

Inhalt

Einleitung: Der „Allgemeine Soziale Dienst (ASD)“ als Gegenstand eines Handbuchs – ein Beitrag zur Anerkennung der Bedeutung und der Professionalität eines Handlungsfeldes 1

Von Joachim Merchel

I Geschichte des ASD 9

- 1 Zur Entstehungsgeschichte des ASD – von den Anfängen bis in die 1970er Jahre 10**
Von Peter Hammerschmidt und Uwe Uhlendorff
- 1.1 Zur Vorgeschichte des ASD – von den Anfängen der kommunalen Sozialverwaltung bis zum Ende des Kaiserreichs 11
 - 1.1.1 Soziale Dienste und die Armenfürsorge 11
 - 1.1.2 Die Anfänge und Entwicklung der kommunalen Sozialverwaltung in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts 12
 - 1.1.3 Das Elberfelder System und das Straßburger System 14
 - 1.1.4 Die „Soziale Ausgestaltung der Fürsorge“ 16
- 1.2 Zur Herausbildung der Familienfürsorge im Weimarer Wohlfahrtsstaat und ihre Fortentwicklung bis zu den 1960er Jahren 17
 - 1.2.1 Die Entfaltung der kommunalen Sozialverwaltung im Weimarer Wohlfahrtsstaat 17
 - 1.2.2 Die Familienfürsorge als neues Organisationsmodell 19
 - 1.2.3 Strukturprobleme der sozialen Außendienste – Versuche einer Professionalisierung 25
 - 1.2.4 Die Familienfürsorge während der NS-Zeit 27
 - 1.2.5 Die Familienfürsorge in der Nachkriegszeit 27
- 1.3 Von der Familienfürsorge zum ASD in den 1970er Jahren 28

II Organisation / Organisationsformen 31

- 2 Organisatorische Verortung des ASD 32**
Von Benjamin Landes und Eva Köhler
- 2.1 Grundlagen der Organisation 32
- 2.2 Rechtliche Gestaltungsvorgaben zur Organisation 34
 - 2.2.1 Aufbauorganisation 34
 - 2.2.2 Ablauforganisation 35
 - 2.2.3 Dienstrecht 35
- 2.3 Die Verwaltung des ASD 37
 - 2.3.1 Der ASD in der Gesamtverwaltung 37
 - 2.3.2 Die Binnenorganisation des ASD 39
- 2.4 Anbindung an die lokale Fachpolitik 42
- 3 Organisationsgestaltung im ASD 45**
Von Joachim Merchel
- 3.1 Zur Notwendigkeit von Organisationsgestaltung 46
 - 3.1.1 Handlungsprogramme 47
 - 3.1.2 Strukturen 50

3.1.3	Leitung	52
3.2	Organisation im ASD: Themen mit Entscheidungsbedarf	53
3.2.1	Generalisierte und spezialisierte Organisationsweisen	53
3.2.2	Arbeitsteilung und Modalitäten der Kooperation	55
3.2.3	Zentralität versus Dezentralität von Strukturen	56
3.2.4	Handhabung der sozialräumlichen Ausrichtung	58
3.2.5	Leitungsverantwortung und gruppenbezogene Teamorganisation	58
3.3	Informalität und Organisationskultur als Dimension bei der Organisationsgestaltung im ASD	58
3.3.1	Informalität in Organisationen	59
3.3.2	Organisationskultur	60
3.3.3	Zur Beeinflussbarkeit von Organisationskultur	61
4	Teamstrukturen und Leitung im ASD	63
	<i>Von Joachim Merchel</i>	
4.1	Notwendigkeit und Zweck von Teambildung im ASD	64
4.2	Produktivität von Teams (auch) als Ergebnis von Strukturierung	67
4.3	Leitungsfunktionen für die Gestaltung von Teamarbeit	68
4.4	Teamleitungskompetenz als Bestandteil eines umfassenden Leitungskonzepts	70

