

„Wie gelingt eine inklusive Jugendhilfeplanung zwischen Spezialisierung und Generalisierung?“

Fachdebatte über Spezialisierung und Generalisierung im Jugendamt
4. Praxisworkshop für Jugendämter

Dialogforum „Bund trifft kommunale Praxis. Inklusionsgerechte Kommune – Gestaltungsperspektiven im Rahmen des KJSG
11. Dezember 2023
online



1 Jugendhilfe – ein reaktives (oder gar träges) System?

2 Krisen – das neue Normal?

3 Wie gelingt nun eine inklusive Sozialplanung?

4 Und jetzt?



1 Jugendhilfe – ein reaktives (oder gar träges) System?

2 Krisen – das neue Normal?

3 Wie gelingt nun eine inklusive Sozialplanung?

4 Und jetzt?

Beispiel aus den 1970ern

Partizipation

socialnet » Lexikon » Partizipation (Kinder- und Jugendhilfe)

Partizipation (Kinder- und Jugendhilfe)

In Arbeit

Maria Montessori:
„Hilf mir es selbst
zu tun!“
(Montessori 1909)

„The process of understanding a client and developing, *in conference with him, a program of participation is in essence a democratic process.*“ (Richmond 1922, S. 173)

Diese partizipative Perspektive und „Wende“ im SGB VIII geht zurück auf den 8. *Jugendbericht (1990)* und die darin prominent verankerte Lebensweltorientierung sowie auf die in der ebenfalls 1990 verabschiedeten UN-Kinderrechtskonvention in Artikel 12 normierte Berücksichtigung des Kindeswillens.

„Manchmal kann man einem Menschen nur helfen, indem man ihn von den Einflüssen einer ungeeigneten Umgebung und von seinen Hemmungen freimacht. *Aber auch das ist nur möglich, sofern der Betreffende die Hilfe wünscht. Niemand kann für einen anderen leben oder sterben. Niemand kann auch für einen anderen Menschen die Anpassung an die Lebensumstände vornehmen oder eine einzige Gewohnheit des anderen ändern. Niemand kann einen anderen dadurch stark machen, dass er für diesen anderen arbeitet. Niemand kann ihn dadurch zum Denken veranlassen, dass er für den anderen denkt. [...] Wesentliche Kräfte gehen ihm dadurch verloren. Was ein Mensch für sich selbst erarbeitet, erreicht und tut, hat ganz andere Wirkungen für sein Wohlergehen als alles, was für ihn getan werden kann. [...]*“ (Salomon, **1928**, S. 29-30).

Beispiel aus den 1980ern

Große oder kleine Lösung???

„Es ist daran zu erinnern, dass schon in den Fachdiskussionen zur Gesetzesentwicklung des SGB VIII in den 1980er-Jahren eine sogenannte „Große Lösung“ angestrebt wurde.“ (Bundesjugendkuratorium 2020, S.1)



Am 13. Dezember 2006, hat die Generalversammlung das „Übereinkommen der Vereinten Nationen über die Rechte von Menschen mit Behinderungen“ (UN-Behindertenrechtskonvention, UN-BRK) sowie das dazugehörige Zusatzprotokoll angenommen. In Deutschland ist die UN-BRK seit 2009 in Kraft.

Beispiel aus den 1990ern

Integrierte Hilfen bzw. Fachkonzept SRO

Das Integra-Modellprojekt
der IGfH - Mitte der
1990er Jahre



Thomas Klatetzki –
Flexible Erziehungshilfe
1995

Hilfen aus einer Hand –
Jugendhilfestationen in
Mecklenburg -
Vorpommern



Das Fachkonzept
Sozialraumorientierung –
ISSAB und Wolfgang Hinte
1999

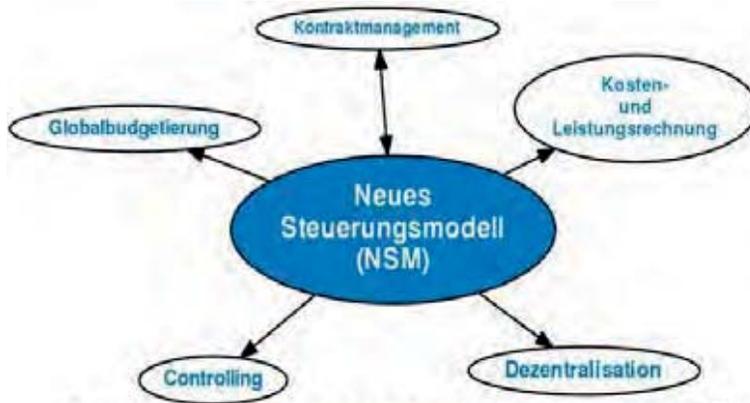


Früchtel, F./ Lude, W./
Scheffer, T./ Weissenstein, R.
(2001) (Hg.):
Umbau der Erziehungshilfe.
Weinheim

Beispiel aus den 1990ern

Neue Steuerung – Qualität in der Kinder- und Jugendhilfe KGST

Controlling - Kontraktmanagement



Quelle: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/neues-steuerungsmodell-nsm-41327>

ein abgestimmtes und operationalisiertes Zielmanagement, um die „Qualität, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit in der sozialen Arbeit“ (KGST 1998:3) zu verbessern.

>>> **auch für die Kinder- und Jugendhilfe**

KGST Kommunale Gemeinschaftsstelle (1998):

Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern in der Jugendhilfe. Köln Bericht 12



Beispiel aus den 1990ern

„Neoliberalismus“



Quelle: <https://www.gettyimages.de/detail/nachrichtenfoto/prime-minister-tony-blair-and-german-chancellor-nachrichtenfoto/830356230>

fördern und fordern

„Hartz IV“

aktivierender Sozialstaat



Quelle: <https://myperfecthairclinic.com/koalitionsvertrag-zwischen-spd-und-buendnis-90die-gruenen-1998/>

>>> durchaus ein hohes Risiko für emanzipatorische, ressourcenfokussierte und die Eigenkräfte nutzende Fachansätze, da sie für sogenannte neoliberale Politiken nutzbar gemacht und instrumentalisiert werden konnten...



1 Jugendhilfe – ein reaktives (oder gar träges) System?

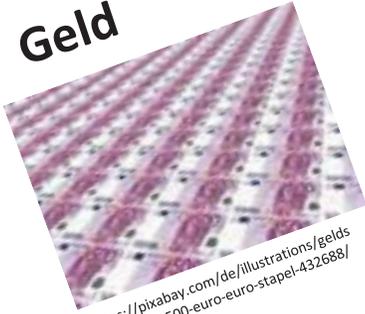
2 Krisen – das neue Normal?

3 Wie gelingt nun eine inklusive Sozialplanung?

4 Und jetzt?

Was ist jetzt los an Diskursen?

Geld



<https://pixabay.com/de/illustrations/geldschwemme-500-euro-euro-stapel-432688/>

Inklusion



Corona und Soziale Arbeit



<https://pixabay.com/de/illustrations/corona-familie-kinderschutz-5930633/>

Bürokratisierung



<https://pixabay.com/de/illustrations/ai-generiert-b%C3%BCrokratie-b%C3%BCro-8217604/>

Geflüchtete



<https://pixabay.com/de/photos/boot-wasser-f%C3%BCchtling-flucht-asyl-998966/>

Kinderschutz



<https://pixabay.com/de/vectors/schulkind-er-kreuzungszone-vorsicht-306971/>

KI



<https://pixabay.com/de/photos/k%C3%BCnstliche-intelligenz-roboter-ai-2167835/>

Personalmangel



<https://pixabay.com/de/illustrations/schild-arbeit-einstellung-1020318/>

Digitalisierung



<https://pixabay.com/de/illustrations/social-media-digitalisierung-digital-2786261/>

Wohnraummangel



Die ‚aufgeschobenen‘ Themen holen uns ein und ‚neue‘ Themen wirken rasanter und einflussnehmender auf die Jugendhilfe ein

Komplexität zu gestalten ist gleichwohl der eigentliche Gegenstand, da sich Soziale Arbeit in all ihren Facetten mit dem **Alltag der Menschen** befasst in ihrer je eigenen Bewältigung



