

V o r l a g e

**für die Sitzung des Jugendhilfeausschusses der
Stadt Bremen am 18.5.2017
und**

lfd. Nr. 12/17 JHA

V o r l a g e

**für die Sitzung
der städtischen Deputation
für Soziales, Jugend und Integration
am 01.06.2017**

lfd. Nr. 160/19 Depu

„Jugendamt weiterentwickeln!“ JuWe.

Stand und Verlauf des JuWe-Transferprozesses –

- **Evaluationsbericht**
- **Sicherstellung der personellen Rahmenbedingungen für den weiteren Entwicklungs- und Umsetzungsprozess (Verlängerung Entwicklungsauftrag und Projektmanagement)**
- **Controllingbericht**

A. Problem

Aufgrund des Erfolges des 2010 bis 2014 durchgeführten Modellprojektes „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ) – dessen Ergebnisse dem Senat mit dem Abschlussbericht am 15.12.2015 ausführlich berichtet worden sind – hat der Senat mit Beschlüssen vom 15.10.2013 sowie 07.10.2014 die Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen gebeten, einen Transferprozess zur Übertragung der positiven Ergebnisse des Modellprojektes auf das gesamte Jugendamt umzusetzen.

Folgende Zielsetzungen liegen dem Transfer zugrunde: Durch eine veränderte Arbeitsweise und Haltung im Case Management soll eine effizientere und zielgerichtete Fallsteuerung ermöglicht werden, die zu einer geringeren Eingriffsintensität und einem höheren Wirkungsgrad der erzieherischen Hilfen führen soll. Aufgrund einer größeren Zahl an „Beratungsfällen“ und deren intensiverer Bearbeitung soll so auch der Bedarf der anzubietenden Hilfen zur Erziehung in Intensität und Quantität zurückgehen.

Der Senat hat die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport in der Vorlage von 07.10.2014 gebeten:

„...den Transferprozess und das Controlling über die Lenkungsgruppe zu begleiten und jährlich im Juni – sowie ggf. anlassbezogen – dem Senat zu berichten.“

B. Lösung

Gemäß der Beschlussfassung des Senats stellt die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport nachfolgend den aktuellen Stand des bisherigen Transferprozesses vor. Mit diesem Bericht wird zudem der Bedarf für eine Verlängerung des Transferprozesses und damit des Entwicklungsauftrages für das Modellteam Walle sowie die Verlängerung des Projektmanagements dargelegt.

Die Evaluation der Modellphase ESPQ, die während des Modellprojekts von der wissenschaftlichen Begleitung vorgenommen worden war, ist durch ein fortlaufendes Controlling für JuWe abgelöst worden. Es wurde in enger Abstimmung mit den beteiligten Ressorts entwickelt. Im Übrigen werden für die ehemalige Modellregion Walle die Effekte des Modellprojektes in halbjährlichem Rhythmus weiter erfasst, um Aussagen zur Nachhaltigkeit dieser Effekte zu ermöglichen.

Nachfolgend wird für die Teilbereiche des Projekts JuWe der jeweils erreichte Stand der Umsetzung dargestellt und mit dem geplanten Projektverlauf abgeglichen.

- Die Qualifizierungen der Case Managerinnen und Manager (CM) für den Kernbereich in Kürze sind inzwischen abgeschlossen sein, es folgen die Qualifizierungen für die seit Projektbeginn immer wieder neu eingestellten Mitarbeiter*innen und die weiteren Dienste im Bereich des Jugendamtes. Die Akzeptanz des Entwicklungsprozesses hat in der Mitarbeiterschaft und bei den Interessensvertretungen deutlich zugenommen und das Interesse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, an dem Prozess aktiv mitzuwirken und ihn zu gestalten, ist gewachsen.
- Sowohl qualitativ als auch quantitativ wird eine Ergebnis- und Qualitätssteigerung ausgewiesen.
- Seit dem 01.04.2017 sind die Stellen im Case Management fast vollständig besetzt.
- Es wurden im Rahmen des Projektes sogenannte Kernprozesse entwickelt, die die Grundprinzipien der Arbeit in Prozessbeschreibungen konkretisieren. Der erste Kernprozess (Kinderschutz, §§ 8a ff. SGB VIII) wird ab dem 01.07.2017 flächendeckend eingeführt. Der zweite Kernprozess (Beratungsprozesse und Leistungsbereich, §§ 27 ff. SGB VIII) steht kurz vor der Finalisierung durch das Modellteam und der anschließenden Testphase im ganzen Jugendamt. Die Erarbeitung und Einführung der weiteren Kernprozesse wird in Abstimmung zwischen Modellteam Walle, Fachabteilung und begleitendem Institut INSO mit dem Ziel einer Qualitätsoptimierung vorbereitet.
- Die Fallzahlen sind 2015/2016 im ambulanten Bereich um 3,1% gestiegen, im stationären Bereich um 3,3 % gesunken. Dies deutet auf eine Verlagerung vom stationären zum ambulanten Bereich hin und damit zu weniger eingriffsintensiven Maßnahmen. Positiv bei den ambulanten Fallzahlen ist die weitere Umsteuerung zu den sogenannten alternativen Einzelfallhilfen (2014: 95, 2016: 133).
- Bei den Finanzdaten liegt der Kostenanstieg im Zweijahresraum mit knapp 3,0% pro Jahr unter der letztjährigen bundesweiten Steigerungsrate von jährlich 4,0%. Da die Zahl der Jugendeinwohner deutlich gestiegen ist, ist diese Entwicklung umso positiver zu bewerten.
- In der Prognose und Planung der Senatsvorlage vom 07.10.2014 sind die ersten deutlich sichtbaren Erfolge in der Reduzierung des Ausgabenzuwachses erst langsam ansteigend für die Jahre ab 2017 erwartet worden. Die im beiliegenden Controllingbericht dargestellte Kostenentwicklung hebt sich hiervon positiv ab. In der Modellrechnung für die Senatsvorlage vom 07.10.2014 war für 2016 eine Reduzierung des Ausgabenzuwachses von 400 TEUR prognostiziert worden, tatsächlich wurde 2016 eine Reduzierung in Höhe von 2.496 TEUR realisiert.
- Die im letzten Jahr des Modellprojektes im Stadtteil Walle deutlich angestiegenen Zahlen der Belegtage in den Inobhutnahmen sind zwischenzeitlich wieder stark gesunken (2014: 3.248 Tage, 2015: 2.980 Tage, 2016: 1.957 Tage). Die Fallzahlen in den wesentlichen ambulanten und stationären Angeboten der Hilfen zur Erziehung haben sich weiter auf dem am Ende des Projektzeitraums erreichten deutlich niedrigeren Niveau konsolidiert.

Diese Zwischenergebnisse des Transferprozesses belegen, dass das Projekt organisatorisch gut aufgestellt ist und inhaltlich erfolgreich verläuft. Wesentliche Aufgaben des Entwicklungsauftrages und des Transfers sind auf den Weg gebracht und werden kontinuierlich fortgesetzt, so etwa die systematische Erarbeitung der Kernprozesse (s.o.), die erweiterten Arbeitsweisen der CM besonders in den Beratungsprozessen und die Verstärkung der sozialräumlichen und präventiven Arbeit.

Die Zwischenergebnisse zeigen ferner, dass trotz Fachkräftemangel und Personalfuktuation, trotz der Beanspruchung der Beteiligten durch den parallel verlaufenden Aufbau des *Fachdienstes Flüchtlinge und Integration* und trotz der bei einem so umfangreichen Veränderungsprozess zu berücksichtigenden Beteiligungserfordernisse der Transferprozess zwar zeitlich leicht verzögert, insgesamt aber dennoch auf einem sehr erfolgversprechenden Weg verläuft. Um den beschrittenen Weg fortsetzen und die Übertragung der Ergebnisse des Modellprojektes ESPQ auf das gesamte Jugendamt sicherstellen zu können, sind sowohl die Verlängerung des Auftrages des Modellteams Walle als auch die Verlängerung der Ausstattung des Projektmanagements erforderlich. Nähere Erläuterungen zum Projektverlauf und dessen Auswirkungen auf Fallgeschehen und Ausgabenentwicklung sind den beigefügten Berichten zu entnehmen.

C. Alternativen

Werden nicht vorgeschlagen.

D. Finanzielle/Personalwirtschaftliche Auswirkungen/Gender-Prüfung

Die Senatorin für Soziales, Jugend, Integration und Sport strebt für die Haushaltsberatungen für die Jahre 2018 und 2019 die Verlängerung der temporären Personalmittel für das Projektmanagement im Umfang von jährlich 80 TEUR an.

Die Verlängerung des Entwicklungs- und Umsetzungsbegleitungsauftrages des Modellteams Walle wird im Rahmen des beschlossenen Haushaltsrahmens umgesetzt.

