



Lübeck, 25.11.2025

Mitarbeitendeninformation zur Aufbauorganisation der Lübecker Jugendhilfe (SGB VIII)



Sehr geehrte Damen und Herren,
werte Kolleg:innen,

im Juli 2024 habe ich Sie über die Einleitung eines Prozesses zur Prüfung der Organisation des Jugendamtes in der HL informiert. Ausgangspunkt war zum einen der Umstand, dass die Hansestadt Lübeck eine von den Vorgaben des SGB VIII (§69 Abs. 3 „Für die Wahrnehmung der Aufgaben nach diesem Buch errichtet jeder örtliche Träger ein Jugendamt“) und Jugendförderungsgesetz des Landes Schleswig-Holstein (§47 Abs. 2 „Die örtlichen Träger nehmen die Aufgaben in eigener Verantwortung wahr. Sie errichten ein Jugendamt.“) abweichende Organisationsstruktur aufweist: Anstatt eines einheitlichen Jugendamtes, sind die Zuständigkeiten auf mehrere Bereiche und zudem Stabsabteilungen bei der Fachbereichsleitung verteilt.

Es gibt de facto keine Jugendamtsleitung und keine den Vorgaben des SGB VIII entsprechende strategische Steuerung der Angebote und Leistungen für Kinder, Jugendliche und Familien; die Organisationslogik der HL fördert versäultes Handeln anstelle von arbeitsfeldübergreifenden Handlungsstrategien, die im SGB VIII mit dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz seit 2021 noch stärker betont werden (z.B. bezogen auf die sozialräumliche Ausrichtung, die Partizipation junger Menschen, die Inklusion von jungen Menschen mit Beeinträchtigungen und andere fachliche Querschnittsziele). Außerdem sind mit den Kinder- und Jugendstärkungsgesetz bisher bundesrechtlich nicht oder anderswo geregelte Arbeitsfelder wie die Schulsozialarbeit und die ganztägige Förderung von Grundschulkindern in den Kanon der SGB VIII-Leistungen übergegangen; bisher im SGB IX geregelte Leistungen der Teilhabe und Eingliederungshilfe sollen bis 2028 übergeleitet werden.

Diese rechtlichen Vorgaben und fachlichen Erfordernisse machten es unumgänglich, zu prüfen, ob die tradierte Aufbauorganisation der HL den Anforderungen noch gerecht werden kann und inwieweit aufbauorganisatorische Defizite bei der Erfüllung des gesetzlichen Auftrags durch eine Verbesserung von Abläufen überwunden werden können.

Ich betone ausdrücklich, dass Sie als mit Aufgaben des SGB VIII befassten Mitarbeitende der betroffenen Bereiche diese innerhalb der Ihnen gesetzten Rahmenbedingungen nur so gut erledigen konnten, wie Ihnen dies von der Dienststelle durch Organisationsvorgaben und Personalausstattung überhaupt ermöglicht wurde – an Ihrer Leistung liegt es wahrlich nicht, wenn nun Optimierungsbedarfe gesehen werden. Gerade deshalb ist es mir wichtig, die anstehenden Veränderungen nicht als Kritik, sondern als Weiterentwicklung zu verstehen, die auf Ihrer bisherigen Arbeit aufbaut und diese stärkt.

Nach dem Bürgerschaftsbeschluss zu Deckelung der Personalstellen für die Jahre 2026-2028 weise ich außerdem ausdrücklich auf folgendes hin: Es wurde und wird den politischen Gremien weiterhin von mir nicht in Aussicht gestellt, dass diese Prüfung der Organisation der Aufgabenwahrnehmung nach dem SGB VIII oder daraus folgende organisatorische Maßnahmen zu Personaleinsparungen führen könnten. Politische Beschlüsse zur Personaleinsparung und/oder -umverteilung müssen mit oder ohne einheitliches Jugendamt so oder so bereichs- und fachbereichsübergreifend umgesetzt werden, und Sie sind dann eher durch Tarifrecht oder Fachkräftegebot nach dem SGB VIII geschützt.