III Rechtliche Grundlagen für die Arbeit des ASD 75

5	ASD-Arbeit und Verwaltungsverfahren	76
	<i>Von Dirk Waschull</i>	
5.1	Prinzipien und Perspektiven des Sozialverwaltungsverfahrens	76
5.2	Maßgebliche Rechtsquellen	78
5.3	Relevante Verfahrenssituationen	78
5.3.1	Beginn des Verwaltungsverfahrens	78
5.3.2	Bearbeitungsfristen	79
5.3.3	Aufklärung des Sachverhalts	80
5.3.4	Sozialdatenschutz	81
5.3.5	Entscheidungsergebnisse	83
5.4	Rechte der Verfahrensbeteiligten	84
5.4.1	Vertretung durch einen Bevollmächtigten	84
5.4.2	Akteneinsichtsrecht	85
5.4.3	Anhörung	85
6	Kinder- und Jugendhilfe (SGB VIII)	87
	<i>Von Sybille Nonninger und Thomas Meysen</i>	
6.1	Das Handlungsfeld des ASD im Jugendamt	87
6.2	Der ASD als Berater	89
6.3	Der ASD als „Mittler“ von Leistungen	89
6.3.1	Einleitung einer Hilfe durch eindeutige Willensbekundung	89
6.3.2	Partizipative Entscheidungsprozesse	89
6.3.3	Wunsch- und Wahlrecht bei Auswahl von Einrichtungen und Diensten (§§ 5, 37c Abs. 3 SGB VIII)	90
6.3.4	Hilfeplanung nach § 36 SGB VIII als Kernauftrag	91
6.3.5	Leistungsentscheidung – Leistungsgewährung	92
6.3.6	Individualisierbare Leistungen vor §§ 27 ff. SGB VIII	93
6.3.7	Leistungen der Hilfe zur Erziehung (§§ 27 ff. SGB VIII), der Eingliederungshilfe für Kinder und Jugendliche (§ 35a SGB VIII) und Hilfe für junge Volljährige (§ 41 SGB VIII)	93

6.4	Der ASD als Motor der Schutzmaßnahmen bei Kindeswohlgefährdung	98
6.4.1	Leistungsorientierung und Schutzauftrag	98
6.4.2	Schutz vor Übergriffen im Rahmen der Hilfgewährung	98
6.4.3	Verfahren zum Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung (§ 8a SGB VIII)	99
6.4.4	Inobhutnahme von Kindern und Jugendlichen (§ 42 SGB VIII)	100
6.4.5	Vorläufige Inobhutnahme von ausländischen Minderjährigen nach unbegleiteter Einreise (§ 42a SGB VIII)	102
6.5	Die Aufgabenwahrnehmung unterstützende Aufgaben	102
7	Grundsicherungsrecht und Sozialhilfe	106
	<i>Von Britta Tammen</i>	
7.1	Das SGB II – Bürgergeld, Grundsicherung für Arbeitsuchende	107
7.1.1	Zuständigkeit und Adressatenkreis	107
7.1.2	Leistungen zur Eingliederung in Arbeit	109
7.1.3	Leistungen zur Abdeckung des täglichen Lebensbedarfs nach dem SGB II	112
7.1.4	Hilfebedürftigkeit	116
7.1.5	Sanktionen	117
7.2	SGB XII – Sozialhilfe	118
7.2.1	Adressatenkreis und Zuständigkeit	118
7.2.2	Hilfe zum Lebensunterhalt	119
7.2.3	Leistungen der Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung	120
7.2.4	Hilfebedürftigkeit	121
7.2.5	Hilfen in besonderen Lebenslagen	122
8	Familienrecht und familiengerichtliches Verfahren (FamFG)	126
	<i>Von Thomas Meysen und Sybille Nonninger</i>	
8.1	Familienrecht im ASD	126
8.2	Beratung und Unterstützung in Familienkonflikten	127
8.2.1	Trennungs- und Scheidungsberatung (§ 17 SGB VIII)	127
8.2.2	Beratung und Unterstützung bei Umgangskontakten (§ 18 Abs. 3 SGB VIII)	128
8.3	Anrufung des Familiengerichts bei Kindeswohlgefährdung (§ 8a Abs. 2, § 42 Abs. 3 SGB VIII)	129
8.4	Mitwirkung im familiengerichtlichen Verfahren (§ 50 SGB VIII)	130
8.4.1	Hilfesauftrag überlagert Unterstützung für das Familiengericht	130
8.4.2	Trennung und Scheidung, Übertragung der gemeinsamen elterlichen Sorge (§ 155 Abs. 2, §§ 155a, 156, 162 FamFG)	130
8.4.3	Kindeswohlgefährdung (§ 155 Abs. 2, §§ 157, 162 FamFG)	132
8.4.4	Gewaltschutz- und Ehewohnungssachen (§§ 205, 213 FamFG)	133
8.4.5	Abstammungssachen (§ 176 FamFG)	134
8.5	Perspektive: Koordination und Kooperation in Rollenklarheit	134
8.5.1	Familiengericht	134
8.5.2	Jugendamt	134
8.5.3	Die anderen Akteure	135
9	ASD-Tätigkeit und strafrechtliche Verantwortung	137
	<i>Von Thomas Meysen und Sybille Nonninger</i>	
9.1	Garantenstellung als Sinnbild für Erfolgsdruck	137
9.2	Differenzierte Wahrnehmung der professionellen Verantwortung	138
9.3	Logik strafrechtlicher Verantwortung	139
9.4	Sicherheit durch fachliche Standards oder Standardisierungen?	140
9.5	Rechtliche Bewertung und reale Bedrohung	141

