



# Prozesse steuern

## JUGEND UND SOZIALES

Qualität – Transparenz – Nachhaltigkeit

Ausgabe: Dezember 2014 – [www.roedl.de](http://www.roedl.de)



Liebe Leserin, lieber Leser,

### > Inhalt

- > Gemeinsamer Erfolg mit dem zielbasierten Führungssystem Vision.iC 2
- > Haushaltsplanung und Kostenprognose mit QuARZ 4
- > Die Qualitätsakademie „Hilfen zur Erziehung“ – Ein praxisnaher Lösungsansatz für Mit- und Umdenker 6
- > Fundraising is the gentle art of teaching the joy of giving. - Henry A. Rosso 8
- > Rödl & Partner Akademie 9

in der letzten Ausgabe unseres Newsletters für das Jahr 2014 stellen wir Ihnen Themen vor, die auch im Jahr 2015 von Interesse bleiben.

Im Fokus unserer diesjährigen Werkstattgespräche stand das Thema Strategieentwicklung und -umsetzung. Die Erfahrungen dieser Veranstaltungsreihe haben gezeigt, dass ein Bindeglied zwischen strategischen Zielen und der alltäglichen Leistungserbringung fehlt. Im Artikel „Gemeinsamer Erfolg mit dem zielbasierten Führungssystem Vision.iC“ auf Seite 2 stellen wir Ihnen eine Lösung zur Unterstützung der Führungsabläufe dar, bei der die strategischen Ziele mit den operativen Prozessen verbunden und reported werden.

Die Möglichkeiten und die Bedeutung des Fundraising in Zeiten angespannter öffentlicher Haushalte werden auf Seite 8 erläutert.

Dem zunehmenden Druck zwischen steigenden Qualitätsanforderungen und stetig enger werdenden fiskalischen Spielräumen ist fast jede Jugendhilfeverwaltung ausgesetzt. Damit die Transparenz durch eine verlässliche Hochrechnung gewahrt werden kann, zeigen wir Ihnen auf, wie Sie QuARZ bei der Prognoserechnung jetzt neu mit einer Risikoanalyse unterstützt.

Mit unserem neuen Akademie-Angebot bieten wir Ihnen ab dem nächsten Jahr Möglichkeiten an, durch praxisrelevante Schulungsangebote Ihre eigene und die Weiterentwicklung Ihrer Mitarbeiter mit einem andersartigen Angebot gewährleisten zu können. Die ersten Themenblöcke beschäftigen sich mit dem Qualitätsgedanken im Bereich der Hilfen zur Erziehung und den Grundlagen für eine gezielte Auswertung Ihres Fachverfahrens.

Viel Freude beim Lesen, interessante Einblicke und neue Denkanstöße wünschen

Heiko Pech  
Partner

Thomas Seitz  
Associate Partner

## > Gemeinsamer Erfolg mit dem zielbasierten Führungssystem Vision.iC

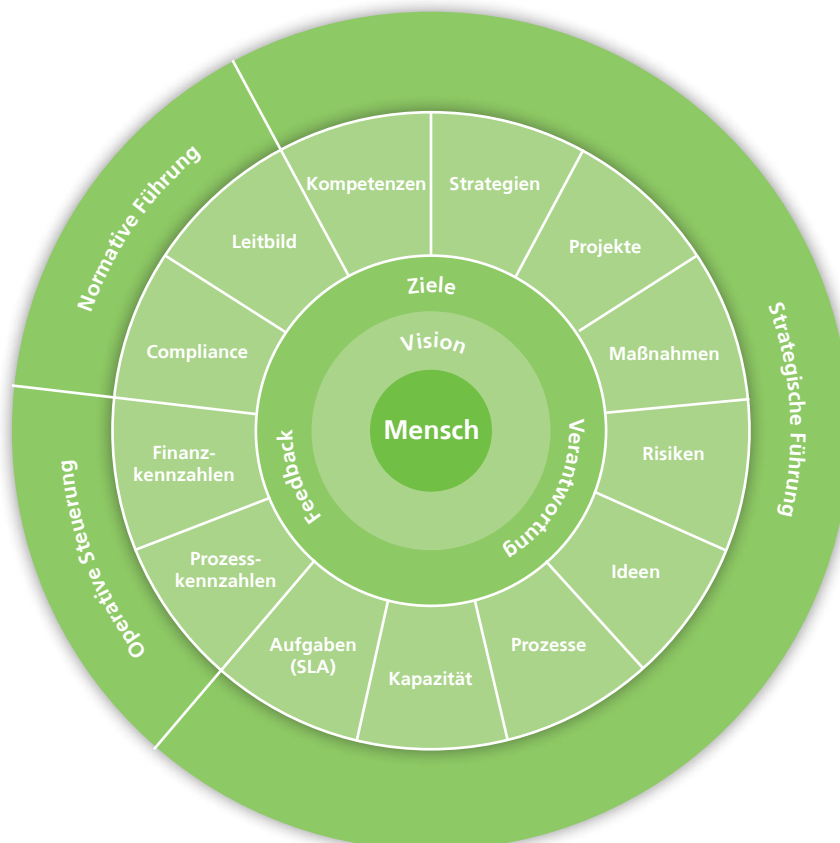
Von Heiko Pech, Rödl & Partner und Harald Hagmayer, Communic GmbH