Im eingeleiteten Prozess zur Organisation des Jugendamtes ist fachliche Optimierung der Aufgabenwahrnehmung im Rahmen des gesetzlich definierten Auftrags das von mir erklärte und vertretene Ziel. Diesbezüglich bestehen in der Handlungspraxis der HL noch Potentiale: Sowohl in Einzelfällen, als auch in der Abstimmung von Angeboten oder Gewährung von Leistungen sind Reibungsverluste an den Schnittstellen zwischen den Bereichen und meinen Stabsabteilungen vorhanden; jungen Menschen und Familien sowie zuweilen auch den einzelnen Bereichen und Stabsabteilungen des FB 4 ist nicht transparent, welche Einheit welches Anliegen bearbeitet/bearbeiten muss; manche Aufgaben werden unabgestimmt parallel bearbeitet, was für betroffene Stellen wie die in der Kinder- und Jugendhilfe vielfach eingebundenen freie Träger, aber auch die zentralen Dienste auf Fachbereichsebene und im Fachbereich 1 Doppelarbeit mit sich bringt; für eine gemeinsame Fachstrategie im Sinne des seit 2008 politisch beschlossenen und fachlich/rechtlich richtigen Handlungskonzeptes „Aufwachsen in Lübeck“ sieht sich kein Bereich zuständig.

Diese Einschätzung zu Handlungserfordernissen ist in der Steuerungsgruppe mit Ihren Bereichs- und Stabsabteilungsleitungen weitgehend einvernehmlich getroffen worden. Ablauforganisatorische Maßnahmen (z.B. Verbesserung von Abstimmungsroutinen, Entwicklung arbeitsfeldübergreifender Handlungskonzepte oder Dienstanweisungen, Federführung der Bereiche für einheitliches Agieren nach Außen) wurden vertreten. Kein Bereich hat sich jedoch zur Federführung und Entwicklung hierfür bereiterklärt. Dies entspricht in jeder Hinsicht der Organisationslogik zur Zuständigkeit der Bereiche in der HL und „Nichteinmischung“ eines Bereiches in andere Bereiche. Die fachlich unumstrittenen, rechtlich gebotenen und politisch gewollten Ziele zur Einheit der Kinder- und Jugendhilfe, Förderung und Hilfe aus einer Hand sowie integrierten Steuerung von Angeboten und Leistungen für junge Menschen und ihre Familien können in dieser bisherigen Logik jedoch nicht erreicht werden.

Insofern habe ich der Steuerungsgruppe in Abstimmung mit dem Bürgermeister die Vorgabe gemacht, die Aufbauorganisation zur Realisierung eines Jugendamtes zu entwerfen, welches alle Aufgaben nach dem SGB VIII und SGB IX für junge Menschen in einem Bereich konzentriert.

Die auf Basis dieser Vorgabe entwickelten Ergebnisse liegen nun vor:

Alle Aufgaben nach dem SGB VIII und SGB IX für junge Menschen sollen organisatorisch zukünftig in einem Bereich der HL zusammengeführt werden. Dabei wurde der rechtlich vorgegeben (vom Gesetzgeber fachlich gewollten) Logik gefolgt, d.h. Abweichungen bedürfen der Begründung.

Eine solche wurde nur für den Bereich Städtische Kindertageseinrichtungen formuliert: Er soll weiter eigenständig als Regiebetrieb und Bereich der HL geführt werden, weil er lediglich operative Aufgaben als Träger analog zu freien Trägern im Arbeitsfeld erfüllt (d.h. keinerlei hoheitliche oder die Gesamt- und Planungsverantwortung der HL als örtlichem Träger der öffentlichen Jugendhilfe tangierenden) sowie mit über 500 Mitarbeitenden bei Integration in das Jugendamt zahlenmäßig jedwede Organisationvorgabe der HL gesprengt hätte. Die vom Jugendhilfeausschuss erbetene Prüfung der Organisation als Eigenbetrieb führte zum Ergebnis, dass dies von mir nicht empfohlen wird.