IV Methodische Anforderungen und Arbeitsweisen im ASD 143

A Übergreifende methodische Anforderungen 145

10 Zwischen Hilfe und Kontrolle – der ASD im Spannungsfeld zwischen Dienstleistung und Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung 146

Von Reinhold Schöne

- 10.1 Ausgangspunkt: Der Auftrag der Jugendhilfe 147
- 10.2 Rolle und Funktion des ASD 149
- 10.3 Hilfe und Schutz als Auftrag und Aufgaben im Handlungsfeld der Hilfen zur Erziehung 151
- 10.4 Zum Umgang mit der Ambivalenz 156

11 ASD als interkultureller Sozialer Dienst 159

Von Hubertus Schröer

- 11.1 Zur Funktion des ASD 159
- 11.2 Vom Umgang mit Vielfalt 161
- 11.3 Kinder, Jugendliche und Familien mit Migrationsgeschichte 162
 - 11.3.1 Migration als Familienprojekt 162
 - 11.3.2 Kulturelle Transformation 163
 - 11.3.3 Unterschiedliche Lebenslagen 163
 - 11.3.4 Rolle ethnischer Communities 163
 - 11.3.5 Sozialisation in Migrantenfamilien 164
 - 11.3.6 Zusammenfassung 164
- 11.4 Interkulturelle Orientierung und Öffnung des ASD 164
 - 11.4.1 Historische Bezüge 164
 - 11.4.2 Interkulturalität 165
 - 11.4.3 Interkulturelle Orientierung 165
 - 11.4.4 Interkulturelle Öffnung 166
 - 11.4.5 Interkulturelle Kompetenz 167
- 11.5 Konsequenzen für die Praxis 168
 - 11.5.1 Einzelfallorientierte Arbeit 168
 - 11.5.2 Fallübergreifende Arbeit 170
 - 11.5.3 Infrastrukturbezogene Arbeit 171

12 ASD und Gender 172

Von Kerstin Feldhoff und Luise Hartwig

- 12.1 ASD und Gender: Ausgangslage und Fragestellung 172
 - 12.1.1 § 9 Abs. 3 SGB VIII 173
 - 12.1.2 Gender Mainstreaming 173
- 12.2 ASD und Familie 174
- 12.3 Alleinerziehende: prekäre Lebenslage von Müttern und Kindern 175
- 12.4 ASD und das Handlungsfeld „Gewalt in der Familie“ 175
 - 12.4.1 Wie reagieren Jungen, wie reagieren Mädchen auf häusliche Gewalt? 176
 - 12.4.2 Häusliche Gewalt als „gewichtiger Anhaltspunkt“ für eine Kindeswohlgefährdung 177
 - 12.4.3 Welche Perspektiven bietet die Kooperation von Frauen- und Jugendhilfe 178
 - 12.4.4 Rolle und Aufgabe des ASD bei Gewalt gegen Frauen in der Familie 179
- 12.5 Geschlechtergerechte Hilfeplanung 185
 - 12.5.1 Problemlagen 185
 - 12.5.2 Gestaltung des Verfahrens 186
 - 12.5.3 Hilfeeinrichtungen 187
- 12.6 Personal im ASD: hoher Frauenanteil und geschlechterspezifische Hierarchisierung 188