Erfolg und Qualität sind weite Begriffe. Bei Jugend- und Sozialhilfeverwaltungen ist Erfolg eng verbunden mit den Wirkungen, die die Aufgaben entfalten. Die spannende Frage lautet: Wodurch entsteht Erfolg? Erfolg entsteht durch Führung. Führung wird von Personen ausgeübt. Deswegen werden häufig deren Eigenschaften und Fähigkeiten herausgestellt. Wichtiger sind aber die Führungsaufgaben, die mit hoher Qualität wahrgenommen werden müssen. Führung muss zu einer effektiven Koordination aller Führungskräfte und Mitarbeiter auf ein zentrales Oberziel hin beitragen. Die Herausforderung jedes erfolgreichen Managements besteht darin, die Teilziele der Mitarbeiter mit den Oberzielen der Organisation in einen logischen Zusammenhang zu bringen. Es gilt, die Organisation zuverlässig als Ganzes zum Funktionieren zu bringen und alle potenziellen Reibungsverluste weitgehend auszuschließen. Dabei unterstützt das Führungssystem Vision.iC.

### Integriertes Führungssystem statt isolierter Tools

In der Praxis bedeutet dies, die Vielzahl von Management-Tools in einem universell anwendbaren Führungssystem zu vereinen. Also Tools und Methoden, die sich mit Visionen, Zielen, Strategien, Maßnahmen, Aufgaben und Prozessen sowie Risiken, Stärken und Schwächen beschäftigen, d.h. Strategie-, Personal- und Organisationsentwicklungsansätze enthalten, in einem IT-gestützten Führungssystem zu vereinen. Rödl & Partner setzt in

seinen Projekten auf das integrierte Führungssystem Vision.iC® der Communic GmbH. Die Führungssoftware Vision.iC ist das führende System zur Operationalisierung langfristiger Ziele und zur Umsetzung von Strategien im Tagesgeschäft. Das integrierte Feedback-System, in das alle Mitarbeiter und Führungskräfte eingebunden sind, liefert Führungsinformationen aus erster Hand. Mit der übersichtlichen Darstellung in Vision.iC Cockpit ist es auch bei vielen vernetzten Zielen möglich, den Überblick zu behalten und die richtigen Entscheidungen zu treffen.



Elemente des Führungssystems

## Verlustfreie Kommunikation

Das zentrale Problem bei der Führung von Teams besteht darin, dass pro Führungsebene mehr als 20 Prozent Informationsverlust bei der Kommunikation entstehen. Das gilt einerseits für die Kommunikation der Strategie der Dezernats- und Amtsleitung und andererseits für die Informationen der Mitarbeiter aus den Arbeitsprozessen. Mit dem IT-gestützten Führungssystem Vision.iC erreichen Sie die nahezu verlustfreie Kommunikation Ihrer normativen, strategischen und operativen Ziele und Strategien. Dies gilt sowohl vom Management hin zu den Mitarbeitern als auch wieder zurück von der Basis zur Führung.

## Die weichen Faktoren vor den Kennzahlen messen

Je später man etwas messen kann, desto größer ist das Risiko. Die Herausforderung bei der Kommunikation der Strategie ist, so früh wie möglich zu wissen, ob die Strategie funktioniert oder nicht. Am besten noch: Warum nicht? In einem Führungssystem muss es möglich sein, schon lange bevor mit den Früh- und Spätindikatoren konkrete Zahlen vorliegen, mithilfe von Vorboten- und Ur-Indikatoren zu ermitteln, ob die zur Erreichung der gewünschten Ergebnisse notwendigen Zustände eintreten. Vision.iC ermöglicht als bislang einzige Führungslösung, die weichen Faktoren in Form von Vorboten- und Urindikatoren messbar zu machen.

## Strategie und Tagesgeschäft verbinden

Komplexe Organisationen in einem dynamischen Umfeld lassen sich nicht mehr allein durch direkte mündliche Anweisungen und persönliche Kontrolle führen, sondern erfordern strukturelles Management. Dieses orientiert sich nicht am Einzelfall, sondern ist auf die Gestaltung von Rahmenbedingungen angelegt, die im Normalfall kein persönliches Eingreifen mehr notwendig machen. Es handelt sich dabei um ordnende, strukturelle Aspekte, die auch dann wirken, wenn der Vorgesetzte gerade nicht vor Ort ist. Eigenverantwortliches Handeln, Flexibilität und die Entfaltung von Kreativität werden durch ein auf geteilten Führungsgrundsätzen basierendes einheitliches Führungssystem gefördert. Um Komplexität beherrschbar zu organisieren, ist eine Führungsmethode erforderlich, die die Vielzahl der Führungselemente (siehe Abbildung) integriert. Vision.iC liegt eine zielbasierte Führungsmethode zugrunde. Sie bietet einen Ordnungsrahmen für Ziele und Strategien, der die Ziel- und Strategievernetzung von der Vision bis zum Mitarbeiter lückenlos sicherstellt. Damit delegieren Sie Ihre Ziele verständlich an die Mitarbeiter und stellen gleichzeitig sicher, dass das Tagesgeschäft – also die Arbeitsprozesse – so läuft, wie es soll. Sie fördern eigenverantwortliches Handeln und haben dabei jederzeit alles im Griff.