Die Bereiche 4.510 Familienhilfen und 4.513 Jugendarbeit werden zusammengeführt. Dort begonnene Organisationsentwicklungsprozesse gehen über in die weitere Umsetzungsplanung.

Der bereits eingeleitete Übergang von operativen Aufgaben der Stabsabteilung „Finanzielle Förderung Kita“ (Entgeltermäßigung, Zahlbarmachung Kindertagespflege) in den Bereich Familienhilfen wird fortgesetzt und geht ebenfalls über in die weitere Umsetzungsplanung.

Die schulbezogene Kinder- und Jugendhilfe gemäß SGB VIII sowie vom Bereich Schule und Sport wahrgenommene Aufgaben des SGB IX zur Teilhabe an Bildung werden in das Jugendamt überführt.

Ihre Bereichsleitungen/Leitungen der Stabsabteilungen waren in der Steuerungsgruppe ausdrücklich aufgefordert, Chancen und Risiken einer solchen Umorganisation zu formulieren, welche wie vorliegend in den Abschlussbericht des begleitenden Institutes gfa-public aufgenommen wurden.

Die benannten Chancen und Risiken werden in der 2026 beginnenden extern zu begleitenden Umsetzungsplanung unter Beteiligung der Fach- und Führungskräfte wieder aufgenommen und vertieft bearbeitet. Bisher aus welchen Gründen auch immer nicht formulierte Ziele und Stolpersteine können und sollen Eingang in die Umsetzungsplanung finden. Damit stellen wir sicher, dass die Expertise aus allen Arbeitsfeldern einfließt und keine Perspektive verloren geht, ein zentraler Baustein für erfolgreiche Veränderungsprozesse.

Ziel der Umsetzungsplanung ist der Aufbau eines starken kommunalen Jugendamtes, das sich ausgehend von Ihrer Fachexpertise zeitgemäß für die Zukunft aufstellt, organisatorische Hürden abbaut, Schnittstellen zwischen den Arbeitsfeldern, Angeboten und Leistungen des SGB VIII davon ausgehend neu denkt, die Bedarfe junger Menschen und ihrer Familien ganzheitlich betrachtet und erst dann Zuständigkeiten prüft sowie Übergaben in einem organisatorisch verantwortlichen Bereich auf den Weg bringt. Zugleich dürfen und sollen Sie Anforderungen bzw. Erwartungen an eine integrierte Jugendhilfeplanung und arbeitsfeldübergreifend abgestimmte Steuerung formulieren, die in das Profil eines einheitlichen Jugendamtes übergehen. Um eine professionelle und beteiligungsorientierte Konkretisierung der benannten Ziele und Schritte zu gewährleisten, wird zurzeit die Vergabe für eine externe Begleitung vorbereitet. Ihre Führungskräfte auf der operativen Ebene der Bereiche sollen daran mitwirken und im Vorfeld in einem Workshop im Januar 2026 Erwartungen an den Prozess formulieren, der Eingang in die Leistungsbeschreibung findet.

Werte Kolleg:innen,

mir ist klar, dass solche Umorganisationen bei Ihnen für „gemischte Gefühle“ sorgen. Fachliche und politische Ziele sowie rechtliche Vorgaben sind die eine – professionell von Ihnen zu bearbeitende – Seite, Rahmenbedingungen für Ihren persönlichen Einsatz oder ihre Führungsaufgabe die andere Seite Ihrer Bewertung dieses Vorhabens. Ich möchte Sie für den Aufbau eines einheitlichen Jugendamtes der HL gewinnen oder sogar begeistern – weil es fachlich wirklich etwas zu erreichen gibt für die jungen Menschen und Familien in unserer Stadt.

Veränderungsprozesse gelingen nur, wenn die Menschen, die sie tragen, Orientierung, Transparenz und Möglichkeiten zur Mitgestaltung erhalten. Deshalb ist es mir wichtig, Sie frühzeitig einzubinden, Ihre Perspektiven zu hören und gemeinsam Lösungen zu entwickeln.