Das Gesamtprojekt finanziert sich, wie in der Senatsvorlage vom 07.10.2014 dargestellt, aus der Reduzierung des eigentlich zu erwartenden Ausgabenzuwachses. Die finanziellen Effekte des Gesamtprojektes sind im beiliegenden Controllingbericht dargestellt.

JuWe richtet sich an Mädchen, Frauen, Jungen und Männer gleichermaßen. Aufgrund der großen Zahl alleinerziehender Mütter werden als Eltern und Personensorgeberechtigte mehr Frauen als Männer betroffen sein.

E. Beteiligung/Abstimmung

Die Vorlage wird mit der Senatorin für Finanzen und der Senatskanzlei abgestimmt.

F. Beschlussvorschlag

F 1: Der Jugendhilfeausschuss nimmt den Bericht zur Kenntnis.

F 2: Die städtische Deputation für Soziales, Jugend und Integration nimmt den Bericht zur Kenntnis.

Anlagen

Anlage 1: Evaluationsbericht (mit Anlagen 1.1, 1.2 und 1.3)

Anlage 2: Controllingbericht

Die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport

„Jugendamt weiterentwickeln!“ JuWe.

Stand und Verlauf des JuWe-Transferprozesses –

- **Evaluationsbericht**
- **Sicherstellung der personellen Rahmenbedingungen für den weiteren Entwicklungs- und Umsetzungsprozess (Verlängerung Entwicklungsauftrag und Projektmanagement)**

Mit der Vorlage vom 07.10.2014 hat der Senat die Senatorin für Soziales, Jugend, Frauen, Integration und Sport gebeten, einen Transferprozess zur Übertragung der positiven Ergebnisse des Modellprojektes „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ umzusetzen und regelmäßig über den Umsetzungsstand zu berichten.

Als wichtigste Aufgabenfelder des Prozesses „Jugendamt weiterentwickeln!“ (JuWe) und zentrale Parameter sind benannt worden:

1. Personalentwicklung und -qualifizierung
2. Stärkung der Steuerungsfunktion des Jugendamtes
3. Sozialraumorientierung, Etablierung der fallübergreifenden und -unabhängigen Arbeit des Case Managements
4. Strukturelle Weiterentwicklung des Jugendamtes

Die erfolgreiche Bearbeitung dieser Aufgabenfelder wird zu einer veränderten Arbeitsweise und Haltung im Case Management und zu einer Optimierung der Fallsteuerung führen. Diese wird langfristig die Eingriffsintensität reduzieren und, wie sich bereits am Beispiel des ESPQ-Projektes gezeigt hat, zu einem höheren Wirkungsgrad der erzieherischen Hilfen führen.

Der bisherige Verlauf des Projekts war von großen Herausforderungen (u.a. Fachkräftemangel, Personalfuktuation und parallel verlaufender Aufbau des Fachdienstes Flüchtlinge und Integration) gekennzeichnet, die den Veränderungsprozess der gesamten Organisation beeinflussen haben.

Zwei wichtige Erfolgskriterien in Veränderungsprozessen sind Akzeptanz der Weiterentwicklung und Interesse an der Mitwirkung und Gestaltung. Bei beiden Aspekten verzeichnet das Jugendamt seit 2016 eine positive Entwicklung, die auch bereits von Dritten wahrgenommen wird. In der Zusammenarbeit mit den freien Trägern der Jugendhilfe gelingt es zunehmend besser, auch zunächst kontrovers diskutierte Themen im Zusammenhang mit dem Projekt zu einem konstruktiven Abschluss zu bringen.

Obwohl mit der Senatsvorlage vom 07.10.2014 erst für Ende 2017 sichtbare Erfolge in der Begrenzung des Ausgabenzuwachses prognostiziert wurden, kann bereits jetzt eine Entwicklung zur Ergebnis- wie auch Qualitätssteigerung festgestellt werden.

Gleichwohl wird auch deutlich, dass die zugrundeliegenden Projektplanungen aus 2014 sowohl im Umfang und in der Detailtiefe der Aufgaben als auch im Zeithorizont an die seither herrschenden Rahmenbedingungen (Personalfuktuation, Neueinstellungen und Aufbau des Fachdienstes Flüchtlinge und Integration) anzupassen sind.

Im Folgenden werden die wesentlichen Zwischenstände zu den einzelnen genannten Teilbereichen berichtet:

1. Personalentwicklung und -qualifizierung

1.1. Personelle Verstärkung des Case Managements, der Sozialraumkoordination, Erziehungsberatungsstellen und Häuser der Familie

Der vom Senat am 07.10.2014 beschlossene Personalaufwuchs im Bereich des Case Managements mit Zielzahl von insgesamt zusätzlichen 20,5 BV wurde in 2016 in mehreren Schritten fortgesetzt. Nach der verzögerten Besetzung der Stellen hat die hohe Personalfuktuation (Verrentung, Mutterschutz bei verstärkt eingestellten jungen Mitarbeiterinnen, Weiterbewerbungen, hoher Personalbedarf im Flüchtlingsbereich, etc.) immer wieder zu größeren Personalvakanzen geführt. Ende 2016 waren noch knapp 20 der insgesamt ca. 150 BV im Case Management unbesetzt (siehe auch beiliegender Controllingbericht). Zum 01. April 2017 waren fast alle Stellen besetzt. Der auch bundesweit zu beobachtende Fachkräftemangel in der Sozialarbeit hat zur Folge, dass ein hoher Anteil der Stellen mit Berufsanfängerinnen und Berufsanfängern besetzt wurde. Dies hat zu einem erhöhten Einarbeitungsaufwand verbunden mit einem erhöhten Qualifizierungsbedarf geführt. Die leichten Verzögerungen beim Personalaufwuchs und insbesondere die relativ hohe Personalfuktuation haben zur Folge, dass für die flächendeckende Schulung des Case Managements zusätzliche Schulungsreihen erforderlich sind.

Im Bereich der Sozialraumkoordination konnten im Laufe des Jahres 2016 weitere zusätzliche 3 BV wie geplant besetzt werden. Aufgrund von Personalfuktuation muss aktuell erneut 1 BV nachbesetzt werden. Die geplante Besetzung der zusätzlichen Stellen im Bereich der Erziehungsberatung (2,0 BV) und Häuser der Familie (1,0 BV) erfolgt im Laufe des Jahres 2017.

Tabelle 1 (aus der Senatsvorlage v. 07.10.2014): Personalbedarfe für den Transfer und die Weiterentwicklung des Jugendamtes

	Bedarf insgesamt in BV	Bereits vorhanden in BV	Zusätzlicher Bedarf in BV in Jahren			
			2015	2016	2017	2015-17
Casemanagement	29,0	8,5 ¹	11,5 (8 BV ab 1/15 und 3,5 BV ab 4/15)	9 (5 BV ab 1/16 und 4BV ab 4/16)		20,5
Sozialraum- bzw. Stadtteilkoordination	4,0	1,0 ²	1,0 (ab 7/15)	2,0		3,0
Geschäftsstelle ESPQ ³	1,0	1,0				
Projektmanagement Weiterentwicklung des Jugendamtes ⁴	1,0		1,0			1,0
Erziehungsberatung/Häuser der Familie	3,0				3,0	3,0
Insgesamt	38,0	10,5	13,5	11	3,0	27,5

1.2. Flächendeckende Schulung: Inhaltlicher Transfer auf alle Stadtteilteams des Jugendamtes

Ein zentraler und erfolgsentscheidender Faktor bei der qualitativen Reorganisation der Hilfen zur Erziehung im Jugendamt Bremen ist eine ca. zweijährige flächendeckende teambezogene Schulung zum ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten Case Management (CM) durch das Institut LüttringHaus aus Essen. Diese intensive Qualifizierung zielt insbesondere auf eine veränderte Rolle und Haltung des CM im Beratungsprozess und Hilfeplanverfahren, auf eine ressourcenaktivierende und damit auch präventiv wirkende Organisation der Hilfen sowie auf eine Verbesserung der Arbeits- und Entscheidungsabläufe im Bereich der Hilfen zur Erziehung ab.

Die stadtweite Qualifizierung im Rahmen von JuWe begann im April 2014. Die geplanten zwei Schulungswellen sind mittlerweile planmäßig abgeschlossen. In den letzten zwei Jahren ist jedoch aufgrund der hohen Personalfuktuation und dem parallel neu aufgebauten Fachdienst Flüchtlinge und Integration (F9) ein erheblicher zusätzlicher Schulungsbedarf entstanden. Außerdem sind hier weitere, speziell für den Bereich F 9 auch angepasste Schulungsdurchgänge erforderlich.

a. Schulungsplanung dezentrales Case Management der Sozialzentren 2017-2019

Die veränderten Rahmenbedingungen haben zur Folge, dass für die neuen Schulungsdurchgänge die bisherige Schulungssystematik (teamweise Schulung) durch „freie Schulungen“ ersetzt wurde, die amtsweit von allen Stadtteilteams belegt werden. Die Schulungen bestehen aus acht aufeinander aufbauenden Modulen.

