

Dokumentation der Online-Veranstaltung

Was wäre denn, wenn ...?

Finanzierung der Kinder- und Jugendhilfe und Wirkungsorientierung

10./11. November 2025, online

Ziel der Kinder- und Jugendhilfe ist es, junge Menschen zu einem eigenverantwortlichen und selbständigen Leben in unserer Gesellschaft zu befähigen. Die Kinder- und Jugendhilfe benötigt durch Leistungserweiterungen, wachsende Herausforderungen durch komplexe Problemlagen in Familien und steigende Personalkosten einen stetig steigenden Etat. In vielen Kommunen gibt es nachweisbar einen starken Anstieg der Kosten, nicht aber der Fallzahlen. Nach „Wirkungsbelegen“ für den Erfolg sozialer Arbeit wird von der Sozialpolitik kaum gefragt, die steigenden Ausgaben stehen aber schon länger in der öffentlichen Kritik. Darum fragen wir, wo steht die Wirkungsforschung heute, wann ist eine Hilfe erfolgreich und wie kann die Jugendhilfe die Wirkungsweise ihrer Arbeit transparenter gestalten und der Öffentlichkeit gegenüber legitimieren?

In dieser Legislaturperiode kommen viele Ausgaben kommunaler Haushalte auf den Prüfstand. Umso wichtiger ist es, aus der Jugend- und Eingliederungshilfe heraus darüber nachzudenken, wie die Jugendhilfe zukunftsfest, krisensicherer und resilienter aufgestellt werden kann. Die Jugendhilfe muss sich selber auf den Prüfstand stellen und u.a. danach fragen, was sie insgesamt in der Kinder- und Jugendförderung leisten kann und wo Grenzen sind. Damit verbunden sind u.a. folgende grundsätzliche Fragen:

- Wofür wird das Geld in der Jugendhilfe ausgegeben und wirken die damit finanzierten Hilfen auch aus Adressat:innensicht?
- Welche Praxisbeispiele gibt es? Was sind „Wirkungsbelege“?
- Wie kann die notwendige und bewährte Partnerschaft freier und öffentlicher Träger nachhaltig gestärkt werden?
- Sind systemübergreifende Finanzierung und multiprofessionelle Bündnisse stabile Wirkindikatoren für erfolgreiche(re) Hilfen?

Es geht um die fachliche Weiterentwicklung und infrastrukturelle Absicherung der Kinder- und Jugendhilfe. Und es geht darum, aktuelle Entwicklungen in der Kinder- und Jugendhilfe darzustellen, zu legitimieren und offensiv gemeinsam über eine nachhaltige Finanzierung von Hilfen und deren Wirksamkeit zu diskutieren. In diesem Kontext ist es auch erforderlich, keine Angst zu haben, Jugendhilfe-Angebote neu zu denken. Schon die immer knapper werdenden Ressourcen und der Fachkräftemangel in der sozialen Arbeit sind ein starker Indikator hierfür. Ein wichtiges Ziel muss sein, weiter in Wirkungsorientierung zu investieren und sichtbare Effekte zu erzeugen.

Dies waren der Kontext und inhaltliche Rahmen, in dem sich die intensive Diskussion auf dieser gut nachgefragten Veranstaltung bewegte. Zu Beginn der Veranstaltung wurden die Teilnehmenden per Mentimeter nach den Ursachen der gestiegenen Kosten in der Kinder- und Jugendhilfe und Eingliederungshilfe gefragt.

Das Ergebnis verwundert nicht: Genannt wurden insbesondere (gestiegene) Personalkosten, Tarifabschlüsse und Preissteigerungen, komplexere Fälle, Aufgabenerweiterungen, Kinder- und Jugendhilfe als Ausfallbürge für andere Hilfesysteme und Institutionen. Ebenso deutlich wurde, dass sich die Teilnehmenden mit Blick auf die steigenden Ausgaben unter Rechtfertigungsdruck fühlen. Als klare Wirkbelege sozialer Arbeit wurden insbesondere „keine Hilfeabbrüche“, „Partizipation“ und „Teilhabe“ definiert. Gleichzeitig wurde aber auch in den unmoderierten Kleingruppen zu Beginn der Veranstaltung die Gefahr gesehen, dass das Thema „Wirkungsorientierung“ verwendet wird, um Kosten zu reduzieren. Es dürfe nicht nur um Geld gehen, sondern vor allem um Fachlichkeit. Angesprochen wurde auch, was die fachliche Arbeit aus Sicht der Teilnehmenden erschwert bzw. einschränkt, genannt wurden u.a.:

- Dokumentationspflichten als „Bürokratiemonster“,
- 100% Fachkraftquote bei Kindern mit Beeinträchtigungen,
- Risikozuschläge für freie Träger im Fördermittelbereich,
- Zu viele Treffen von Fachkräften – zu wenig Arbeit mit Kindern und Jugendlichen
- „geht nur noch darum, den letzten Cent auszudiskutieren“.



Sie verwiesen darauf, dass die amtlichen Daten nicht sämtliche Ausgaben berücksichtigen würden, sondern und sie keine Aussagen zu Ausgaben der Kinder- und Jugendhilfe insgesamt trafen. Nicht bezifferbar sei, was von Freien Trägern finanziert werde.

