

"Der DiplomsozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs"

**Untersuchung einer Veränderungs-
notwendigkeit und gegebenenfalls
-möglichkeit des bestehenden
Dienstpostenschlüssels für
SozialarbeiterInnen in der öffentlichen
Jugendwohlfahrt Oberösterreichs**

DSA Robert Schmidleitner

Diplomarbeit
eingereicht zur Erlangung des Grades Magister(FH) der
Sozialwissenschaften an der Fachhochschule St. Pölten
im Mai 2006

Erstbegutachter:
Herr Prof.-FH DSA Mag. Dr. Peter Pantucek

Zweitbegutachter:
Herr Prof.-FH DSA Mag. Mathias Reiter

Abstract

Robert Schmidleitner

Der DiplomsozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs

Untersuchung einer Veränderungsnotwendigkeit und gegebenenfalls -möglichkeit des bestehenden Dienstpostenschlüssels für SozialarbeiterInnen in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs

Diplomarbeit, eingereicht an der Fachhochschule St. Pölten im Mai 2006

Seit Jahrzehnten bildet in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs der SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel von 10.000 EinwohnerInnen je SozialarbeiterIn die Grundlage der personellen Ressourcenverteilung.

Die vorliegende Diplomarbeit untersucht, ob dieser Personal- und damit auch Arbeitsverteilungsschlüssel für die aktuellen Bedingungen noch passend ist und welche Alternativen es gibt. Hierzu wird folgende Hypothese aufgestellt: Je höher die quantitative Arbeitserledigung bei gleich bleibendem Personalstand in der Sozialen Arbeit der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs, desto niedriger ist die qualitative Arbeitserledigung. Diese Hypothese erscheint auf den ersten Blick logisch nachvollziehbar, aber kann sie auch wissenschaftlich belegt werden?

In der ersten Hälfte befasst sich die Arbeit mit den Grundlagen von Personal- und Arbeitsverteilung, sowie der Arbeitsbelastung. Für die zweite Hälfte wurde die Meinung der Expertinnen und Experten, nämlich den in der öffentlichen Jugendwohlfahrt bei den Bezirkshauptmannschaften Oberösterreichs tätigen SozialarbeiterInnen, zum Thema mittels einer Fragebogenerhebung erforscht. Aufgrund dieser Erhebung sollten folgende Grundfragen eine Beantwortung finden:

- ➔ Welche Meinung wird zum SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" vertreten?
- ➔ Ist eine Erfüllung der täglichen Aufgaben in der Qualität gemäß den Arbeitsprozessbeschreibungen der Landesregierung innerhalb des persönlichen Dienststundenkontingents möglich?
- ➔ Welche Vorschläge für eine Änderung - für alternative Modelle - gibt es?
- ➔ Worauf sollte bei der Erstellung eines neuen Schlüssels geachtet werden?

Schließlich beinhaltet die Arbeit eine Analyse der Jugendwohlfahrtsstatistik von 1993 bis 2004, sowie eine Betrachtung der Bevölkerungsentwicklung anhand der Volkszählungsdaten von 1971 bis 2001.

Zusammenfassend werden die Auswirkungen von drei favorisierten Personalberechnungsmethoden aufgezeigt, die obigen Fragen beantwortet, als auch abschließend die Hypothese auf deren Validität geprüft.

Schlüsselwörter: Dienstpostenschlüssel, Arbeitsbelastung, personelle Ressourcen, Arbeitsverteilungsschlüssel, Personalberechnungsmethoden.

Abstract

Robert Schmidleitner

Social Workers - official job key at the public youth welfare office of Upper Austria

Study of the change and practicability of the official job key for social workers at the public youth welfare office of Upper Austria

For decades the official job key of 10.000 inhabitants for one social worker in the public youth welfare office of Upper Austria has been the basis of human resources. This thesis examines, if the distribution key still fits the present conditions and which alternatives there might be. The following hypothesis has been formulated: A higher volume of work with the same number of staff at the youth welfare office of Upper Austria, invariably leads to a lower level of quality. Superficially viewed this seems obvious and logical, but can it be maintained through scientific data?

The first part of the paper deals with staff and work distribution, as well as the work load.

In the second part experts are interviewed. They are active social workers at the public youth welfare office in the district governments of Upper Austria. The following questions were answered:

- ➔ How do these social workers view the official job key of 10.000 to 1?
- ➔ Is it possible to fulfill the daily tasks with the number of staff within the official working hours?
- ➔ What changes and alternative models would they recommend?
- ➔ What is important to pay attention to when new key is developed?

Finally, the paper includes an analysis of the youth welfare office statistics from 1993 to 2004, as well as an description of the populations development based on the census from 1971 to 2001.

Summarizing the effects of three preferred staff calculation methods are described, the above questions are answered, and the validity of the hypothesis is examined.

Keywords: official job key, work load, human resources, work distribution key, staff calculation methods.

Vorwort

Zu Beginn möchte ich mich sehr herzlich bei meinem Diplomarbeitsbetreuer Herrn Prof.-FH DSA Mag. Dr. Peter P A N T U C E K bedanken, der mich in der schwierigen Zeit der Stoffsammlung und Verfassung meiner Arbeit begleitet hat.

Frau Mag. Andrea H U B M E R MAS (Amt der Oö. Landesregierung, Abteilung Jugendwohlfahrt, Strategische Planung) möchte ich ebenfalls für die Unterstützung bei der Sammlung sowohl statistischer als auch literarischer Materialien danken.

Weiters gilt mein Dank Frau Dr. Karin L I N D O R F E R (Amt der Oö. Landesregierung, Abteilung Jugendwohlfahrt, Leiterin des Psychologischen Fachdienstes) und Herrn Ignaz F R A N Z (Bezirksschulinspektor für den Bezirk Grieskirchen), die mir bei meiner Arbeit hinsichtlich Grammatik, Schlüssigkeit, Nachvollziehbarkeit und Wissenschaftlichkeit hilfreich zur Seite gestanden sind.

Nicht zu vergessen ist Herr Robert P A R Z E R (Bezirkshauptmannschaft Grieskirchen, EDV-Koordinator), der mich bei technischen Problemen unterstützt hat.

All diesen Personen möchte ich meinen herzlichsten Dank aussprechen.

Inhalt

1. Einleitung.....	1
1.1. Einleitende Gedanken zum Untersuchungsthema.....	1
1.2. "Historischer Einstieg"	3
1.2.1. Die Historie der Jugendwohlfahrt.....	3
1.2.2. Die Historie der Arbeitsbelastung in der Sozialarbeit - des Dienstpostenschlüssels.....	4
 2. Das Fundament zur Bearbeitung des Themas.....	 7
2.1. Methodische Umsetzung.....	7
2.1.1. Forschungsmethode.....	7
2.1.2. Population.....	7
2.1.3. Auswertung.....	8
2.2. Hypothese - mit Prüfung nach der empirischen Forschungsmethodologie.....	8
2.3. Evaluationsfragen.....	9
 3. Literarischer Teil.....	 10
3.1. Wo und wann wird die Frage nach einem Dienstpostenschlüssel wichtig?.....	10
3.2. Kann Sozialarbeit gemessen werden? Welche Messinstrumente / Messgrößen gibt es?.....	12
3.2.1. Das Arbeitsausmaß.....	12
3.2.2. Arbeitsbelastung - Arbeitsüberlastung.....	13
3.2.3. Die Arbeitszeit.....	13
3.2.4. Die Arbeitsbereiche und ihr zeitlicher Anteil.....	14
3.2.5. Heranziehung von Mittelwerten.....	15
3.3. Berechnungsmöglichkeiten eines Dienstpostenschlüssels.....	16
3.3.1. Der "globale" Ansatz nach Bevölkerungszahl.....	17

3.3.2. Der Ansatz der undifferenzierten Fallzählung.....	19
3.3.2.1. Wie definiert man einen Fall?.....	20
3.3.3. Differenzierte Fallzählung nach Problemkategorien.....	23
3.3.4. Differenzierte Fallzählung nach Belastungsdruck.....	24
3.3.5. Fallunabhängige Ansätze: Zählung der Dienstleistungen (Produkte).....	24
3.3.6. Zählung der Besprechungen / Gruppenzusammenkünfte.....	25
3.3.7. Die fünf Methoden der Arbeitserfassung.....	26
3.3.8. Fall-Steuerungsmöglichkeiten auf kantonaler Ebene.....	26
3.4. Wege zur Erreichung eines angemessenen Dienstpostenschlüssels.....	27
3.4.1. "Aufstockung" der Dienstposten.....	28
3.4.2. Reduktion der klientenbezogenen Aufgaben.....	29
3.4.3. Ressourcenorientierte Steuerung der Fallbelastung.....	31
3.4.4. Abgrenzung zwischen "öffentlichen" und "privaten" Organisationen.....	33
3.5. Der Zusammenhang von Quantität und Qualität.....	34
 4. Empirischer Teil.....	38
4.1. Quantitatives Forschungsinstrument - Der Fragebogen.....	38
4.1.1. Das Anschreiben.....	38
4.1.2. Der Fragebogen.....	38
4.1.3. Die Auswertung des Fragebogens.....	39
4.1.3.1. Die Varianzanalyse.....	39
4.1.3.2. Die Faktorenanalyse.....	55
4.1.3.3. Zusammenfassende Schlussfolgerungen aus Varianz- und Faktorenanalyse hinsichtlich des Dienstpostenschlüssels.....	59
4.2. Statistik.....	66
4.2.1. Die oberösterreichische Jugendwohlfahrtsstatistik.....	66
4.2.2. Bevölkerungsentwicklungsdaten.....	69
 5. Resümee.....	71
5.1. Die favorisierten SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel und deren Auswirkungen	71

5.1.1. Der Dienstpostenschlüssel, der auf einer Fallzahllimitierung beruht.....	71
5.1.2. Der flexible Dienstpostenschlüssel.....	72
5.1.3. Der bestehende Dienstpostenschlüssel mit Abänderungen.....	73
5.2. Ergebnisevaluation und Conclusio.....	74
5.3. Leitsätze zur erfolgreichen Einführung eines Dienstpostenschlüssels für SozialarbeiterInnen.....	76
 6. Literatur.....	 77
 Anhang.....	 80
A.1. Abbildungsverzeichnis.....	81
A.2. Tabellen- und Grafikenverzeichnis.....	81
A.3. Tabellen- und Grafikenverzeichnis.....	81
A.4. Abkürzungsverzeichnis.....	82
A.5. Erziehungshilfe-Assessmentformular.....	83
A.6. Das Anschreiben zum Fragebogen.....	87
A.7. Der Fragebogen.....	89
A.8. Faktorenanalyse.....	93
A.9. Varianzanalyse - Lebensalter.....	103
A.10. Bevölkerungsentwicklungsgrafiken.....	112
A.11. Oberösterreichische Jugendwohlfahrtsstatistik 1993 bis 2000 bzw. 2004.....	114
 Eidesstattliche Erklärung.....	 134

Zitat von L'Eplattenier Jean-Paul

Ein Zitat aus 1957 scheint das Jahr 2006 wiederzuspiegeln:

"Die Sozialdienste sind häufig überlastet. Die Fälle sind so zahlreich, dass man sie nicht gründlich bearbeiten kann. [...] Es fehlt an Zeit, um die Probleme jedes Falles wirklich zu lösen."

(Keller 2004:2, zit. n.: L'Eplattenier J.P. 1957)

1. Einleitung

1.1. Einleitende Gedanken zum Untersuchungsthema

Die vorliegende Diplomarbeit behandelt das Forschungsthema **"Der DiplomsozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs"** mit dem Arbeitstitel *"Untersuchung einer Veränderungsnotwendigkeit und gegebenenfalls -möglichkeit des bestehenden Dienstpostenschlüssels für DiplomsozialarbeiterInnen in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs"* deshalb, weil es aus Sicht des Verfassers äußerst interessant ist, wie eine Arbeitsverteilung, -belastung, und -zuweisung im Bereich der Sozialen Arbeit ermittelt bzw. durchgeführt wird. Der Fokus dieser Arbeit liegt dabei auf dem Bereich der öffentlichen Jugendwohlfahrt in Oberösterreich. Seit vielen Jahren existiert hier ein SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel von "1 zu 10.000", das bedeutet, dass theoretisch einer Sozialarbeiterin / einem Sozialarbeiter mit 40 Arbeitsstunden pro Woche 10.000 Einwohner "zur Betreuung zugewiesen" sind.

Bei der Expedition auf der Suche nach Antworten wurden neben einer Vielzahl an Literatur und statistischem Material auch die betroffenen Experten in diesem Zusammenhang - die in den Jugendwohlfahrtsaufgabengruppen in den Bezirkshauptmannschaften in Oberösterreich beschäftigten SozialarbeiterInnen - befragt. Mittels Fragebogen wurde versucht, deren Meinungen zur derzeitigen Arbeitssituation, zum bestehenden Dienstpostenschlüssel, zur beruflichen Zufriedenheit, zu eventuell möglichen Veränderungen,... einzuholen und für diese Arbeit auszuwerten. Die Zufriedenheit der Fachkräfte zu erheben, erschien in diesem Zusammenhang insofern relevant, als dieses sowohl für die Qualität als auch die Quantität der erbrachten Leistung miteinzukalkulieren ist, denn MitarbeiterInnen, die zufrieden sind, sind leistungsfähiger und Neuem gegenüber aufgeschlossener, als jene bei denen Existenzangst, Minderwertigkeitsgefühle durch Fremdbestimmtheit, Zukunftsangst und dergleichen vorherrschen. (siehe Kapitel 3.1.)

Mit den leider etwas mangelhaft vorhandenen statistischen Daten wird erhoben, ob die **Quantität der Arbeit** in den Bereichen der Jugendwohlfahrtstätigkeit in den vergangenen

Jahren eher gestiegen, gleich geblieben oder gesunken ist. Es wird also im Laufe der Arbeit versucht, diese eventuellen Veränderungen so umfassend und anschaulich als möglich aufzuzeigen. (siehe Unterkapitel 4.2.1.)

Parallel dazu gab und gibt es das ständige Bestreben, die Arbeitsqualität anzuheben. Dies steht im Zusammenhang mit Strömungen, wie dem New Public Management, der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung, dem Managerialismus, den Reorganisations- oder Umstrukturierungsprozessen und äußert sich z.B.: in Prozess- oder Aufgabenbeschreibungen, einer Vielzahl von neu vorgegebenen Formularen, dem Benchmarking usw.

Qualität und Quantität in der Aufgabenerfüllung wirken jedoch wechselseitig aufeinander ein, so dass Bereiche aus der Qualitätssteigerung - im Wesentlichen sind dies die Öffentlichkeitsarbeit, der damit einhergehende Abbau von Zugangsbarrieren, der Weg des Managements hin zum Serviceleister, die kritische Auseinandersetzung mit "sich selbst" durch Eigen- und Fremdbilderhebungen und dergleichen - dazu geführt haben, dass möglicherweise auch hierdurch in manchen Bereichen die Quantität in der Vergangenheit angestiegen ist.

In der vorliegenden Untersuchung wird das Hauptaugenmerk nur teilweise auf dem bestehenden Personalverteilungsschlüssel liegen, denn - sollte dieser aufgrund der Auswertungsergebnisse der Fragebogenerhebung im Zusammenhang mit statistischen Grunddaten "ablösungsreif" sein - so soll zudem ein eventuell neues Instrument als Anregung aus dieser Arbeit resultieren. Dabei sollte es der Studie auch gestattet sein, "etwas über den Tellerrand hinaus zu blicken". So gibt es etwa beim Verein Neustart eine Limitierung der Probandinnen- und Probandenanzahl mit 30 je SozialarbeiterIn. Derartige Grenzen kennt das Jugendwohlfahrts-Personal-System bis dato nicht.

Abschließend darf noch vermerkt werden, dass die gegenständliche Diplomarbeit für alle oberösterreichischen JugendwohlfahrtssozialarbeiterInnen, die einzelnen BezirksjugendwohlfahrtsleiterInnen, die Bezirkshauptleute, die fachlich zuständigen VertreterInnen der Landesregierung und nicht zuletzt für die ressortmäßig zuständigen politischen VertreterInnen erarbeitet wurde. Dies in der Hoffnung, dass mit dem vorliegenden Ergebnis das Interesse genannter Personen am Thema geweckt werden kann.

1.2. "Historischer Einstieg"

Als Einstieg in diese Arbeit wurde ein historischer Rückblick zum einen in die Entwicklungsgeschichte der Jugendwohlfahrt und zum anderen in die Anfänge des Diplomarbeitsthemas gewählt:

1.2.1. Die Historie der Jugendwohlfahrt

Erste Ansätze für eine staatliche Jugendfürsorge findet man nach Gsaxner (1991:1-2) bereits bei Maria Theresia und Josef II. Bettelnde Kinder mussten in Spinn- und Arbeitshäusern abgegeben werden. Für bedürftige ledige Mütter hat Josef II im Jahre 1788 Gebär- und Findelhäuser einrichten lassen. Grundsätzlich war für Kinder, für die niemand sorgte, das Armenrecht anwendbar.

Denkbar schlecht für die Entwicklung der Kinder erwies sich das sogenannte Heimatrecht. Durch dieses wurden hilfsbedürftige Kinder aus dem bisherigen Aufenthaltsbereich in die Heimatgemeinde abgeschoben, wodurch sämtliche bestehenden Sozialkontakte unterbrochen wurden. Die der Gemeinde obliegende Armenfürsorge umfasste die Verabreichung des notwendigen Unterhalts und die Verpflegung im Krankheitsfalle. Gemäß § 24 des Heimatgesetzes vom 03.12.1863, RGrBl. Nr. 105, beinhaltet die Armenfürsorge auch die Sorge für die Erziehung der Kinder.

Ein Einschreiten staatlicher Behörden bei Verwahrlosung Jugendlicher wurde mit Gesetz vom 24.05.1885, RGrBl. Nr. 89 und RGrBl. Nr. 90 beschlossen. Diese Jugendlichen wurden damals in den sogenannten "Besserungsanstalten" betreut.

Anstalts- und Generalvormundschaft erhielten durch die 1. Teilnovelle zum ABGB im Jahre 1914 und durch die Verordnung des Justizministers vom 24.06.1916 ihre gesetzliche Grundlage. In der Folge wurde am 04.02.1919 das Ziehkindergezet, StGrBl. Nr.6, beschlossen, mit dem der Einfluss des Staates im Interesse der Kinder und Jugendlichen abermals gestärkt wurde.

Nach dem Anschluss an das Deutsche Reich wurde am 20.03.1940 die Jugendwohlfahrtsverordnung gültig. Diese hatte bis 20.10.1948 als das bisherige Staatsgesetz wieder in Kraft trat Gültigkeit. Mit dem Jugendwohlfahrtsgesetz, BGBl. Nr. 99, aus dem Jahre 1954 und jenem aus dem Jahre 1989, BGBl. Nr. 161, wurden die Grundsätze der Jugendwohlfahrtsaufgaben festgesetzt, die auch heute noch ihre Gültigkeit haben.

1.2.2. Die Historie der Arbeitsbelastung in der Sozialarbeit - des Dienstpostenschlüssels

Der Beginn der beruflichen Sozialen Arbeit und die Frage nach der Arbeitsbelastung dürften, so Keller (2004:2), das gleiche Geburtsdatum haben. Eine zu große Fallzahl und damit einhergehende Machtlosigkeit und Ineffizienz wird bereits in noch erhaltenen Aussagen aus den 1940er Jahren beklagt.

In den 1960er Jahren gab es zum Thema Arbeitsbelastung - Arbeitspensum, laut Brack (1994:14), einige Veröffentlichungen. In der Folge erschienen jedoch keine neuen Beiträge, so dass man sich die Frage stellen musste: Ist die Arbeitsbelastung seit den sechziger Jahren gesunken oder sind die SozialarbeiterInnen in ihrer Aufgabenerledigung effizienter geworden oder sind sie einfach nur belastbarer geworden?

Nach dem Zweiten Weltkrieg und besonders seit der Mitte der 1960er Jahre wurden nach Liebig (2001:23f) die Forderungen an den Staat, ein dichteres soziales Netz aufzubauen, immer lauter. Diese Ansprüche hatten schließlich die Ausweitung der staatlichen Intervention zur Folge. Es wurde offenkundig, dass die Sozialproduktserhöhung nicht das alleinige Kriterium für Lebensqualität sei. Doch bereits ab Mitte der 1970er Jahre wiesen skeptische Stimmen darauf hin, dass die sozialstaatlichen Maßnahmen Effektivitätsgrenzen aufwiesen. Die Kosten betonende Einschätzung und wachsende Kritik an der Aufgabenexpansion des Staates überdeckte immer mehr die anfängliche Faszination des Wohlfahrtsparadigmas.

In diesem Zusammenhang ist wohl am Besten Lindenberg zu zitieren: "Überall dort, wo Menschen sich aus beruflichen Gründen unmittelbar Menschen zuwenden, ohne dass dabei ein Gewinn herauskommt, der sich in klingender Münze beziffern lässt, und wo diese Zuwendung zudem mit öffentlichen Geldern finanziert wird, fehlt die Anerkennung. Nicht jedoch die Kritik". (Lindenberg 2004:4)

Definition und Umfang der ausschließlich staatlichen Aufgaben müssen demnach heute wieder einer diskursiven Neubestimmung unterworfen werden.

Diesbezüglich kann folgende Einteilung getroffen werden:

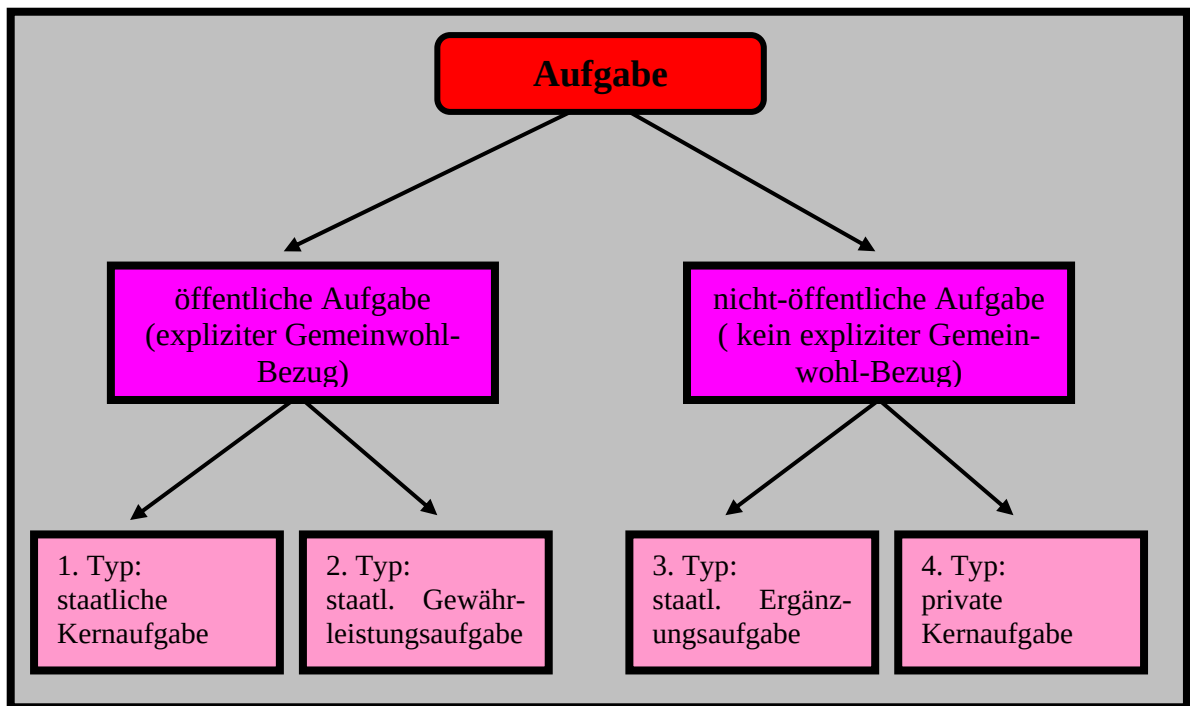


Abbildung 1: Typologie eines abgestuften Staatsaufgabenkonzepts

(Quelle: Reichard 1994:39)

Für die Aufgabenkategorisierung könnte nach dem dreistufigen Modell von Reichard (1994:39) vorgegangen werden:

- 1) Ist ein ersatzloser Entfall der Aufgabe oder zumindest die Beschränkung der Intensität der Aufgabenerfüllung möglich?
- 2) Sollten verselbständigte Einrichtungen innerhalb des öffentlichen Sektors künftig mit der Aufgabenerfüllung betraut werden?
- 3) Sollte die Übertragung und folglich der Vollzug dieser Aufgabe an nicht-staatliche Träger stattfinden?

Um dieser Neudefinition der öffentlichen Verwaltung (Verwaltungsreformen, New Public Management) Rechnung zu tragen, können nach Naschold/Bogumil (1998:37) sechs Strategien ergriffen werden:

- 1) weit reichende Kostensenkungsprogramme
- 2) die Privatisierung öffentlicher Unternehmen (materielle Privatisierung)
- 3) die Verselbständigung von Verwaltungseinheiten (formelle Privatisierung)
- 4) Auftraggeber - Auftragnehmermodelle (Ausschreibungsverfahren, Einnahmeverantwortlichkeit)

- 5) Wettbewerbsmaßnahmen zwischen öffentlichen und privaten Dienstleistungssystemen
- 6) die Verlagerung öffentlicher Aufgaben in den gesellschaftlichen Bereich.

Was hat dies nun alles mit dem Dienstpostenschlüssel für SozialarbeiterInnen zu tun?

Es ist nach Ansicht des Autors dieser Arbeit erforderlich einerseits geschichtliche Hintergründe und aktuelle Bestrebungen zu kennen, damit das im Anschluss zu bearbeitende Thema auf Hintergrundwissen gebettet ist und nicht für sich alleine abgehandelt wird.

2. Das Fundament zur Bearbeitung des Themas

2.1. Methodische Umsetzung

2.1.1. Forschungsmethode

Für die Datenermittlung wurde - neben Literatur und statistischen Daten - eine Fragebogenerhebung gewählt. Es wurden insgesamt 60 Fragebögen an die 15 BezirksjugendwohlfahrtsleiterInnen (4 Fragebögen an jede Bezirkshauptmannschaft in Oberösterreich) mit dem Ersuchen, zum einen je selbst einen Bogen auszufüllen und die restlichen drei Exemplare an möglichst unterschiedliche MitarbeiterInnen in Bezug auf deren Lebens- und Dienstalster sowie Geschlecht, ausgegeben, wodurch die Untersuchung wissenschaftliche Repräsentativität erlangt. Von der Grundgesamtheit von 126 beschäftigten SozialarbeiterInnen bei den Bezirkshauptmannschaften in Oberösterreich wurden demnach für die gegenständliche Studie ca. 36% (45 SozialarbeiterInnen), also mehr als ein Drittel, befragt. Dieser Befragungsmodus erschien insofern am effizientesten zu sein, als auf diese Art die Meinungen möglichst vieler Personen in die vorliegende Arbeit einfließen konnten.

2.1.2. Population

Es wurden gemäß den obigen Ausführungen alle 15 BezirksjugendwohlfahrtsleiterInnen und je Behörde 3 DiplomsozialarbeiterInnen ersucht, einen Fragebogen auszufüllen. Die Personenauswahl wurde bewusst derart gestaltet, weil einerseits die erste Gruppe von Befragten - die LeiterInnen - über Hintergrundwissen aus bereits stattgefundenen Gesprächen, aus laufenden Projekten, Arbeitskreisen und dergleichen verfügen und andererseits die zweite Gruppe - die SozialarbeiterInnen - es sind, die die tägliche Basisarbeit verrichten und deshalb den Sachverhalt sehr praxisnahe beurteilen können. Zudem kann dadurch eine teilweise durchgängige Forschungssubjektwahl getroffen werden. Es handelt sich demgemäß nach Freigang (2005) bei den befragten Personengruppen um eine nicht-zufällige, gezielte Stichprobe.

2.1.3. Auswertung

Die Auswertung erfolgt nach Freigang (2005) über eine Varianzanalyse und eine Faktorenanalyse. Es werden demgemäß Häufigkeiten ausgezählt, Mittelwerte berechnet, Vergleichsanalysen angestellt, sowie Antworten-Cluster - bei den im Fragebogen nicht nach dem Multiple-Choice-System gestellten Fragen - gebildet.

2.2. Hypothese

- mit Prüfung nach der empirischen Forschungsmethodologie

Für die Forschung wird folgende einseitige Hypothese aufgestellt:

Je höher die quantitative Arbeitserledigung bei gleich bleibendem Personalstand in der Sozialen Arbeit der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs, desto niedriger ist die qualitative Arbeitserledigung.

Wird diese Hypothese nach den Grundsätzen der empirischen Forschungsmethodologie nach Kromrey (2002:33-58) geprüft, so kann festgehalten werden, dass

- ➔ in diesen erfahrungswissenschaftlichen Aussagen, die diese Hypothese darstellt, nur solche Begriffe benutzt wurden, die sich auf die erfahrbare Realität beziehen, d.h. die verwendeten (sinntragenden, nicht sprachlogischen) Begriffe beziehen sich auf erfahrbare Realitäten (quantitative Arbeitserledigung, gleichbleibender Personalstand, qualitative Arbeitserledigung, Soziale Arbeit, Jugendwohlfahrt in Oberösterreich)
- ➔ die formulierte Aussage, eine Beschreibung von Zusammenhängen oder Sachverhalten enthält, die prinzipiell erfahrbar ist, dass heißt, der zum Ausdruck (Zusammenhang Arbeitsquantität und -qualität bei gleichbleibendem Personalstand) gebrachte Sachverhalt ist real erfahrbar, also empirisch feststellbar.
- ➔ der Satz zudem so formuliert ist, dass er prinzipiell widerlegbar ist, dass heißt die obige Hypothese ist empirisch prüfbar und gegebenenfalls widerlegbar und dies, sowohl was den zum Ausdruck gebrachten Sachverhalt, als auch von seiner Formulierung her betrifft. Dem gemäß wird nur auf die Soziale Arbeit der Jugendwohlfahrtsdienststellen in Oberösterreich Bezug genommen – es kann keine allgemeine Gültigkeit abgeleitet werden. Die Formulierung wurde deshalb derart

gewählt, da allgemeine Aussagen prinzipiell nicht verifizierbar sind. Es reicht jedoch bereits ein einziger konträrer Fall aus um sie zu falsifizieren - sprich als endgültig falsch zu erweisen.

Dem gemäß entspricht die aufgestellte Hypothese den empirischen Forschungsmethoden.

2.3. Evaluationsfragen

Bereits zu Beginn der Arbeit wurde überlegt, welche Erkenntnisse neben der Verifizierung oder Falsifizierung der obigen Hypothese durch diese Studie gewonnen werden sollten. Dazu wird festgehalten, dass im Rahmen der Untersuchung folgende Fragen einer Beantwortung zugeführt werden sollten:

- ➔ Welche Meinung wird zum SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" vertreten?
- ➔ Ist eine Erfüllung der täglichen Aufgaben in der Qualität gemäß den Prozessbeschreibungen der Landesregierung innerhalb des persönlichen Dienststundenkontingents möglich?
- ➔ Welche Vorschläge für eine Änderung - für alternative Modelle - gibt es?
- ➔ Worauf sollte bei der Erstellung eines neuen Schlüssels geachtet werden (z.B.: Bevölkerung, Fallzahl, unterschiedlich zu gewichtende Dienstleistungen/Produkte, Sozialen Wohnbau, Ausländeranteil, Stadtnähe, Arbeitslosigkeit usw.)?

3. Literarischer Teil

3.1. Wo und wann wird die Frage nach einem Dienstpostenschlüssel wichtig?

Die öffentliche Verwaltung, in deren Rahmen die Jugendwohlfahrt tätig ist, unterliegt den allgemeinen bürokratischen Reglementierungen und ist in besonders hohem Maß der öffentlichen Kritik und Rechenschaft ausgesetzt. Es ist ihr laut Brack (1994:16) kaum möglich, Fälle an andere Stellen abzugeben, da sie durch Gesetze zu den meisten Dienstleistungen verpflichtet ist. Hier kann demgemäß keine Entlastung stattfinden. Das "Dampfablassventil", das vor allem bei längerfristiger personeller Unterbesetzung, zum Einsatz kommt, führt zu unkontrollierten "Rationierungen" der Dienstleistungen. Hierdurch werden jedoch keineswegs Einsparungen erzielt, sondern vielmehr kommt es zu einer indirekten Verteuerung, da wahrscheinlich Unterstützungen länger dauern. Im Zusammenhang mit unzureichenden Dienstleistungen der öffentlichen Hand kommt es zu Neugründungen von privat-rechtlichen Dienstleistern, die sich über die zugewiesenen Fälle aus der Jugendwohlfahrt speisen. Hierdurch werden jene Mittel, die für den personellen Ausbau bestehender Dienste erforderlich wären, absorbiert.

Je kleiner und unabhängiger eine Dienststelle ist, desto individueller und persönlicher gestaltet sich meistens das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und SozialarbeiterInnen, wodurch sich die Pensumsfrage oft gar nicht stellt. In größeren Organisationen ist die Frage nach einem adäquaten Dienstpostenschlüssel ständig präsent - hinzu kommt, dass diese oft um den Aspekt der gleichmäßigen Arbeitsverteilung unter den SozialarbeiterInnen erweitert ist.

In einer Untersuchung in der Romandie, so Keller (2004:2), teilten viele SozialarbeiterInnen der Sozialhilfe mit, dass sie wegen arbeitsmäßiger Überlastung Bitten um nichtfinanzielle Unterstützung an andere Sozialdienste - ohne Gewissheit zu haben, dass den Leuten dort geholfen wird - weiterverwiesen. Das Sozialhilfe-Fachpersonal erfüllte so den gesetzlichen Handlungsauftrag, der ein Zusammenspiel von finanzieller und sozialer Hilfe, sowie Ursachenbekämpfung beinhaltet, nicht.

Gefühle der Arbeitsüberlastung sind nach Brack (1994:15) bei SozialarbeiterInnen nach wie vor stark verbreitet. Als Ursache wird zumeist das große Arbeitsvolumen genannt. Dies scheint jedoch zu kurz zu greifen, da auch noch Faktoren, wie die psychische Belastung oder mangelnde Effizienz zur Überbeanspruchung führen können. Aus diesem Grund wurde, wie weiter oben bereits ausgeführt, in vorliegender Umfrage versucht, den Pegel der Arbeitszufriedenheit abzufragen.

An dieser Stelle sollte durch die folgende Grafik kurz veranschaulicht werden, wie sich niedrige Arbeitszufriedenheit auswirken kann:

Ebene	Beispiele kurzfristiger Wirkungen	Beispiele mittel- und langfristiger Wirkungen
physiologisch, (psycho-)somatisch	erhöhter Blutdruck, erhöhte Herzfrequenz, Ausschüttung von Adrenalin und Noradrenalin	psychosomatische Beschwerden
kognitiv-emotional	Ärger, Gereiztheit, Ermüdungs-/Sättigungsgefühl	Depressivität, Eingeschränktes Selbstwertgefühl
Verhalten	eingeschränktes Leistungs- und Gesundheitsverhalten	eingeschränkte soziale und Freizeit-Aktivität
Umfeld; andere Personen	Konflikte in der Familie	Befindensbeeinträchtigung des Partners bzw. der Partnerin

Tabelle 1: Belastungsfolgen

(Quelle: Greif 1991 in Badura / Litsch / Vetter 2000:51)

Brack (1994:15) meint, dass Personalstopp und Subventionskürzungen mit der Verknappung der öffentlichen Mittel einher gehen und dazu führen, dass nicht selten ein gleich bleibendes Arbeitsausmaß durch weniger SozialarbeiterInnen bearbeitet werden muss. Daneben steigt die Zahl der sehr viel Zeit beanspruchenden Klientensituationen mit Mehrfachproblematiken.

Weiter führt die Autorin aus, dass in der öffentlichen Verwaltung zudem ein Reorganisationsprozess begonnen hat, mit dem meistens Organisationsberatungsfirmen aus der Privatindustrie beauftragt werden. In derartigen Prozessen geht es zumeist um bessere Effizienz, für welche es in der Sozialen Arbeit diesen Beratern aber noch an den Grundlagen und Vergleichen fehlt.

3.2. Kann Sozialarbeit gemessen werden?

Welche Messinstrumente / Messgrößen gibt es?¹

Wenn Produkte/Dienstleistungen unsichtbar sind und nicht gemessen und gewogen werden können, liegen die Probleme bereits auf dem Tisch - deren Qualitätskontrolle ist um ein Vielfaches schwieriger.

Aus der geschichtlichen Entwicklung heraus ist bekannt, dass im Bereich der Sozialen Arbeit freiberufliche Verhältnisse im Laufe der Zeit in den Angestelltenstatus übernommen wurden. Nachdem der Personalbedarf in den vergangenen 30 Jahren jedoch stark gestiegen ist und dadurch zu einem erheblichen Kostenfaktor wurde, tauchte die Frage nach dem Arbeitsausmaß - dem Personalverteilungsschlüssel auf. Gegenfragen, wie:

- Kann Soziale Arbeit mit ihren oft unvorhersehbaren Arbeitsschritten erfasst werden?
- Ist zwischenmenschliche Beziehung überhaupt zu berechnen?
- Darf die Hilfestellung für Menschen in Not gemessen werden?
- Steht einer derartigen zahlenmäßigen Erfassung nicht der Dienstethos helfender Berufe entgegen?

tauchen in diesem Zusammenhang immer wieder von SozialarbeiterInnen auf, die durchaus ihre Berechtigung haben. Dem gegenüber stehen jedoch auch die Wünsche der SozialarbeiterInnen nach einer geregelten Arbeitszeit, nach Erbringung qualitativ angemessener Leistung, was bei einer zu hohen Anzahl an Klientinnen und Klienten nicht möglich ist.

3.2.1. Das Arbeitsausmaß

Von einem angemessenen Pensum kann gesprochen werden, wenn der Arbeitsanfall bei normaler Leistungsfähigkeit der Fachkraft in der zur Verfügung stehenden Zeit in einer fachlich einwandfreien Qualität ausgeführt wird.

Dabei versteht man unter "messbarer Arbeitsleistung", dass ein Produkt, eine Aufgabe, eine Tätigkeit (z.B.: ein Beratungsgespräch oder der Abschluss eines

¹ Die Ausführungen in diesem Kapitel beruhen weitgehend auf den Ausführungen von Brack Ruth (1994:17-29)

Unterhaltsvergleiches) zeitlich messbar sein muss, um feststellen zu können, wie viele derartige Produkte ein/e SozialarbeiterIn in z.B.: einer Woche bewältigen kann.

Eine "fachlich einwandfreie Qualität" kann derart definiert werden, dass eine gute, dem gegenwärtigen Stand des Berufswissens entsprechende Arbeitsqualität, wie sie jeder Klientin und jedem Klienten zusteht, geleistet wird - also *lege artis* gehandelt wird.

3.2.2. Arbeitsbelastung - Arbeitsüberlastung

Brack hat festgestellt, dass sich ein angemessenes Arbeitspensum in der regulären Arbeitszeit und im Rahmen der normalen Arbeitsbelastung erledigen lässt. Dies beinhaltet natürlich auch außergewöhnliche Arbeitsstunden (z.B.: Hausbesuch am Abend), Stresssituationen, Überstunden, Stosszeiten und dergleichen - sie gehören zum Berufsalltag von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern.

Wird nun die Ausnahme zur Regel, so dass der Arbeitsanfall die Normalbelastung übersteigt, so liegt eine objektive Überlastung vor. Einige Auswirkungen hiervon wurden bereits in Kapitel 3.1. angeführt. Durch das Aufstauen von unerledigter Arbeit kommt es dazu, dass Klientinnen und Klienten bzw. Produktaufträge abgewiesen werden müssen - was in der Sozialen Arbeit kaum möglich ist - und die Arbeitsqualität nicht gehalten werden kann.

3.2.3. Die Arbeitszeit

Möchte man die Jahres-Arbeitszeit von SozialarbeiterInnen errechnen, so müssen Freiertage, Urlaub, Krankenstände, Arztbesuche, Arbeitspausen, eigene Einarbeitungszeiten, Einschulungen von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Fortbildungen, Pflegefreistellungen und dergleichen in Abzug gebracht werden, ansonsten ein falsches Bild über die zur Verfügung stehende Arbeitszeit entstehen könnte.

In Österreich stehen pro SozialarbeiterIn (bei einer 40 Stundenwoche) pro Jahr ca. **1.560 Arbeitsstunden** zur Verfügung. Diese Anzahl lässt sich gemäß den obigen Ausführungen folgendermaßen berechnen:

52 Wochen mal 40 Stunden (260 Arbeitstage)	2.080 (2.080)
abzüglich	
Erholungsurlaub - durchschnittlich 27 Arbeitstage	176 (1.904)
abzüglich	
Feiertage 15 - davon durchschnittlich 11 an Arbeitstagen	88 (1.816)
abzüglich	
Krankenstand - durchschnittlich 12 Arbeitstage	92 (1.724)
abzüglich	
Behördenwege, Pflegeurlaub, Sonderurlaub – durchschnittl. 8 Arbeitstage	64 (1.660)
abzüglich	
Arbeitspausen: 30 Minuten / tatsächlichem Arbeitstag (202)	101 (1.559)
ergibt	
<u>Arbeitsstunden pro Kalenderjahr = Normalpensum</u>	<u>1.559</u>

Tabelle 2: Berechnung der jährlichen Arbeitszeit

Es sollte hierbei nicht außer Acht gelassen werden, dass die Arbeitsstunden oft nicht in den "üblichen Bürostunden", sondern, wie bereits erwähnt, in den Randstunden und außerhalb des Büros (Klientenhausbesuche, Besprechungen mit Lehrpersonal und dergleichen) verrichtet werden. Zudem sind unvorhersehbare Schwankungen im Arbeitsanfall als berufstypisch zu qualifizieren.

3.2.4. Die Arbeitsbereiche und ihr zeitlicher Anteil

Soziale Arbeit kann nach Brack in drei Hauptbereiche gegliedert werden:

- der organisationsbezogene Bereich (z.B.: Stellenleitung und -verwaltung, Zusammenarbeit und Koordination, interne und externe Information, Planung und Entwicklung, Public Relations für die Stelle, Personalwesen, Verwaltung von Finanzen, ...)
- der mittelbar klientbezogene Bereich (z.B.: Erschließung neuer und Erhalt bestehender Ressourcen, Zusammenarbeit und Koordination mit Institutionen im Umfeld der eigenen Arbeit, Planung und Aufbau neuer Produkte, Öffentlichkeitsarbeit, ...) und

- der unmittelbar klientbezogene Bereich (z.B.: Beraten von Klienten, Erschließung von Ressourcen, Ausarbeiten von Berichten und Stellungnahmen, ...).

Wird nun von einer vollzeitbeschäftigten Arbeitskraft ausgegangen, so lässt sich diese Zeit prozentuell folgendermaßen den obigen Hauptbereichen zuordnen:

- 15 bis 20% verbraucht der organisationsbezogene Bereich - nach obiger Jahresstundenberechnung sind dies 233 bis 311 Stunden / Jahr bzw. 5,75 bis 7,75 Stunden / Woche (davon 6 bis 9% für Teamsitzungen)
- 20% der mittelbar klientbezogene Bereich - dies sind 311 Stunden / Jahr bzw. 7,75 Stunden / Woche (davon 5% für formelle Fortbildung) und
- 60 bis 65% der unmittelbar klientbezogene Bereich - dies sind 935 bis 1.013 Stunden / Jahr bzw. ca. 23 bis 25 Stunden / Woche. Umgerechnet auf z.B.: 50 Fälle ergibt dies eine wöchentliche Zeit von ca. 30 Minuten für den jeweiligen Fall.

Liegt nun eine Arbeitsüberlastung vor, so kann die Sozialarbeiterin oder der Sozialarbeiter aufgrund von organisatorischen Vorgaben den organisationsbezogenen Aufgabenbereich nicht reduzieren, zudem manches im Kollektiv erledigt wird (z.B.: Teamsitzungen). Es kann in der Folge aber dazu kommen, dass im mittelbar klientbezogenen Bereich, der nicht vordringlich ist und individuell gestaltet werden kann, die fehlende Zeit durch die Arbeitsüberlastung eingespart wird - was sich in der Zukunft ungünstig auswirken wird.

Die schweizer Sozialhilfe begleitet, so Keller (2004:4), die Klientinnen und Klienten zwar unterschiedlich lange, aber allgemein mit sehr niedriger Intensität. Es haben nur ein Drittel der Klientinnen und Klienten eine monatliche Besprechung mit ihrer Bearbeiterin / ihrem Bearbeiter. Diese Besprechungen dauern durchschnittlich 19 Minuten.

Andere Studien geben laut Keller (2004:4) an, dass SozialarbeiterInnen während

- 22 bis 39% ihrer Arbeitszeit in direktem Kontakt zur Klientel stehen und
- 40 bis 50% ihrer Zeit für administrative Arbeiten aufwenden.

3.2.5. Heranziehung von Mittelwerten

Auch in diesem Bereich ist der Widerstand der Sozialen Arbeit gegen die zahlenmäßige Erfassung bzw. Berechnung von Tätigkeiten spürbar. Es ist richtig, dass Menschen und Situationen einerseits (individuell) verschieden sind, aber es ist auch zutreffend, dass diese

(generell) gleich sind. Produkte / Dienstleistungen, die nach fachlichen Regeln definiert und beschrieben werden, sind auch zählbar. Es wird zudem stets so sein, dass die Qualität der Arbeit einmal hoch und ein anderes Mal geringer ist oder der Zeitaufwand für eine Intervention einmal größer und ein anderes Mal kleiner ist, aber es lassen sich aus einer Vielzahl von gut definierten Größen auch Mittelwerte berechnen, mit denen durchaus eine Ableitung auf das Arbeitspensum bemacht werden kann.

3.3. Die Berechnungsmöglichkeiten eines Dienstpostenschlüssel²

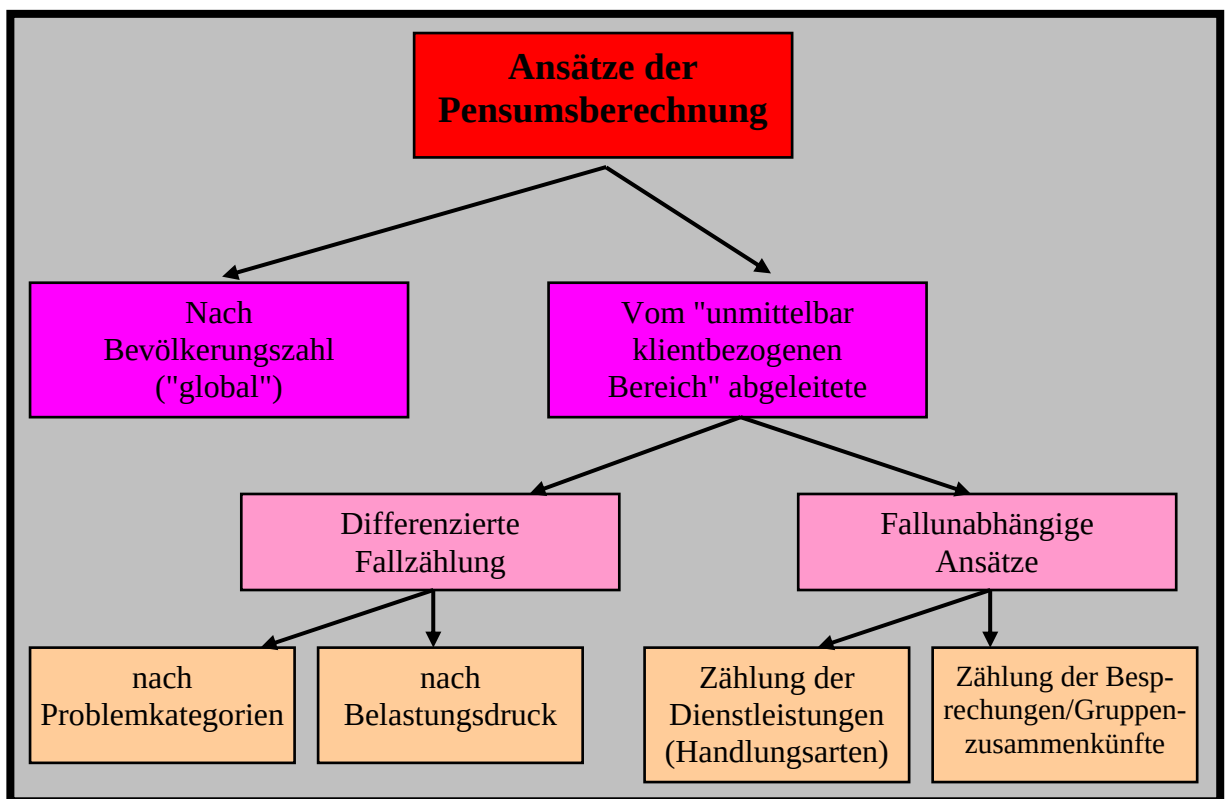


Abbildung 2: Ein Ordnungsversuch verschiedener Ansätze für die Pensumberechnung
(Quelle: Brack 1994, 31 ff)

² Die Ausführungen in diesem Kapitel bzw. in den Unterkapiteln 3.3.1. bis 3.3.6. beruhen weitgehend auf den Ausführungen von Brack Ruth (1994:31-45). Jene Bereiche, bei denen dies nicht zutrifft, werden extra ausgewiesen.