Die Bedarfsermittlung hat ergeben, dass für 2017 drei komplette Durchgänge, für 2018 zwei Durchgänge und für 2019 ein Schulungsdurchgang erforderlich sind. Die Planungsübersicht ist als Anhang 1.1 beigefügt.

b. Bedarfsorientiertes Training on the Job (TOJ)

Flankierend zu den Schulungsmodulen erhalten die Stadtteilteams anwendungsorientierte Trainings. Diese Trainings dienen zur Vertiefung der Lerninhalte, Klärung von Umsetzungs- und Anwendungsfragen und werden auf die jeweils individuellen Bedarfe der Teams ausgerichtet. Eine für diese Bereiche durchgeführte Bedarfsabfrage ergab ein stark angestiegenes Interesse an diesem Unterstützungsinstrument. Während 2016 im Durchschnitt 1-2 Trainings absolviert wurden, liegt der durchschnittliche Bedarf für 2017 bei 3-4 Trainings. Die Gesamtanzahl der geplanten Trainings liegt bei 49, der Bedarf ist jedoch höher, kann aber aufgrund von Kapazitätsengpässen bei den Dozenten nicht gedeckt werden. Für 2018 wird mit 3 Trainings je Stadtteilteam und für 2019 mit 2 Trainings je Stadtteilteam geplant. Die Planungsübersicht 2017 ist als Anhang 1.2 beigefügt.

c. Schulungsplanung CM Fachdienst Flüchtlinge und Integration (F9)

Das CM, das im erst nach 2014 eingerichteten Fachdienst Flüchtlinge und Integration eingesetzt ist, erhält ebenfalls die komplette Schulungsreihe des ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten CM. Im Kern sind die Aufgaben im neuen Fachdienst die Gleichen wie im klassischen CM. Außerdem soll sichergestellt werden, dass im Falle eines Wechsels in das dezentrale CM keine Qualifizierungslücken entstehen und die Durchlässigkeit zwischen den Bereichen gegeben ist.

Gemeinsam mit den Referatsleitungen Junge Menschen aus F 9 und dem Institut Lüttringhaus wurde das Schulungskonzept für diesen Bereich entwickelt. Grundsätzlich haben die Schulungsmodule einen einheitlichen Grundaufbau und Inhalt, unabhängig ob dezentrales CM oder CM F9 geschult wird. Jedoch wurde darauf geachtet, dass die Module an die Gegebenheiten und Rahmenbedingungen des Fachdienstes Flüchtlinge und Integration angepasst und die spezifischen Aufgaben in der Arbeit mit Flüchtlingen berücksichtigt werden. Ergänzend zu der spezifischen Ausrichtung wurden vier zusätzliche Module konzipiert:

- **Modul 1:** Grundlagen in der Arbeit mit jungen Flüchtlingen (umA) – neu in der Flüchtlingsarbeit
- **Modul 2:** Ankommen in Deutschland – alles, was recht ist!
- **Modul 3:** Modulares Clearingverfahren – soziale Diagnose für junge Flüchtlinge
- **Modul 4:** Interkulturelle Kompetenz – kulturelle Vielfalt verstehen

Die Module 1-4 wurden bereits geschult. Die Schulungen wurden von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zusammen mit Vertreterinnen und Vertretern der freien Träger absolviert. In 2017 werden noch drei weitere Module mit jeweils drei Durchgängen (20 TN je Durchgang) geschult. Derzeit läuft das Zuweisungsverfahren zu den einzelnen Modulen. An den Schulungen nehmen alle Case Managerinnen und Manager des Fachdienstes Flüchtlinge und Integration teil.

d. Schulungsplanung weiterer Kernbereiche des Jugendamtes

Die Schulungen **zum ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten CM** stehen im Mittelpunkt der Qualifizierung des CM. Die modular aufgebauten Schulungsinhalte sind so

ausgerichtet, dass sie in Teilen auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der anderen Kernbereiche des Jugendamtes (Amtsvormundschaft, Häuser der Familie, Erziehungsberatung sowie die Wirtschaftliche Jugendhilfe) angeboten werden können, um eine einheitliche Arbeitsweise mit einer gemeinsamen Sprache zu erreichen. Auf der Basis einer übergreifenden Grundlageninformation werden für die einzelnen Bereiche differenzierte Schulungsreihen entwickelt.

Tabelle 2: aktueller Planungsstand der Schulungen

Schulung der Bereiche	Ist – Stand der Umsetzung
Wirtschaftliche Jugendhilfe (ca. 42 BV)	- Grundlageninformation ist erfolgt
Amtsvormundschaft (ca. 40 BV)	- Schulungskonzept ist erstellt und wird derzeit abgestimmt - 1 Schulungseinheit im November 2017
Häuser der Familie (ca. 13 BV)	- Grundlageninformation ist erfolgt - Schulungskonzept ist erstellt und abgestimmt - Schulungen werden im 3. und 4. Quartal 2017 durchgeführt
Erziehungsberatungsstellen (ca. 13 BV)	- Grundlageninformation ist erfolgt - Schulungskonzept wird nach der Workshopreihe zu JuWe 2020 erstellt

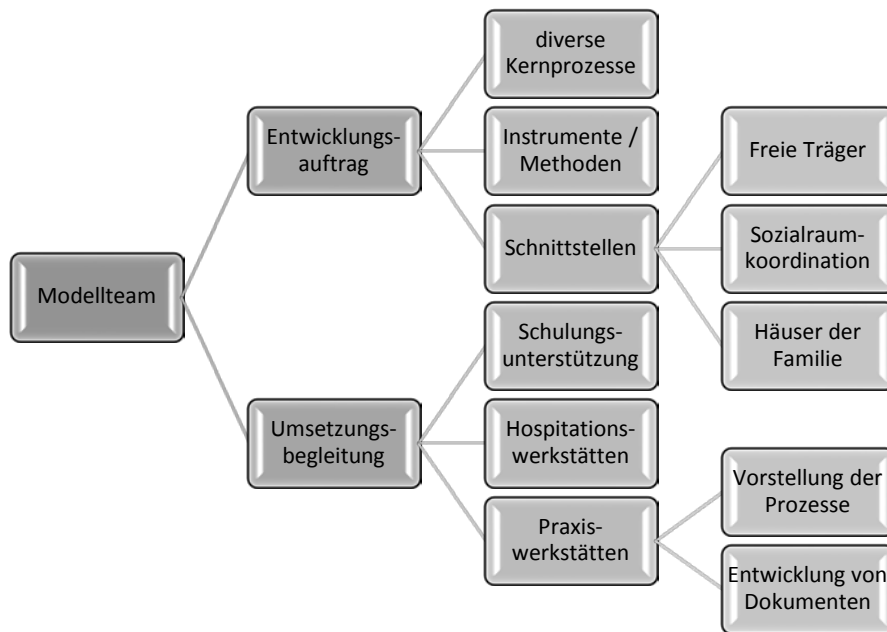
2. Stärkung der Steuerungsfunktion des CM: Vereinheitlichung der Arbeitsstandards

Die Stärkung der Steuerungsfunktion des CM erfolgt auf verschiedenen Ebenen. Über die Qualifizierungen im ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten CM werden die Grundlagen vermittelt. Darauf aufbauend werden, ausgehend von erarbeiteten Fachstandards und Leitbildern, feste Arbeitsabläufe, klare Arbeitsstrukturen und einheitliche Arbeitsverfahren und -standards für das CM entwickelt und eingeführt.

Diese Entwicklung obliegt dem hierzu auch über die Modellphase ESPQ hinaus noch verstärkten Modellteam Walle. Es hat weiterhin eine sog. Leuchtturmfunktion („Leuchtturm Walle“). Es erarbeitet und erprobt derzeit in Zusammenarbeit mit dem Institut INSO Ablaufdiagramme und Arbeitsdokumente für die fachlichen Kernprozesse in den Bereichen Beratung und Hilfe zur Erziehung mit dem Ziel, ein klar strukturiertes und allgemein anzuwendendes Vorgehen in der Fallbearbeitung in der gesamten Organisation zu etablieren. Die Kernprozesse in den Bereichen „Mitwirkung in familiengerichtlichen Verfahren“ sowie „Jugendhilfe im Strafverfahren“ folgen im Anschluss.