B Methodische Anforderungen in spezifischen Handlungsbereichen des ASD 191

13 Hilfeplanung 192

Von Joachim Merchel

- 13.1 Hilfeplanung als dauerhafte Entwicklungsaufgabe für den ASD 193
- 13.2 Gesetzliche Verfahrensanforderungen 194
 - 13.2.1 Mitwirkung der Adressaten 195
 - 13.2.2 Zusammenwirken mehrerer Fachkräfte 197
 - 13.2.3 Kontinuierlichkeit der Hilfeplanung 198
 - 13.2.4 Hilfeplanung bei der Eingliederungshilfe für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche (§ 35a SGB VIII) 199
- 13.3 Weitere fachliche Anforderungen 200
- 13.4 Hilfeplanung und Ressourcensteuerung 202
- 13.5 Hilfeplanung in Spannung zu anderen methodischen Vorgehensweisen? 203

14 Sozialpädagogische Diagnosen und sozialpädagogisches Fallverstehen 206

Von Christian Schrapper

- 14.1 Sozialpädagogische Diagnostik und Fallverstehen und ihre Bedeutung für die Arbeit im ASD 207
- 14.2 Herausforderungen sozialpädagogischer Diagnose- und Verstehensarbeit im ASD 209
- 14.3 Methodisches Vorgehen für sozialpädagogische Diagnosen und Fallverstehen 209
 - 14.3.1 Themen und Fragestellungen 210
 - 14.3.2 Instrumente und Vorgehensweisen 210
 - 14.3.3 Zwischenfazit 213
 - 14.3.4 Diagnostik unter Zeitdruck? 213
- 14.4 Schwierigkeiten bei der Umsetzung sozialpädagogisch verstehender Diagnostik im ASD 214

15 Case Management im ASD 215

Von Ingrid Gissel-Palkovich

- 15.1 Einbindung von CM in das Methodenspektrum 215
- 15.2 Herkunft und Entwicklung von CM 216
- 15.3 CM als Fall- und Systemsteuerung 216
 - 15.3.1 Fallsteuerung 216
 - 15.3.2 Systemsteuerung 219
- 15.4 Die Implementierung von CM und die Funktion der Leitungskräfte 220
- 15.5 Bedeutung von CM für den ASD 221
- 15.6 Kritische Erfolgsfaktoren 223
 - 15.6.1 Zergliederung von Leistungsprozessen 224
 - 15.6.2 CM (auch) als Beratung, Fallbegleitung oder (nur) Fallvermittlung? 224
 - 15.6.3 Autonomie der Fachkräfte und Standardisierungsgrad von CM 224

16 Beratung im Allgemeinen Sozialen Dienst 226

Von Renate Zwicker-Pelzer

- 16.1 Orte von Beratung im ASD 227
- 16.2 Die Besonderheit von Beratung als Dienstleistung 228
- 16.3 Merkmale von Beratung 229
 - 16.3.1 Äußere Ordnung 229
 - 16.3.2 Innere Ordnung 230
 - 16.3.3 Ziel- und Auftragsklärung 230
 - 16.3.4 Veränderungen brauchen Zeit 231
 - 16.3.5 Vertrauensschutz 231

16.3.6	Grenzen erkennen und Überleitung in andere Hilfen ermöglichen	232
16.3.7	Umgang mit dem Druck zu schnellen Entscheidungen	232
16.4	Beratung als zirkulärer Prozess von Diagnostizieren, Hypothesenbildung und Intervention	232
17	Trennungs- und Scheidungsberatung sowie Zusammenarbeit mit dem Familiengericht gemäß FamFG	236
	<i>Von Wolfgang Rütting</i>	
17.1	Trennung und Scheidung als gesellschaftliche Realität – Gestaltungsaufgabe für die Jugendhilfe (ASD)	237
17.2	Psychosoziale Dimensionen des Trennungs- und Scheidungskonfliktes in Familien	238
17.3	Zur Praxis der Trennungs- und Scheidungsberatung	240
17.4	Das Verfahren in Kindschaftssachen § 151 ff. FamFG – Chancen zur Schlichtung und Entwicklung	242
17.5	Die Zusammenarbeit des Jugendamtes mit dem Familiengericht im Netzwerk der Verantwortungsträger	243
18	Begleiteter Umgang	245
	<i>Von Jutta Möllers</i>	
18.1	Rechtliche Ausgangslage	246
18.2	Begleiteter Umgang als Jugendhilfeangebot	247
18.2.1	Ziele des begleiteten Umgangs	247
18.2.2	Leistungsformen der Umgangsbegleitung	248
18.2.3	Phasen des begleiteten Umgangs	250
18.2.4	Leistungsbezogene Fallsteuerung durch das Jugendamt	251
18.2.5	Organisationsformen des begleiteten Umgangs	252
18.3	Das aktive Jugendamt im familiengerichtlichen Verfahren – Rolle und Funktion	253
18.4	Kooperation der am begleiteten Umgang beteiligten Institutionen – Verantwortungsgemeinschaft für das Kind	254
19	Hausbesuche	255
	<i>Von Ulrike Urban-Stahl</i>	
19.1	„Hausbesuch“ oder „Heimsuchung“?	256
19.2	Die „Haltung“ der Fachkraft beim Hausbesuch	256
19.3	Informationsgewinnung und Beziehungsgestaltung	257
19.4	Ambivalenzen des Hausbesuchs	258
19.5	Rechtliche Aspekte von Hausbesuchen	259
19.6	Methodische und organisatorische Aspekte	261
19.6.1	Die Begründung von Hausbesuchen	261
19.6.2	Vorbereitung von Hausbesuchen	262
19.6.3	Durchführung	262
19.6.4	Nachbereitung und Reflexion	263
19.7	Qualitätssicherung von Hausbesuchen	263
19.8	Der Hausbesuch im Kinderschutz	263
20	Krisenintervention und Inobhutnahme	265
	<i>Von Christine Gerber</i>	
20.1	Krisenintervention	265
20.1.1	Belastungen und Risiken	265
20.1.2	Interventionen in der Krise	266
20.2	Inobhutnahme	267