3.3.1. Der "globale" Ansatz nach Bevölkerungszahl

Alleiniges Kriterium für die Anzahl der SozialarbeiterInnen-Dienstposten ist die ***Bevölkerungszahl***.

Grundlage ist hierfür die Annahme, dass soziale Probleme in der Bevölkerung durchschnittlich gleich verteilt sind, weshalb der Ansatz auch als global bezeichnet wird. Die Zahl der EinwohnerInnen je Dienstposten stützt man auf Erfahrungswerte.

Dieser Ansatz wird von Brack als untauglich beurteilt, da er zu viele Unzulänglichkeiten aufweist:

- Der Faktor "Ausbau der Wohlfahrtseinrichtungen" wird einerseits vernachlässigt, beeinflusst aber andererseits den Arbeitsanfall sehr stark.
- Bevölkerungsdichte, Siedlungsstruktur und topographische Verhältnisse finden keine Berücksichtigung, sind aber in Bezug auf den Zeitaufwand von großer Relevanz (z.B.: Reisezeit, Hausbesuche versus Büroberechungen, ...).
- Wirtschaftliche Verhältnisse, wie z.B.: Arbeitslosigkeit, ausländische Arbeiter, ... werden nicht einkalkuliert, haben aber großen Einfluss auf die Zahl der Klientinnen und Klienten.
- Die Bevölkerungsstruktur, aufgrund derer soziale Probleme beeinflusst werden, wird außer Acht gelassen (z.B.: im sozialen Umfeld lange eingebundene Personen im Gegensatz zu Zuzüglern, für die die Umgebung, eventuelle Gepflogenheiten, das Umfeld, die Schule, ... völlig neu ist).

Dieser Ansatz erscheint im Vorfeld zur Ermittlung eines Stellenbedarfes durchaus legitim, muss aber in der Folge überarbeitet, angepasst oder gänzlich ersetzt werden.

An dieser Stelle der Diplomarbeit sollten die Ergebnisse der Studie ***"Auswirkungen des Bevölkerungsrückgangs auf die Kinder- und Jugendhilfe bis zum Jahr 2010 im Rheinland, Dortmund"*** von Rietzke und Schilling (2001) einfließen:

Ziel dieser Studie war es, Auswirkungen der Bevölkerungsentwicklung auf die Kinder- und Jugendhilfe statistisch zu untersuchen, um Anregungen für weitere Berechnungen zu bieten. Die Datenbasis hierzu war einerseits die Bevölkerungsstatistik und andererseits die Leistungszahlen der Jugendhilfe. Die Durchführer der Studie, Rietzke Tim und Schilling Matthias, weisen dabei jedoch darauf hin, dass sie nicht alle Faktoren (unter Verweis auf Bürger in ISA 1999), sondern nur einen Faktor - die Bevölkerungsentwicklung -

herangezogen haben. Die weiteren fünf Faktoren (siehe Unterpunkt 4.1.3.3.) wurden bei dieser Studie außer Acht gelassen.

Für diese Prognose wurden die Leistungsbereiche der Jugendhilfe in verschiedene Altersgruppen gesplittet, da hierdurch die Auswirkungen der Entwicklung auf die einzelnen Leistungsbereiche (wie z.B.: Kleinkindbetreuung) besser eingeschätzt werden kann. Durch diese Teilung in unterschiedliche Altersgruppen werden auch die Verschiebungen der jeweiligen Jahrgänge sichtbar.

Hierbei ergab sich, dass aufgrund der Bevölkerungsentwicklung im Rheinland bis 2010 mehr junge Menschen zwischen 6 und 27 Jahren leben werden. Die Gruppe der 14 bis 21-jährigen wird darin am Höchsten vertreten sein - alleine hierdurch ist, so die Autoren, mit erhöhtem Personal- und Finanzbedarf zu rechnen. Experten sollten in der Folge den zukünftigen Personalbedarf in Bezug auf die jeweiligen Tätigkeitsfelder einschätzen. Hierauf wurde jedoch in der Studie nicht weiter eingegangen.

Entsprechend der Annahme, dass sich die Bedarfe in den unterschiedlichen Arbeitsfeldern im Laufe der nächsten Jahre verändern / verschieben, können Umschichtungsszenarien berechnet werden. Diese Berechnungen weisen jedoch eine grobe Unschärfe auf, da viele Faktoren (wie z.B.: die Änderung der rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen) nicht miteinkalkuliert werden können. In diesem Zusammenhang können nur Tendenzen abgebildet und Aussagen getroffen werden, ob bei gleich bleibender Quote der Leistungsangebote bezogen auf die Altersgruppe in der Bevölkerung

- ➔ Potentiale frei werden,
- ➔ sich Zu- und Abnahmen ausgleichen oder zusätzliche quantitative Bedarfe entstehen werden.

Im Alter von ... bis unter ... Jahren	Anzahl der Hilfen	Bevölkerung am 31.12.1999	Pro 10.000 der jeweiligen Altersgruppe	Bevölkerung am 01.01.2010	Beschätzte Fälle auf der Basis der Quoten von 1998	Fallveränderung	
						absolut	in %
0-3	788	283.940	27,8	241.602	671	-117	-14,9
3-6	1.402	289.234	48,5	250.716	1.215	-187	-13,3
6-9	2.041	310.653	65,7	269.846	1.773	-268	-13,1
9-12	3.093	320.613	96,5	299.480	2.889	-204	-6,6
12-15	4.092	298.218	137,2	313.330	4.299	207	5,1
15-18	5.492	293.066	192,1	329.844	6.339	845	15,4
Insgesamt	16.908	1.795.724	567,8	1.704.818	17.186	-304	-14,9

Tabelle 3: Bevölkerungsvorausberechnung nach Altersgruppen

(Quelle: Rietzke / Schilling 2001:35)

Zur Grafik: Konkret schließen Rietzke und Schilling aus den Ergebnissen, dass die Erziehungshilfe für die unter 12-Jährigen tendenziell abnehmen und für über 12-Jährige tendenziell zunehmen wird, wenn sich keine anderen Faktoren verändern. Viel mehr Bedeutung als dieser Art der statistischen Planung oder Zukunftsberechnung muss der Analyse der Belastungsfaktoren sowie der fachlichen Weiterentwicklung der Hilfen zur Erziehung zukommen. Im Rahmen dieser Diplomarbeit wäre versucht worden, diese Tabelle mit oberösterreichische Daten zu füllen. Dies scheiterte jedoch daran, dass die Volkszählungs- und die Jugendwohlfahrtsstatistik-Altersgruppe differieren.

Merchel vertritt in seinem Vortrag im Rahmen der Tagung der JugendamtsleiterInnen in Baden-Württemberg (2003:3-18) die Meinung, dass die Entwicklung der Erziehungshilfen nicht unter Zugrundelegung der Bevölkerungsentwicklung prognostiziert werden kann. Diese Bevölkerungsdaten sind nur begrenzt tauglich, da sie regionale Situation und Entwicklung nur bedingt abbilden kann. Die gesellschaftlichen Bedingungen unter denen die Kinder aufwachsen, lassen sich nicht kalkulieren, wodurch eine Vorausberechnung, in welchen Formen und Intensitäten sich der Bedarf an Erziehungshilfen entwickle und welche fachlichen, personellen und finanziellen Ressourcen zur Deckung mittelfristig vorzusehen wären, kaum möglich ist.

3.3.2. Der Ansatz der undifferenzierten Fallzählung

Alleiniges Kriterium für die Anzahl der SozialarbeiterInnen-Dienstposten ist die ***Zahl der Fälle***.

Grundlage hierfür ist die Fallzahl einer Sozialarbeiterin oder eines Sozialarbeiters, die in einem Jahr bei vollem Beschäftigungsausmaß bearbeitet werden kann. Die Zahl der Fälle je Dienstposten stützt man auf Erfahrungswerte.

Zwei Fallzählungs-Varianten sind zu unterscheiden:

- Es werden an einem Stichtag sowohl die laufenden als auch die abgeschlossenen Fälle eines Jahres gezählt; oder
- es werden an einem Stichtag nur die laufenden Fälle gezählt. Diese Vorgangsweise beruht auf der Annahme, dass gleich nach Abschluss eines Falles ein neuer aufgenommen wird, weshalb die Zahl durch das Jahr konstant ist.

Brack beurteilt auch diesen Ansatz als untauglich, da er schwere Mängel aufweist:

- Geht es nur um Fallzahlen, könnte der Aufwand für die Fallbearbeitung minimiert werden, wobei eventuell gerade hier eine intensive Problemlösung für die Wirksamkeit der Hilfe erforderlich wäre.
- Es muss bei den Fallzahlen genau darauf geachtet werden, was miteinander verglichen wird (nicht "Äpfel mit Birnen"), damit es nicht zu krassen Verzerrungen im Vergleich kommt.
- Auch in den Durchschnittswerten können die großen Streuungen im Zeitaufwand zwischen den einzelnen Arten von Fällen nicht ausgeglichen werden - eine Differenzierung ist unbedingt erforderlich.
- Schließlich kommt es auch immer wieder durch unterschiedliche Definitionen des Begriffes "Fall" zu Verzerrungen.

3.3.2.1. Wie definiert man einen Fall?

Alle Weisheit ist von Gott. Und ist bey ihm Gewessen alweg Von Ewigkeit. Wer hat den sande des meeres die Tropfen des Regens Und die lenge der Zeit gezelt. die höhe des himels. die breite der erden die tiefe der Wasser. Wer Hat die gemessen. Wer mag die weisheit gottes ergründen.

Sgraffito Eggenburg 1547

"1547, das war am Beginn der Neuzeit. Es scheint sich seither nicht viel verändert zu haben. Das Zählen und Messen galt damals schon als der Weg der Erkenntnis, und heute ist es immer noch so. Der anonyme Autor dieses Spruchs, der sich auf einem Haus in Eggenburg findet, war nicht sehr optimistisch über die Möglichkeit, der Weisheit Gottes näher zu kommen. (...). Ungebrochen ist der Glaube, wir verstünden die Welt besser, wenn wir sie in Zahlen ausdrücken könnten. Der Zauber des Wissens umweht alles, was diese abstrakte Form annimmt.

(...).

Tatsächlich helfen Zahlen, unsere Vorstellungen konkreter zu machen. Es hat schon seinen Sinn, wenn die Wissenschaften kategorisieren, messen und zählen. Die Treffsicherheit von Entscheidungen kann dadurch deutlich erhöht werden." (Pantucek 2003)

Im Gesundheitsbereich wird laut Pantucek (2003) stets versucht, den Einzelfall, der immer komplex und überraschend ist und sich strikter Planung und Standardisierung entzieht, zu eliminieren. Das utopische Ziel der planbaren Kosten und einer total verwaltbaren Gesellschaft wird verfolgt. Die Steuerung - die Kontrolle erfolgt nach dem Motto: Fort von personalisierten - hin zu datenbasierten Entscheidungen.

Im Bereich der Jugendwohlfahrt haben wir derzeit noch einigen Abstand zum obigen Ziel. Dieser wird in Oberösterreich jedoch laufend geringer. Mit Prozessbeschreibungen und einer Vielzahl von Formularen wird versucht, Fälle zu kategorisieren. Es wird im Assessmentformular festgehalten, welche Defizite das Klientel aufweist und welcher von den vorgegebenen vier Ausgängen:

- 1) Beratung und Betreuung
 - 2) Sozialer Dienst
 - 3) Erziehungshilfemaßnahme der Unterstützung der Erziehung
 - 4) Erziehungshilfemaßnahme der Vollen Erziehung
- sich daraus ergibt.

Ob diese Datenerhebung mit den anschließend zu beschreitenden Wegen tatsächlich eine geeignete Entscheidungshilfe für die Sozialarbeiterin / den Sozialarbeiter bzw. noch wesentlicher für das Klientel ist, wird in einigen Jahren eine Evaluation dieses Instrumentes zeigen. (siehe Anhang: Punkt A.5.)

Wird dieses Instrument / Skalierungsformular jedoch vor den Ausführungen von Peter Pantucek (2003) in seinem Referat "Zählbare Erfolge?" gesehen, in denen er Variablen, also Bedingungen, die ein Ergebnis beeinflussen, aus der Psychotherapieforschung von Rudolf Sponzel leicht abwandelt, so zeigt sich, das hinsichtlich der Variablenvielfalt, die jedenfalls Berücksichtigung finden müsste, zumindest nur mäßiger Erfolg beschert sein kann. Genau dort, wo derartig standardisierte Sozialprogramme nicht greifen, findet sich die Kernkompetenz von Sozialer Arbeit.

Zur Bearbeitung so mancher Fragestellung benötigen wir nach Pantucek (2003) aber einfach Zahlen. Hier ist z.B.: der sogenannte "Caseload", also die Anzahl der KlientInnen, als Kennzahl für das Arbeitsausmaß viel geschmäht, aber immer noch unersetzbar. Das auftretende Problem ist die Überbewertung dieses Faktors, denn es kann der Arbeitsanfall

je Fall extrem unterschiedlich sein. (siehe dazu auch die obige Studie von Rietzke / Schilling - Unterkapitel 3.3.1.) Es ist aber auch bekannt, dass mit steigender Fallzahl sich die durchschnittliche Arbeitsbelastung auf einen Mittelwert einpendelt. Der "Caseload" ist unumstößlich, konkret, objektiv und gleichzeitig unbestimmt - offen für Verhandlungen, was die Zahlen aussagen.

"Was zählbar ist, ist nicht immer wichtig, und was wichtig ist, ist nicht immer zählbar.

Soziale Arbeit ist allerdings eine Profession, die auf Genauigkeit angewiesen ist. Auf jene Genauigkeit, die erst möglich wird durch die besondere Qualität der menschlichen Sprache. Die Sprache kann gerade dadurch genau sein, dass ihre zentralen Elemente, die Begriffe, nicht so genau sind. Linguisten sagen, dass diese tendenzielle Vieldeutigkeit der Sprache sie offen macht für das Erfassen von Neuem. Es macht sie zu einem universell anwendbaren Zeichensystem. Soziale Arbeit nutzt die Sprache im Arbeitsprozess und in der Reflexion. Sie ist eine Profession des Dialogs. Sie entzieht sich der Taylorisierung, und sie wird sich der Normierung entziehen. Gerade dadurch behält sie ihre Faszination - und sichert ihre Qualität." (Pantucek 2003)

Zur Erfassung der Arbeitsbelastung in der schweizer Sozialhilfe wird laut Keller (2004:2) jedenfalls die alleinige Größe der Fallzahl herangezogen. In diesem Zusammenhang taucht wiederum sofort die Frage auf, wie ist ein Fall definiert? In allen untersuchten Sozialdiensten wurde zwischen Fällen mit und solchen ohne Finanzhilfe unterschieden. Hinsichtlich der Fallzahl gab es zudem Schwierigkeiten, da bei den einen Sozialdiensten die Fälle eines Jahres aufaddiert werden und andere, wo nur die laufenden Fälle an einem spezifischen Stichtag gemessen werden.

Diesbezüglich wurde in der Studie ("La charge héroïque" in: Keller, 2004, 2) erhoben, wie viele laufende Fälle auf eine volle Arbeitsstelle kommen. Das Ergebnis: zwischen 35 und 180 Fälle pro SozialarbeiterIn. Es konnte nicht eruiert werden, ob diese enormen Unterschiede verschiedene Arbeitsbelastung bedeuten oder ob sie auf uneinheitliche Verhältnisse und Definitionen zurückzuführen sind.

Standards betreffend die Fallzahl konnten in drei - mit Ergänzung von Bern in vier - Orten gefunden werden:

- | | | |
|-------------------|---|----------|
| ➤ im Kanton Genf | - | 70 Fälle |
| ➤ im Kanton Waadt | - | 80 Fälle |

- im Kanton Bern - 80 bis 100 Fälle (Brack 2004: 22) und
- in der Stadt La Chaux-de-Fonds - 150 Fälle.

Die reine Fallzählung verleitet nach Meinung von Brack (2004:23) dazu, die KlientInnen so rasch als möglich abzuarbeiten, was einerseits dazu führt, dass verantwortungsbewusste SozialarbeiterInnen immer mehr Überzeit aufbauen, um für ihre 100 Fälle einigermaßen die Qualität zu halten, während "Minimalistinnen und Minimalisten" eine "ruhige Kugel" schieben und am Jahresende ebenfalls 100 Fälle, die jedoch vorwiegend in der Schublade hängen, ausweisen.

Demgemäß plädiert Keller (2004:5) dafür, dass für eine korrekte und faire Arbeitsverteilung eine klare, schriftliche und verbindliche Definition eines zu zählenden Falles unbedingt erforderlich ist. Auch eine stelleninterne Spezialisierung von Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern muss ihrer Meinung nach überlegt werden.

3.3.3. Differenzierte Fallzählung nach Problemkategorien

Kriterium für die Anzahl der SozialarbeiterInnen-Dienstposten ist zwar immer noch die **Zahl der Fälle**, **aber** die maßgebende Zahl variiert nun je nach Anteil der einzelnen Problemkategorien, die **mit einem durchschnittlichen Zeitaufwandswert verbunden** ist.

Eheberatungsprobleme, Verschuldung, Fremdplatzierung von Minderjährigen und Altershilfe wurden von Hanhart in einer groß angelegten Studie bei allen Gemeindefürsorgestellen des Kantons Zürich (1971) als typische Problemarten differenziert. Zu diesen vier Tätigkeiten wurde auch der jeweilige Zeitaufwand für die Fallbearbeitung erhoben, wodurch sich klar herausstellte, dass der zeitliche Aufwand für jede dieser vier Kategorien sehr unterschiedlich war.

Auch diesen Ansatz sieht Brack (1994:35) als ungeeignet an, da er folgende Mängel aufweist:

- Nicht alle Fälle können klar typisiert werden bzw. ist deren Überbegriff oft zu unscharf.
- Würde man alle möglichen Probleme katalogisieren, so wäre diese Liste zum einen unübersehbar lang und zum anderen nicht mehr praktikabel.
- Zudem kann nicht außer Acht gelassen werden, dass ein gewisses Problem noch keine Auskunft über die Art und Intensität der Hilfeleistung gibt.

3.3.4. Differenzierte Fallzählung nach Belastungsdruck

Kriterium für die Anzahl der SozialarbeiterInnen-Dienstposten ist auch hier immer noch die **Zahl der Fälle, aber** die maßgebende Zahl variiert nun je **nach Schwierigkeitsgrad** der Fälle. Um die Fälle Vergleichen unterziehen zu können, müssen vorerst die verschiedenen Schwierigkeiten gemessen werden und in einem Punktesystem verankert werden.

Für diese Vorgangsweise wurden Merkmale entwickelt, deren Vorhandensein durch Punktzuerkennungen festgehalten wurde. Je nach Punkteanzahl konnte nun der Schwierigkeitsgrad des Falles angegeben werden. Folgende Merkmale wurden von Lotmar / Mandlehr in Studien (1981) entwickelt:

- Der Klient oder Dritte fordern eine hohe zeitliche Beanspruchung
- Häufige Krisensituationen, die eine umgehende Intervention notwendig machen
- Mehrere Personen in einer Familie benötigen Hilfestellung - komplexe Familiensituationen
- Verantwortung für eine Risikoperson (z.B.: Suizidgefährdung)
- Große Reisewege
- Gesetzlicher Handlungsauftrag
- Schuldensanierung mit Lohnverwaltung
- Fremdsprachigkeit der Klientel.

Diese Merkmale erscheinen praktikabel, da sie objektiv überprüfbar sind.

Dieser Ansatz sagt nach Brack (1994:36 und 43) jedoch nur aus, dass eine gewisse Anzahl von Fällen mit einem gewissen Schwierigkeitsgrad bearbeitet wird. Ob diesen Fällen jedoch auch tatsächlich die erforderliche intensive Bearbeitung zukommt, geht daraus nicht hervor. Hierfür müsste zudem die Zahl der Besprechungen herangezogen werden.

3.3.5. Fallunabhängige Ansätze: Zählung der Dienstleistungen (Produkte)

Kriterium ist die **Art und Zahl der Dienstleistungen** einer Sozialarbeiterin oder eines Sozialarbeiters während eines Jahres. Die Dienstleistungen sind hinsichtlich des **zeitlichen Bearbeitungsaufwandes genormt**. Diese Zeitwerte werden mit der Zahl der erbrachten Leistung multipliziert. Das Ergebnis macht das Arbeitspensum und folglich den Personalschlüssel aus.

Für diesen Ansatz müssen nach der Auffassung von Brack (1994:37) die Produkte einer Dienstleisterin oder eines Dienstleisters klar beschrieben sein, so dass die Durchführung

der Bearbeitung zwar inhaltlich variiert, aber der zeitliche Aufwand annähernd gleich ist. Das heißt, es muss eine Liste mit Produkten und den dazugehörigen standardisierten Zeitwerten erstellt werden.

Bei diesem Ansatz sind folgende kritische Aspekte zu beachten:

- Lassen sich die einzelnen Produkte eindeutig voneinander abgrenzen?
- Sind die zeitlichen Schätzungs- bzw. Erfahrungswerte bei den einzelnen Produkten gesichert? Wenn ja - in welchem Ausmaß?

Wenn hier auch einiges an Vorarbeit (Produktlisten, Zeitwerte) zu leisten ist, so könnte dieser Ansatz doch zu einer relativ genauen Berechnung des Arbeitspensums herangezogen werden. Zum einen kann damit die Arbeitsbelastung objektiv abgeklärt werden und zum anderen unter mehreren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verglichen werden. Für eine zukünftige Dienstpostenplanung eignet er sich, so die Autorin, jedoch vorläufig nicht.

3.3.6. Zählung der Besprechungen / Gruppenzusammenkünfte

Kriterium ist die **Zahl der Besprechungen** einer Sozialarbeiterin / eines Sozialarbeiters mit KlientInnen und Dritten während eines Jahres.

Um hier Berechnungen anstellen zu können, benötigt man einen zeitlichen Durchschnittswert für Besprechungen. Dieser wird in der Regel, so Brack (1994:38), mit 45 bis 60 Minuten beziffert. Zu dieser Besprechungszeit ist die Zeit aller zur Bearbeitung des Falles gehörenden Schritte zu addieren (Gesprächsvorbereitung, Briefe, Telefonate, Anträge, Reisezeiten, Aktenführung usw.). Dies benötigt einen mindestens ebensolchen Zeitaufwand, wie das Beratungsgespräch selber. Der Standardzeitwert für ein Beratungsgespräch beträgt demnach im Durchschnitt 1,75 bis 2 Stunden.

Dieser Ansatz wird von Brack favorisiert, da er alle **fünf Kriterien, die eine Arbeitspensumsberechnung erfüllen soll**, erfüllt:

- Arbeitsfeldunabhängigkeit
- Erfassung aller regelmäßig vorkommenden Tätigkeiten
- Pensum soll an beruflich-fachlichen Größen gemessen werden
- praktikable Handhabung und
- die objektive Arbeitsbelastung für jede einzelne Stelle soll messbar sein.

3.3.7. Die fünf Methoden der Arbeitserfassung

Keller (2004:5f) führt fünf Methoden der Arbeitserfassung an:

- Die anfallende Arbeit wird ohne Kriterien, ohne Standards und ohne jede Evaluation verteilt - "wie sie gerade kommt".
- Die einzelnen Dossiers werden gezählt und nach verschiedenen, objektiven Kriterien verteilt.
- Die verschiedenen Tätigkeiten und Leistungen sollen im dritten Modell aufgelistet werden, damit ihr Zeitaufwand festgestellt werden kann und die Arbeit entsprechende Zuweisung findet.
- Ein sehr komplexes Modell setzt die Erfassung der Bedürfnisse und Probleme der Region voraus. Mit diesen Ergebnissen wird festgestellt, wie viele Sozialarbeitende oder Sozialdienste erforderlich sind.
- Die fünfte Methode knüpft an die Arbeitszeitberechnung von Ruth Brack an. Sie besteht darin, die pro Kunde tatsächlich verfügbare Zeit im Jahr festzustellen und davon ausgehend, den Dienstpostenbedarf zu ermitteln. Eine Fachkraft, die 60 Fälle betreut, kann jedem Fall ungefähr 15 Stunden im Jahr widmen. Mit der Bekanntheit dieses Wertes können nur zwei Möglichkeiten weiterverfolgt werden: Entweder werden mehr Dienstposten geschaffen, weil 15 Stunden nicht genügen, um die Ziele zu erreichen, oder die Ziele der Sozialen Arbeit werden reduziert, damit sie in 15 Stunden erreicht werden können.

3.3.8. Fall-Steuerungsmöglichkeiten auf kantonaler Ebene

Der Lösungsansatz für die Steuerung der Fallbelastung muss nach Scherer vor allem Handhabbar sein. (vgl. auch Brack – 5 Kriterien, in Unterkapitel 3.3.6.) Die Richtlinien für den Dienstpostenschlüssel müssen für alle Beteiligten klar nachvollziehbar sein. Andererseits muss die Verwaltung die Durchsetzung dessen auch bewältigen können. Sinnvolle, messbare und prüfbare Indikatoren für die Fall- bzw. Leistungserfassung sind notwendig. Für die Erstellung eines Dienstpostenschlüssels müssen auch berufsethische Grundsätze der Sozialen Arbeit einbezogen werden.

Nach Scherer (2004:16f) gibt es unterschiedliche Ansätze der Fallsteuerung:

- Steuerung via Fallzahlen

- Steuerung mit Falldifferenzierung: Bei diesem Ansatz kommt es zur Einteilung der Fälle in drei Aufwands-Kategorien, z.B.: Kurzberatungen, einfachere Fälle und komplexere Beratungs- und Betreuungsverhältnisse. Hierdurch wäre die entsprechende Gewichtung eines jeden Falles gewährleistet.
- Leistungsorientierte Steuerung: Hierbei sind nicht mehr die Zahl der Fälle, sondern vielmehr die Leistungen gefragt. Aufgabenkategorien wie Besprechungen, Abklärungen, Ressourcenerschließung, Administration usw. könnten geschaffen werden. Ähnlich dem Taxpunktesystem bei Ärzten könnten diese Leistungen mit Werten versehen werden, so dass betreuungsintensivere Fälle einen höheren Wert bringen als weniger intensive Beratungen.

Wesentlich hierbei erscheint auch, dass die Leistungsindikatoren im öffentlichen Sektor nicht in der Erbringung von Dienstleistungen bestehen, sondern in der mit der Aktivität erreichten Wirkung - dem Nutzen. Das Problem hierbei ist aber wieder, wie kann die Zielerreichung gemessen werden. Zudem passen nicht alle Leistungen in einen derartigen Kategorien-Katalog, die "nicht-passenden Leistungen" laufen dann Gefahr, dass sie nicht mehr angeboten werden.

3.4. Wege zur Erreichung eines angemessenen Dienstpostenschlüssels³

Wurde nun das Arbeitspensum auf irgendeine der beschriebenen Modi ermittelt, so wird der Vergleich mit der Realität folgende Möglichkeiten aufzeigen:

- IST- und SOLL-Zustand stimmten mit nur unwesentlichen Differenzen überein → eine Anpassung ist nicht erforderlich.
- Im unmittelbar klientbezogenen Aufgabenbereich zeigt sich ein SOLL. Dies kann zum einen daher kommen, dass die Fachkraft viel Zeit in mittelbare klientbezogene und organisationsbezogene Aufgaben investiert und damit voll ausgelastet ist. Eine weitere Analyse muss zeigen, ob dieser Aufwand gerechtfertigt ist oder ob Einsparungen vorgenommen werden können. Es kann zum anderen aber auch daher kommen, dass

³ Die Ausführungen in diesem Kapitel beruhen weitgehend auf den Ausführungen von Brack Ruth (1994:46-61).

die Sozialarbeiterin bzw. der Sozialarbeiter unterbeschäftigt ist. Hier wäre zu analysieren, ob entweder neue Aufgaben von dieser Stelle übernommen werden können oder die Stelle reduziert wird.

- Der SOLL-IST-Vergleich ergibt einen wesentlichen IST-Überhang ➔ in diesem Fall gibt es theoretisch zwei Möglichkeiten, entweder der Arbeitsanfall wird reduziert oder der Dienstpostenplan wird aufgestockt.

3.4.1. "Aufstockung" der Dienstposten

Vor allem in der öffentlichen Fürsorge zeigt die langjährige Erfahrung, dass zwischen den vorhandenen Arbeitskräften und dem Arbeitsanfall ein krasses Missverhältnis besteht. Dieser sozialarbeiterische Bereich hat bereits größte Mühe, qualifiziertes Personal zu rekrutieren, da die neue Berufsgeneration nicht mehr bereit ist, den dauernden Arbeitsüberhang mit mangelhafter Arbeitsqualität bzw. andauernder Mehrarbeit zu kompensieren. Folglich muss der fachlich qualifizierte Ausbau erste Priorität genießen. Ist die Möglichkeit der Personalaufstockung nicht gegeben, so sind vorerst kreative Zwischenlösungen gefragt. Diese könnten sein:

- Kann die Sozialarbeiterin / der Sozialarbeiter durch die Zuteilung von Sekretariatspersonal entlastet werden?
- Ist eine aushilfsweise "Aufstockung" möglich. Damit ist eine zusätzliche, eventuell im teilzeitlichen Ausmaß beschäftigte Fachkraft für eine bestimmte Zeit gemeint, die als Stellvertretung bei länger andauernder Krankheit, Urlaub, Weiterbildung,... die regulären SozialarbeiterInnen entlastet.
- Anstellung einer ständigen Aushilfe - "einer Springerin / einem Springer". Die Überlegungen zu diesem Modell könnten sein, dass sich nach Badura / Litsch / Vetter (2000:545) im Durchschnitt eine Sozialarbeiterin / ein Sozialarbeiter im Jahr 12,9 Tage im Krankenstand befindet. Zudem fallen Absenzen, wie Arztbesuche, Fortbildungen, Anlässe im Angehörigenkreis,... an, so dass sich die durchschnittliche Abwesenheit einer Dienstnehmerin / eines Dienstnehmers auf 18 Tage pro Jahr erhöht. Wird nun auch die Urlaubszeit miteingerechnet, so ergibt dies bereits eine Vertretungszeit von 43 Arbeitstagen pro Jahr und Dienstnehmerin / Dienstnehmer. Diese Vertretungen werden derzeit von den regulären Stellen, die ohnehin bereits einer

maximalen Arbeitsbelastung ausgesetzt sind, mit starker Überlastung der vertretenden Person erfüllt.

Vorgesetzte vernehmen zwar die Klagen der SozialarbeiterInnen, können aber die oftmals einzige zur Diskussion stehende Lösung - Personalaufstockung - nicht anbieten.

Nachdem, so Brack, trotz der ständigen Ausbauwünsche der SozialarbeiterInnen die Fälle dennoch Bearbeitung finden - und dies noch mit kaum ins Gewicht fallenden Reklamationen - reicht der Druck zur Veränderung an die verantwortliche Öffentlichkeit, die zudem den Sparappell an die öffentlichen Kassen zu berücksichtigen hat, nicht aus.

3.4.2. Reduktion der klientenbezogenen Aufgaben

Überlastungen, die wenig gezielt und geplant auftreten, werden meistens von Fachkräften persönlich auf zweierlei Arten aufgefangen:

- Entweder werden Überzeiten geleistet, was zwar im konkreten Fall hilft, aber die Struktur nicht ändert.
- Oder Klienten werden im Schnellverfahren mit qualitativen Einbussen abgefertigt. Die individuelle Gestaltungsmöglichkeit bei den mittelbar klientenbezogenen Aufgaben (Ressourcenpflege, Fortbildung,...) birgt die Gefahr, dass dort ebenfalls Zeit eingespart wird. Beide Varianten sind aus beruflich-fachlicher Sicht höchst unerwünscht.

Wird nun ein Produkt von der Angebotspalette aufgrund von Rationalisierungsmaßnahmen gestrichen, so sinkt mehr oder weniger (je nach Art des Produktes) der Druck bei der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter. Zudem wird nach "oben" und "außen" klar gemacht, wo und wie Arbeitszeit eingespart wird. Die Politik wird die endgültige Entscheidung zu treffend haben. Es sollte an dieser Stelle unbedingt erwähnt werden, dass bei Rationalisierungen keinesfalls die fachliche Arbeitsqualität reduziert werden darf.

Zusammenfassend kann demnach eine Arbeitsreduktion nur auf eine der beiden folgenden Weisen durchgeführt werden:

- es werden weniger Fälle angenommen (bei gesetzlichen Handlungsauftrag kaum möglich)
- die betriebseigenen Ressourcen werden gekürzt (weniger Zeitaufwand pro Fall).

Beide Möglichkeiten sind sehr heikel und müssen gut durchdacht sein. Welche Strategien können hierbei verfolgt werden:

- Den Bekanntheitsgrad des Angebotes möglichst gering halten (Motto: "Bedarf decken und nicht Bedarf wecken".) oder eventuell sogar Barrieren (Telefone werden nicht abgenommen, die Büros sind schlecht erreichbar, die Kunde muss lange warten, in den Randzeiten [außerhalb der normalen Bürozeiten] werden keine Sprechstunden angeboten, ...) für den Zugang zu Dienstleistungen aufbauen.
- Klienten-Neuaufnahmen können systematisch und sachgemäß geregelt werden, wenn ein sogenanntes Intakeverfahren durchgeführt wird. Dabei müssen ausgehandelte Regeln durchgesetzt werden. Zu Beginn ist die Zuständigkeitsfrage (formal - in Bezug auf das Einzugsgebiet, die Klientenkategorie und materiell - in Bezug auf die sachlich-fachliche Zuständigkeit) zu klären. Dabei muss abermals auf die Regeln hingewiesen werden. Es ist demnach nicht möglich, dass eine Sozialarbeiterin / ein Sozialarbeiter sich bereit erklärt, einen enormen zeitlichen und persönlichen Aufwand für eine Kunde zu verwenden, wenn die Problemlösung für diese Kunde nicht auf der Produktpalette des Dienstgebers zu finden ist. Fachkräfte, die im Rahmen einer Organisation ihren Beruf ausüben, müssen ihren Handlungsauftrag mit dieser unter Berücksichtigung der fachlichen Qualität nach den verfügbaren Ressourcen aushandeln - sie können ihren Auftrag nicht autonom definieren. Nach der Zuständigkeit ist zu erheben, ob nicht eine andere Stelle diese von der Kunde angeforderte Leistung besser und günstiger anbietet. Weiters muss geklärt werden, ob nicht bereits eine Betreuung bei einer Sozialeinrichtung stattfindet, um zum einen Doppelbetreuungen zu vermeiden und zum anderen eventuell auftretende Synergieeffekte auszunutzen. Letztenendes ist abzuschätzen, ob eine Veränderung der bestehenden Situation (bei der es sich in diesem Zusammenhang selbstverständlich nicht um eine solche handeln kann, die eine Intervention verlangen würde) in absehbarer Zeit überhaupt wahrscheinlich ist. Ist dies nicht zu erwarten, so soll der Fall auch nicht aufgenommen werden. Neben diesen Kriterien müssen auch die Aufnahmeverfahren einheitlich und korrekt durchgeführt werden. Dies verlangt relativ hohes fachliches Können (gute diagnostische Fähigkeiten, gute Kenntnisse des spezifischen Fachgebiets, der sozialen Infrastruktur,...).

- Die Einführung von offiziellen Wartelisten könnte Entlastung mit sich bringen. Bereits jetzt existieren "geheime" Wartelisten, da SozialarbeiterInnen die Bearbeitung von Fällen, die etwas weniger dringend sind, vorerst zurückstellen. Brack gibt an, dass SozialarbeiterInnen nicht mehr als 20 bis 30 Fälle wirklich aktiv beraten. Für die restlichen 30 bis 50 und mehr Fälle reicht die Zeit fast nie, aber die psychische Belastung der Fachkraft steigt wegen dieser Fällen im Hintergrund, da auch bei diesen Interventionen nötig wären.
- Wie die Fallaufnahme muss auch der Fallabschluss klaren Kriterien unterliegen. Kundinnen und Kunden sollten so bald als möglich aus einer Betreuung wieder entlassen werden. Auch durch dieses Vorgehen wird Arbeitskapazität frei. Diesbezüglich sollte bei Fallzählungen darauf geachtet werden, dass "ruhende Fälle" nicht gezählt werden, da sie die Arbeitsbelastung auf dem jeweiligen Dienstposten verfälschen und zudem den Eindruck vermitteln, dass die Fachkraft ohnehin mit ihren Fällen ausgelastet ist und so Neuzuteilungen verhindert werden.

Reid W. J. und Shyne A. W. haben, so Hesser (2004:12), in ihrer Studie "Brief and extended casework" (New York, Columbia University Press, 1969) herausgefunden, dass die **befristete, aufgabenzentrierte Beratung** von maximal acht Gesprächen bei den Klientinnen und Klienten häufig zu besseren Resultaten führte, als jene, die längerfristig bis maximal 18 Monate angelegt war.

Dabei zeigte sich sogar, dass die Klientel im Laufe einer längerfristigen Beratung sogar über eine Verschlechterung ihrer Situation berichteten - ja, das Vertrauen in ihre eigenen Möglichkeiten und Kompetenzen verloren und sich dadurch eine Abhängigkeit zur Fachkraft oder der Einrichtung, also eine negative Bindung, entwickelte.

3.4.3. Ressourcenorientierte Steuerung der Fallbelastung

Bei diesem Ansatz nach Kobel (2004:7f) ändert sich der Zugang von "Wir haben zu wenig Zeit." zu "Wie können wir unsere Ressourcen optimal einsetzen?". Anstatt der Klage kommt ein selbstbewusstes Angebot, was mit den vorhandenen personellen Ressourcen möglich ist, oder eben auch nicht möglich ist.

Eine Fallsteuerung, so Kobel, muss eine bewusste, nach fachlichen Kriterien gestaltete Prioritätensetzung - z.B.: zeigt sich diese in der unterschiedlichen Bearbeitungsintensität -

ermöglichen. In diesem Zusammenhang schafft der Autor mit folgenden Prioritäten die Voraussetzungen für unterschiedliche Bearbeitungskategorien:

1. Priorität: Die Fallaufnahme - Intake

Wenn gleich am Beginn eine sorgfältige Abklärung und Einschätzung der Situation erfolgt, muss ev. gar kein Fall eröffnet werden. Das Intake - Verfahren bildet die Grundlage zur Bedarfsfeststellung an weiterer persönlicher Hilfe und der Aufbereitung der Entscheidungsgrundlage zur Zuweisung in eine der drei - der Abklärung folgenden - Kategorien. Die Abklärungsphase benötigt ein bis drei Gespräche mit insgesamt ca. drei bis vier Stunden.

2. Priorität: Die Beratung

In diese Kategorie werden Klientinnen und Klienten zugeteilt, die eine weitere Beratung wünschen und/oder sich diese aus einem gesetzlichen Auftrag ergibt. Die Fälle in dieser Prioritätsstufe sind zeitlich befristet auf drei bis vier Monate mit insgesamt sechs bis acht Gesprächen und einer monatlichen Zeitaufwand von drei Stunden und zudem inhaltlich auf ein bis zwei Themen fokussiert.

3. Priorität: Die Begleitung

Hier finden sich Klientinnen und Klienten, die keine Beratung wünschen oder denen wegen fehlender Kapazitäten keine angeboten werden kann. Trotzdem ist die Begleitung mit einem Zeitaufwand verbunden, da z.B.: bei Risikopersonen (sucht- oder psychischkranke Personen, gefährdete Kinder ...) der Aufbau und Erhalt eines Sicherheitsnetzes garantiert werden muss. Mit einem monatlichen Kontakt in einem zeitlichen Ausmaß von ca. 90 Minuten muss hier das Auslangen gefunden werden.

4. Priorität: Die Bearbeitung

In dieser Kategorie kann der zeitliche Aufwand auf ein Minimum (ca. 30 Minuten) je Monat beschränkt werden. Hier finden sich Personen, deren Situationen noch nicht abgeschlossen werden können, die aber auch keinen besonderen Aufwand verursachen. (z.B.: Auslösung von Sozialversicherungsleistungen, stationär untergebrachte Personen, ...).

Das, nach Kobel (2004:7f), verfolgte Ziel dieses Ansatzes ist es, die Arbeitsbelastung durch die Zuweisung der Fälle in die unterschiedlich aufwändigen Kategorien an die tatsächlich vorhandenen Kapazitäten anzupassen. Steigt die Fallzahl und bleibt die Dienstpostenanzahl gleich, so wird eine Verschiebung der Fälle von einer höheren Prioritätsstufe in eine niedrigere stattfinden. Hierdurch sollte der Erhalt der Qualität und Wirksamkeit der Dienstleistungen in den höheren Prioritätsstufen gesichert werden.

Diese Ressourcenorientierte Steuerung der Fallbelastung wird von Brack (2004:23) sehr kritisch gesehen. Sie verbindet diesen Schlüssel unweigerlich mit der Not der öffentlich-rechtlichen Dienststellen, wobei sie hierzu ausführt: "Ressourcenorientierung heißt hier: sich nach der Decke strecken, wenn die Norm bei 90 Fällen und mehr liegt und keine neuen Stellen bewilligt werden. Es ist also eine Notlösung für die betroffenen Sozialarbeitenden." (Brack 2004:23) Die Mängel fasst sie insofern zusammen, als sie einerseits die Vermischung verschiedener Ausgangslagen - nicht alle Klientinnen und Klienten benötigen intensive Beratung - und andererseits die rasche Zuweisung von Klientel in die Kategorie "Beratung", obwohl auch sie durchaus intensive Beratung benötigen würden, aber die Zeit dafür fehlt, zu bedenken gibt. Neben der Tatsache, dass eindeutige Zuweisungskriterien in die Kategorien fehlen, ist Brack der Meinung, dass die Beratungs-Kategorie als "Warteraum" bezeichnet werden sollte.

3.4.4. Abgrenzung zwischen "öffentlichen" und "privaten" Organisationen

Dieses Kapitel abschließend sollte noch einen Blick in Richtung Wirtschaftsstrukturen und Management gemacht werden. Nach Badelt (2002:10) werden als NPOs nur private - also nicht staatliche - Organisationen verstanden. Diese Ansicht entspricht auch dem typisch europäischen gesellschaftlichen Hintergrund - der Nonprofit Sektor soll in seiner Funktion als Alternative zum Staat gesehen werden.

Zwischen NPOs und öffentlichem Sektor gibt es jedoch zahlreiche Verschränkungen auf juristischer, personeller, finanzieller und politischer Ebene. Hierdurch ist die Abgrenzung zwischen den beiden gerade in deutschsprachigen Ländern problematisch, zudem finden sich zwischen Deutschland, Österreich und der Schweiz wiederum Nuancen von Unterschieden.

Wird demgemäß aber der Staat als Profit Organisation gesehen, so drängt sich die Frage auf, welcher Wirtschaftsbetrieb würde nicht versuchen, sein Bestes für die Kundschaft zu tun und zudem nicht auch noch vermehrt Kundinnen und Kunden zu rekrutieren. Betrachtet man dieses Bild, so entsteht doch zu den obigen Ausführungen der eine oder andere Widerspruch, der eventuell in der Folge kurz zusammengefasst werden kann: Wächst bei einer profitorientierten Organisation die Kundschaft und damit natürlich auch der Profit, so wird diese unweigerlich versuchen, personell, standortmäßig,... zu expandieren. Genau in diesem Punkt scheint der Unterschied zwischen Staat und Wirtschaft zu liegen.

3.5. Der Zusammenhang von Quantität und Qualität

Arbeitsbelastung, Qualität und Nutzen stehen in engem Zusammenhang. Bereits weiter oben (siehe Unterkapitel 3.2.1.) wurde ausgeführt, dass von einer angemessenen Aufgabenfülle gesprochen werden kann, wenn der Arbeitsanfall bei normaler Leistungsfähigkeit der Fachkraft in der zur Verfügung stehenden Zeit in einer *fachlich einwandfreien Qualität* ausgeführt wird. Was ist unter diesem Qualitätsaspekt zu verstehen?

Fachlich einwandfreie Qualität ist nur möglich, wenn für die Erfüllung einer Aufgabe auch die erforderliche Zeit zur Verfügung steht. Brack (2004:57) stellte fest, dass die zeitlichen Voraussetzungen eine zielgerichtete und kontinuierliche Beratung der Kundschaft nicht zulassen. Die dringendsten (nicht unbedingt wichtigsten!) Aufgaben finden minimale Bearbeitung - "Management des Chaos". Diese wenig wirksame Vorgangsweise führt zur Unzufriedenheit der SozialarbeiterInnen und ist zudem ineffizient, da durch derartige Beratungen sich das Problem eventuell sogar vergrößern könnte und zu hohen Folgekosten führen kann. Dies veranschaulicht am Besten der ***Teufelskreislauf der "chaotischen Praxis"***:

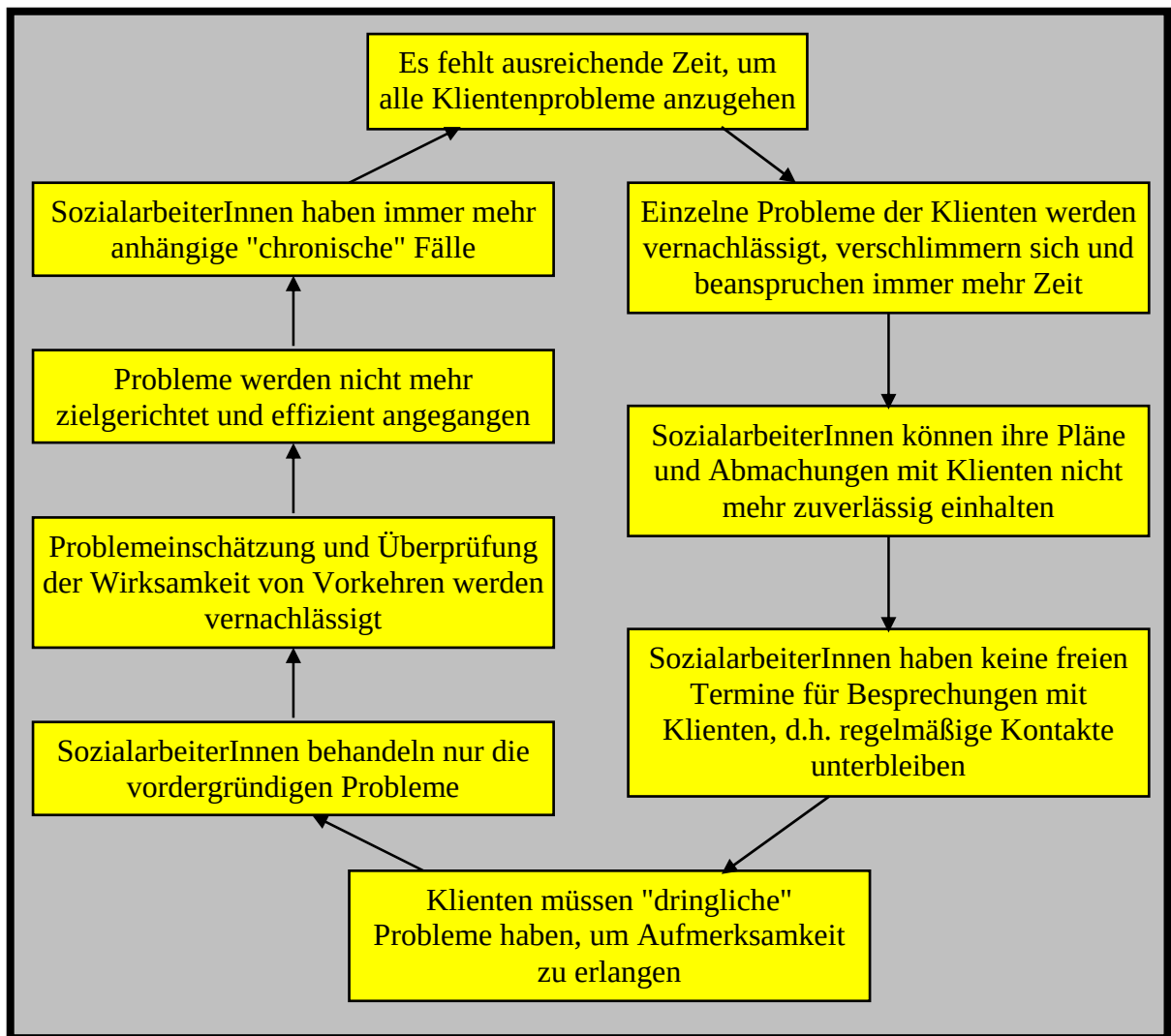


Abbildung 3: Der Kreislauf chaotischer Praxis (Quelle: Brack 1994:58)

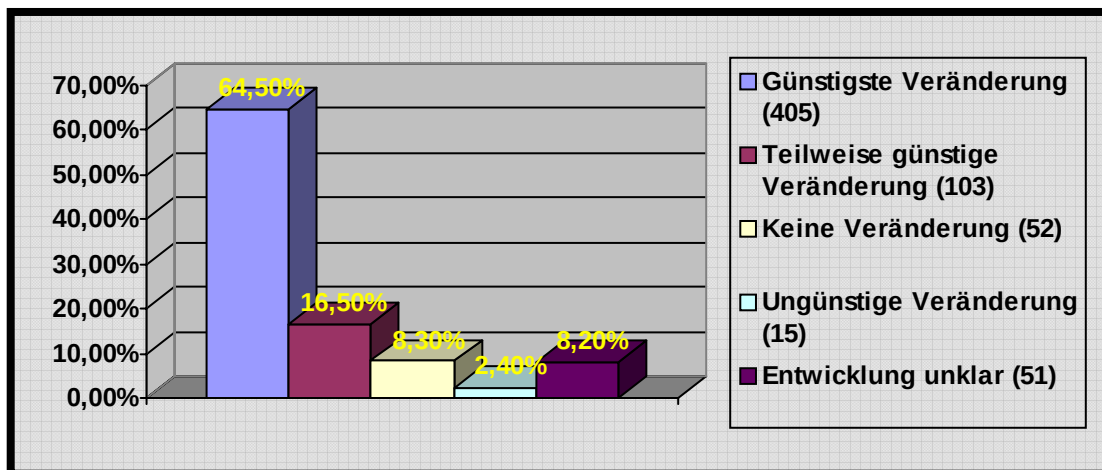
Unter Qualität in der Sozialen Arbeit versteht Brack (1994:58) eine gute Arbeit, die dem aktuellen Wissensstand der Profession entspricht - wie sie jeder Kunde zusteht.

