



## Forum 3: Qualitätsmanagement und sozialraumbezogene Planung

Die in den letzten Jahren verstärkt in die Soziale Arbeit eingebrachte Qualitätsdiskussion richtet sich zunächst auf Fragen der organisationalen Bewertung und Weiterentwicklung von Strukturen und Handlungsansätzen bei Einrichtungen und Diensten. Im Rahmen einer strukturierten Qualitätsentwicklung sollen die Einrichtungen sich zielgerichtet mit der Definition von Qualitätsmaßstäben für ihre Arbeit befassen, ihre Arbeit anhand dieser Kriterien bewerten, nach Gründen für den Qualitätszustand der Einrichtung und der in ihr geleisteten Arbeit suchen, Möglichkeiten der Optimierung erkunden und konkrete Schritte zur Qualitätsverbesserung einleiten. Qualitätsentwicklung ist gleichermaßen durch den Verlauf der fachlichen Diskussion wie durch die in die Sozialgesetze eingefügten Anforderungen (§§ 93, 93a BSHG; §§ 78a-g KJHG; § 80 SGB XI; aber auch § 93 SGB III und §§ 135-139 SGB V) zur einem unausweichlichen Thema für Einrichtungen und Dienste in der Sozialen Arbeit geworden.

Mit der Frage nach dem Qualitätsstand, nach den Kriterien und nach den Perspektiven der Qualitätsentwicklung sind aber nicht nur einrichtungsbezogene Überlegungen, sondern auch einrichtungsübergreifende Aspekte angesprochen, die die Infrastrukturplanung berühren. Denn schließlich ist die einzelne Einrichtung mit ihren speziellen Angeboten Bestandteil einer umfassenden Infrastruktur und daher mit wesentlichen Teilen ihrer Qualitätsentwicklung sachlich verkoppelt mit übergreifenden Planungsprozessen. Infrastrukturbezogene Planung einerseits sowie Qualitätsstand und Qualitätsentwicklung andererseits existieren nicht unabhängig voneinander. Daher ist es konsequent, nach den Verbindungsstücken zwischen Qualitätsmanagement und Planung sowie nach den Perspektiven einer Ausgestaltung dieser Verbindungslinien zu fragen. Im Kontext der Tagung ist insbesondere das Potenzial sozialräumlicher Planungsansätze für ein umfassendes Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit in den Blick zu nehmen.

Dazu sollen im Folgenden einige Überlegungen angestellt werden. Allerdings sei einschränkend bemerkt, dass angesichts des z.Zt. noch in den Anfängen befindlichen Diskussionsstandes zu diesem Aspekt lediglich erste, thesenhafte Überlegungen skizziert werden können. Ferner ist darauf hinzuweisen, dass sich die nachfolgenden Ausführungen vorwie-

gend auf das Arbeitsfeld Jugendhilfe (und Jugendhilfeplanung) beziehen, weil hier die Debatte zum Verhältnis von Qualitätsmanagement und Infrastrukturplanung zumindest schon als Thema benannt und angestoßen wurde (als erste Hinweise zum Thema vgl. Merchel 1998 und Landesjugendamt Westfalen-Lippe 2000) und weil durch die Anforderung zum Abschließen von Qualitätsentwicklungsvereinbarungen in § 78b KJHG das Qualitätsthema in der Jugendhilfe mit einem speziellen förderlichen Impuls versehen wurde (s. Merchel 1999). Zunächst werden einige Anmerkungen zum generellen Verhältnis von Planung und Qualitätsmanagement gemacht; dann werden in einem zweiten Schritt mögliche Formen der praktischen Ausgestaltung eines einrichtungsübergreifenden Vorgehens bei der Qualitätsentwicklung erörtert, verbunden mit der Frage einer Verbindung zur sozialräumlichen Jugendhilfeplanung.