20.2.1	Entscheidung zur Inobhutnahme	267
20.2.2	Vorbereitung einer Inobhutnahme	269
20.2.3	Durchführung einer Inobhutnahme	270
20.2.4	Während der Unterbringung	273
21	Berichte / Dokumentation / Aktenführung	276
	<i>Von Hans-Jürgen Schimke</i>	
21.1	Die Dokumentation als Grundlage und Inhalt der Akte	277
21.2	Die Aktenführung in sozialen Diensten	278
21.3	Die gutachtliche Stellungnahme im ASD	281
22	Einschätzung von Gefährdungsrisiken im Kontext möglicher Kindeswohlgefährdung	285
	<i>Von Reinhold Schöne</i>	
22.1	Rechtlicher Ausgangspunkt	286
22.2	Kindeswohl und Kindeswohlgefährdung als auslegungsbedürftige Begriffe	287
22.3	Bezugspunkte des Bewertungsprozesses zur Feststellung von Kindeswohlgefährdung	288
22.4	„Gefährdungsrisiko“: zum Verhältnis von Risiko und Gefahr	289
22.5	Beurteilung von Gefährdungsrisiken	290
22.5.1	Instrumente zur Einschätzung von Gefährdungsrisiken	290
22.5.2	Zusammenwirken mehrere Fachkräfte	291
22.5.3	Beteiligung von Eltern und Kindern / Jugendlichen an der Einschätzung von Gefährdungssituationen	292
22.6	Fazit	293
23	„Unmotivierter“ und unfreiwilliger Klienten im ASD	294
	<i>Von Marie-Luise Conen</i>	
23.1	Einflussnahme	295
23.2	Autonomie und Widerstand	296
23.3	Motivation	296
23.4	Freiwilligkeit – Hoffnung auf Veränderungen	297
23.5	Veränderungsdruck und Zwang	299
23.6	Das Dreieck Fachkraft – Klient – ASD-Mitarbeiter	300
23.6.1	Rolle der beauftragten Fachkraft	300
23.6.2	Rolle der Klienten	301
23.6.3	Rolle des ASD-Mitarbeiters	302
23.7	Effektivität	304
24	Fachkonzept Sozialraumorientierung: Grundlagen und Methoden der fallunspezifischen und fallübergreifenden Arbeit	306
	<i>Von Maria Lüttringhaus</i>	
24.1	Das Fachkonzept Sozialraumorientierung	307
24.1.1	Sozialraumorientierung als Eckpfeiler der Ressourcenorientierung	308
24.1.2	Drei Eckpunkte für die Umsetzung der Sozialraumorientierung: fallunspezifische Arbeit, fallübergreifende Arbeit, Netzwerkarbeit	309
24.2	Der Fall im Feld: Es kommt darauf an, was man daraus macht!	311
25	Digitalisierung – nicht nur Unterstützung des beruflichen Handelns durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien?	317
	<i>Von Wolfgang Tenhaken</i>	
25.1	Informations- und Kommunikationstechnologien, digitale Transformation – Begriffsbestimmung	319
25.2	Technologienutzung im Sozialwesen – eine kurze historische Einordnung	319