Qualität und Nutzen müssen miteinander auftreten. Was bringt die höchste Qualität, wenn damit kein Nutzen verbunden ist? Die Arbeitsqualität ist zu hinterfragen, wenn ein Beratungsgespräch nutzlos geblieben ist. Der Witz "Operation geglückt - Patient tot" verweist auf die ausdrückliche Differenzierung zwischen der einen Seite mit der fachlichen Qualität (Operation geglückt) und der anderen Seite mit dem Nutzen - dem Erfolg (Patient tot). Der Nutzen in der Sozialen Arbeit kann aber auch bereits darin gesehen werden, wenn für die Klientin oder den Klienten ein weiterer sozialer Abstieg verhindert wird.

Nach Heiner (1986) gibt es für den Nutzen einen vier Dimensionen umfassenden Wirksamkeitsbegriff:

- Effektivitätsanalyse - die Zielerreichung ist zu überprüfen
- Effizienzanalyse - die Kosten sind dem Nutzen gegenüberzustellen
- Verträglichkeitsanalyse - eventuelle Nebeneffekte und Spätfolgen sind zu untersuchen
- Qualitätsanalyse - die Interaktionskompetenz des Personals sind zu überprüfen

Brack (1994:59) führt in ihrem Buch die Resultate einer Befragung von SozialarbeiterInnen, die an einem Fortbildungskurs der Hochschule für Soziale Arbeit in Bern teilgenommen haben, an. Dabei wurden insgesamt 626 ihrer eigenen Fälle von ihnen selbst mit folgendem Nutzen eingeschätzt:



Grafik 1: Einschätzung der Veränderungen bei Klientensituationen

(Quelle: Brack 1994:59)

Natürlich handelt es sich hierbei um eine subjektive Einschätzung. Dennoch sollte das Ergebnis zu bedenken geben, dass der Nutzen der Sozialen Arbeit nicht zu unterschätzen ist und die Frage der Leistungs- und Ergebnisdokumentation im Sinne einer beginnenden Effektivitätsanalyse weiter zu verfolgen ist.

Arbeitsqualität steht immer in Zusammenhang mit Geld - was kosten die Produkte. Diese Frage gewinnt laufend mehr Gewicht, da die Erziehungshilfen einen immer höheren Aufwand für die Geldgeber bedeuten.

In der Folge kommt man deshalb auch unweigerlich zur Frage der Effizienz – also zum günstigste Verhältnis von Kosten/Aufwand und Nutzen/Ertrag.

Hier sollten SozialarbeiterInnen angehalten sein, vorläufige Vergleichsrechnungen und Prognosen (Szenarien) zu entwickeln - was ist eventuell zu erwarten, wenn

- die fachlich angemessene Hilfe erfolgt, oder
- der Fall nur mit minimaler Bearbeitung erfolgt, oder
- der problematischen Situation "ihr natürlicher Lauf" gelassen wird.

Dabei ist Brack (1994:60) der Meinung, dass auch offenkundig wird, welche Kosten diese drei Varianten kurz- und längerfristig verursachen könnten. Nicht vergessen werden dürfen dabei die nicht-monetären Spätfolgen und Nebeneffekte, die in einer Verträglichkeitsanalyse erhoben werden könnten. Praktisch würde dies bedeuten, dass es äußerst ineffizient ist, wenn die Fachkraft seine Kunde z.B.: zur Entwöhnung motiviert, die mit öffentlichen Gelder finanziert wird, aber die Sozialarbeiterin / der Sozialarbeiter nach der Rückkehr der Kunde keine Zeit hat, rechtzeitig eine Unterkunft und Arbeit für sie zu besorgen - in diesem Fall wäre der Rückfall wahrscheinlich vorprogrammiert und auch die Vorarbeit wäre ohne längerfristigen Nutzen geblieben.

Die erste Hälfte dieser Arbeit wurde verwendet, die in der Literatur bereits beschriebenen Theorien, Studien, Erfahrungen, Hintergründe und Lösungsmöglichkeiten, aufzuzeigen, um für den zweiten Teil, die Fragebogen- und Statistikanalyse, das erforderliche Basiswissen zu haben und die daraus resultierenden Ergebnisse entsprechend interpretieren zu können, sowie ein fachlich fundiertes, abschließendes Resümee ziehen zu können.

4. Empirischer Teil

4.1. Quantitatives Forschungsinstrument - "Der Fragebogen"

4.1.1. Das Anschreiben

Dem Fragebogen war ein **inhaltserläuterndes Begleitschreiben** beigelegt. (siehe Anhang: Punkt A.6.)

4.1.2. Der Fragebogen

(siehe Anhang: Punkt A.7.)

Einleitend werden zum besseren Verständnis des Aufbaus bzw. der Zusammensetzung des Fragebogens einige Hintergründe festgehalten:

Er umfasst 30 Fragestellungen. Diese Fragen wurden derart erarbeitet, dass sie Rückschlüsse auf mehrere Ebenen (inhaltliche Ebene, Befindlichkeits- oder Gefühlsebene, die Konzentrations- oder Glaubwürdigkeitsebene) zulassen. Diesbezüglich sind also neben den themenspezifischen Fragen auch Fragearten, die in ihrer Beantwortung teilweise natürlich beide Funktionen - also einerseits das Geben von Auskünften zum Thema "Dienstpostenschlüssel" selbst, als auch andererseits die Gewinnung von Informationen hinsichtlich Zufriedenheit und Aufmerksamkeit zulassen - erfüllen, enthalten. Bei den **6 Befindlichkeitsfragen** handelt es sich um die Fragen Nr.: 3 bis 6, 8 und 9. Sie erkundigen sich (auch) nach der Zufriedenheit der Beschäftigten bzw. können vor allem aus diesen Antworten auf das Befinden der SozialarbeiterInnen Rückschlüsse gezogen werden. Diese Frage wurden deshalb eingearbeitet, weil die Zufriedenheit von Fachkräften im gegebenen Zusammenhang durchaus relevant ist, denn, wie oben (siehe Kapitel 3.1.) bereits ausgeführt, sind MitarbeiterInnen, die zufrieden sind, leistungsfähiger und Neuem gegenüber aufgeschlossener, als jene bei denen Existenzangst, Minderwertigkeitsgefühle durch Fremdbestimmtheit, Zukunftsangst und dergleichen vorherrschen. Dies hat demnach Einfluss auf die bewältigbare Quantität an Arbeit in der erforderlichen Qualität und folglich auch auf den Dienstpostenschlüssel. Zudem wird die Meinung vertreten, dass die befragten Personen durch die Erhebung ihres "beruflichem Befinden" mehr Mut zur

Beantwortung der themenspezifischeren Folgefragen gewinnen könnten, da diese oftmals zusammenhängen. Weiters wurden **3 Aufmerksamkeitsfragenpaare** erstellt, die zum einen Auskunft über die Intensität der Beschäftigung mit den Fragen vor deren Beantwortung geben oder zum anderen auch einen Indikator für den Wahrheitsgehalt der Rückmeldung bilden könnten. Diese Rückschlüsse erscheinen insofern zulässig, als das erste derartige Fragenpaar - Nr. 2 und 10 - die Prozessbeschreibungen, bei deren Erstellung alle SozialarbeiterInnen der oö. Jugendwohlfahrt mitgewirkt haben, behandelt. Es ist allen Bediensteten der Jugendwohlfahrt in OÖ. aufgrund eines Erlasses bekannt, dass diese die Mindestanforderung an die Qualität in der oö. Jugendwohlfahrtsarbeit vorgeben. Bei den Prozessbeschreibungen selbst handelt es sich um detaillierte, schriftlich vereinbarte Vorgangs- bzw. Erledigungsschritte hinsichtlich vieler Produkte der Jugendwohlfahrtstätigkeit. Das Fragenpaar Nr. 5 und 11 gibt insofern Auskunft über die Aufmerksamkeit der Angaben, als diese Fragen in dem Zusammenhang stehen, dass die Prozessbeschreibungen aus der Strömung "Wirkungsorientierte Verwaltungsführung 2015" (2015 bedeutet, dass in Oberösterreich die Veränderungen und erforderlichen Schritte im Zusammenhang mit der Wirkungsorientierten Verwaltungsführung bis zum Jahr 2015 abgeschlossen oder gesetzt sein sollten) hervorgegangen sind. Die Fragen Nr. 13 und 17 stellen das dritte derartige Fragenpaar dar, da es sich bei der Zustimmung zur Frage 17 um eine Spezialisierung handelt, die in der Frage 13 bereits abgefragt wurde. Demnach müssten beide Antworten zumindest ähnliche Tendenzen aufweisen. Abschließend beinhaltet der Fragebogen auch **3 Filterfragen**. Diese (Fragen Nr.: 28, 29 und 30) erkundigen sich nach dem Lebensalter, Geschlecht und Dienstalster und ermöglichen differenziertere Auswertungen eines Fragebogens, wie z.B.: unterscheiden sich die Antworten jüngerer und älterer SozialarbeiterInnen oder ist die Sicht zwischen weiblichen und männlichen Befragten sinnvollerweise zu differenzieren, da hiervon eventuell etwas abgeleitet werden kann und dergleichen mehr.

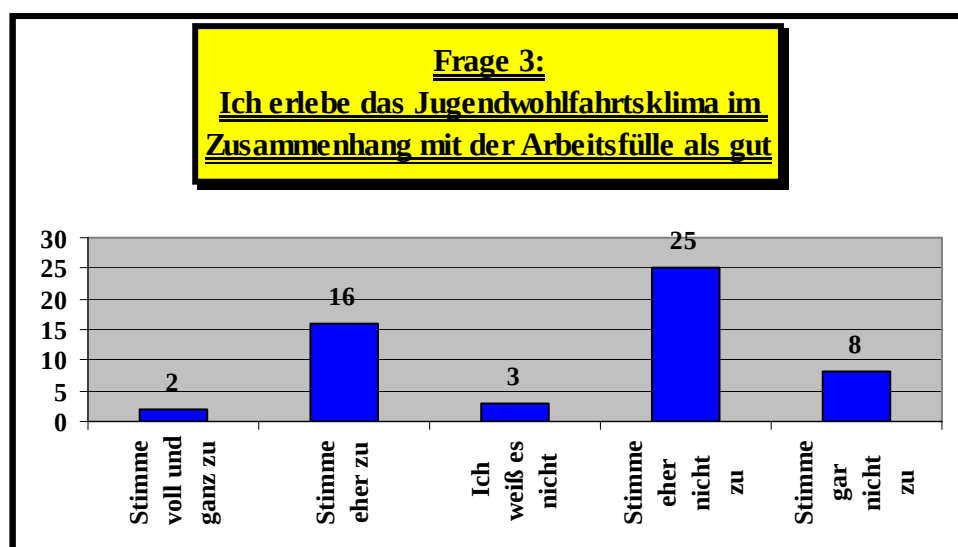
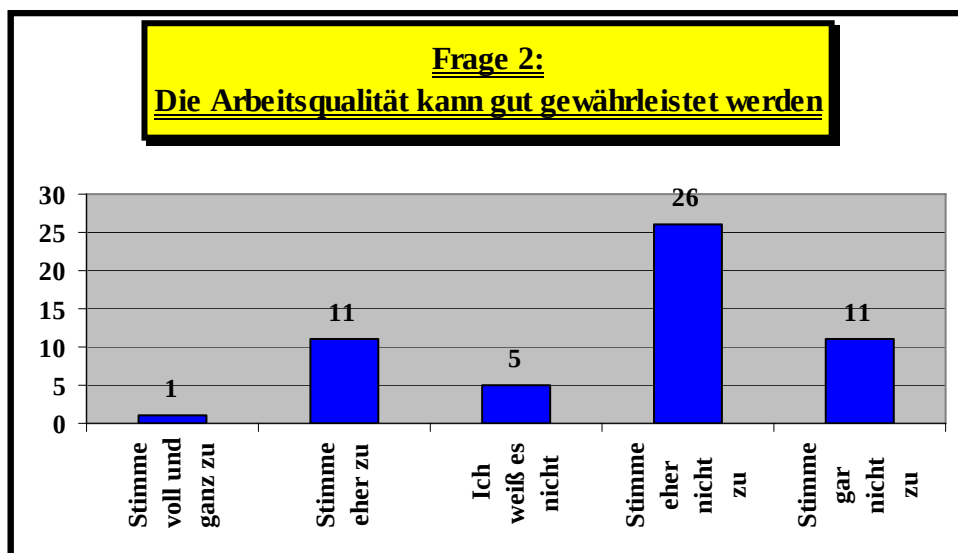
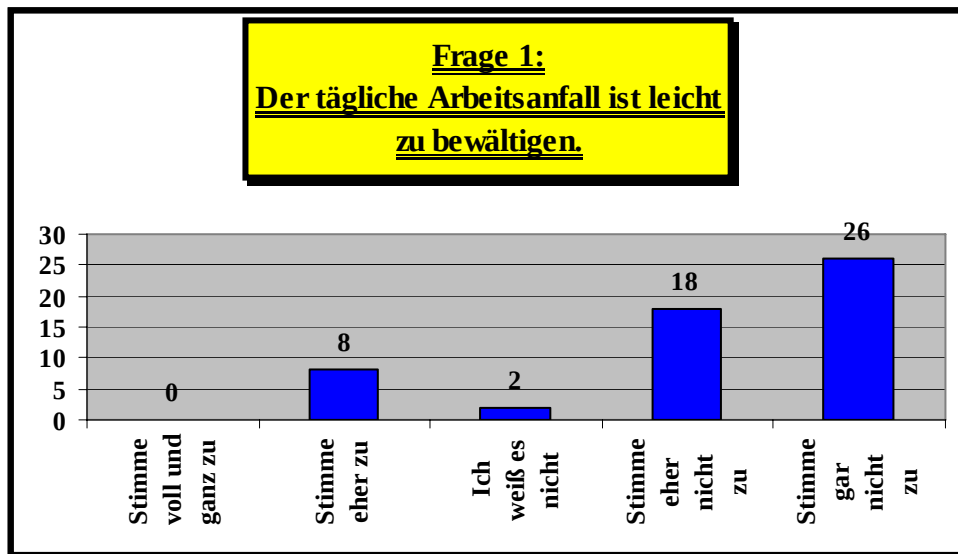
Wie oben bei der Forschungsmethode (siehe Unterkapitel 2.1.1.) bereits angeführt, wurden 60 Fragebögen ausgegeben, wobei 54 ausgefüllt retourniert wurden. Der **Rücklauf belief sich demnach auf 90 Prozent**.

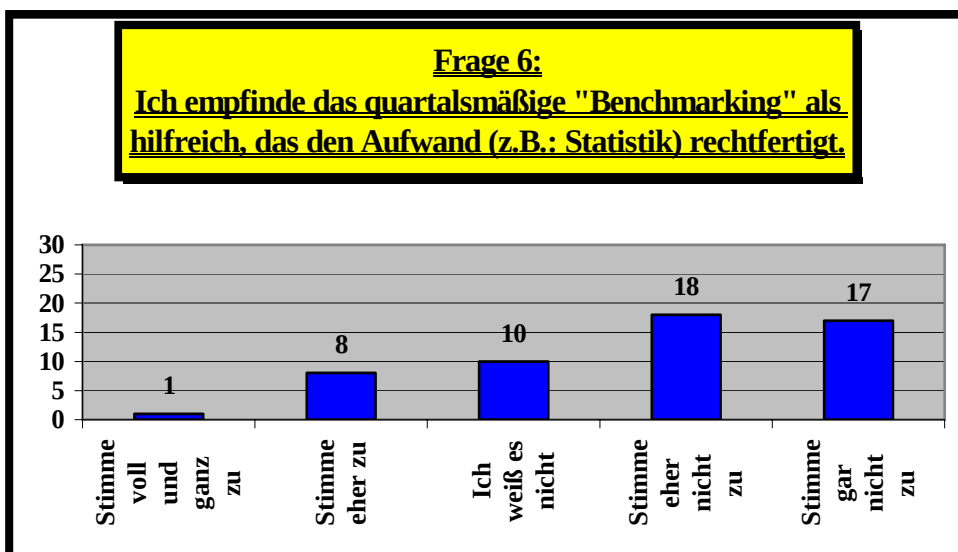
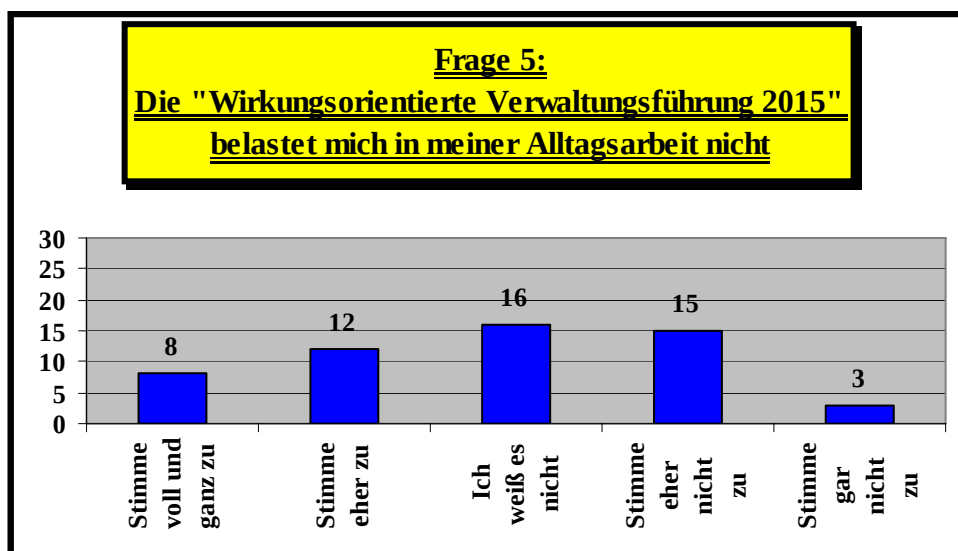
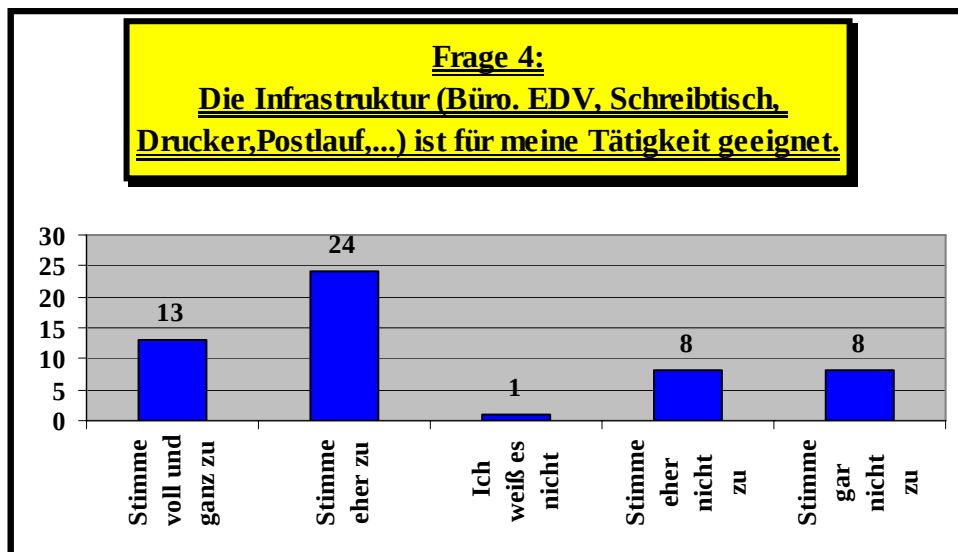
4.1.3. Auswertung des Fragebogens

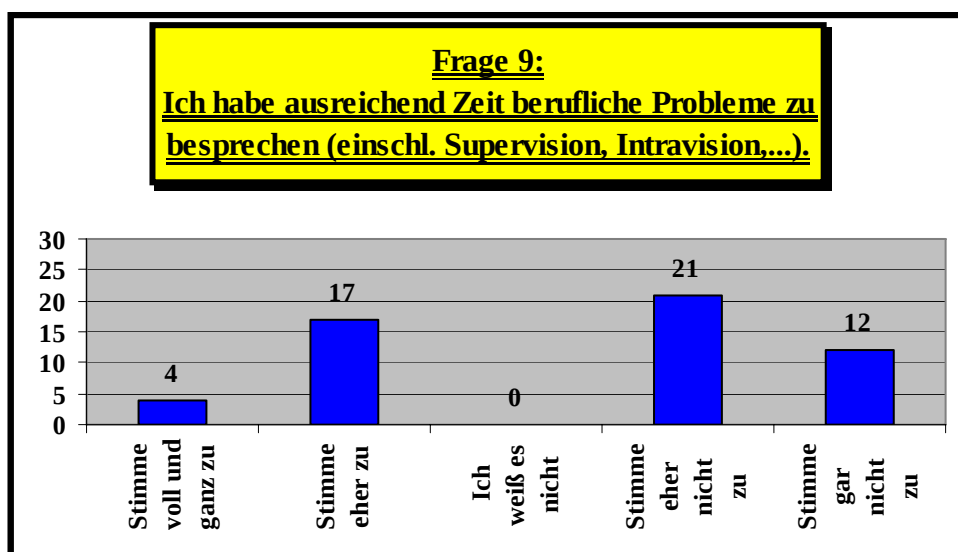
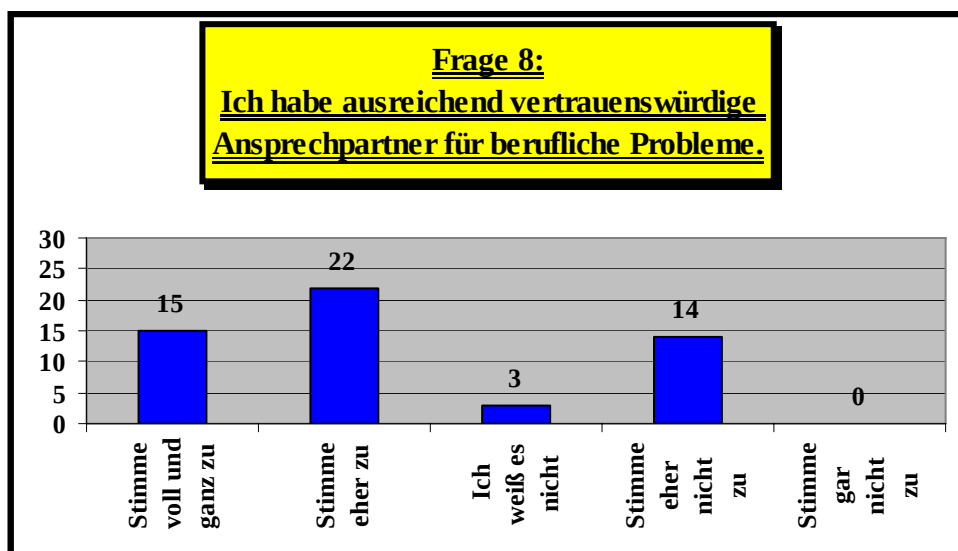
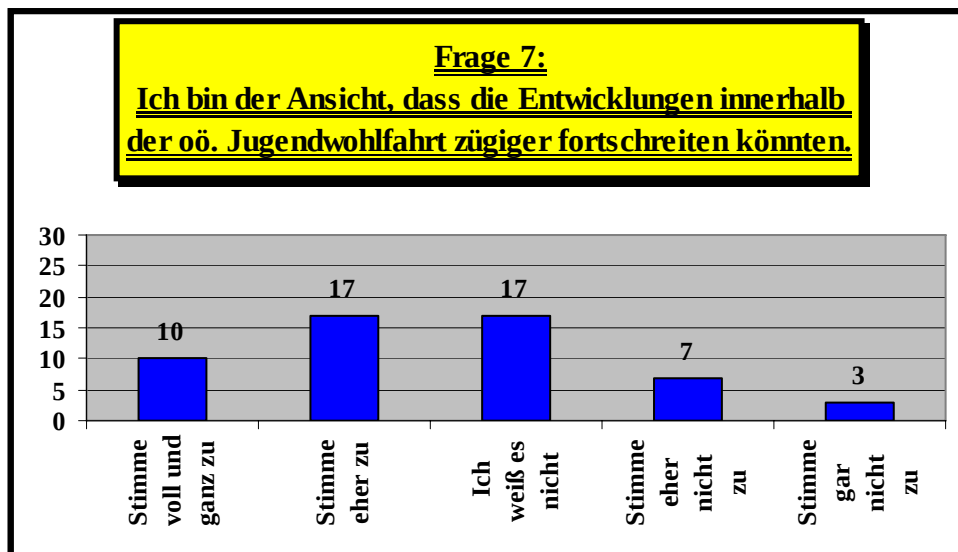
4.1.3.1. Die Varianzanalyse

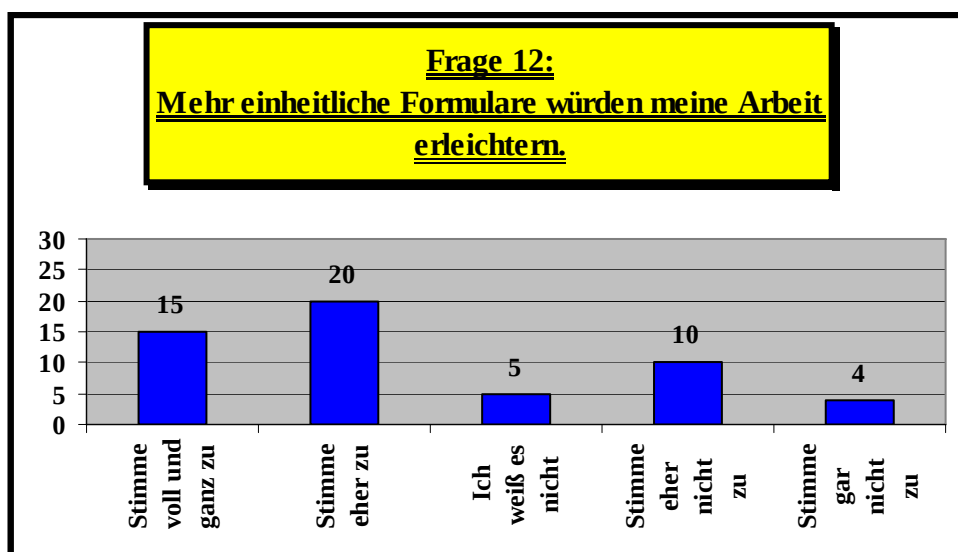
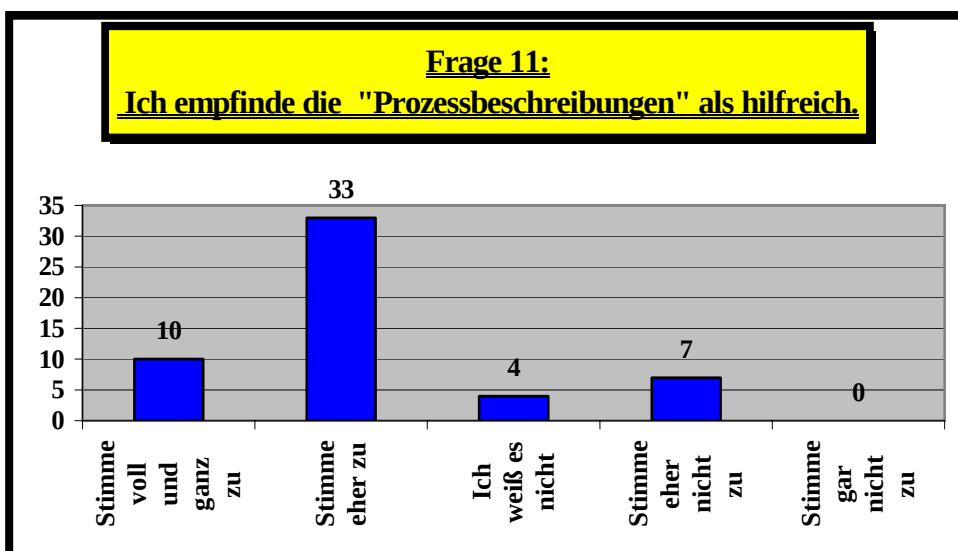
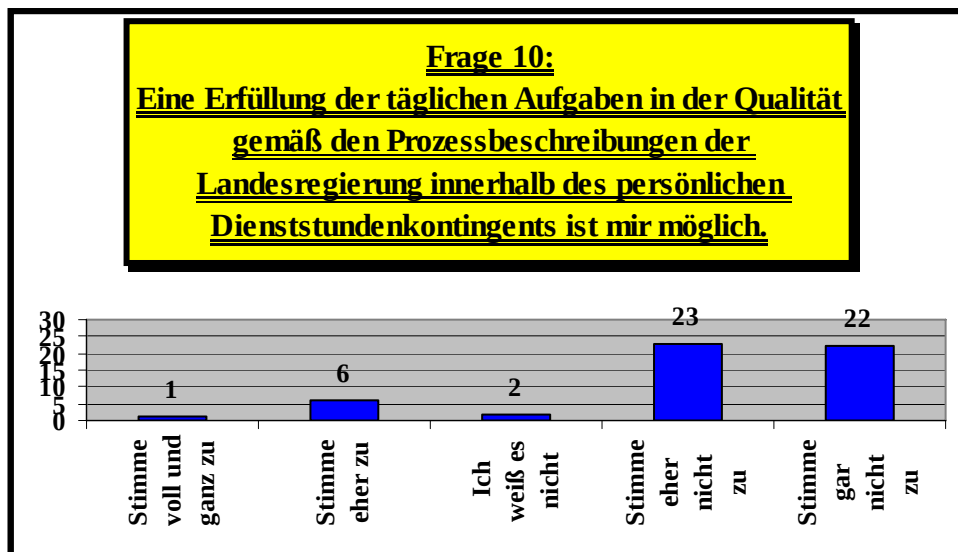
In diesem ersten Auswertungsschritt werden vorerst die Ergebnisse, welche sich aufgrund

der Auszahlungen ergeben haben mittels Grafiken anschaulich gemacht.

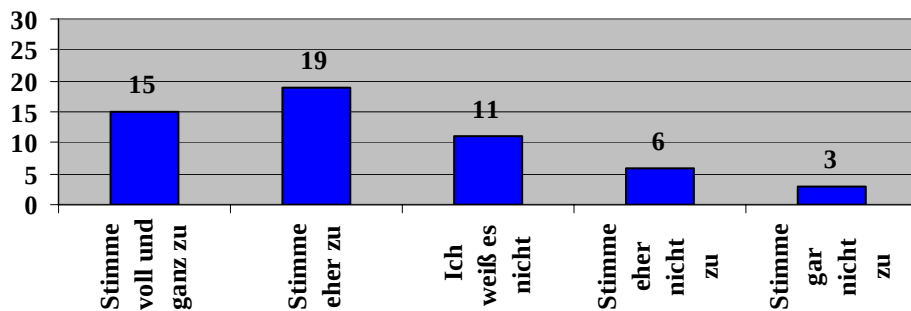




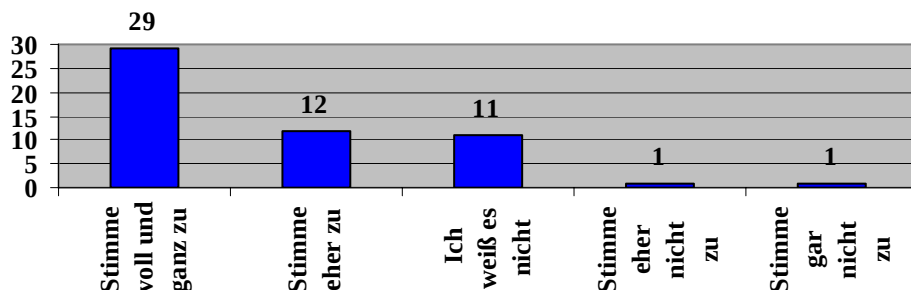




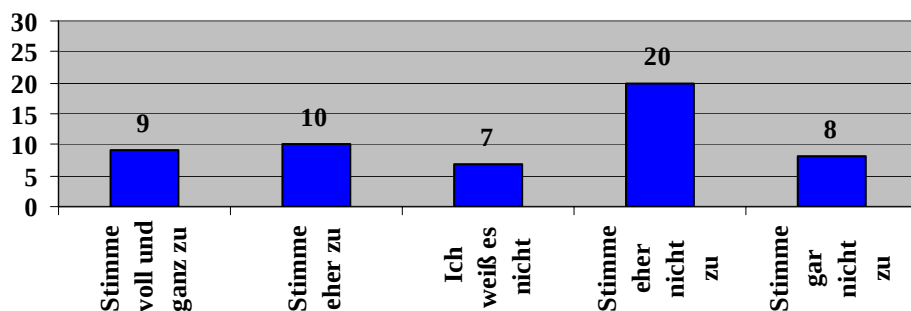
Frage 13:
Spezialisierungen in der Jugendwohlfahrtstätigkeit sind sinnvoll.



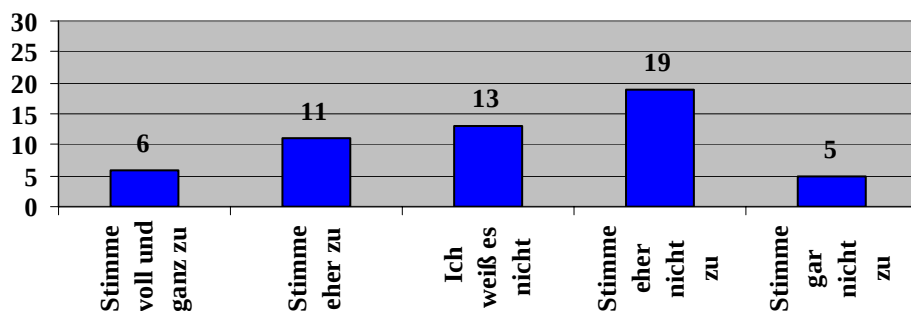
Frage 14:
Limitierung der Klientenzahl analog des "Neustarts" (ehemals Bewährungshilfe) mit z.B.: 30 sind zu befürworten.



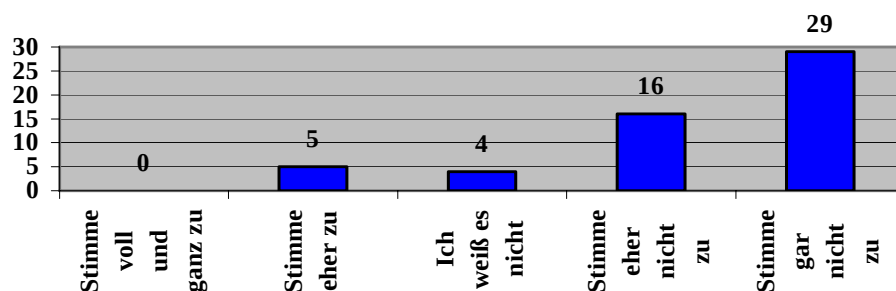
Frage 15:
Ich erledige Aufgaben, die durchaus an freie Träger ausgelagert werden könnten.



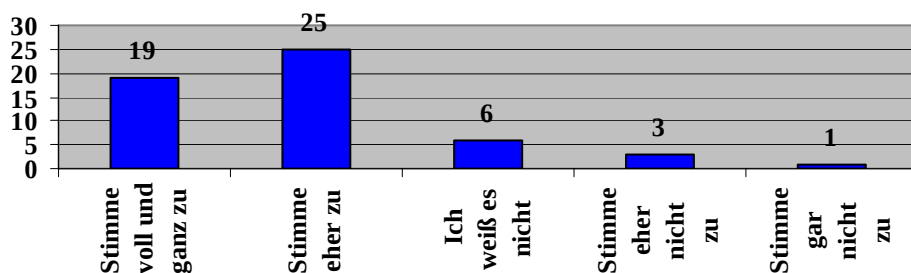
Frage 17:
**Ich erledige Aufgaben, die eine interne zentrale Stelle
 besser und effektiver bewältigen könnte.**

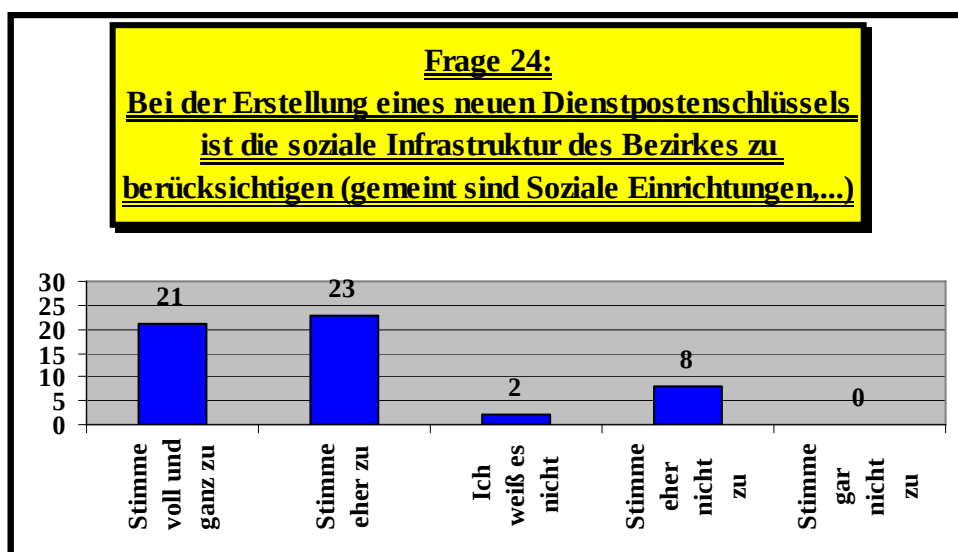
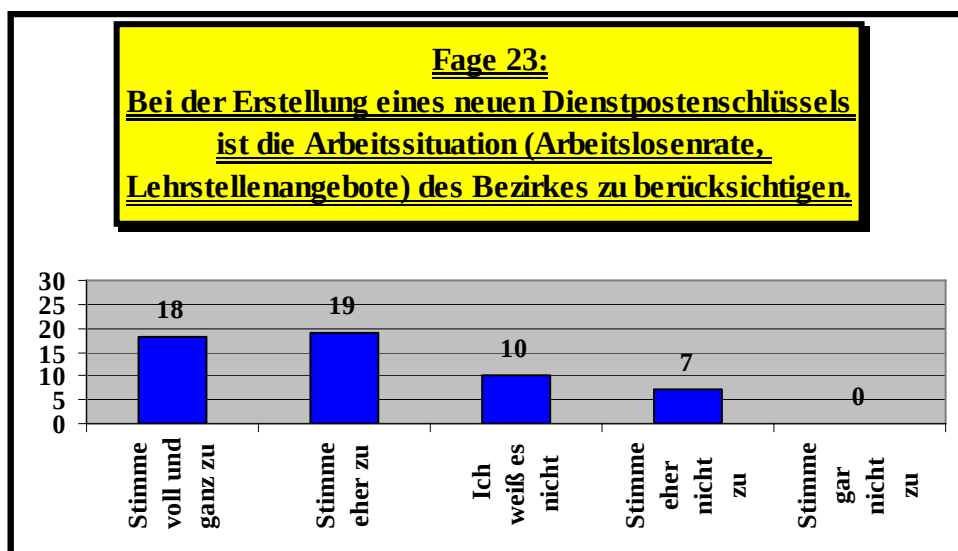
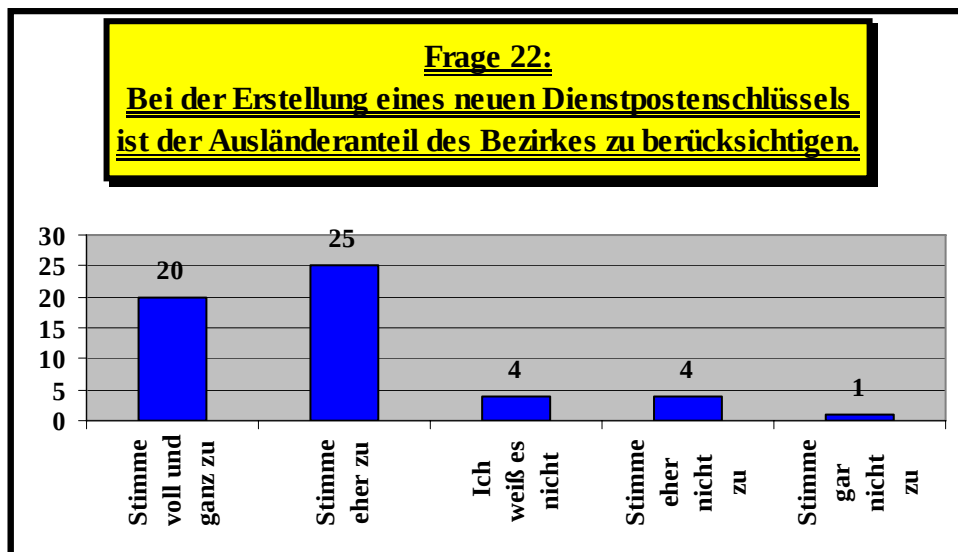


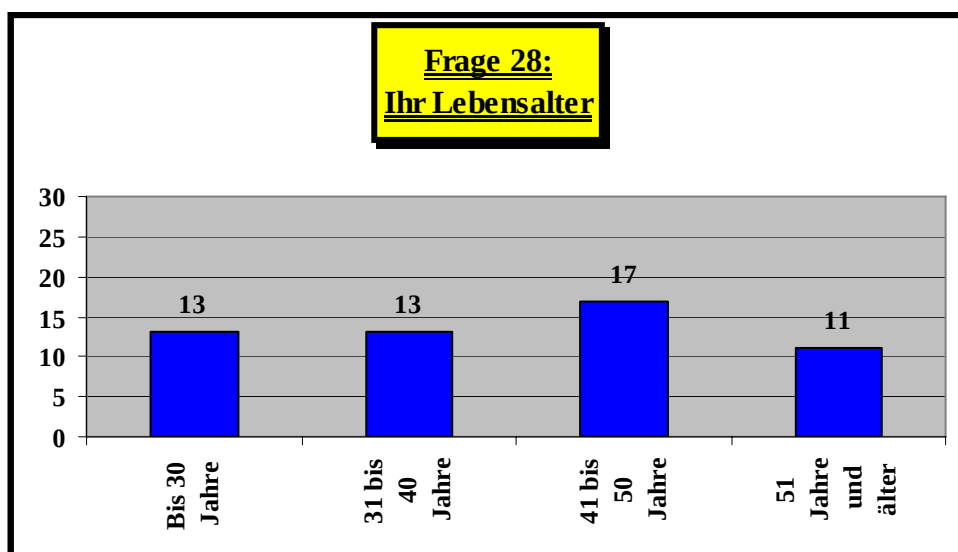
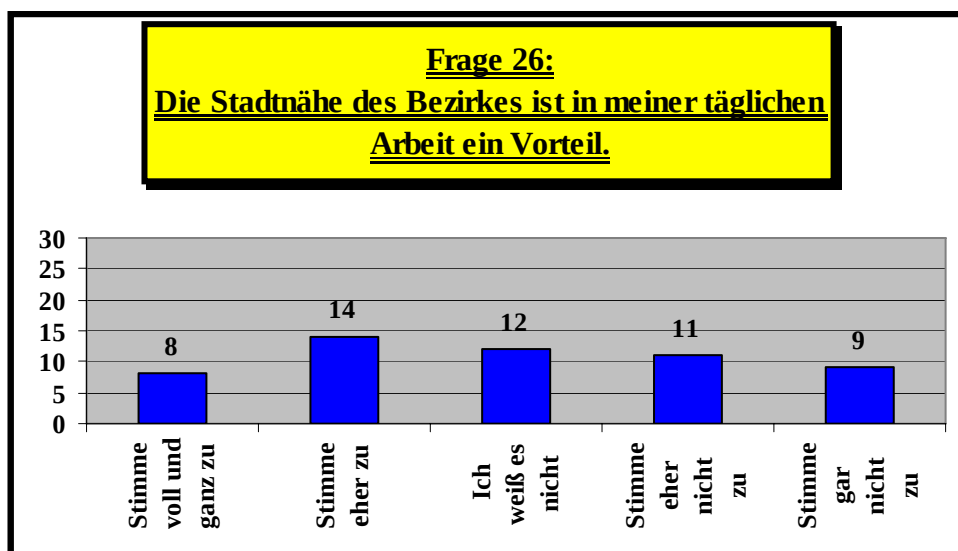
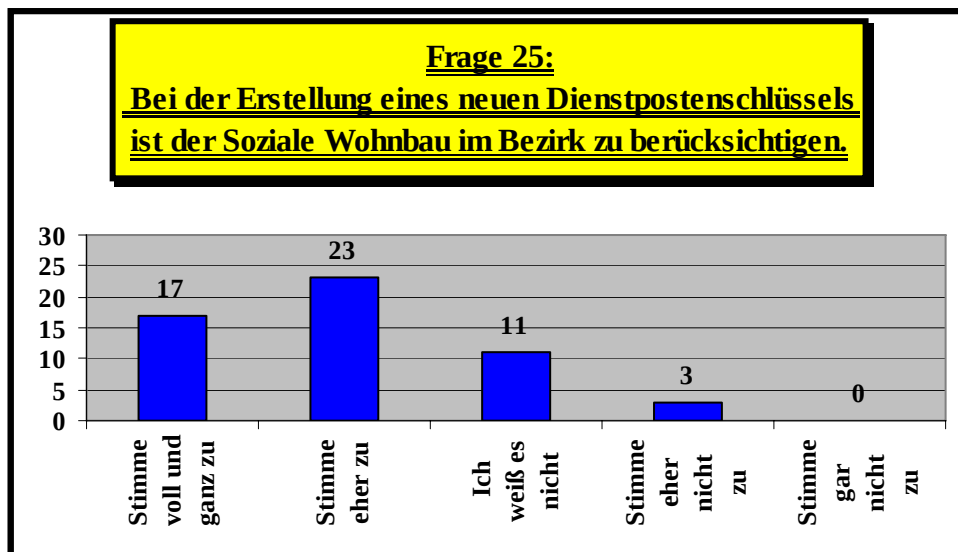
Frage 19:
**Der derzeitige SozialarbeiterInnen-
 Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" ist passend und
 muss nicht abgeändert werden.**

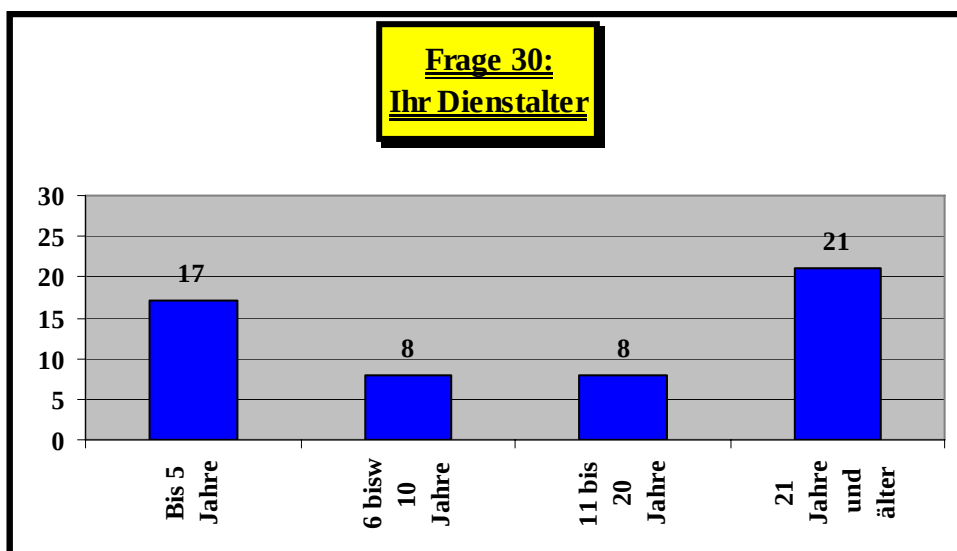
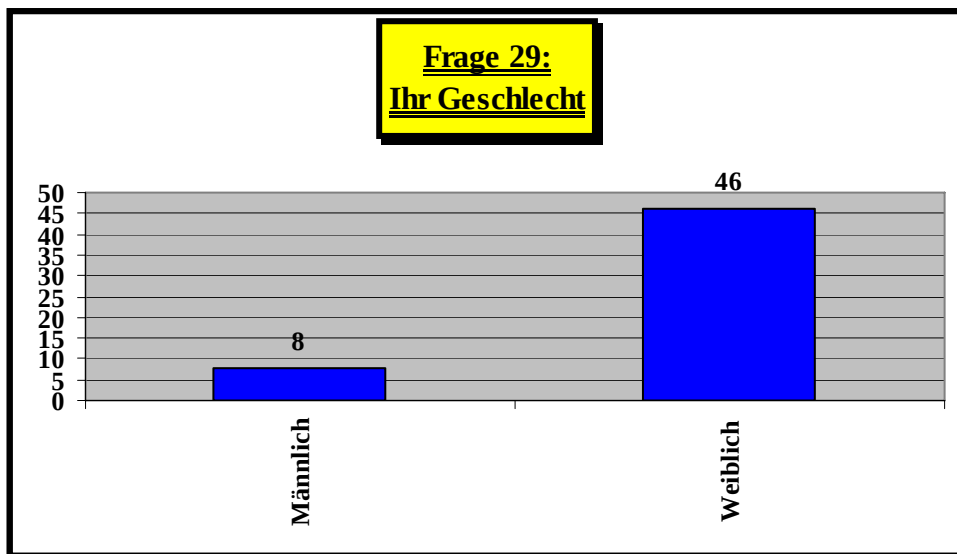


Frage 21:
**Bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels
 ist auf die Anzahl der Minderjährigen im Bezirk
 umzusteigen.**









Grafiken 2 bis 27: Varianzanalyse – Allgemein

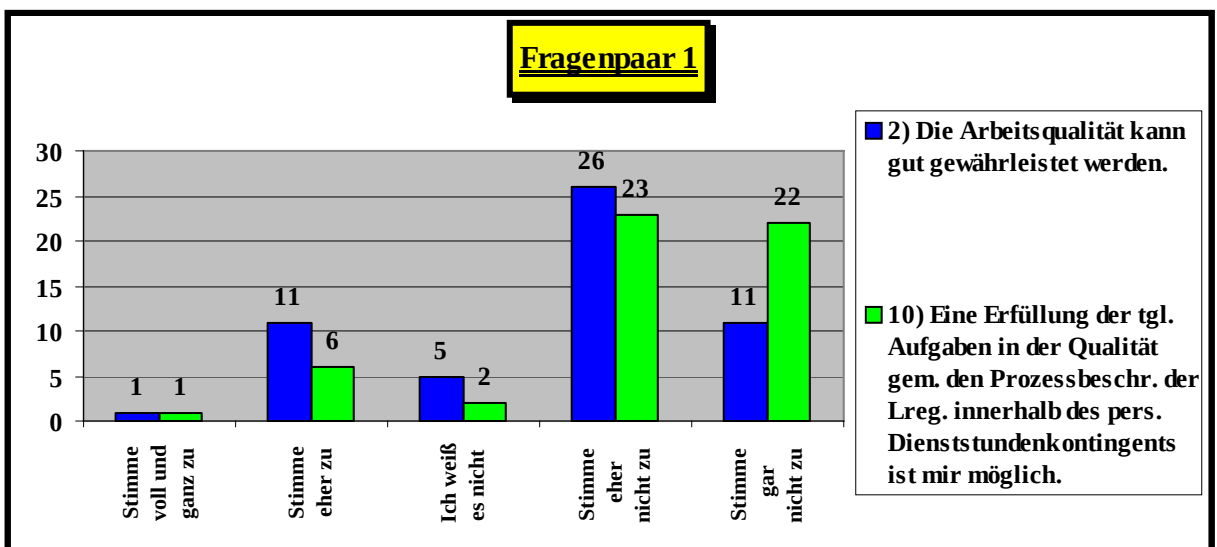
Diese Daten lassen sich folgendermaßen interpretieren:

Aus der **Einstiegsfrage** lässt sich klar erkennen, dass 44 Befragte oder anders ausgedrückt, mehr als 81% (der Rücklauf betrug 54 von 60 ausgegebenen Fragebögen oder 90%), der Meinung sind, dass der tägliche Arbeitsanfall nicht leicht zu bewältigen ist. Dabei ist davon auszugehen, dass bei einer homogenen Organisation, wie sie die Jugendwohlfahrt in Oberösterreich darstellt, alle befragten Experten unter "Arbeitsanfall" dasselbe Verständnis haben. Diese Annahme lässt sich insofern untermauern, als beim Land OÖ seit einigen Jahren Produktkataloge erstellt wurden, in denen die Aufgaben festgehalten wurden, die in der Folge mittels Prozessbeschreibungen näher erläutert wurden (siehe Unterkapitel 4.1.2.) und die mittels Erlässen für alle Bediensteten verbindlich gemacht wurden.

