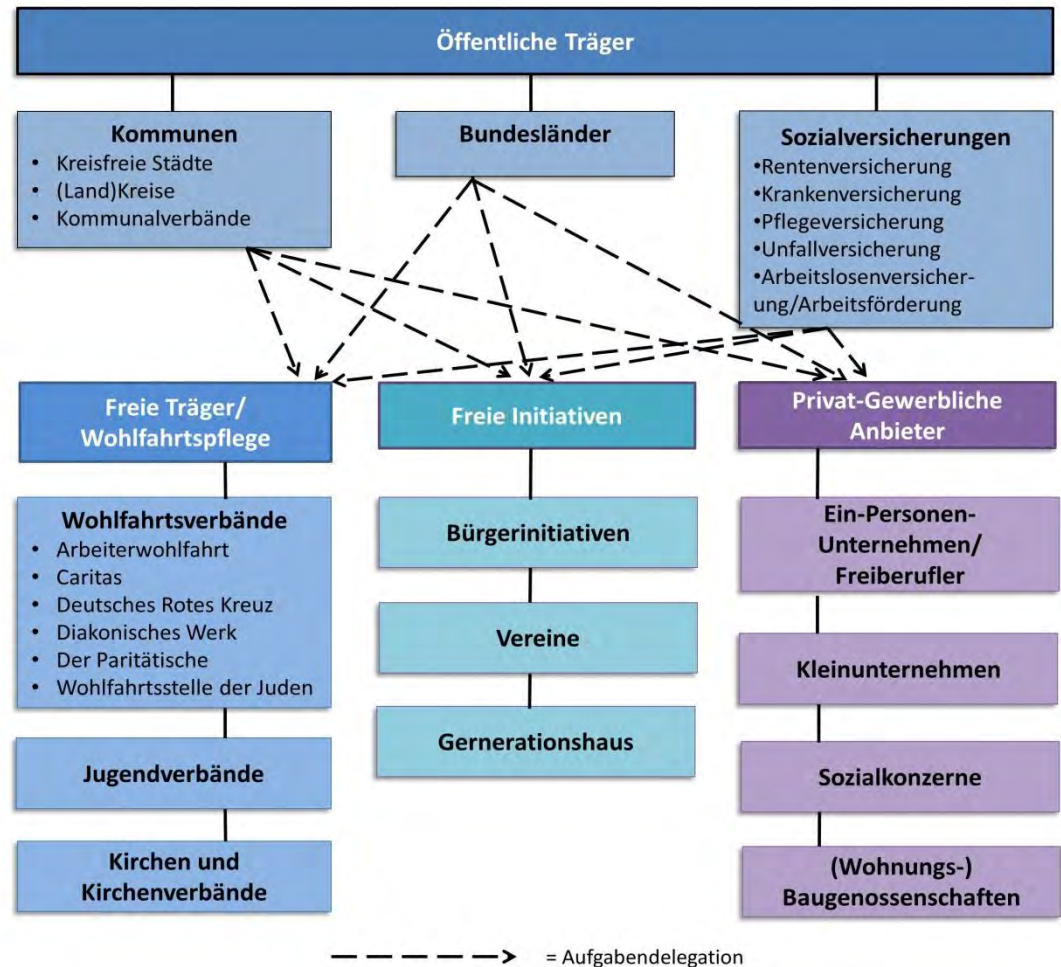
- Organisation sozialer Hilfen orientiert an den Rechtskreisen des SGB.
 - Unterschiedliche Definitionen von Einkommen, Vermögen, Bedarfen
 - Unterschiedlichste Zuständigkeiten
 - Kooperationsverbot von Bund und Kommunen (Föderalismusreform)
 - Ressourcenverantwortung und Ressourcenverteilung

- Vielfältige Ansätze der kommunalen Praxis, ein Schnittstellenmanagement zu probieren (Bsp: Jugendhaus Bielefeld, Lünener Modell „Chancen für Familien“)
- Erfahrung mit unterschiedlichen Koordinierungsmechanismen aus kommunaler Ebene, z.B. Sozialraumorientierung (Bsp. Sozialraumkonferenzen Landkreis Lüneburg)