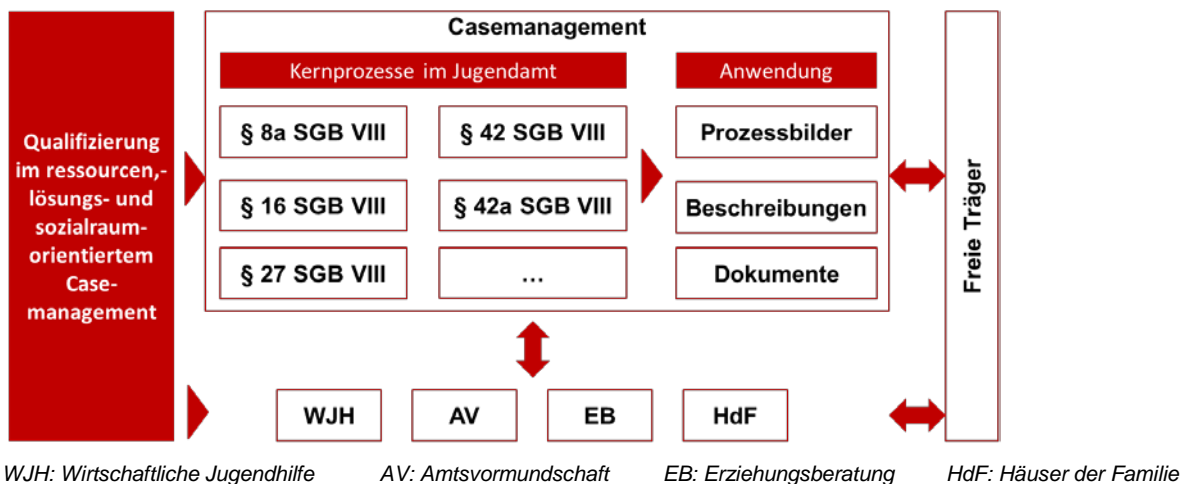
Das Modellteam unterstützt die Stadtteilteams bei der Einführung der Kernprozesse. Des Weiteren hat das Modellteam zwei Praxiswerkstätten mit den freien Trägern vorbereitet und durchgeführt und arbeitete aktiv in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe mit den freien Trägern an der Entwicklung eines Meldebogens zur Kindeswohlgefährdung mit.

Abbildung 1: Auszug aus dem Aufgabenportfolio des Modellteams



Diese einheitlichen Grundlagen sorgen langfristig für eine „*einheitliche Sprache*“ und ein „*einheitliches Verständnis*“. Die Operationalisierung und Konkretisierung in der Anwendung im Einzelfall, bei Gruppenangeboten oder im Sozialraum erfolgt über die definierten Kernprozesse mit den entsprechenden Prozessbildern, also den bildlich dargestellten Standards, Beschreibungen und Dokumenten. Über diese Systematik erfolgt auch eine Qualitätssteigerung in der Einzelfallarbeit sowie in Zusammenarbeit an den jeweiligen internen und externen Schnittstellen.

Abbildung 2: Verzahnung der einheitlichen Arbeitsstandards



2.1. Testphase Kernprozess Kinderschutz § 8a SGB VIII

Die im Modellprojekt ESPQ in Walle entwickelten Dokumente und Ablaufdiagramme für die Kernprozesse im Kinderschutz befinden sich in der abschließenden Testphase und werden dann flächendeckend und verbindlich im Jugendamt eingesetzt. Die nächsten Aufgabenschritte sind wie folgt geplant:

- Aufnahme der Ideen, Vorschläge, Anregungen aus der Testphase bis 30.03.2017
- Zusammenfassung aller Informationen und Clusterung der Themen durch das Projektmanagement JuWe

- Befassung in den unterschiedlichen Gremien im Amt für Soziale Dienste (AfSD):
Fachkonferenz Junge Menschen, Dienstberatung der Amts- und Jugendamtsleitung mit den Sozialzentrumsleitungen (DB AL/SZL), Strategie- und Qualitätszirkel
- Optimierung und Feinjustierung der Prozesse / Dokumente
- Qualitätssicherung der Optimierung und Feinjustierung der Prozesse und Dokumente durch das Modellteam Walle

Die Testphase verlängerte sich aufgrund eines Einigungsstellenbeschlusses mit der Folge, dass die verbindliche Anwendung der Prozesse und Dokumente statt wie ursprünglich vorgesehen ab dem 01.01.2017 jetzt ab 01.07.2017 erfolgt.

2.2. Prozessentwicklung Falleingang, Hilfen zur Erziehung, Allgemeine Förderung der Erziehung

Parallel zur Einführung der Kernprozesse zum Kinderschutz wurden die nächsten Kernprozesse erarbeitet:

Tabelle 3: Entwicklung der Kernprozesse: Stand der Umsetzung

Kernprozesse	Ist – Stand der Umsetzung
Kernprozess Falleingang (Der Gesamtprozess wurde in 2 Teilprozesse untergliedert)	<ul style="list-style-type: none"> - Die Prozessbilder und Prozessbeschreibungen wurden erarbeitet - Die erste Abstimmung zwischen Amt und Ressort ist erfolgt - Derzeit werden die Prozesse auf Basis der Abstimmungsrunde feinjustiert und angepasst.
§§ 27 ff. SGB VIII – Hilfe zur Erziehung + andere (hilfeplan-)gesteuerte Leistungen (§§ 13, 19, 41 SGB VIII) (Der Gesamtprozess wurde in 11 Teilprozesse untergliedert)	
Kernprozess: § 16 SGB VIII – Allgemeine Förderung der Erziehung in der Familie (Der Gesamtprozess wurde in 4 Teilprozesse untergliedert)	

Bei der Prozessentwicklung stehen die unterschiedlichen Formen der Beratung und Beratungsanlässe mit unterschiedlichen Zielen im Mittelpunkt (Förderung, Nachsorge, Motivation, Begleitung/Stabilisierung).

Zur Differenzierung wurden die jeweiligen Kernprozesse in Teilprozesse untergliedert. In der Prozessentwicklung wurde die im SGB VIII verankerte starke Betonung auf „Beratung“ noch einmal weiter verstärkt. Im Rahmen der Entwicklungsarbeit zu den o.g. Kernprozessen wurde in intensiven Debatten zwischen dem Modellteam, der Fachabteilung und dem Institut INSO Optimierungspotenzial herausgearbeitet. Der höhere Beratungsanteil und das Ziel einer guten und effizienten Arbeitsstruktur im CM, z.B. bei der Erarbeitung der Hilfepläne fließen in die organisatorische und insbesondere in die Weiterentwicklung der Wochenkonferenz ein.

2.3. Weiterentwicklung der Wochenkonferenz

Die Wochenkonferenz als zentrales Beratungsgremium eines jeden Stadtteilteams ist ein zentrales Element der Fallarbeit. Die veränderten Arbeitsweisen sowohl im Gefährdungs- als auch im Leistungsbereich haben deutliche Auswirkungen auf die Struktur und Inhalte der Wochenkonferenz. Sowohl Inhalte als auch Strukturen müssen den neuen Verfahren der Kernprozesse angepasst werden. Das derzeitige Verfahren ist über 13 Jahre alt. Die Weiterentwicklung der Wochenkonferenz erfolgt im 2. und 3. Quartal und wird von den Referatsleitungen Junge Menschen und Vertreterinnen sowie Vertretern der Fachabteilung vorgenommen.

men werden. Die Optimierung und Weiterentwicklung wird auf Basis der vom Modellteam Walle erarbeiteten Prozesse und Dokumente erfolgen.

2.4. Prozessentwicklung Fachdienst Flüchtlinge und Integration

Die Arbeit im Case Management F9 (Fachdienst Flüchtlinge und Integration) soll ähnlichen Strukturen folgen wie im zentralen CM. Dazu gehört, dass Arbeitsabläufe verschriftlicht und einheitliche Dokumente zur Verfügung gestellt werden. Um dieses zu gewährleisten, wurden auch hier mit Hilfe des Institutes INSO Prozesse beschrieben und bereits eingesetzte Dokumente überprüft. Die Entwicklung der Prozesse wurde von den Referatsleitungen Junge Menschen (F9), der Fachabteilung und dem Projektmanagement JuWe vorgenommen. Hierbei dienen die im Modellteam Walle erarbeiteten Kernprozesse als Grundlage.