## Haben Sie den strategischen Durch- und Überblick?

Mit dem Führungssystem Vision.iC erhalten Sie jeden Monat unaufgefordert und übersichtlich die Selbsteinschätzungen zur Zielerreichung und Zielgefährdung. Mit dem Vision.iC-Führungs-Cockpit sind Sie in der Lage, alle strategisch relevanten Informationen vernetzt zu betrachten: Ziele, Strategien, Maßnahmen und Kennzahlen – alles übersichtlich auf einen Blick. Per Mausklick erfahren Sie direkt von den Verantwortlichen, wie diese die Lage einschätzen und wie sie entscheiden. In Kombination mit den Früh- und Spätindikatoren, die ebenfalls im Cockpit angezeigt werden, finden Sie alles, was Sie benötigen, um die richtigen Entscheidungen zu treffen. Professionelle Unternehmensführung verbindet die Einschätzung der Menschen zur Zielentwicklung mit den Fakten aus Vergangenheit und Gegenwart.

## Schnell, pragmatisch und einfach – so muss es gehen

Im ersten Schritt wird das Tagesgeschäft in Zielen abgebildet. Dafür werden die MitarbeiterInnen zu Beteiligten gemacht. Die Akzeptanz für Veränderungen steigt, wenn das Tagesgeschäft rund läuft und Führende und Ausführende direkt eingebunden werden. Ein Führungssystem kann nur leben, wenn alle ihren persönlichen Beitrag zu den Oberzielen regelmäßig rückmelden. Das beschriebene Führungssystem Vision.iC<sup>®</sup> wird von Rödl & Partner nicht nur konzipiert, sondern auch schnell und pragmatisch implementiert. Die Einführung von Vision.iC ist schnell und einfach. Bereits in drei Monaten arbeiten Sie effektiv damit. Mit einem hoch effizienten Trainingsprogramm werden Führungskräfte in der praktischen Anwendung der Führungsmethode und Software fit gemacht.

## Und wann fangen Sie an?

Stellen Sie sich vor, alle Führungskräfte wären Profis beim Führen. Die Mitarbeiter würden mit geeigneten Entscheidungen dabei unterstützt, Probleme zeitnah und nachhaltig zu lösen. Unveränderliche Rahmenbedingungen würden akzeptiert und nicht darüber lamentiert. Potenziale würden systematisch geplant und erschlossen. Die Mitarbeiter wären motiviert, Neues auszuprobieren. Führen Sie diesen Zustand herbei. Fangen Sie heute an!

## Kontakt für weitere Informationen:



### Heiko Pech

Dipl.-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 09

E-Mail: [heiko.pech@roedl.com](mailto:heiko.pech@roedl.com)

## > Haushaltsplanung und Kostenprognose mit QuARZ

Von Stefan Düll

Transparenz bei den Kosten der Leistungserbringung stellt eine der wichtigsten Anforderungen an das Finanzcontrolling von Jugendämtern dar. Oftmals bereitet es den handelnden Akteuren Schwierigkeiten und zusätzliche Mühen, den Anforderungen der Führungskräfte und den Querschnittsverwaltungen gerecht werden zu können. QuARZ (Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen) hilft Ihnen bei Planung und Überwachung des Haushalts und prognostiziert, ob Sie innerhalb des Jahres im Rahmen bleiben. Sie erkennen frühzeitig, ob, wann und wo Sie gegensteuern müssen.

Im modularen Aufbau des Management-Information-Systems QuARZ können Sie mit dem Modul HR (Hochrechnung) ganz einfach Ihren Haushalt planen. Dies gilt auch für die Planung von Sozialraumbudgets. QuARZ wertet alle rückwirkenden Zahlungen der letzten Monate aus Ihrem Jugendhilfefachverfahren aus. Den Zeitraum der Auswertung können Sie ganz einfach mittels Drop-Down selbst wählen. Sie können also nur die letzten drei Monate von QuARZ auswerten lassen oder auch die letzten fünf Jahre. Als Anhaltspunkt liefert Ihnen QuARZ zur leichteren Einordnung und zur Haushaltsplanung stets den Gesamtwert des vergangenen Jahres. Wie im ganzen Programm können Sie natürlich auch hier einzelne Maßnahmen in Ihren einzelnen Sozialräumen/Bezirken auswählen und so auch auf kleinerer Ebene planen. Im Bereich der Haushaltsplanung finden sich mehrere Hilfemaßnahmen in einem Produkt wieder. In QuARZ können Sie sich ganz einfach Ihre Produktstruktur anlegen und die Zahlungen auf Produktebene auswerten und planen. Die individuell auf Ihren Haushaltsplan abgestimmte Produktstruktur kann weiterhin auf einzelne Budgets und deren Subbudgets zur Abbildung von sozialräumlichen Strukturen verwendet werden. Somit ermöglicht Ihnen QuARZ eine jugendamtsinterne Sozialraumbudgetierung. Darüber hinaus sparen Sie sich enorm viel Zeit bei der Haushaltsplanung.

Unterjährig können Sie die Ausgaben für Hilfemaßnahmen, Produkte und Sozialraumbudgets mit statistischen Hochrechnungen bis zum Ende des Jahres prognostizieren. QuARZ bietet Ihnen hier ganze sieben unterschiedliche Hochrechnungsarten zur Berechnung der Prognosewerte an, die in der Lage sind, auch saisonale Schwankungen in den Maßnahmen zu berücksichtigen. Folgende Prognosearten können ausgewählt werden:

- > Lineare Hochrechnung nach dem laufenden Jahr
- > Lineare Hochrechnung nach den letzten zwölf Monaten
- > Lineare Hochrechnung nach den letzten zwölf Monaten unter Einbezug von leeren Monaten
- > Lineare Hochrechnung nach den letzten drei Monaten
- > Hochrechnung mit gewichteten Teil-Mittelwerten
- > Hochrechnung mit gewichteten Teil-Medianen und
- > Hochrechnung nach dem Verlauf des Vorjahres.