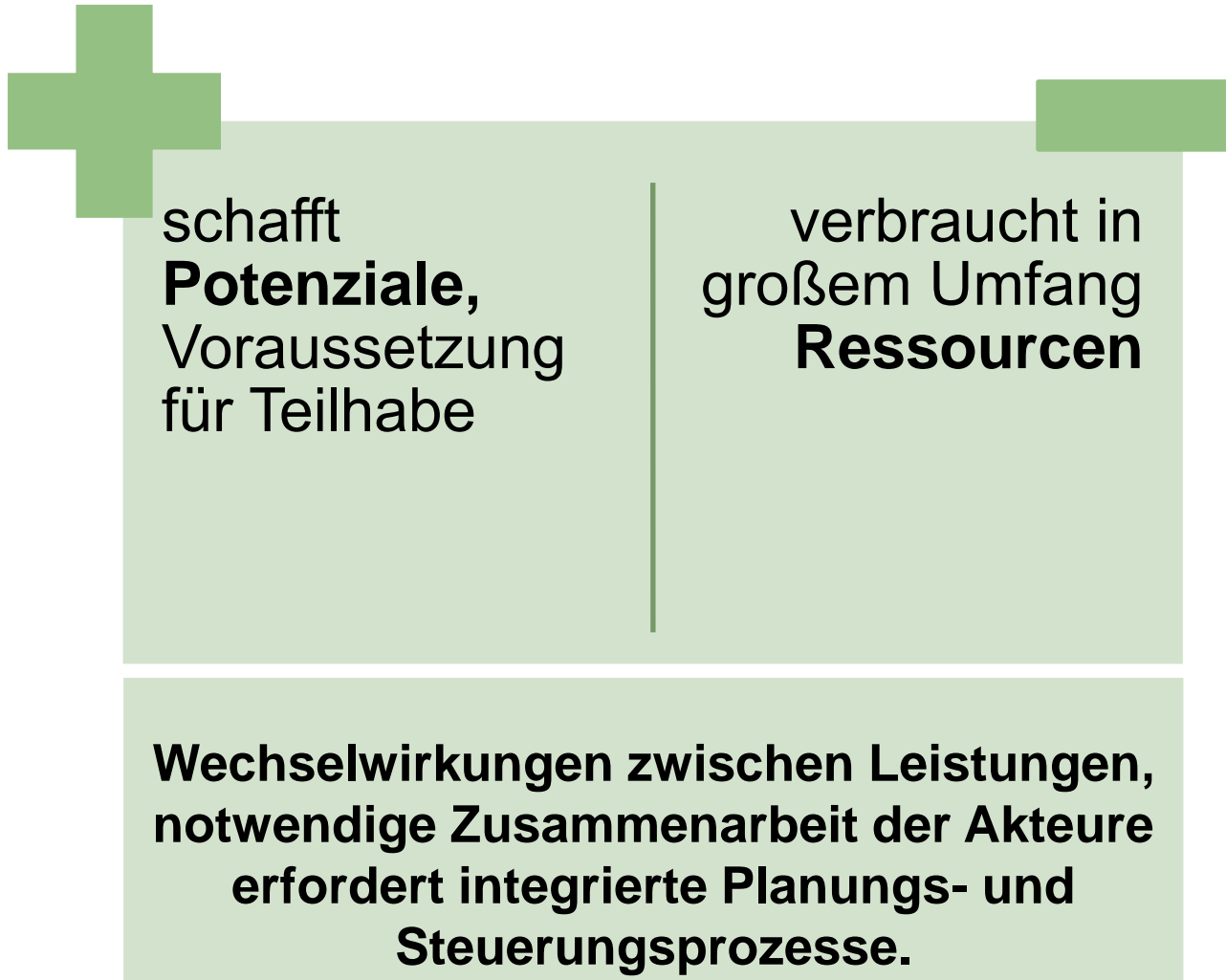


Merkmale Kommunaler Sozialpolitik...