Tabelle 4: Entwicklung der Kernprozesse F9: Stand der Umsetzung

Kernprozesse	Ist – Stand der Umsetzung
<p>Kernprozess: § 42a SGB VIII – Vorläufige Inobhutnahme von unbegleiteten minderjährigen Ausländern/ Ausländerinnen (umA) (Der Gesamtprozess wurde in 6 Teilprozesse aufgliedert)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Die Prozessbilder und Prozessbeschreibungen wurden erarbeitet - Die Abstimmung zwischen Amt und Ressort läuft derzeit - Die notwendigen Dokumente werden überarbeitet - Die Schulung der Prozesse erfolgt direkt nach den Sommerferien - Nach der Schulung startet die Testphase
<p>Kernprozess: § 42 SGB VIII - Inobhutnahme von unbegleiteten minderjährigen Ausländern/Ausländerinnen (umA) (Der Gesamtprozess wurde in 10 Teilprozesse aufgliedert)</p>	
<p>Kernprozess: Anrufung des FamG im Kontext § 42 SGB VIII / umA (Der Gesamtprozess wurde in 2 Teilprozesse aufgliedert)</p>	

3. Sozialraumorientierung, Etablierung der fallübergreifenden und -unabhängigen Arbeit des CM

3.1. Präventive Mikroprojekte

Auf der Grundlage der guten Erfahrungen, die im Rahmen des ESPQ-Projektes mit niedrighwelligen, präventiven und im Sozialraum verankerten Projekten gemacht wurden sowie mit der Etablierung des Projektes Jugendamt weiterentwickeln (JuWe) durch den Bremer Senat, sind auch entsprechende Mittel in Höhe von 500 bzw. 700 TEUR p.a. in der Haushaltsaufstellung 2016/2017 für präventive Mikroprojekte (in einer durchschnittlichen Höhe von € 4.842 für 2016) hinterlegt worden. Die Projekte stehen ausschließlich im Zusammenhang mit Hilfen zur Erziehung und werden nach den Bedarfen im jeweiligen Sozialraum aus den einzelnen Teams heraus mit und über die verantwortliche Referatsleitung geplant und im Sozialzentrum abgestimmt. Mit den freien Trägern wurde in der UAG zur AG nach § 78 Hilfe zur Erziehung vereinbart, dass diese sich in Bedarfsfällen direkt an die jeweils zuständige Referatsleitung des Sozialzentrums wenden und die Bedarfe dort abstimmen.

Die für die Abwicklung der Projekte notwendigen Rahmenbedingungen und administrativen Voraussetzungen (Antrag, Konzept, Bescheid) sind geschaffen und befinden sich bereits im Einsatz. Mit den Trägern der freien Jugendhilfe wurde hier vereinbart, dass auf eine aufwän-

dige Ausschreibung oder Interessensbekundung zugunsten einer direkten Ansprache eines für den jeweiligen Bedarf im Sozialraum geeigneten Trägers verzichtet werden kann. Die bisherige Vergaberunde „Innovative Mittel“ soll als Qualitätszirkel ‚best-Practice‘ Projekte bewerten und in die Fläche kommunizieren. Das Ziel dabei ist, voneinander zu lernen und erfolgreiche/wirksame Projekte bei ähnlichen Bedarfslagen auch in anderen Sozialzentren/Sozialräumen durchzuführen. In diesem „neuen“ Qualitätszirkel soll aus jedem Sozialzentrum die Beteiligung einer Referatsleitung sichergestellt sein, um so den Informationstransfer aus und in die Sozialzentren sicher zu stellen.

3.2. Fachtage fallübergreifende und -unabhängige Arbeit des CM

Es gilt, Ressourcen und Möglichkeiten, die der Sozialraum zu bieten hat, wahrzunehmen, aufzugreifen, zu mobilisieren, zu erweitern oder gar aufzubauen, damit Hilfen für Familien, Kinder und Jugendliche optimal greifen. Die dazu erforderliche fallübergreifende Arbeit ermöglicht auf diese Weise qualitativ hochwertige Maßnahmen in Form von auf die jeweilige Bedarfslage bezogenen, angemessenen und lebensweltorientierten Hilfen. Mit zwei Fachtagen im Herbst 2017 und in 2018 soll die sozialraumorientierte Arbeit des Jugendamtes gestärkt und weiter ausgebaut werden.

Die Planungen der Fachtage haben begonnen, sie werden sowohl Inputs zur fallübergreifenden und -unabhängigen Arbeit durch das Institut LüttringHaus und den Rahmenbedingungen enthalten als auch Workshop-Phasen zu Best-Practice Beispielen und zur Entwicklung von Zielen und Projekten sowie Umsetzungsverabredungen.

4. Strukturelle Weiterentwicklung des Jugendamtes: Transfer als Organisationsentwicklungsprozess

4.1. Einbindung der Erziehungsberatungsstellen (EB)

Die Einbindung der Erziehungsberatungsstellen in den Organisationsentwicklungsprozess wurde im November 2015 gestartet. Die operative Einbindung der Erziehungsberatungsstellen erfolgt über eine Workshop-Reihe „JuWe 2020“. Das Ausschreibungsverfahren zur personellen Verstärkung um insgesamt 2 BV (0,5 BV je Erziehungsberatungsstelle) läuft. In dem Weiterentwicklungsprozess werden nachfolgende Themen bearbeitet:

Tabelle 5: Workshop „JuWe 2020“ der Erziehungsberatungsstellen

Themenbereiche	Detailaspekte für die Themenbereiche
<u>Themenbereich 1:</u> konzeptionelle Weiterentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> - Selbstverständnis und Haltung als EB - Welche Aufgaben soll die EB wahrnehmen? - Art der Beratung - Qualität der Beratung - Anbindung an die einheitlichen Kinderschutzprozesse
<u>Themenbereich 2:</u> inhaltliche und organisatorische Einbindung	<ul style="list-style-type: none"> - Optimierung der Zusammenarbeit mit den Sozialzentren - Verbindung zum CM insbesondere in der fallübergreifenden Arbeit - Gestaltung eines niedrighwelligen Zugangs im Sozialraum - Wie werden Kooperationen im Sozialraum organisiert? - Bezüge zu vorhandenen Netzwerken justieren und optimieren - Kooperation mit anderen Trägern stärken
<u>Themenbereich 3:</u> Verzahnung der	<ul style="list-style-type: none"> - Gestaltung der Zusammenarbeit mit dem CM zur Bildung von Arbeitsbündnissen - Gestaltung der Zusammenarbeit mit den Häusern der Familie zur

EB innerhalb des Jugendamtes bzw. des AfSD	Bildung von Arbeitsbündnissen
Themenbereich 4: Kommunikations- und Informationsflüsse	<ul style="list-style-type: none"> - Einbindung in das Projekt JuWe - Verbindung innerhalb des Sozialzentrums - mit dem Casemanagement - mit dem FD 9, Integration und Flüchtlinge - mit der Fachabteilung - innerhalb der EB's

4.2. Einbindung der Häuser der Familie (HdF)

Die Einbindung der HdF in den Organisationsentwicklungsprozess ist im letzten Jahr mit einer Vorstellung des Projektes JuWe in der entsprechenden Fachgruppe des AfSD gestartet. Folgende Aktivitäten wurden seither umgesetzt:

- Durchführung von 12 ca. zweistündigen Arbeitsgruppensitzungen jeweils in den Häusern der Familie, um die individuellen Rahmenbedingungen und die konkreten Ideen, Vorschläge und Anregungen für die Einbindung der HdF in das Organisationsentwicklungsprojekt aufzunehmen.
- Zusammenfassung der Ergebnisse und Erstellung eines Berichtes
- Vorstellung der Ergebnisse in der Fachgruppe „Häuser der Familie“ (bestehend aus hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern HdF, Vertreter der RL Junge Menschen, Fachabteilung)
- Vorstellung der Ergebnisse auf der Leitungsebene (Amtsleitung, Jugendamtsleitung, Sozialzentrumsleitungen, Fachabteilung)
- Befassung in der Fachkonferenz in der März-Sitzung (2017)

Momentan werden die Entwicklungsaufgaben konzipiert und konkretisiert.

Zwischenzeitlich ist auch die Schulungsplanung abgeschlossen. Ziel ist es, dass die hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Häuser der Familie eine Grundlagenschulung im ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten CM erhalten. Dieser Kompaktkurs enthält die für die Häuser der Familie relevanten Inhalte aus vier Schulungsmodulen, die in drei Tagen vermittelt werden:

- Modul 1** Grundlagen des CM, der Ressourcenorientierung und der Falleinordnung
Falleinordnung: Das Modell der Kurzberatung zur Risikoeinschätzung
- Modul 2** Ressourcenorientiertes Vorgehen im Graubereich und im Gefährdungsbereich: Gestaltung von Aufträgen und Auflagen
- Modul 3** Ressourcenorientiertes Vorgehen im Leistungsbereich: Wille und Zielerarbeitung
- Modul 4** Fallunabhängige Arbeit / Netzwerkarbeit / Fallübergreifende Arbeit

Die Häuser der Familie werden an den diversen Arbeitsgruppen wie z.B. Vorbereitung Fachtag, Weiterentwicklung Erziehungsberatungsstellen etc. anlassbezogen beteiligt. Eine personelle Verstärkung ist planmäßig in Höhe von insgesamt 1,0 BV vorgesehen, das Besetzungsverfahren läuft momentan.

4.3. Zusammenarbeit mit den freien Trägern

Die Weiterentwicklung des Jugendamtes Bremen kann nur in enger Zusammenarbeit von öffentlichem Träger der Jugendhilfe und den freien Trägern erfolgreich umgesetzt werden. Ausgehend vom strategischen Ziel: „Wir arbeiten mit den freien Trägern partnerschaftlich auf Augenhöhe zusammen und wollen unsere Steuerungshoheit stärken!“ erfolgt die Einbindung der freien Träger in den Organisationsentwicklungsprozess.