Zudem kann diese Frage auch durch statistische Daten eingehender beleuchtet werden. Wobei sich aus rein statistischer Sicht im Wesentlichen eine eher konstante Arbeitsquantität zeigt. (siehe Kapitel 4.2.)

Die **Frage 2** gibt ebenfalls wenig Spielraum für Interpretationen, da fast 70% der Auffassung sind, dass die Arbeitsqualität nicht mehr gut gewährleistet werden kann. Dieses Ergebnis sollte vor allem aus berufspolitischer und ethischer Sicht als gravierendes Problem erkannt werden, da hieraus hervorgeht, dass die Kundinnen und Kunden der Jugendwohlfahrt nicht mehr mit den ihnen zustehenden Qualitätsnormen bedient werden können. (siehe hierzu auch Kapitel 3.4. und 3.5.) Für einen Dienstleistungsbetrieb sollte diese Erkenntnis einen Handlungsbedarf darstellen.

Die Frage 2 bildet zudem auch mit der **Frage 10** das erste zusammenhängende Fragenpaar, dass Aufschluss über die Aufmerksamkeit - ev. sogar Glaubwürdigkeit - der FragebogenbeantworterInnen geben soll. Es geht um Arbeitsqualität und die Prozessbeschreibungen, die diese beim Land OÖ definieren.



Grafik 28: Varianzanalyse - Aufmerksamkeitsfragenpaar 1

Hieraus ist durchaus eine gewisse Korrelation ableitbar, wenn auch die bestimmten Antworten (gemeint sind die Antwortmöglichkeiten "stimme voll und ganz zu" und "stimme gar nicht zu") auf der "stimme gar nicht zu" - Möglichkeit etwas mehr auseinander gehen. Eine diesbezügliche Interpretation könnte sein, dass die SozialarbeiterInnen Qualität und Prozessbeschreibungen doch etwas differenzierter sehen.

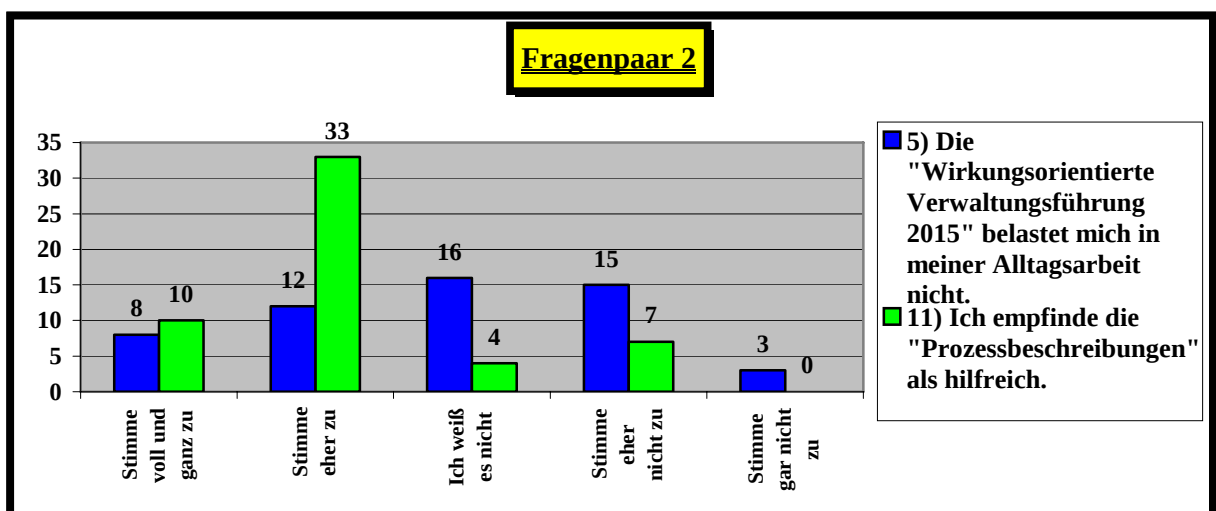
Eine Verbindung zwischen Arbeitsanfall und -klima in der Jugendwohlfahrt kann aufgrund der Beantwortung von **Frage 3** insofern abgeleitet werden, dass zwar die Arbeitsbelastung sehr hoch zu sein scheint, aber das Klima von 33% für gut und von 61% für schlecht befunden wird. Dabei darf jedoch nicht übersehen werden, dass die bestimmten Antworten auf der "stimme gar nicht zu" - Seite für das Klima mehr als gedrittelt wurde. Dies bedeutet, dass beim Klima der Mittelbereich ("stimme eher zu, ich weiß es nicht, stimme eher nicht zu") 81% und bei der Arbeitsbewältigung 52% beträgt. Auch hier könnte eine Korrelation bestehen - je höher der Arbeitsdruck, desto stärker wird das "Wir sitzen doch alle im selben Boot -Gefühl".

Mit der beim Land OÖ gebotenen Infrastruktur (**Frage 4**) überwiegt mit 69% die Zufriedenheit. Dennoch dürfen gerade bei diesem Punkt die restlichen 30% nicht unbeachtet bleiben, da die Infrastruktur zum Wohlbefinden beiträgt. Die entsprechenden Auswirkungen des Befindens von DienstnehmerInnen wurden bereits mehrmals in dieser Arbeit erwähnt bzw. aufgezeigt.

Die Beantwortungen der **Fragen 5 und 6** hinsichtlich der "Wirkungsorientierten Verwaltungsführung 2015" und dem damit in Verbindung stehenden "Benchmarking" lässt bei ersterer den Schluss zu, dass dieses Steuerungsmodell für die SozialarbeiterInnen im Wesentlichen als wenig belastend empfunden wird und bei der zweiten Frage, dass hier eher eine ablehnende Haltung besteht. Diese richtet sich gemäß der Fragestellung gegen den Aufwand und dem damit in Verbindung stehenden Ergebnis. Hier dürfte die Frage nach dem Sinn im Raum stehen.

Frage 5 bildet mit **Frage 11** das zweie Fragenpaar.

Grafik 29: Varianzanalyse - Aufmerksamkeitsfragenpaar 2



Ersichtlich aus dieser Grafik scheint die Ableitung zu sein, dass die "Wirkungsorientierte Verwaltungsführung 2015" und die daraus entspringenden Prozessbeschreibungen eher weniger in Zusammenhang gebracht werden.

Frage 7 ist hinsichtlich der Meinung, dass die Entwicklungen in der Jugendwohlfahrt schneller voranschreiten sollten, in einem Verhältnis von 50% zu 19% klar für die raschere Jugendwohlfahrtsevolution ausgegangen. Auffällig ist hier jedoch der höchste Wert der Unentschlossenen (Antwort: "ich weiß es nicht") mit 31%.

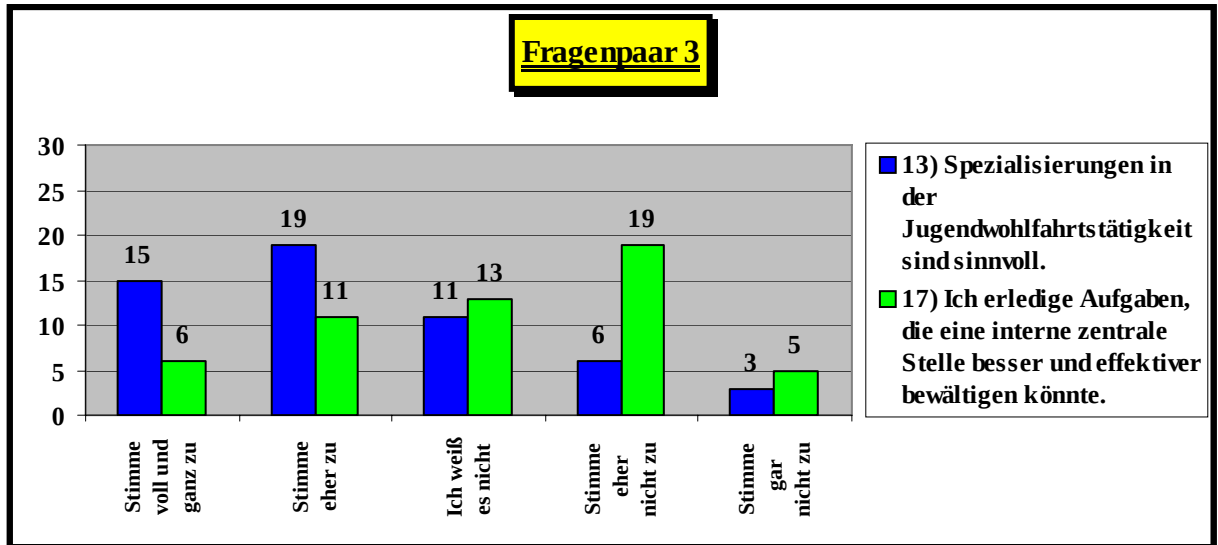
In den **Fragen 8 und 9** wurden für die Befindlichkeit der SozialarbeiterInnen wichtige Faktoren erhoben. Aus der Beantwortung der Frage, ob ausreichend vertrauenswürdige Ansprechpartner für berufliche Probleme vorhanden sind, geht hervor, dass 69% der Befragten dem zustimmen und niemand mit "stimme gar nicht zu" gevotet hat. Etwas kritischer ist jedoch das Auswertungsergebnis hinsichtlich der ausreichenden Zeit für die Besprechung von beruflichen Problemen (einschließlich Supervision, Intravision, ...) zu sehen, denn hier sind zwar 39% der Meinung, dass dies der Fall ist, aber 61%, dass dies nicht der Fall ist. Hier müssten noch mehr klare Regelungen (Zeitfenster) für derartige Besprechungen geschaffen werden.

Hinsichtlich **Frage 10**, darf auf die Ausführungen bei Frage 2 verwiesen werden.

Bei **Frage 11** ist der höchste Wert aller Nennungen mit 33 bei der Antwortmöglichkeit "stimme eher zu" zu verzeichnen. Insgesamt befinden demgemäß 80% die Prozessbeschreibungen als hilfreich und positiv.

Auch **Frage 12** geht in die Richtung der Vereinheitlichung. Die Fragestellung, ob mehr einheitliche Formulare meine Arbeit erleichtern würde, bejahen 65% und verneinen 26%. Es scheint also - zumindest in Bezug auf die Fragen 11 und 12 (eventuell auch 5 und 7) - durchaus der Schluss zulässig, dass bei den SozialarbeiterInnen der Jugendwohlfahrt Vorgaben und Richtlinien eher positiven Anklang finden.

Wird eine Spezialisierung als sinnvoll erachtet oder nicht, behandelt **Frage 13**. Dabei finden 63%, dass dies der Fall ist, aber nur 17%, dass dies nicht der Fall ist. Frage 13 korreliert wiederum mit **Frage 17**.



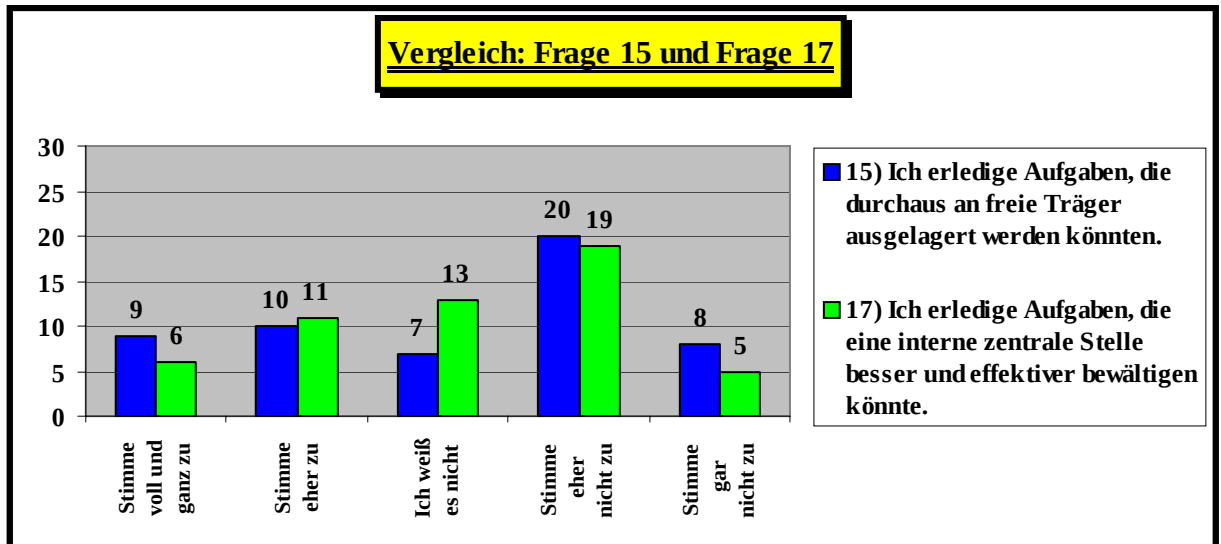
Grafik 30: Varianzanalyse - Aufmerksamkeitsfragenpaar 3

Zu beachten ist hierbei, dass es sich bei der Zustimmung zur Frage 17 um eine Spezialisierung handelt, die auch in der Frage 13 abgefragt wird. Die teilweise doch sehr unterschiedliche Beantwortung ist hier sehr schwer zu interpretieren. Ein Ansatz könnte sein, dass SozialarbeiterInnen nicht gerne die Verantwortung für Klientinnen und Klienten aus ihrem Sprengel abgeben. Es wäre aber auch denkbar, dass die Befürchtung vorhanden ist, dass eine eventuelle Aufgabenauslagerung mit einer Personalkürzung verbunden sein könnte.

Frage 14 stellt bereits auf eventuelle Dienstpostenschlüssel-Varianten ab. Die Fallzahl-limitierung, wie vergleichsweise beim Verein Neustart mit 30 Probandinnen und Probanden, findet enorme Zustimmung. 53% haben sich für die eindeutige Zustimmung entschieden und insgesamt haben 76% dafür gestimmt. Bemerkenswert ist der sehr niedrige ablehnende Teil mit lediglich 4%. Aus diesem Ergebnis lässt sich durchaus ein zu berücksichtigender Faktor für eine künftige Dienstpostenschlüsselberechnung ableiten.

Die **Fragen 15 und 17** stehen insofern in Zusammenhang, als es in beiden um "Auslagerungen" geht. In ersterem Fall um solche an freie Träger und im zweiten Fall um solche an interne zentrale Stellen. Die Beantwortung beider Fragen ist aufgrund des engen

Zusammenhangs sehr ähnlich. Inhaltlich wird auf die Interpretation bei Frage 13 verwiesen.



Grafik 31: Gegenüberstellung der Auslagerung an freie Träger oder interne zentrale Stellen

Eine der Kernfragen des Fragebogens stellt die **Frage 19** dar, in der abgefragt wird, ob der derzeitige SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel passend ist oder ob er abgeändert werden muss. Hier ist das eindeutigste Votum in der Höhe von 83% zur Abänderung der Berechnungsmethode vorliegend. Es ist der höchste erzielte Wert in der Befragung (83% erlangen ansonsten nur, die Nicht-Erfüllung der erforderlichen Arbeitsqualität, sowie bei einem neuen Schlüssel den Ausländeranteil im Bezirk zu berücksichtigen). Zudem ist bemerkenswert, dass niemand den Schlüssel als voll und ganz passend bewertet hat.

Bei den **Fragen 21, 22, 23, 24 und 25** wird abgefragt, welche Faktoren bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels Berücksichtigung finden sollten. Bei allen Faktoren gibt es die klare Tendenz zur Berücksichtigung. Hinsichtlich der Wertungen können die Faktoren folgendermaßen gereiht werden:

- Berücksichtigung des Ausländeranteils im Bezirk (83% Zustimmung)
- Anzahl der Minderjährigen im Bezirk soll die Schlüsselgrundlage bieten (81% Zust.)
- Berücksichtigung der sozialen Infrastruktur (81% Zustimmung)
- Berücksichtigung des Sozialen Wohnbaus im Bezirk (74% Zustimmung)
- Berücksichtigung der Arbeitssituation im Bezirk (69% Zustimmung)

Mit der **Frage 26** sollte erhoben werden, ob sich die Stadtnähe eines Bezirkes in der Arbeit positiv oder negativ auswirkt. Hier zeigt sich eine fast völlig gleichmäßige Verteilung der Antworten zwischen "stimme voll und ganz zu" bis "stimme gar nicht zu". Dieser Faktor dürfte demnach keine besondere Bedeutung haben bzw. könnte er aber auch derart interpretiert werden, dass jene Bezirke, die in Stadtnähe liegen, sich auf der einen "Antwortseite" (welche auch immer) konzentrieren und umgekehrt. Dieser Umstand lässt sich jedoch auch in Zusammenhang mit anderen Fragebeantwortungen nicht näher interpretieren.

Die Filterfragen 28, 29 und 30 belegen, dass in der Erhebung zum ersten alle Lebensalter-Kategorien ziemlich gleichmäßig vertreten sind, zum zweiten ein erheblicher Teil der BefragungsteilnehmerInnen weiblich sind (85%), was auf einen Mangel an männlichen Sozialarbeitern in der Jugendwohlfahrt OÖ hindeuten könnte, und zum dritten auch alle Dienstaltersklassen in die Befragung miteinbezogen sind, wobei hier die Gruppen "bis 5 Jahre" und "21 Jahre und älter" doch etwas Überhang haben, was auf einen Generationenwechsel hindeuten könnte.

Betrachtet man unter Zuhilfenahme der abgefragten Filterdaten (Alter, Geschlecht, Dienstalter) die Fragebogenerhebung, so muss einerseits festgehalten werden, dass eine Aufschlüsselung der Antworten nach Geschlecht aufgrund der unverhältnismäßigen Verteilung zwischen den Befragungsteilnehmerinnen und -teilnehmern (8 männliche und 46 weibliche) nicht zweckmäßig erscheint.

Nimmt man jedoch das Lebensalter als Grundlage, so muss primär festgehalten werden, dass in der Jugendwohlfahrt OÖ kein "Generationenkonflikt" besteht oder zu erwarten ist, da im Wesentlichen "Jung und Alt" konforme Entscheidungen getroffen haben. Bei der Analyse wurde aufgrund der geringeren Anzahl an Befragten derart vorgegangen, dass die Altersklassen "bis 30 Jahre" und "31 bis 40 Jahre" eine Gruppe und die Klassen "41 bis 50 Jahre" und "51 Jahre und älter" die zweite Gruppe bildeten.

Bei der Betrachtung der Daten (siehe Anhang: Punkt A.9.) lassen sich so folgende Unterschiede beobachten:

- Der tägliche Arbeitsanfall ist für 27% der unter 40-jährigen, aber nur für 4% der über 40-jährigen leicht zu bewältigen. Dabei liegen die Schlüsse, die Vermutungen oder die Klischees nahe, dass jüngere ArbeitnehmerInnen die Arbeit mit mehr Enthusiasmus

bewältigen oder eventuell leistungsfähiger sind. Es bleibt jedoch die mehrheitliche Einigkeit, dass der tägliche Arbeitsanfall nicht leicht zu bewältigen ist.

- Dass die Arbeit mit einer guten Qualität gewährleistet werden kann, trauen sich 31% der jüngeren, aber nur 15% der älteren TeilnehmerInnen zu.
- Die Infrastruktur finden 23% der unter 40-jährigen, aber 43% der über 40-jährigen als ungeeignet. Bei diesem Punkt dürften die Ansprüche mit dem Alter steigen.
- Dass die "Wirkungsorientierte Verwaltungsführung 2015" in der Alltagsarbeit nicht belastet, behaupten 54% der jüngeren, aber nur 21% der älteren Befragten. Hier wären entweder wieder die Leistungsfähigkeit und der Enthusiasmus der "Jugend" als Begründung zu bemühen oder die Vermutung, dass ältere DienstnehmerInnen mehr den Blick für das Gesamte und die Zusammenhänge haben.
- Analoges kann zur Frage 6 mit der Aufwand/Nutzen-Gegenüberstellung beim "Benchmarking" ausgeführt werden. Hier finden 27% der unter 40-jährigen, aber nur 7% der über 40-jährigen den Aufwand als gerechtfertigt.
- Das eine Erfüllung der täglichen Aufgaben in der Qualität gemäß den Prozessbeschreibungen der Landesregierung innerhalb der persönlichen Dienststundenkontingents möglich ist, glauben 73% der jungen, aber 89% der älteren SozialarbeiterInnen nicht. Dieses Ergebnis kann wiederum nur mit Klischees interpretiert werden. Dies insofern als man mit über 40 Jahren etwas vorsichtiger mit der eigenen Zuschreibung von Qualität werden könnte - nach dem Motto "Vorsicht ist die Mutter der Porzellanlust" bei derartigen Angaben.
- Auffällig ist auch die - nur im Vergleich zwischen den beiden oben definierten Altersklassen gesehene - Ablehnung hinsichtlich der Berücksichtigungsfaktoren (Fragen 21, 22, 23, 24 und 25) für einen neuen Dienstpostenschlüssel. Hier wurden die vorgeschlagenen Faktoren von 3% der unter 40-jährigen, aber von 16% der über 40-jährigen abgelehnt. Wiederum darf jedoch die enorme Zustimmung (85% und 71%) beider zu den Faktoren nicht außer Acht gelassen werden.

4.1.3.2. Die Faktorenanalyse

Die Ausführungen in den Fragebögen zu den Fragen 16, 18, 20 und 27, sowie jene aus dem Feld "Anmerkungen" wurden in eine Liste transkribiert und sind im Anhang (Punkt A.8.) der Arbeit beigefügt. Bei der Transkription wurden gleich lautende Nennungen sofort summiert. Darüber hinaus lassen sich mit Hilfe der Faktorenanalyse Cluster bilden.

Bei den zu **Frage 16** (Wenn Frage 15 - Ich erledige Aufgaben, die durchaus an freie Träger ausgelagert werden könnten - zutreffend ist: Welche Aufgaben sind dies?) gemachten Ausführungen, sind folgende Cluster und Einzelnennungen festzuhalten:

- Eltern-/Mutterberatung (10 Nennungen)
- Bewilligung von Tagesbetreuungseinrichtungen, Tagespflegekinderwesen, Pflegekinderwesen und Adoptionswesen (9 Nennungen)
- Gesetzliche Vertretungen im Unterhaltsbereich (8 Nennungen)
- Arbeit mit schwierigen Jugendlichen (2 Nennungen)
- Besuchsrechtsregelungen, -vereinbarungen (2 Nennungen)
- Durch die hohe Fallzahl werden Erziehungshilfen durch freie Träger rasch in Anspruch genommen, die bei geringerer Auslastung durch die SozialarbeiterInnen der Jugendwohlfahrt erledigt werden könnten (1 Nennung).
- Erholungsverschickungen - Kinderferienaktion (1 Nennung)
- Delogierungen (1Nennung)
- Asylwerber (1 Nennung)

Demnach sollten im Wesentlichen die Produkte Eltern-/Mutterberatungen, Bewilligung von Tagesbetreuungseinrichtungen, Tagespflegekinderwesen, Pflegekinderwesen und Adoptionswesen sowie gesetzliche Vertretungen in Unterhaltsangelegenheiten von freien Trägern angeboten werden. Zu beachten wäre hierbei, dass es sich bei den Aufgaben an zweiter Stelle (bis auf den Adoptionsbereich) um hoheitliche Tätigkeiten einer Behörde handelt (es sind Bescheide zu erlassen), dass bedeutet, dass diese entweder nur amtsintern verlagert werden könnten oder der Auslagerung eine Gesetzesänderung vorgeschaltet sein müsste.

Aufgrund der zu **Frage 18** (Wenn Frage 17 - Ich erledige Aufgaben, die eine interne Stelle besser und effektiver bewältigen könnte - zutreffend ist: Welche Aufgaben sind dies?) gemachten Ausführungen, sind folgende Cluster und Einzelnennungen festzuhalten:

- Gesetzliche Vertretungen im Unterhaltsbereich (11 Nennungen)
- Bewilligung von Tagesbetreuungseinrichtungen, Tagespflegekinderwesen, Pflegekinderwesen und Adoptionswesen (10 Nennungen)
- Aufgaben im Zusammenhang mit Erziehungshilfemaßnahmen (4 Nennungen)
- Eltern-/Mutterberatung (1 Nennung)

➤ Formulare (1 Nennung)

Auch bei den Antworten zu Frage 18 wird die Verlagerung der Produkte: gesetzliche Vertretungen in Unterhaltsangelegenheiten, Bewilligung von Tagesbetreuungseinrichtungen, Tagespflegekinderwesen, Pflegekinderwesen und Adoptionswesen und Aufgaben im Zusammenhang mit Erziehungshilfemaßnahmen (Kostenersätze, Rechnungskontrollen, Elternarbeit,...) an eine interne zentrale Stelle als primäres Ziel gesehen. Auch die Eltern-/Mutterberatungen wurde in diesem Zusammenhang wieder (siehe auch Frage 16) nominiert. Bei dieser Fragestellung würde sich auch das vorherige Problem mit den hoheitliche Tätigkeiten einer Behörde in den Bereichen der Tagesbetreuungseinrichtungen, Tagespflegekinderwesen, Pflegekinderwesen erübrigen, da es sich nunmehr schließlich um eine amtsinterne Verlagerung handeln würde - also der hoheitlichen Aufgabenerledigung der neu zuständigen Stelle nichts entgegenstehen würde.

Aufgrund der zu **Frage 20** (Wenn Frage 19 - Der derzeitige SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" ist passend und muss nicht abgeändert werden - zutreffend ist: Welche Alternativen könnte ich mir vorstellen?) gemachten Ausführungen, sind folgende Cluster und Einzelnennungen festzuhalten:

- Allgemein gehaltener Änderungswunsch (11 Nennungen)
- Fallzahlbeschränkung (10 Nennungen)
- Struktur des jeweiligen Gebietes (Stadt, Land, soziale Infrastruktur,...) (10 Nennungen)
- Beim Schlüssel "10.000 zu 1" dürfen die Leitenden Referenten nicht miteinbezogen werden (3 Nennungen)
- Auslagerung von Eltern-/Mutterberatung und Gesetzlichen Vertretungen in Unterhaltsangelegenheiten (3 Nennungen)
- Einsatz von SozialarbeiterInnen als "Springer" (2 Nennungen)
- Ausländeranteil (2 Nennungen)
- Spezialisierung (1 Nennung)
- Personalaufstockung (1 Nennung)
- Anzahl der Rechtsvertretungen (1 Nennung)
- Abänderung von der Bevölkerungszahl zu Anzahl der Minderjährigen (1 Nennung)

Von der Anzahl der Nennungen her sind bei der Frage nach den Alternativen zum bestehenden Dienstpostenschlüssel die Gold-, Silber- und Bronzemedailles vergeben worden an den allgemein gehaltenen Änderungswunsch, an die Fallzahlbeschränkung und an die Einflussnahme der Struktur des jeweiligen Gebietes auf den Verteilungsschlüssel.

Aufgrund der zu **Frage 27** (Wenn für Sie bei den obigen Faktoren nicht alle Berücksichtigungswürdigen aufscheinen: Welche weiteren Faktoren sollen berücksichtigt werden?) gemachten Ausführungen, sind folgende Cluster und Einzelnennungen festzuhalten:

- Strukturell bedingte Unterschiede oder Gegebenheiten (15 Nennungen)
- Familienstand, Krankheit, soziales Netz, Scheidungen (10 Nennungen)
- Finanzen (3 Nennungen)
- Kriminalstatistik (3 Nennungen)

Als zusätzliche Faktoren wurden, wie auch bereits zu Frage 20, wieder die Beachtung der strukturell bedingten Unterschiede und Gegebenheiten eines Bezirkes hineinreklamiert. Hinzu kommen berücksichtigungswürdige Daten wie Anzahl der Scheidungen, AlleinerzieherInnen mit oder ohne sozialem Netz, psychische Erkrankungen,... .

Aufgrund der im Bereich für **Anmerkungen** gemachten Ausführungen, sind folgende Cluster und Einzelnennungen festzuhalten:

- Organisatorische und monetäre Verbesserungen für SozialarbeiterInnen (4 Nennungen)
- Wenig Personal, wenig Ressourcen macht Probleme für die Familien, wenn auch zeitlich verlagert. (4 Nennungen)
- Führungskräfte sind bei einem Dienstpostenschlüssel nicht zu integrieren. (2 Nennungen)
- Kostenvergleich: 1 Erziehungshilfeheimplatz - 1 SozialarbeiterIn, dadurch wird auch eventuell auch Prävention möglich. (2 Nennungen)
- Projektarbeit z.B.: in Ausländerbezirken sollte angeboten werden - unabhängig vom Jugendwohlfahrtspersonalschlüssel (1 Nennung)
- Verwaltungsaufwand ist zu senken (1 Nennung)

In diesem Bereich waren die Antworten sehr breit gefächert und lassen sich im Wesentlichen auf die organisatorischen Bedingungen für SozialarbeiterInnen und die Aussage, dass durch wenig Personal und wenig Ressourcen sowohl für die Bediensteten als auch für die Familien Drucksituationen in vielerlei Hinsicht entstehen können, fokussieren.

4.1.3.3. Zusammenfassende Schlussfolgerungen aus Varianz- und Faktorenanalyse hinsichtlich des Dienstpostenschlüssels:

Die repräsentative Gruppe von SozialarbeiterInnen in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs **wünscht klar** (83% und 11 Nennungen) einen **neuen SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel** (siehe Frage 19 und 20).

Hinsichtlich der möglichen Varianten dieser Personalberechnungsart wird der **Fallzahllimitierung** der Vorzug (mit 76% Zustimmung, 10 Nennungen und nur 4% Ablehnung) gegeben (siehe Frage 14 und 20).

Neben dieser bevorzugten Variante wird auch der **flexible Dienstpostenschlüssel** sehr positiv gesehen. Für diesen sollten unterschiedliche Faktoren zur Bemessung des angemessenen Personalstandes herangezogen werden.

Aus der Untersuchung lassen sich in Bezug auf die prioritäre Berücksichtigung klare Tendenzen festhalten:

- Berücksichtigung des Ausländeranteils im Bezirk (83% Zustimmung)
- Anzahl der Minderjährigen im Bezirk soll die Schlüsselgrundlage bieten (81% Zust.)
- Berücksichtigung der sozialen Infrastruktur (81% Zustimmung)
- Berücksichtigung des Sozialen Wohnbaus im Bezirk (74% Zustimmung)
- Berücksichtigung der Arbeitssituation im Bezirk (69% Zustimmung)
- Strukturell bedingte Unterschiede oder Gegebenheiten (15 und 10 Nennungen)
- Familienstand, Krankheit, soziales Netz, Scheidungen (10 Nennungen)
- Finanzen (3 Nennungen)
- Kriminalstatistik (3 Nennungen)

(siehe Fragen 20, 21, 22, 23, 24, 25 und 27)

Als weitere denkbare Variante geht der **bestehende Schlüssel mit Abänderungen** hervor. In den Fragebögen wird festgehalten, dass, wenn der bestehende Dienstpostenschlüssel nicht abgeändert wird, die Leitenden Referentinnen und Referenten aus diesem Schlüssel

herausgenommen werden sollten (5 Nennungen), da diese neben den Führungsaufgaben kaum Familienarbeit verrichten und so das Verhältnis verfälschen.

Zudem werden im Wesentlichen folgende **Änderungs- oder Auslagerungswünsche** (siehe Fragen 16, 18, 20, und Anmerkungen) festgehalten:

- Auslagerung von Eltern-/Mutterberatung (gesamt 28 Nennungen)
- Gesetzlichen Vertretungen in Unterhaltsangelegenheiten (23 Nennungen)
- Bewilligung von Tagesbetreuungseinrichtungen, Tagespflegekinderwesen, Pflegekinderwesen und Adoptionswesen (19 Nennungen)

Bezugnehmend auf den flexiblen Dienstpostenschlüssel, sind - speziell im Feld der Hilfen zur Erziehung - die bedarfsrelevanten und -beeinflussenden Faktoren nach Bürger (2003:26), die er in Kategorien zusammengefasst hat, zu nennen, da sich hier eindeutige Zusammenhänge zwischen den Fragebogenergebnissen und den Ergebnissen Bürgers zeigen. Zudem sollten in vorliegender Diplomarbeit sein **Sozialstrukturindikator** und sein **Sozialbelastungsindex**, der auch die Basis eines Dienstpostenschlüssels bilden könnte, nicht fehlen. Bürger definiert seine o. a. Kategorien folgendermaßen:

- sozialstrukturelle Bedingungen und Entwicklungen unter denen sich die Erziehung in Familien vollzieht
- demographische Entwicklung
- Definitions-, Wahrnehmungs- und Entscheidungsprozesse in der Jugendwohlfahrt
- politischen-fiskalischen Einflussnahme unter denen die Jugendämter ihre Aufgaben erledigen
- bestehende Angebots-Infrastruktur (soziale Dienstleistungen, ambulante und stationäre Hilfe)
- Veränderung der Rechtsgrundlagen der Jugendhilfeleistungen. Es ist dies eine wesentlich Variable für die Bedarfsvorausschätzung, da Novellierungen und Umbrüche für einen Planungszeitraum von z.B.: 10 Jahren keinesfalls vorhergesagt werden können.

Laut Ulrich Bürger (1999:10-29) bestehen zwischen dem Hilfebedarf und bestimmten sozialstrukturellen Belastungsfaktoren statistisch nachweisbare Zusammenhänge - er bezieht sich hierbei auf eine Reihe von jüngeren Forschungsergebnissen. Bei der

Sozialstruktur handelt es sich nun um sozialstrukturelle Bedingungen, die Resultat einer komplexen "Gemengelage" an bedarfsbestimmenden Einzelfaktoren sind.

Ein diesbezügliches Instrument, welches die spezifische regionale Verdichtung von Belastungsfaktoren angibt, könnte ein **Sozialstrukturindikator** sein. Hierbei erachtet er jene Faktoren als relevant, die insgesamt das Risiko ansteigen lassen, dass Familien - zumindest vorübergehend - Jugendwohlfahrtsleistungen benötigen.

Ames und Bürger (In: Bürger 1999: 21-22) haben Zusammenhänge zwischen strukturellen Bedingungen und der Inanspruchnahme von Fremdunterbringungen untersucht und einen Zusammenhang beider festgestellt. Folgenden Indikatoren wurden operationalisiert:

- *Arbeitslosenquote*
- *Quote minderjähriger Bezieher von Hilfe zum Lebensunterhalt*
- *Wohnfläche je Einwohner*
- Quote der Empfänger von Hilfe zum Lebensunterhalt
- Quote der Einelternfamilien
- Bevölkerungsdichte
- Anteil Minderjähriger bei nicht-verheirateten Eltern

In Deutschland wurde die drei kursiv gedruckten Faktoren - die drei am stärksten korrelierenden Faktoren - vernetzt bzw. zu einem **Sozialbelastungsindex** summiert.

Die Lebenslagen von Minderjährigen sind, so Bürger (1999:13-14) komplexe soziale Rahmenbedingungen, die durch zahlreiche gesellschaftliche Entwicklungen beeinflusst werden. Diese beeinflussenden Variablen können in einer Makroperspektive als sozialstrukturelle Gesellschaftsentwicklungen und einer Mikroperspektive im Kontext familiär-struktureller Veränderungen betrachtet werden, wobei beide Perspektiven miteinander in Beziehung stehen und sich wechselseitig beeinflussen.

Ein sogenanntes "Risikopotential", also die regionale Wahrscheinlichkeit, dass eine Hilfeleistung der Jugendwohlfahrt benötigt wird, lässt sich mit den signifikanten statistischen Zusammenhängen errechnen. Das Problem hierbei ist, dass sich das "Risikopotential" mangels herstellbarer Kausalitäten nicht dazu eignet, ein quantitatives Prognosemodell für Hilfebedarfe aufzubauen.

Castel (1991) schrieb in seinem Artikel: "Von der Gefährlichkeit zum Risiko: Auf dem Weg in eine post-disziplinäre Ordnung?", dass der französische Psychiater Morel bereits

Mitte des 19. Jahrhunderts für einen "hygienischen und prophylaktischen Standpunkt" plädierte. Dieser basierte auf der Feststellung von Häufigkeiten bei Geisteserkrankungen und anderen Abnormitäten unter den am meisten benachteiligten Schichten der Bevölkerung. Er setzte diese Häufigkeiten mit den Lebensbedingungen, wie Unterernährung, Alkoholismus, Wohnverhältnisse, Promiskuität usw. in Beziehung. Morel argumentierte aufgrund dieser Daten von objektiven Risiken, d.h. statistische Korrelationen zwischen Serien und Phänomenen.

Hier scheint große Vorsicht geboten, um aufgrund dieser Daten nicht zu nahe liegenden Schubladisierungen und Vorverurteilungen von einzelnen Personen zu gelangen. Aber könnten derartige Korrelationen bei der Erstellung eines Dienstpostenschlüssels nicht zusätzlich berücksichtigungswürdige Aspekte liefern?

Mithilfe einer **Korrelationsanalyse** versuchte Bürger (2003:18-29), bestimmte Belastungsfaktoren in der Sozialstruktur einer Region mit den Fallzahlen in Bezug zu setzen. Der Autor weist darauf hin, dass diese Analyse nur die statistischen Zusammenhänge nachweisen könne, hinter denen nicht zwingend ein sachlicher Zusammenhang bestehen müsse. Als Beispiel führt er die Korrelation zwischen dem Geburtenrückgang und dem Rückgang der Storchpopulation in der BRD an, die statistisch zwar bestünde, jedoch jedes sachlichen Zusammenhanges entbehre.

Definitions- und Entscheidungsprozesse:

"Real ist der Bedarf, der vom Jugendamt als solcher definiert wird". (Bürger 2003:27)

Die Bedarfsgenese ist nur zu einem geringen Anteil auf aktive Nachfrage durch die Kundinnen und Kunden zurückzuführen, sondern beruht vielmehr darauf, wie in einem Jugendamt Bedarfe als solche wahrgenommen, für notwendig erachtet und zugelassen werden.

Wenngleich die sozialstrukturellen Bedingungen für den Bedarf nach Fremdunterbringung ein bedeutsames Element der Einflussfaktoren sein dürfte, so wäre es dennoch falsch, so Bürger (1999:14), daraus einen Automatismus zwischen den gesellschaftlichen Veränderungen und der Entwicklung des Bedarfs abzuleiten. Der Autor weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass dies im Übrigen für alle im Rahmen der Jugendhilfeplanung zu treffenden Bedarfsfeststellungen zutrefte. Der Bedarf lasse sich nicht objektiv herleiten.

Internen Definitions- und Entscheidungsprozessen, der Organisation, ihrer Kultur und der fiskalischen Einflüsse werden seiner Meinung nach auf die Arbeit der Jugendämter bedarfsgenerierende Bedeutung zuerkannt bzw. als wesentliche Einflussgröße definiert.

Heuchel / Schrappner (1999:114) versuchten die Definitions- und Entscheidungsprozesse durch folgenden Indikator zu quantifizieren:

$\frac{\text{Planstellen im Jugendamt je minderjähriger Person} \times \text{Gesamtausgaben für Aufgaben der Jugendhilfe je minderjähriger Person}}{\text{Gesamteinnahmen der Kommune je Einwohner}}$

Angebotsstruktur:

Wechselwirkungen zwischen dem Ausbau Sozialer Dienste und den Erziehungshilfen bzw. zwischen ambulanten und stationären Erziehungshilfen werden laut Bürger (1999:24) in deutschen Untersuchungen aufgezeigt. Statistisch gesehen sind aus diesen Untersuchungen zwei Resultate auffällig: Wenn es bei den nicht-stationären Hilfen zu einem immensen Fallzuwachs kommt, dann kommt es auch bei den stationären Hilfen zu einem Fallzuwachs. Es konnte demgemäß aufgezeigt werden, dass ein Rückgang der stationären Hilfen nicht durch den Ausbau von nicht-stationären Hilfen und die Angebotspolitik erreicht wurde.

Ulrich Bürger (2003:39) weist daher (gestützt auf Bürger 1999:9-34) darauf hin, dass es "offensichtlich nicht so ist, jedenfalls bislang nicht so gewesen ist, dass der Ausbau der nicht-stationären Hilfen die Inanspruchnahme stationärer Hilfen insgesamt betrachtet verringert hätte". Hätte der Ausbau des ambulanten Bereiches jedoch nicht stattgefunden, so stünde außer Frage, dass die öffentlichen Träger heute mit wesentlich höheren Fallzahlen konfrontiert wären. In Gebieten, in denen aufgrund ihrer sozialstrukturellen Belastung eine hohe Fremdunterbringungsquote zu erwarten wäre, ist sie dennoch niedriger, wenn z.B.: ambulante Hilfen im Verhältnis zu allen Hilfen zur Erziehung eine überdurchschnittlich hohe Anzahl aufweist.

Aus sozialplanerischer Sicht ist es demnach sehr viel schwieriger im Feld der Erziehungshilfen eine Bedarfseinschätzung zu treffen, als in anderen Bereichen der Daseinsvorsorge, wie z.B.: der Altenhilfeplanung. Diese stützt sich mit hoher

Ergebniswahrscheinlichkeit auf die biologische Tatsache des Älterwerdens. Im Vergleich dazu ergibt sich im Erziehungshilfebereich eine hoch komplexe "Gemengelage von Einflussfaktoren".

Diesbezüglich stellt für Bürger (2003:29) der demographische Faktor in den 6 Variablenkategorien noch den sichersten, verlässlichsten Indikator dar.