Zentrale Befunde waren:

- Nominaler Anstieg der Ausgaben 2010–2023: +149 %. Real (preisbereinigt): +82 %.
- Größte Kostenfaktoren waren die Kindertagesbetreuung (über 60 % der Gesamtausgaben), Tarifsteigerungen und die Anstiege der Fallzahlen.
- Während bei den ambulanten Hilfen zur Erziehung, Eingliederungshilfen (§ 35a SGB VIII) sowie der Erziehungsberatung die preisbereinigte Ausgabenentwicklung und die Fallzahlenentwicklung weitestgehend parallel verlief, stiegen bei der Heimerziehung die preisbereinigten Ausgaben ab 2016 stärker als die Fallzahlen.
- Der Einfluss unbegleiteter minderjähriger Ausländer (UMA) sei erheblich, aber statistisch schwer nachweisbar.

Als Fazit hielten sie fest, dass aufgrund des Ausbaus der Kindertagesbetreuung, der Zunahme von Hilfebedarfen sowie der allgemeinen Preissteigerungen die Ausgaben in der Kinder- und Jugendhilfe gestiegen sind. In der nachfolgenden Diskussion äußerten die Teilnehmenden den Wunsch nach weiter differenzierten Daten (regionale Unterschiede, Fallkosten). Diskutiert wurde, ob Ausgabensteigerungen auch durch die Einführung von Verfahrenslotsen, das Vorhalten von Plätzen in stationären Einrichtungen oder die lange Verweildauer in Inobhutnahmeeinrichtungen mangels fehlender Anschlußhilfen sowie die schwierige Wohnungsmarktsituation mit verursacht sein können.

Gute Argumente für gute Angebote und Leistungen = Gutes Geld

Apostolos Tsalastras, Erster Beigeordneter, Kämmerer und Kulturdezernent der Stadt Oberhausen referierte zu dieser Frage und leitete seinen Vortrag mit der Bemerkung ein, dass die Kommunen derzeit das größte Finanzierungsdefizit in der Geschichte Deutschlands haben (2024: 30 Mrd. €). Besonders betroffen seien Hessen, Niedersachsen, Bayern, NRW. Als Ursachen dieser Finanzkrise nannte er langsam steigende Steuererträge, Personalausgaben, Sozialausgaben, Investitionen sowie Zinsen bei stark verschuldeten Kommunen. Eine Besserung sei zunächst nicht zu erwarten. Es gebe einen Aufgabenzuwachs in Kommunen, der in Oberhausen zu einem Stellenzuwachs von 1900 auf 2500 Mitarbeiter:innen geführt habe.

Kinder- und Jugendhilfe, Eingliederungshilfe und weitere Ausgaben im sozialen Bereich beanspruchen die Hälfte des kommunalen Haushaltes für sich. Dies sei eine massive Belastung und besonders die Hilfen zur Erziehung stellten (trotz Organisationsuntersuchung im Kinder- und Jugendhilfebereich) einen massiven Kostenfaktor dar.

Für 2025 gebe es ein Defizit von 110 Millionen im Haushalt in Oberhausen, das 2026 wahrscheinlich noch höher ausfallen werde und die städtische Handlungsfähigkeit erheblich beeinträchtige. Es bestehe die Gefahr eines Nothaushalts. Dies würde bedeuten, dass nur noch Aufwendungen mit rechtlicher Verpflichtung erfüllt werden können, jedoch keine neuen freiwilligen Aufgaben. Dies hätte auch Folgen für das Personal (keine Beförderungen, neue Stellen müssen durch vorhandene kompensiert werden).

Investitionen (Schulneubau, Straßen etc.) würden stark begrenzt. Dies solle vermieden werden, daher werde geprüft, wo es Konsolidierungsmöglichkeiten gebe, auch im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe. Alles komme auf den Prüfstand, es gehe um den adäquaten Mitteleinsatz, Wirkungsorientierung, Auswirkungen von Sparbemühungen, Evaluation, Controlling, Fallzahlenanalyse, Kostenentwicklung, Städtevergleiche.

Sozialberichterstattung sei hier ein gutes Instrument, um frühzeitig Probleme zu erkennen und sozialraumorientierte Maßnahmen – auch außerhalb der Jugendhilfe (Bildung, Kultur etc.) – einzuleiten. Als Ziel nannte Herr Tsalastras die mittelfristige Konsolidierung des kommunalen Haushaltes. Hierzu sei bereichs- und ressortübergreifendes Arbeiten essentiell. Das Säulendenken in Verwaltungen müsse überwunden werden. Zielführend sei ein systemischer Ansatz, der die ganze Familie in den Blick nimmt.

In der Diskussion gab es Zustimmung, dass die kommunalen Haushalte mittelfristig konsolidiert werden müssen und freiwillige Leistungen nicht eingefroren werden sollten/dürfen. Bestätigt wurde die Notwendigkeit, Wirkungsorientierung als fachliches Entwicklungsinstrument zu verstehen – nicht als Legitimationsstrategie zur Ausgabenkürzung. Herr Tsalastras führt dazu aus, dass in Oberhausen eine neue Organisationsuntersuchung geplant sei, in der Vorschläge und Maßnahmen erarbeitet werden sollen, die zu einer Konsolidierung führen. Thematisiert wurde der Zusammenhang zwischen sozioökonomischer Belastung von Familien und Hilfen zur Erziehung, der besonders bei Kommunen in starkem Armutslagen sichtbar sei. Um dies nicht aus dem Blick zu verlieren, sei Sozialberichterstattung ein wichtiges Instrument ebenso wie ein Monitoring von Präventionserträgen.