Die direkte und operative Verbindung erfolgt u.a. über das Gremium der „Unterarbeitsgruppe JuWe“ der AG gem. § 78 SGB VIII „Hilfen zur Erziehung“. Neben den Sitzungen im Gremium wurden weitere Veranstaltungen und Arbeitstreffen durchgeführt:

Tabelle 6: Praxiswerkstatt / Arbeitsgruppe Meldebogen

<p>Praxiswerkstatt 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vertreter Modellteam Walle ○ Fachabteilung ○ Vertreter der freien Träger aus der LAG 	<p>Ziel der 1. Praxiswerkstatt war es, die Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und freiem Träger anhand eines konkreten Beispiels einer Kindeswohlgefährdung aufzuzeigen. Hierzu wurden die entwickelten Kinderschutzprozesse und Dokumente vorgestellt. Es wurden die Schnittstellen beleuchtet und weitere Handlungsbedarfe ermittelt.</p>
<p>Praxiswerkstatt 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vertreter Modellteam Walle ○ Vertreter der übrigen Sozialzentren ○ Fachabteilung ○ Vertreter der freien Träger aus der LAG 	<p>Ziel der 2. Praxiswerkstatt war es, anhand eines konkreten Falles aus dem Team Walle die Leitfrage: „Welche Informationen benötigt das Jugendamt, wenn der Träger im Rahmen einer Risikoeinschätzung gem. § 8a SGB VIII eine Kindeswohlgefährdung festgestellt hat?“ zu beantworten. Diese Leitfrage ist der zentrale Aspekt an der Schnittstelle zwischen AfSD und freien Trägern im Kinderschutz.</p> <p style="text-align: center;">➔ Beauftragung einer Arbeitsgruppe</p>
<p>Arbeitsgruppe Meldebogen</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vertreter Modellteam Walle ○ Vertreter der übrigen Sozialzentren ○ Fachabteilung ○ Vertreter der freien Träger aus der LAG 	<p>Ziel der Arbeitsgruppe war es, einen gemeinsam getragenen Meldebogen „Kindeswohlgefährdung“ zu entwickeln.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es wurden zwei Arbeitssitzungen durchgeführt. - Ein Meldebogen wurde gemeinsam entwickelt. - Erste Abstimmung innerhalb Amt / Ressort und innerhalb der LAG ist durchgeführt

Die Zusammenarbeit in den o.g. Formaten wurde von allen Beteiligten als sehr konstruktiv, effizient und ergebnisorientiert beschrieben. Neben der Bearbeitung der o.g. Themen (Kinderschutz) haben sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der UAG zur AG § 78 Hilfe zur Erziehung darauf verständigt, an einer ganzen Themenpalette gemeinsam weiter zu arbeiten:

- Formulare im Rahmen des Kinderschutzes (ist erfolgt siehe oben)
- Präventive sozialraumorientierte Mikroprojekte (ist erfolgt, Auswertung Ende des Jahres)
- Verhältnis Auftraggeber und Auftragnehmer (Rollenklärung)
- Praxiswerkstatt
- Fortbildungen gemeinsam gestalten

- Qualitätsdialoge, Fallwerkstätten, gemeinsames Lernen
- Demokratischer Kinderschutz
- Essentials des Bremer Qualitätsstandards Zusammenarbeit im Kinderschutz (BQZ) vermitteln

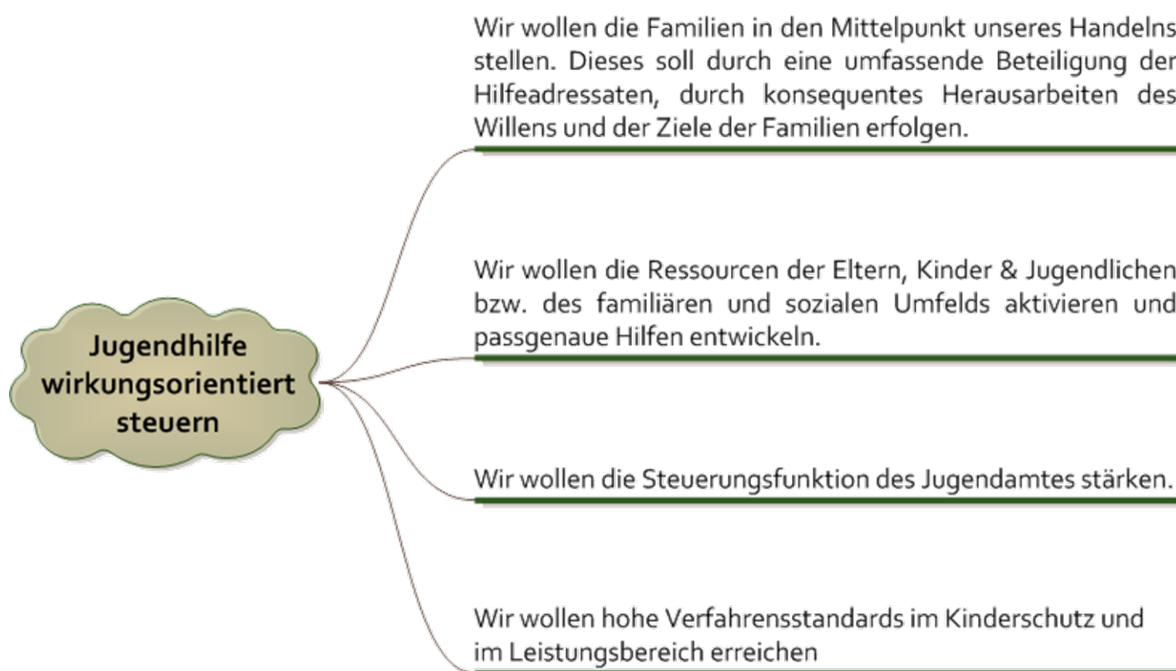
Die Erfahrung aus den zwei Praxiswerkstätten und der Arbeitsgruppe Meldebogen zeigt, dass eine Konkretisierung von Fragestellungen an den Schnittstellen oder zu einzelnen Aufgabenschritten hilft, fachlich abstrakte grundsätzliche Debatten zu vermeiden. Aus diesem Grunde soll die weitere Befassung im Gremium sich konsequent an praktischen Fragestellungen orientieren.

4.4. Zielvereinbarungsprozess

Der Zielvereinbarungsprozess (Z-V-P) zwischen SJFIS und AfSD wird weiterentwickelt und im Hinblick auf die Veränderung der Arbeitsweisen und auf die angestrebte Stärkung der Beratungsanteile hin optimiert.

Der Z-V-P sollte neben dem Blick auf die Entwicklung der jeweiligen Fallzahlen den strategischen Zielen des Projekts JuWe folgen:

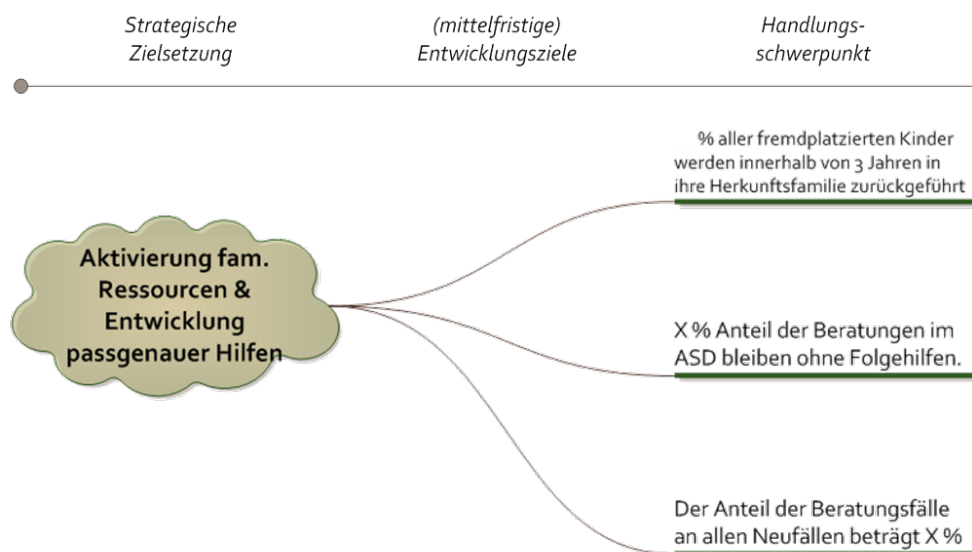
Abbildung 3: Strategische Ziele des Jugendamtes



Aus diesen Grundsätzen werden die mittelfristigen Entwicklungsziele, die Handlungsschwerpunkte und die kurzfristigen Produkt- und Leistungsziele abgeleitet.

Eine Arbeitsgruppe bestehend aus SJFIS und AfSD hat in mehreren Arbeitssitzungen drei Ziele (in der nachfolgenden Grafik als Handlungsschwerpunkte bezeichnet) herausgearbeitet. Bei der Zieldefinition war darauf zu achten, dass die für die Zielerreichung notwendigen Daten aus der Fachanwendung heraus generiert werden können.