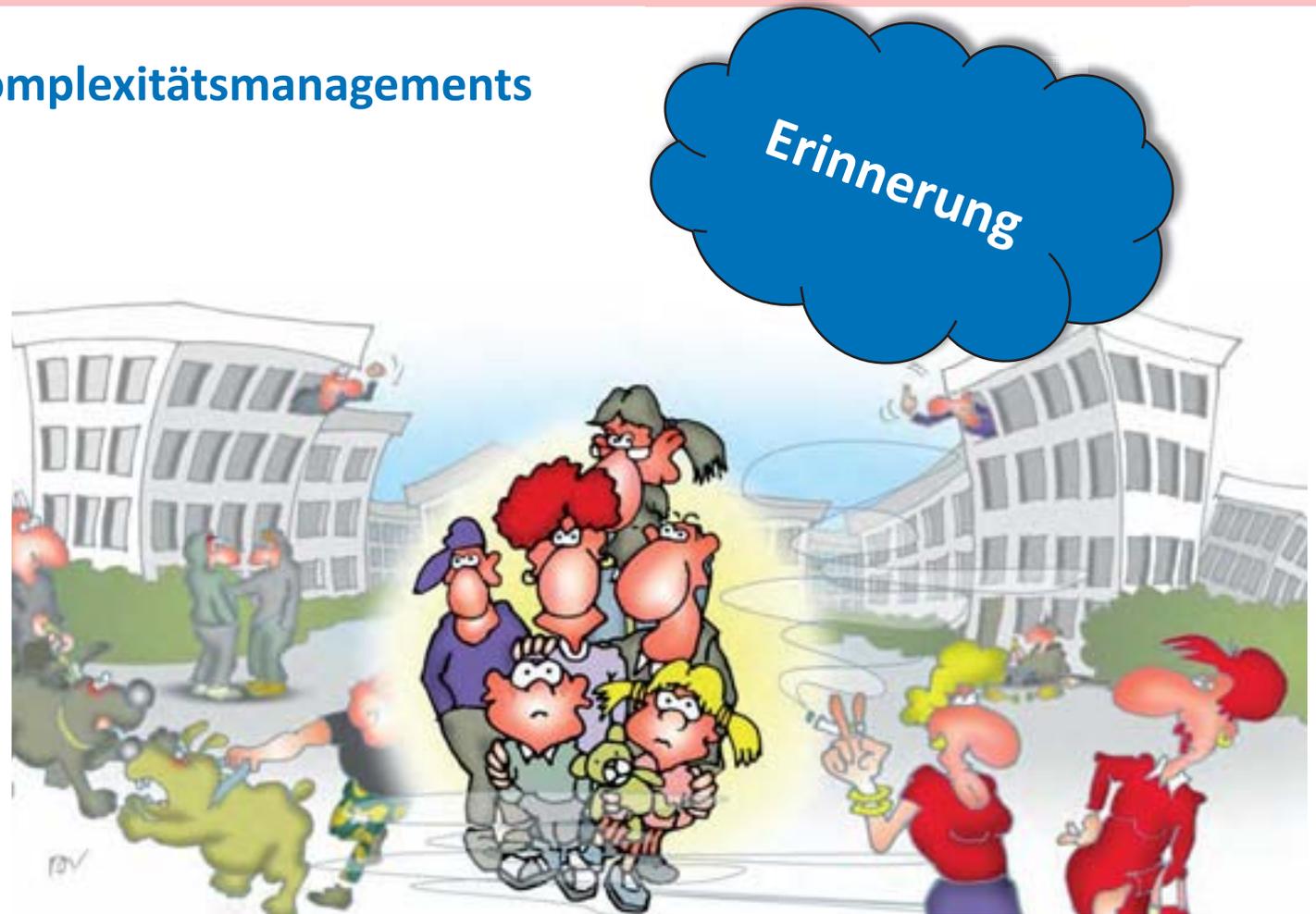
Quelle: <https://valion.ch/2018/09/komplexitaet-re/>

und die **Steuerung(sversuche)** in **lebendigen Prozessen** mit **unvorhersehbaren Einflussgrößen** bestimmen den Arbeitsalltag der Fachkräfte.

Soziale Arbeit ist **die** Profession des Komplexitätsmanagements

Die Zielstellung und professionsethische Leitlinie einer Lebensweltorientierten Sozialen Arbeit liegt in der **Ermöglichung eines selbstbestimmteren, gelingenderen Alltags der Adressat:innen**

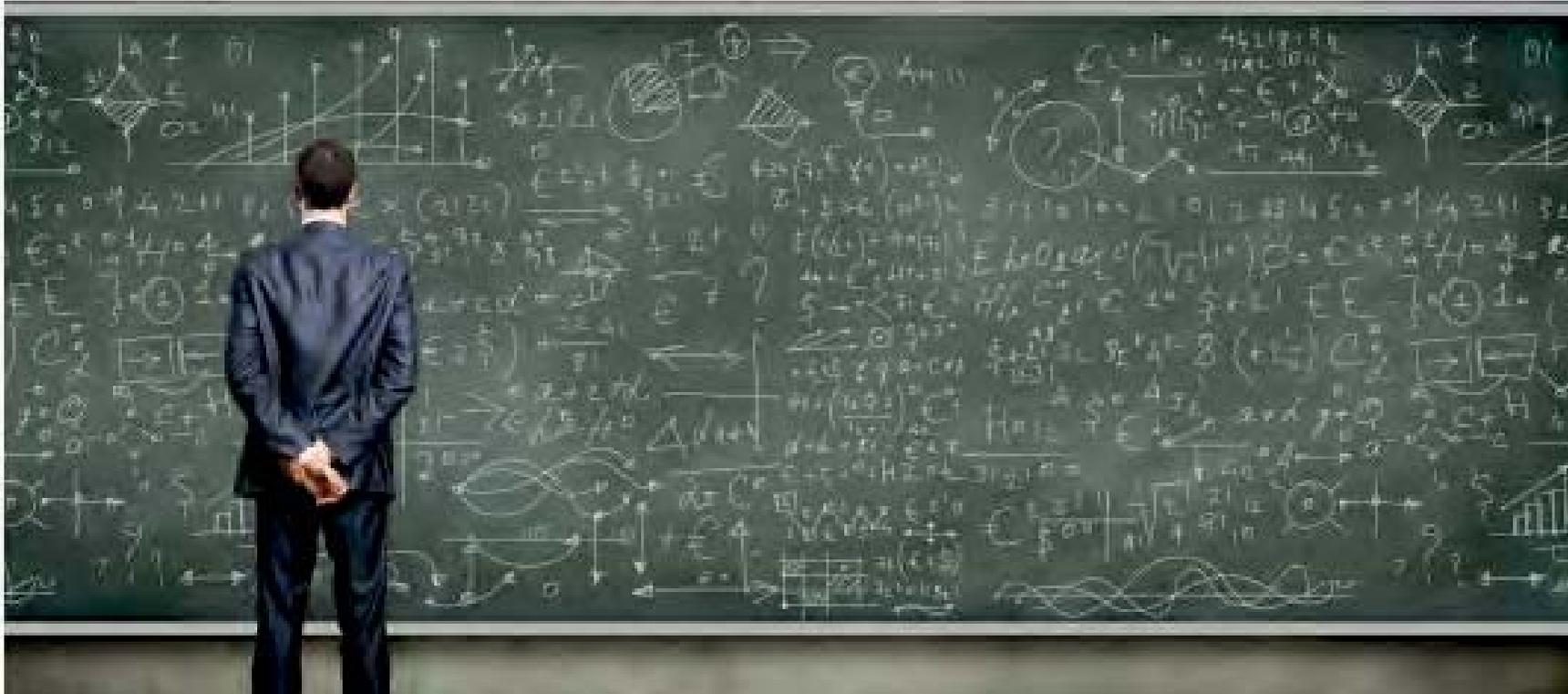
(Thiersch 1986)



>>> Soziale Arbeit lässt die Menschen möglichst schnell **unabhängig von Hilfe werden** und **befähigt** sie zu Entwicklung und Veränderung statt sie abhängig von Betreuung und Versorgung zu **machen** (Wolff 1990; Kleve 2007)

Wie steuern wir in Komplexität?