- (Infra-)Strukturen,
- Angebote und Dienstleistungen,
- unterschiedlicher Akteure innerhalb und außerhalb der Verwaltung
- in einer Reihe politischer Handlungsfelder (Wohnen, Gesundheit, Bildung, Arbeit, Jugend, ...)



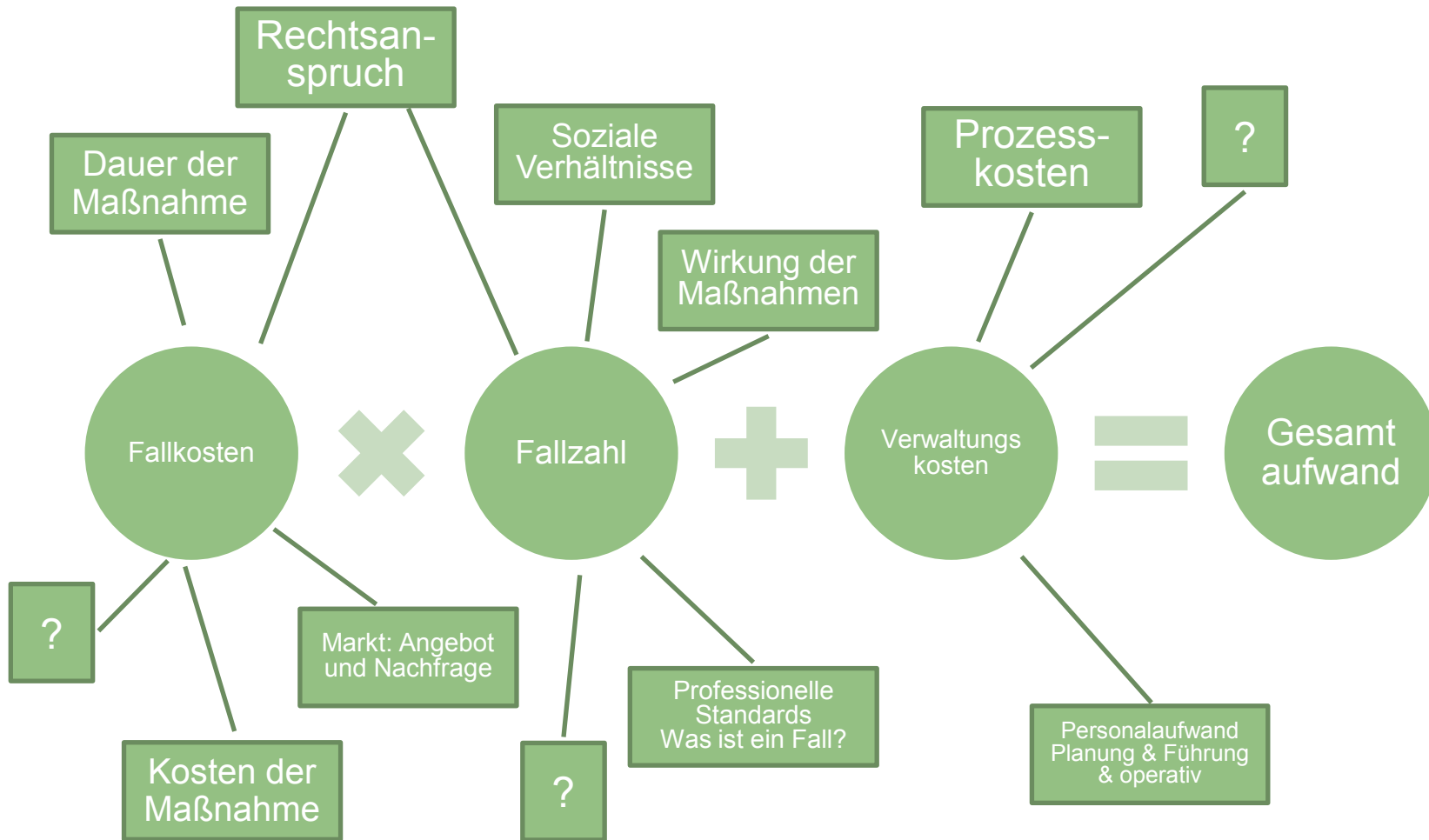
Kommunale Sozialpolitik...