25.3	Zur IT-Infrastruktur Sozialer Organisationen	320
25.4	Die zentralen Funktionen von IT im Sozialwesen	321
25.5	Anforderungen an Technologieunterstützung im ASD heute	322
25.5.1	IT-gestützte Kommunikation	323
25.5.2	Aufgaben- und Zeitmanagement	324
25.5.3	Fallsteuerung und Prozesssteuerung	324
25.5.4	Dokumentation und Fallevaulation	325
25.5.5	Sach- & Finanzcontrolling	326
25.5.6	Planung und Steuerung	326
25.6	Technologienutzung im ASD und Datenschutz	327
25.7	Zukünftige Anforderungen an Technologieunterstützung im ASD	327
25.8	Fazit	328
26	Fachliches Handeln und Finanzsteuerung	330
	<i>Von Joachim Merchel</i>	
26.1	Kostenentwicklung im Bereich der Hilfen zur Erziehung	331
26.2	Zur Steuerbarkeit bei den Erziehungshilfen	333
26.3	Ansatzpunkte für Steuerung	333
26.4	Sozialraumbudget, wirkungsorientierte Finanzierung, Wettbewerb: Potenziale und Nebenwirkungen	337

V ASD als Teil der kommunalen Infrastruktur 341

27	Der ASD im Kontext kommunaler Sozialpolitik	342
	<i>Von Joachim Merchel</i>	
28	ASD und Sozialraumkonzepte	349
	<i>Von Herbert Schubert</i>	
28.1	Definitionen: Sozialraum und Sozialraumorientierung	350
28.1.1	Sozialraum	350
28.1.2	Sozialraumorientierung	352
28.2	Exemplarische Sozialraumkonzepte	354
28.3	Praktische Perspektiven auf die Sozialraumarbeit des ASD	356
28.3.1	Sozialraumpraxis in der Perspektive der Fachkräfte	356
28.3.2	Reorganisationsprinzipien der Sozialraumorientierung	358
29	Kooperation im ASD	361
	<i>Von Eric van Santen und Mike Seckinger</i>	
29.1	Warum ist Kooperation für den ASD notwendig?	362
29.2	Interinstitutionelle Kooperation und ihre Definition	363
29.3	Der Kooperationsdiskurs	363
29.4	Interinstitutionelle Kooperation und der ASD	364
29.4.1	Kooperation des ASD innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe	366
29.4.2	Kooperationspartner des ASD bezogen auf Kinderschutz	367
29.4.3	Hilfeplanverfahren als Ort der Kooperation	369
29.4.4	Neue Kooperationsanforderungen durch das KJSG	371
29.5	Voraussetzungen für Kooperationen	371
29.5.1	Klärung von Erwartungen und Ressourcen	372
29.5.2	Ergebnissicherung	372
29.5.3	Systematische Rückkopplung	372
29.5.4	Doppelte Zielkongruenz und multiple Adhärenz	373

29.5.5	Wissen über die Kooperationspartner	373
29.5.6	Vertrauensbildung	375
29.5.7	Zeitliche und persönliche Kontinuität	375
29.5.8	Institutionelle Verankerung der Kooperation	376
29.5.9	Erkennbares Kooperationsprofil	376
30	ASD und Jugendhilfeplanung – der Allgemeine Sozialdienst als Subjekt und als Objekt der Planung kommunaler Jugendhilfe	378
	<i>Von Reinhold Schöne</i>	
30.1	Jugendhilfeplanung: Worum geht es?	379
30.2	Berührungspunkte: Warum ist der ASD für die Jugendhilfeplanung so zentral?	380
30.3	ASD als Sensor für soziale Problemlagen und Impulsgeber für Infrastrukturgestaltung	381
30.4	ASD als Planungsinstanz für die Hilfen zur Erziehung	382
30.5	Der ASD als Gegenstand der Jugendhilfeplanung	384
30.6	Anforderungen an die Planungsorganisation	386