Lassen Sie sich fachlich ehrlich auf den Prozess der Umsetzungsplanung zur Bildung eines einheitlichen Jugendamtes ein: Er ist in die Zukunft gerichtet, ausgehend von der Frage, wie Sie im FB 4 der HL Kinder, Jugendliche und Ihre Familien *gemeinsam* fördern und schützen wollen. Zumutungen bezogen auf Ihren persönlichen Einsatz, Ihr gewohntes Team, ihre bisherige Vorgesetzte sollen so weit

als möglich vermieden werden. Die HL und der Fachbereich 4 wollen nämlich ein attraktiver Arbeitgeber bleiben.

Dazu gehört auch, dass wir Veränderungsschnitte realistisch planen, Belastungen ernst nehmen und Fortschritte transparent kommunizieren.

Ich bin überzeugt davon, dass uns das einheitliche Jugendamt mit einer abgestimmten strategischen Steuerung und Interessenvertretung für junge Menschen und ihre Familien jedenfalls nicht unattraktiver macht für den Nachwuchs oder die Fachkräfte, die es für alle Aufgabenfelder des SGB VIII und SGB IX für junge Menschen zu gewinnen gilt. Zugleich ist es mir ein zentrales Anliegen, dass wir unsere erfahrenen wie auch neu gewonnenen Fach- und Führungskräfte auf diesem Weg halten und stärken – nicht verlieren. Sicherung der Aufgabenerledigung hat Vorrang, aber Weiterentwicklung darf verlangt werden.

Ich wünsche mir, dass Sie mit weniger Skepsis als Neugier und Gestaltungswillen an diesem Prozess mitwirken, weil aus meiner Sicht die Chancen die Risiken überwiegen.

Gemeinsam können wir die Kinder und Jugendhilfe in Lübeck zukunftsfest, wirksam und fachlich gut aufgestellt weiterentwickeln - das geht nur *mit* Ihnen.

Mit freundlichen Grüßen



Monika Frank

Senatorin



Erläuterung zum Wirtschaftsplan 2026

Erläuterung zum Wirtschaftsplan 2026

- Im Wirtschaftsplan 2026 ist für die Lübecker Schwimmbäder ein Jahresverlust von 5.408.000 Euro geplant.

	2023 IST	2024 vorl. IST	2025 Plan	2025 HR	2026 Plan
Kostendeckungsgrad = <u>Umsatzerlöse</u> Gesamtaufwendungen	18,2%	15,3%	22,8%	15,5%	29,3%
Personalintensität = <u>Personalkosten</u> Gesamtaufwendungen	53,7%	45,6%	44,3%	34,1%	37,4%
Jahresverlust	2.690.447 €	4.780.070 €	5.339.000 €	6.524.000 €	5.408.000 €



Kostenstruktur und Zuschussentwicklung 2025

- ◆ **70 %** der Gesamtausgaben sind fest gebunden (Personal, Abschreibungen, Zinsen und Tilgung)
- ◆ **29 %** entfallen auf Zinsen und Abschreibungen aus investiven Maßnahmen
- ◆ Zuschussbedarf aus dem Haushalt der Hansestadt Lübeck: Anstieg von 2017 bis 2025 um **81 %** von 3,588 Mio. Euro auf 6,524 Mio. Euro.
- ◆ Energiekostensteigerung im Zeitraum: **+37 %**
- ◆ Tarifliche Entgeltsteigerungen: **+23 %**



Umsetzung Bürgerschaftsbeschluss vom 06.11.2025

- ◆ Beschluss: Reduzierung der Aufwendungen um 50.000 EUR
- ◆ Umsetzung des Beschlusses:
 - ◆ Durch die um zwei Wochen spätere Eröffnung der Freibäder.
- ◆ Betriebskosten im Wochenvergleich
 - ◆ Freibadbetrieb: ca. 15 TEUR / Woche
 - ◆ Hallenbetrieb: ca. 25 TEUR / Woche