Es sind zwar Zusammenhänge zwischen der sozialen Belastung und der Inanspruchnahme von Erziehungshilfen nachweisbar (vgl. dazu oben, die von Bürger 1999 dargestellten Faktoren), doch scheint der Einbezug von Indikatoren wie Arbeitslosenquote oder der Quote der Sozialhilfeempfänger für ein handhabbares Vorausschätzungsmodell nicht quantifizierbar zu sein - man würde damit auch implizit lineare Zusammenhänge zwischen Veränderung von Sozialstrukturindikatoren und der Inanspruchnahme von erzieherischen Hilfen unterstellen.

Im Vergleich zu Bürger sehen Heuchel / Schrapper (1999:114) ähnliche Einflussfaktoren als relevant für die Inanspruchnahme von Erziehungshilfen. Sie stellen folgende Variablenbündel zusammen:

- ➔ Sozialstruktur- und Belastungsfaktoren (wie z.B.: Kinderzahl und Familien, Alterstruktur, Sozialhilfebezug, Arbeitslosigkeit,...)
- ➔ Organisationsbezogene Faktoren (wie z.B.: Quantität und Qualität des Personals, Organisation und Arbeitsweise, Wahrnehmungs- und Definitionsprozesse im Jugendamt,...)
- ➔ Infrastruktur- und angebotsbezogene Faktoren (z.B.: Kindertagesbetreuung, Jugendarbeit, Beratungsstellen, unterschiedliche Angebote der Hilfen zur Erziehung,...)

Indikator für soziale Belastung innerhalb einer Region:

- Anteil der Personen mit Wohngeldbezug an der Gesamtbevölkerung
- Anteil der Personen mit Sozialhilfebezug an der Gesamtbevölkerung
- Anteil der arbeitslos gemeldete Personen an der Gesamtbevölkerung

Indikator für belastete Lebenslagen junger Menschen gemessen an der Gesamtzahl der minderjährigen Bevölkerung:

- Anteil der mj. ausländischen Bevölkerung
- Anteil der mj. Kinder mit alleinerziehendem Elternteil

- Anteil der unter 18-jährigen Sozialhilfeempfänger
- Anteil der Scheidungskinder
- Anteil der Jugendgerichtsfälle

Indikator für die Leistungsdichte der Erziehungshilfen gemessen an der Gesamtzahl der mj. Bevölkerung:

- Anteil aller Erziehungshilfen

Indikator für die Qualität der Leistungsvermittlung gemessen an der Gesamtzahl der minderjährigen Bevölkerung:

- Anteil der teilstationären Hilfen
- Anteil der Vermittlungen in Vollzeitpflege
- Anteil aller neu vermittelten Hilfen zur Erziehung

Indikator für die Ausstattung:

- Planstellen im Jugendamt pro minderjähriger Person
- Gesamtausgaben für Aufgaben der Jugendhilfe pro minderjähriger Person
- Gesamteinnahmen der Kommune je Einwohner

Conclusio:

Zwei Ziele können mit der Typologisierung der Bezirke - dies erscheint für einen Dienstpostenschlüssel erforderlich, ansonsten den Bezirken nicht die entsprechenden Fachkräfte zugewiesen werden können - erreicht werden:

1) Leistungen können unter Rückgriff auf sozialstrukturelle Belastungen, jugendamtsinterne Definitionsprozesse und politische Vorgaben legitimiert werden. Es kann ein Zusammenhang zwischen bestimmten sozialstrukturellen Merkmalen einer Region und den Fallzahlen hergestellt werden, wodurch in der Folge die Fallbelastung, die eingesetzten Personal- und Finanzressourcen, erklärt werden können. Zudem kann die Entscheidung über die Bewilligung von neuen Trägern in der Angebotslandschaft bzw. die (Neu-) Positionierung von bestehenden Anbietern mit Hilfe der sozialstrukturellen Belastungen besser begründet werden. Dabei muss aber stets festgehalten werden, dass eine Berechnung oder Prognose unter Einbezug aller (!) bedarfsgenerierenden Variablen

nicht möglich ist, da die Variablen nicht linear miteinander in Bezug gebracht werden können.

2) Die Vorausschätzung des quantitativen Bedarfs auf Basis des demographischen Faktors (zukunftsorientierte Perspektive). Wie bereits mehrfach in dieser Arbeit ausgeführt, ist jedoch eine Vorausberechnung der Bedarfe zumindest im Bereich der Erziehungshilfe nicht möglich.

4.2. Statistische Daten

4.2.1. Die oberösterreichische Jugendwohlfahrtsstatistik⁴

Leider muss eingehend zu diesem Abschnitt der Arbeit vermerkt werden, dass statistische Daten nur sehr mangelhaft existieren. Für das Jahr 2001 fehlen teilweise Auswertungen für das Bundesland Oberösterreich und ab dem Jahr 2002 wurde auf Quartalsstatistiken in einem EDV-Programm umgestiegen. Hier tauchen insofern Probleme auf, als die Daten kaum mehr brauchbar sind, da zum einen das Programm die eingegebenen Quartalszahlen einfach addiert (dies auch z.B. bei Maßnahmen der "vollen Erziehung"), so dass es dazu kommt, dass manche Fälle viermal im Endjahresbericht gezählt sind und zum anderen die Art und Weise der Datenermittlung sehr unterschiedlich gehandhabt wird. In diesem Zusammenhang kommt es beispielsweise dazu, dass 2002 eine mittelgroße Bezirkshauptmannschaft 3.473 Maßnahmen der "Unterstützung der Erziehung" angibt und eine andere (etwas kleinere) Bezirkshauptmannschaft im selben Jahr nur 14 Fälle bzw. 11 von den 15 Bezirkshauptmannschaften unter 500 Maßnahmen der "Unterstützung der Erziehung" ausweisen. Derartige Differenzen lassen sich leider auch bei anderen Produkten und Jahren der Jugendwohlfahrtsstatistik feststellen. Jene Daten jedoch, die für den jährlichen Jugendwohlfahrtsbericht zusätzlich vom Amt der OÖ. Landesregierung abgefragt wurden, sind durchaus verwertbar. Neben diesen, muss ich meine statistischen Grundlagedaten auf die Jahre 1993 bis einschließlich 2000 und eben nur teilweise bis einschließlich 2004 beschränken. Dabei kommt es vor, dass in diesem Zeitraum 1993 bis 2004 Jahresfallzahlen bei Produkten mit "0" angegeben sind, da diese Aufgaben statistisch

⁴ Die Ausführungen in diesem Abschnitt beruhen weitgehend auf den Jugendwohlfahrtsstatistiken des Amtes der Oö. Landesregierung von 1993 bis 2004

in Oberösterreich in diesen Jahren nicht mehr erfasst wurden, später jedoch wieder aufgenommen wurden. Für die vorliegende Arbeit wurde versucht, diese Zahlen so anschaulich wie möglich in Einzelgrafiken (siehe Anhang: Punkt A.11.) darzustellen. Werden die Produkte nun rein zahlenmäßig betrachtet, so können sie in folgende drei Kategorien unterteilt werden:

a) Steigende Tendenz der Fallzahl bei den Produkten bzw. Zählgegenständen:

- Anzahl der gesetzlichen Vertretungen in Unterhaltsangelegenheiten gemäß § 212 Abs.2 ABGB
- Anzahl der anhängigen Fälle nach dem UVG
- Gesamtzahl aller Vertretungen nach § 211, 212 und 213 ABGB, sowie nach § 9 Abs. 2 UVG
- Gesetzliche Vertretungen und Vermögensverwaltung infolge Obsorgeübertragung gemäß § 176a ABGB
- Abgeschlossene Unterhaltsvereinbarungen
- Anhängige Unterhaltsverfahren im Ausland
- Anzahl der geleisteten Fälle der Amtshilfe für inländische Behörden
- Summe der Gelder, die im Berichtsjahr über die Vertretungen nach § 211, 212 und 213 ABGB, sowie nach § 9 Abs. 2 UVG, gezahlt wurden
- Anzahl der Anlassfälle: Obsorge- und Besuchsrechtsprobleme
- Anzahl der Anlassfälle: Verdacht auf Misshandlung bzw. Vernachlässigung eines minderjährigen Kindes
- Anzahl der Anlassfälle: Strafsachen eines minderjährigen Kindes
- Anzahl der Anlassfälle: Schulprobleme
- Anzahl der unter Pflegeaufsicht stehenden Minderjährigen
- Vertretung von minderjährigen Asylwerbern gemäß § 13 Abs.2 Asylgesetz 1991
- Anzahl der abgegebenen Stellungnahmen gemäß § 215 Abs.2, 1.Satz ABGB
- Anzahl der Befragungen von Kindern unter 10 Jahren gemäß § 176b ABGB im Zuge einer Stellungnahme für das Gericht

b) Gleichbleibende Tendenz der Fallzahl bei den Produkten bzw. Zählgegenständen:

- Anzahl der unehelichen Geburten
- Verlassenschaftsverfahren
- Anzahl der geleisteten Fälle der Amtshilfe für ausländische Behörden

- Anzahl der beantragten Forderungs- (Gehalts-) Exekutionen
- Anzahl der beantragten Fahrnisexekutionen
- Eingebraachte Klagen auf Feststellung der Vaterschaft
- Zahl der Vaterschaftsprozesse
- Sonstige Zivilprozesse
- Anzahl der eingebrachten Anzeigen nach § 198 StGB
- Anzahl der Anlassfälle: Erziehungsprobleme
- Anzahl der Anlassfälle: Partnerschaftsprobleme der Eltern
- Anzahl der Anlassfälle: Verdacht auf sexuellen Missbrauch eines minderjährigen Kindes
- Anzahl der Anlassfälle: Gewaltanwendung eines minderjährigen Kindes
- Anzahl der Anlassfälle: Alkoholproblematik der Eltern
- Anzahl der Anlassfälle: Problematik durch andere Drogen bei den Eltern
- Anzahl der Anlassfälle: Alkoholproblematik eines minderjährigen Kindes
- Anzahl der Anlassfälle: Problematik durch andere Drogen beim minderjährigen Kind
- Anzahl der Anlassfälle: Schuldenprobleme der Eltern
- Anzahl der Anlassfälle: Delogierungen
- Gesamtzahl der anhängigen Fälle der "Unterstützung der Erziehung"
- Anzahl der Pflegeeltern, denen das Gericht gemäß § 186a ABGB die Obsorge ganz oder teilweise übertragen hat
- Gesamtzahl der Mahnahmen der "vollen Erziehung"
- Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Vereinbarung mit der Landesregierung gemäß § 38 Abs.1 zweiter Satz Oö. JWG 1991
- Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Übertragung der Obsorge durch das Gericht an die Landesregierung gemäß § 176a ABGB
- Anzahl der Jugendgerichtsfälle
- Anzahl der abgegebenen Stellungnahmen gemäß § 181 a ABGB

c) Fallende Tendenz in Fallzahl bei den Produkten bzw. Zählgegenständen:

- Anzahl der gesetzlichen Obsorgebetrauungen gemäß § 211 ABGB
- Anzahl der Informationsschreiben gemäß § 212 Abs.1 ABGB
- Anzahl der gesetzlichen Vertretungen in sonstigen Angelegenheiten gem. § 212 Abs.3 ABGB

- Anzahl der Obsorgebetrauungen gemäß § 213 ABGB
- Anzahl der bestellten Unterhaltsvertretungen gemäß § 213 ABGB
- Vermögensverwaltungen
- Unterhaltsfestsetzungs- bzw. Erhöhungsanträge
- Eingebraachte Rechtsmittel
- Anzahl der Beratungen in den Mutterberatungsstellen (insgesamt)
- Hausbesuche zur Pflege- und Ernährungsberatung
- Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Vereinbarung mit der Bezirksverwaltungsbehörde gemäß § 38 Abs.1 erster Satz Oö. JWG 1991
- Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Übertragung der Obsorge durch das Gericht an die Bezirksverwaltungsbehörde gemäß § 176a ABGB
- Anzahl der im Berichtszeitraum zur Adoption vermittelten Minderjährigen

Betrachtet man diese Produkt/Zählgegenstands-Aufstellung und deren Verhältnis von 16 (steigende Tendenz) zu 26 (gleich bleibende Tendenz) zu 13 (fallende Tendenz), so kann alleine hieraus keine außergewöhnliche Mehrbelastung der SozialarbeiterInnen in der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs abgeleitet werden. Es darf jedoch nicht übersehen werden, dass die Produkte für das Verhältnis lediglich gezählt wurden, diese jedoch nach zeitlich erforderlichem Aufwand zu gewichten wären. Es würde jedoch den Rahmen dieser Arbeit erheblich sprengen, wenn der zeitliche Aufwand je Produkt erforscht werden würde, so dass zu diesem Zeitpunkt nur festgehalten wird, dass eine rein statistische Mehrbelastung der JugendwohlfahrtssozialarbeiterInnen nicht nachgewiesen werden kann.

4.2.2. Bevölkerungsentwicklungsdaten⁵

Betrachtet man für eine eventuell ableitbare Entwicklung in der Jugendwohlfahrt die Bevölkerungsentwicklungsdaten (siehe Anhang: Punkt A.10.), so kann klar festgehalten werden, dass die Gesamtbevölkerung, die nicht-österreichischen Staatsbürger und die Zahl der Familien mit Kindern in Oberösterreich bei den vergangenen vier Volkszählungen (1971, 1981, 1991 und 2001) stets gestiegen ist. Dabei sind rein zahlenmäßig die Familien mit einem oder zwei Kindern im Zunehmen und die Familien mit drei und mehr Kindern

⁵ Die Ausführungen in diesem Abschnitt beruhen auf den Daten der Volkszählungen 1971, 1981, 1991 und 2001.

im Abnehmen. Geht man jedoch etwas mehr ins Detail und betrachtet man zudem die Bevölkerungsentwicklung nach Altersgruppen, so muss festgestellt werden, dass die Anzahl der unter 19-jährigen laufend sinkt, jene der 20- bis 39-jährigen - im wesentlichen die Elterngenerationen bzw. jene Personen, die Kinder zeugen - künftig ebenfalls sinken wird, da sie in direktem Zusammenhang mit der Vorgruppe steht.

Betrachtet man noch die Entwicklung des Familienstandes, so ist auffällig, dass sich ledige und verheiratete Personen in etwa "die Waage halten", aber auch die Verehelichungszahl bei jeder Datenerhebung eine geringe Zunahme verzeichnen konnte. Auffällig ist jedoch beim Familienstand, dass die prozentuell am stärksten wachsende Bevölkerungsgruppe jene der geschiedenen Personen darstellt.

In diesem Zusammenhang können insofern Korrelationen zwischen den Bevölkerungsentwicklungsdaten und den Jugendwohlfahrtstätigkeiten festgestellt werden, als, wenn die "Geschiedenen-Quote" ansteigt damit auch die Unterhalts- und Besuchsrechtsaufgabengebiete im Steigen inbegriffen sein werden. Es werden aber eventuell auch aus rein statistischer Sicht aufgrund des Kinderrückganges die anderen Anlassfälle, die ein Einschreiten der Jugendwohlfahrt erforderlich machen, etwas zurückgehen. (siehe hierzu auch Unterkapitel 3.3.1. und Unterpunkt 4.1.3.3.)

Demnach kann das Handlungsfeld der Jugendwohlfahrt in zwei Bereiche gegliedert werden:

- a) Bedarfslagen, die auf wenige Faktoren zurückzuführen sind, deren "Bedarfskausalität" objektiv nachvollziehbar ist. (z.B.: Unterhaltsvertretungen, Kinderbetreuungen,...) und
- b) Bedarfslagen, die aus einer komplexen Verdichtung sozialer Belastungsfaktoren entstehen, welche das Risiko ungünstiger Bedingungen für das Erziehungsgeschehen in Familien erhöhen. (z.B.: Erziehungshilfen, Beratung und Hilfe in belastenden Familiensituationen,...)

5. Resümee

Das Resümee zur gegenständlichen Untersuchung wird zum einen in die von den SozialarbeiterInnen selbst und aus der beigezogenen Literatur favorisierten Dienstpostenschlüssel und deren Auswirkungen und zum anderen in die Evaluation der Studie unter Zuhilfenahme der eingangs zu dieser Arbeit erwähnten Fragen (siehe Kapitel 2.3.) und der aufgestellten Hypothese gesplittet und durch Leitsätze zur Erstellung eines Personalschlüssels abgeschlossen.

5.1. Die favorisierten SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel und deren Auswirkungen

5.1.1. Der Dienstpostenschlüssel, der auf einer Fallzahllimitierung beruht

Hinsichtlich der möglichen Varianten einer neuen Personalberechnungsart wird aufgrund der Auswertungsergebnisse der Fragebogenstudie (siehe Unterkapitel 4.1.3) von den betroffenen SozialarbeiterInnen der **Fallzahllimitierung** der Vorzug (mit 76% Zustimmung, 10 Nennungen und nur 4% Ablehnung) gegeben. Diese Art und Weise der Ermittlung von Dienstposten erscheint auf den ersten Blick sehr einfach und nachvollziehbar. Werden dabei jedoch die Ausführungen aus dem Literaturteil dieser Diplomarbeit zur undifferenzierten Fallzählung (siehe Unterkapitel 3.3.2.), zur differenzierte Fallzählung nach Problemkategorien (siehe Unterkapitel 3.3.3.) und zur differenzierten Fallzählung nach Belastungsdruck (siehe Unterkapitel 3.3.4.) mitbeachtet, so erfährt auch die Fallzahllimitierung im Bereich der Jugendwohlfahrt ihre Grenzen. Dies vorrangig deshalb, weil vorerst klar zu definieren ist, was ein Fall ist (siehe Unterpunkt 3.3.2.1.) und zweitens eruiert werden muss, wie viele eventuell unterschiedlich gewichtete Fälle (siehe Unterkapitel 3.3.3. und 3.3.4.) betreut werden können. In vorliegender Arbeit scheinen Fallzahlen von z.B.: 150 in der Stadt La Chaux-de-Fonds (Keller 2004:2) auf. Hierdurch wird diese Art der Personalberechnung ad absurdum geführt, da es kaum

möglich erscheint 150 Fälle mit der gebotenen Qualität betreuen zu können. Senkt man jedoch die Zahl auf ein Ausmaß, welches qualitativ hochwertiges Arbeiten zulässt, so muss festgehalten werden, dass wahrscheinlich eine Vielzahl an Personalstellen aufzustocken wären. Eine diesbezüglich fiktive Berechnung kann im Rahmen meiner Arbeit nicht angestellt werden, da vorerst, wie oben bereits (siehe Unterpunkt 3.3.2.1.) ausgeführt, die Falldefinition einvernehmlich geklärt sein müsste.

5.1.2. Der flexible Dienstpostenschlüssel

Der "***flexible Dienstpostenschlüssel***" dessen hohe Akzeptanz sich grundsätzlich aus den Rückmeldungen der Fragebogenuntersuchung (siehe Unterpunkt 4.1.3.1. - Fragen 20 bis 27) ableiten lässt und der auch in der Literatur aufgrund der praktikablen und objektiv überprüfbaren Merkmale (siehe Unterkapitel 3.3.4.) in Verbindung mit der Anzahl der Besprechungen (siehe Unterkapitel 3.3.6.) bereits als durchaus positive Variante dargestellt wird, ist an zweiter Stelle gereiht. Die unterschiedlichen Faktoren zur Bemessung des angemessenen Personalstandes lassen sich aus der Studie sehr gut herausarbeiten, so dass in Bezug auf die prioritäre Berücksichtigung klare Tendenzen festgehalten werden können. Am wichtigsten erscheint den SozialarbeiterInnen der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs der Faktor Ausländeranteil, gefolgt von der Anzahl der Minderjährigen und der sozialen Infrastruktur des Bezirkes (siehe Unterpunkt 4.1.3.1.). Der flexible Dienstpostenschlüssel weist jedoch ein Manko auf - seine Nachvollziehbarkeit für alle Fachkräfte. Aufgrund der - den Abschluss dieser Arbeit bildenden - Leitsätze für die Erstellung eines Dienstpostenschlüssels, bei denen einer der wesentlichsten besagt, dass dieser von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstanden, nachvollzogen und akzeptiert werden, sowie einfach handhabbar sein muss, ist der flexible Schlüssel also eher nachrangig zu sehen, da sich einerseits die Einflussfaktoren laufend ändern und die jährliche Adaptierung des Personalverteilungsschlüssels einen erheblichen Datenermittlungs- und Datenverarbeitungsaufwand darstellt. Zudem sollte nicht unerwähnt bleiben, dass bei diesem Schlüssel auch das Personal sehr flexibel sein muss, dass heißt, dass eine Fachkraft aufgrund einer Veränderung der obigen berücksichtigungswürdigen Faktoren in einem Jahr der Bezirkshauptmannschaft X und im nächsten Jahr der Bezirkshauptmannschaft Y

zugeteilt sein könnte. Des weiteren könnten sich die Einflussfaktoren erheblich verbessern, so dass zuviel Personal vorhanden ist - wie wäre gerade im Landesdienst eine derartige Situation händelbar?

5.1.3. Der bestehende Dienstpostenschlüssel mit Abänderungen

Für den Fall, dass der bestehende Dienstpostenschlüssel nicht abgeändert wird, sollte dieser zumindest derart überarbeitet werden, dass vorrangig die Leitenden Referentinnen und Referenten aus diesem Schlüssel herausgenommen werden. (siehe Unterpunkt 4.1.3.3.) Dies ist ein sehr eindeutiges Ergebnis der Untersuchung, da diese Möglichkeit fünf nicht abgefragte Nennungen zählt, also solche, die handschriftlich auf dem Fragebogen ausgeführt werden mussten. Des weiteren zeigt das Ergebnis der Studie, dass insofern Adaptierungen stattfinden sollten, als z.B.: erstens die Eltern-/Mutterberatung, zweitens die gesetzliche Vertretung in Unterhaltsangelegenheiten und drittens die Bewilligung von Tagesbetreuungseinrichtungen, das Tagespflegekinderwesen, das Pflegekinderwesen und das Adoptionswesen ausgelagert werden sollten. Diese Möglichkeit der Dienstpostenermittlung erscheint zumindest kurzfristig die erfolgversprechendste zu sein, da sich der Aufwand, die Führungspersonen aus dem Schlüssel zu subtrahieren, in Grenzen hält und der zweite erforderliche Teil dieses Schlüssels - die Aus- bzw. Verlagerungen - im Managerialismusgedankengut ohnehin vorhanden ist.

Es könnte also durchaus zielführend sein und aufgrund der obigen Ausführungen und Ergebnisse äußerst empfehlenswert, die letzte Version sehr rasch umzusetzen, um eine Entspannung der offensichtlich bestehenden angespannten Situation (siehe Unterpunkt 4.1.3.1. - insbesondere die Fragen Nr. 1 und 2) zu erwirken. Durch diese Vorgangsweise könnte auch die Zeit für die weiteren Untersuchungen hinsichtlich der besseren Verwendbarkeit des "Fallzahlen-Schlüssels" oder des "Flexiblen Schlüssels" gewonnen werden.

5.2. Ergebnisevaluation und Conclusio

Am Beginn dieser Arbeit (siehe Kapitel 2.3.) wurde ausgeführt, dass im Rahmen der Untersuchung die Beantwortung folgender Fragen als Ergebnisevaluation dienen sollten:

➔ ***Welche Meinung wird zum SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" vertreten?***

Die Varianzanalyse des Fragebogens (siehe Unterpunkt 4.1.3.1. - Frage 19) zeigt bei der Fragestellung, ob der derzeitige SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel passend ist oder ob er abgeändert werden muss, das eindeutigste Votum der gesamten Erhebung in der Höhe von 83% zur Abänderung der Berechnungsmethode. Zudem ist bemerkenswert, dass niemand den Schlüssel als voll und ganz passend bewertet hat.

➔ ***Ist eine Erfüllung der täglichen Aufgaben in der Qualität gemäß den Prozessbeschreibungen der Landesregierung innerhalb des persönlichen Dienststundenkontingents möglich?***

Diese Frage (siehe Unterpunkt 4.1.3.1. - Frage 10) wurde bei der Erhebung ebenfalls mit dem Höchstwert von 83% verneint. Es hat sich demnach klar herausgestellt, dass mit dem bestehenden Personal die selbst (intern) auferlegten Qualitätsmaßstäbe nicht erfüllt werden können.

➔ ***Welche Vorschläge für eine Änderung - für alternative Modelle - gibt es? Worauf sollte bei der Erstellung eines neuen Schlüssels geachtet werden (z.B.: Bevölkerung, Fallzahl, unterschiedlich zu gewichtende Dienstleistungen/Produkte, Sozialen Wohnbau, Ausländeranteil, Stadtnähe, Arbeitslosigkeit usw.)?***

Es wird ein Dienstpostenschlüssel, welcher sich durch Fallzahlen errechnet favorisiert. An die zweite Stelle wurde eine flexible Personalberechnungsvariante, bei der eine Vielzahl an Einflussfaktoren zu berücksichtigen ist, gesetzt. Weiters wurde als rasch umsetzbare Alternative die Beibehaltung des bestehenden Schlüssels mit Abänderungen gesehen. Dabei erschien am dringlichsten, dass die Leitenden Referentinnen und Referenten in den Berechnungsmodus nicht miteinbezogen werden. (siehe Unterpunkt 4.1.3.3.)

In Kapitel 2.2. vorliegender Arbeit wurde die folgende **einseitige Hypothese** aufgestellt:

Je höher die quantitative Arbeitserledigung bei gleich bleibendem Personalstand in der Sozialen Arbeit, desto niedriger ist die qualitative Arbeitserledigung.

Nach abgeschlossener Untersuchung, eingehendem Analysieren der statistischen Daten und entsprechender literarischer Grundlagenarbeit hinsichtlich des Themas kann diese Hypothese nunmehr auf deren Validität geprüft werden.

Aufgrund der im Rahmen dieser Arbeit vorgenommenen Auswertung von statistischen Daten ist eine höhere quantitative Arbeitserledigung nicht nachweisbar. Im Unterkapitel 4.2.1. wurden die Arbeitsberichte der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs über einen Zeitraum von 1993 bis 2000 und teilweise bis 2004 verglichen. Bei der folgenden Betrachtung der erstellten Grafiken (siehe Anhang: Punkt A.11.) kann ein Verhältnis von 16 Produkten/Zählgegenständen mit insgesamt steigender Tendenz, zu 26 mit gleich bleibender Tendenz, zu 13 mit fallender Tendenz erstellt werden. Hieraus kann rein zahlenmäßig demzufolge keine außergewöhnliche Mehrbelastung der SozialarbeiterInnen in der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs abgeleitet werden. Es darf jedoch nicht übersehen werden, dass die Produkte für das Verhältnis lediglich gezählt wurden, diese jedoch, wie oben (siehe Kapitel 3.3. und Unterkapitel 4.2.1.) bereits ausgeführt, nach zeitlich erforderlichem Aufwand und dergleichen zu gewichten wären. Meine Hypothese kann demzufolge für das untersuchte Gebiet – die Jugendwohlfahrt Oberösterreichs - weder verifiziert noch falsifiziert werden, da die quantitative Arbeitserledigung mit gleich bleibendem Personalstand nicht angestiegen ist. Dennoch zeigt die Auswertung des Fragebogens das eindeutige Resultat, dass 70% der SozialarbeiterInnen der Jugendwohlfahrt Oberösterreichs der Meinung sind, dass sie selbst die erforderliche Qualität nicht mehr gewährleisten können. Wiederholend zu Unterpunkt 4.1.3.1. wird diesbezüglich festgehalten, dass dieses Ergebnis vor allem aus berufspolitischer und ethischer Sicht als gravierendes Problem erkannt werden muss, da hieraus hervorgeht, dass die Kunden der Jugendwohlfahrt nicht mehr mit den ihnen zustehenden Qualitätsnormen bedient werden können. Aus dieser Erkenntnis sollte für einen Dienstleistungsbetrieb durchaus Handlungsbedarf resultieren.

Ruth Brack (1994:54f) hat eine Reihe von Leitsätzen für die Arbeitspensumsberechnung aufgestellt, die durchaus für die erfolgreiche Einführung eines Dienstpostenschlüssels abgewandelt werden können. Abschließend sollten jene hervorgehoben werden, die dem Verfasser der Arbeit am wesentlichsten erscheinen:

5.3. Leitsätze zur erfolgreichen Einführung eines Dienstpostenschlüssels für SozialarbeiterInnen

- Der Dienstpostenschlüssel wird von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstanden und akzeptiert.
- Periodische Überprüfungen sind vorgesehen.
- Das gewählte Berechnungssystem erzielt faire und realistische Ergebnisse.
- Die Normen für die einzelnen Produkte sind mit den Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern voll ausverhandelt.
- Das benutzte System der Arbeitszuteilung und Rationierung beruht auf Prioritätskriterien, damit die Fachkräfte davor bewahrt werden, Kundinnen und Kunden unprofessionell zu begegnen.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten Zeit zum Nachdenken, für Fortbildung und Entwicklung.
- Arbeitspensum und lokale Verhältnisse sind für den Personalschlüssel aufeinander abgestimmt.
- Soziale Arbeit ist eine stark belastende Aufgabe. Das Organisationssystem nimmt sowohl unwägbare Stressfaktoren ernst als es auch klar messbare Arbeitspensen schafft.
- Unvorhersehbare Ereignisse müssen bei der Arbeitszuteilung stets ihren Spielraum haben.
- Es sind alle Aufgaben und Verpflichtungen – nicht nur die Klientinnen- und Klientenarbeit – einkalkuliert.
- Da es sich bei der Sozialen Arbeit um eine stark belastende Tätigkeit handelt, muss das Organisationssystem sowohl unwägbare Stressfaktoren ernst nehmen als auch im Rahmen des Möglichen klar messbare Pensin schaffen.

6. Literatur

Amt der Oö. Landesregierung, Fachabteilung Jugendwohlfahrt, Linz,
Jugendwohlfahrtsstatistiken der Jahre 1993 bis 2004

Homepage des Landes Oberösterreich (2006): Zahlen und Fakten,
Volkszählungsergebnisse, <http://www.land-oberoesterreich.gv.at/cps/rde/xchg/SID-3DCFCFC3-0E72D0A4/ooe/hs.xsl/12589_DEU_HTML.htm>, 16.01.2006.

Badelt, Christoph (2002): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Strukturen und
Management, 3. Auflage, Stuttgart.

Badura, Bernhard / Litsch, Martin / Vetter, Christian (2000): Fehlzeiten-Report 1999.
Psychische Belastung am Arbeitsplatz, Zahlen, Daten, Fakten aus allen Branchen der
Wirtschaft, Heidelberg.

Brack, Ruth (1994): Das Arbeitspensum in der Sozialarbeit. Ein Beitrag zur Klärung der
Arbeitsbelastung, 3.Auflage, Bern.

Brack, Ruth (2004): Wie viele Fälle sind genug? Das Arbeitspensum in der Sozialarbeit.
In: Sozial Aktuell, Nr.11, 11.06.2004, 22-26.

Bürger, Ulrich (1999): Soziale Indikatoren und Sozialraumbudgets in der Kinder- und
Jugendhilfe. Die Bedeutung sozialstruktureller Bedingungen für den Bedarf an
Jugendhilfeleistungen. In: Soziale Praxis, Nr. 20, ISA - Institut für soziale Arbeit, Münster,
9-34.

Bürger, Ulrich (2003): Die Auswirkungen der Bevölkerungsentwicklung auf die
Inanspruchnahme der Hilfen zur Erziehung. In: Fachtagungsprotokoll des Landesamtes für
Jugend, Soziales und Versorgung – Landesjugendamt - Saarland
<<http://www.jugendserver-saar.de/bilder/4019Fachtagung1.pdf>>, 09.02.2006, 25-44.

Castel, Robert (1991): Von der Gefährlichkeit zum Risiko: Auf dem Weg in eine Post-
disziplinäre Ordnung? In: episteme. Online-Magazin für Philosophie und Praxis:
<<http://www.episteme.de/htmls/Castel.html>> 16.01.2006.

Freigang, Werner (2005): Vortragsunterlagen aus dem Seminar "Quantitative
Praxisforschung" an der Fachhochschule St. Pölten vom 10.-11.10.2005.

Greif, Siegfried (1991): Psychische Belastung am Arbeitsplatz. In: Fehlzeiten-Report 1999.
Psychische Belastung am Arbeitsplatz, Zahlen, Daten, Fakten aus allen Branchen der
Wirtschaft, Heidelberg.

Gsaxner, Albin (1991): Jugendwohlfahrtsrecht. Unterlagen zum Dienstausbildungslehrgang beim Amt der Oö. Landesregierung, Fachbereich Jugendwohlfahrtsrecht, Linz.

Hanhart D. (1971): Zur Fallbelastung in der Gemeindefürsorge. In: Sozialarbeit Bern Nr. 12, 1971. In: Brack, Ruth (1994): Das Arbeitspensum in der Sozialarbeit. Ein Beitrag zur Klärung der Arbeitsbelastung, 3.Auflage, Bern, 35.

Heiner, Maja (1986): Evaluation und Effektivität in der sozialen Arbeit. Modelle, Methoden, Erfahrungen, In: Oppl, Hubert / Tomaschek Arnold (1986): Soziale Arbeit 2000. Band 2, Freiburg im Breisgau.

Hesser, Karl-Ernst (2004): Zeitlich befristete, aufgabenzentrierte Beratung in der Sozialarbeit. In: Sozial Aktuell, Nr.1, 01.2004, 12-15.

Heuchel, Ilona / Schrappner, Christian (1999): Planung und Steuerung der Jugendhilfe auf Grundlage systematischer Beobachtung. In: Soziale Praxis, Nr. 20, Münster, 114-120.

Keller, Véréna (2004): Heldinnen und Helden der Sozialarbeit. In: Sozial Aktuell, Nr.1, 01.2004, 2-6.

Kobel, Alexander (2004): Ressourcenorientierte Steuerung der Fallbelastung - ein Rahmenkonzept. In: Sozial Aktuell, Nr.1, 01.2004, 7-11.

Kromrey, Helmut (2002): Empirische Sozialforschung und empirische Theorie, Berlin, 33-58.

L'Eplattenier, Jean-Paul (1957): La surcharge des travailleurs sociaux face aux cas individuels. In: Keller, Véréna (2004): Heldinnen und Helden der Sozialarbeit. In: Sozial Aktuell, Nr.1, 01.2004, 2.

Liebig, Reinhard (2001): Strukturveränderungen des Jugendamts. Kriterien für eine "gute" Organisation der öffentlichen Jugendhilfe, Weinheim und München, 23-77.

Lindenberg, Michael (2004): Manage mich! In: Forum für Kinder- und Jugendarbeit, Nr.: 3/2004, 4-13.

Lotmar, Paula /Mandelehr, H. (1981): Bericht über die Arbeitsbelastung der SozialarbeiterInnen im Sozialdienst der Stadt Bern, Bern, 5-6. In: Brack, Ruth (1994): Das Arbeitspensum in der Sozialarbeit. 3.Auflage, Bern, 20.

Merchel, Joachim (2003): Wohin steuern die Erziehungshilfen? Bedarfsbeeinflussende Faktoren, gesellschaftliche Entwicklungen, fachliche Anforderungen (Vortrag im Rahmen der Tagung der JugendamtsleiterInnen in Baden-Württemberg 13. und 14.03.2003 in Herrenberg-Gültstein) <<http://www.jugendhilfe-baden.de/download/Internet%20Version%20Gemeinsame%20Jugendamtsleitertagung%20B-W.pdf>>, 30.01.2006, 3-18.

Naschold, Frieder / Bogumil, Jörg (1998): Modernisierung des Staates. New Public Management und Verwaltungsreform, Opladen, 69-108.

Pantucek, Peter (2003): Zählbare Erfolge? Von Arbeitspensen, Skalen und anderen Versuchen, Sozialarbeit in Zahlen auszudrücken. Referat auf einer Tagung von "Rettet das Kind" in Eisenstadt. <<http://www.pantucek.com/texte/zaehlen/zaehlen.htm>>, 17.01.2006.

Reichard, C. (1994): Umdenken im Rathaus. Neue Steuerungsmodelle in der deutschen Kommunalverwaltung, Berlin. In: Liebig, Reinhard (2001): Strukturveränderungen des Jugendamts. Kriterien für eine "gute" Organisation der öffentlichen Jugendhilfe, Weinheim und München, 24.

Reid, W. J. / Shyne, A. W. (1969): Studie "Brief and extended casework" (New York, Columbia University Press). In: Hesser, Karl-Ernst (2004): Zeitlich befristete, aufgabenzentrierte Beratung in der Sozialarbeit. In: Sozial Aktuell, Nr.1, 01.2004, 12-15.

Rietzke, Tim / Schilling, Matthias (2001): Auswirkungen des Bevölkerungsrückgangs auf die Kinder- und Jugendhilfe bis zum Jahr 2010 im Rheinland. Eine Arbeitshilfe für Jugendämter, Dortmund. <<http://www.lvr.de/FachDez/Jugend/fuer+jugendaemter/jugendhilfeplanung/bevoelkerungsentwicklung.pdf>>, 20.03.2006.

Scherer, Gabriela (2004): Steuerungsmöglichkeiten auf kantonaler Ebene. In: Sozial Aktuell, Nr.1, 01.2004, 16-19.

Anhang

A.1. Abbildungsverzeichnis.....	81
A.2. Tabellenverzeichnis.....	81
A.3. Grafikenverzeichnis.....	81
A.4. Abkürzungsverzeichnis.....	82
A.5. Erziehungshilfe-Assessmentformular.....	83
A.6. Das Anschreiben zum Fragebogen.....	87
A.7. Der Fragebogen.....	89
A.8. Faktorenanalyse.....	93
A.9. Varianzanalyse - Lebensalter.....	103
A.10. Bevölkerungsentwicklungsgrafiken.....	112
A.11. Oberösterreichische Jugendwohlfahrtsstatistik 1993 bis 2000 bzw.2004.....	114
Eidesstattliche Erklärung.....	134

A.1. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Typologie eines abgestuften Staatsaufgabenkonzepts.....	5
Abbildung 2: Ein Ordnungsversuch verschiedener Ansätze für die Pensumsberechnung....	16
Abbildung 3: Der Kreislauf chaotischer Praxis.....	35

A.2. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Belastungsfolgen.....	11
Tabelle 2: Berechnung der jährlichen Arbeitszeit.....	14
Tabelle 3: Bevölkerungsvorausberechnung nach Altersgruppen.....	18

A.3. Grafikenverzeichnis

Grafik 1: Einschätzung der Veränderungen bei Klientensituationen.....	36
Grafiken 2 bis 27: Varianzanalyse - Allgemein.....	40 bis 48
Grafik 28: Varianzanalyse - Aufmerksamkeitsfragenpaar 1.....	49
Grafik 29: Varianzanalyse - Aufmerksamkeitsfragenpaar 2.....	50
Grafik 30: Varianzanalyse - Aufmerksamkeitsfragenpaar 3.....	52
Grafik 31: Gegenüberstellung der Auslagerung an freie Träger oder interne zentrale Stellen.....	53
Grafiken 32 bis 56: Varianzanalyse - Lebensalter.....	103 bis 111
Grafiken 57 bis 62: Bevölkerungsentwicklung.....	112 bis 113
Grafiken 63 bis 117: Oberösterreichische Jugendwohlfahrtsstatistik 1993 bis 2000 bzw. 2004.....	114 bis 132

A.4. Abkürzungsverzeichnis

ABGB.....	Allgemein bürgerliches Gesetzbuch
Abs.	Absatz
BGBL.....	Bundesgesetzblatt
BH.....	Bezirkshauptmannschaft
BHs.....	Bezirkshauptmannschaften
CATS.....	Cross Application Time System
d.h.	dass heißt
DSA.....	DiplomsozialarbeiterIn
GVU.....	Gesetzliche Vertretung in Unterhaltsangelegenheiten
GWA.....	Gemeinwesenarbeit
GWO.....	Gemeinwesenorientierung
JWT-DSA.....	Jugendwohlfahrtsträger-DiplomsozialarbeiterIn
MB.....	Mutterberatung
Mj.	Minderjährige Personen
mtl.	monatlich
OÖ.	Oberösterreich
Oö. JWG 1991	Oberösterreichisches Jugendwohlfahrtsgesetz 1991
RGBL.....	Reichsgesetzblatt
SA.....	SozialarbeiterIn
SHV.....	Sozialhilfeverband
SFH.....	Sozialpädagogische Familienhilfe
StGB.....	Strafgesetzbuch
StGBL.....	Staatsgesetzblatt für die Republik Österreich
UVG.....	Unterhaltsvorschussgesetz
VE.....	Volle Erziehung
z.B.:	zum Beispiel

A.5. Erziehungshilfe-Assessmentformular

Mj.
geb. am

Checkliste Gefährdung des Kindeswohles

Gefährdung

Physiologischer Bereich

1. Schutz Wird das Kind ausreichend vor Gewaltanwendung und Missbrauch oder körperlichen Gefährdungen geschützt? (Bitte notieren Sie ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

2. Gesundheit Wie ist die Beobachtung und Kontrolle der körperlichen Entwicklung und Gesundheit des Kindes? Werden z.B. die gesellschaftlich vorgesehenen Gesundheitsdienste in Anspruch genommen? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

3. Versorgung der Kinder Wie wird das Kind bezüglich Hygiene, Kleidung und Wohnung versorgt? Wird dem Kind adäquates Essen regelmäßig und ausreichend zur Verfügung gestellt? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

4. Betreuung Wie wird die Aufsichtspflicht für das Kind wahrgenommen? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

Psychosozialer Bereich

1. Verständnis und Wertschätzung der Kinder

Wird dem Kind Gehör geschenkt? Besteht Aufmerksamkeit gegenüber den verbalen und nonverbalen Äußerungen des Kindes? Bekommt das Kind Anerkennung als seelisch und körperlich wertvoller Mensch? Erfährt es z.B. seelische und körperliche Zärtlichkeit und wird es in der Ausbildung seiner aktiven Liebesfähigkeit gefördert? Wird das Kind als autonomes Wesen respektiert? Erhält das Kind genügend Schutz zur Wahrung seiner Intimsphäre? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)

-3 -2 -1 1 2

2. Seelische, motorische, sprachliche Entwicklung und Förderung der Kinder

Wird das Kind in seiner emotionalen, motorischen, sprachlichen, sozialen und geistigen Entwicklung entsprechend gefördert und gefordert? Hat das Kind ausreichend Zugang zu Bildung? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)

-3 -2 -1 1 2

3. Soziale Bindungen der Kinder

miteinander Essen, Geburtstage feiern, usw.) und zu einer Gemeinschaft außerhalb der Familie (Freundeskreis, Vereine, Klassengemeinschaft usw.) zu gehören, Rechnung getragen? Hat das Kind eine ausreichende Zahl an Bezugspersonen? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)

Innerhalb der Familie

-3 -2 -1 1 2

Außerhalb der Familie

-3 -2 -1 1 2

Checkliste Ressourcen des Familiensystems

1. Ziele und Vorstellungen

Entsprechen die Ziele und Vorstellungen der Eltern dem Kindeswohl? Sind sie realistisch und erreichbar? Was möchte das Kind? Gibt es Übereinstimmungen zwischen den Vorstellungen der Eltern und den Wünschen des Kindes? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)

-3 -2 -1 1 2
2. Erziehungsfähigkeit Sind die Eltern in der Lage, die Bedürfnisse ihrer Kinder zu erkennen und adäquat zu reagieren? Können die Eltern Grenzen setzen? Welche Erziehungsmittel werden eingesetzt? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

3. Verlässlichkeit und Kooperationsbereitschaft Sind die Eltern zur Kooperation mit Jugendwohlfahrt, Schule, Beratungseinrichtungen etc. bereit und fähig? Halten sie Vereinbarungen ein? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

4. Unterstützung aus dem sozialen Umfeld – Möglichkeiten vor Ort Gibt es Nachbarn, Verwandte, die die Familie unterstützen? Gibt es soziale Einrichtungen, die zur Unterstützung herangezogen werden können? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

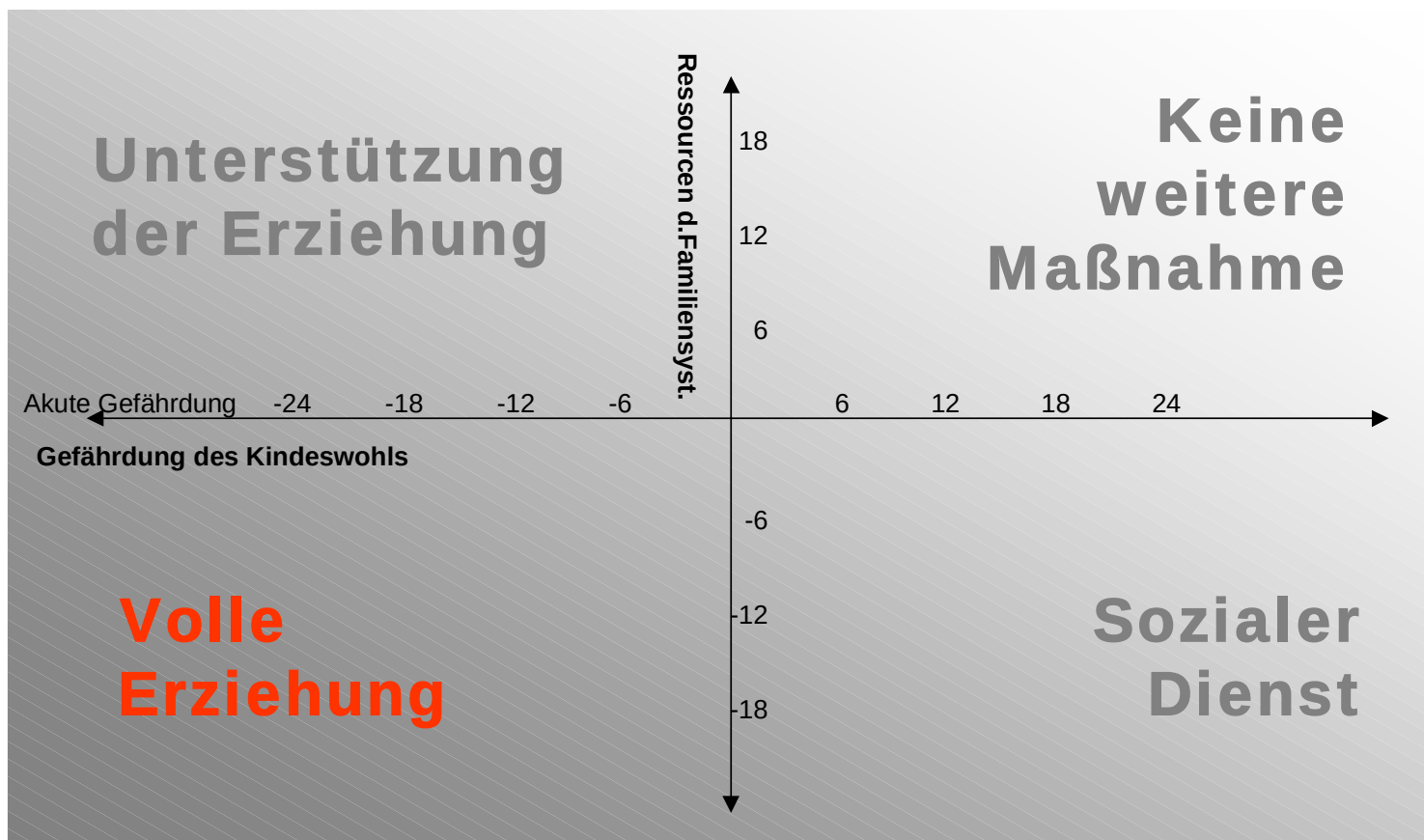
5. Entwicklungspotential des Familiensystems Werden Probleme erkannt? Welche Lösungsstrategien wendet die Familie an? Besteht Bereitschaft, an Problemlösung mitzuwirken? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

6. Sozioökonomische Situation der Familie Verfügt die Familie über ein ausreichendes Einkommen? Ist ein Familienmitglied bereits lange arbeitslos? Gibt es besondere Belastungssituationen? Ist ausreichend Wohnraum vorhanden? Wie ist die Wohnung ausgestattet? (Bitte notieren Sie Ihre Wahrnehmungen dazu)
-3 -2 -1 1 2

⇒ Auswertung anhand Matrix „Entscheidungshilfe Erziehungsmaßnahme“.