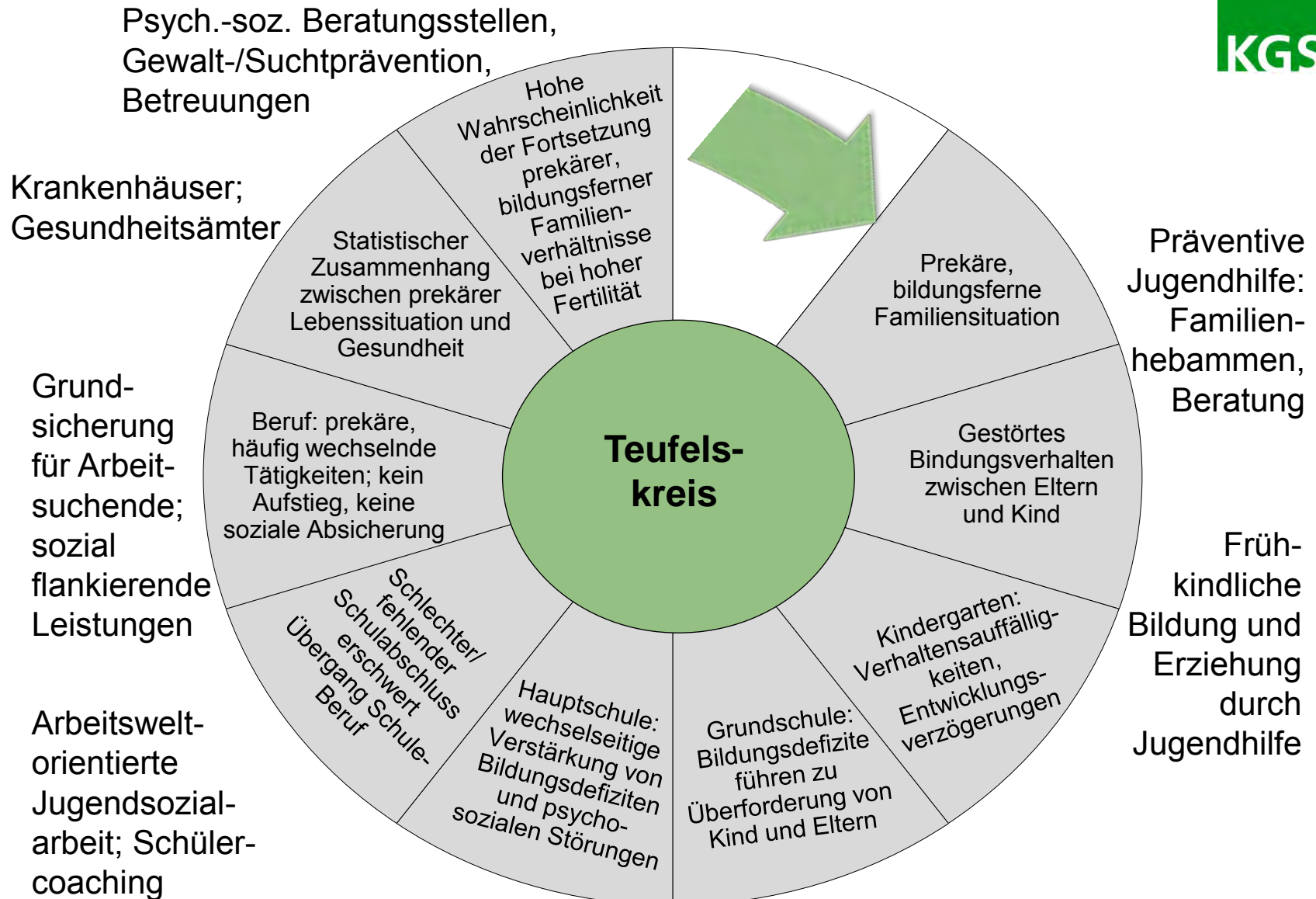
Notwendige Konsequenz:

- Wirksames Leistungsangebot
- Effiziente Infrastrukturen
- Prävention statt Transferzahlungen
- Gemeinsame Zieldefinitionen
- Überprüfung der Zielerreichung/Wirkung
- Anpassung (auch Rückbau?) von Angebot und Leistungen
- Partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen den Akteuren

Wirkfaktoren für Aufwand – Wo ist der Hebel?