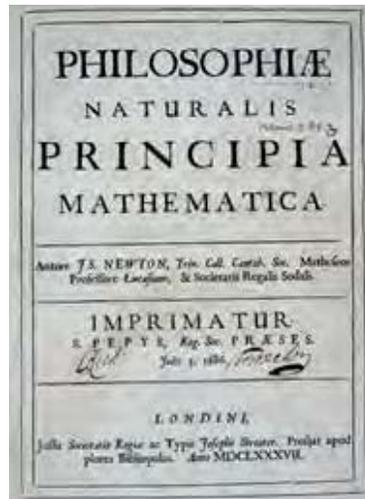
Wesentlich wird also die ‚Kunst des Steuerns‘ in lebendigen Prozessen mit unvorhersehbaren Einflussgrößen >>> **Kybernetik** (Foerster/ Pörksen 2011)



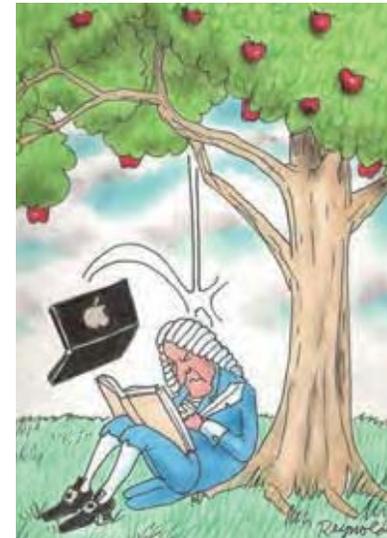
Quelle http://www.fo.de/fileadmin/_migrated/tx_torarkel/kybernetik_535.jpg

Das Ende vom Glauben an die Berechenbarkeit

„Ein bisschen hat uns Isaac Newton verdorben, denn er schürte unsere Sehnsucht nach der berechenbaren Zukunft. Der Wissenschaftler hat mit seinen Axiomen gezeigt, dass die Bewegungen auf der Erde, wie beispielsweise der Fall eines Apfels, den gleichen Naturgesetzen gehorchen wie die Bewegung der Planeten und Sterne. Und mithilfe dieser universellen Gesetze konnte man alle Bewegungen vorausberechnen. Die Zukunft war nicht mehr nur vom Willen Gottes oder dem Schicksal abhängig, sondern sie wurde berechenbar. Die Erkenntnisse waren philosophisch eine Revolution und wurden noch mächtiger durch den Siegeszug der Mechanik.“ (Braak 2011:32)



Quelle: http://www.klein.de/dl/2008/01/13/12_hocmaneta136084480900711corsetimages/Bk1_1_principia_jpg_SO.jpg



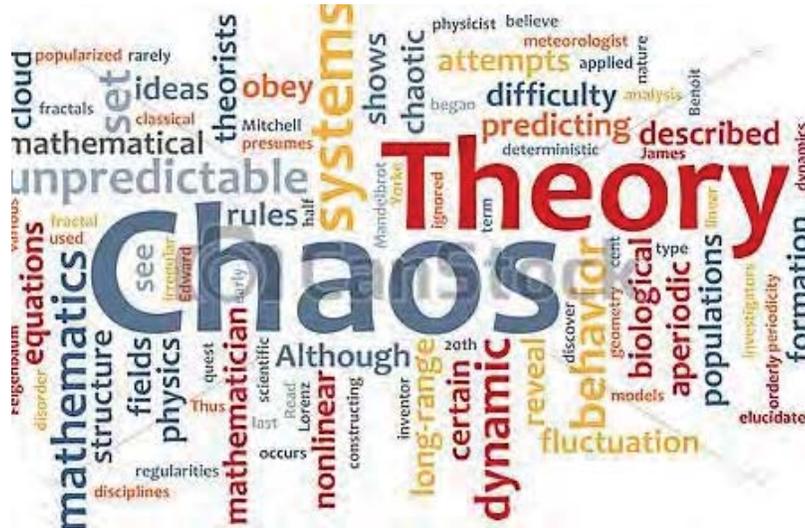
Quelle: <http://isaacnewtonassignmentfccc.weebly.com/uploads/2/5/8/6/25862507/761007577.jpg>

Das Ende vom Glauben an die Berechenbarkeit

„Allzu leicht verdrängen wir aber die neueren Erkenntnisse der Physik, die sich nach der Newton-Ära ergaben. Sie zeigen eindeutig, **dass der Berechenbarkeit gerade in komplexen Systemen natürliche Grenzen gesetzt sind.** [...]

Die Bedingungen des Fallens sind so komplex, dass nach Erkenntnissen der Chaosforschung trotz aller Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge keine exakte Bahnberechnung möglich ist.“

(Braak 2011:32)



Soziale Arbeit bedeutet faktisch

**Komplexitätsmanagement in lebendigen - neudeutsch: agilen -
Alltags- und Lebensweltsystemen**

Diese hoch anspruchsvolle und voraussetzungsvolle Arbeit - und zwar auf allen Funktionsebenen des Kinder- und Jugendhilfe - benötigt fachkonzeptionelle Klarheit, Kontinuität und Sicherheit, um den alltäglichen Ansprüchen an



>>> **Flexibilität**

>>> **Rechtzeitigkeit**

>>> **Passgenauigkeit**

>>> **Innovationsgenerierung**

>>> und im Grunde an **Wirksamkeit**

gerecht zu werden.

Auf der fachkonzeptionellen und handlungsmethodischen Ebene ist das durchaus alles kein Zauberwerk und braucht auch kein neues Wording, um altbekanntes neu zu verpacken, weil es vermeintlich bisher nicht verstanden wurde...

Das Problem ist **die organisationale Kontextualisierung**, die nicht zum fachkonzeptionellen Anspruch und Vorgehen passt...

Flexible, passgenaue, kooperierende, rechtzeitig-schnelle und innovativ-kreative Organisationsrahmnungen werden also zukünftig notwendig...



Quelle: https://twitter.com/dw_culture/status/1130851099533987842



1 Jugendhilfe – ein reaktives (oder gar träges) System?

2 Krisen – das neue Normal?

3 Wie gelingt nun eine inklusive Sozialplanung?

4 Und jetzt?

These 1

Fachliche Steuerung und Gestaltung durch den *öffentlichen* Träger – Form follows function

Stärkung des Jugendamtes sowohl qualitativ als auch quantitativ

Ökonomisch motivierte Perspektive aus Sicht der Adressat*innen

d.h. *fachliche* Effektivität und Effizienz erhöhen

Kommentar vom Logenbalkon

Risiko der Individualisierung durch ausschließlich einzelfallspezifische Subjektorientierung in den einklagbaren Rechtsansprüchen im SGB VIII

Die fachlichen Potenziale sind stark vorhanden

>>> notwendig wird eine deutlich konzentriertere und fachlich strukturell befördernde statt hindernde *fachliche* Weiterentwicklung sowie ernsthaft verbindliche Rahmung

Vorab - These 1

Fachliche Steuerung und Gestaltung durch den *öffentlichen* Träger – Form follows function

Dialog über Lebensqualität

und **nicht über Versorgungsqualität**



Finanzielle Anreizsysteme

die der fachlichen Logik folgen und nicht andersherum

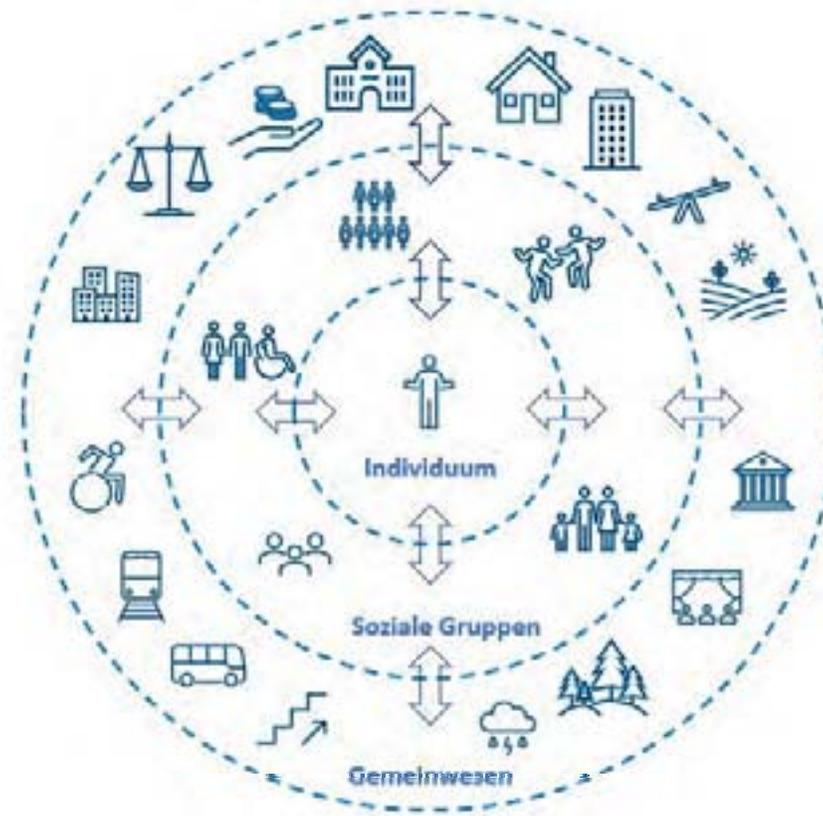
Das **Subsidiaritätsprinzip** ist in Teilen zu einer Akquisestrategie instrumentalisiert worden