### 1. Zum Verhältnis von Qualitätsmanagement und Infrastrukturplanung

Das Verhältnis von Qualitätsmanagement und Infrastrukturplanung lässt sich an der Jugendhilfeplanung angesichts der dort vorhandenen, gesetzlich geregelten Anforderungen und angesichts des Standes der diesbezüglichen Fachdiskussion besonders gut darstellen. Betrachtet man den Stellenwert, der der Jugendhilfeplanung im Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) zugeordnet worden ist, so scheint folgende THESE gerechtfertigt:

**Jugendhilfeplanung ist ein in das KJHG bereits frühzeitig installiertes Instrument zur Qualitätsentwicklung in der kommunalen Jugendhilfe; mit der kompetenten Erfüllung ihres Auftrags trägt Jugendhilfeplanung genuin zur Qualitätsentwicklung in der Jugendhilfe bei.**

Jugendhilfeplanung wird im Sinne eines Qualitätsmanagements in der Jugendhilfe insbesondere unter drei Aspekten relevant (s. zum folgenden Merchel 1998):

- bei der Definition qualitativer Kriterien für die Gestaltung des Versorgungssystems insgesamt (Infrastrukturqualität),
- bei der Definition von Qualitätsmaßstäben für die Arbeit in Einrichtungen und Diensten („Einrichtungsqualität“) sowie
- bei der Evaluation von Wirkungen einzelner Angebote und von Effekten der Jugendhilfeplanung selbst („Planungsqualität“).

Dadurch erweist sich Jugendhilfeplanung als ein Motor der regionalen Qualitätsdiskussion in der Jugendhilfe.

Jugendhilfeplanung stellt einen Ort dar, an dem die Auseinandersetzung über Kriterien für Infrastrukturqualität stattfindet. Bei der Jugendhilfeplanung werden diejenigen Kriterien und Ziele allgemeiner Art erörtert und festgelegt, an denen die Leistungsfähigkeit des Hilfe- und Erziehungssystems „Jugendhilfe“ ausgerichtet werden soll. Welcher Stellenwert dem Prinzip der Prävention zugeordnet werden soll und mit welchen Bedeutungsgehalten dieses Prinzip versehen werden soll, welchen Charakter Jugendarbeit herausbilden soll (Freizeitgestaltungs- und Selbstdarstellungsraum für alle Jugendliche oder primär Raum der sozialpädagogischen Arbeit mit Problemjugendlichen), ob Jugendhilfe sozialräumliche Schwerpunkte ausbilden muss und ggf. nach welchen Kriterien diese Schwerpunkte umgesetzt werden sollen, ob und wie sich das Prinzip der Lebensweltorientierung als Kriterium für Infrastruktur bei den Hilfen zur Erziehung gestalten lässt, ob und wie das Prinzip der geschlechtsspezifischen Differenzierung die Infrastruktur prägen soll – solche und weitere Fragestellungen sind Themen bei der Aushandlung und Festlegung von Kriterien zur Infrastrukturqualität, die im Rahmen von Jugendhilfeplanung bearbeitet werden.

Weil Jugendhilfeplanung in ihren Planungselementen konstitutiv mit Bewertungsvorgängen verbunden ist, lässt sich Jugendhilfeplanung somit auch als ein umfassende Aushandlung von Qualitätskriterien für die regionale Jugendhilfe charakterisieren. Bei diesen planerischen Qualitätsdebatten werden über Definitionen zur Infrastrukturqualität hinaus auch Maßstäbe und Impulse für die Qualität in den Einrichtungen gesetzt. Wenn im Rahmen von Jugendhilfeplanung z.B. integrative und flexible Formen ambulanter Erziehungshilfen als den aktuellen Qualitätsanforderungen entsprechend herausgestellt werden oder wenn in Bezug auf Erziehungsberatungsstellen die Öffnung zu Ansätzen der Jugendberatung als ein Qualitätselement eingeführt wird, dann hat dies unmittelbare Auswirkungen auf die internen Qualitätsdebatten in den Einrichtungen. Jugendhilfeplanung wird zu einem Instrument der Qualitätssteuerung, das bis in die Einrichtungen hineinwirkt und somit auch die Einrichtungen drängt, sich über eigene Qualitätsmaßstäbe bewusst zu werden und diese in die planerischen Aushandlungsprozesse einzubringen. Jugendhilfeplanung vermittelt durch ihren bewertenden und damit Qualitätsmaßstäbe reflektierenden Charakter Impulse zur Organisationsentwicklung und wird auch auf diesem Weg zu einem Motor der Qualitätsentwicklung in der Jugendhilfe. Eine Planungsweise, die auf Umsetzung und damit auf Beeinflussung der den