Teufelskreis sozialer Bedürftigkeit



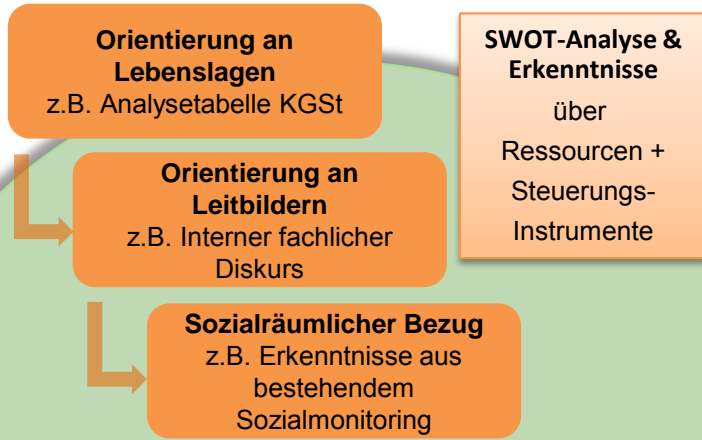
Steuerungshebel aus Sicht des Berichtes

- Leitbild- und Zielentwicklung
 - Leitbild und Ziele zur Handlungsorientierung für alle Akteure.
- Sozialplanung und Sozialraumanalyse (Monitoring)
 - Analyse der Bedarfe und der Wirkungen.
- Leistungsplanung und -erstellung
 - Umsetzung rechtlicher und fachlicher Standards durch Festlegung von Prozessen
 - Kenntnis und Optimierung der Kernprozesse, z.B. zur Personalbedarfsbemessung, Unterstützung durch E-Government
 - Steuerung durch wirkungsorientierte Leistungsvereinbarungen.
- Produkthaushalt mit Zielen und Kennzahlen
 - Controlling und Wirkungsanalyse/ Evaluation
 - Regelmäßige Reflexion zur Steuerungsunterstützung.
- **Koordination durch Führung!**

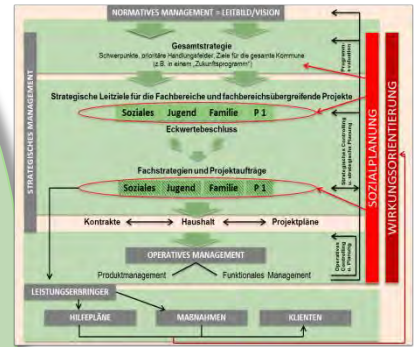
Empfehlungen zur Umsetzung

Bestandsaufnahme & Analyse

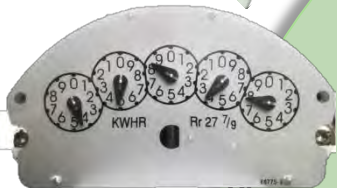
Beurteilung der örtlichen Angebote



Entwicklung Gesamtstrategie



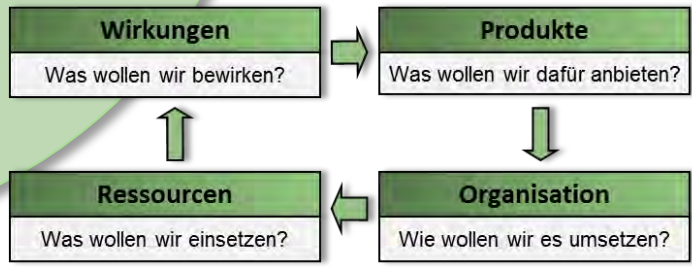
Steuerung nachhaltiger kommunaler Sozialpolitik