.....
Unterschrift DSA

Entscheidungshilfe Erziehungshilfemaßnahmen



A.6. Das Anschreiben zum Fragebogen

Dipl.SA Robert Schmidleitner

Leitender Referent für Jugendwohlfahrt
Bezirkshauptmannschaft Grieskirchen
Manglbург 14, 4710 Grieskirchen
Tel.: 07248/603-420, Fax: 07248/603-399
mailto: robert.schmidleitner@ooe.gv.at

Bezirkshauptmannschaft Braunau
Aufgabengruppe Jugendwohlfahrt
Hammersteinplatz 1
5280 Braunau

Grieskirchen, am 19.01.2006

Betrifft: Umfrage bezüglich des bestehenden DiplomsozialarbeiterInnen - Dienstpostenschlüssels

Sehr geehrte Kolleginnen!

Sehr geehrte Kollegen!

Mit Ihrer geschätzten Hilfe möchte ich im Rahmen meiner Diplomarbeit an der Fachhochschule für Sozialarbeit in St. Pölten zu dem Thema **"Der DiplomsozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs"** die Beantwortung folgender Fragestellungen erarbeiten: Ist eine Veränderung des bestehenden Dienstpostenschlüssels für DiplomsozialarbeiterInnen in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs notwendig? Wenn dem so ist, welche Alternativen zum bestehenden Berechnungsmodus gibt es?

Dazu benötige ich zum einen Ihre professionelle Meinung, die Sie zum bestehenden DiplomsozialarbeiterInnen - Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" haben und zum anderen Ihre Ideen darüber, welche Alternativen Sie sich gegebenenfalls zu diesem Modell vorstellen könnten?

Ich trete also mit der **Bitte** an Sie heran, die **Gültigkeit des bestehenden Diplomsozialarbeiter-Dienstpostenschlüssels zu prüfen und eventuelle Alternativen zu kreieren.** Bitte füllen Sie dazu den beiliegenden Fragebogen nach bestem Wissen und

Gewissen aus. Achten Sie bitte darauf, dass Sie alles **vollständig** ausfüllen - **jede Ihrer Antworten ist mir wichtig.**

Zur Information darf ich Ihnen mitteilen, dass Sie als ForschungsteilnehmerIn ausgewählt wurden, da Sie aus Ihrer täglichen Praxis über sehr viel einschlägiges Wissen verfügen, Ihnen die täglichen Anforderungen an Sie bestens bekannt sind und Sie dadurch die derzeitige Situation aus meiner Sicht am besten beschreiben können - Sie also hierbei als Expertin / Experte fungieren.

Ihre Antworten werden absolut vertraulich behandelt und nur als Statistik ausgewertet. Sie selbst bleiben völlig anonym.

Der Fragebogen wurde von mir konzipiert und wird auch von mir ausgewertet. Es wird nur ein Gesamtergebnis aufscheinen, aus dem keinesfalls Rückschlüsse auf einzelne Personen gezogen werden können.

Die statistischen Fragen (Lebensalter, Dienstatler, Geschlecht) dienen lediglich dazu um z.B.: jüngere und vor der Pension stehende Kolleginnen und Kollegen filtern zu können oder um die Sicht zwischen weiblich und männlich differenziert darstellen zu können und dergleichen. Sie werden wiederum nur im Gesamtergebnis und keinesfalls im Einzelfall weitergeleitet.

Das Gesamtergebnis stelle ich auf Anfrage gerne zur Verfügung.

Bitte schicken Sie mir den ausgefüllten Fragebogen im beiliegenden - bereits adressierten - Kuvert **bis spätestens 28. Februar 2006** zurück.

Falls Sie Fragen haben, wenden Sie sich bitte an mich unter der Telefonnummer 07248/603-420 oder per E-Mail unter: robert.schmidleitner@ooe.gv.at .

Vielen Dank für Ihre Bemühungen!

Mit freundlichen Grüßen!

Robert Schmidleitner

A.7. Der Fragebogen

FRAGEBOGEN					
"Untersuchung einer Veränderungsnotwendigkeit und gegebenenfalls -möglichkeit des bestehenden Dienstpostenschlüssels für DiplomsozialarbeiterInnen in der öffentlichen Jugendwohlfahrt Oberösterreichs"					
	Bitte Zutreffendes ankreuzen! ☒				
	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Ich weiß es nicht	Stimme eher nicht zu	Stimme gar nicht zu
1) Der tägliche Arbeitsanfall ist leicht zu bewältigen.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
2) Die Arbeitsqualität kann gut gewährleistet werden.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
3) Ich erlebe das Jugendwohlfahrtsklima im Zusammenhang mit der Arbeitsfülle als gut.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
4) Die Infrastruktur (Büro, EDV, Schreibtisch, Drucker, Postlauf,...) ist für meine Tätigkeit geeignet.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
5) Die "Wirkungsorientierte Verwaltungsführung 2015" belastet mich in meiner Alltagsarbeit nicht.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
6) Ich empfinde das quartalsmäßige "Benchmarking" als hilfreich, das den Aufwand (z.B.: Statistik) rechtfertigt.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
7) Ich bin der Ansicht, dass die Entwicklungen innerhalb der oö. Jugendwohlfahrt zügiger fortschreiten könnten.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
8) Ich habe ausreichend vertrauenswürdige Ansprech- partner für berufliche Probleme.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
9) Ich habe ausreichend Zeit berufliche Probleme zu besprechen (einschl. Supervision, Intravision,...).	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
10) Eine Erfüllung der täglichen Aufgaben in der Qualität gemäß den Prozessbeschreibungen der Landesregierung innerhalb des persönlichen Dienststundenkontingents ist mir möglich.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐

	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Ich weiß es nicht	Stimme eher nicht zu	Stimme gar nicht zu
11) Ich empfinde die "Prozessbeschreibungen" als hilfreich.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
12) Mehr einheitliche Formulare würden meine Arbeit erleichtern.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
13) Spezialisierungen in der Jugendwohlfahrtstätigkeit sind sinnvoll.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
14) Limitierung der Klientenzahl analog des "Neustarts" (ehemals Bewährungshilfe) mit z.B.: 30 sind zu befürworten.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
15) Ich erledige Aufgaben, die durchaus an freie Träger ausgelagert werden könnten.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
16) Wenn für Sie die obige Aussage zutrifft: Welche Aufgaben sind dies? <i>(Sollte der Platz nebenan nicht ausreichen, so bitte ich Sie, die weiteren Erläuterungen mit der Nummer der Frage am Ende des Fragebogens auszuführen. Bitte beachten Sie, dass mir jede Ihrer Ideen und Anmerkungen wichtig ist.)</i>					
17) Ich erledige Aufgaben, die eine interne zentrale Stelle besser und effektiver bewältigen könnte.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
18) Wenn für Sie die obige Aussage zutrifft: Welche Aufgaben sind dies? <i>(Sollte der Platz nebenan nicht ausreichen, so bitte ich Sie, die weiteren Erläuterungen mit der Nummer der Frage am Ende des Fragebogens auszuführen. Bitte beachten Sie, dass mir jede Ihrer Ideen und Anmerkungen wichtig ist.)</i>					
19) Der derzeitige SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel "10.000 zu 1" ist passend und muss nicht abgeändert werden.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
20) Wenn für Sie die obige Aussage nicht ganz zutrifft: Welche Alternativen könnte ich mir vorstellen? <i>(Sollte der Platz nebenan nicht ausreichen, so bitte ich Sie, die weiteren Erläuterungen mit der Nummer der Frage am Ende des Fragebogens auszuführen. Bitte beachten Sie, dass mir jede Ihrer Ideen und Anmerkungen wichtig ist.)</i>					

	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Ich weiß es nicht	Stimme eher nicht zu	Stimme gar nicht zu
21) Bei der Erstellung eines neuen Dienstposten- schlüssels ist auf die Anzahl der Minderjährigen im Bezirk umzusteigen.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
22) Bei der Erstellung eines neuen Dienstposten- schlüssels ist der Ausländeranteil des Bezirkes zu berücksichtigen.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
23) Bei der Erstellung eines neuen Dienstposten- schlüssels ist die Arbeitssituation (Arbeitslosenrate, Lehrstellenangebote) des Bezirkes zu berücksichtigen.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
24) Bei der Erstellung eines neuen Dienstposten- schlüssels ist die soziale Infrastruktur des Bezirkes zu berücksichtigen (gemeint sind Soziale Einrichtungen, mit denen vor Ort zusammengearbeitet oder an die weitervermittelt werden kann und dergleichen).	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
25) Bei der Erstellung eines neuen Dienstposten- schlüssels ist der Soziale Wohnbau im Bezirk zu berücksichtigen.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
26) Die Stadtnähe des Bezirkes ist in meiner täglichen Arbeit ein Vorteil.	a ☐	b ☐	c ☐	d ☐	e ☐
27) Wenn für Sie bei den obigen Faktoren nicht alle Berücksichtigungswürdigen aufscheinen: Welche weiteren Faktoren sollen berücksichtigt werden? <i>(Sollte der Platz nebenan nicht ausreichen, so bitte ich Sie, die weiteren Erläuterungen mit der Nummer der Frage am Ende des Fragebogens auszuführen. Bitte beachten Sie, dass mir jede Ihrer Ideen und Anmerkungen wichtig ist.)</i>					
28) Ihr Lebensalter:	1 ☐ Bis 30 Jahre 3 ☐ 41 bis 50 Jahre 2 ☐ 31 bis 40 Jahre 4 ☐ 51 Jahre und älter				
29) Ihr Geschlecht:	1 ☐ Männlich 2 ☐ Weiblich				
30) Ihr Dienstalster:	1 ☐ Bis 5 Jahre 3 ☐ 11 bis 20 Jahre 2 ☐ 6 bis 10 Jahre 4 ☐ 21 Jahre und älter				

Raum für Anmerkungen, Erläuterungen und dergleichen, die z.B.: in den obigen Bereichen nicht ausreichend Platz fanden oder die im Fragebogen nicht abgefragt wurden, obwohl sie für dieses Thema relevant sind:	
--	-------------

A.8. Faktorenanalyse

<u>Frage 16</u>		
Faktor	Text	Nennungen
2	Alimenteninkasso (könnte nur Eintreibung machen)	1
1	Eltern - / Mutterberatung	10
3	Pflege- und Adoptivwerberauswahl	1
3	Tagesmütterauswahl und Betreuung	2
2	Unterhaltsvertretung	4
6	Durch die hohe Fallzahl werden Erziehungshilfen durch freie Träger rasch in Anspruch genommen, die bei geringerer Auslastung durch die JWT-DSA erledigt werden könnten.	1
3	Pflegeaufsicht, Eignungsüberprüfung Pflege- & Adoptiveltern	1
3	Auswahl der Adoptiveltern	2
4	Straftaten (z.B.: Ausgliederung der Jugendgerichtshilfe)	1
3	Pflege- und Adoption	1
5	Besuchsregelungen	1
7	Erholungsverschickungen	2
8	alles im Zusammenhang mit Delogierungen	1
5	Besuchsrechtsvereinbarungen (freiwillig - ohne Gericht)	1
2	Unterhaltseinforderung / UVG	1
9	Asylwerber	1
2	Strafanzeigen gemäß § 198 Abs.1 StGB	1
4	Arbeit mit schwierigen Jugendlichen (sehr zeitintensiv)	1
2	Teile der Unterhaltsverrechnung	1
3	Doppelgleisigkeiten im Tagesmütterwesen	1
3	Kinderbetreuungseinrichtungen bewilligen	1

<u>Frage 18</u>		
Faktor	Text	Nennungen
2	Tagesbetreuungseinrichtungen	2
1	Rechtsmittel im Unterhaltsbereich	1
1	Unterhaltsfestsetzung und -eintreibung im Ausland	1
1	Unterhaltsverrechnung	1
1	Unterhaltsangelegenheiten vor allem Unterhaltsvorschuss	1
1	Schwierige Unterhaltsakte bearbeiten	1
2	Vermittlung von Adoptivkindern	1
1	Unterhaltsvertretung	3
3	Kostenersätze für Erziehungshilfe-Maßnahmen	1
3	Kontrolle der mtl. Rechnungen von SFH etc.	1
4	Mutterberatung (spezialisierte Personen)	2
1	Unterhaltsberechnungen	1
1	Finanzielle Transaktionen	1
3	Erstellen eines Schlüssels, wie hoch die Kostenbeteiligung der Klienten bei sozialen Diensten sein soll → sollte eine zentrale Stelle erarbeiten	1
3	Volle Erziehung → Koordination → Elternarbeit	1
5	Formulare	1
1	Vorgaben der Fachabteilung sollten z.B.: direkt mit Gerichten ausgehandelt werden.	1
2	Adoptivelternwesen	3
2	Pflegewesen	2
2	Tagesbetreuungswesen	2

<u>Frage 20</u>		
Faktor	Text	Nennungen
2	Gewichtung nach Bezirksanalyse	1
5	Spezialisierung	1
6	Personalaufstockung	2
2	Rücksichtnahme auf "Problemgebiete", Stadtnähe, Zuzugsgemeinden usw.	1
2	Regionale Unterschiede müssen berücksichtigt werden	1
1	Fallzahl-Beschränkung	6
8	Ein Schlüssel mit Bezug auf Problemlagen wäre wünschenswert	1
2	Dienstpostenschlüssel ändern - -Arbeitsansatz in Richtung GWA bzw. GWO ändern - Ressourcenorientierung	1
7	Auslagerung von Unterhaltsvertretung, Mutterberatung etc. bei gleicher DSA-Stundenanzahl in der Abteilung	1
2	Es müssten Strukturen der jeweiligen Gemeinde/Bezirk miteinbezogen werden - auch ob MB und GVU von SprengelsozialarbeiterInnen gemacht wird etc.	2
1	Siehe Frage 14 (Limitierung der Klientenanzahl). Die Anzahl der Aufgaben im hoheitlichen Bereich lässt sich nicht auslagern. Was ausgelagert werden kann, ist schon ausgelagert!	1
2	Fallzahlen nach Struktur des Gebietes (städtisch-ländlich)	2
1	Fallzahlen nach Anzahl der Minderjährigen im Bezirk	1
9	Ausländeranteil	2
10	Anzahl der Rechtsvertretungen	1
2	Hängt von der -Bevölkerungsstruktur eines Bezirkes ab	1
8	Ein Gebiet mit 5.000 Einwohnern kann so belastend sein, wie eines mit 10.000, wenn es besondere Belastungsfaktoren gibt (Stadtnähe, Ausländeranteil,...)	1

11	Abänderung auf Kinderzahl ausschließlich bezogen auf Familienbetreuung und Erziehungshilfe ohne Einrechnung des Unterhaltsbereiches	1
8	Bei der Erhebung des Schlüssels sind abweichende Faktoren (Industriegebiet, Ausländeranteil, usw.) viel mehr zu gewichten!	1
8	Brauchen dringend niedrigeren Schlüssel!	2
8	10.000 : 1 ist zu hoch, es leidet die Arbeitsqualität	1
1	Erziehungshilfefälle - Kontingent	1
1	Krisenfälle	1
3	10.000 : 1 passt, aber ohne Einrechnung d. Leitenden Referenten	1
8	Änderung des SA-Dienstpostenschlüssels! (15.000:1?)	1
7	Ev. Entlastung der DSA durch Auslagerung von Aufgabengebieten (MB)	1
2	Städtisches Gebiet	1
8	Miteinbeziehung der Faktoren (Frage 21 bis 26)	3
3 + 4	Die Miteinrechnung in den Dienstpostenschlüssel der Leiter der Aufgabengruppen 10.000 : 1 verfälscht das Bild der Fallzahlen. Auswirkungen bei kleineren BHs wesentlich größer. Wenn die Qualitätssicherung ernst gemeint ist, müsste die Limitierung der Klientenzahl wie bei freien Trägern erfolgen. Bei Ausfall einer SA (Krankheit, Kündigung, Wechsel zu einer anderen Dienststelle, Pensionierung) sind oft Monate zu überbrücken, die bei kleineren BHs wesentlich mehr Wirkung zeigen. Der allgemeine Verwaltungsaufwand: ~ Anforderung von Dienstkraftwagen ~ Buchungen für Benchmarking ~ Rechtfertigungen für Benchmarking ~ Aufschlüsselung der jeweiligen Tätigkeiten ~ Begründungen dem SHV gegenüber, weshalb Maßnahmen getroffen werden müssen,	1

	aber auch die vielen Dokumentationen und Formulare im Rahmen der Qualitätssicherung nehmen übermäßig viel Zeit in Anspruch. Aus Kostengründen sind von DSA als notwendig erachtete Maßnahmen nicht möglich, brauchen im Vorfeld viel Dokumentationsarbeit, ein Arbeiten in der Prävention ist nicht möglich.	
7	Gesetzesänderung: z.B.: Mutterberatungen herausnehmen!	1
8	Der Schlüssel ist die maximale Obergrenze. Schlüssel je nach Aufgabenverteilung (Spezialisierung ja/nein)	1
4	Einsatz von DSA als "Springer" bei besonders "zeitintensiven" Fällen (zentraler "Pool")	1
3	Die Aufgabengruppenleiter sind auf keinen Fall in den Dienstpostenschlüssel 10.000 : 1 einzurechnen.	1

<u>Frage 27</u>		
Faktor	Text	Nennungen
3	Einkommenssituation	1
1	Bevölkerungsstruktur (Stadt - Land)	1
4	Kriminalstatistik	1
2	Zahl der AlleinerzieherInnen	2
3	Zahl der Schuldenregulierungsverfahren bzw. der P-Konkurse	1
2	Anzahl der Familien	1
2	Anzahl der Teilfamilien	1
2	Anzahl der Patchworkfamilien	1
1	Anzahl der Schulen im Bezirk	1
4	Anzahl der Delikte von Minderjährigen	1

2	Anzahl von psychisch erkrankten Familienmitgliedern	1
1	Fahrzeiten bei Hausbesuchen	1
3	Vertretungen nach § 212 Abs.2 ABGB	1
1	Berücksichtigung der Bevölkerungsdichte	1
1	Wanderbewegungen in Bezug auf die Bevölkerung	2
2	Zahl der AlleinerzieherInnen ohne Familienhintergrund	2
1	Städtische Struktur	1
1	Industriegebiet	1
1	Einkaufszentren	1
1	Nachtlöke (Diskotheken,... - dort gibt es mehr Anzeigen von Minderjährigen)	1
1	Fehlen der sozialen Infrastruktur - viel zu wenig soziale Einrichtungen	1
1	Angebot an Therapeuten, Psychologen	1
1	Sehr unterschiedliche Struktur innerhalb des Bezirkes; Keine größere Stadt (wie Wels oder Linz) in unmittelbarer Nähe	1
1	Stadtnähe außer zur Bezirkshauptstadt nicht gegeben	1
4	Wie wird auf Jugendbanden reagiert? Gibt es Springer-DSA, die eingesetzt werden könnten? Bei bereits überhöhtem Arbeitsanfall sind diese Abklärungen nicht mehr machbar.	1
2	Anzahl der Scheidungen	2
1	Bevölkerungswachstum	1

<u>Anmerkungen</u>		
Faktor	Text	Nennungen
3	Vergleich: Heimkosten (VE) für 1 Monat - Lohnkosten für 1 DSA für 1 Monat Angebote mit präventivem Charakter sind je nach "Finanzkräftigkeit" eines Bezirkes, und damit zur Gegensteuerung von Familien mit Problemen, mehr oder weniger gegeben → mehr Einsatzbedarf von DSA.	1
1	Für das Arbeitsklima wichtige Faktoren wie Räume, Besprechungsmöglichkeiten müssen geschaffen werden.	1
1	Für Neueinsteiger bei den BHs soll eine Verpflichtung einer Arbeitszeit von z.B.: 2 Jahren eingeführt werden.	1
1	Einschulungen kosten viel Kraft und Energie und sollen die BHs nicht nur als Sprungbrett missbraucht werden.	1
1	Aufwertung des Personals und auch mehr Wertschätzung der JW (Gehalt, mehr Personal, bessere Rahmen- und Arbeitsbedingungen) würden den Familien sehr zugute kommen.	1
6	Familien sind die größten Wirtschaftsinvestoren. Wenn es diesen besser geht - geht es auch der Wirtschaft und der Gesamtgesellschaft besser.	1
6	Weniger Personal und weniger Ressourcen können Probleme in den Familien auf Dauer nicht verstecken → das ist nur ein Wegschauen.	1
2	Dienstpostenschlüssel 10.000 : 1 ist unter anderem auch unter dem Aspekt zu diskutieren, wie "personalintensiv" die c- und d-wertigen Tätigkeiten besetzt sind. Weiters auch die Tatsache, dass der/die Leitende ReferentIn zusehends mehr Führungsaufgaben erfüllt und somit der operative Anteil zurückgenommen wird.	1

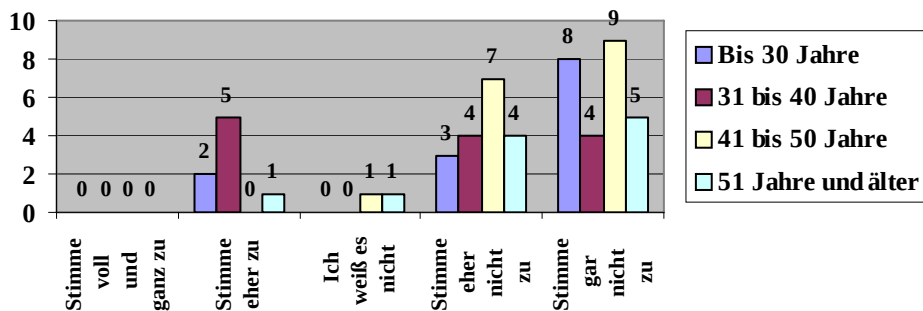
3	Aufgrund des Arbeitsanfalles kann meist nur das erledigt werden, was unbedingt notwendig ist (Krisenintervention, Abwendung von Gefahrensituationen). Für präventive Arbeit bleibt wenig Zeit. Die Jugendwohlfahrt könnte aufgrund ihrer Arbeitsmöglichkeit (z.B.: Hausbesuche) gute präventive Arbeit leisten, was einen sehr wertvollen Aspekt für die gesamte Gesellschaft darstellen würde. Mit dem derzeitigen Dienstpostenschlüssel sehe ich jedoch kaum Platz für präventive Arbeit.	1
4	Projekte für Ausländerbezirke → gibt es hier alternative Ansätze → die Problematik kann nicht im normalen Betrieb abgefangen werden. Die betroffenen Kolleginnen brennen aus! Konzepte der Verantwortlichen sind gefragt! Spezialisierungen sind gegebenenfalls vor der Erstellung von Dienstpostenschlüsseln zu diskutieren.	1
2	Mir ist unklar, ob beim aktuellen Schlüssel Sachbearbeiter miteinbezogen werden oder nicht. Wenn dies so ist, sollte dies geändert werden.	1
0	Danke, dass Sie das Thema aufgreifen! Ich habe beim Ausfüllen des Fragebogens wieder bemerkt, dass ich im täglichen Arbeitsdruck gar nicht die Zeit finde, über die Arbeitsüberlastung bzw. die Veränderungsnotwendigkeiten der Rahmenbedingungen nachzudenken.	1

5 + 6	Verwaltungsaufwand zu hoch: Benchmarking, CATS - Buchungen, Rechtfertigungen, Dienstreiseaufträge, Fahrt- und Überstundenanträge → zeitlicher Aufwand zu hoch Dokumentationen im Rahmen des Qualitätsmanagements nehmen überdimensional zu Kosten - Nutzen? Sind DSA Sachverständige z.B.: für das Kindeswohl → müssen sie eine Gefährdung feststellen, dann sind sie als solche anzuerkennen. Eine Rechtfertigung gegenüber dem SHV, ob bzw. warum eine Maßnahme notwendig ist, gehört dann nicht zu den Aufgaben. DSA - als Manager im Sinne der Qualitätssicherung bedeutet auch, die Möglichkeit Arbeit in der Familie auszulagern → wohin? → Ressourcen im Bezirk nicht vorhanden → finanzielle Mittel nicht vorhanden Ressourcen fehlen: personell: DSA, Schreibkräfte finanziell: für Dienstleistungen (zukaufbare) organisatorisch/strukturell: zu viele Positionen, die eingebunden werden müssen. zeitlich: zur Anamnese, Diagnose, Beziehungsaufbau, Zielvereinbarungen, Evaluation	1
6	Bei Ausfall einer Sozialarbeiterin (Jobwechsel, Pension) dauert es durch die interne und externe Ausschreibung und die ausschließende Objektivierung ewig, bis eine Nachbesetzung erfolgt. Wie die Arbeit während dieser Zeit erledigt wird, interessiert niemanden. Da die Personalsituation sowieso schon angespannt ist, bedeutet dies eine unzumutbare Belastung. Verwaltungsaufwand hat inzwischen überdimensionale Ausmaße angenommen; übergenaue Dokumentationen und eine Schreibkraft mit 20 Wochenstunden für die gesamte AG machen es erforderlich, dass die SA selber viel schreiben müssen.	1

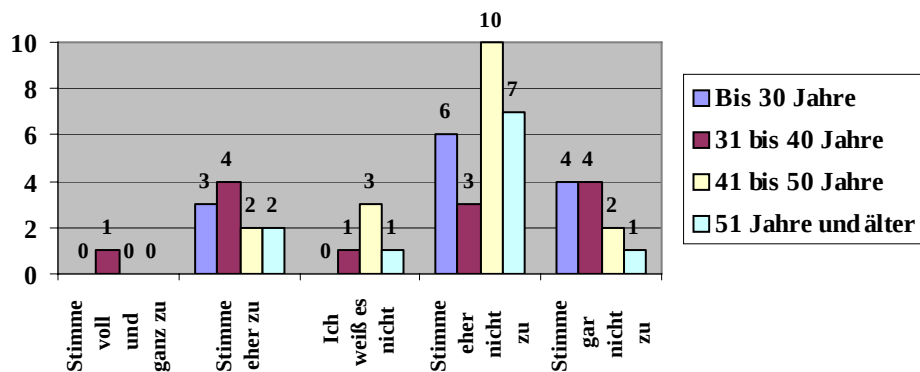
0	Wenn man so wie ich über 30 Jahre in der JW arbeitet mit ganz anderen Strukturen (kaum Einschulung in einer Außenstelle, Verrechnung alles selbst gemacht, wenig Kontakte zu Zentralstelle ...) dann empfindet man jede kleine Veränderung als Erleichterung und Erfolg. So gesehen bin ich eigentlich in der BH recht zufrieden. Natürlich freue ich mich über jeden Schritt Verbesserung, Arbeitserleichterung usw.. Allerdings habe ich mich noch viel zu wenig damit befasst.	1
---	---	---

A.9. Varianzanalyse - Lebensalter

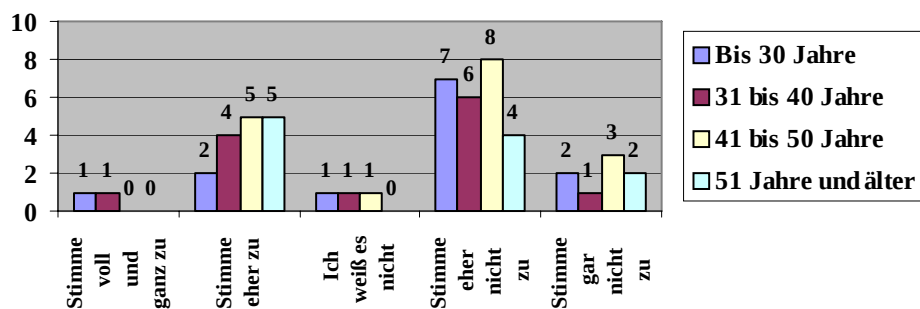
Frage 1: Der tägliche Arbeitsanfall ist leicht zu bewältigen.



Frage 2: Die Arbeitsqualität kann gut gewährleistet werden

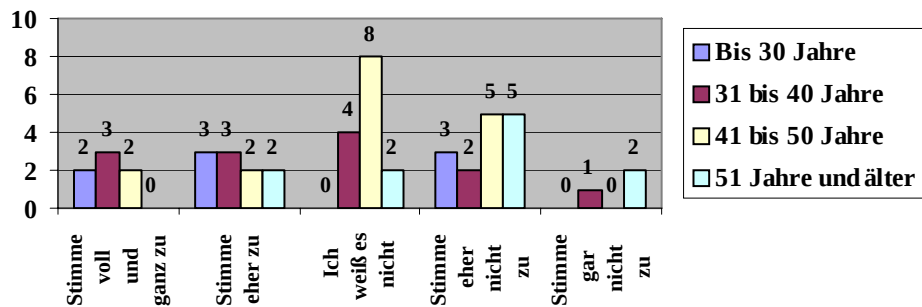


Frage 3: Ich erlebe das Jugendwohlfahrtsklima im Zusammenhang mit der Arbeitsfülle als gut



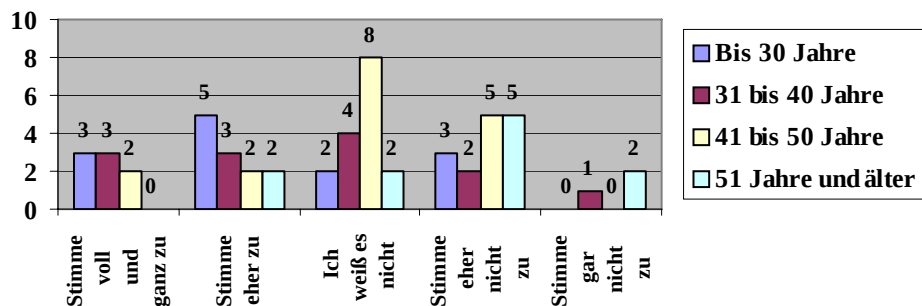
Frage 4:

Die Infrastruktur (Büro, EDV, Schreibtisch, Drucker, Postlauf,...) ist für meine Tätigkeit geeignet.



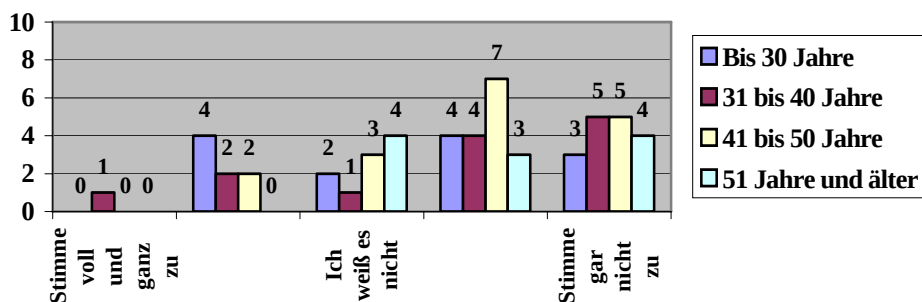
Frage 5:

Die "Wirkungsorientierte Verwaltungsführung 2015" belastet mich in meiner Alltagsarbeit nicht



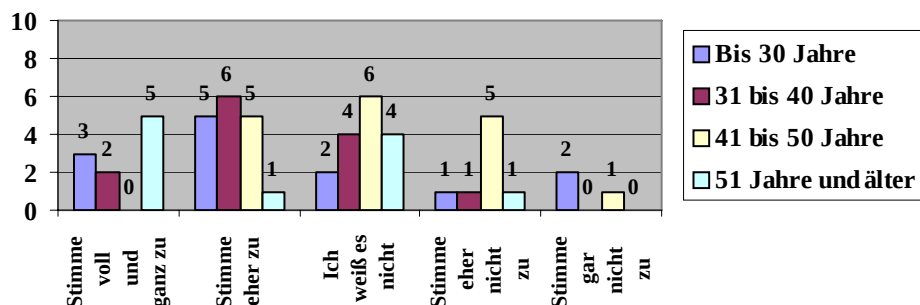
Frage 6:

Ich empfinde das quartalsmäßige "Benchmarking" als hilfreich, das den Aufwand (z.B.: Statistik) rechtfertigt.



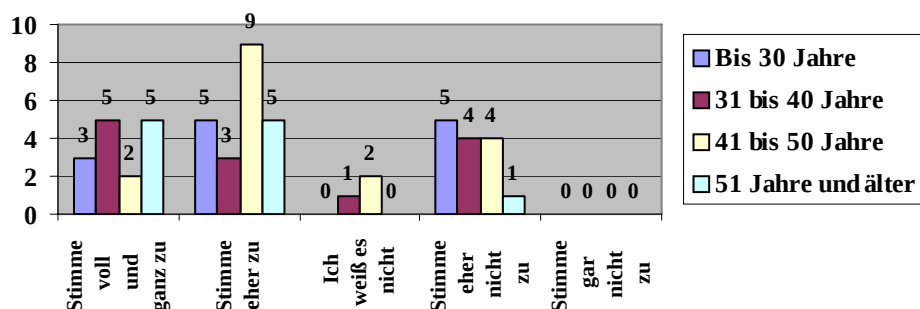
Frage 7:

Ich bin der Ansicht, dass die Entwicklungen innerhalb der öö. Jugendwohlfahrt zügiger fortschreiten könnten.



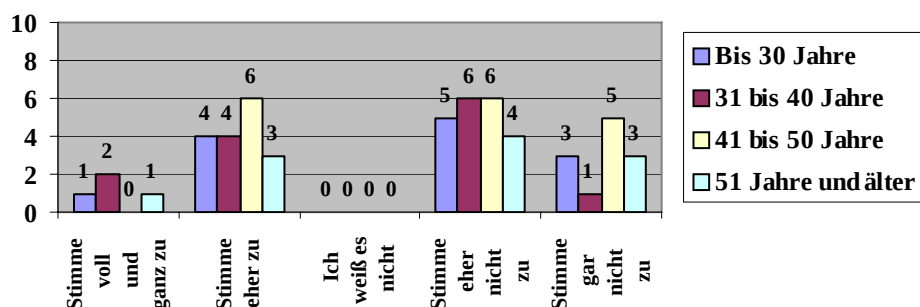
Frage 8:

Ich habe ausreichend vertrauenswürdige Ansprechpartner für berufliche Probleme.

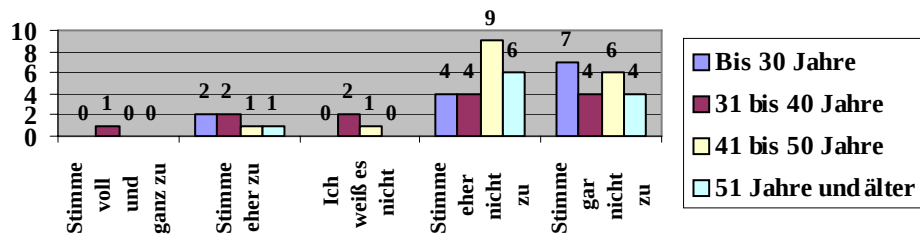


Frage 9:

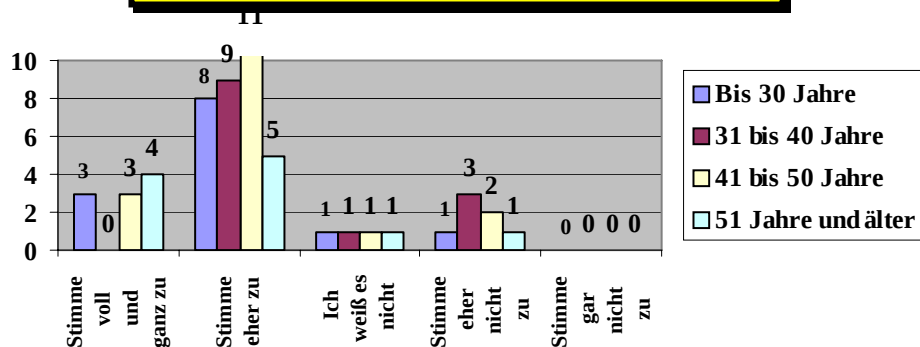
Ich habe ausreichend Zeit berufliche Probleme zu besprechen (einschl. Supervision, Intravision,...).



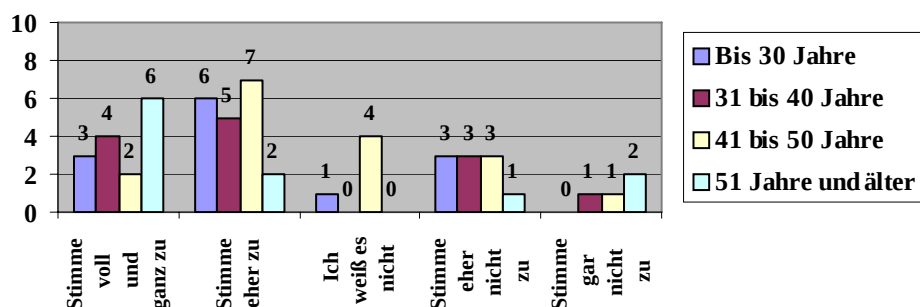
Frage 10:
Eine Erfüllung der täglichen Aufgaben in der Qualität
gemäß den Prozessbeschreibungen der
Landesregierung innerhalb des persönlichen
Dienststundenkontingents ist mir möglich.



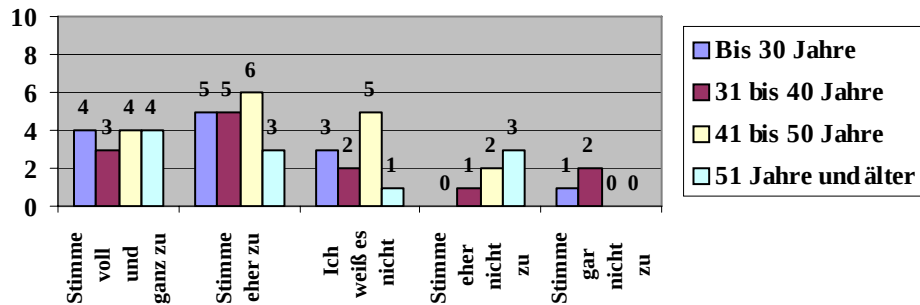
Frage 11:
Ich empfinde die "Prozessbeschreibungen" als
hilfreich.



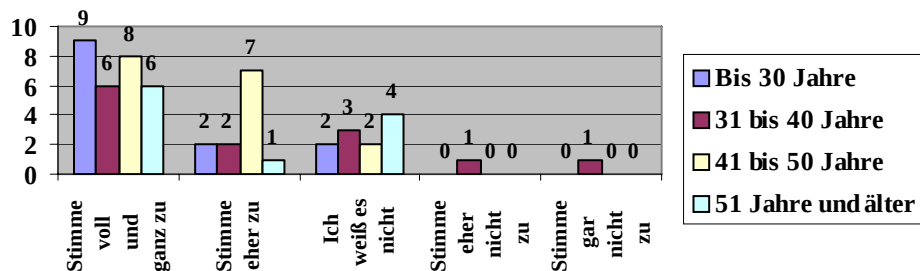
Frage 12:
Mehr einheitliche Formulare würden meine Arbeit
erleichtern.



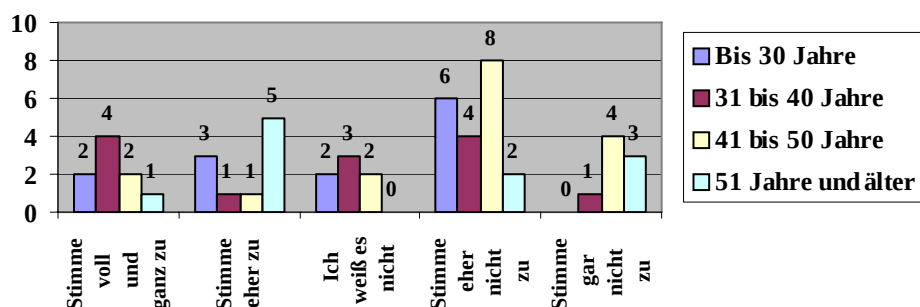
Frage 13:
Spezialisierungen in der Jugendwohlfahrtstätigkeit sind sinnvoll.



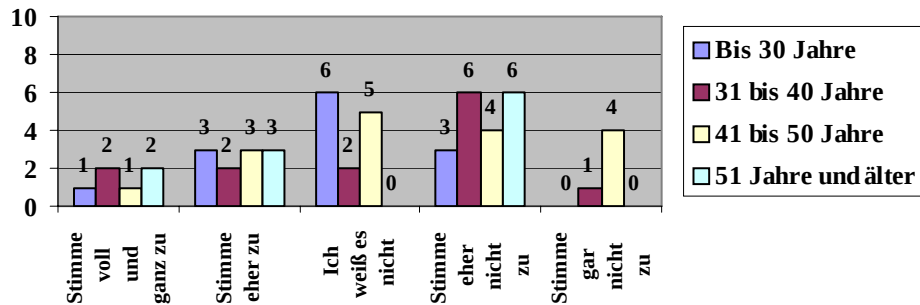
Frage 14:
Limitierung der Klientenzahl analog des "Neustarts" (ehemals Bewährungshilfe) mit z.B.: 30 sind zu befürworten.



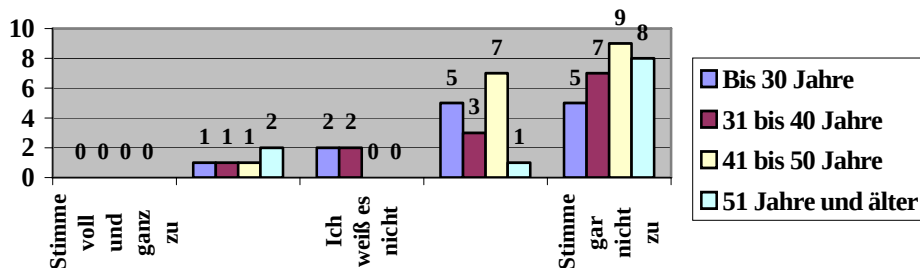
Frage 15:
Ich erledige Aufgaben, die durchaus an freie Träger ausgelagert werden könnten.



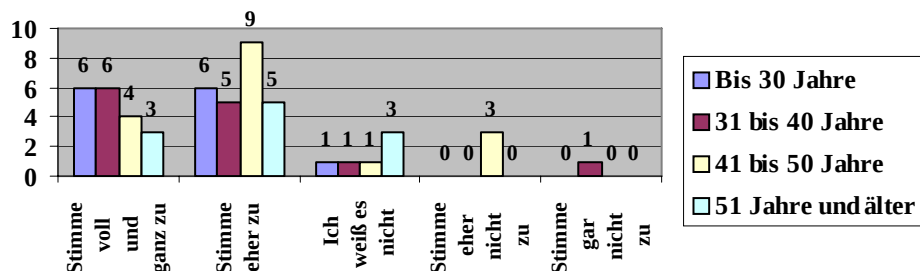
Frage 17:
Ich erledige Aufgaben, die eine interne zentrale Stelle
besser und effektiver bewältigen könnte.



Frage 19:
Der derzeitige SozialarbeiterInnen-Dienstpostenschlüssel
"10.000 zu 1" ist passend und muss nicht abgeändert
werden.

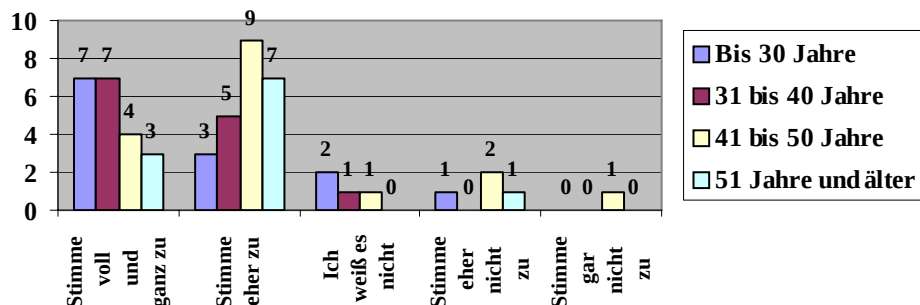


Frage 21:
Bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels
ist auf die Anzahl der Minderjährigen im Bezirk
umzusteigen.



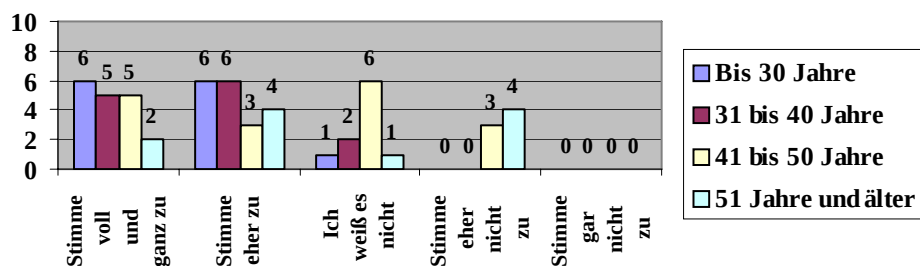
Frage 22:

Bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels ist der Ausländeranteil des Bezirkes zu berücksichtigen.



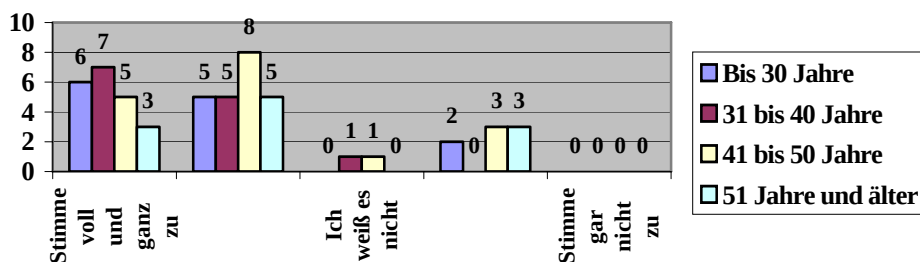
Frage 23:

Bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels ist die Arbeitssituation (Arbeitslosenrate, Lehrstellenangebote) des Bezirkes zu berücksichtigen.



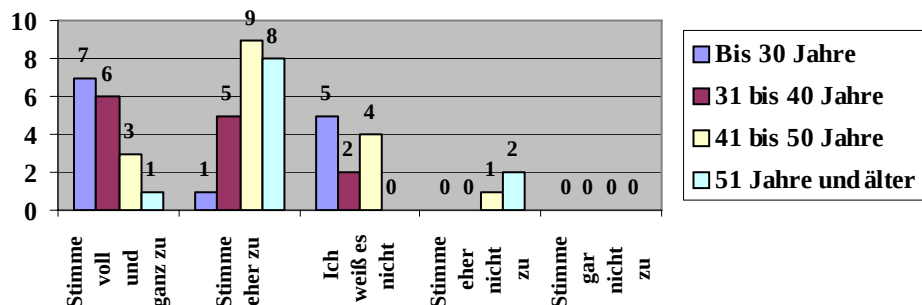
Frage 24:

Bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels ist die soziale Infrastruktur des Bezirkes zu berücksichtigen (gemeint sind Soziale Einrichtungen,...)