Sie können die Prognosearten selbst an- und abwählen und so ein statistisch sehr wahrscheinliches Ergebnis errechnen. Für jede gewählte Hochrechnung gibt Ihnen QuARZ die Abweichung zum im Haushalt hinterlegten und geplanten Wert an. Sie sehen auf den ersten Blick, ob Sie über dem Wert im Haushalt liegen oder darunter.

Das Hochrechnungsmodul kann bei der Hochrechnung natürlich nur gebuchte und im System hinterlegte Zahlungen valide auswerten. Die Praxis zeigt aber, dass die Wirtschaftliche Jugendhilfe in den meisten Jugendämtern mit den Buchungen der Zahlungen an die Träger etwa zwei Monate im Rückstand ist. Deshalb bietet Ihnen QuARZ auch in der konfigurierbaren Grundeinstellung für die Hochrechnungen den vorvorletzten Monat als Planungsgrundlage an. Damit Ihnen aber das Risiko von zukünftigen Buchungen bewusst wird, zeigt QuARZ in einer sog. Risikoanalyse an, was an Kosten bis zum aktuellen Datum noch auf Sie zukommen kann. QuARZ zeigt Ihnen also mit einem Mausklick, welche Ausgaben zukünftig noch getätigt werden und hilft Ihnen somit, bessere Entscheidungen zu treffen.

Planen Sie mit QuARZ Ihren Haushalt und prognostizieren Sie mit statistischen Hochrechnungen zukünftige Ausgaben mit einem Mausklick. Gerne zeigen und erläutern wir Ihnen die technischen Möglichkeiten für Ihr Fachverfahren.

### Kontakt für weitere Informationen:



**Stefan Düll**

B.Sc. Wirtschaftsinformatik

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 41

E-Mail: stefan.duell@roedl.com



## QuARZ

Qualifizierte Abfrage  
relevanter Zahlen

**HR**  
3.0

Auswertung beginnt: Januar 2013  
Auswertung endet: September 2014

Auszuwertende Hilfearten: Produkt Stationäre Hilfen  
Räumliche Begrenzung der Auswertung: Gesamtes Jugendamt

Anzuwendende Hochrechnungen:

- Linear lfd. Jahr
- Linear 12 Monate
- Linear 12 Monate mit leeren Monaten
- Linear 3 Monate
- Gewichtete Teil-Mittelwerte
- Gewichtete Teil-Mediane
- Nach Verlauf des Vorjahres

### Jugendamt – Controlling

#### Hochrechnung für das Jahr 2014

Die aus den gebuchten Zahlungen abgeleiteten Hochrechnungen bieten einen rechnerischen Anhaltspunkt für die Entwicklung eines Jahres und müssen pro Hilfeart fachkundig bewertet und eingeschätzt werden.

[Details](#)

Hilfeart	Ist (gebuchte Kosten)		Hochrechnungen								Mittelwert	Median
	Vorjahr (2013)	lfd. Jahr (bis 30.09.2014)	Linear lfd. Jahr	Linear 12 Monate	Linear 12 Monate mit leeren Monaten	Linear 3 Monate	Gewichtete Teil-Mittelwerte	Gewichtete Teil-Mediane	Nach Verlauf des Vorjahres			
§ 34 HzE im Heim - Sozial Betreutes Wohnen [MJ]	105.753 €	<b>34.532 €</b>	46.043 €	58.726 €	50.661 €	36.599 €	41.323 €	47.859 €	48.198 €	47.058 €	47.859 €	
§ 34 HzE im Heim vollstationär [MJ]	6.873.314 €	<b>4.839.251 €</b>	6.452.335 €	6.468.926 €	6.468.926 €	6.417.872 €	6.442.433 €	6.459.091 €	6.404.036 €	6.444.803 €	6.452.335 €	
§ 34 Kostenerstattung an andere JÄ [MJ]	215.439 €	<b>82.628 €</b>	110.171 €	125.694 €	118.517 €	104.928 €	107.526 €	126.409 €	115.209 €	115.493 €	115.209 €	
§ 34/41 HzE im Heim - Sozial Betreutes Wohnen [VJ]	69.506 €	<b>56.263 €</b>	75.017 €	70.427 €	70.427 €	81.817 €	78.335 €	80.625 €	56.581 €	73.318 €	75.017 €	
§ 34/41 HzE im Heim vollstationär [VJ]	361.017 €	<b>302.244 €</b>	402.992 €	403.559 €	403.559 €	391.801 €	399.687 €	400.694 €	422.922 €	403.602 €	402.992 €	
§ 34/41 Kostenerstattung an andere JÄ [VJ]	5.148 €	-	-	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	
§ 35a stat. Einglied.hilfe für seel. Behinderte [MJ]	280.943 €	<b>85.110 €</b>	113.480 €	115.882 €	115.882 €	103.221 €	108.455 €	106.574 €	98.413 €	108.844 €	108.455 €	
§ 35a/41 stat. Einglied.hilfe für seel. Behinderte [VJ]	463.689 €	<b>167.573 €</b>	223.431 €	231.783 €	231.783 €	222.117 €	224.267 €	226.966 €	207.525 €	223.982 €	224.267 €	
<b>Summe Kosten</b>	<b>8.374.809 €</b>	<b>5.567.601 €</b>	<b>7.423.468 €</b>	<b>7.474.996 €</b>	<b>7.459.754 €</b>	<b>7.358.355 €</b>	<b>7.402.026 €</b>	<b>7.448.218 €</b>	<b>7.352.885 €</b>	<b>7.417.100 €</b>	<b>7.426.133 €</b>	
<b>Budget</b>	-	<b>6.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	<b>8.000.000 €</b>	
<b>Abweichung</b>	-	<b>+432.399 €</b>	<b>+576.532 €</b>	<b>+525.004 €</b>	<b>+540.246 €</b>	<b>+641.645 €</b>	<b>+597.974 €</b>	<b>+551.782 €</b>	<b>+647.115 €</b>	<b>+582.900 €</b>	<b>+576.532 €</b>	