Vorab - These 2

Inklusion als Chance – Exklusion ist kompliziert und teuer – Inklusion ist komplex

Teilhabe und **Teilgabe**

Personenzentriert *und* Sozialraumorientiert



Der ‚Fall‘ im Feld

Integrierte (inklusive) Sozialplanung – Spezialisierung in Generalisierung

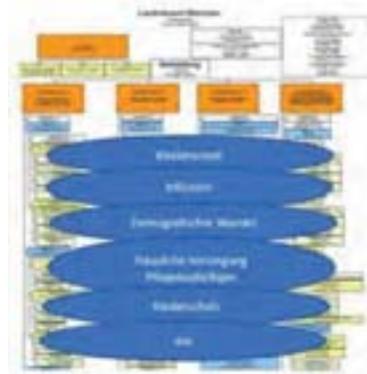
Komplexe Bedarfslagen
und Lebenssituationen



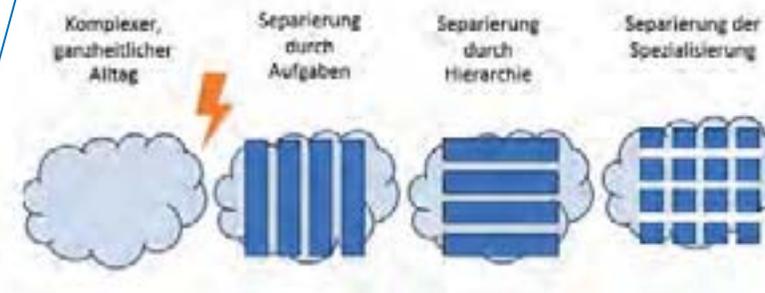
Heterogenes Umfeld &
Ausgangssituationen



29 unterschiedliche
Städte/Gemeinden;
1 Landkreis; ...



„Versäulung“ / „Verinselung“
in Organisation



Unterschiedliche
Rahmenbedingungen

...§ 80 SGB VIII, ...
...Fragmentierung/Vorgaben
aus Sozialgesetzbüchern; ...
Einschränkende rechtliche,
politische Rahmen...



Integrierte (inklusive) Sozialplanung – Spezialisierung in Generalisierung

ZIEL

Ein praktikables Datenerhebungs- und Planungsverfahren zur zeitnahen Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen in beschleunigten und komplexen Gesellschaftsprozessen



Eine effektive und effiziente Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung der Lebenssituation und der Lebensqualität im Landkreis



Integrierte Sozialplanung (ISP)

Mehrwert

Was wir uns erwarten...

- ✓ Effizienterer Ressourceneinsatz durch koordinierte Kooperation im Planungsprozess
- ✓ Verbesserte, kontinuierliche Realisierbarkeitsprüfung durch frühzeitige Abstimmung
- ✓ Proaktive Strategieplanung auf gemeinsamer Datenbasis
- ✓ Ableitung ressortübergreifender, konkreter Maßnahmeempfehlungen
- ✓ Wahrnehmung des Landratsamts in der Öffentlichkeit als *ein* kompetenter Ansprechpartner

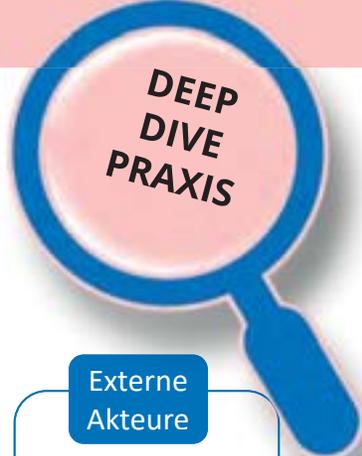


Vorgaben

Wir fokussieren uns im Zielbild...

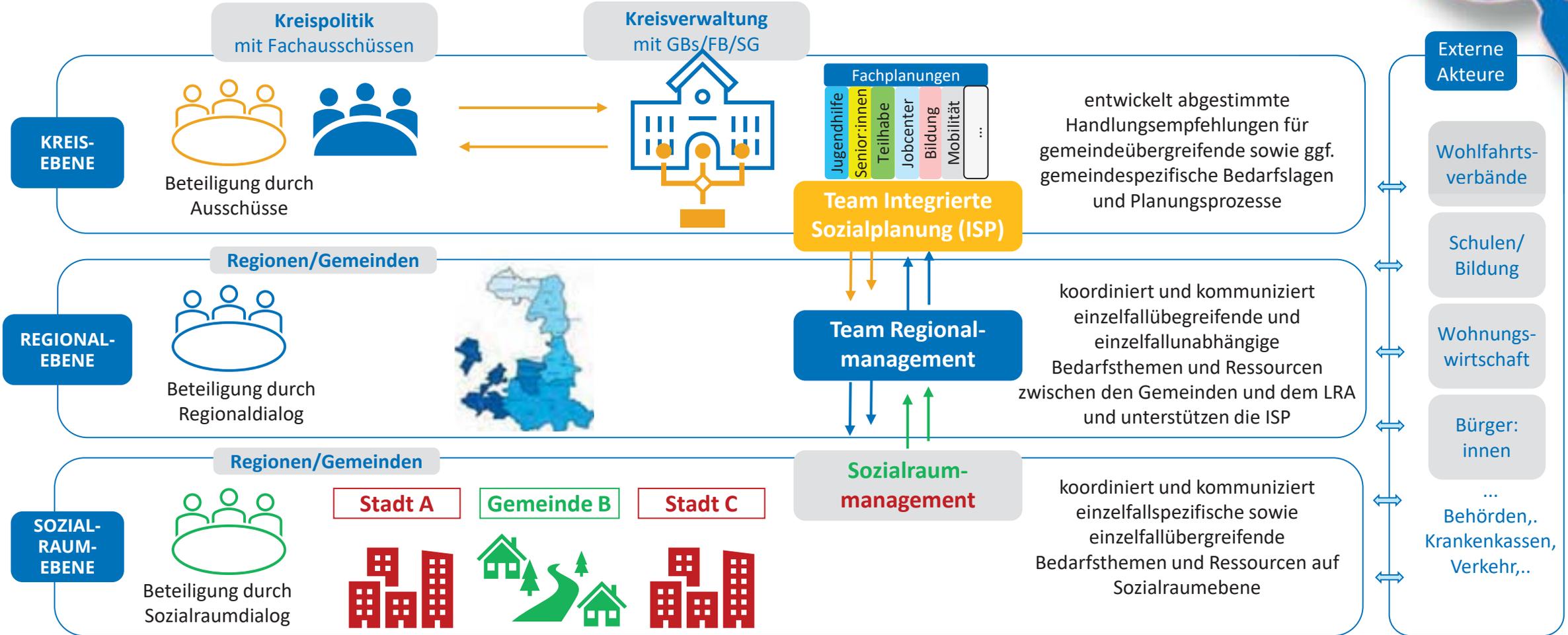
- ...auf die einfache Ergebnissnutzung, statt langer Papiere
- ...dynamische Weiterentwicklung, statt hohem Einmalaufwand,
- ...kooperative, flexibler Lösungen, statt „versäulter“ Ansätze,
- ...konstruktive Ideen / Erprobung, statt theoretischer Analysen,
- ...Partizipation und Einbindung, statt top-down Ansatz,
- ...unterstützende Organisationsstrukturen, statt Trennwände