Jugendhilfe-Alltag prägenden Strukturen ausgerichtet ist, nimmt bisherige Aktivitäten in den Blick und bewertet sie, fragt nach der Problembezogenheit und der Angemessenheit vorhandener Arbeitsstrukturen, bündelt Erfahrungen und Handlungspotentiale von Mitarbeitern und versucht sie nutzbar zu machen. Jugendhilfeplanung und Organisationsentwicklung sind also miteinander verkoppelt; Jugendhilfeplanung ist ein institutionalisierter Ort, der die örtlichen Träger der Einrichtungen der Jugendhilfe mit Impulsen zur Organisationsentwicklung und damit auch zur Qualitätsentwicklung konfrontiert.

Jugendhilfeplanung als kontinuierlicher Prozess ist gebunden an eine geregelte qualitative Fortschreibung des erreichten Planungsstandes, an das Verarbeiten von Erfahrungen, die man während der Umsetzung einzelner Schritte der Maßnahmeplanung gemacht hat. Eine solche Jugendhilfeplanung fragt

- nach der Angemessenheit bisheriger Sichtweisen zur Lebenssituation und zu den Problemen von Kindern und Jugendlichen,
- nach der Eignung von Bedarfsdefinitionen und nach den Wirkungen der daraus abgeleiteten Maßnahmevorschläge,
- nach der Notwendigkeit, Korrekturen an Zielen, Bedarfsdefinitionen und Maßnahmeplanungen vorzunehmen.

Eine zielgerichtete, mit Hilfe von Evaluationsinstrumenten strukturierte Auswertung zur Angemessenheit von Planungsannahmen und zur Wirksamkeit einzelner Maßnahmen ist Bestandteil der Qualitätsentwicklung einer regionalen Jugendhilfe. Qualitätsentwicklung im Rahmen von Evaluation vollzieht in zweierlei Hinsicht: Zum einen beim Herausarbeiten von Beurteilungsmaßstäben, die einer Evaluation zugrunde gelegt werden sollen, und zum anderen durch den bewertenden und zur qualitativen Weiterentwicklung herausfordernden Evaluationsvorgang selbst.

In der Infrastrukturplanung ist also ein Potenzial zur Qualitätsentwicklung gebündelt, das sich gleichermaßen auf die Qualität der Infrastruktur, auf die die Qualitätsentwicklung in den Einrichtungen und auf die Qualität des Planungsprozesses selbst richtet. Zwar bestehen in der Praxis einige Schwierigkeiten, dieses Potenzial tatsächlich zur Entfaltung zu bringen (u.a. Probleme in der Artikulation und Auseinandersetzung zur Bewertung von Einrichtungen, Probleme der Bearbeitung fachlicher Differenzen in konsensorientierten Planungsgruppen etc.), aber es ist zunächst auf der konzeptionellen Ebene festzuhalten, dass das Qualitätsthema konstitutiv in Infrastrukturplanung eingebunden ist. Infrastrukturplanung ist

ein Instrument der Qualitätsentwicklung der Infrastruktur, vermittelt Impulse zur Qualitätsentwicklung in die Einrichtungen und verbindet auf diese Weise beide Qualitätsebenen miteinander. Allerdings darf dadurch Qualitätsentwicklung selbstverständlich nicht mit Infrastrukturplanung gleichgesetzt werden. Qualitätsmanagement in den Einrichtungen reicht über die Bezüge zur Infrastrukturplanung hinaus, es richtet sich in kleinteiliger Weise auf Prozesse und auf die Alltagsgestaltung in den Einrichtungen, die über das Anliegen von Infrastrukturplanung hinausweisen bzw. die mit Infrastrukturplanung eher locker verbunden sind.

Auf eine knappe Formel gebracht: Infrastrukturplanung ist umfassende Qualitätsentwicklung, aber Qualitätsmanagement umfasst mehr als die Verarbeitung von Impulsen aus der Infrastrukturplanung. Daraus ergibt sich die Frage: Wenn Infrastrukturplanung und Qualitätsmanagement sachliche, funktionale Bezüge ausweisen und miteinander verbunden sind, aber dennoch nicht als annähernd identische Prozesse gefasst werden können, wie kann der Bezug zwischen beiden in der Praxis so ausgestaltet werden, dass Impulse aus der Infrastrukturplanung im Qualitätsmanagement der Einrichtungen verarbeitet und Rückwirkungen des Qualitätsmanagements der Einrichtungen auf die Infrastrukturplanung aufgenommen werden können, ohne dass sich das einrichtungsinterne Qualitätsmanagement im Bewusstsein der Akteure auf die Antworten zur Infrastrukturplanung beschränkt?