Bundesperspektive: Blick auf aktuelle Schwerpunktsetzungen des BMBFSFJ in dieser Legislaturperiode sowie auf Strategien langfristiger Sicherung von nachhaltigen Leistungen und Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe insgesamt.

Angela Lögering, stellvertretende Referatsleiterin im Referat: Recht in der Kinder- und Jugendhilfe, Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin sprach darüber, wie wichtig es sei – auch im Rückgriff auf die bereits im Plenum geschilderten Herausforderungen – die Kinder- und Jugendhilfe so zukunftssicher wie möglich zu machen. Hierzu sei auf Bundesebene eine Verwaltungsstrukturreform in zwei Schritten geplant. Die 1. Stufe der Verwaltungsstrukturreform habe 2026 das Ziel, die Kinder- und Jugendhilfe und die Eingliederungshilfe zusammenzuführen und damit den Verwaltungsaufwand in den Kommunen zu verringern und das Pooling von Schulbegleitungen besser zu regeln. Die zweite Stufe sehe vor, den Kinder- und Jugendbericht früher als geplant vorzulegen und Planungs-, Kooperations- und Finanzierungsstrukturen zu prüfen im Hinblick darauf, wie Kommunen entlastet werden können. Auch die erweiterte Sozialraumorientierung wird – u.a. im Kontext Schule – ein sehr wichtiges Thema sein, da bereichsübergreifendes Arbeiten wichtiger werde. Zudem kündigte sie auf Nachfrage an, dass Anfang 2026 ein neuer Referentenentwurf zur Inklusiven Kinder- und Jugendhilfe zu erwarten sei.

Wissen, was wirkt! Grundverständigung + Praxisbeispiele

Wirkungsorientiert in der Kinder- und Jugendhilfe und in der Eingliederungshilfe arbeiten, was ist der Mehrwert im Kontext aktueller gesellschaftlicher Herausforderungen? Eine (neue) Grundverständigung

Hierzu referierte Monika Feist-Ortmanns, Geschäftsführende Direktorin, Institut für Kinder- und Jugendhilfe (IKJ), Mainz. Es ging um eine Grundverständigung, was unter „Wirkung“ in der Kinder- und Jugendhilfe zu verstehen ist und um ein Plädoyer für einen Paradigmenwechsel von Input- und Output- zu Outcome-Orientierung.

Bei der Frage, wie Wirkung bestimmt werden kann, gehe es um eine Förderung der Grundbefähigungen (capabilities), weg von Defizitorientierung, wichtig seien Verwirklichungschancen. Im Mittelpunkt stehe die Frage, was jeder Mensch für ein gelingendes Leben brauche (individuelle Fähigkeiten und gesellschaftliche Rahmenbedingungen). Über diesen Ansatz könnten intendierte und nicht-intendierte Wirkungen erfasst werden. Dieser sei die Grundlage für effect, impact und outcome. Sie nahm Bezug auf die EFAS- und WOW-You-Evaluationsverfahren des IKJ (Datenbasis: ca. 100 000 Hilfen), deren Ergebnisse im Längsschnitt zeigen, dass etwa 70% der Hilfen positiv, 10% neutral, 20% negativ wirken, erreichte Wirkungen bleiben stabil, Hilfen für UMA seien besonders effektiv bei jungen Erwachsenen. Wichtigste Wirkfaktoren seien Sozialpädagogische Diagnostik, Hilfedauer, Partizipation und Beziehungsqualität.

Frau Feist-Ortmanns plädierte dafür, Wirkungsmessung als Grundlage für ein Investitions- und nicht als Kostenparadigma zu nehmen. Gesamtgesellschaftlich rechnen sich Investitionen in die Kinder- und Jugendhilfe (z.B. in der Heimerziehung). Es gebe eine dreifache Amortisation (Bildung, Erwerbstätigkeit, Gesundheit, Delinquenz). Der intangible Nutzen komme noch dazu. In der Plenumsdiskussion wurde u.a. darauf hingewiesen, dass ein Wirkungsdialog in der Praxis kaum oder gar nicht stattfindet.

Das geht! Wirkungen sichtbar machen, den Nachweis erbringen, Politik überzeugen: Beispiele aus der Praxis der Kinder- und Jugendhilfe

Wirkungsorientierte Steuerung in den Hilfen zur Erziehung, Jörg Röls, Jugendamtsleiter, Landkreis Osnabrück