Abbildung 4: Kennzahlen des Zielvereinbarungsprozesses



Das weitere Vorgehen im Z-V-P ist wie folgt geplant: Auf der zuvor dargestellten Basis sollen die neu auszuhandelnden Zielvereinbarungen zunächst erprobt werden, d.h. es wird zwar eine Festlegung auf anzustrebende Zielwerte pro Team oder Sozialzentrum (SZ) geben, der Schwerpunkt der Gespräche soll aber auf der Verlaufsentwicklung der einzelnen Indikatoren liegen. Hier soll gemessen und bewertet werden, ob und wie sich die über den JuWe-Prozess intendierten Wirkungen in den jeweiligen Sozialzentren einstellen bzw. nach Gründen gesucht und Abhilfemöglichkeiten vereinbart werden, soweit sich diese Wirkungen nicht oder nicht ausreichend einstellen.

4.5. Nachfolgesoftware OK.JUG, Berücksichtigung der JuWe-Bedarfe

Der Hersteller des Kinder- und Jugendhilfeschwerpunkts OK.JUG hat die Einstellung des Supports für dieses Verfahren angekündigt. Bei der Ausschreibung und Einführung der erforderlichen Nachfolgesoftware werden die sich aus der Weiterentwicklung des Jugendamtes ergebenden Notwendigkeiten berücksichtigt.

5. Fortschreibung Zeitplanung aus 2014

Mit Senatsbeschluss „Transfer der Ergebnisse aus dem Modellprojekt „Erziehungshilfe, Soziale Prävention und Quartiersentwicklung (ESPQ)“ und Weiterentwicklung des Jugendamtes“ vom 07.10.2014 (s. Senatsvorlage vom 07.10.2014, S. 5) wurde nachfolgender zeitlicher Umfang geplant:

Tabelle 7: Zeitplanung 2014

	2014	2015	2016	2017	2018 ff.
Schulungsphase I	seit 4/14		bis ca. 4/16		
Schulungsphase II		ab ca. 4/15		bis ca. 4/17	
Umsetzungsphase I, Anwendung der neuen Arbeitsweisen		ab 1/15			
Umsetzungsphase II, Anwendung der neuen Arbeitsweisen			ab ca. 1/16		
Umsetzungsphase III, Anwendung der neuen Arbeitsweise				ab 8/16	

Aus Gründen, die nachfolgend dargestellt werden, ist diese Planung fortzuschreiben und das Projekt zu verlängern.

Sowohl Inhalte als auch Umfänge der ursprünglichen Projektplanung mussten ergänzt und an veränderte Rahmenbedingungen (Fluktuation, Personalaufwuchs, Aufstellung Fachdienst Flüchtlinge und Integration etc.) angepasst werden. Allein die Aufstellung des neuen Fachdienstes F 9, der sich zu 50 % aus bestehendem Personal der Sozialzentren speist, hat die Entwicklung verstärkt, dass die allermeisten Stadtteilteams mehr neue als erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufweisen.

Die Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung, die hohe Personalfuktuation und die daraus resultierende erhöhte Arbeitsbelastung haben sich auf das Projekt ausgewirkt und eine zeitliche Verzögerung verursacht (s. auch Vorlage für die Sitzung des Jugendhilfeausschusses am 01. Dezember 2016 TOP 5: Bericht über die Personal- und Arbeitssituation im Ambulanten Sozialdienst Junge Menschen im Jugendamt Bremen (Lfd. Nr.: 44/16 JHA)).

Ergänzend zu der oben beschriebenen Problematik wurde im Projektverlauf festgestellt, dass zahlreiche Entwicklungsaufgaben einen Detaillierungsgrad erfordern, der ganze Entwicklungsketten und damit Folgeentwicklungsaufgaben sowie Unterstützungsleistungen in der Umsetzungsbegleitung nach sich ziehen. An einem Beispiel soll diese „Kaskade der Notwendigkeiten“ dargestellt werden:

Entwicklung der Kernprozesse zum Kinderschutz nach § 8a SGB VIII mit

- Prozessbeschreibung
- Prozessbildern
- Prozessdokumenten
- Schulung und Einführung in den Sozialzentren

Entwicklungsauftrag 2014

Daraus leiten sich nachfolgende in 2014 nicht geplante Aufgaben ab:

- Testphase der neuen Abläufe
- Umsetzungsbegleitung und Unterstützung der Sozialzentren
- Optimierung und Anpassung der Verfahren
- Vorstellung und Einweisung in die neuen Verfahren bei den freien Trägern
 - Entwicklung einer gemeinsamen Haltung
 - Entwicklung der Schnittstellendokumente
 - Meldebögen zur Kindeswohlgefährdung
 - Testphase
- Vorstellung und Einweisung in die neuen Verfahren bei den weiteren Akteuren (Schulen, KiTa, Polizei etc.)
 - Entwicklung der Schnittstellendokumente
 - Meldebögen zur Kindeswohlgefährdung
 - Schulung und Einführung

Andere Jugendämter, die einen Organisationsentwicklungsprozess vergleichbaren Umfangs durchlaufen haben, berichten von Projektzeiträumen von 10 Jahren (s. hierzu Senatsvorlage „Stand und Verlauf des JuWe-Transferprozesses – Evaluationsbericht zur Sicherstellung der personellen Rahmenbedingungen für den weiteren Umsetzungsprozess (Entspernung 2016/2017)“ vom 19.04.2016 S. 9-10). Für das Jugendamt Bremen ist unter Berücksichtigung der o.g. Rahmenbedingungen und der notwendig gewordenen Umsetzungsbegleitung durch das Modellteam Walle von ähnlichen Zeithorizonten auszugehen. Als Anlage 1.3 ist eine detaillierte Zeitplanung –bis Ende 2020 – beigefügt.

6. Fortsetzung Entwicklungsauftrag Modellteam und Projektmanagement

Für die erfolgreiche Fortführung des Transferprozesses ist eine Verlängerung des Entwicklungs- und des Umsetzungsbegleitungsauftrages an das Modellteam Walle erforderlich. Die Entwicklungsaufgaben haben sich in der Breite und in der Tiefe deutlich erweitert. Die Übertragung der Ergebnisse des Modellprojektes ESPQ auf das gesamte Jugendamt sind gerade vor dem Hintergrund der Personalsituation und der Aufstellung des Fachdienstes Flüchtlinge und Integration auch und vor allem für das Modellteam Walle eine große Herausforderung. Das Modellteam ist ebenso von der Fluktuation betroffen wie die übrigen Stadtteams. Seine Aufgaben verlagern und erweitern sich zunehmend von reinen Entwicklungsaufgaben hin zu einer Umsetzungsbegleitung und Unterstützung der Sozialzentren und der externen Akteure (wie z.B. freie Träger) sowie zur Qualitätssicherung. Diese nimmt künftig einen größer werdenden Umfang ein. Es gilt, alle Entwicklungsaufgaben aus anderen Teilprojekten wie z.B.:

- Prozess- und Dokumententwicklung im Fachdienst Flüchtlinge und Integration
- Zusammenarbeit an den Schnittstellen
- Strukturierung der Sozialraum- und Netzwerkarbeit

einer Qualitätssicherung zu unterziehen und die Umsetzung zu begleiten. Eine detaillierte Übersicht ist der als Anlage 1.3 beigefügten Zeitplanung zu entnehmen.

Das beim Leiter des Jugendamtes angebundene JuWe Projektmanagement (PM) koordiniert und verzahnt alle Teilprojekte und Akteure miteinander. Das PM ist sowohl nach innen als auch nach außen für die freien Träger der Jugendhilfe und weitere Akteure zentrale Schnittstelle und Ansprechpartner im Projekt. Es achtet darauf, dass die einzelnen Ergebnisse inhaltlich und strukturell zueinander passen und zusammengeführt werden können. Wie im Modellteam Walle haben sich die Aufgaben auch im Projektmanagement deutlich in der Tiefe und Breite erweitert. Vom Projektmanagement werden die Planung, Koordinierung und die Administration sämtlicher Schulungen und Trainings im ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten CM vorgenommen und die Prozess- und Dokumentenentwicklung im Fachdienst Flüchtlinge und Integration geleitet. Das Projektmanagement unterstützt die diversen Arbeitsgruppen und Gremien organisatorisch und administrativ. Für die weiterhin erfolgreiche Fortführung des Transferprozesses ist daher eine Verlängerung des Projektmanagements erforderlich.

7. Fallzahlentwicklung Walle

Die in Walle während des Projektzeitraums des Modellprojektes ESPQ erreichte Reduzierung der Fallzahlen hat sich sowohl im ambulanten als auch im stationären Bereich auch nach dem Projektabschluss auf dem erreichten niedrigen Niveau stabilisiert. Der Effekt eines Anstiegs der Zahlen nach dem Projektabschluss ist nicht eingetreten.

