

- vor der Geburt des Kindes beginnen,
- den Helfer/inne/n ausreichend Zeit geben, bei den Eltern Vertrauen in die Hilfebeziehung zu entwickeln,
- die Eltern anregen können, über ihre eigene Familiengeschichte zu reden.

Prof. Dr. *Judith Masson*, University of Bristol, UK, schilderte die britischen Erfahrungen mit der Analyse von Fehlern im Kinderschutz. Tragische Fälle werden dort systematisch untersucht. Der Lerneffekt, der aus diesem Lernprogramm gezogen werden kann, ist jedoch, dass es so besser nicht kopiert werden sollte. Der Versuch, das englische Hilfesystem durch eine zentral gesteuerte Fehleranalyse zu verbessern, hat „zu mehr Fehlern in der Praxis geführt“. Die Schlussfolgerungen der Berichte waren regelmäßig, den Fachkräften an der Basis mehr Druck zu machen und immer detail-

liertere Vorschriften vorzugeben. Auch die Zuversicht der Öffentlichkeit in das Jugendhilfesystem sei hierdurch nicht erhöht worden, mit dramatischen Auswirkungen auf die gesamte Profession: „Social work has become an unattractive profession.“

Von etlichen weiteren Praxis- und Forschungsberichten bereichert, wirkt diese Tagung bei mir nach. Der Wunsch, mehr über ausländische Strukturen und Herangehensweisen kennenzulernen, um für das deutsche System zu lernen, hat weitere Nahrung erhalten. Dafür bin ich den Veranstaltern, dem Institut für soziale Arbeit (ISA) eV und der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, sehr dankbar. Der Blick ins Ausland und auf die internationalen Forschungsergebnisse hilft bei der Selbstfindung im deutschen Kinderschutzsystem – durch die Möglichkeit zur Identifikation und Abgrenzung.

Dr. *Thomas Meysen*, DIJuF, Heidelberg

DIJUF INTERN

DIJuF-Bericht zur Fortbildung „Qualitätsentwicklung in der Beistandschaft“ vom 23. bis 24.06.2009 in Heidelberg

Qualitätsentwicklung in der Beistandschaft – Formulieren und Umsetzen von Zielen, Einsatz von Kennzahlen

Fortbildung für Leitungen und Mitarbeiter/innen des Bereichs Beistandschaft

Im Mittelpunkt der Fortbildung standen Zielvereinbarungen und Kennzahlen als Führungsinstrument in der öffentlichen Verwaltung. Hierbei orientierte man sich am § 18 TVöD, der das Leistungsentgelt für Beschäftigte im öffentlichen Dienst regelt, sowie an den möglichen Veränderungen, die im Rahmen der in vielen Bundesländern geplanten Umstellung von Kameralistik auf die doppelte Buchführung anstehen.

§ 18 Bund Leistungsentgelt

(1) Ab dem 1. Januar 2007 wird ein Leistungsentgelt eingeführt. Das Leistungsentgelt ist eine variable und leistungsorientierte Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt.

[...]

Anhand von Zielvereinbarungen und Kennzahlen ist es möglich, einheitliche Standards für die Qualitätsentwicklung festzulegen sowie Qualität messbar und damit vergleichbar zu machen. So kann die Arbeit der Beistandschaften transparenter und öffentlichkeitswirksamer gestaltet werden.

I. „Regionale Riesenunterschiede“ (Zitat Teilnehmer/innen)

Schon in der Vorstellungsrunde, in der die Teilnehmer/innen ihre Erfahrungen mit Zielvereinbarungen und Kennzahlen schilderten, zeigten sich große Unterschiede. In einigen Jugendämtern wurde schon ganz selbstverständlich mit Zielvereinbarungen und Kennzahlen gearbeitet, während man in anderen Jugendämtern erst am Beginn steht. Dementsprechend unterschiedlich waren die Erfahrungen der Teilneh-

mer/innen mit der Entwicklung von Zielvereinbarungen und Kennzahlen. Wie also entwickelt man sinnvolle Zielvereinbarungen? Und wie kann ihr Erreichungsgrad gemessen werden?

II. Kleine Einführung

Zielvereinbarungen sollten spezifisch, messbar, ambitioniert, realistisch und terminiert (Smart-Kriterien) sein.