Herr Röls stellt das Projekt „EJO = Evaluation der Jugendhilfe im Landkreis Osnabrück“ vor, das gemeinschaftlich mit Trägern der Freien Jugendhilfe in der AG 78 entwickelt wurde. Das Evaluationskonzept unterliegt folgenden Kriterien: Einbezug von quantitativen und qualitativen Daten, die Datenerhebung darf nicht mit dem Ende der Hilfe enden, Auswertung durch die Gesellschaft für innovative Sozialforschung und Sozialplanung (GISS). Evaluiert werden Wirkungen der Jugendhilfeleistung im Bereich der ambulanten Hilfen gem. §§ 27 sowie u. 41 i. V. m. § 30 (Erziehungsbeistandschaft) und § 31 SGB VIII (Sozialpädagogische Familienhilfe). Voraussetzung ist eine Beteiligung der durchführenden freien Träger sowie der Abschluss von Kooperationsvereinbarungen zur verbindlichen Teilnahme mit allen Trägern der Region, die Leistungen gem. § 30 und § 31 SGB VIII erbringen. 20 Träger sind dieser Kooperationsvereinbarung beigetreten. Insgesamt gab es ab 2008 vier Untersuchungszeiträume. Ein Fazit, generiert aus der 6. Monatsevaluation (= 6 Monate nach Beendigung der Hilfe), beschreibt u.a. folgende Ergebnisse:

- Es gab eine kontinuierliche Verbesserung der Einschätzung der Situation der Familie vom Beginn der Hilfe bis 6 Monate nach deren Beendigung.
- Positiver Blick in die Zukunft: 80 % erwarten das Bestehenbleiben oder eine Verbesserung der Situation.
- Ein Großteil von später aufgetretenen Problemen konnte durch Rückgriff auf die Techniken der Maßnahme bereinigt werden, aber die Problemlösungskompetenz nimmt über die Jahre ab.
- Unabhängig davon sind die Befragten vom Nutzen der Hilfe sehr überzeugt.
- Die Bewertung der Situation der Familien durch die EJO und durch die Familien zeigt, dass sich beide Seiten unabhängig voneinander in ihren Einschätzungen weitgehend einig sind.
- Die EJO hat ein etwas positiveres Bild der Situation 6 Monate nach Beendigung der Hilfen als die Familien selbst (21 %).
- Allen Trägern gelingt es, die Situation der Familien deutlich zu verbessern – auch wenn sich hier in Einzelfällen Unterschiede auftun, die aber nicht als gravierend bezeichnet werden können.

In der Diskussion wird das Osnabrücker Modell als sehr interessant wahrgenommen, da u.a. ausgeführt wurde, dass nicht alle Tätigkeiten von Fachkräften geleistet werden müssen. Diese Erkenntnis sollte für den stationären Bereich mit Heimaufsichten und Landesjugendämtern neu diskutiert werden. Nachgefragt wird, wie es sich in den ambulanten Hilfen zur Erziehung mit dem Einsatz von Fachkräften im Rahmen der Qualitätsstandards mit freien Trägern verhalte. Laut Herrn Röls werden hier keine Fachleistungsstunden abgerechnet, sondern Fallpauschalen gewährt. Die Federführung habe die pädagogische Fachkraft, aber darunter seien auch andere Qualifikationen möglich (Osnabrücker Modell), überwiegend sind es aber Fachkräfte nach SGB VIII. Weitere Fragen gab es zu Hilfedauer, ob diese und Befragungsergebnisse in Korrelation gesetzt werden können und zu den Erfolgsfaktoren. Herr Röls merkte hierzu an, dass Hilfen, die länger als ein Jahr dauern, deutlich größere Erfolge haben. Als "Erfolgsfaktoren" der 80% zufriedenen Fälle wertete er die gestiegene Stabilität der Familiensituation.

Steuerungsoptionen für Kommunen bei den Kosten der Hilfen zur Erziehung: Ergebnisse eines Expertengesprächs in Sachsen, Sylvia Lemm, Jugendamtsleiterin, Landeshauptstadt Dresden

Frau Lemm berichtete über ein Expertengespräch in Sachsen, dessen inhaltliche Diskussionsgrundlage eine Datenerhebung von 2010-2016 war, deren Ergebnisse bis heute Gültigkeit haben. Der Abschlussbericht hierzu wurde 2019 veröffentlicht. Der Untersuchung lagen folgende Thesen zugrunde:

- Die soziale Struktur beeinflusst den Hilfebedarf (konkret hier Armut, Alleinerziehende, Transferleitungen),
- gesellschaftliche Sensibilisierung prägt Leistungsgewährung (konkret hier Anstieg der Inobhutnahmen),

- Art und Dauer der Hilfen bestimmen Aufwendungen (konkret hier Ausgabensteigerung ambulante und stationäre Hilfen, steigender Bedarf an intensiven Hilfen mit komplexen Fallkonstellationen, Personalkosten).

Zudem wurden als besondere Herausforderungen Schulbegleitung, Crystal-Meth-Konsum und Rolle der Jugendhilfe als Ausfallbürge für fallbeteiligte Institutionen definiert.