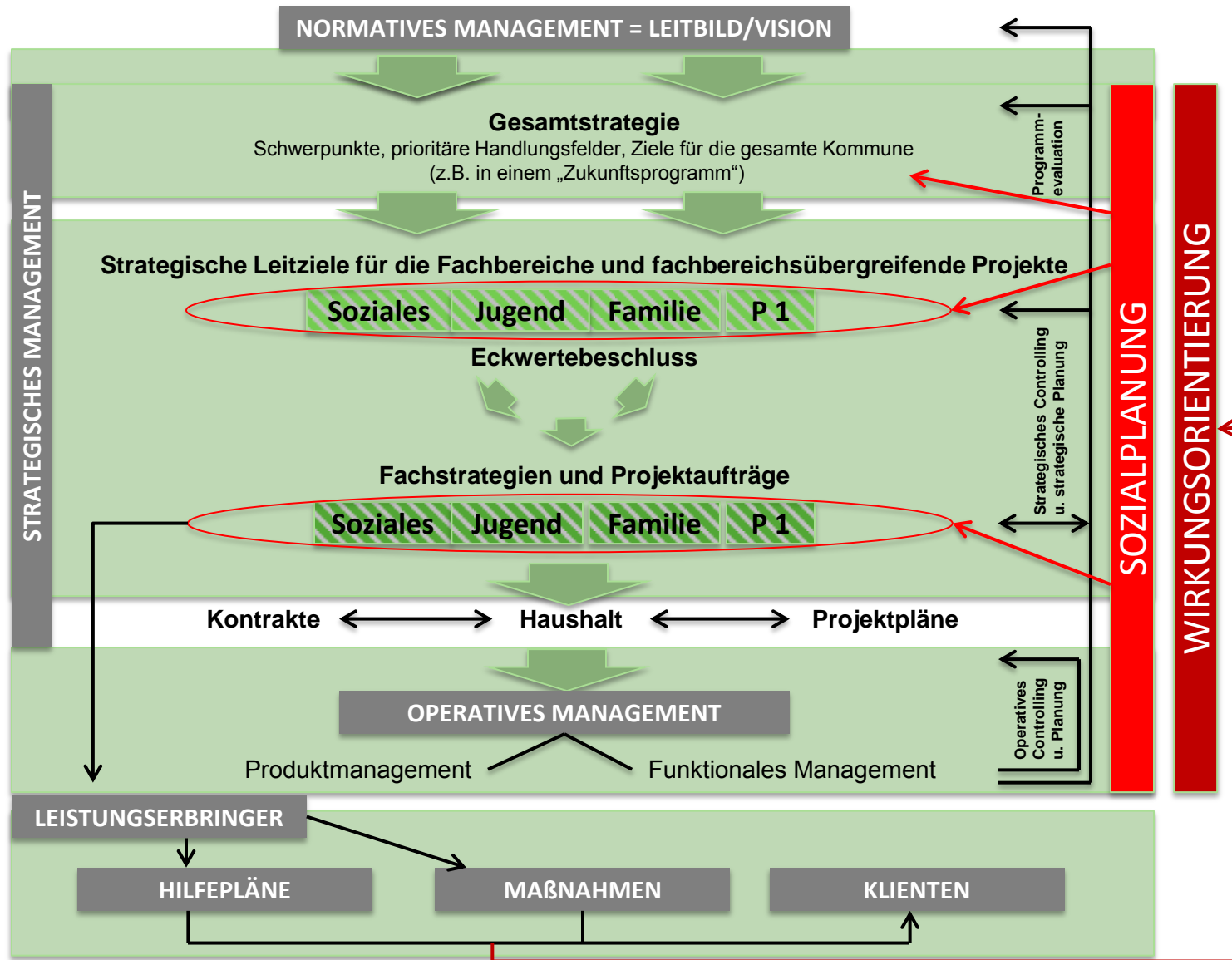
Controlling und Wirkungsanalyse



Maßnahmenentwicklung & Umsetzungsphase



Handlungsfelder- und Zielformulierung (Zielfindungs- und Planungsphase)