Kostenbestandteile der Bäder

38% Personalaufwand

26% Materialkosten inkl. Energiekosten, Abwasser, Strom, Gas und Wärme

18% Abschreibungen

11% Zinsaufwand

8% Fremdleistungen inkl. Reinigung

22,09 €
sind pro Besucher:in erforderlich, um die Kosten zu decken

18,14 €
Unser Beitrag

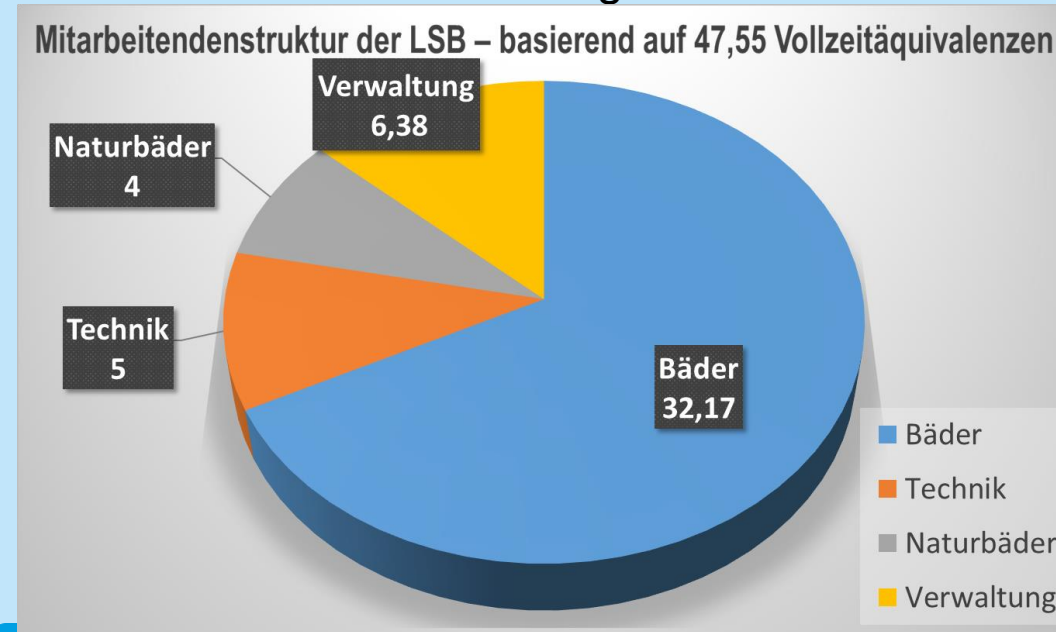
82%
Zuschuss der Hansestadt Lübeck

3,95 €
Ihr Beitrag

18%
Ihr Anteil

Personalstruktur

- ◆ Eine Senkung der Personalaufwendungen ist nur durch erhebliche Einschränkungen des Badebetriebs möglich, etwa durch verkürzte Öffnungszeiten oder die Schließung von Betriebsteilen.



Finanzierung Sportbadsanierung

- ◆ Die Sanierung des Sportbades St. Lorenz wurde mangels eigener Liquidität überwiegend über langfristige Kredite finanziert.
- ◆ Der Gesamtfinanzierungsbedarf beträgt rund 31,5 Mio. Euro, davon knapp 5 Mio. Euro Fördermittel und rund 26,5 Mio. Euro kreditfinanziert.
- ◆ Daraus ergeben sich langfristige Belastungen durch Kapitalkosten.
- ◆ Die Investition führt nicht zu zusätzlichen Einnahmen.
- ◆ Es handelt sich um eine Erhaltungsmaßnahme zur Sicherung des Betriebs für die kommenden Jahrzehnte.



Finanzierung Sportbadsanierung

in TEUR

Entwicklung der Zinsaufwendungen 2019 - 2026

1.500

1.000

500

-

180

157

145

81

330

778

1.035

968

931

2019

2020

2021

2022

2023

2024
(vorl.
IST)