Als zentrale Empfehlungen aus der Untersuchung sowie dem Expertengespräch lassen sich ableiten:

- Qualität der Hilfeplanung: Einführung kennzahlengestütztes Fallcontrolling, Kostenplanung und Trägerdatenbank für Sachsen
- Verantwortung Schule: Schule muss Ressourcen für Nachteilsausgleich erhalten – Entlastung der Jugendhilfe bei Schulbegleitung
- Drogenprävention: Länderübergreifende Kooperationen, Ausbau spezieller Hilfen, Therapieleistungen über SGB V statt SGB VIII
- Zusammenarbeit stärken: Alle Verantwortungsträger müssen ihre gesetzliche Verantwortung wahrnehmen – Jugendhilfe nicht als Ausfallbürge

Gesamtfazit war: Viele aufwendungsverursachende Sachverhalte sind nicht durch die Kinder- und Jugendhilfe allein beeinflussbar. Viele Kosten liegen außerhalb der Steuerbarkeit der Jugendämter (Tarifabschlüsse, Rechtsansprüche, gesellschaftliche Faktoren). Alle Ebenen – Bund, Land und Kommunen – müssen ihren Beitrag leisten. So sei eine grundlegende, pauschalisierte Beteiligung des Freistaates Sachsen an Aufwendungen für Hilfen zur Erziehung erforderlich. Da die Standardsetzung im SGB VIII vom Bund vorgegeben werde, sei auch ein Einstieg des Bundes in die Mitfinanzierung zu fordern. Die Träger der Kinder- und Jugendhilfe dürften mit Aufgabenzuwächsen nicht allein gelassen werden. Diesem Fazit wird in der Diskussion zugestimmt und gefragt, ob es Wirkung erzielt habe. Dies sei bisher – so Frau Lemm – (noch?) nicht abzusehen. Wichtig sei zunächst, in den Jugendämtern Personalfuktuation so weit wie möglich zu vermeiden und über Standards zu diskutieren.

Finanzierung mit „Sozialraumbudgets“, basierend auf Fachinhalten niedrigschwelliger Hilfen: Wirkungsorientierte Erfahrungen aus dem Landkreis Nordfriesland, Daniel Thomsen, Leiter des Fachbereichs Jugend, Familie und Bildung, Landkreis Nordfriesland

Daniel Thomsen beschreibt zunächst den Weg des Jugendamtes im Landkreis Nordfriesland in seiner Entwicklung zu einer sozialraumorientierten inklusiven Kinder- und Jugendhilfe. Am wichtigsten sei ein systemischer Blick auf die Familie, denn die teuerste Hilfe sei die, die am Willen der Familie vorbei gehe. Es gebe seit 2001 ein Sozialraumbudget, das sich an den Ist-Kosten orientiere, die Budgetverantwortung liege im jeweiligen Regionalteam. Ausgaben werden durch Inhalte bestimmt. Das Budget sei als Handlungsrahmen zu verstehen, in dem auch präventive Hilfen möglich seien. Damit wurden langjährig sehr gute Erfahrungen gemacht. Für die Regionalteams sei dadurch sichtbar, dass gute Arbeit belohnt werde, Flexibilität und Kreativität möglich seien. Niedrigschwellige, präventive Hilfen werden gestärkt und eine Defizitlogik werde durch Ressourcenlogik ersetzt.

Im Ergebnis könne konstatiert werden, dass Nordfriesland von teuerstem zum günstigsten Kreis Schleswig-Holsteins im Handlungsfeld der Jugendhilfe wurde. Es gebe – wirkungsorientiert – eine hohe Akzeptanz der Hilfen, eine stabile, partnerschaftliche Trägerlandschaft sowie hohe Effizienz und Legitimität der Hilfen und Leistungen.

Hauptproblem sei aber, das Sozialraumbudgets nach wie vor nicht mit dem SGB VIII und IX vereinbar seien. Hier Handlungssicherheit zu schaffen und das Sozialraumbudget rechtssicher zu machen, würde die bisherige Praxis in Nordfriesland bestätigen und ggf. weitere Handlungsspielräume eröffnen. Eine dringende Frage sei daher, was im aktuellen Recht geändert werden müsse, damit das Sozialraumbudget juristisch zulässig sei. Eine Experimentierklausel im Gesetz wäre hierzu aus seiner Sicht ein erster Schritt.

Sozialarbeit + Wirkungsorientierung + Effekte

Impulsreferat: „Wirkungen sozialer Arbeit messbar machen“

Prof. Dr. rer. pol. Klaus Schellberg, Professor für Betriebswirtschaft in Sozialunternehmen, Evangelische Hochschule Nürnberg, begann seine Ausführungen damit, dass die Herstellung guter Produkte und Leistungen in politischen Gremien begründbar, direkt auf bestimmte Zielgruppen zugeschnitten und in ihren Wirkungen nachvollziehbar und transparent sein müssten. Mögliche gesellschaftliche Wirkungen könnten Mehreinnahmen oder Einsparungen, Entlastung und/oder Unterstützung, Nächstenliebe, Sozialklima oder Solidarität sein. Dabei gebe es zwei potentielle Wirkungsbereiche. Soziale Leistungen haben das Ziel, die Lebensqualität der Klienten zu erhöhen. Wirtschaft hat das Ziel, Wohlfahrtsfaktoren für die Gesellschaft zu schaffen. Nachweis und Darstellung von Wirkungen sei möglich mittels der Methode „Social Return on Investment“ (SROI).