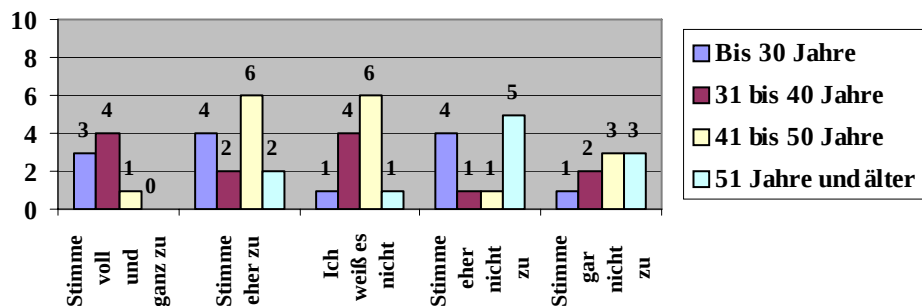
Frage 25:

**Bei der Erstellung eines neuen Dienstpostenschlüssels
 ist der Soziale Wohnbau im Bezirk zu berücksichtigen.**

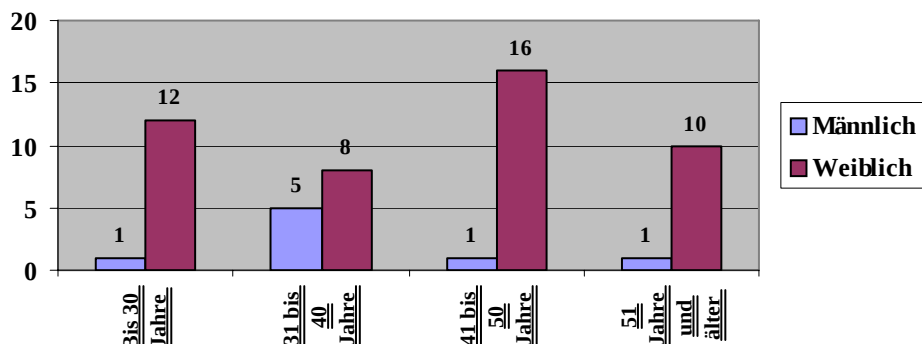


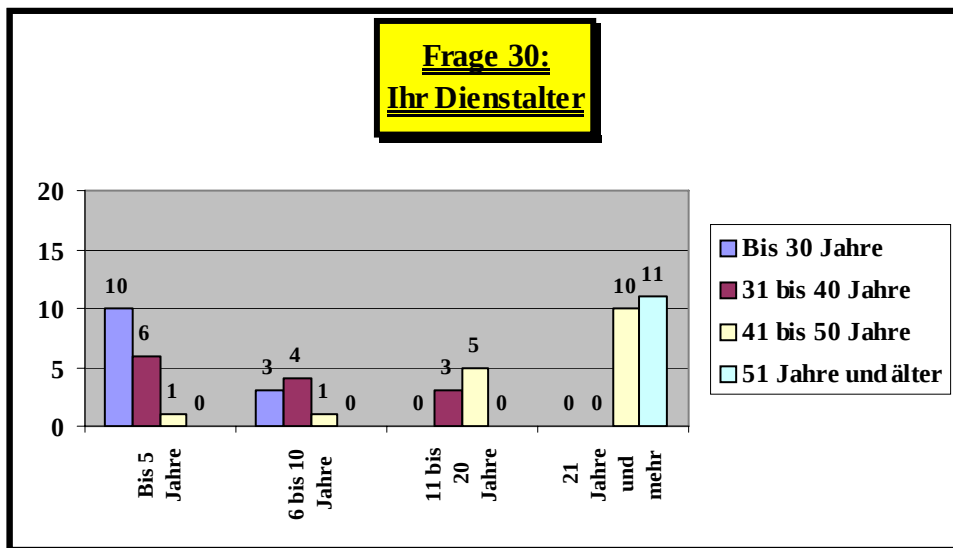
Frage 26:

**Die Stadtnähe des Bezirkes ist in meiner täglichen
 Arbeit ein Vorteil.**



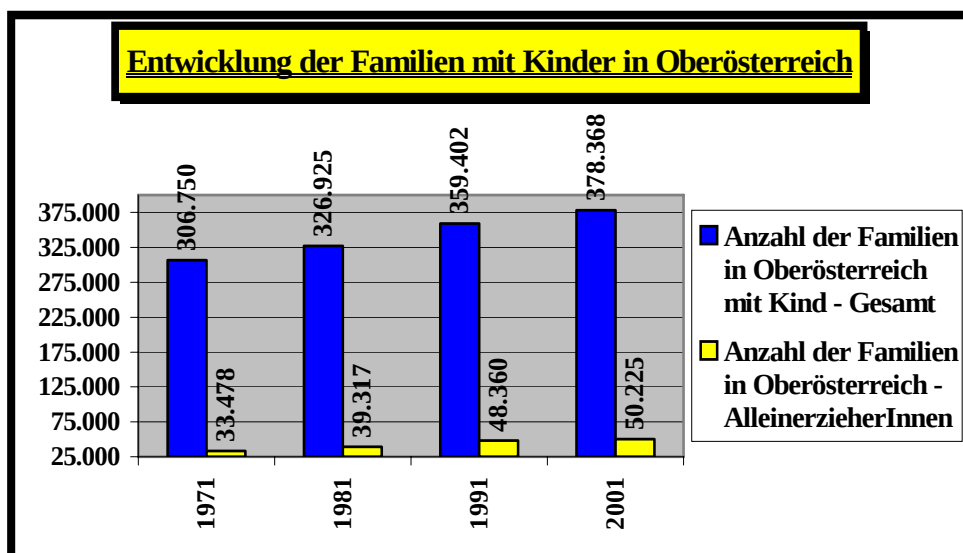
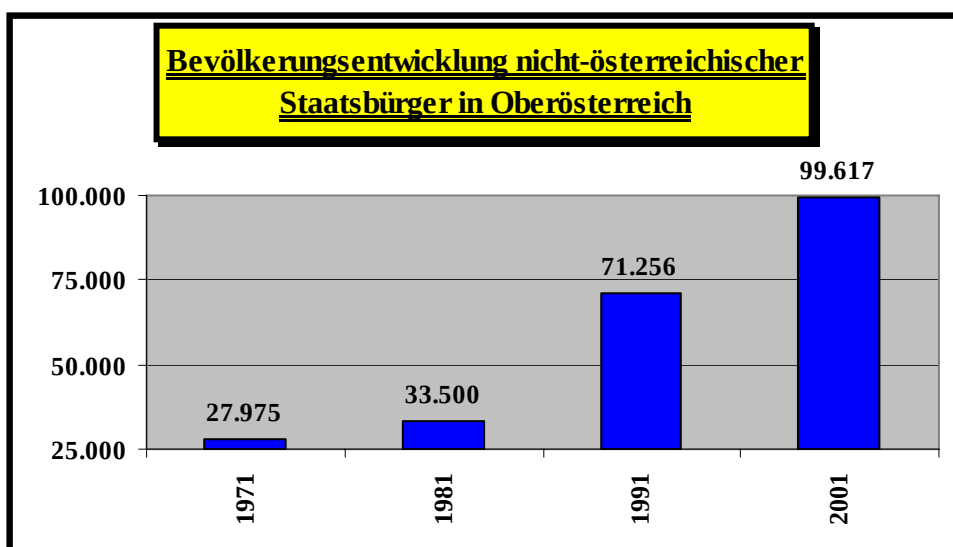
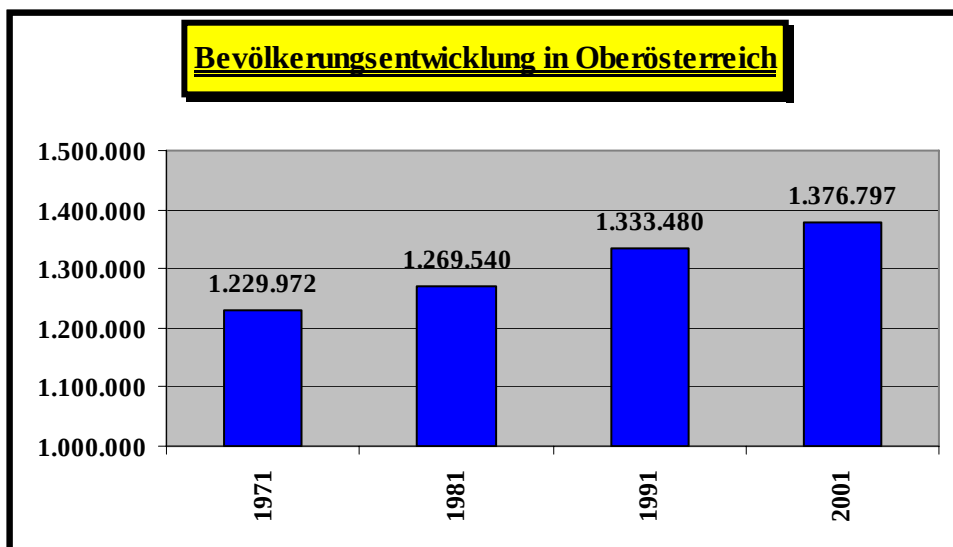
Frage 29: Ihr Geschlecht

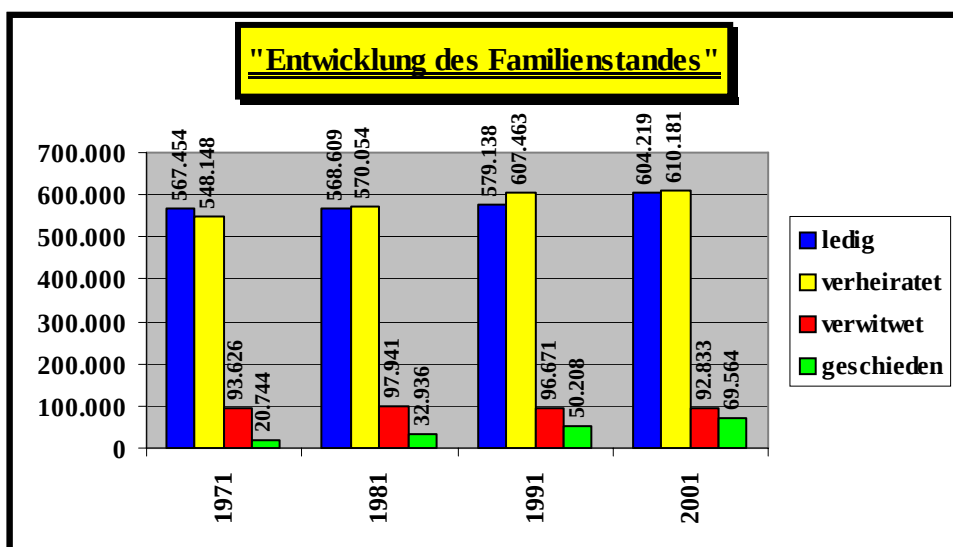
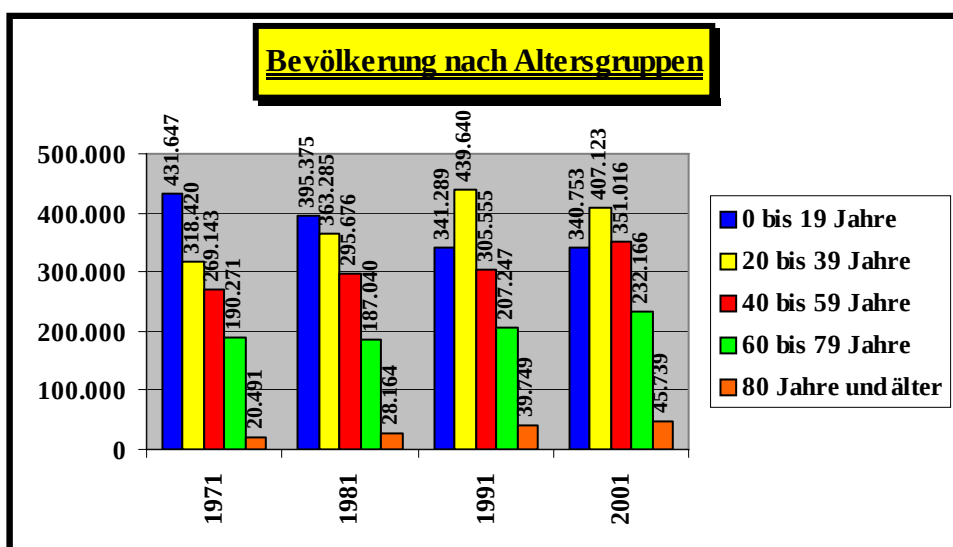
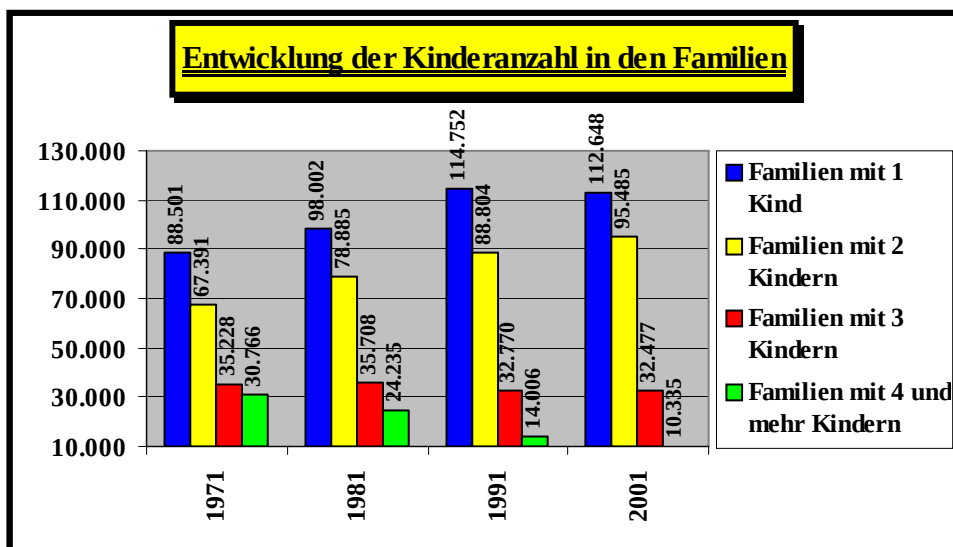




Grafiken 32 bis 56: Varianzanalyse - Lebensalter

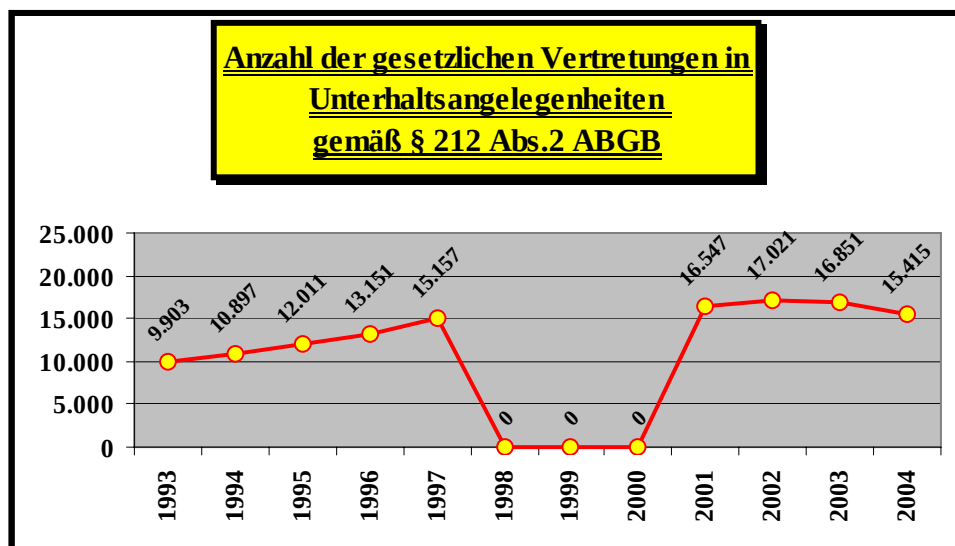
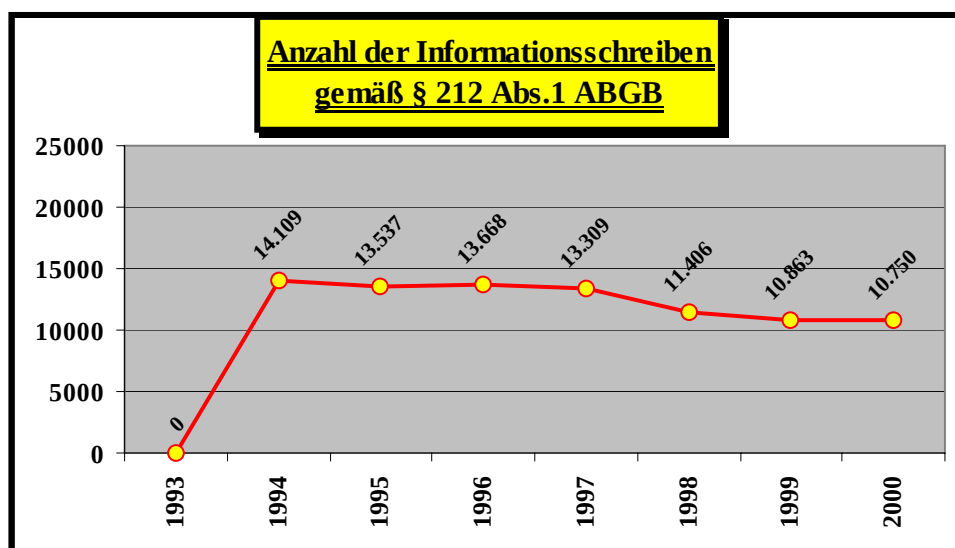
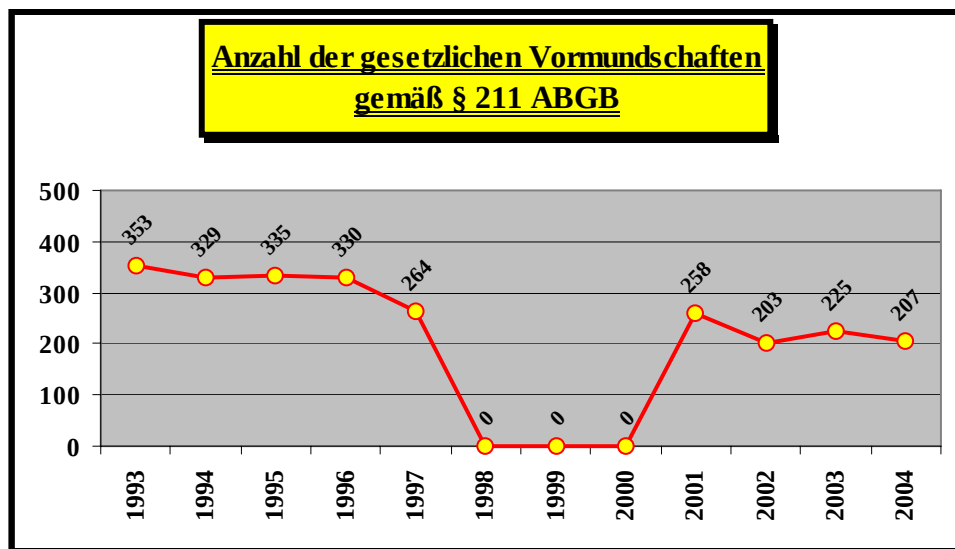
A.10. Bevölkerungsentwicklungsgrafiken

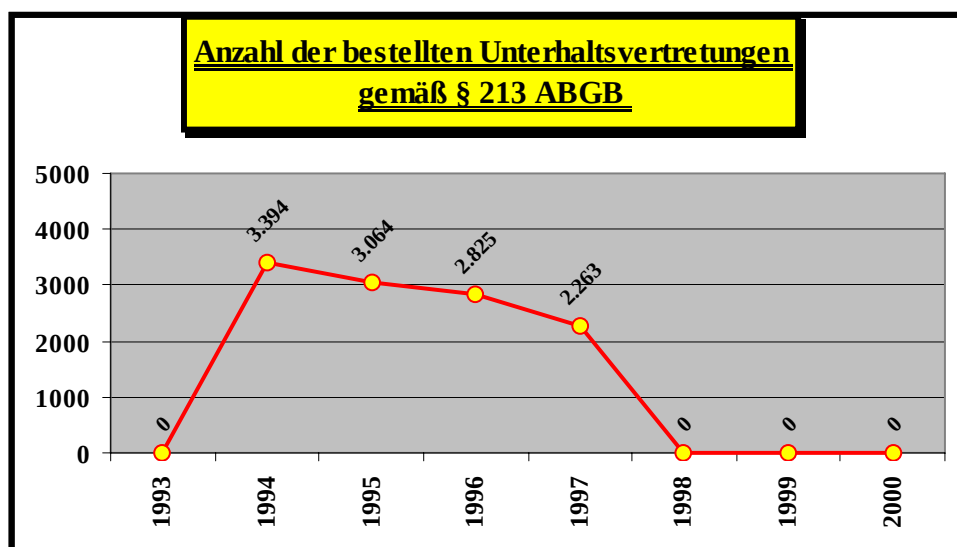
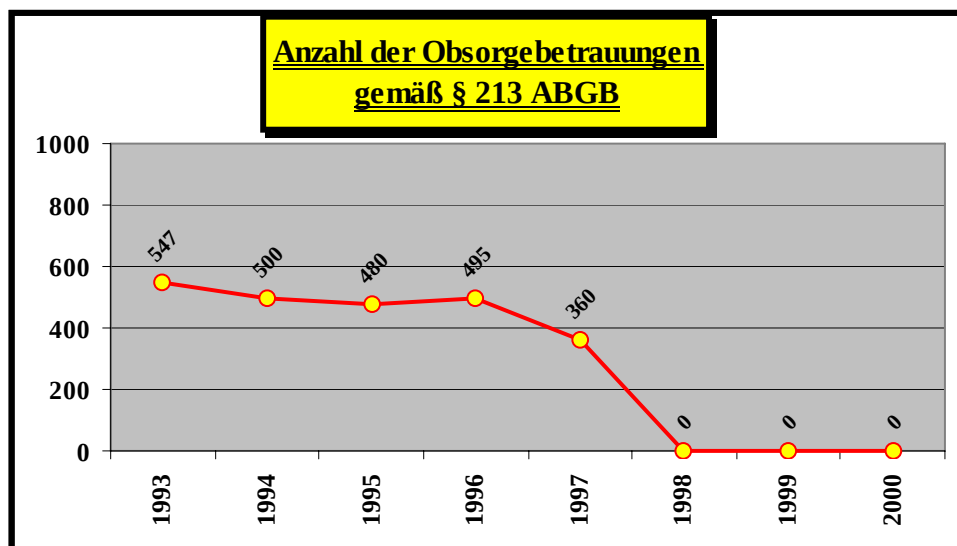
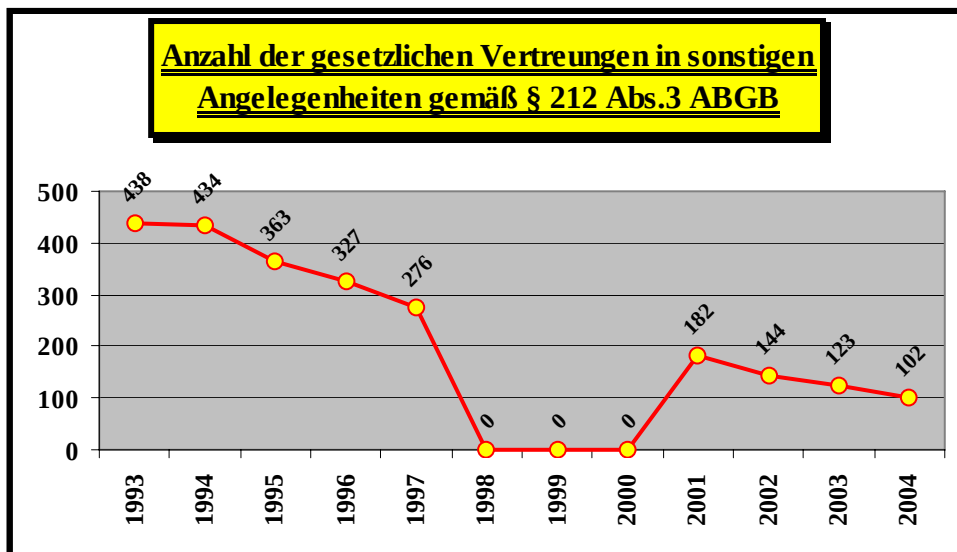


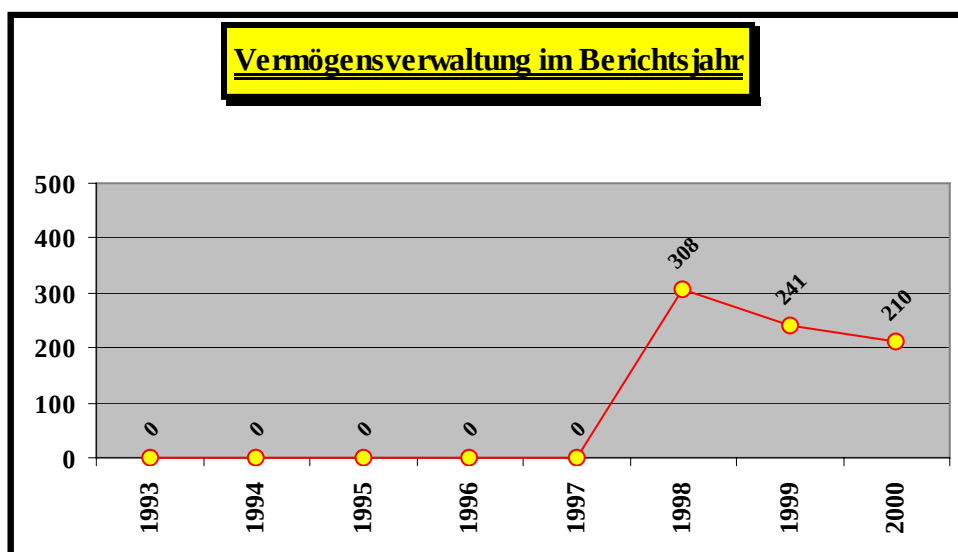
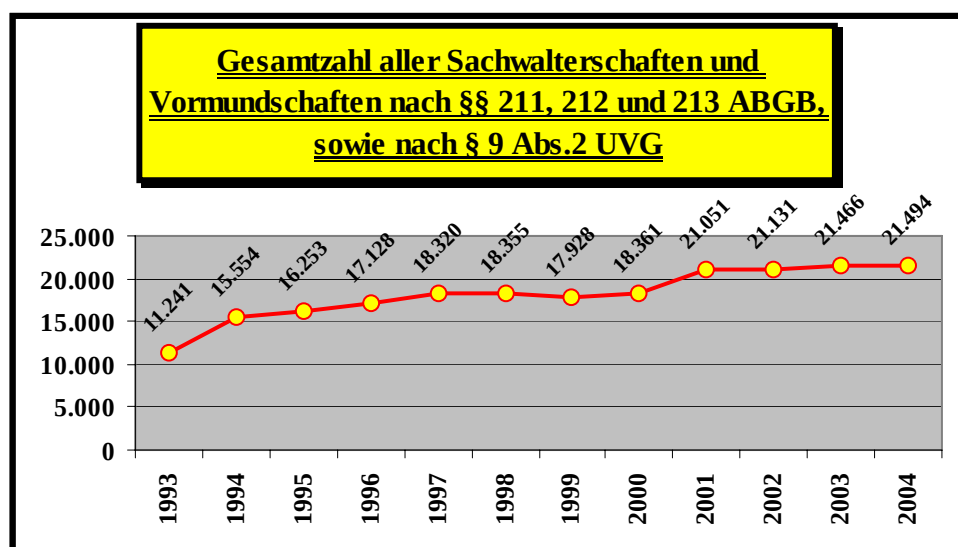
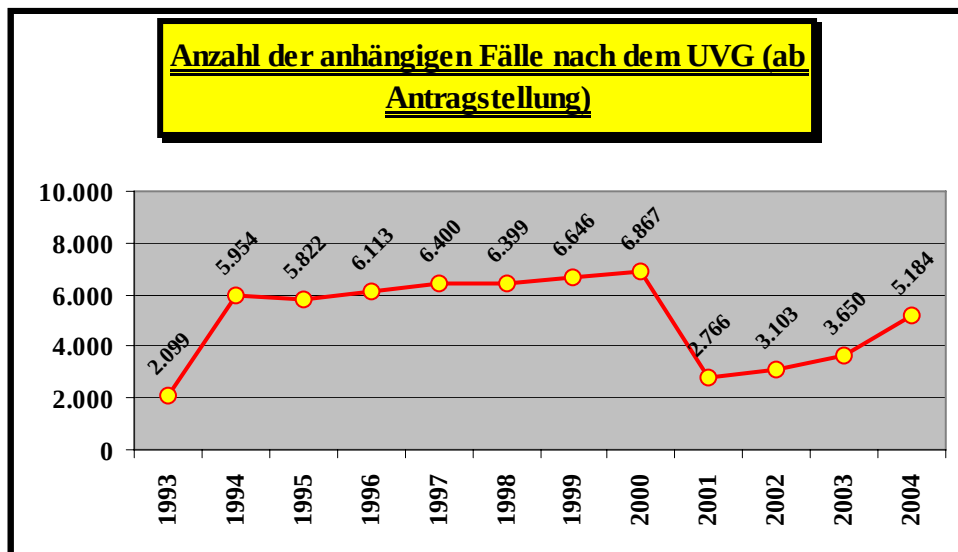


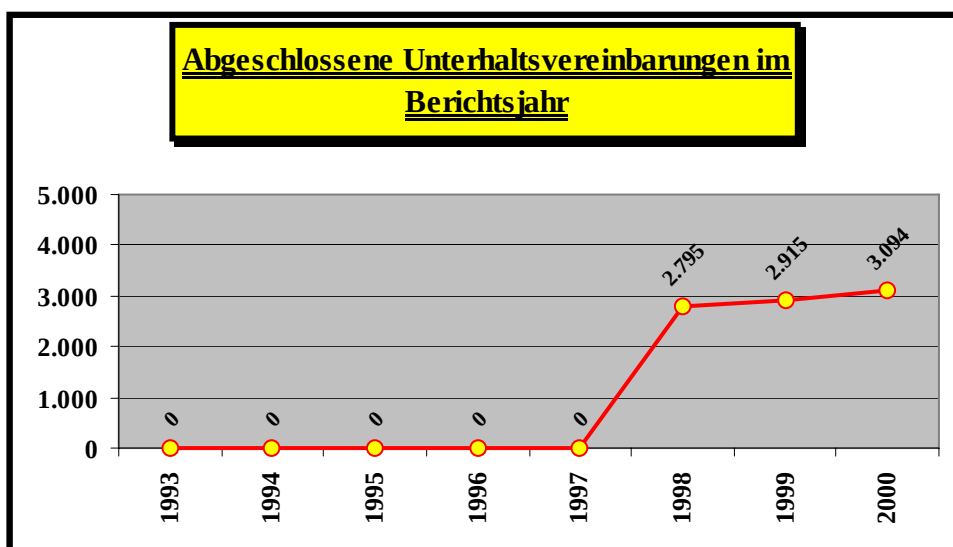
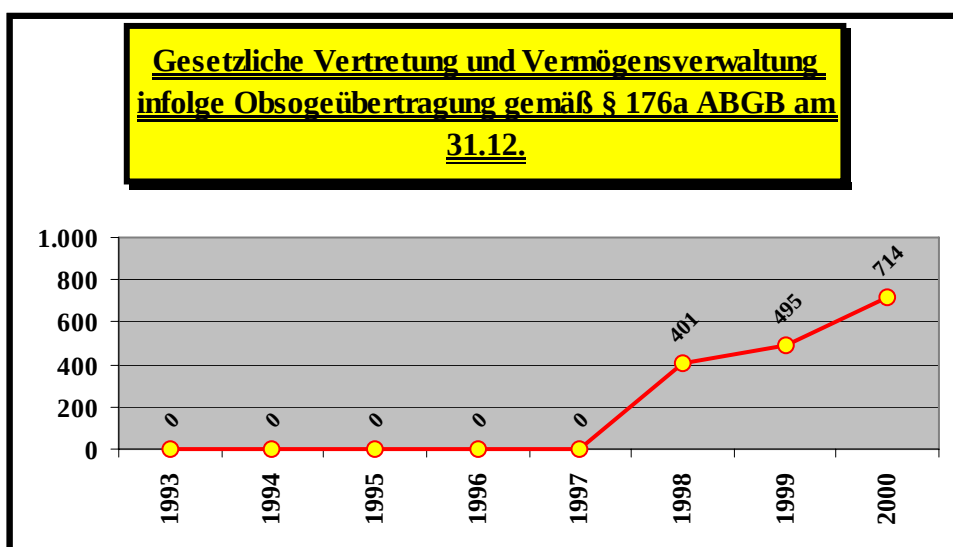
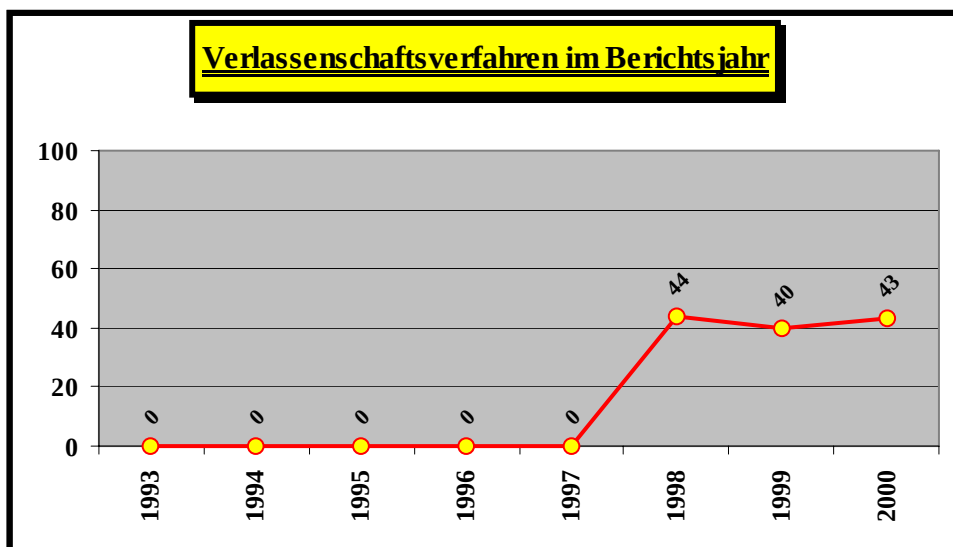
Grafiken 57 bis 62: Bevölkerungsentwicklung

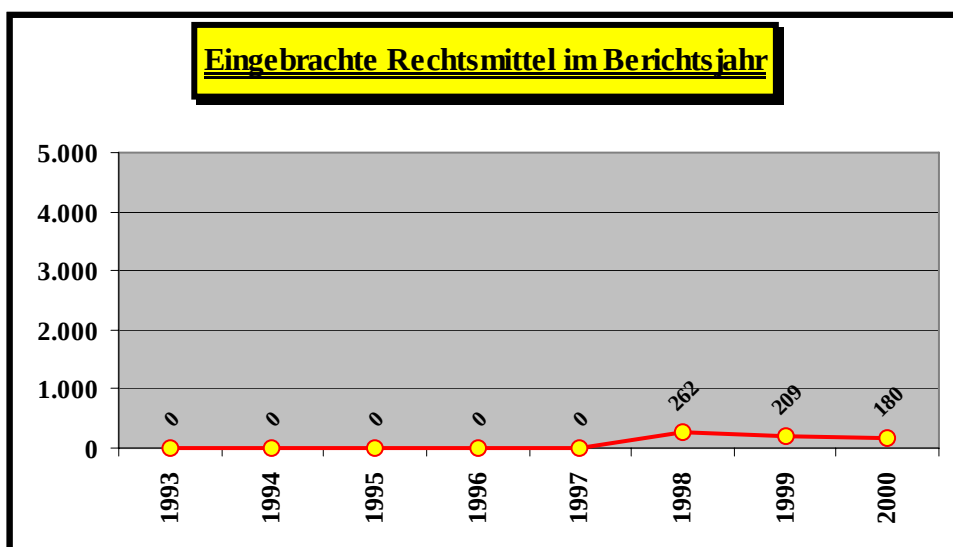
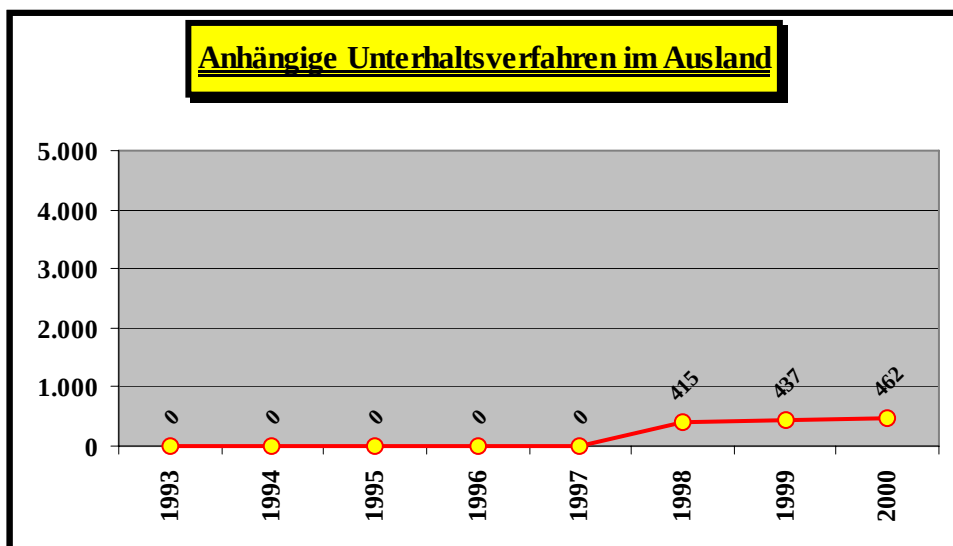
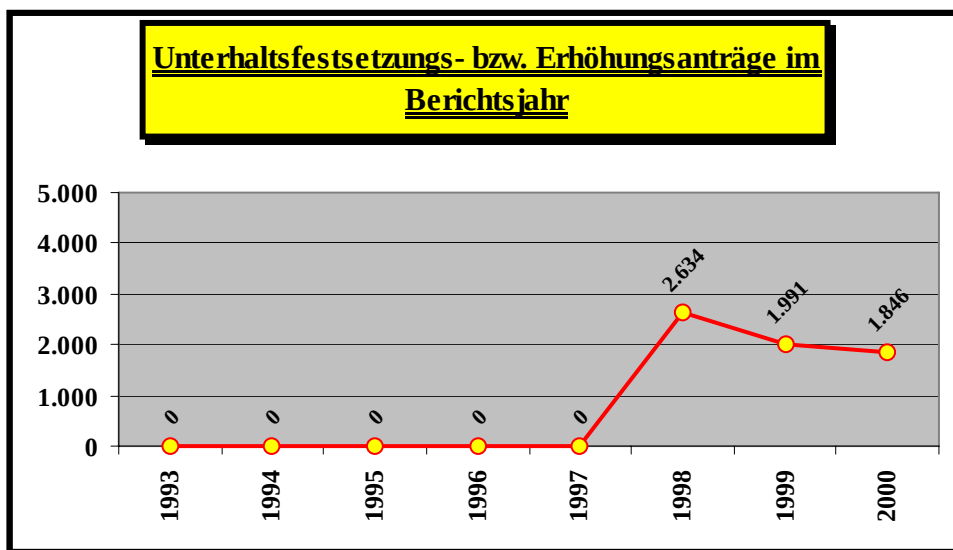
A.11. Oberösterreichische Jugendwohlfahrtsstatistik 1993 bis 2000 bzw. 2004

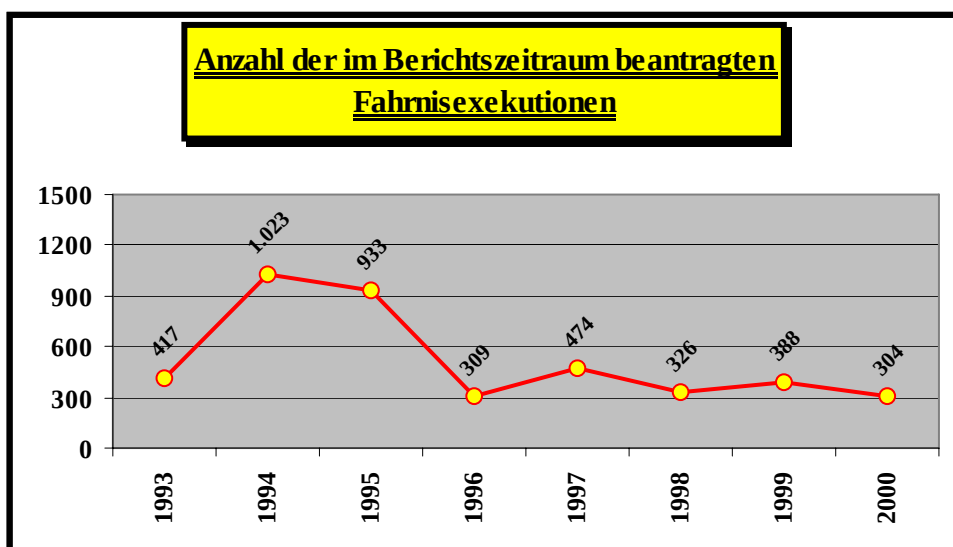
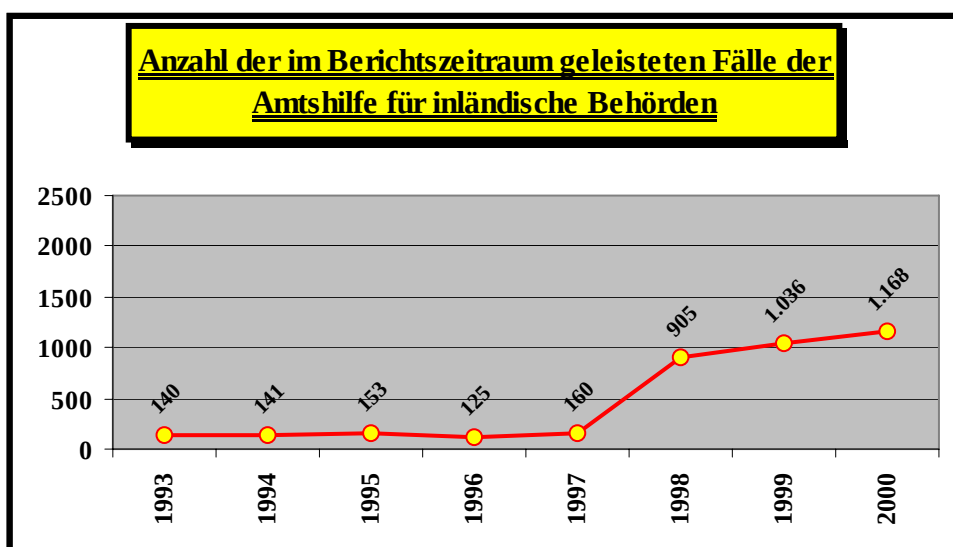
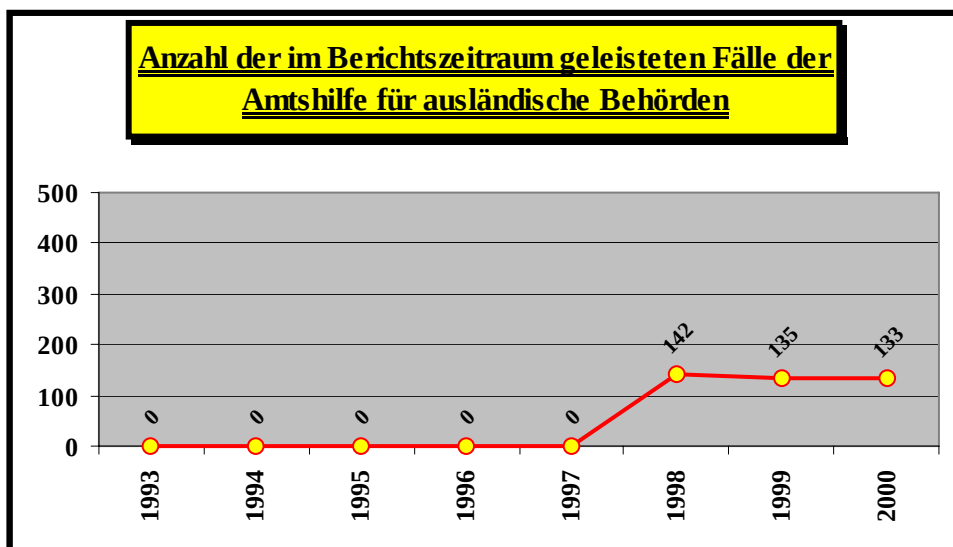




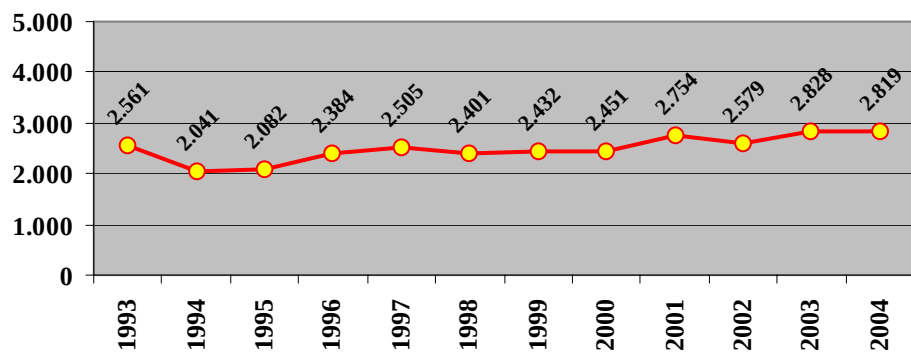




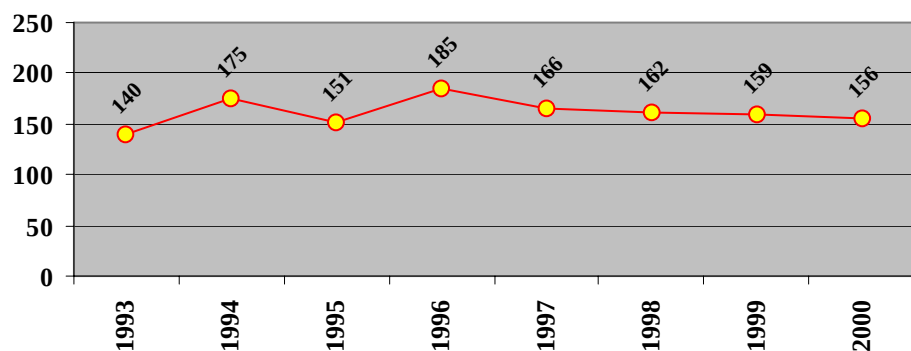




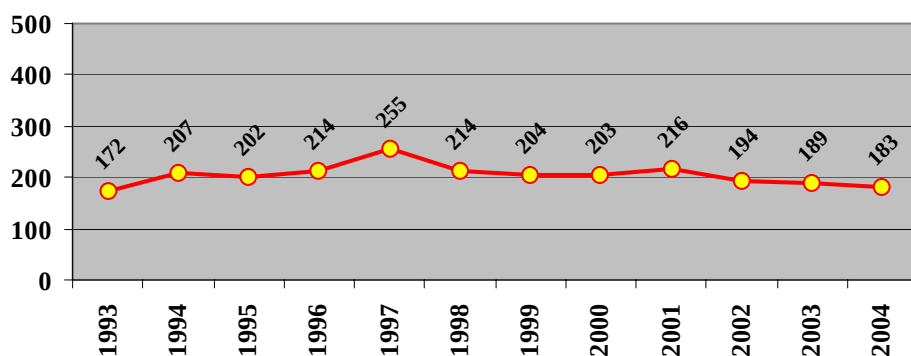
**Anzahl der im Berichtszeitraum beantragten Forderungen-
 (Gehalts-) Exekutionen**