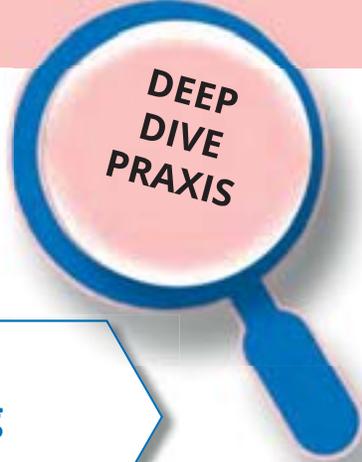




Integrierte (inklusive) Sozialplanung – Spezialisierung in Generalisierung

Zusammenspiel Sozialplanung, Regionalmanagement und Sozialraummanagement





Integrierte (inklusive) Sozialplanung – Spezialisierung in Generalisierung

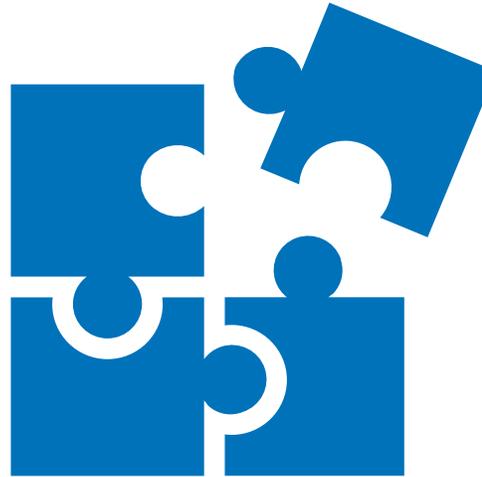
Mögliche Ansatzpunkte und Ebenen, die wir adressieren

1 Einheitliche, integrierte Daten Basis, Analysen & Planungsberichte

- Einheitliche Daten-Basis (Regionen, Struktur, Zeiträume, Werkzeuge etc.)
- Einheitliche Plattform
- Hohe Transparenz durch Digitalisierung
- ...

2 Koordinierte, synchronisierte Planungs- & bedarfsermittlungsprozesse im Haus und Landkreis

- Koordination zwischen der Fachplanungen
- Regelmäßige Abstimmungen interner
- Vereinheitliche Prozesse
- Rückkopplung Finanzen/Finanzplanung
- Systematische Einbindung Träger, Bürger:innen etc. zur Bedarfsermittlung

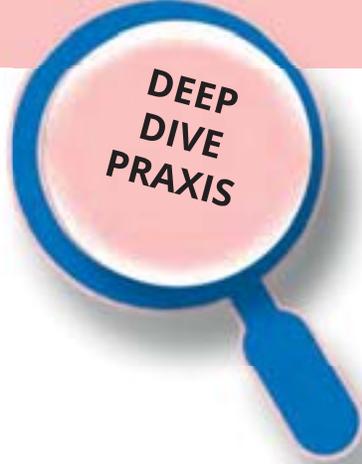


3 Verzahnte operative Arbeit & sozialräumliche Steuerung in den Gemeinden

- Stringente Einbindung Träger, Bürger:innen etc. um die Herausforderungen im SR zu bewältigen und Bedürfnisse und Interessen der Bewohnenden zu berücksichtigen
- Sozialraum-Mgmt. und Sozialraum-Dialog
- Regionalmanagement und Regional-Dialog

4 Prozesse zur Ableitung Handlungsempfehlungen und Dialog mit Politik, Kommunen & Partnern

- Abgestimmte Ableitung von Handlungsbedarfen:
- a) auf individueller Gemeindeebene (aber eben handlungsfeldübergreifend bspw. Aktionsplan Inklusion)
 - b) auf Landkreisebene (systematische, strukturelle Themen über die Gemeinden hinweg)



Alltag findet nicht in Spezialisierungen statt, sondern im Sozialraum als verbindendem Element

ISAR

INTEGRIERTE,
SOZIALRAUMORIENTIERTE
ARBEIT IM LANDKREIS
München

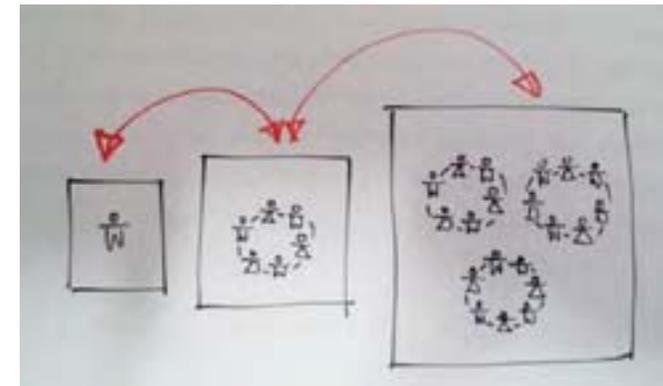
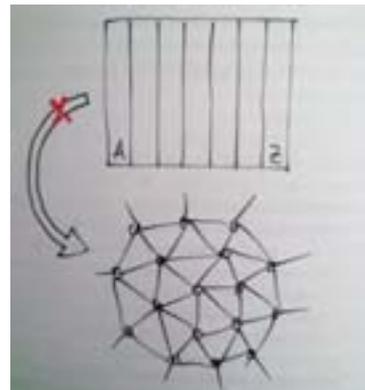


...Sozialräume gemeinsam gestalten.

SOZIALRAUM TEAM



- ✓ Neben den handlungsfeldspezifischen Aufgaben verstehen sich sämtliche in einer Gemeinde zuständigen Fachkräfte der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe sowohl des öffentlichen Trägers (Jugendamt/ Gemeinde) als auch der freien Träger (zumindest indirekt eingebunden und in ihrem Selbstverständnis) als ein gemeinsames SozialraumTeam Kinder-Jugend-Familienhilfe (SRT).



Alltag findet nicht in Spezialisierungen statt,
sondern **im Sozialraum als verbindendem Element**



SOZIALRAUM MANAGEMENT

4 Kernverantwortlichkeiten



1

Koordination des SozialraumTeam
Kinder-Jugend-Familienhilfe



2

Koordination und Umsetzung der SozialraumDialoge
KiJuFam



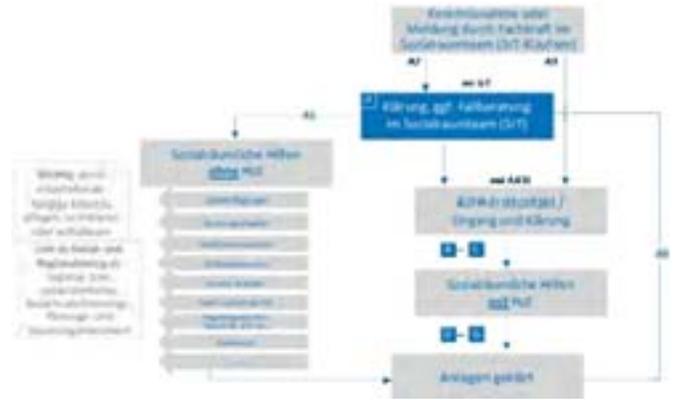
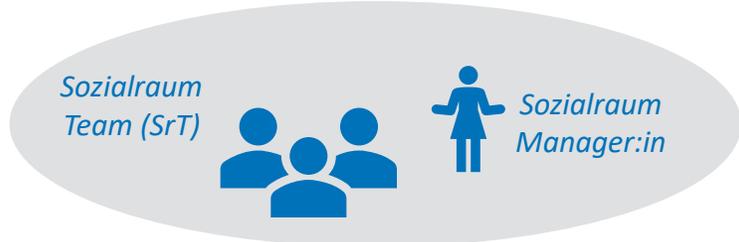
3

Koordination und Moderation von Partizipativ-Kollegialen Beratungen



4

Koordination von sozial-räumlichen Themen in Richtung der regionalen Planungs- und Gestaltungsräume



→ Das Sozialraummanagement bildet so das Scharnier zwischen den sozialräumlichen Ressourcen und den Themen bzw. Bedarfslagen in den individuellen Ausgangslagen

Alltag findet nicht in Spezialisierungen statt, sondern im Sozialraum als verbindendem Element



SOZIALRAUM DIALOG

Regelmäßige Abstimmung auf Gemeindeebene

Kernaufgaben (Bsp.)

- Abgestimmte **sozialräumliche Bedarfsermittlung**
- **Bündelung** von ähnlich gelagerten **Einzelfällen**
- **Ressourcen nutzen**, die schon da sind durch **gemeinsame Partizipativ-Kollegiale Beratungen**
- Passgenaue **präventive Angebote frühzeitig** entwickeln
- Entwicklung **gemeinsamer sozialräumlicher Haltung** in der Arbeit



Leitfragen (Bsp.)