2025
Plan

2025
HR

2026 Plan

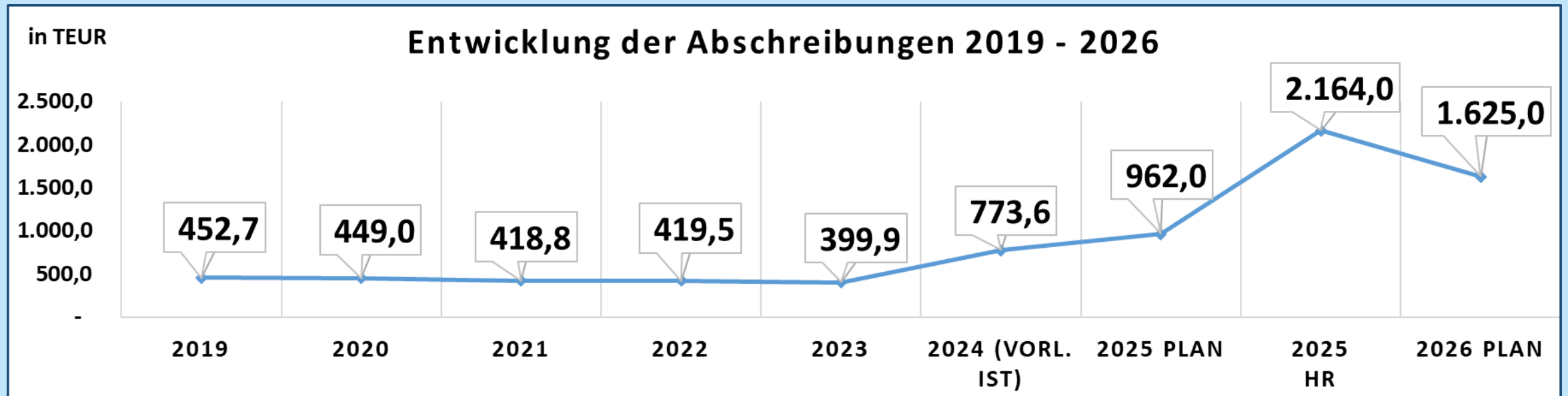
Einordnung der Abschreibungen nach der Sportbadsanierung

- ◆ Die Sanierung des Sportbades mit Gesamtkosten von 31 Mio. Euro führt zu höheren Abschreibungen als ursprünglich vorgesehen.
- ◆ Für die technischen Anlagen des Sportbades gelten kürzere Abschreibungszeiträume als für die Gebäudebestandteile. Dies wirkt sich in entsprechend höheren jährlichen Abschreibungen aus.
- ◆ Das Ausmaß der erhöhten Abschreibungen in den Jahren 2025 und 2026 war bei Aufstellung des Haushaltsplans 2026 im April 2025 noch nicht vollständig absehbar,
 - ◆ da der Jahresabschluss 2024 zu diesem Zeitpunkt noch nicht vorlag
 - ◆ und die Schlussrechnung des Sportbades noch offen war.



Einmalige Abschreibungseffekte 2025

💧 In 2025 führte der Verkauf eines technischen Gewässers zu einer höheren Abschreibung.