## > Die Qualitätsakademie „Hilfen zur Erziehung“ – Ein praxisnaher Lösungsansatz für Mit- und Umdenker

Von Susanne Eymold

Mit der Einführung des § 79a SGB VIII verpflichtete der Gesetzgeber die Träger der öffentlichen Jugendhilfe zur Entwicklung, Anwendung und regelmäßigen Evaluation von Qualitätskriterien u.a. im Bereich der Erziehungshilfen als ein Handlungsfeld der Kinder- und Jugendhilfe. Was dies in der Praxis bedeuten sollte, blieb und bleibt in der Verantwortung der kommunalen Jugendämter. Diese sind allerdings in der Masse, auch zwei Jahre später, überfordert. Was fehlt, sind konkrete Umsetzungsideen, die die Realität der kommunalen Jugendhilfe zwischen knapper Personalausstattung und steigenden fachlichen Anforderungen berücksichtigt.



### Beobachtungen aus 20 begleiteten Jugendhilfeverwaltungen im Jahr 2014

- > Die fortlaufende Kinderschutzdebatte hat in den meisten Jugendämtern zu Absicherungswellen geführt und die wiederum zu einer Flut an Dienstanweisungen, Meldebögen und Formularen.
- > Über 100 gesichtete Fallakten aus acht Gebietskörperschaften haben gezeigt: Entwickelte Standards und Verfahrensabläufe, Formulare und Vordrucke kommen im Einzelfall nicht an. Als häufige Fehlerquellen sind dabei vor allem identifiziert worden:
  - > Schlechte Aktenführung: fehlende Dokumente (z.B. Antragsformulare, Bescheide, Schweigepflichtsentbindungen, Hilfepläne oder Hilfeplanfortschreibungen), fehlende oder nicht dokumentierte Zuständigkeitsprüfung
  - > Schwer nachvollziehbare oder überhaupt nicht dokumentierte Einschätzungen zum Hilfebedarf, mangelnde Beziehungsgestaltung, Überreaktion oder Unterlassung bei der Wahl der Hilfe, fehlende sozialpädagogische Instrumente (z.B. Genogrammarbeit), schlechte Zielformulierung
  - > Unzureichende Zusammenarbeit mit anderen Professionen (Schule, Kita, Therapeuten etc.)
- > Grund hierfür waren meist strukturelle Defizite wie z.B. hohe Fallzahlen pro Fachkraft oder ein fehlendes Prozesscontrolling, das die Einhaltung der Standards nachgehalten hätte
- > Kontinuierliche Qualitätsentwicklung ist aufgrund fachlicher Defizite in der Fallarbeit, die aus Ausbildungsmängeln und Personalfuktuation in den Sozialen Diensten resultieren, kaum zu gewährleisten.
- > Problematik des Qualitätsbegriffs: Was ist Qualität? Welche Qualitätsindikatoren gibt es, die die Besonderheit der sozialen Arbeit (als von externen Einflüssen wie etwa der Mitwirkungsbereitschaft der Klienten abhängige Variabel) berücksichtigt?
- > Die Idee, die Aufgabe und Verantwortung für die Qualitäts-

entwicklung organisatorisch bei der Jugendhilfeplanung anzugliedern (vgl. § 79 Abs. 2 SGB VIII), hat aus mangelnden personellen Ressourcen in den meisten Fällen nicht funktioniert.

- > Häufig Konzentration auf Struktur- und Prozessqualität. Ergebnisqualität steht noch nicht im Fokus der Jugendämter. Systematische Informationen zur Wirksamkeit von Erziehungshilfen werden noch nicht aus den Einzelfällen erhoben oder gar ausgewertet. Methoden und Instrumente für die Auswertung liegen nicht vor oder werden nicht genutzt.

### Die Qualitätsakademie HzE: Ein begleiteter Qualitätsentwicklungsprozess für Soziale Dienste

Die Qualitätsakademie HzE ist ein partizipativer Ansatz zur Analyse des Hilfeplanverfahrens gem. § 36 SGB VIII hinsichtlich möglicher Risiken, Fehler und Schwachstellen sowie die gemeinsame Entwicklung von Qualitätskriterien mithilfe externer Begleitung und Moderation.