## **2. Möglichkeiten des einrichtungsübergreifenden Qualitätsmanagements in Verbindung mit sozialraumorientierter Planung**

Die bisherige Praxis des Qualitätsmanagements in der Sozialen Arbeit vollzieht sich meistens innerhalb einer Einrichtung. In ausschließlich einrichtungsinternen Prozessen werden die Kriterien ausgesucht, Bewertungsverfahren erarbeitet und angewendet, die Ergebnisse ausgewertet und in Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung umgesetzt. Wenn die Akteure überhaupt bereit sind, die Grenzen der eigenen Einrichtung zu überschreiten, wie etwa in Verfahren des Benchmarking, so wird meist die anonymisierte Form des Benchmarking auf der Basis von anonymisierten Datenbanken favorisiert (vgl. Knorr/Halfar 2000, S. 221 ff.). Auch hier findet im Grunde kein einrichtungsübergreifender Qualitätsdialog statt, weil die Datenbank lediglich eine Positionierung der eigenen Einrichtung im Vergleich zu anderen Einrichtungen ähnlichen Typs erlaubt, während die Bewertungen der einzelnen Vergleichsergeb-

nisse wiederum einrichtungsintern erfolgen. Im Hinblick auf eine Nutzung und Verknüpfung des einrichtungsbezogenen Qualitätsmanagements mit der Infrastrukturplanung sind demgegenüber Verfahren angemessener, in denen die einrichtungsbezogene Qualitätsentwicklung eingebettet ist in ein einrichtungsübergreifendes Qualitätskonzept und bei dem die einzelnen Einrichtungen die Qualitätskriterien, die sie ihrem Qualitätsmanagement zugrunde legen, zumindest zu einem bedeutsamen Teil aus einer Vereinbarung beziehen, die aus einem einrichtungsübergreifenden Qualitätsdialog stammt und die mit einem von den örtlichen Trägern geteilten Qualitätskonzept in Verbindung steht. Damit ergäbe sich eine fachpolitische Profilierung eines Arbeitsfeldes im kommunalen Raum, und es wäre auch nach außen erkennbar, dass nicht jede Einrichtung lediglich nach jeweils eigenen Qualitätsvorstellungen arbeitet, sondern im Rahmen einer „Qualitätsgemeinschaft“ mit einem grundlegenden Katalog geteilter Qualitätsvorstellungen. Dies würde insofern den Bezug zur Infrastrukturplanung erleichtern, als dadurch zum einen Infrastrukturkriterien in ihrer Bedeutung für die einzelnen Einrichtungen übersetzt und damit mit konkreteren Umsetzungsperspektiven versehen werden könnten und zum anderen im Diskurs über einrichtungsübergreifende Qualitätskriterien auch die Debatte über angemessene Formen der Infrastrukturgestaltung fachlich belebt werden könnte.

Gerade in der Jugendhilfe bieten sich die einrichtungsübergreifende Konstruktion von Qualitätsentwicklungsvereinbarungen nach § 78b KJHG in der Erziehungshilfe oder von Qualitätskonzepten in anderen Arbeitsfeldern sowie eine Verknüpfung solcher Qualitätskonzepte mit der Jugendhilfeplanung an. Eine solche Perspektive der Einbettung von Einzelvereinbarungen in ein Gesamtkonzept von Qualität in der Erziehungshilfe oder des Anschließens einer Gesamtvereinbarung auf örtlicher Ebene liegt geradezu in der Logik der Verknüpfung mit der Jugendhilfeplanung gem. §§ 79/80 KJHG. In der Infrastrukturplanung werden Vorstellungen darüber formuliert, nach welchen Konzepten und nach welchen qualitativen Ausrichtungen der Bedarf an Angeboten und Leistungen zu definieren ist und welche Anforderungen dementsprechend an Einrichtungen gestellt werden. Der inhaltliche Zusammenhang zwischen Jugendhilfeplanung, an der auch die verschiedenen Träger und Einrichtungen zu beteiligen sind, und der Aushandlung von Vereinbarungen zur Qualitätsentwicklung ist offensichtlich, und es wäre konsequent, diesen Zusammenhang auch im Rahmen eines gemeinsamen Qualitätskonzeptes zur Geltung zu

bringen.