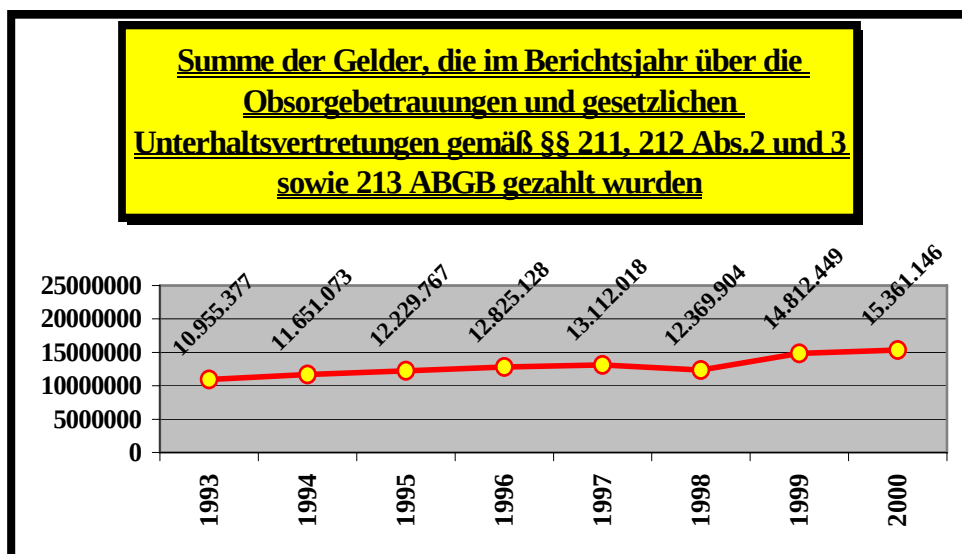
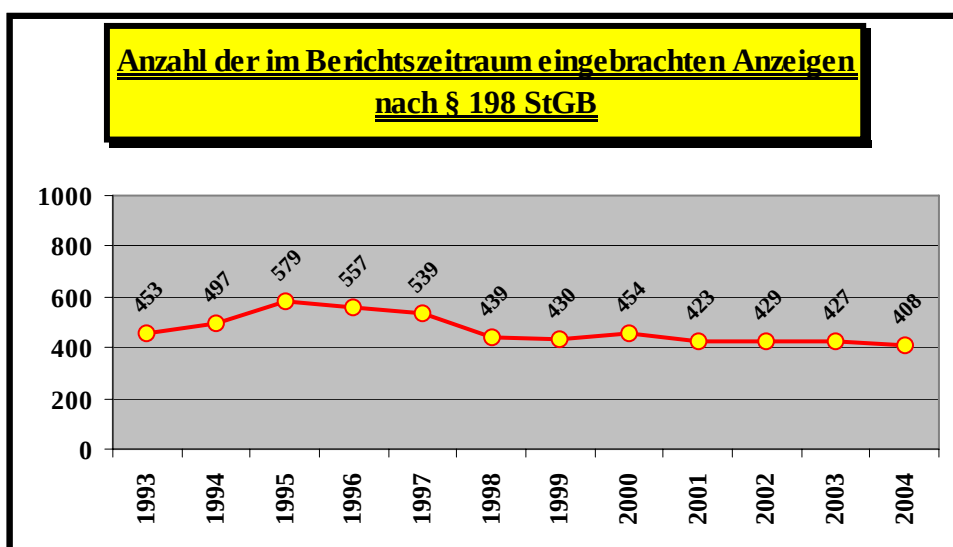
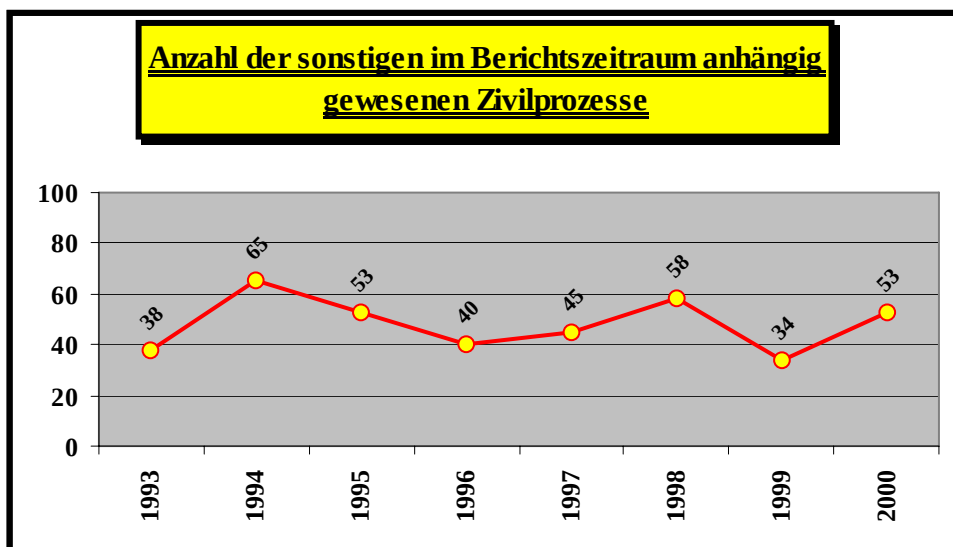


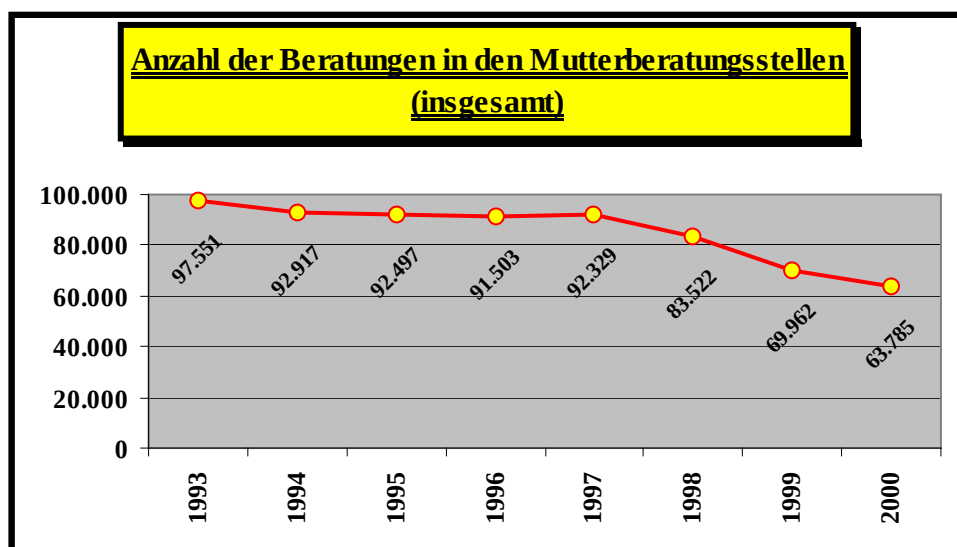
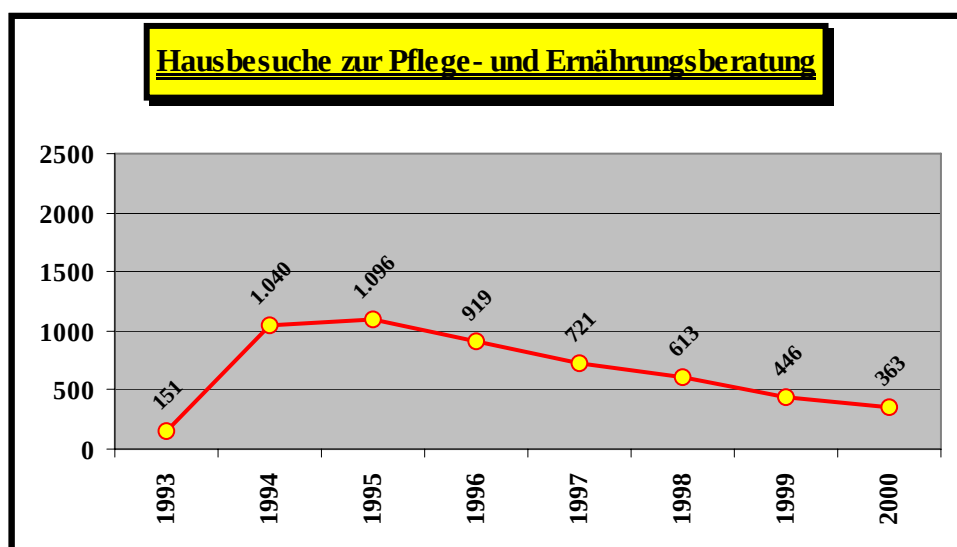
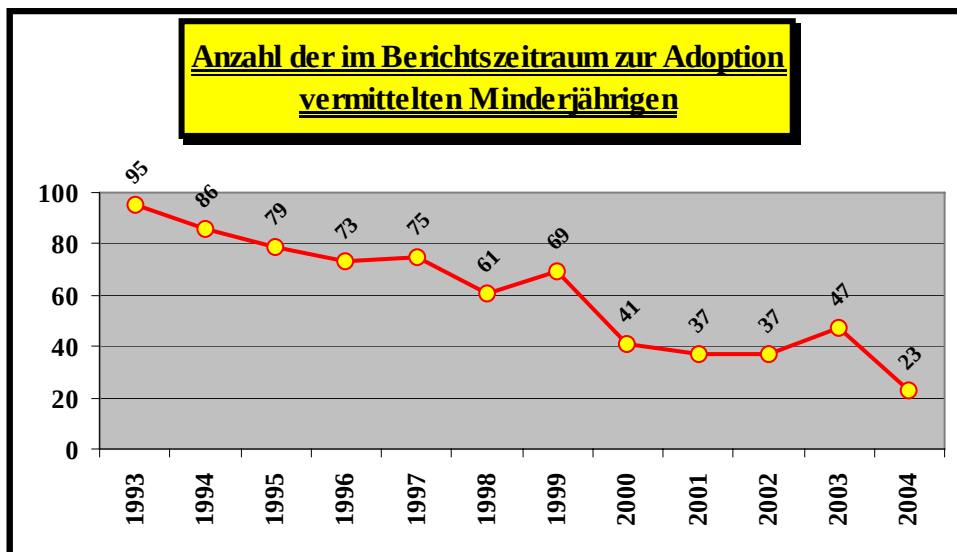
**Anzahl der im Berichtszeitraum eingebrachten Klagen
 auf Feststellung der Vaterschaft**

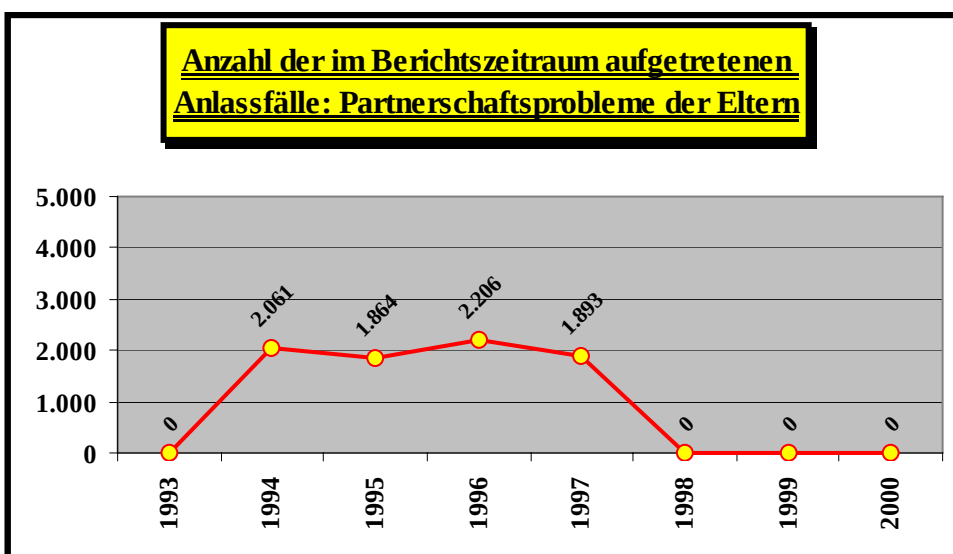
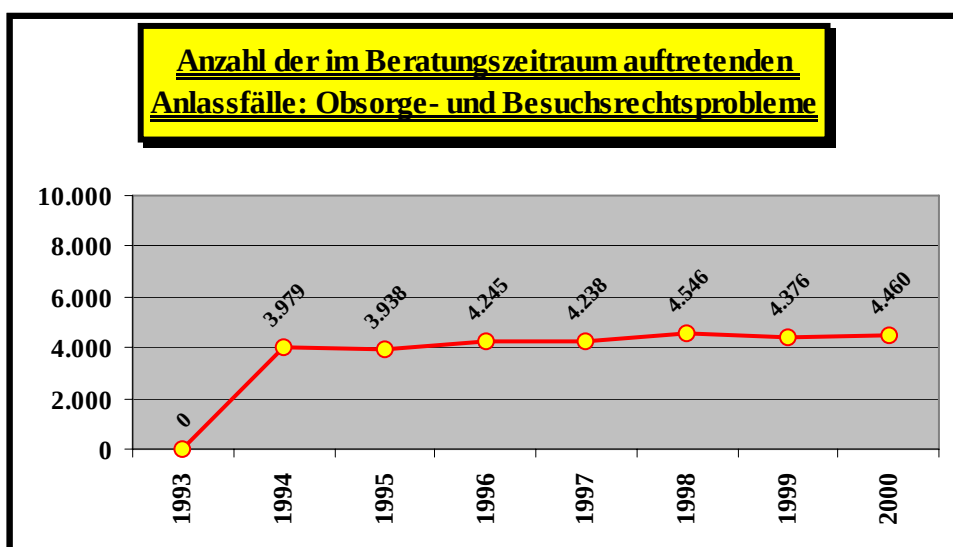
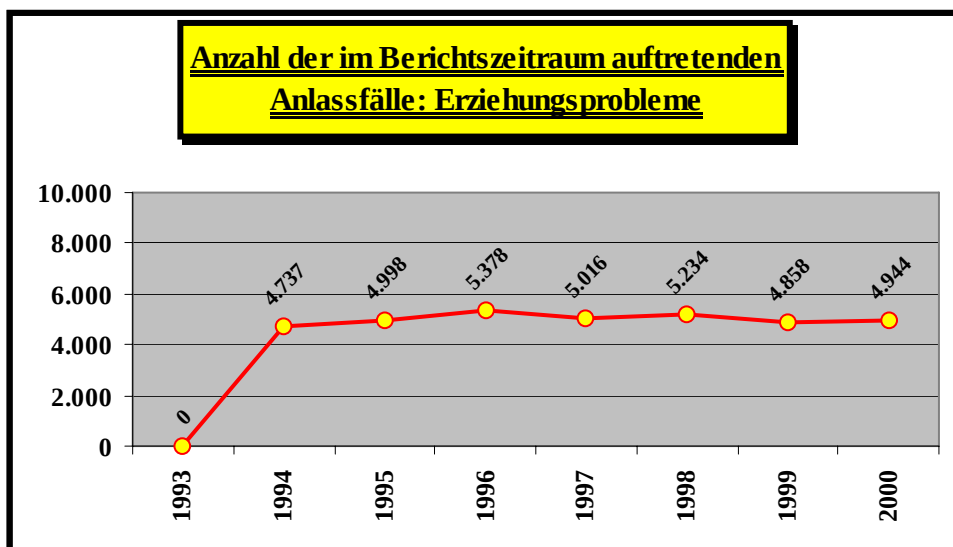


**Zahl der Vaterschaftsprozesse, die im Berichtszeitraum
 anhängig waren**

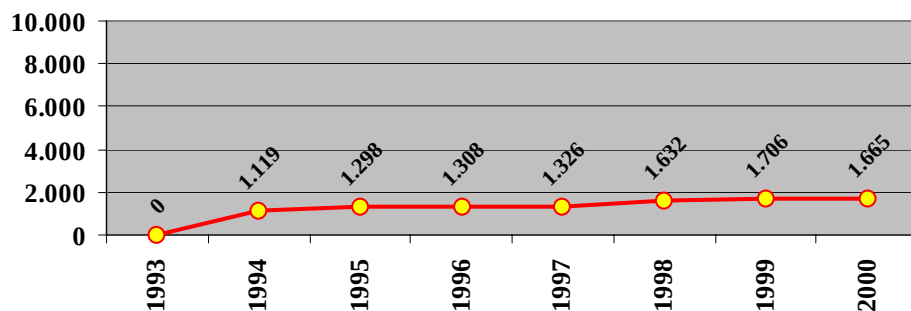




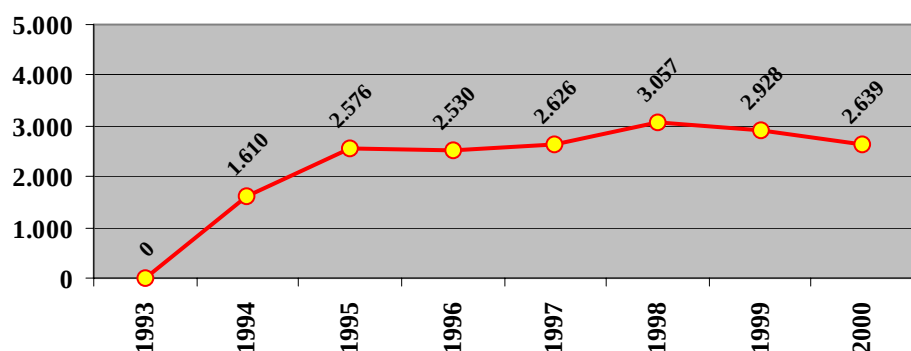




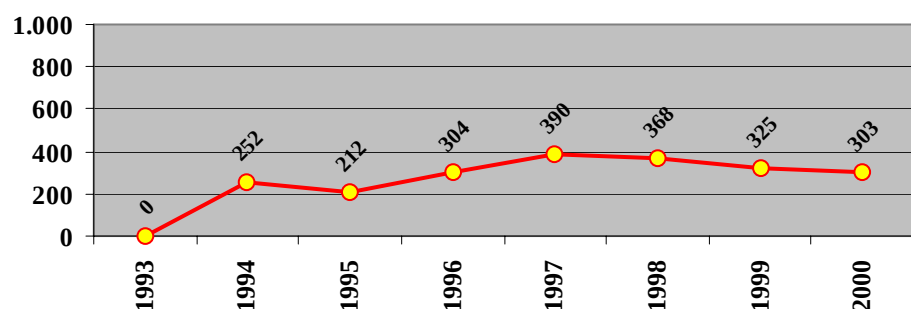
**Anzahl der im Berichtszeitraum aufgetretenen
 Anlassfälle: Verdacht auf Misshandlung bzw.
 Vernachlässigung eines minderjährigen Kindes**

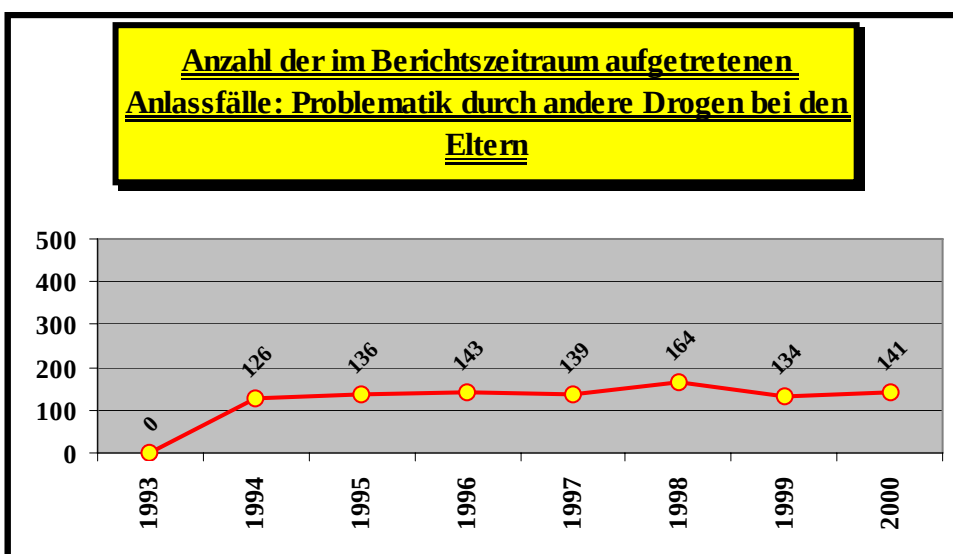
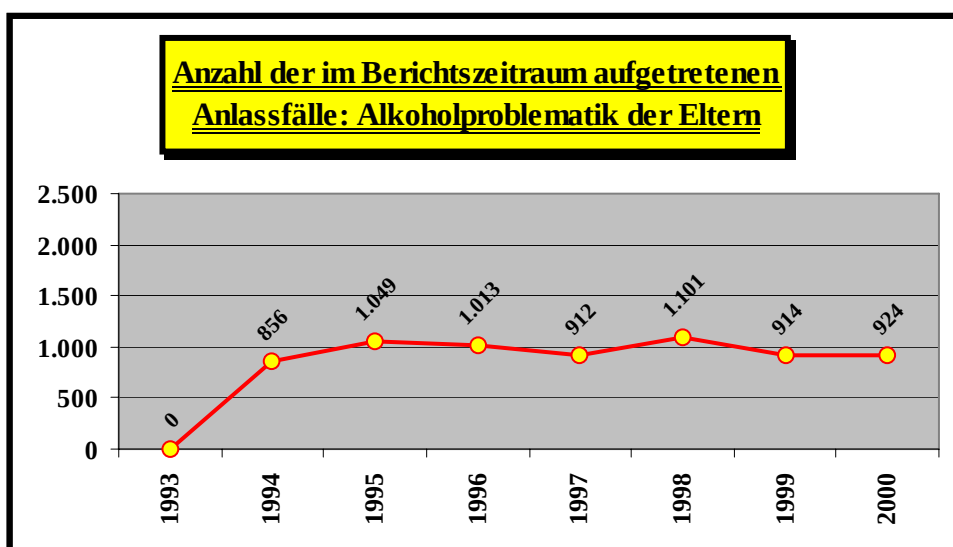
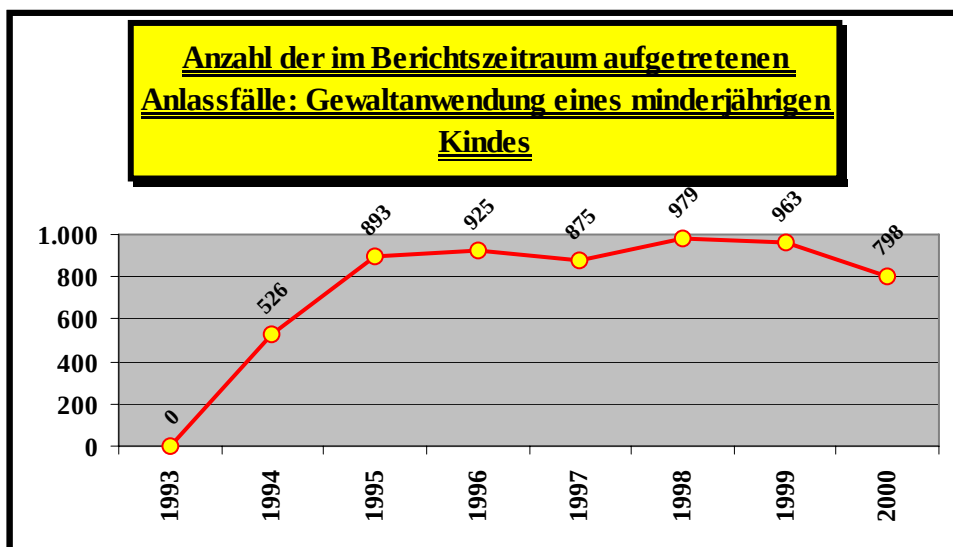


**Anzahl der im Berichtszeitraum aufgetretenen
 Anlassfälle: Strafsachen eines minderjährigen Kindes**

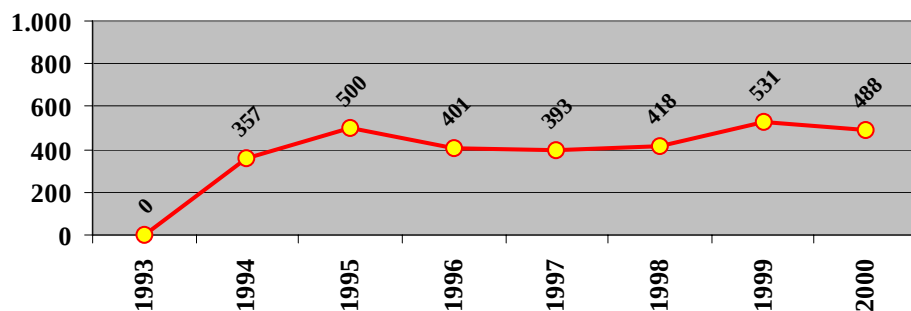


**Anzahl der im Berichtszeitraum aufgetretenen
 Anlassfälle: Verdacht auf sexuellen Missbrauch eines
 minderjährigen Kindes**

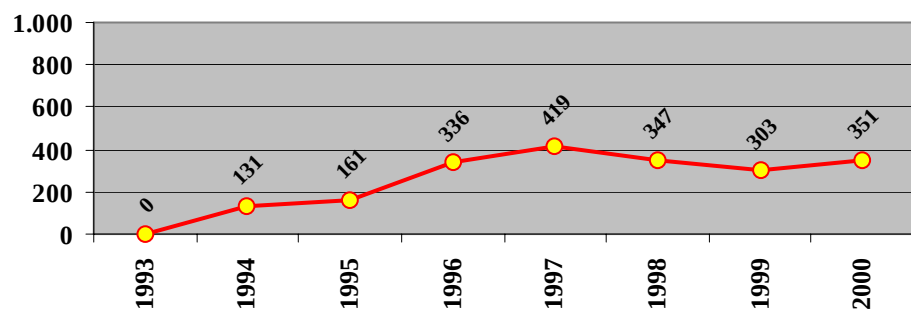




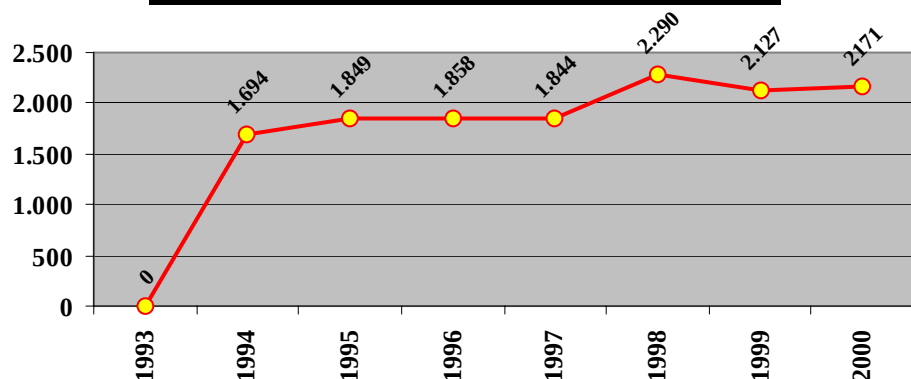
**Anzahl der im Berichtszeitraum aufgetretenen
 Anlassfälle: Alkoholproblematik eines minderjährigen
 Kindes**

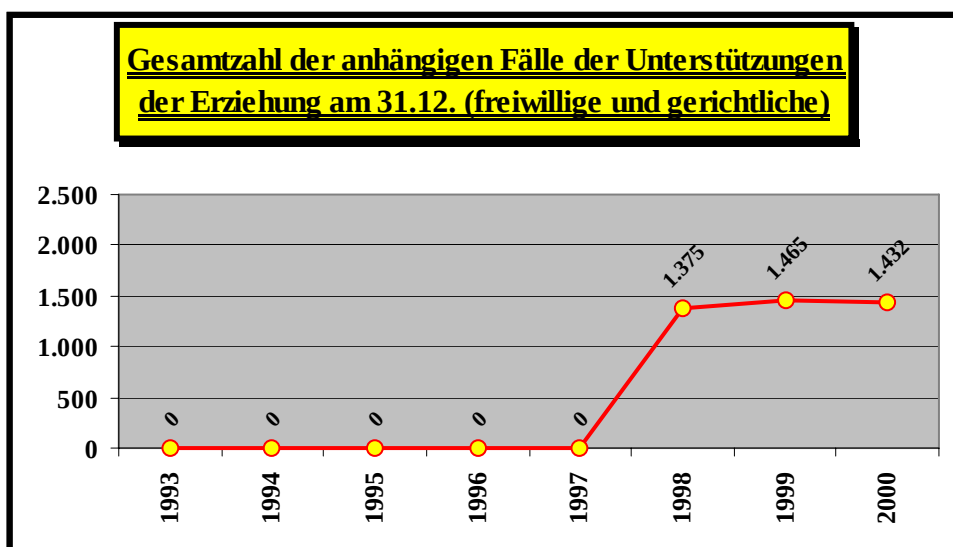
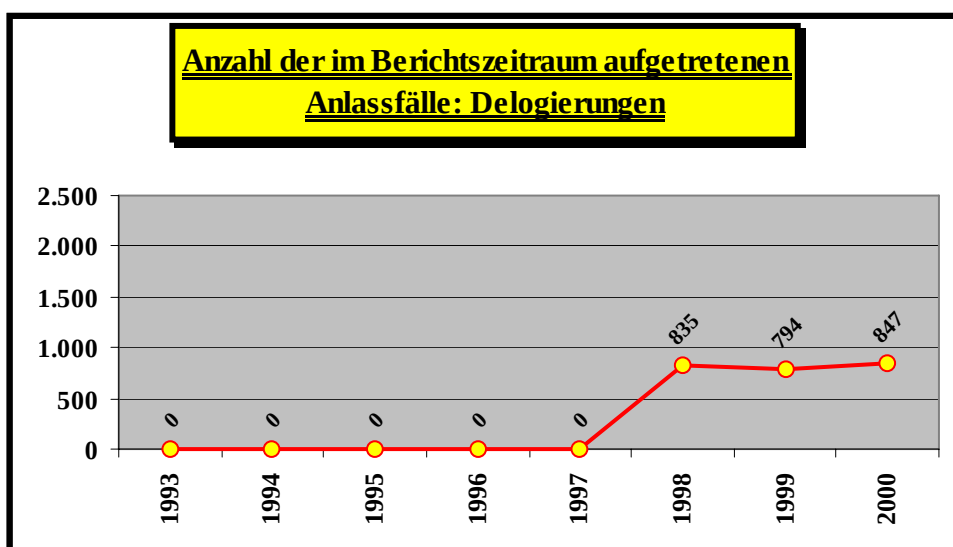
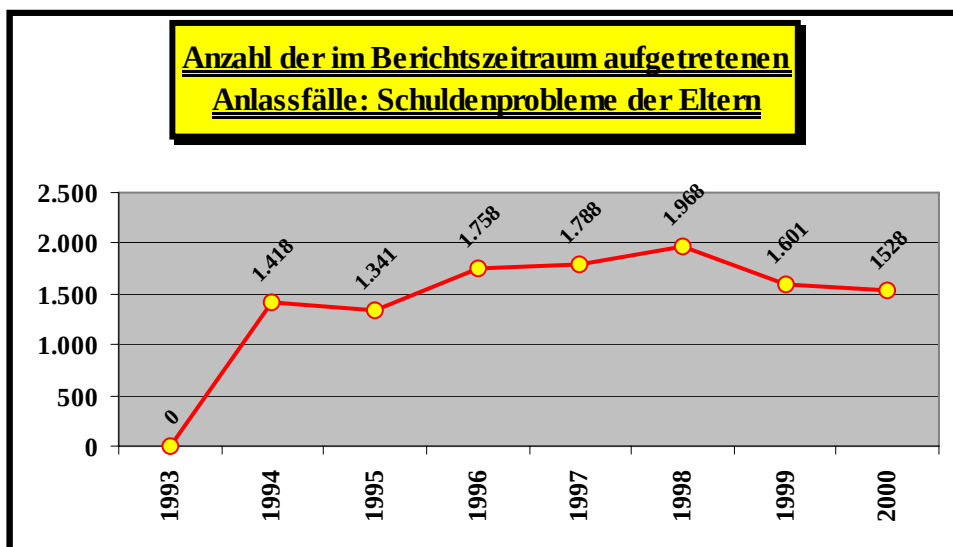


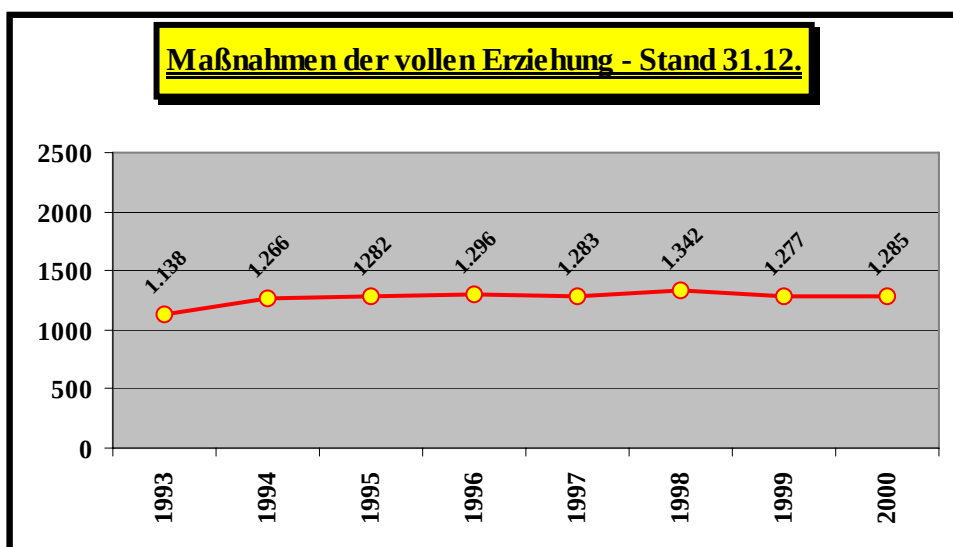
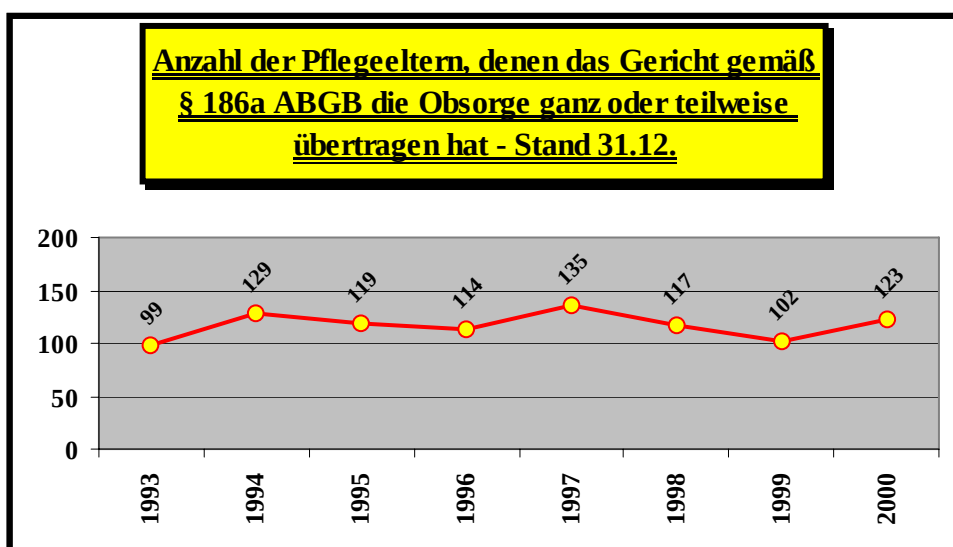
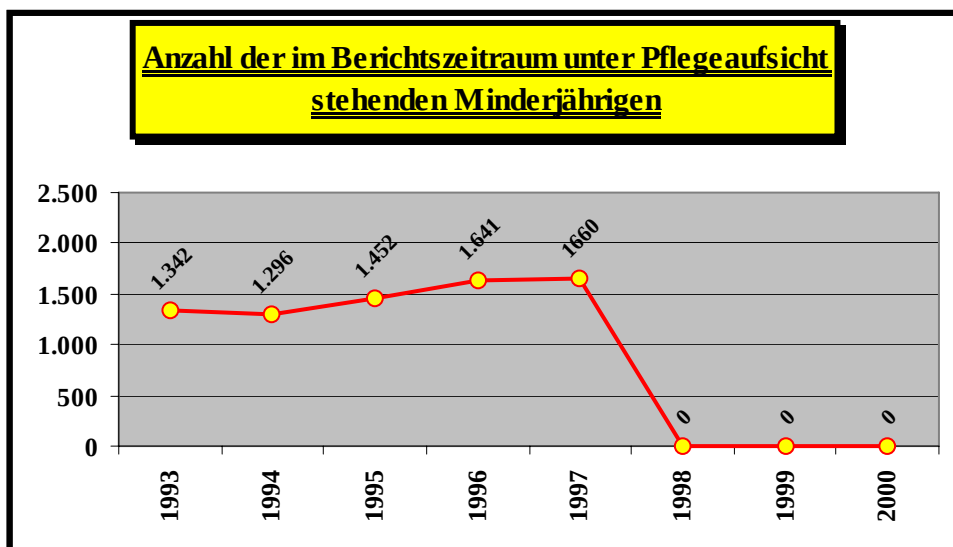
**Anzahl der im Berichtszeitraum aufgetretenen
 Anlassfälle: Problematik durch andere Drogen beim
 minderjährigen Kind**



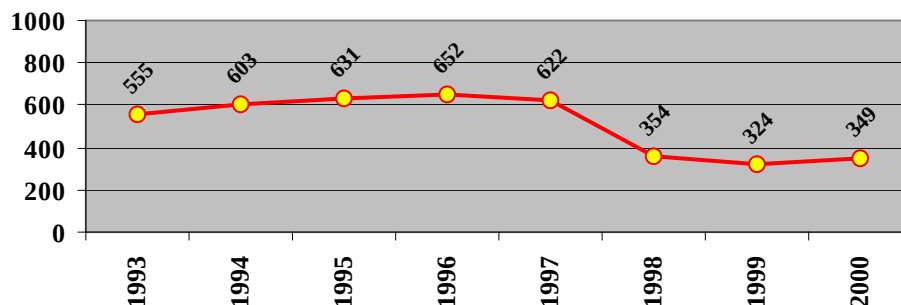
**Anzahl der im Berichtszeitraum aufgetretenen
 Anlassfälle: Schulprobleme**



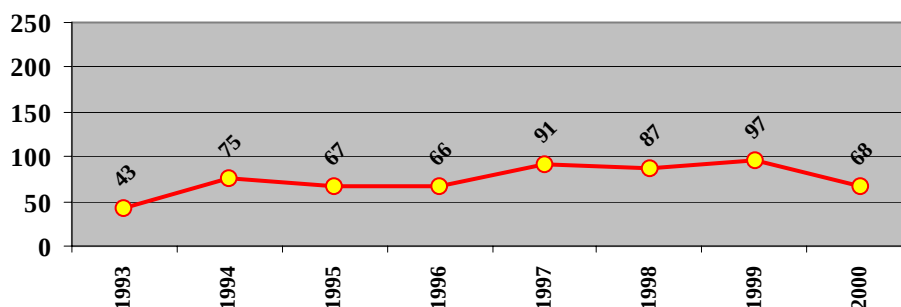




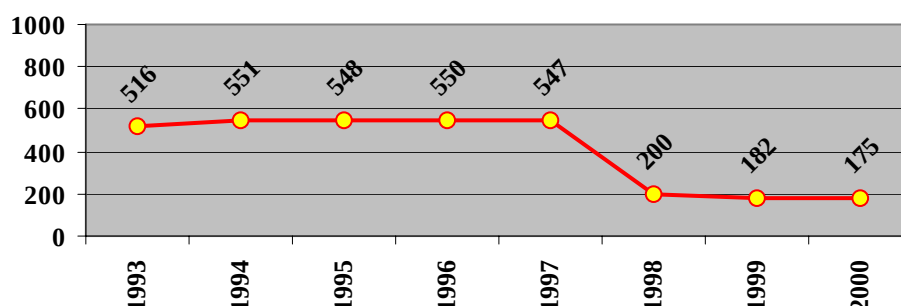
Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Vereinbarung mit der Bezirksverwaltungsbehörde gemäß § 38 Abs.1 erster Satz Oö. JWG 1991



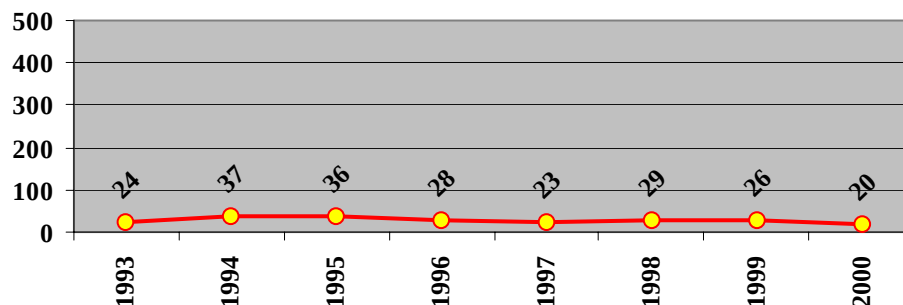
Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Vereinbarung mit der Landesregierung gemäß § 38 Abs.1 zweiter Satz Oö. JWG 1991



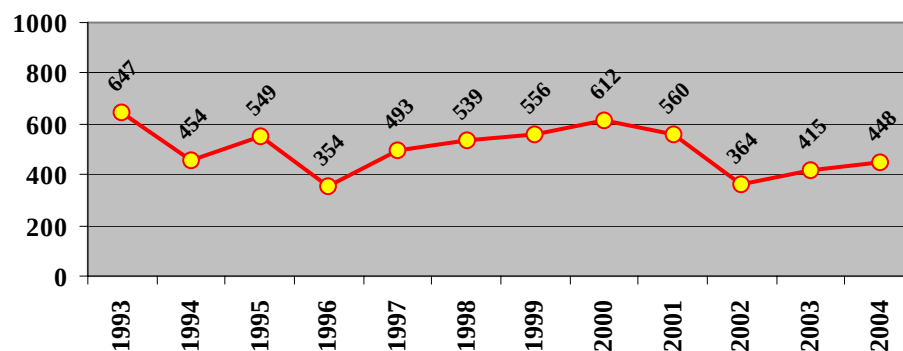
Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer Übertragung der Obsorge durch das Gericht an die Bezirksverwaltungsbehörde gemäß § 176a ABGB



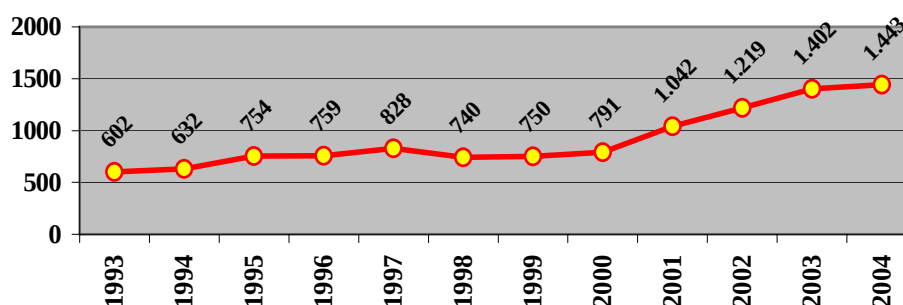
**Maßnahmen der vollen Erziehung aufgrund einer
 Übertragung der Obsorge durch das Gericht an die
 Landesregierung gemäß § 176a ABGB**

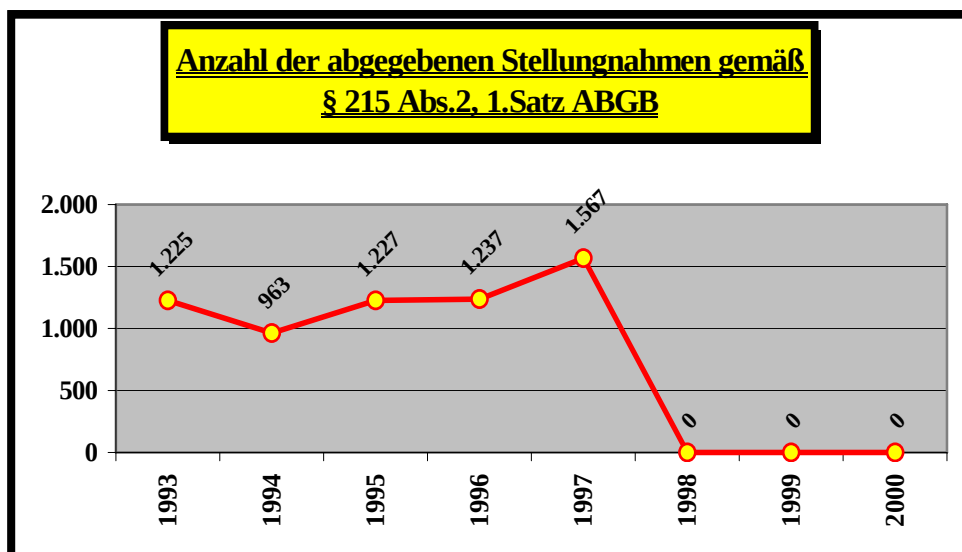
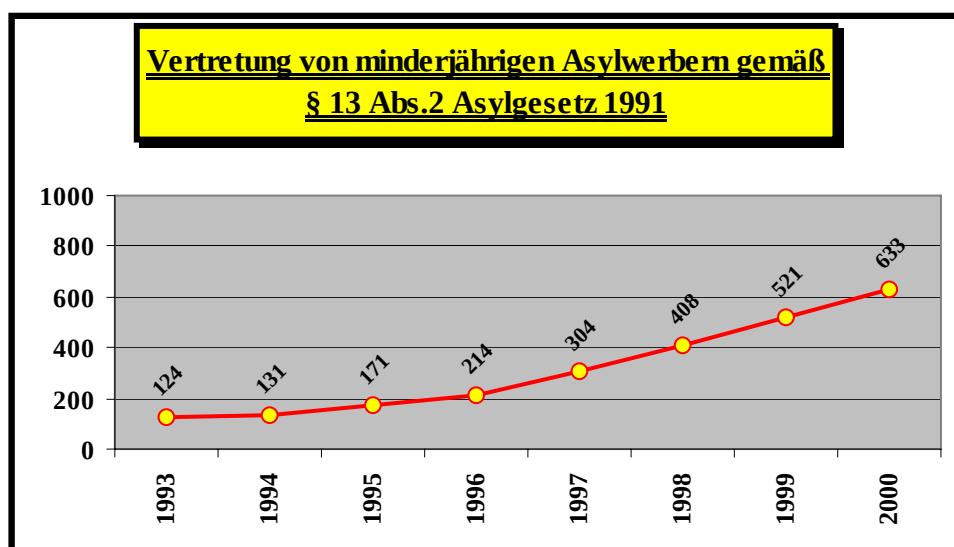
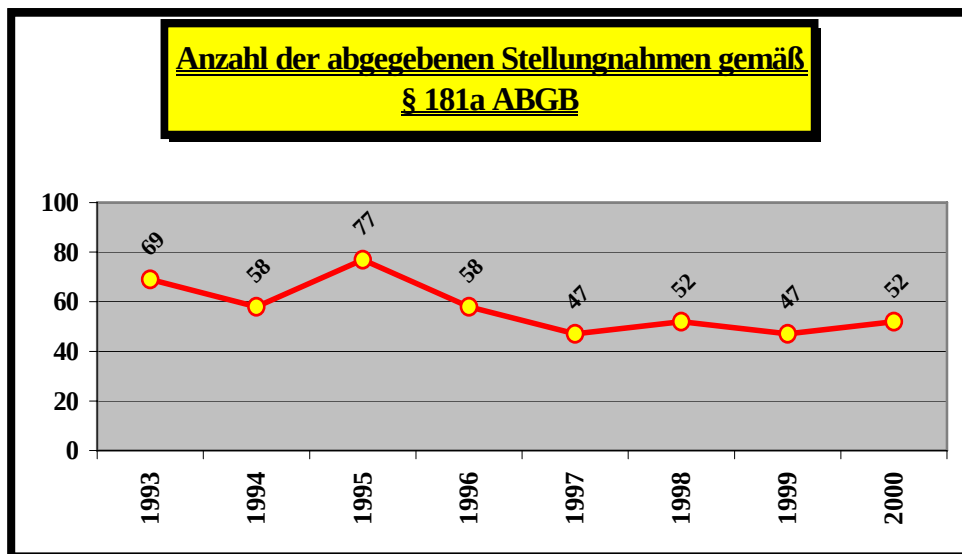


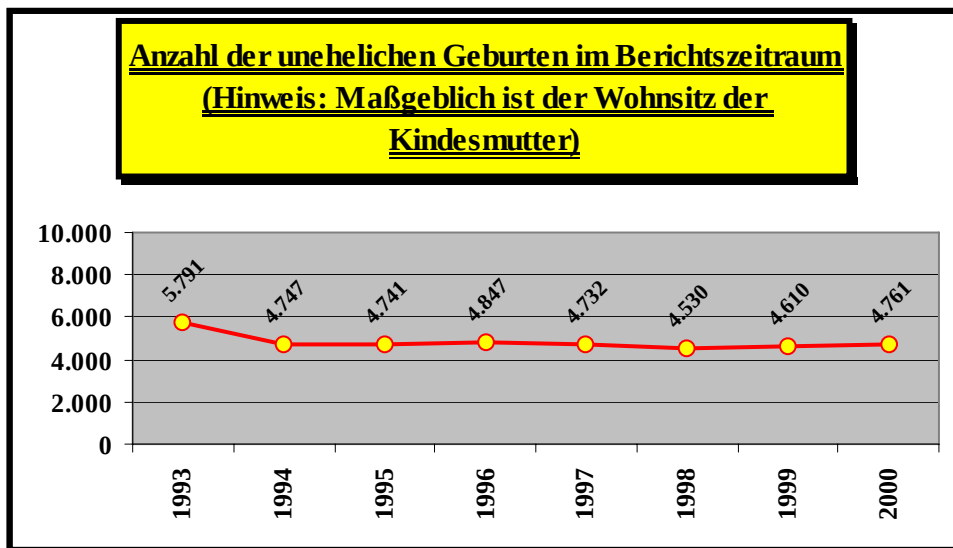
**Anzahl der im Berichtszeitraum angefallenen
 Jugendgerichtsfälle**



**Anzahl der Befragungen von Kindern unter 10 Jahren
 gemäß § 176b ABGB im Zuge einer Stellungnahme für
 das Gericht**







Grafiken 63 bis 117: Oö. Jugendwohlfahrtsstatistik

Eidesstattliche Erklärung

Ich, Robert Schmidleitner, geboren am 08.04.1970 in 4972 Utzenaich, erkläre,

1. dass ich diese Diplomarbeit selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
2. dass ich meine Diplomarbeit bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

Grieskirchen, am 28.04.2006