#### Kontakt für weitere Informationen:



**Susanne Eymold**

B.A. Wirtschaftswissenschaften  
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 80  
E-Mail: susanne.eymold@roedl.com



**Thomas Seitz**

Diplom-Betriebswirt (FH)  
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 10  
E-Mail: thomas.seitz@roedl.com

## Die Vorgehensweise im Überblick

### Ist-Erhebung

Beginn einer jeden Entwicklung ist die Betrachtung des Status quo. Vor dem Start der Qualitäts-Akademie werden daher die Rahmenbedingungen, unter denen der jeweilige Soziale Dienst arbeitet, mittels einer strukturierten Abfrage erhoben. Hierfür werden z.B. bestehende Dienst- und Arbeitsanweisungen, bereits vorliegende Handbücher und Konzepte oder erarbeitete Standards genauso erhoben wie Fallzahlenentwicklungen in den Erziehungshilfen und interne Kommunikationswege. Im Fokus der Erhebung steht allerdings die Auswahl sogenannter Fokusfälle (Fälle, die im Zuge der Qualitätsentwicklung gemeinsam mit den Fachkräften analysiert und anhand derer Weiterentwicklungspotenziale aufgezeigt werden sollen). Typischerweise handelt es sich hierbei um bereits sehr lange laufende Fälle oder Fälle, bei denen ein aktuelles Erkenntnisinteresse besteht. Die Auswahl dieser Fälle kann entweder durch die Führungskräfte, die Fachkräfte des Sozialen Dienstes selbst oder aber die externen Begleiter von Rödl & Partner im Zuge einer Aktensichtung geschehen.

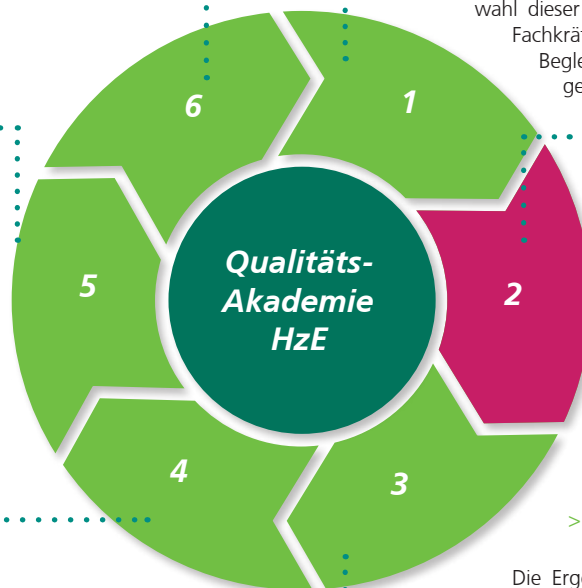
### Erste Evaluationsschleife

### Regelmäßige Evaluationsschleifen

Entwicklung heißt auch „regelmäßig auf den Prüfstand stellen“. Zu gegebener Zeit gilt es daher, weiterentwickelte Verfahrensweisen und Methoden auf ihre Umsetzung und Einhaltung zu überprüfen und hierfür Instrumente zur Qualitätsbewertung zu entwickeln (z.B. Fragebögen).

### Qualitätsdialoge mit Fachkräften

Die in den Experten-Workshops identifizierten Schwachstellen und Defizite stellen den Ausgangspunkt für die weitere Qualitätsentwicklung in der Hilfeplanung dar. Gemeinsam mit den Fachkräften wird nun ein Fahrplan entwickelt, anhand dessen die qualitative Weiterentwicklung von Methoden, Instrumenten und Verfahren (z.B. Neukonzeption der Kollegialen Beratung, des Falleingangsmanagements etc.) geschehen kann. In regelmäßigen, moderierten Qualitätsdialogen wird ein Qualitätsentwicklungsprozess initiiert.



### Externe Analyse der Fokus-Fälle

In Vorbereitung auf die sich anschließenden Arbeitssequenzen mit den Fachkräften prüfen die Qualitätsexperten die ausgewählten Fälle anhand einer Risiko-Matrix. Diese nimmt folgende drei Qualitäts-Aspekte im Hilfeplanverfahren in den Blick:

- > Strukturqualität (z.B. Nutzung vorliegender Arbeitshilfen, Formulare, Ablauf und Organisation der kollegialen Beratung)
- > Prozessqualität (z.B. Einbindung sozialräumlicher Ressourcen, Elternarbeit, Zielformulierung, Einhaltung Fortschreibeturmus)
- > Ergebnisqualität (z.B. Dokumentation der erreichten Wirkung, Auswertungen aus dem Einzelfall)

Die Ergebnisse aus der externen Analyse liefern schließlich wichtige Ansatzpunkte für die sich anschließenden Experten-Workshops mit den Fachkräften des Sozialen Dienstes.

### Experten-Workshops mit Fachkräften

Im Zuge der Experten-Workshops mit den Fachkräften werden die identifizierten Schwachstellen und Risiken aus der externen Analyse diskutiert und um eigene Einschätzungen und Erfahrungswerte in der Fallarbeit ergänzt. Die Moderation dieser Workshops erfolgt durch die externe Begleitung. Die Kombination aus Fremd- und Eigenreflexion ermöglicht einen größtmöglichen Praxisbezug für die Fachkräfte.

## Vorteile der Qualitätsakademie

Kombination aus Selbst- und Fremdreflexion

Externe Moderation bietet die Möglichkeit, eigene Prozesse und Strukturen der Fallarbeit und der Organisationsstruktur kritisch zu reflektieren

Qualifizierte Begleitung

Moderation der Qualitätsakademie erfolgt ausschließlich durch ausgebildete Experten in den Bereichen Supervision und Coaching

Kollegialer Erfahrungsaustausch auf Augenhöhe

Qualitätsexperten von Rödl & Partner sind selbst Führungskräfte und Praktiker aus der kommunalen Kinder- und Jugendhilfe

Umsetzbarkeit im Fokus

Einbindung der Fach- und Führungskräfte vor Ort gewährleistet bestmögliche Umsetzbarkeit und setzt an den individuellen Bedarfen und Interessen des jeweiligen Sozialen Dienstes an

## > Fundraising is the gentle art of teaching the joy of giving. - Henry A. Rosso

Von Thomas Seitz

Mit dem gesetzlichen Auftrag, die Finanzierung der Pflichtaufgaben nach dem 8. Sozialgesetzbuch sicherzustellen, bleibt bei knappen Kassen in nahezu allen Kommunen nur ein geringer finanzieller Spielraum für Leistungen, die zur perspektivischen Entwicklung wichtig, jedoch nicht gesetzlich pflichtig sind.