Wenn eine solche Perspektive der Verbindung zwischen einrichtungsübergreifendem Qualitätsmanagement und prozesshafter Infrastrukturplanung realisiert werden soll, dann sind zwei unterschiedliche Organisationsformen des einrichtungsübergreifenden Qualitätsverfahrens denkbar, die auch inhaltlich das Verfahren in besonderer Weise prägen werden:

- Zum einen kann der Bezugspunkt „Einrichtungsart“ gewählt werden. Hier wird die einrichtungsübergreifende Qualitätsdebatte stärker auf den jeweiligen arbeitsfeldspezifischen Fachdiskurs ausgerichtet. Einrichtungen der stationären Erziehungshilfe schaffen ein für ihr Arbeitsfeld passendes gemeinsames Qualitätskonzept, Beratungsstellen tun dies für ihr Arbeitsfeld, Einrichtungen der Offenen Jugendarbeit für ihren Handlungsbereich etc. Hier werden sozialräumliche Gesichtspunkte nur zu einem geringen Teil zum Tragen kommen. Die kooperierende Einrichtungen haben das mit den anderen gleichartigen Einrichtungen fachlich Verbindende als Bezugspunkt und rekrutieren dementsprechend ihre Qualitätskriterien vorwiegend aus dem jeweiligen arbeitsfeldspezifischen Fachdiskurs.

- Zum anderen kann der Bezugspunkt „Sozialraum“ gewählt werden. Bei diesem Bezugspunkt würden die in einem Sozialraum tätigen Einrichtungen, die für eine Zielgruppe (Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene) Infrastrukturangebote unterbreiten, in einen Qualitätsdialog eintreten und aus der jeweiligen regionalen Sicht die Qualitätsanforderungen an die anderen beteiligten Einrichtungen formulieren. Die Einrichtungen der Jugendarbeit würden aus ihren Erfahrungen mit Kindern und Jugendlichen Qualitätsanforderungen an Beratungsstellen einbringen, die Beratungsstellen würden aus ihren Erfahrungen Qualitätsanforderungen an Kindertageseinrichtungen oder Familienbildungseinrichtungen artikulieren, die Mitarbeiter des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) würden aus ihrem Blickwinkel Qualitätskriterien für Einrichtungen formulieren, und auch Schulen würden aus ihrem Umgang mit Schülern Qualitätsforderungen an Einrichtungen der Jugendhilfe herantragen. Die einzelnen Einrichtungen aus den unterschiedlichen Handlungsfeldern würden nicht so sehr den jeweiligen arbeitsfeldbezogenen Fachdiskurs als Bezugspunkt ihrer einrichtungsbezogenen Qualitätsdebatten erleben, sondern sie würden stärker mit dem sozialräumlich wahrgenommenen Handlungsbedarf als Ausgangspunkt ihrer eigenen Qualitätsreflexionen konfrontiert. Die sozialräumlich definierten Anforderungen der regionalen Interaktionspartner stünden

deutlicher im Mittelpunkt des einrichtungsübergreifenden Qualitätsdiskurses.

Beide Bezugspunkte stellen unterschiedliche Aspekte bei der Verknüpfung von Qualitätsmanagement und Infrastrukturplanung in den Mittelpunkt und geben somit dem einrichtungsübergreifenden Qualitätsmanagement ein spezifisches inhaltliches und prozessuales Profil. Die Einbettung des einrichtungsinternen Qualitätsmanagements in ein einrichtungsübergreifendes, mit der Infrastrukturplanung verbundenes Qualitätskonzept bereitet bei beiden Varianten allerdings einige Probleme, so insbesondere

- Probleme und Risiken bei der von den beteiligten Einrichtungen und Trägern geforderten Offenheit und Diskursbereitschaft,
- Probleme durch politische und fachliche Konkurrenz zwischen den Einrichtungen,
- Probleme des Misstrauens durch eine häufig geäußerte Verbindung zwischen der Anforderung zum Qualitätsmanagement und Sparstrategien,
- Balancen zwischen der fachlichen Autonomie und dem eigenständigen fachlichen Profil von Trägern und der einrichtungsübergreifenden Gemeinsamkeit in den Qualitätskonzepten,
- Probleme der Spannung zwischen den Impulsen zum Organisationslernen einerseits und den Bestrebungen zum platzierenden Vergleich zwischen Einrichtungen (formale Rangplatzbewertungen mit Prämierungen für den Besten und mit Marginalisierung der Einrichtungen in der unteren Ranghälfte).