Erfolgsfaktoren

- Dialog und Kommunikationskultur (gemeinsame Ziele)
- Analyse der Leistungen und ihrer Wirkungsmodelle
- Lebenslagenorientierung über alle Rechtskreise hinweg anstreben
- Umbau des Haushaltes
- Bürgerschaftliches Engagement fördern, koordinieren, wertschätzen
- Wirkungsmessung in seiner Bandbreite zwischen Pragmatismus und evidenzbasierter Vollendung nutzen.
- IT-Unterstützung, vorhandene Systeme nutzen
- Prozesse definieren
- Qualifizierung der Fachkräfte
- Führung, Führung, Führung

Steuerungskonzept der Landkreises Pinneberg umsetzen und weiterentwickeln.

Nichts überzeugt so, wie gute Praxis!

Bremen-Walle: Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung“ (ESPQ) der Stadt Bremen



- Zusätzliches Personal für das Stadtteilteam „Junge Menschen“.
- Intensivierung des Fallmanagements, stärkere Nutzung und Vernetzung der Ressourcen im Quartier
- Qualifizierung der Fachkräfte, insbesondere sozialraum- und ressourcenorientierte fall(un)spezifischen Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe
- Standardisierte, besser strukturierte Prozesse
- Stärkerer Fokus auf präventive Arbeit
- Entsprechende Anpassung der Kooperationsverträge

Bremen-Walle:

Zentrale Effekte (nachgewiesen):

- Durch eine intensiver gestaltete Fallbearbeitung stieg die monatliche Inanspruchnahme von Beratungsleistungen von 2011 bis 2013, **während die monatliche Inanspruchnahme der deutlich kostenintensiveren Sozialpädagogischen Familienhilfen deutlich abnahm**. Die intensivere Beratung ermöglicht eine gezieltere Fallsteuerung.
- Ein Vergleich der Hilfedichte im Stadtteil Walle mit der Stadt Bremen zeigt einen deutlichen Rückgang der Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Modellstandort. Im Jahr 2011 erfolgten noch 49,4 Maßnahmen in Walle, während in Bremen 36,9 Maßnahmen durchgeführt wurden. **Im Jahr 2013 erfolgten nur noch 34 Maßnahmen in Walle, während in Bremen die Maßnahmen auf 40,4 anstiegen**.
- Nach der dreijährigen Projektlaufzeit sanken im Stadtteil Walle die Kosten für Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung um 9%. Im Vergleich dazu stiegen die Kosten in Bremen um 11 %. **Bremen-Walle, ein ehemals prekärer Stadtteil, liegt damit 20% unter den Kosten der Gesamtstadt Bremen**.

Bielefeld: Rückführung in die Familie

Ausgangssituation

- **Von 40 Fällen, in denen die stationäre HzE beendet werden konnte, kehrten nur 19 Fälle in den elterlichen Haushalt zurück. Die übrigen wurden von Pflegefamilien aufgenommen oder fanden eine andere Unterbringung.**
- **Von diesen 19 Kindern und Jugendlichen waren in 17 Fällen im Anschluss kostenintensive ambulante Hilfen zur Erziehung durch einen freien Träger erforderlich.**

Bielefeld: Rückführung in die Familie

Ziele

„Durch die intensive Arbeit der beiden Vollzeitkräfte mit den Familien zur Rückführung während der Unterbringung und nach der Rückführung sollten teure ambulante Maßnahmen durch einen freien Träger im Anschluss an eine stationäre Unterbringung überflüssig werden. Das Ziel sollte erreicht werden durch

- Vorbereitung der Rückkehr mit den Kindern/Jugendlichen und der Einrichtung
- Vorbereitung auf die Rückkehr mit den Eltern (und Geschwistern)
- Stärkung der Erziehungskompetenz der Eltern
- Unterstützung der Familien bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben, wie Pflege der Schulkontakte, Finden von Freizeitangeboten, usw.
- Bewältigung des Alltags etc.