Unter diesen Umständen können Investitionen in die Entwicklung und Umsetzung kreativer Ideen, präventiver Projekte und zusätzlicher, sinnvoller Arbeit in wichtigen Bereichen nicht stattfinden. Oft geht es durch die Auflösung oder Veränderung bestehender sowie funktionierender Strukturen darüber hinaus.



Gelingt es, präventive Arbeit auszubauen, Konzepte zu implementieren, durch die schwer erreichbare Zielgruppen angesprochen werden können, den Übergang von Schule-Beruf harmonisiert zu gestalten, muss dafür Geld verausgabt werden. Es kann jedoch auch zu neuen Einsparmöglichkeiten führen.

Für die Kommunen muss es also bedeutsam sein, zusätzliche Mittel, sozusagen Kapital für soziale Zwecke, zu generieren, um damit Möglichkeiten für die Zukunft zu schaffen.

Jetzt, vor Weihnachten, merken Sie vielleicht, dass auch Potenzial bei Ihnen in der Stadt oder im Landkreis vorhanden ist. Firmen rufen an und wollen wissen, wohin mit der Weihnachtsspende. In dieser Situation ist es wichtig, nicht nur zu vermitteln, sondern die Chance zu ergreifen und einen persönlichen Kontakt anzubieten, der zu einer Partnerschaft führen kann, also zu Fundraising!

Fundraising ist das Organisieren von Spenden, Fördermitteln, Finanzen und Sachmitteln für verschiedenste, in der Regel gemeinnützige Zwecke. Noch ungewohnt innerhalb vieler Verwaltungen, noch zu sehr belegt mit der Angst, sich in Abhängigkeiten zu begeben. Complianceprobleme ziehen wie Wolken am Horizont auf. Schade, wenn sie die Sicht verdunkeln. Denn viele dieser Befürchtungen entspringen einem Mangel an Information und einer Vermischung von Begrifflichkeiten.

Wenn Sie sich für dieses Thema interessieren, können wir Ihnen unser Wissen zu Verfügung stellen:

In einem eintägigen Workshop können wir Ihre individuellen Möglichkeiten und Potenziale in folgenden Bereichen klären:

- > Was heißt Fundraising im Bereich der Kinder-Jugendhilfe bei Ihnen vor Ort?
- > Welche Konzepte sind hilfreich?
- > Welcher Mitteleinsatz ist nötig?
- > Wie stabilisiere ich die entstandenen Unterstützungssysteme?

Nach dem Workshop haben Sie ein exaktes Bild über Ihre Möglichkeiten vor Ort. Weiterhin können wir Sie bei der Durchführung folgender Aktivitäten im Zusammenhang mit Fundraising unterstützen:

- > Analyse der eigenen Möglichkeiten,
- > Analyse des regionalen Umfelds,
- > Ermittlung des konkreten Bedarfs,
- > Erarbeitung eines Maßnahmenplans zur Optimierung der Bemühungen.

Gerne sprechen wir mit Ihnen über die Thematik Fundraising und erarbeiten gemeinsam mit Ihnen Möglichkeiten, zusätzliche Aufgaben kostenneutral zu realisieren.

### Kontakt für weitere Informationen:



**Thomas Seitz**

Diplom-Betriebswirt (FH)

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 10

E-Mail: [thomas.seitz@roedl.com](mailto:thomas.seitz@roedl.com)





**Liebe Leserinnen, liebe Leser,**

in der aktuellen Ausgabe unseres Newsletters Jugend & Soziales möchten wir Sie erstmalig auf das Schulungsangebot der Rödl Akademie aufmerksam machen. Aus langjährigen praktischen Erfahrungen in der Beratung der öffentlichen Hand wird immer mehr deutlich, dass

vorhandene Schulungsangebote oftmals nicht ausreichend an den praktischen Notwendigkeiten und Bedürfnissen der Kommunen ausgerichtet sind. Im Rahmen der Rödl Akademie möchten wir Ihnen Schulungen anbieten, die Sie im Alltag weiterbringen.

MODUL <b>1</b>	MODUL <b>2</b>	MODUL <b>3</b>
<b>Grundlagen in SQL</b>  17.03.2015 Köln 19.03.2015 Nürnberg	<b>SQL für Fortgeschrittene:</b>  09.06.2015 Nürnberg 11.06.2015 Köln	<b>VBA Programmierung mit MS Excel</b>  22.09.2015 Köln 24.09.2015 Nürnberg

**KOMPETENZ-CENTER JUGEND UND SOZIALES**  
Prüfung von und mit Netzwerkberatern aus der kommunalen Jugendhilfepraxis



## MODUL 1

**Grundlagen in SQL:** Dieses Seminar/Veranstaltung vermittelt Ihnen Grundlagen in der Abfragesprache für relationale Datenbanken. In Ihren Aufgabenbereich fällt die Auswertung von Datenbanken (Access, SQL Server, Oracle)? Dann ist das sichere Beherrschen von SQL ein unbedingtes Muss, um Daten optimal auswerten zu können. Wir vermitteln Ihnen Grundlagen für das Verstehen von relationalen Datenbanken sowie Grundlagen für einfache Abfragen und Datenmanipulationen.