Der Social Return on Investment (SROI) ist ein Indikator zur Messung der relativen Wertschöpfung in sozialen Organisationen, bezogen auf das Investment aus Sicht von Stakeholdern. Im Unterschied zu kommerziellen Unternehmen können neben monetären auch nichtmonetäre Effekte zu den Unternehmenszielen zählen. Investment ist dabei als Programm, Maßnahme oder öffentliche Ausgabe zu verstehen. Prof. Schellenberg schilderte die verschiedenen Wirkungsbereiche einer sozialen Dienstleistung (SROI 1-6):

- SROI 1-3 beziehen sich auf die Effizienz der sozialen Leistung (Alternative oder billigere Versorgungsformen)
- SROI 4 bezieht sich auf Wirtschaftsfaktor - Beschäftigung, Nachfrage, Steuern, Sozialversicherung
- SROI 5 bezieht sich auf Lebensqualität (Gesundheit, Soziale Integration, Zufriedenheit, Bildung, Persönlichkeitsentwicklung, etc.)
- SROI 6 bezieht sich auf Dienstleistung als Wohlfahrtsfaktor: Sozialklima, Lebensqualität, Soziale Sicherung, Standortfaktor

Um zu einem guten Ergebnis zu gelangen, sei es erforderlich, Wirkungsketten zu modellieren (Biografien, Pfade), Alternativbetrachtungen vorzunehmen, Eintrittswahrscheinlichkeiten zu schätzen, präferierte Maßnahmen monetär zu bewerten und den Erwartungswert zu beschreiben.

Grundannahmen der Alternativkostenrechnung seien: a) Problemlagen von Menschen verursachen gesellschaftliche Kosten - auch ohne soziale Dienstleistung und b) In einem Sozialstaat werden auch ohne die konkrete betrachtete soziale Dienstleistung Menschen nicht fallen gelassen. Es gibt alternative Versorgungssettings.

Die Methode wurde entwickelt, um öffentlich darzustellen, zu legitimieren und zu kommunizieren, dass soziale Leistungen kein schwarzes Loch sind. In Untersuchungen ließ sich nachweisen, dass von einem Euro jeweils 50 Cent zurück fließen („Produzentenstolz“). Auch die Steuerung von Ressourcen habe einen eigenen Mehrwert (Motivation von Mitwirkenden). Es gehe um den Nachweis, dass soziale Leistungen die Lebensqualität von Menschen beeinflussen. Der Terminus „Lebensqualität“ sei selbst noch ein Entwicklungsgebiet. Dies stellte Prof. Schellberg exemplarisch anhand einer Untersuchung von Suchtberatungsstellen in Bayern dar. Eingesparte Kosten seien als gesellschaftlicher Mehrwert zu verstehen (nur Erträge der öffentlichen Hand gerechnet).

In der Diskussion wurde angemerkt, dass vor der Anwendung eines solchen Instrumentes eine Verständigung auf Maßstäbe erforderlich sei. Auch die Qualität von Alternativangeboten sei in diesem Kontext zu beachten. Als Fazit kann gelten: Die SROI-Methode kann dem Kämmerer in seiner Arbeit helfen, da übergeordnete Beispielrechnungen in verschiedenen sozialen Feldern/Leistungen Kommunen als Argumentationsgrundlagen dienen könnten. Um dieses nachzuweisen, wäre die Durchführung eines Modellprojekt wünschenswert.

Praxisbeispiele

Wirkung statt Kürzung! bzw. Wirkung braucht Messbarkeit

Susanne Ferjani, Geschäftsführerin der Kindeswohl-Berlin gGmbH, stellte Ergebnisse einer SROI-Studie in Berlin-Pankow vor, an der sich acht Pankower Sozialunternehmen beteiligt haben. Sie wies zu Beginn darauf hin, dass öffentliche Sozialausgaben unter Druck stünden, die Bedarfe in der Bevölkerung steigend und die (politische) Debatte auf Kürzungen statt auf Wirkungen fokussiert sei. Wirkung brauche daher Messbarkeit und SROI mache diese Wirkung sichtbar. Sie betonte, dass Sozialausgaben Investitionen mit gesellschaftlichem Nutzen seien, dieser bisher aber nicht ausgeschöpft, da er nicht gemessen werde. Wirkungen (und damit gesellschaftlicher Nutzen) blieben so im System unsichtbar. Es sei aber belegbar, dass Soziale Arbeit messbare Rückflüsse erzeuge. Dies sei auch im Kinderschutz möglich. Kindeswohlgefährdung sei nicht nur eine menschliche, sondern auch eine ökonomische Katastrophe. Ein unbehandelter Misshandlungsfall von Kindern koste bis 250.000 Euro, frühe Hilfe sparten bis zu 60%. Auch hier gelte, nicht die Kosten der Hilfe, sondern die Kosten des Nicht-Helfens als entscheidende Größe heranzuziehen. Wirkung heiße auch Stabilisierung, Schutz, Beziehung und Vertrauen. Auch deshalb sei wichtig, Wirkung transparent zu kommunizieren, Erfolgsindikatoren zu definieren und vor Ort Wirkungsdialoge zu initiieren. Ohne Wirkungsdialog bleibe Hilfe nur Verwaltung. Schwierig sei, dass es keine bundesweiten Indikatoren für Hilfeefolge (Wirkung) gebe und Wirkungen, die in der Praxis erzeugt werden, nicht im System abgebildet werden könnten.