VI Mitarbeiter im ASD 389

31	Anforderungen und Belastungen der Fachkräfte im ASD	390
	<i>Von Joachim Merchel</i>	
31.1	Zum Begriff Arbeitsbelastung	391
31.2	Hinweise zu quantitativen Aspekten der Arbeitsbelastung im ASD	394
31.3	Die qualitative Dimension von Arbeitsbelastung im ASD	396
31.4	Umgang mit Arbeitsbelastungen der ASD-Fachkräfte als Leitungsaufgabe	398
32	Personalmanagement und Qualität der Arbeit des ASD	401
	<i>Von Joachim Merchel</i>	
32.1	Zur Bedeutung von Personalmanagement bei sozialen Dienstleistungen	402
32.2	Personal als entscheidender Qualitätsfaktor im ASD	404
32.3	Zum Begriff Personalmanagement	406
32.4	Zur Praxis des Personalmanagements im ASD	408
33	Personalbemessung im bzw. für den ASD	409
	<i>Von Adam Khalaf</i>	
33.1	Warum Personalbemessung?	411
33.2	Vorstellung und Diskussion gängiger Verfahren der Personalbemessung	413
33.2.1	Varianten mit einer einzelnen Messgröße	413
33.2.2	Varianten mit mehreren Messgrößen	415
33.2.3	Zeitbasierte Modelle	415
33.3	Fazit	417
34	Personalentwicklung im ASD	418
	<i>Von Hildegard Pamme</i>	
34.1	Fachkräftemangel im ASD?	419
34.2	Personalgewinnung	420
34.3	Attraktive Rahmenbedingungen gestalten	422
34.4	Personalbindung	423
34.4.1	Kompetenzorientierte Personalauswahl	423
34.4.2	Strukturierte Einarbeitung	423
34.4.3	Regelmäßige Mitarbeiterentwicklungsgespräche	424
34.4.4	Steuerung von Fort- und Weiterbildungen	425

- 34.4.5 Methodisch basierte Kollegiale Beratung 425
- 34.4.6 Zielorientierter Einsatz von Supervision und Coaching 426

VII Der ASD im Licht der Öffentlichkeit 429

- 35 Jugendamt und ASD in den Medien – zwischen Überforderung und Untätigkeit? 430**
Von Sonja Enders
- 35.1 Zwischen gefühlten Annahmen und empirischen Befunden 431
- 35.2 Wie öffentlich ist das Jugendamt? 436
- 35.3 Wer oder was ist die relevante Öffentlichkeit aus Sicht der Jugendämter? 437
- 35.4 Öffentlichkeitsarbeit als Marketingstrategie oder als eine zentrale Gestaltungsaufgabe? 438
- 35.5 Öffentlichkeitsarbeit in Krisen 440
- 35.6 Was braucht es für eine fachlich profilierte Öffentlichkeitsarbeit? 441
- 35.7 Hinweise zu einer ‚guten‘ Öffentlichkeitsarbeit 442

VIII Qualität und Qualitätsentwicklung im ASD 443

- 36 Qualitätsmanagement und Organisationslernen: Zur Förderung von Lernbereitschaft und Entwicklungsfähigkeit im ASD 444**
Von Joachim Merchel
- 36.1 Qualität und organisationale Lernbereitschaft – bedeutsame Themen für den ASD 445
- 36.2 Qualitätsentwicklung im ASD 446
 - 36.2.1 Verfahrensstandardisierung 447
 - 36.2.2 Systematisierte Selbstbewertung 448
 - 36.2.3 Systematisierter Vergleich mit anderen ASD 449
 - 36.2.4 An Qualitätskriterien ausgerichtete Evaluationen 450
- 36.3 Der ASD als lernbereite und lernfähige Organisation 451
- 37 Qualitätskriterien: Was macht einen „guten ASD“ aus? 454**
Von Joachim Merchel
- 37.1 Fallbezogene Aktivitäten 457
 - 37.1.1 Strukturqualität 457
 - 37.1.2 Prozessqualität 457
 - 37.1.3 Ergebnisqualität 459
- 37.2 Organisationsbezogene Aktivitäten 459
 - 37.2.1 Strukturqualität 459
 - 37.2.2 Prozessqualität 460
 - 37.2.3 Ergebnisqualität 461
- 37.3 Umweltbezogene Aktivitäten 462
 - 37.3.1 Strukturqualität 462
 - 37.3.2 Prozessqualität 462
 - 37.3.3 Ergebnisqualität 463
- 38 Fachliche und fachpolitische Perspektiven: der ASD zwischen regionaler Diversität und einheitlichem Profil 464**
Von Joachim Merchel

Literatur 470

Autorinnen und Autoren 500

Sachregister 502