## MODUL 2

**SQL für Fortgeschrittene:** Dieses Seminar/Veranstaltung richtet sich an Anwender, die schon Kenntnisse mit einfachen SQL-Abfragen haben oder die Veranstaltung „Grundlagen in SQL“ besucht haben und komplexere Methoden zur Abfrage von relationalen Datenbanken mit SQL erlernen wollen. Wir vermitteln Ihnen

## MODUL 3

**VBA Programmierung mit MS Excel:** Dieses Seminar/Veranstaltung vermittelt Ihnen Grundlagen in der Programmierung von Makros in MS Excel. Viele Informationen in der Verwaltung liegen in unzähligen Excel-Tabellen verborgen. Hier den Überblick zu behalten und Informationen aus den Tabellen zu generieren, kostet viel Zeit. Mit Makros können Sie Ihre Arbeit mit MS Excel automatisieren und beschleunigen. Wir vermitteln Ihnen die Grundlagen und Möglichkeiten, die in der VBA-Programmierung mit MS Excel stecken.

das Wissen, das sie brauchen, um komplexe SQL-Abfragen zu erstellen und das letzte Stück Information aus Ihrer Datenbank herauszuholen.

### Gesamtkoordination

#### Peggy Kretschmer

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Tel: + 49 (9 11) 91 93-35 02

E-Mail: [peggy.kretschmer@roedl.de](mailto:peggy.kretschmer@roedl.de)

### Seminargebühr

Die Seminargebühr beträgt 250,- EUR zzgl. MwSt.

### Anmeldung

Bitte melden Sie sich per E-Mail ([seminare@roedl.de](mailto:seminare@roedl.de)) oder via Internet unter [www.roedl.de/seminare](http://www.roedl.de/seminare) an. Die Teilnehmerzahl ist auf 15 Personen begrenzt.

### Teilnahmebedingungen

Die Seminarkosten sind sofort nach Erhalt der Rechnung fällig. Bis zu zwei Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach ist die Hälfte der Seminarkosten zu zahlen. Bei Nichterscheinen oder Stornierung ab einem Tag vor der Veranstaltung berechnen wir die gesamten Seminarkosten. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Gerne akzeptieren wir ohne weitere Kosten einen Ersatzteilnehmer.

Programmänderungen oder Absage der Veranstaltung behält sich der Veranstalter vor. Ist die Durchführung der Veranstaltung aufgrund höherer Gewalt, wegen Verhinderung eines Referenten, wegen Störungen am Veranstaltungsort oder aufgrund einer Teilnehmerzahl unter sieben Personen nicht möglich, werden die Teilnehmer umgehend informiert.

### Datenschutzhinweis

Ihre Daten werden von Rödl & Partner GbR zur Organisation der Veranstaltung verwendet. Ihre Daten werden des Weiteren lediglich von Rödl & Partner genutzt um Sie über unsere Produkte, Dienstleistungen und Veranstaltungen zu informieren. Wenn Sie dies nicht mehr wünschen, schreiben Sie bitte an [pmc@roedl.de](mailto:pmc@roedl.de)





**Frohe Weihnachten**

Wir wünschen Ihnen besinnliche Festtage  
und ein frohes und erfolgreiches Jahr 2015.

## Prozesse steuern

*„Routinierte Abläufe sind dann wirklich sinnvoll, wenn man sie aufmerksam im Auge behält und scheinbar bewährte Prozesse immer wieder hinterfragt und neu ordnet“*

*Rödl & Partner*

*„Ja das kann ich auch für die Castellers de Barcelona unterschreiben. Sich unabdingbar auf bewährte Prozesse zu verlassen, kann fatal sein. Man muss immer mitdenken und wenn nötig, eingreifen“*

*Castellers de Barcelona*



„Jeder Einzelne zählt“ – bei den Castellers und bei uns.

Menschentürme symbolisieren in einzigartiger Weise die Unternehmenskultur von Rödl & Partner. Sie verkörpern unsere Philosophie von Zusammenhalt, Gleichgewicht, Mut und Mannschaftsgeist. Sie veranschaulichen das Wachstum aus eigener Kraft, das Rödl & Partner zu dem gemacht hat, was es heute ist.

„Força, Equilibri, Valor i Seny“ (Kraft, Balance, Mut und Verstand) ist der katalanische Wahlspruch aller Castellers und beschreibt deren Grundwerte sehr pointiert. Das gefällt uns und entspricht unserer Mentalität. Deshalb ist Rödl & Partner eine Kooperation mit Repräsentanten dieser langen Tradition der Menschentürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

## Impressum Jugend und Soziales

Herausgeber:

**Rödl & Partner GbR**

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 03 | [pmc@roedl.de](mailto:pmc@roedl.de)

Verantwortlich

für den Inhalt:

**Heiko Pech** – [heiko.pech@roedl.com](mailto:heiko.pech@roedl.com)

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

**Thomas Seitz** – [thomas.seitz@roedl.com](mailto:thomas.seitz@roedl.com)

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Layout/Satz:

**Katharina Muth** – [katharina.muth@roedl.com](mailto:katharina.muth@roedl.com)

Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Dieser Newsletter ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen. Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat eingeholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.