



► Nr. VO/2024/13398
öffentlich

Lübeck, 17.06.2024

Bericht -öffentlich-

Verantwortliche Bereiche:
4.041 - Fachbereichs-Dienste

Bearbeitung: Thorsten Drescher (E-Mail: thorsten.drescher@luebeck.de Telefon: 122-7542)

Prüfung der Organisation des Jugendamtes

Beratungsfolge:

Datum	Gremium	Status	Zuständigkeit
24.06.2024	Senat	Nichtöffentlich	zur Senatsberatung
04.07.2024	Jugendhilfeausschuss	Öffentlich	zur Kenntnisnahme

Anlass:

Die Hansestadt Lübeck ist als örtlicher Träger der öffentlichen Jugendhilfe entsprechend § 79a SGB VIII aufgefordert, geeignete Maßnahmen zur Gewährleistung der Qualität ihrer Aufgabenbereiche regelmäßig zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Eine Organisationsuntersuchung soll Verbesserungspotentiale in der Aufbauorganisation der Verwaltung der Jugendhilfe in Lübeck aufzeigen.

Bericht:

Der Jugendhilfeausschuss und die Verwaltung bilden zusammen das Jugendamt der Hansestadt Lübeck. Diese sogenannte Zweigliedrigkeit der Jugendhilfe ist bundesgesetzliche Vorschrift (§ 70 SGB VIII). Das Jugendförderungsgesetz Schleswig-Holstein (JuFöG SH) ist das Landesausführungsgesetz für das Bundesgesetz. § 47 Abs. 2 JuFöG SH sieht vor, dass jede kreisfreie Stadt ein Jugendamt errichtet. Die Organisation der Verwaltung des Jugendamtes liegt in der Gestaltungsfreiheit der kommunalen Selbstverwaltung im Rahmen der bundes- und landesrechtlichen Vorgaben.

Gegenstand der Prüfung soll die Aufbauorganisation der Erbringung und verantwortlichen Steuerung von Jugendhilfeleistungen durch die Hansestadt Lübeck nach dem Achten Sozialgesetzbuch (SGB VIII) sein. Die Prüfung hat zum Ziel, Veränderungspotentiale der Aufbauorganisation aufzeigen, die sich positiv auf die Leistungsfähigkeit und die Arbeitsabläufe auswirken.

Folgende Bereiche und Abteilungen sollen bei der Prüfung berücksichtigt werden:

- Dem **Bereich 4.401 Schule und Sport** ist die Schulsozialarbeit gem. § 13a SGB VIII zugeordnet ebenso wie der Ganzttag an Schule, der mittelfristig über das Kinder- und Jugendgesetz als Rechtsanspruch verankert werden wird. Darüber übernimmt der Bereich

die Funktion als kommunaler Schulträger und ist somit für die Schulentwicklungsplanung, die sachlich-materielle Ausstattung der Schulen sowie das kommunale Bildungsmanagement verantwortlich.

- Der **Bereich 4.510 Familienhilfen** gewährleistet einen qualifizierten Kinderschutz in Lübeck gem. § 8a SGB VIII und bietet Familien vielfältige Beratungs- und Hilfsleistungen gem. §§ 27ff SGB VIII sowie weitere Leistungen wie Frühe Hilfen oder Jugendhilfe im Strafverfahren.
- Die **Städtischen Kindertageseinrichtungen werden im Bereich 4.511** verantwortet. Sie sind für die Leistungserbringung der Hansestadt Lübeck in 28 Einrichtungen zuständig. Der Bereich ist einer der größten Träger von Kindertagesbetreuung in Lübeck. Es werden rund 1.700 Kinder in städtischen Einrichtungen betreut.
- Der **Bereich 4.513 Jugendarbeit** ist für die städtischen und freien Jugendzentren sowie den erzieherischen Kinder- und Jugendschutz verantwortlich. Ebenfalls dort angesiedelt sind verschiedene Formen der Jugendsozialarbeit gem. § 13 SGB VIII im Team Jugendhilfe der Jugendberufsagentur oder die Streetwork. Das Team Jugendhilfe der Jugendberufsagentur ist seit dem 1.1.2024 organisatorisch nicht mehr direkt der Fachbereichsleitung, sondern dem Bereich Jugendarbeit zugeteilt. Es entstehen dadurch Synergien und ein besseres Schnittstellenmanagement mit Blick auf die gemeinsame Zielgruppe.
- Die **Abteilung 4.041.2 Jugendhilfeplanung und -steuerung** ist bei der Senatorin für Kultur und Bildung angesiedelt. Sie unterstützt die Bereiche bei der Bestands- und Bedarfsanalyse sowie bei Evaluationen und strategischen Fragen. Ein wichtiger Aspekt ist die Aufbereitung von allgemeinen fachlichen sowie empirisch in Lübeck feststellbaren Trends und Entwicklungen, die für die strategische Steuerung durch die Fachbereichsleitung von Bedeutung sind.
- Die **Abteilung 4.041.3 Finanzielle Kindertagesförderung** ist ebenfalls bei der Fachbereichsleitung angesiedelt. Die Verwaltung von Landes- und Bundesprogrammen sowie die Verantwortung für Elternbeiträge sowie Beitragserstattungen und -ermäßigungen für alle Kindertageseinrichtungen in Lübeck ist dort angesiedelt.