Spezifisch
Messbar
Ambitioniert
Realistisch
Terminiert

Es ist zudem wichtig, dass die Ziele beeinflussbar und innerhalb einer Zielperiode erfüllbar sind. Zielvereinbarungen werden zwischen der entsprechenden Dienststelle, vertreten durch den/die zuständige/n Leiter/in und einem/einer Mitarbeiter/in oder einer Gruppe von Mitarbeiter/inne/n geschlossen. Die einzelnen Schritte zur Erreichung des Ziels werden festgelegt. Zielvereinbarungen können grundsätzlich aus unterschiedlichen Prozessen hervorgehen: Zum einen können durch Zielvereinbarungen die strategischen Ziele der Leitungsebene auf die nachfolgenden Ebenen heruntergebrochen werden. Zum anderen können Zielvereinbarungen auch von Mitarbeiter/inne/n angestoßen werden. Die Diskussion der Teilnehmer/innen zeigte, dass diese

beiden Prozesse in der Praxis nicht immer reibungslos ineinander greifen. Verwaltungseinheitliche Zielsysteme sind hier wünschenswert.

Ob und zu welchem Grad ein Ziel erreicht worden ist, wird durch Kennzahlen gemessen. Kennzahlen ermöglichen es, den Zielerreichungsgrad zu messen und einen Zusammenhang zwischen zwei Sachverhalten darzustellen. Hierbei muss zwischen „harten“ und „weichen“ Kennzahlen unterschieden werden:

„Harte“ Kennzahlen (zB Fallzahlen, Durchlaufzeiten) sind quantitative Messungen, die aktuelle Zustände beschreiben. „Weiche“ Kennzahlen (zB Kundenzufriedenheit) hingegen beschreiben Zukunftstrends. Kennzahlen können zB in Ausnahmungsprozessen nützlich sein, wie das folgende Beispiel verdeutlicht:

Die Fallzahlen der Beistände im Jugendamt XY werden mit denen des Jugendamts AB verglichen. Dabei stellt sich heraus, dass die Fallzahlen pro Beistand im ersten Jugendamt wesentlich geringer sind. Die Jugendamtsleitung sieht folglich Einsparpotenzial und will eine Stelle streichen. Anhand von Kennzahlen im Bereich Beratung/Unterstützung (bspw Gesamtdauer der durchgeführten Beratungsgespräche im Verhältnis zur Jahresarbeitszeit) kann die Beistandschaft des Jugendamts XY nachvollziehbar belegen, dass sie besonders viele Beratungen durchführt, was ggf auch Auswirkungen auf die Anzahl der Beistandschaften hat. Die Stelle bleibt (im Idealfall) erhalten.

Kennzahlen eignen sich auch zu interkommunalen Vergleichen.

III. Diskussion über Vor- und Nachteile von Kennzahlen

Ein reger Austausch unter den Teilnehmer/innen zeigte jedoch, dass die strukturellen Unterschiede der Jugendämter interkommunale Vergleiche oft sehr erschweren. Es wurde auch diskutiert, ob der Nutzen von Kennzahlen den Aufwand ihrer Erhebung rechtfertigt. Einige Teilnehmer/innen äußerten die Befürchtung, Kennzahlen könnten aus dem Kontext gerissen und von der Leitungsebene in einer Weise interpretiert werden, die der Qualitätsentwicklung der Arbeit der Beistandschaften – gerade auf personeller Ebene – nicht zuträglich wäre.

Insbesondere deshalb ist es von großer Bedeutung, sich mit Kennzahlen auseinanderzusetzen, um so möglichen Gefahren begegnen zu können. Zur Vermeidung von Datenfriedhöfen ist es zudem sinnvoll, die zu erhebenden Kennzahlen auf ihre Sinnhaftigkeit zu hinterfragen.

IV. Zielvereinbarungen – Kennzahlen – Qualitätsentwicklung

Hinter der Frage nach den Kennzahlen stehen grundsätzliche Fragen, die sich schnell herauskristallisierten: Qualität in der Beistandschaft – was bedeutet das konkret? Welche Qualitätsziele sollte sich die Beistandschaft setzen und welche Zielvereinbarungen ergeben sich daraus? Schnell eini-

gen konnte man sich im Seminar auf Qualitätsziele, die Effektivität und ökonomisches Arbeiten abbilden, so zB die Ziele, die von den Arbeitsgruppen 1 bzw 2 erarbeitet wurden:

Arbeitsgruppe 1

Ziel: Abschluss von Beistandschaften junger Volljähriger

1. Liste der Beistandschaften, die in 2009 wegen Volljährigkeit enden, zu erstellen bis zum 28.02.2009;
2. Infoschreiben an junge Volljährige, ggf Anschreiben an Dritte innerhalb von zwei Monaten nach Eintritt der Volljährigkeit, für Altfälle fertigzustellen bis zum 30.06.2009;
3. Abschlussbericht und Titelversendung, Beendigung im EDV-System innerhalb zwei weiterer Monate, Altfälle bis zum 30.09.2009;
4. Akte schließen und weglegen/archivieren innerhalb zwei weiterer Monate, Altfälle bis zum 31.12.2009.

Kennzahl: Abgeschlossene Fälle/Altfälle bis zum 31.12.2008
Abgeschlossene Fälle/Fälle im Jahr 2009 (Volljährigkeit)

Arbeitsgruppe 2

Ziel: Der Aktenbestand wird bis zum 30.06.2009 geprüft und es wird festgestellt, wann zuletzt und bis wann die Unterhaltsüberprüfung nach §1605 BGB erfolgte bzw zu erfolgen hat. Diese Termine sind zu dokumentieren. Sofortprüfungen sind aufzulisten und zu melden.

Kennzahl 1: Anzahl der überprüften Fälle/Anzahl Fallbestand
Die termingerechte Überprüfung nach § 1605 BGB ist sicherzustellen. Der Termin ist individuell festzusetzen. Die Erledigung ist zu dokumentieren.

Kennzahl 2: Anzahl termingerecht geprüfter Fälle/Anzahl zu prüfender Fälle

Ziele hingegen, die auf die Beratungsqualität oder die Kundenzufriedenheit abzielten, lösten kontroverse Diskussionen aus. So auch die Zielvereinbarung von Arbeitsgruppe 3:

Arbeitsgruppe 3

Ziel: Steigerung der Beratungsfälle nach dem SGB VIII außerhalb von Beistandschaften

1. Der/Die Mitarbeiter/in besucht bis spätestens 31.12.2010 eine Fortbildung zum Thema „Beratung“;
2. der/die Mitarbeiter/in wirkt bei der Erstellung eines Statistikbogens über die Durchführung einer Beratung nach dem SGB VIII mit bis zum 30.04.2011 und wendet den Bogen ab dem 31.08.2011 an;
3. der/die Mitarbeiter/in wertet die Aufzeichnungen aus und dokumentiert das Ergebnis.

Leicht umformuliertes Ziel aufgrund der Gruppendiskussion

So wurde an diesem Gruppenziel zB deutlich, dass der Begriff „Beratung“ von den Teilnehmer/innen unterschiedlich bewertet wurde. Während einige Teilnehmer/innen Telefonate als Beratung einstufen, meinten andere, ein Beratungsfall sei erst gegeben, wenn Unterstützung bei der Realisierung unterhaltsrechtlicher Ansprüche geleistet würde. Es

mangelte schon an einheitlichen Definitionen. Und es zeigte sich, dass die Frage: „Qualität in der Beistandschaft – was ist das eigentlich konkret?“ von den Teilnehmer/inne/n auf sehr unterschiedliche Art und Weise beantwortet wurde.

V. Fazit

Die Fortbildung Qualitätsentwicklung hat die Diskussion um Zielvereinbarung und Kennzahlen in einigen Jugendämtern angestoßen bzw. ihr einen neuen Impuls gegeben. Die Diskussion um sinnvolle Zielvereinbarungen und Kennzahlen in der Beistandschaft zeigte jedoch, dass sich nicht nur die

Ausgangssituationen von Jugendamt zu Jugendamt unterscheiden, sondern auch die Vorstellungen davon, wohin es in der Zukunft gehen soll. Es gibt in der Beistandschaft noch keinen breiten Konsens darüber, welche allgemeinen Ziele die Qualitätsentwicklung in der Beistandschaft hat. In diesem Bereich besteht noch ein großer Gesprächsbedarf, der durch die Fortbildung Qualitätsentwicklung allein nicht gedeckt werden konnte. Das DIJuF wird sich daher bemühen, hier weitere Angebote zu entwickeln.