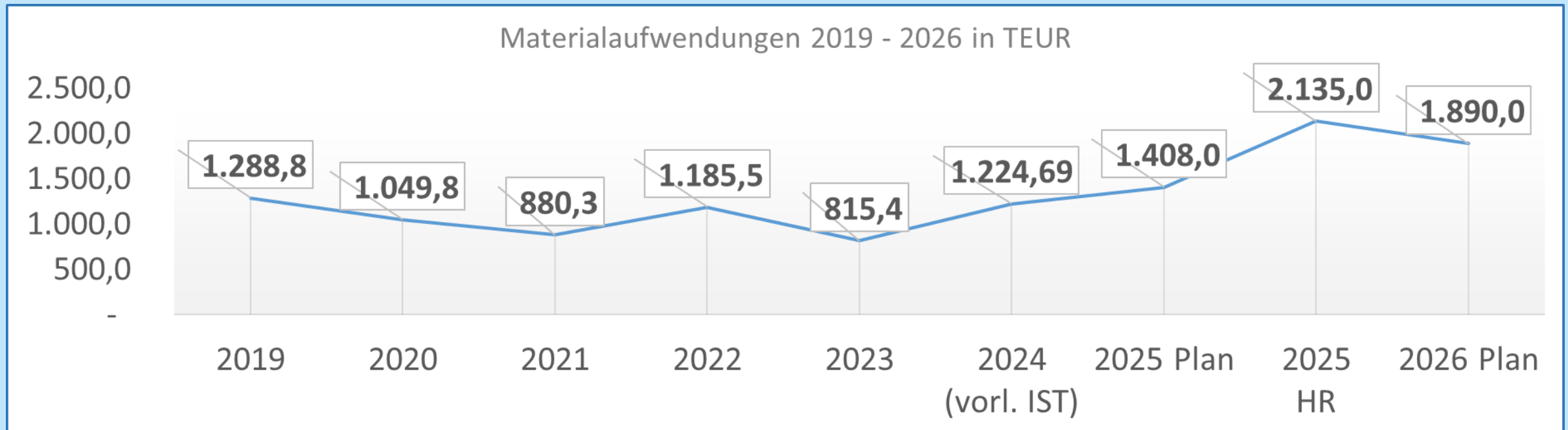


Weitere Kostentreiber im Wirtschaftsplan 2026

- ◆ Neben Energie- und Personalkosten sowie Abschreibungen beeinflussen auch die Materialaufwendungen den Wirtschaftsplan 2026.
- ◆ Mit der Inbetriebnahme des Sportbades im September 2024 steigen die Materialaufwendungen im Vergleich zu den Vorjahren planmäßig an.
- ◆ Betroffen sind insbesondere:
 - ◆ Wasser und Abwasser
 - ◆ Heizung und Strom
 - ◆ Reinigung
 - ◆ chemische Verbrauchsstoffe
 - ◆ zusätzliche Wartungsleistungen



Weitere Kostentreiber im Wirtschaftsplan 2026



Maßnahmen zur Kostenstabilisierung und Erlösentwicklung

- ◆ Prüfung von Automatisierungs- und Digitalisierungspotenzialen zur Begrenzung von Kostensteigerungen
- ◆ Einsatz von Kassenautomaten zur Reduzierung personenbezogener Kassen, schrittweise Ausweitung auf weitere Hallenbäder
- ◆ Prüfung KI-gestützter Systeme zur Ertrinkungserkennung zur Entlastung und möglichen Einsparung von Personal zu Spitzenzeiten
- ◆ Maßnahmen zur Senkung der Energiekosten, unter anderem durch
 - ◆ Abdeckung der Wasserflächen in Freibädern
 - ◆ optimierte Saisonzeiten



Maßnahmen zur Kostenstabilisierung und Erlösentwicklung

- ◆ Ziel ist eine höhere Auslastung aller Bäder zur Verbesserung der Ertragslage und des Kostendeckungsgrads.
- ◆ Steigerung der Attraktivität durch
 - ◆ attraktivere Angebote
 - ◆ angepasste Wassertemperaturen, insbesondere höhere Temperaturen in den Kleinkinderbereichen.
- ◆ Ausbau des Angebots durch
 - ◆ Erweiterung des Schwimmunterrichts
 - ◆ Ausbau von Kursangeboten, einschließlich Aqua-Fitness
 - ◆ perspektivisch virtuelle Kursformate im Aqua-Fitnessbereich.
- ◆ Weiterentwicklung des Badeshops.



Maßnahmen zur Kostenstabilisierung und Erlösentwicklung

- ◆ Preistarif 1 – Öffentliches Schwimmen (ab 01.03.2026)
 - ◆ Reduzierung der vorgesehenen Erhöhungen auf eine Erlössteigerung von 100.000 EUR gemäß Haushaltsbegleitbeschluss.
 - ◆ Einführung eines Familientarifs.
 - ◆ Perspektivisch: inflationsbedingte Anpassung alle zwei Jahre, erstmalig zum 01.01.2028.
 - ◆ In der Vergangenheit wurden die Kurspreise durch die Bürgerschaft festgelegt.
 - ◆ Für Kurse zum Schwimmenlernen soll dies beibehalten werden, einschließlich einer inflationsbedingten Anpassung alle zwei Jahre.
 - ◆ Für das weitere Kursangebot, z. B. Aqua-Fitness und Stilschwimmkurse, sollen die LSB ermächtigt werden, die Preise marktüblich festzulegen, um die Ertragslage zu verbessern.