„Wir brauchen eine Kinder- und Jugendhilfe, die nicht nur Kosten abrechnet, sondern Wirkung gestaltet und diese wissenschaftlich belegt.“

Wirkungsorientierung in der Eingliederungshilfe am Beispiel der Stadt Ulm

Manuela Wettels, Mitarbeiterin in der Abteilung Soziales, Fachplanung Behindertenhilfe, Stadt Ulm, stellte vor, wie man projektbezogen Wirkung und Wirksamkeit in der Eingliederungshilfe messbar machen kann. Das Projekt hatte eine Laufzeit von 2019-2022, beteiligt waren ein Leistungserbringer und drei Menschen mit Behinderung. Im Projektverlauf wurden drei Ebenen betrachtet:

- die persönliche Ebene (Zielerreichungsgrad, Zufriedenheit)
- Leistungserbringer (Strukturqualität, Prozessqualität, Veränderungsbereitschaft, Hilfe-/Welfare-Mix, Leistungsauftrag)
- Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (Kosten einer Fachleistungsstunde im Vergleich der Leistungserbringer untereinander).

Die Auswertung bildete die Grundlage für einen regelmäßigen Qualitätsdialog mit den Leistungserbringern und die verbindliche Anwendung der Instrumente in den Leistungsvereinbarungen. Diese sollten gut in die tägliche Arbeit integrierbar sein. Inzwischen besteht auch die Möglichkeit, diese in Open Prosoz einzupflegen.

Ein (neues) Wirkverständnis herstellen – Bündelung von kurzfristigen Lösungen, wie Kinder- und Jugendhilfe und Eingliederungshilfe strategisch und proaktiv wirksam(er) sein können.

Bei diesem Veranstaltungsmodul ging es insbesondere um die Frage: Was sind Erkenntnisgewinne für die operative Ebene vor Ort? Statements hierzu gab es aus drei unterschiedlichen Perspektiven von:

- Janina Bessenich, Geschäftsführerin, Caritas Behindertenhilfe und Psychiatrie e.V., Berlin
- Dr. Andreas Dexheimer, Vorstand und Sprecher der Geschäftsleitung, Diakonie Rosenheim und
- Markus Schön, Stadtdirektor, Geschäftsbereich Bildung, Jugend, Arbeit, Sport, Migration und Integration, Stadt Krefeld.

Janina Bessenich, Geschäftsführerin, Caritas Behindertenhilfe und Psychiatrie e. V., Berlin, fokussierte sich auf folgende Aspekte:

Eine **Wirkungskontrolle** des Gesamtplans in der Eingliederungshilfe (SGB IX) sei im Gesetz festgelegt, aber nicht, was **Wirkung** sei. Da es keine Legaldefinition von Wirkung im SGB IX gebe, mache dies Wirkungskontrolle sehr schwierig. Bundesteilhabegesetz und SGB IX haben auch keinen Begriff der **Wirkungsorientierung**. Eine zentrale Erkenntnis für die Praxis sei, wie wichtig eine frühzeitige Bedarfsfeststellung und trägerübergreifende Teilhabepanung seien, um systemischer zu handeln und eine höhere **Wirksamkeit** zu erreichen. Die Eingliederungshilfe führe die gleiche Diskussion wie die Kinder- und Jugendhilfe: Träger müssen stärker zusammenarbeiten und Kosten besser gesteuert werden. Zu diskutieren sei in diesem Zusammenhang auch die Frage der 100% Fachkraftquote in der Betreuung von Menschen mit Behinderungen, auch wenn eine Professionalisierung der Hilfen nicht außer Frage gestellt sei.

Dr. Andreas Dexheimer, Vorstand und Sprecher der Geschäftsleitung, Diakonie Rosenheim, nannte aus seiner Perspektive als Vertreter eines freien Trägers folgende Aspekte:

1. **Kostenanstieg, Fachlichkeit und gesellschaftlicher Nutzen – Rechtfertigungsdruck:** Die Tagung verdeutlichte ein zentrales Spannungsfeld: **stark steigende Ausgaben** in der Kinder- und Jugendhilfe bei **nicht proportional steigenden Fallzahlen**. Alle Beiträge betonten jedoch, dass die Jugendhilfe eine **unverzichtbare gesellschaftliche Infrastruktur** darstellt – ohne sie wären Kinderschutz, Teilhabe und soziale Kohäsion massiv gefährdet. **Wirkungsorientierung** wurde als fachliches Entwicklungsinstrument verstanden, nicht als Vehikel für Einsparungen.
2. **Finanz- und Steuerungsperspektiven:** Die Datenanalyse (DJI/TU Dortmund) und die Darstellung des Kämmerers der Stadt Oberhausen zeigte: Ausgabensteigerungen beruhen vor allem auf **Kindertagesbetreuung, Tarifsteigerungen, Zinsbelastungen, Investitionsrückstände, neue bzw. Ausgeweitete Aufgaben** und **intensiveren Hilfen**. Kommunen stecken vielerorts in einer **strukturellen Haushaltskrise**, was den Druck auf die Jugendhilfe erhöht, zugleich aber die Notwendigkeit unterstreicht, **Wirkung sichtbar, steuerbar und kommunizierbar** zu machen.
3. **Leitidee: Wirkung messen, kommunizieren und strukturell verankern:** Ein durchgängiges Leitmotiv war die **Notwendigkeit, Wirkung systematisch zu erfassen: Sozialpädagogische Diagnostik, Passgenauigkeit, Beteiligung, Beziehungskontinuität und -qualität** und sind zentrale Wirkfaktoren, müssen aber weiter erforscht werden. Evaluationen zeigen **substantial positive Wirkungsquoten (60–80 %)**.
4. **Es gibt gelingende Praxis! Praxisbeispiele als erfolgreiche Steuerungsansätze:** Die Beispiele Osnabrück, Dresden, Nordfriesland, Berlin-Pankow und Eingliederungshilfe Ulm belegten: Wirkung kann als **dauerhafte Steuerungs- und Kommunikationsroutine** etabliert werden. **Wirkungsorientierung** und eine auf Kooperation ausgerichtete Governance fördern Akzeptanz, Effizienz und Partnerschaftlichkeit. Nachhaltige Strukturen wirken besser als projektbezogene Einzelmaßnahmen. Sozialraumorientierung ist eine legitime Antwort auf Kostendruck.
5. **Gesamtfazit:** Die Tagung zeigte einen breiten Konsens: **Jugendhilfe wirkt zu 60 - 80 %!** **Wirkungsorientierung ist unerlässlich**, um Fachlichkeit zu stärken (**Qualitätsentwicklung**), **Sinn** zu stiften, **Legitimation** zu sichern und Jugendhilfe **zukunftsfähig** zu gestalten. Und Wirkungsorientierung ist **mehr als Zielerreichung** Messen, **vom Ergebnis her denken** und **Wirkfaktoren identifizieren** und stärken. Sie darf **nicht** zu einer neuen Form der Kostensteuerung verkommen und ist keine **Sparmaßnahme**, ermöglicht aber mehr **Effizienz** (Ergebnis/Ressourcen) und **Effektivität** (mehr und bessere Ergebnisse). **Zukunftsentscheidend sind belastbare Wirkungsindikatoren, sozialräumliche Perspektiven, ressortübergreifende Kooperation und eine stärker forschungsbasierte Praxis.**

Markus Schön, Stadtdirektor, Geschäftsbereich Bildung, Jugend, Arbeit, Sport, Migration und Integration, Stadt Krefeld, formulierte seine Erkenntnisse in Form von 10 Thesen:

1. Partizipative regelhafte und regelmäßige Hilfeplanung zur Bedarfsklärung (§§ 36, 5, 8 SGB VIII).
2. Partnerschaftliches Zusammenwirken von öffentlicher und freier Jugendhilfe (§§ 4, 78 SGB VIII) konzeptionell und insbesondere im Wirkungsdialog zur Qualitätsentwicklung (§§ 78b, 78c SGB VIII).
3. Nicht jede Leistung muss eine durch sozialpädagogische Fachkräfte erbrachte Fachleistung sein! Grenze: Kinderschutz: offene Diskussion mit Heimaufsichtsbehörden!
4. Andere Sicherungssysteme in die Verantwortung holen und Nachrang der Jugendhilfe gem. § 10 SGB VIII beachten, insbesondere bei Schule (§ 35a SGB VIII), Gesundheit und Pflege (andere „Rehaträger“)
5. Sozialräumlichen bzw. Infrastrukturstrukturellen Arrangements den Vorrang vor Individualleistungen verschaffen (vgl. §§ 27 II 2 Hs. 2, III SGB VIII), ebenfalls Vorrang Regelangebote vor Intensivangeboten
6. Rechtlich die verbindliche Sozialraumbudgetierung ermöglichen.
7. Anreizsysteme anstelle von Risikopuffern für freie Träger vorsehen, was deren Motivation erhöht, Angebote/Plätze zu schaffen.
8. Im Gegenzug: Maximum an Transparenz, da es um die Verwendung öffentlicher Mittel geht!
9. Leistungserbringungsrecht reformieren: bspw. Allgemeinverbindlichkeit von Rahmenverträgen, Verhandlungen auf der Ebene landesweiter oder regionaler Kommissionen, bundesweite Leistungsstandards, Sortierung der Finanzierungsregelungen (ambulante rechtsanspruchsgesicherte Leistungen auch in die §§ 78a ff. SGB VIII integrieren), etc.
10. Die Systemfrage zur Überlappung von Schule und Jugendhilfe ganz grundlegend und kritisch stellen: Können wir uns noch das Nebeneinander dieser beiden Systeme auf Dauer leisten?

Rückblickend lässt sich als Fazit festhalten, dass nicht nur das Thema Finanzierung der Kinder- und Jugendhilfe und Eingliederungshilfe wieder an Bedeutung gewonnen hat, sondern auch das Thema Wirkungsorientierung, um die Entscheidung für Hilfen und Leistungen für junge Menschen transparent dazustellen, (auch in politischen Gremien) zu legitimieren und den Mehrwert sozialer Leistungen für einzelne betroffene Menschen, aber auch für Wirtschaft und Gesellschaft, nachzuweisen. Sie darf allerdings nicht als Sparmaßnahme verstanden werden. In Zukunft muss noch stärker über belastbare Wirkungsindikatoren, sozialräumliche Perspektiven, ressortübergreifende Kooperation und eine stärker forschungsbasierte Praxis diskutiert und versucht werden, in diese Richtung zu arbeiten. Hierfür braucht es Wirkungsdialoge zwischen Fachkräften, Verwaltung und Kostenträgern.