Emily Katzenstein, DIJuF, Heidelberg

DIJuF-Länderbericht

Hongkong (Sonderverwaltungsregion der Volksrepublik China)

Sieben Fragen zur Geltendmachung von Unterhalt

I. Welche internationalen Rechtsgrundlagen sind relevant?

Für Deutschland im Verhältnis zu Hongkong gelten als staatsvertraglich relevante Regelungen im unterhaltsrechtlichen Bereich

- das Haager Übereinkommen über die Zustellung gerichtlicher und außergerichtlicher Schriftstücke im Ausland in Zivil- und Handelssachen vom 20.11.1965 (BGBl 1977 II, 1453),
- das Haager Übereinkommen über die Beweisaufnahme in Zivil- und Handelssachen vom 18.03.1970 (BGBl 1977 II, 1472),
- das Haager Übereinkommen zur Befreiung öffentlicher Urkunden von der Legalisation vom 05.10.1961 (BGBl 1965 II, 876).

II. Wie lassen sich der Aufenthalt und die wirtschaftlichen Verhältnisse ermitteln?

Das Generalkonsulat der Bundesrepublik Deutschland in Hongkong oder Lokalbehörden können nach dem Aufenthalt eines Unterhaltspflichtigen vorprozessual nicht recherchieren. In Hongkong besteht keine Meldepflicht und damit auch keine dem deutschen Einwohnermeldeamt vergleichbare Einrichtung, bei der der Aufenthaltsort einer Person registriert wäre und bei der eine solche Auskunft eingeholt werden könnte. Bei deutscher Staatsangehörigkeit des Unterhaltspflichtigen kann auf dessen Antrag eine Eintragung in die sog. Deutschen- bzw. Krisenvorsorgeliste des Generalkonsulats erfolgt sein. Über den angegebenen Aufenthaltsort wird das Generalkonsulat dann Auskunft geben können.

Hinsichtlich der Ermittlung der wirtschaftlichen Verhältnisse kann die deutsche Vertretung gebeten werden, den Unterhaltspflichtigen aufzufordern, Auskunft über seine Einkommens- und Vermögensverhältnisse zu erteilen. Zwangsmittel stehen ihr nicht zur Verfügung. Gegenüber deutschen

Staatsangehörigen kann allenfalls bei Verletzung der Unterhaltspflicht Druck durch passbeschränkende Maßnahmen nach § 7 Abs. 1 Nr 5, § 8 PaßG ausgeübt werden.

Während eines laufenden Verfahrens in Hongkong besteht die Möglichkeit, dass von Amts wegen der Aufenthalt des Verpflichteten ermittelt wird (vgl. zB für das Verfahren auf Zulassung zur Zwangsvollstreckung durch Registrierung Sec. 7 Abs. 4 Maintenance Orders [Reciprocal Enforcement] Ordinance [Chap. 188 der Hongkonger Gesetzgebung 1997: Anschriftenprüfung vor Registrierung]). Der Unterhaltspflichtige hat ferner mit erheblichen Sanktionen zu rechnen, nimmt er ungerechtfertigt bei bestehender Registrierung eines Unterhaltstitels unbekanntem Aufenthalt (Sec. 9 Abs. 2). Eine Auskunftserteilung über die wirtschaftliche Situation des Unterhaltspflichtigen kann in diesem Verfahrensabschnitt im Rahmen eines Abänderungsbegehrens des Schuldners bzw. des Gläubigers (Sec. 10) dann ebenfalls erreicht werden. Oder der Unterhaltsgläubiger entscheidet sich für ein Unterhaltsverfahren in Hongkong (dazu unter III.).

III. Welche materiell-rechtlichen Besonderheiten sind zu beachten?

Das Hongkonger Rechtssystem ist erheblich vom englischen common law geprägt. Kollisionsrechtlich folgt also aus der Perspektive eines Hongkonger Rechtsanwenders das anwendbare Recht der lex fori. Wird vor einem Hongkonger Familiengericht eine Unterhaltssache rechtshängig gemacht, kommt mithin das dort geltende Lokalrecht zur Anwendung. Maßgebliche Rechtsgrundlage in Unterhaltssachen ist im Wesentlichen die Matrimonial Proceedings and Property Ordinance (Chap. 192 der Hongkonger Gesetzgebung 1997). Sie ist auch auf Unterhaltsansprüche nichtehelicher Kinder anwendbar (Sec. 2). Die Höhe des Unterhalts wird individuell unter Berücksichtigung des Bedarfs des unterhaltsberechtigten Kindes und der Einkommens- und Vermögensver-