Maßnahmen zur Kostenstabilisierung und Erlösentwicklung

- ◆ Preistarif 2 – Schulschwimmen (ab 01.03.2026)
 - ◆ Abrechnung der Echkosten der tatsächlichen Bahnnutzung an den Schulträger.
 - ◆ Verbesserung der Ertragslage der LSB bei haushaltsneutraler Wirkung für die HL.
 - ◆ Geringfügige Mehrerträge durch auswärtige Schulträger.
 - ◆ Laufende Optimierung der Bahnnutzung in Abstimmung mit dem Schulsportbeauftragten.
 - ◆ Die Bahnmieten für das Schulschwimmen werden jährlich im Rahmen der Vollkostendeckung auf Basis des jeweils letzten Jahresabschlusses neu kalkuliert und dem Bereich Schule und Sport jeweils bis spätestens **31.03.** mitgeteilt.



Maßnahmen zur Kostenstabilisierung und Erlösentwicklung

- ◆ Preistarif 3 – Vereinsschwimmen(ab 01.08.2026, Vorlage Mai 2026)
 - ◆ Erhebung der Echkosten der tatsächlichen Bahnnutzung anstelle einer Subventionierung durch den Eigenbetrieb.
 - ◆ Verbesserung der Ertragslage der LSB bei für die HL weitgehend haushaltsneutraler Wirkung, da eine Kompensation über die Sportförderung erfolgt.
 - ◆ Keine erhebliche Mehrbelastung der Vereine.
 - ◆ Geringfügige Mehrerträge durch auswärtige Vereine.
 - ◆ Laufende Optimierung der Bahnauslastung in Abstimmung mit dem KSV, um zusätzliche Bahnzeiten anbieten zu können.
 - ◆ Anpassung an gestiegene Kosten im Rahmen der künftigen Haushalts- und Wirtschaftsplanung.



Fazit

- ◆ Der überwiegende Teil der Kosten ist strukturell gebunden und kurzfristig nicht beeinflussbar.
- ◆ Der Anstieg des Zuschussbedarfs resultiert insbesondere aus
 - ◆ Abschreibungen und Kapitalkosten
 - ◆ Externen Kostenentwicklungen wie Energiepreisen, Tarifabschlüssen und Baukosten.
- ◆ Abschreibungen und Kapitaldienste belasten das Ergebnis rechnerisch, ohne die laufende Liquidität zu beeinflussen.
- ◆ Weitergehende Ausgabensenkungen sind nur durch Einschränkungen der öffentlichen Daseinsvorsorge möglich und würden die Lebensqualität der Bürger:innen beeinträchtigen.
- ◆ Eine weitere Reduzierung von Standorten oder Öffnungszeiten der Hallenbäder würde in der Wintersaison zu Engpässen bei Wasserflächen für Schulen und Vereine führen und die allgemeine Öffentlichkeit, insbesondere an Wochenenden, einschränken.



Fazit

- ◆ Eine Reduzierung des Angebots in den beiden Freibädern würde zwar die Lebensqualität mindern, jedoch keine Versorgungsengpässe bei Pflichtaufgaben verursachen, da in der HL weiterhin vier Naturbäder zur Verfügung stehen.
- ◆ Die betreibenden Vereine weisen darauf hin, dass ein Betrieb zu den vor über 20 Jahren vereinbarten Konditionen langfristig nicht gesichert ist (baulicher Erhalt, Auslaufen der Personalgestellung). Hierzu wird im Rahmen des Haushalts 2027 gesondert berichtet.
- ◆ Schwimmbäder sind ein zentraler Bestandteil der kommunalen Daseinsvorsorge und leisten einen wichtigen Beitrag zu Sicherheit, Gesundheit, Bildung und sozialer Teilhabe.
- ◆ Die entstehenden Kosten sind eine Investition in Lebensqualität, Sicherheit und gesellschaftlichen Zusammenhalt.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Andy Fröhler