Solche Schwierigkeiten sind bereits bei einrichtungsübergreifenden Qualitätsdiskursen in Rechnung zu stellen, in denen Einrichtungen des gleichen Arbeitsfeldes miteinander kooperieren. Bei sozialräumlich ausgerichteten einrichtungsübergreifenden Qualitätsdiskursen käme noch als weitere Schwierigkeit die jeweils von den beteiligten Einrichtungen behauptete fachliche Identität hinzu, was zu einer stärkeren Abgrenzung gegenüber den Qualitätsanforderungen aus den anders gearteten Einrichtungen führen könnte, nach dem Motto „Die Kolleginnen von den Kindergärten haben doch gar keine Ahnung von unserer Arbeit im ASD“; dies könnte als Filter gegenüber der geforderten Auseinandersetzung mit Qualitätsanforderungen wirken.

Der Hinweis auf die Probleme bei der Umsetzung einrichtungsübergreifender Qualitätsdiskurse soll lediglich auf die Mühen und Risiken bei der Realisierung solcher Ansätze aufmerksam machen und vor übergroßen Erwartungen bewahren, nicht aber die Realisierbarkeit solcher Perspektiven generell in Zweifel ziehen. Dass, unter welchen Bedingungen, mit welchen

Arbeitsformen und mit welchen Ergebnissen ein einrichtungsübergreifendes Qualitätskonzept konstruiert und vereinbart werden kann, das letztlich auch in die Infrastrukturplanung hineinreicht, ist für ein Arbeitsfeld – die stationären Erziehungshilfen – an einem Beispiel (gemeinsame Qualitätsentwicklungsvereinbarung zwischen Jugendamt und 13 Einrichtungen der Heimerziehung in Dortmund) an anderer Stelle ausführlich beschrieben worden (Merchel 2000). Angelehnt an solche Beispiele könnte man auch Schritte für ein entsprechendes Verfahren für die Erarbeitung eines Qualitätskonzeptes auf sozialräumlicher Ebene entwickeln und in die Praxis umzusetzen versuchen, um auf diese Weise sich dem Vorhaben zu nähern, Ansatzpunkte für eine gezielte Verknüpfung zwischen Qualitätsdebatte und Infrastrukturplanung zu finden, die über die bisher durch Infrastrukturplanung angezielte Dimension der Infrastrukturqualität hinausgehen.

## Literatur:

Knorr, F./ Halfar, B.: Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit. Regensburg 2000

Landesjugendamt Westfalen-Lippe (Hrsg.): Qualitätsentwicklung durch Jugendhilfeplanung. Dokumentation von Fachgesprächen 1998 in Erfurt und 1999 in Münster. Münster 2000

Merchel, J.: Qualitätsentwicklung durch Jugendhilfeplanung. In: ders. (Hrsg.), Qualität in der Jugendhilfe – Kriterien und Bewertungsmöglichkeiten. Münster 1998, S. 411 – 431

Merchel, J.: Die Qualitätsentwicklungsvereinbarung – Welche Anforderungen sind an die Akteure in der Praxis zu stellen? In: Kröger, R. (Hrsg.), Leistung, Entgelt und Qualitätsentwicklung in der Jugendhilfe. Arbeitshilfen mit Musterbeispielen zur praktischen Umsetzung der §§ 78a–g SGB VIII. Neuwied/ Kriftel 1999, S. 170 – 185

Merchel, J.: Qualitätsentwicklungsvereinbarungen – Perspektiven einer trägerübergreifenden Qualitätsentwicklung in der regionalen Erziehungshilfe. In: ders. (Hrsg.), Qualitätsentwicklung in Einrichtungen und Diensten der Erziehungshilfe. Frankfurt/ Main 2000, S. 247 – 276