- Was sind die aktuellen thematischen Sorgen, Fragestellungen, Themen, Trends, Bedarfe?
- Wie sieht ein gelingendes Lösungsbild als Perspektive aus?
- Was sind die themenbezogen nutzbaren Ressourcen?
- Was braucht es für eine Veränderung zudem von wem in welcher Form?
- Wie geht es hierzu weiter? Was sind die nächsten konkreten Handlungsschritte?

→ Der **Sozialraumdialog** als **handlungsfeldübergreifendes Instrument**, um regelmäßig Bedarfsanalysen und daraus sich ableitende Zielvereinbarungen für **gemeinsam koordinierte Veränderungsmaßnahmen aller relevanten Akteur:innen auf Gemeindeebene** sowie in Abstimmung mit dem Landratsamt abzustimmen und zu bearbeiten.

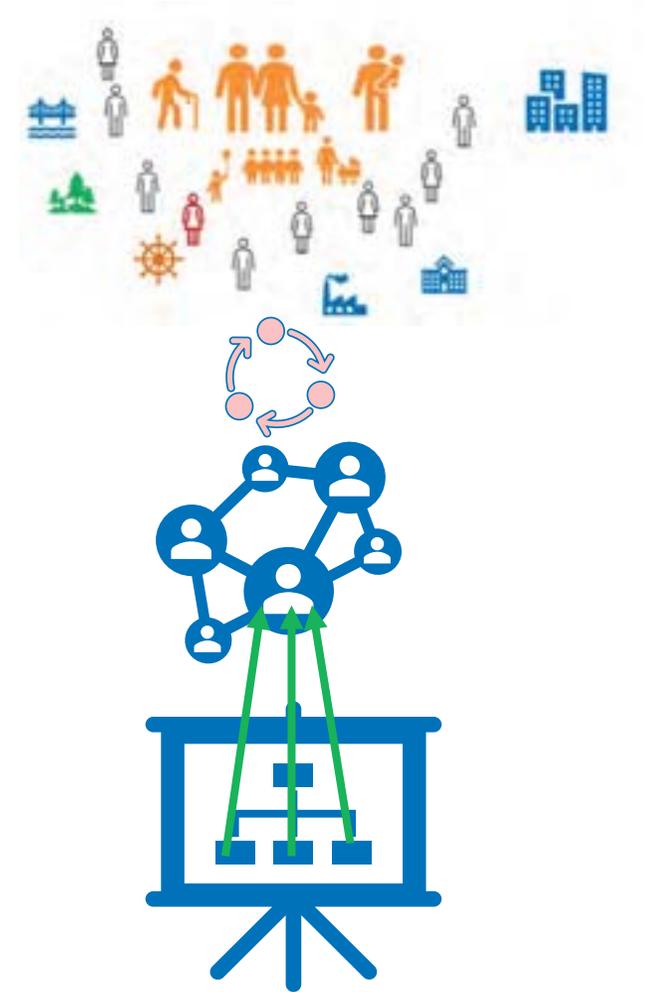


Resümee:

**Alltag mit seinen komplexen Ausgangslagen
findet nicht in Spezialisierungen statt,
sondern im Sozialraum als verbindendem Element**

**Eine inklusive Sozialplanung fördert
Spezialisierung in Generalisierung**

**nah am Bedarf der Menschen und nicht isoliert
entlang der unverbundenen Interessen der
institutionellen Organisationen**



Anschluss - These 1

Wenn die Krise eine Krise ist dann:

Entbürokratisierung und Prozessverschlinkung **jetzt!**



„Die Entfaltung staatlicher Handlungsfähigkeit und Leistungskraft ist in der Gegenwart besonders fordernd: Unsere Welt verändert sich vieldimensional in immer größerer Geschwindigkeit. Diese Dynamik stellt manche Gewissheiten in immer kürzeren Abständen in Frage. Dabei hält die Geschwindigkeit staatlicher Entscheidungen und ihrer Umsetzung mit dem Tempo, in dem sich unsere Wirklichkeit verändert, immer weniger mit. [...] Unser Staat muss deshalb tradierte Handlungsmuster selbstkritisch überprüfen und anpassen [...]. Er muss – auf allen Ebenen besser, schneller, vor allem lösungsorientierter werden. Die Handlungs- und Leistungsfähigkeit unseres Staates ist Grundvoraussetzung für das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in unsere Ordnung, für den sozialen Zusammenhalt in unserem Land, für die Wehrhaftigkeit unserer Demokratie nach innen wie nach außen, für die selbstbestimmte Prägung unserer Lebensbedingungen auch in einer globalisierten Welt.“

Der Präsident des Bundesverfassungsgerichts, Prof. Dr. Stephan Harbarth, Festrede zum Tag der Deutschen Einheit am 3. Oktober 2023

Anschluss - These 2

Fachkräfte- bzw. Personalmangel: Digitalisierung + KI offensiv nutzen



Quelle: Microsoft Archive



1 Jugendhilfe – ein reaktives (oder gar träges) System?

2 Krisen – das neue Normal?

3 Wie gelingt nun eine inklusive Sozialplanung?

4 Und jetzt?

Change-Formel beschreibt den Prozess des „Transformierens“

D : „Driver“: Was treibt den Prozess der Veränderung an?

V : „Vision“: Wohin wollen wir uns bewegen?

R: „Ressourcen“: Worauf können wir aufbauen? Was gibt uns Kraft?

F: „First Steps“: Was ist der Plan für die ersten Schritte?

E: Energie der Veränderung

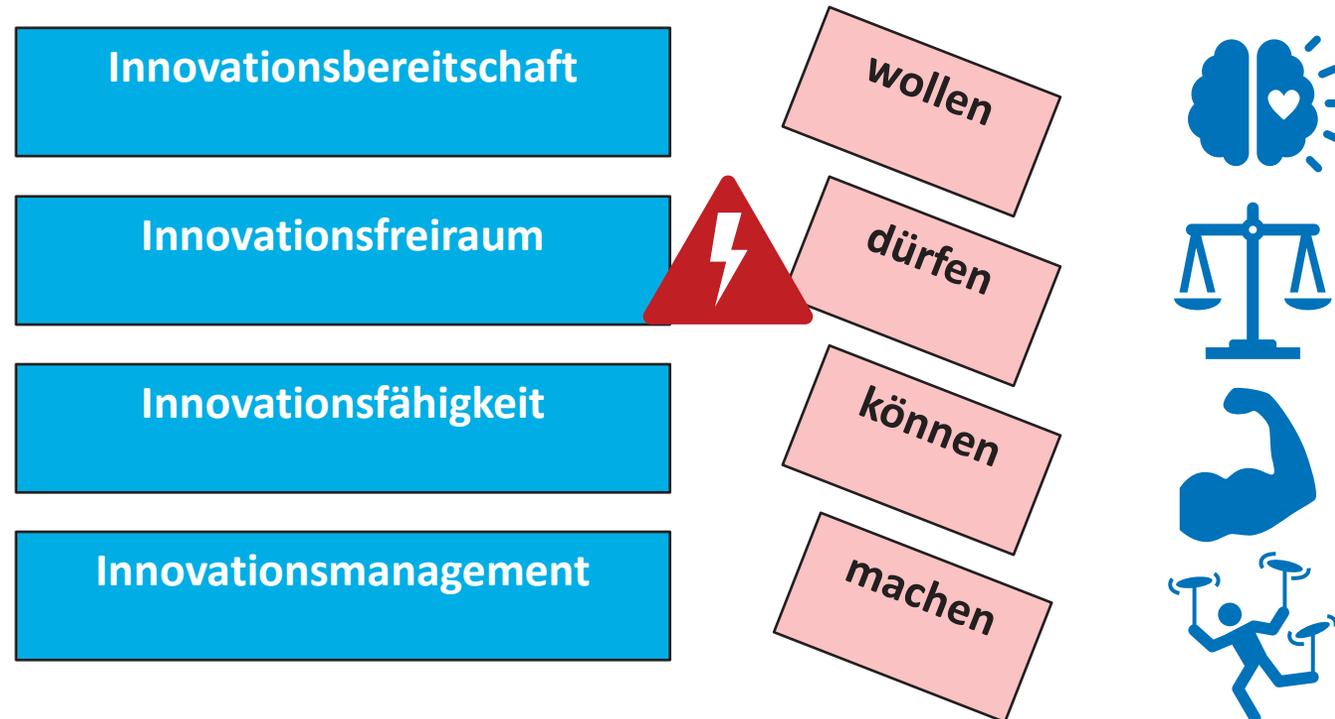


<https://www.seliger-consulting.net/blog/2023/07/der-prozess-des-transformierens/>

