

Tagung „Beistandschaft mit Leidenschaft ...“ des DIJuF am 19.09.2016 in Kassel; AG 5 „Potenziale und Grenzen der Steuerung in der Beistandschaft“

Thesen und Fragestellungen für die Diskussion

1. „Gute Beistandschaft“ in einem Jugendamt braucht nicht nur qualifiziertes Arbeiten der einzelnen Personen (Fachkräfte), sondern entsteht nur dann, wenn sie in der Organisation geprägt bzw. „gesteuert“ wird. Eine qualitativ gute Beistandschaft benötigt beides: qualifizierte und kompetente Individuen sowie eine Organisation (Jugendamt), die mit Mitteln der Organisationsgestaltung die Wahrscheinlichkeit, dass gute Beistandschaft entsteht und aufrechterhalten werden kann, bewusst (und systematisch) im Blick behält und fördert.
2. Die Organisation (Jugendamt) beobachtet und fördert das Entstehen und Aufrechterhalten „guter Beistandschaft“
 - durch die Gestaltung von Rahmenbedingungen („Strukturqualität“): u.a. Aufgabenbeschreibung, Qualifikation und Qualifizierung der Mitarbeiter/innen, angemessene räumliche Bedingungen, Kooperationsregelungen im Jugendamt;
Welche Rahmenbedingungen werden für erforderlich gehalten, damit „gute Arbeit“ überhaupt entstehen kann?
 - durch die Gestaltung von Arbeitsabläufen („Prozessqualität“): u.a. durch Definition und Vorgabe von Verfahrensabläufen: u.a. Dienstanweisungen, Vorgabe von Verfahrensstandards, Checklisten, über Computerprogramme vorgegebene Arbeitsabläufe etc.
Was sollte über Verfahrensabläufe gesteuert werden? Wie intensiv/ weitgehend sollten die Steuerungsvorgaben reichen?
Welche für „gute Beistandschaft“ relevanten Aspekte sind überhaupt über die Vorgaben von Verfahrensabläufen steuerbar? Was ist über die Organisation (Jugendamt) regelbar und was eher auf der individuellen Ebene? Wie weit kann das Jugendamt Einfluss nehmen auf die individuelle Ebene der Leistungserbringung? Wie weit soll die Organisation (Jugendamt) solchen Einfluss nehmen: Wie ist das Verhältnis zwischen professioneller Autonomie der Fachkräfte (einschl. der spezifischen rechtlichen Stellung der Beistände) einerseits und der Gewährleistungsverantwortung (Sicherstellung einer qualifizierten Leistung) andererseits?
3. Eine Voraussetzung, damit überhaupt „gesteuert“ werden kann, ist ein innerhalb der Organisation kommuniziertes und akzeptiertes Bild von „guter Beistandschaft“.
Existiert ein solches Bild? Sind es eher individuelle Bilder (der einzelnen Fachkräfte) oder existiert ein konturiertes, in der Organisation kommuniziertes Bild?

Wenn in Organisation kommuniziert: Ist es ausreichend konturiert, erscheint es transparent (im Hinblick auf Aufgaben, Konzept, Qualitätskriterien), mit wem innerhalb der Organisation bzw. wie breit ist es in der Organisation kommuniziert, wie groß ist die Akzeptanz (von „kaum bemerkt“ über „wohlwollend betrachtet, aber nur begrenzt handlungsbedeutsam“ bis zu „sehr positiv bewertet und als handlungsleitend erlebt“)?

Wenn nicht in der Organisation kommuniziert: warum nicht, welche Hindernisse würden vermutlich für entsprechende Kommunikationsprozesse vorliegen?

4. Der Begriff „Steuerung“ wird häufig und für alles Mögliche benutzt und droht dadurch seine Aussagekraft zu verlieren: Im Hinblick auf Organisationen sollte „Steuerung“ verstanden werden als Begriff für das bewusste, explizite oder auch auf impliziten Weg beabsichtigte Gestalten oder Prägen einer Organisation bzw. eines Organisationsteils (oder der verschiedenen Organisationsteile zueinander). Zu diskutieren ist im Hinblick auf die verschiedenen Facetten der Struktur und der Arbeit der Beistände:

Wer steuert in der Organisation „Jugendamt“ welche Prozesse und Strukturen mit welcher Verantwortung?

Mit welchen Mitteln, Methoden und Mechanismen werden die Versuche der Steuerung unternommen? Welche dieser Mittel, Methoden, Mechanismen sind mehr oder weniger erfolgreich – und warum haben sie eine unterschiedliche Erfolgswahrscheinlichkeit?

Welche (beabsichtigten oder unbeabsichtigten) Nebenfolgen sind beim Einsatz der verschiedenen Steuerungsimpulse zu beobachten?