Die Aufgabewahrnehmung des Jugendamtes der HL in den verschiedenen Bereichen, Stabsabteilungen und Stellen wird von den Führungskräften effizient und effektiv gesteuert, von den zugeordneten Mitarbeitenden dem gesetzlichen Auftrag entsprechend vollumfänglich wahrgenommen. Allerdings bringt die Aufgliederung **Schnittstellen** und **Kommunikationsaufwand** mit sich: In Hinblick auf eine integrierte Planung und Umsetzung des gesetzlichen Auftrags; eine sozialräumliche Ausrichtung der Angebote, Hilfen und Leistungen für junge Menschen und Familien oder gezielte Übergänge zwischen den Arbeitsfeldern. **Synergien** und **Potentiale** des Zusammenwirkens werden so nur beiläufig bzw. projektbezogen sichtbar, übergreifende Themen direkt bei der Fachbereichsleitung vorgetragen. Von Mitgliedern der Gremien sowie Trägern wird immer wieder mal die Anforderung benannt, ein einheitliches Jugendamt zu bilden, allerdings mit unterschiedlichen und unspezifischen Begründungen.

Ein Gros der Jugendhilfeleistungen wird in den Bereichen 4.510 Familienhilfen – Jugendamt und 4.513 Jugendarbeit – Jugendamt bearbeitet. Deshalb sollen diese Bereiche im Fokus der Prüfung stehen.

Innerhalb des Fachbereichs 4 wurden bereits Prozesse eingeleitet, um die gegenseitige Information und Kommunikation der zum Jugendamt gehörenden Stellen im Sinne des Konzeptes „Aufwachsen in Lübeck“ zu verbessern. Auch wurden erste organisatorische Maßnahmen eingeleitet, weitere sind. Es findet also bereits eine kontinuierliche Optimierung der Abläufe und Prozesse statt. Diese gilt es nun in einem langfristig angelegten extern moderierten und begleiteten Projekt fachlich zu fundieren und so nachhaltig auszurichten. In diesem sollte auch geprüft werden, ob und ggf. inwieweit weitergehende aufbauorganisatori-

sche Maßnahmen dazu beitragen könnten, Planen und Handeln des Jugendamtes als Einheit und „**strategisches Zentrum für gelingendes Aufwachsen**“ in Lübeck voranzubringen.

Aus der dezentralen Organisation der Leistungen und anderen Aufgaben der Jugendhilfe ergeben sich verschiedene **Vorteile**:

- Die Bereiche sind autonom in der konzeptionellen und haushalterischen Planung.
- Sie haben dadurch ein gewisses Maß an Flexibilität in der Entscheidungsfindung, die größere Organisationseinheiten vermissen lassen können.
- Die zuständigen Bereichsleitungen können somit effizient und effektiv ihre Organisationseinheiten führen.

Gleichzeitig ergeben sich auch **Nachteile** aus der dezentralen Organisation:

- Die Anzahl der Schnittstellen zwischen und der damit verbundene Kommunikationsaufwand ist vergleichsweise hoch.
- An diesen Stellen kann es Reibungsverluste geben und die Erbringung von Leistungen für Familien aus einer Hand wird verkompliziert.
- In der Folge kann es passieren, dass junge Menschen und ihre Familien an den Übergängen „verloren“ gehen.

In einer fachlich ohnehin äußerst herausfordernden und turbulenten sowie durch Fluktuation und Fachkräftemangel geprägten Arbeitssituation soll hierdurch möglichst keinerlei Unsicherheit und Unruhe in der Belegschaft ausgelöst werden. Die Sicherstellung der aktuell bei allen Herausforderungen funktionierenden Aufgabenwahrnehmung und Motivation bzw. Bindung der Fach- und Führungskräfte in den beteiligten Einheiten hat absolute Priorität. Insofern ist der Prozess hinsichtlich organisatorischer Maßnahmen **ausdrücklich ergebnisoffen** anzulegen und für die Mitarbeitenden weitestgehend **partizipativ auszugestalten**. Im Vordergrund stehen die fachlichen Ziele, die der Gesetzgeber und/oder die Bürgerschaft vorgeben sowie die Strategien der Fach- und Führungskräfte, um diese zu erreichen. Davon ausgehend werden Entscheidungsgrundlagen erarbeitet, die in aufbau- und ablauforganisatorische Veränderungsvorschläge des Fachbereichs 4 münden können. Auf dieser unter externer Begleitung erarbeiteten Basis und durch Vergleiche mit anderen Kommunen soll eine nachhaltige Abwägung und Priorisierung durch die politischen Gremien erfolgen.

Eine extern begleitete Prüfung der Aufbauorganisation bietet die Chance, Argumente für und wider einer dezentralen Organisation zu sammeln und zu gewichten. Das Ziel ist, eine **qualifizierte Entscheidungsgrundlage** zu erarbeiten, die die Willensbildung der Hansestadt Lübeck hinsichtlich der Organisation der Jugendhilfe unterstützt.

Der Prozess soll extern begleitet werden, um eine vollständige und objektive Einschätzung zu erhalten. Für den gesamten Prozess ist eine umfassende Beteiligung des Bereiches Digitalisierung, Organisation und Strategie vorgesehen. Die Mitarbeitenden der genannten Bereiche und Abteilungen sowie der Personalrat des Fachbereichs 4 werden angemessen beteiligt. Die finanziellen und personellen Auswirkungen werden im Bericht dargestellt.

Die finanziellen Auswirkungen der Maßnahme sind im Produkt 111023 Leitung, Controlling und Dienste FB4 für den Haushalt 2025 eingeplant.

Anlagen:

Keine

Senatorin Monika Frank