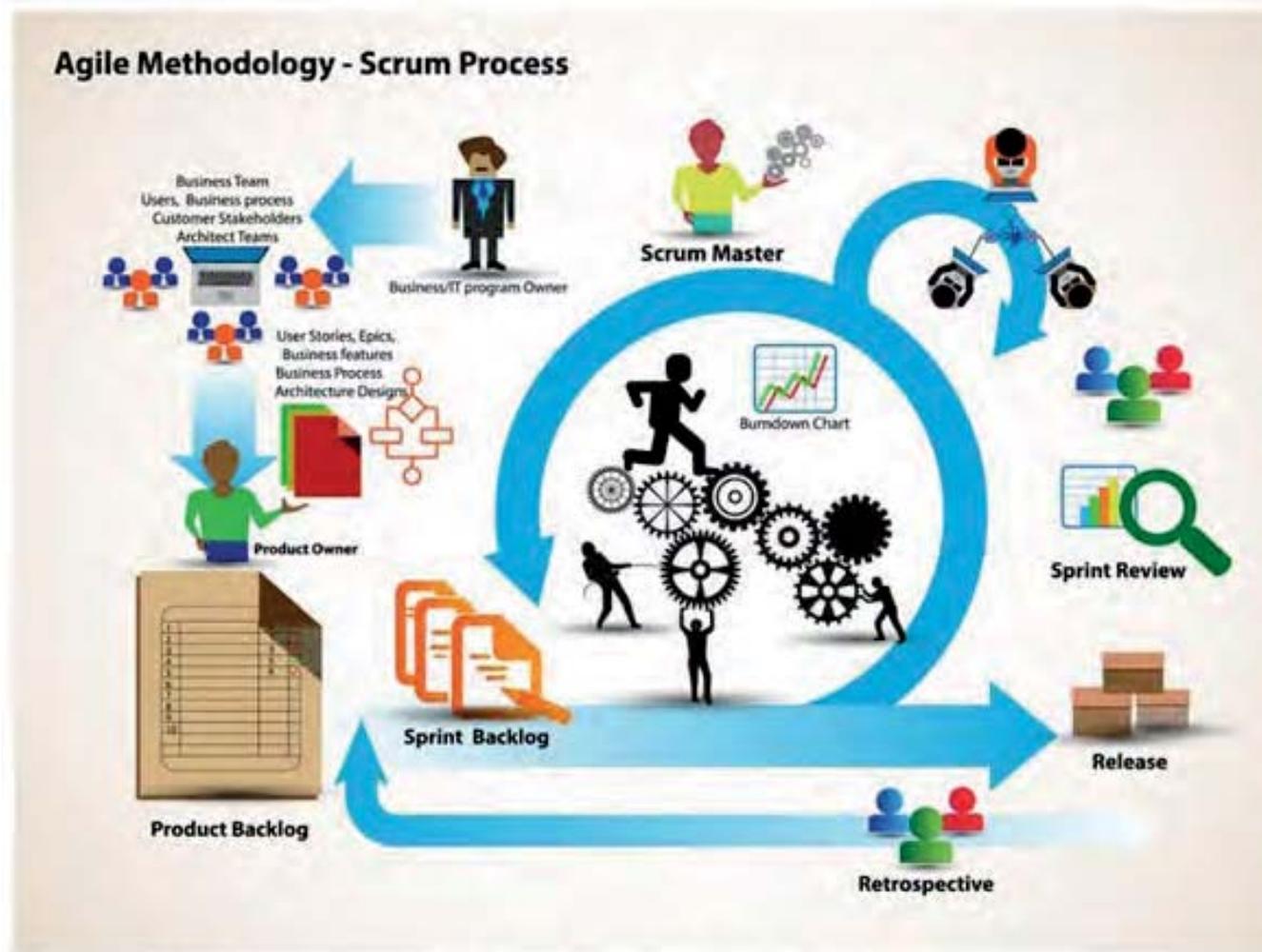
Die Formel ist eine Gleichung: auf der einen Seite vier Faktoren, die fest (durch ein Multiplikationszeichen) miteinander verbunden sind; auf der anderen Seite der Gleichung ist Energie. **Wenn allerdings einer der vier Faktoren = Null ist, ist auch die Energie=Null.**

Einflussfaktoren auf Innovationsprozesse und deren Reifegrad

(nach Disselkamp 2012)



Sie müssen ja nicht alle alles gleichzeitig machen...



Innovationsmanagement
und eine Kultur des Experimentierens

Die agile Methode Scrum schematisch erklärt. - Bild: Fotolia, Asha Sreenivas

Chancenmanagement durch Kooperation in Netzwerken

- ⇒ Chancen erzeugen
- ⇒ Chancen identifizieren
- ⇒ Chancen verfolgen

- ↪ erlauben Sie Versuche,
- ↪ entwickeln Sie in lebendigen Prozessen,
- ↪ ermöglichen Sie Prototypen in realen Bezügen,
- ↪ lassen Sie direkte Rückkopplungen mit allen Akteuren zu,
- ↪ bestärken Sie kreative partizipative Innovation statt Angst vor Fehlern.



„Besonders in Deutschland herrscht immer noch das institutionelle Leitmotiv:
Lieber nichts tun, als das Falsche zu tun. Ein grundlegender Denkfehler, der nur dazu
taugt, Neuerungen aufzuhalten.“ (Weinberg 2015:43)

Fachlichkeit wieder ,insourcen' bis hin
zur Re-Kommunalisierung der Leistungserbringung

Und die fachliche Steuerung in einem demokratischen Gemeinwesen
beim öffentlichen Träger belassen

Denn wie benannt:

Das **Subsidiaritätsprinzip** ist in Teilen zu einer
Akquisestrategie instrumentalisiert worden.

**D.h. die Angebote definieren in vielen
Bereichen den Bedarf im Sinne der
Versorgungsqualität!**

Fachwissenschaftlichen Fokus vor die Zwänge des Gegebenen setzen

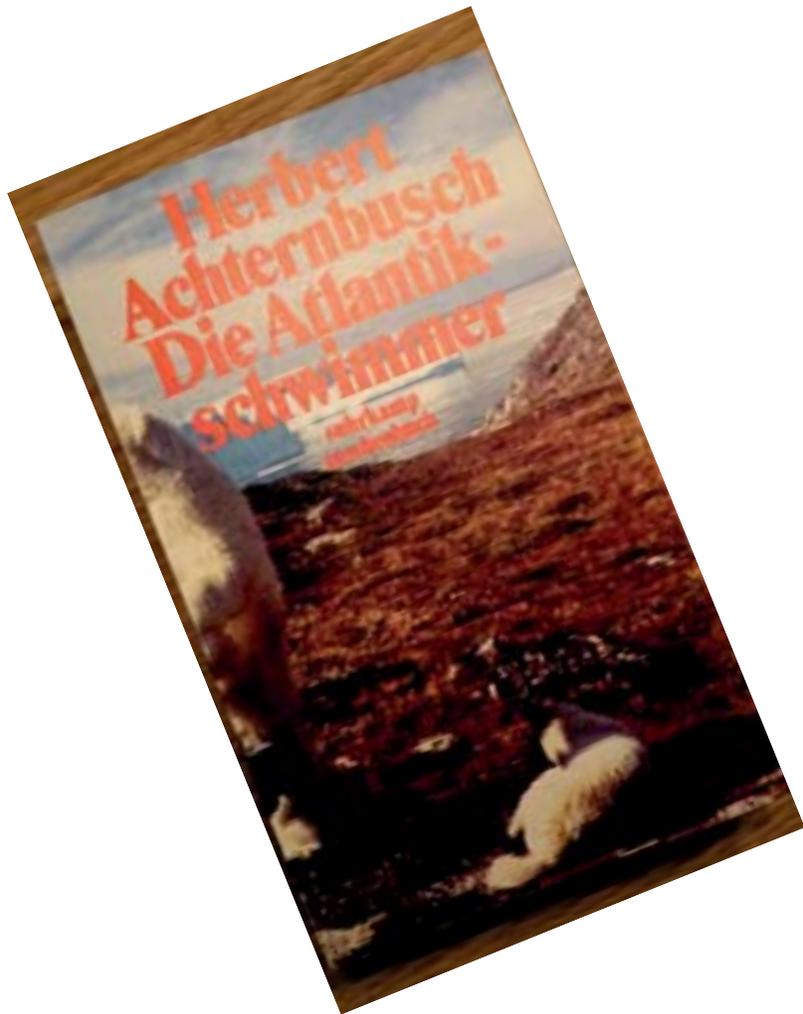
Vom **Verwalten zum Gestalten** durch eine Kinder-, Jugend-, Familienhilfe im Verbund einer inklusiven Stadt- bzw. Kreisentwicklung