-> 2 erfahrene, zusätzliche Vollzeitkräfte

Bielefeld: Rückführung in die Familie

Ergebnisse

- **Jan 2011- März/2014 bereits 41 Kinder erfolgreich in die Familie zurückgeführt. Davon waren in 34 Fällen keine weiteren Maßnahmen notwendig.**
- Geschätzte 42.500 EUR jährlicher Einsparung je Fall. Für die zwei Vollzeit-Fachkräfte waren 120.000 EUR Personalkosten/Jahr zu refinanzieren.
- Innovation führte damit zu umfangreichen Einsparungen, und wird aufgrund ihrer nachgewiesenen Wirksamkeit regelmäßig von der Bezirksregierung Detmold im Rahmen des HSK erneut verlängert.

Es gibt weitere, zahlreiche Beispiele guter Steuerung!



- Landkreis Peine: aktualisiert regelmäßig seine **sozialpolitische Leitlinien, Qualitätsentwicklungsprozess** seit 2005
 - Handlungsschwerpunkte mit Entwicklungszielen, Umsetzungsbeiträge der Fachdienste
 - QM-Zertifizierung mehrerer Fachdienste.

- Landkreis Konstanz nutzt intensiv **wirkungsorientierte Leistungsvereinbarungen**, z.B. in der sozialpädagogischen Familienhilfe (§ 31 SGB VIII)
 - partnerschaftliche Definition von Leistungsmenge, und – güte, Zielgruppe, Wirkungen und Kosten
 - Festlegen von Kennzahlen und Indikatoren
 - Verbindliche Dokumentationsstandards

Weitere Beispiele:

- LK-Lüneburg: Verbesserter Informationsfluss durch Prozessoptimierung der Übergänge stationär/ambulant
- Modellprojekt sozialraumorientierte Eingliederungshilfe im Kreis Nordfriesland: Neue Finanzierung durch Einrichtungsbudgets, Neue Form von Transparenz und partnerschaftlicher Zusammenarbeit.

Weitere Beispiele:

- Der Landkreis Osnabrück hat im Rahmen des verwaltungsweiten **Prozessmanagements** ein Prozessscreening durchgeführt und optimiert nun sukzessive seine Kernprozesse.
 - Prozessdokumentation in der Eingliederungshilfe und Einführung eines Dokumentenmanagementsystems.

- Mehrere Kommunen nutzen bundesweit bereits **E-Government** im Bereich der Kindertagesstätten.
 - Platzsuche, Wartelistenmanagement, Abwicklung Elternbeiträge
 - Kundenorientierung und Effizienzgewinne durch ausbleibende Mehrfachanmeldungen, optimale Prozessunterstützung
 - hochwertige Daten für die Bedarfsplanung.

Weitere Beispiele:

- Die Städte Kaiserslautern und Münster nutzen Systeme für die **wirkungsorientierte Evaluation** von Maßnahmen der Jugendhilfe.
 - Zuverlässige rückwirkende Bewertung der Wirkung von Projekten
 - Erkenntnisse für die Fallsteuerung in der laufenden Hilfeplanung.

- Die Stadt Laatzen nutzt ihren **Produkthaushalt** konsequent zur Steuerung.
 - Insges. ca. 100 Produkte mit Zielen, Maßnahmen und Kennzahlen
 - Verwaltungsweite Balanced Scorecard: Teilhaushalte mit ihren Produkten Ziele und Maßnahmen korrespondieren mit städtischen Gesamtzielen.
 - Leistungserbringer führen im Trägerbericht aus, welcher Zielbeitrag erbracht wird.

Zentrale Empfehlung:

**Machen Sie sich gemeinsam auf den Weg,
ziehen Sie am gleichen Strang ... möglichst am
gleichen Ende !**



Andreas Pamp

Referent, Leiter CC Soziale Kommune

Telefon +49 221 37689-25

andreas.pamp@kgst.de

www.kgst.de