Es gilt das Bauhaus-Prinzip

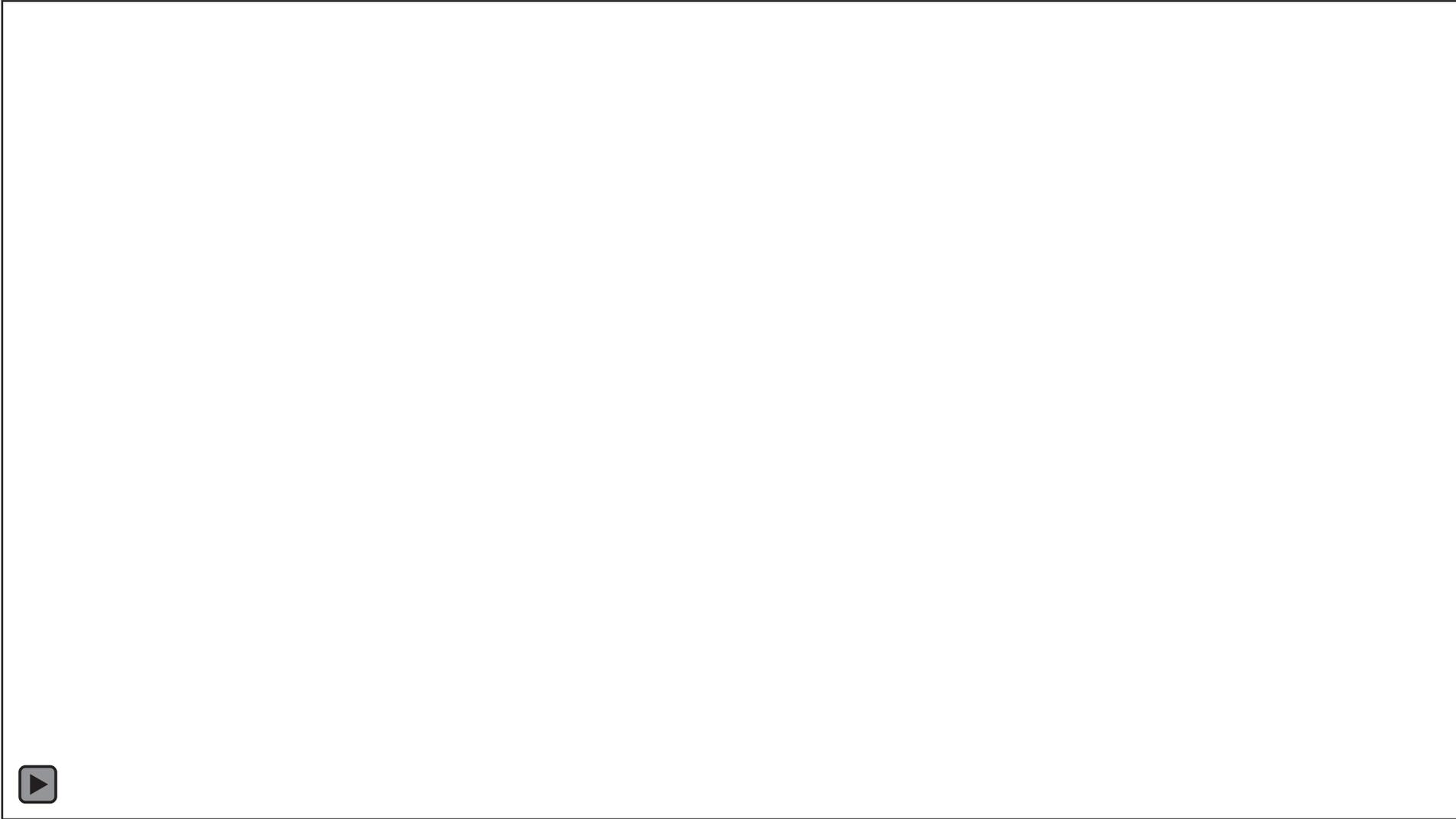


Es gibt keinen Mangel an fachwissenschaftlichen Fundierungen, an handlungsmethodischen Konzepten und praxisevidenten Modellen.

Es benötigt eine klare Orientierung, die der professionseigenen Fachlichkeit folgt und eine passgenaue organisationale Kontextualisierung.



„Du hast keine Chance aber nutze sie“



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

- Achternbusch, H. (1978): Die Atlantikschwimmer. Suhrkamp Taschenbuchverlag.
- Braak, J. (2011). Zufallstreffer – Vom erfolgreichen Umgang mit dem Unplanbaren. Orell Füssli.
- Disselkamp, D. (2012): Innovationsmanagement. Instrumente und Methoden zur Umsetzung im Unternehmen. Springer Fachmedien Wiesbaden
- Förster, Heinz von/ Pörksen, Bernhard (2011): Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners. Gespräche für Skeptiker. Auer Verlag
- Früchtel, F./ Lude, W./ Scheffer, T./ Weißenstein, R. (Hrsg.) (2001a): Umbau der Erziehungshilfe. Weinheim
- Harbarth, S. (2023): Festrede beim Festakt zum Tag der Deutschen Einheit am 3. Oktober 2023 in der Elbphilharmonie Hamburg. Online: https://www.bundesverfassungsgericht.de/SharedDocs/Downloads/DE/Festrede.pdf?__blob=publicationFile&v=6
- Hinte, W./ Litges, G./ Springer, W. (1999): Soziale Dienste: Vom Fall zum Feld. Edition Sigma.
- KGST Kommunale Gemeinschaftsstelle (1998): Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern in der Jugendhilfe. Köln Bericht 12 . Eigenverlag.
- Klatetzki, T. (Hrsg.) (1995): Flexible Erziehungshilfen. Ein Organisationskonzept in der Diskussion. Votum Verlag.
- Kleve, Heiko (2007): Ambivalenz, System und Erfolg. Provokationen postmoderner Sozialarbeit. Carl-Auer Verlag
- Koch, J. u .a. (2002): Mehr Flexibilität, Integration und Sozialraumbezug in den erzieherischen Hilfen. Zwischenergebnisse aus dem Bundesmodellprojekt INTEGRA. IGFH Eigenverlag.
- Montessori, M. (1980). Kinder sind anders. Klett-Cotta.
- Nutz, A., Schubert, H., Spieckermann, H., Winterhoff, N., & Zinn, J. (2019). Sozialplanung in Kreisen: Evaluation der Einführung einer integrierten Sozialplanung in zwei Landkreisen in Nordrhein-Westfalen. (FGW-Impuls Vorbeugende Sozialpolitik, 21). Eigenverlag Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung e.V. (FGW).
- Richmond, M. E. (1922): What is Social Case Work? An introductory Description. Russell Sage Foundation.
- Seliger, R. (2023) Der Prozess des Transformierens. Online: <https://www.seliger-consulting.net/blog/2023/07/der-prozess-des-transformierens/>
- Sing, D. (2021). Lebenswertes Bayern – lebenswerte Kommunen. Der Weg zu einer integrierten Sozialraumplanung (ISP) in bayerischen Landkreisen. Katholische Stiftungshochschule München Eigenverlag.
- Salomon, A. (1928). Leitfaden der Wohlfahrtspflege (3. Aufl.). Springer Fachmedien.
- Thiersch, Hans (1986): Die Erfahrung der Wirklichkeit. Perspektiven einer alltagsorientierten Sozialpädagogik. Juventa.
- Weinberg, Ulrich (2015): Network Thinking. Was kommt nach dem Brockhaus Denken? Murrmann.
- Wolff, Reinhard (1990). Von der Reaktion zur Prävention - zur konzeptuellen Weiterentwicklung des Kinderschutzes in Berlin, In: Rundbrief Senatsverwaltung für Frauen, Jugend und Familie. Perspektiven zum Kinderschutz in Berlin. 2/90, S. 21-30.