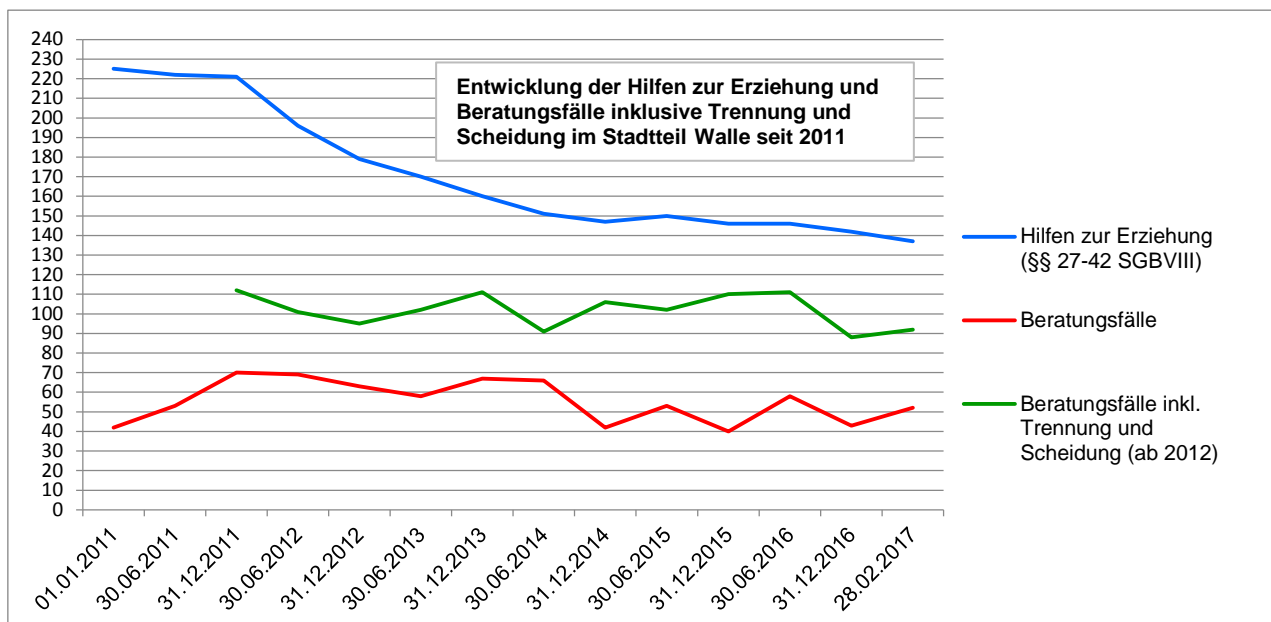
Tabelle 8: Entwicklung der Hilfen zur Erziehung im Stadtteil Walle seit 2011

Hilfen zur Erziehung im Stadtteil Walle								
Hilfen zur Erziehung	1/2011	12/2011	12/2012	12/2013	12/2014	12/2015	12/2016	02/2017
§ 27.2 Alternative Einzelfallhilfe	5	7	11	10	14	9	13	11
§ 30 Erziehungsbeistandschaft	21	22	12	14	7	7	9	10
§ 31 Sozialpädagogische Familienhilfe	69	53	33	26	24	31	27	29
§ 32 Heilpädagogische Tagesgruppe	6	4	4	3	3	4	3	3
§ 33 Vollzeitpflege	36	41	34	29	29	29	28	26
§ 34 Betreutes Jugendwohnen	15	14	3	9	6	5	9	8
§§ 34, 35, 35a Heimerziehung	61	63	68	56	44	46	43	44
§ 35 Intensive sozpäd. Einzelbetreuung	5	10	9	5	10	8	4	4
§ 42 Inobhutnahme	7	7	5	8	10	7	6	2

Tabelle 9: Entwicklung Fälle HzE und Beratungsfälle (inklusive Trennung und Scheidung ab 2012) im Stadtteil Walle seit 2011

Hilfen zur Erziehung und Beratungsfälle im Stadtteil Walle								
Hilfen und Beratungsfälle	1/2011	12/2011	12/2012	12/2013	12/2014	12/2015	12/2016	02/2017
Hilfen zur Erziehung (§§ 27-42 SGBVIII) ¹	225	221	179	160	147	146	142	137
Beratungsfälle	42	70	63	67	42	40	43	52
Beratungsfälle inkl. Trennung und Scheidung (ab 2012)		112	95	111	106	110	88	92

Abbildung 5: Kurve Fallzahlentwicklung in Walle seit 2011

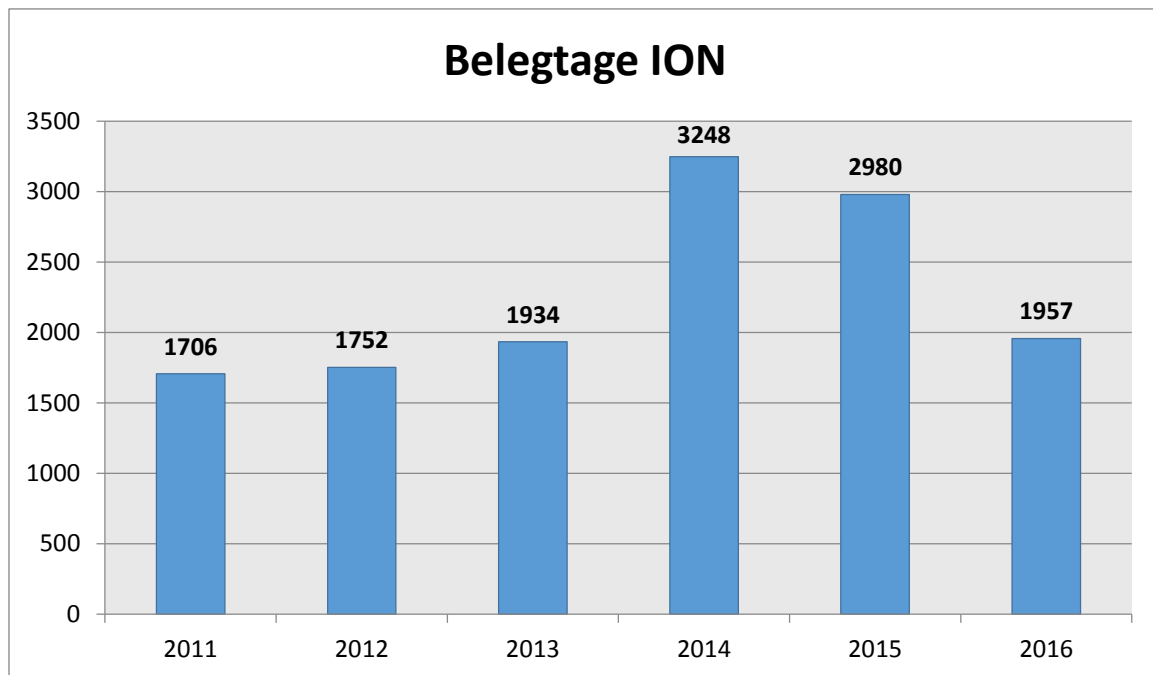


Die Entwicklung der Bevölkerungsstruktur in Walle hat sich durch geflüchtete Menschen in den Übergangwohnheimen und in eigenem Wohnraum, aber auch durch die Bebauung der

¹ Die hier berichteten Fallzahlen HzE weichen gegenüber den Zahlen im Endbericht ESPQ leicht nach unten ab, da einige Fallzahlkategorien (z.B. HPE, Patenschaften, § 19) im JuWe-Prozess nicht berichtet werden und eine vergleichbare Datengrundlage gewählt werden sollte. Die Tendenz ist aber identisch.

Überseestadt mit festen Quoten für den Sozialen Wohnungsbau verändert. So ist z.B. an der Konsul-Smidt-Str. eine Wohnanlage des sozialen Wohnungsbaus mit 250 Wohnungen bezogen worden. In diese Wohnungen sind etliche Familien mit bereits laufenden Maßnahmen der HzE nach Walle gezogen. Beide Mengen-Effekte bilden sich momentan noch nicht in der Statistik ab, aber es ist hier perspektivisch mit einem leichten Anstieg der Fallzahlen zu rechnen. Die im letzten ESPQ-Projektjahr (2014) deutlich auf 3.248 angestiegene Zahl an Belegtagen in den Inobhutnahmen hat sich wieder auf ein „Normalniveau“ von 1.957 Belegtagen reduziert. Ein Grund für die hohe Zahl der Belegtage im Jahr 2014 waren Geschwisterkonstellationen, die aufgrund langwieriger gerichtlicher Verfahren zu einem längeren Verbleiben in der Inobhutnahme (ION) geführt haben.

Abbildung 6: Entwicklung der ION im Stadtteil Walle



ANHANG

Anhang 1.1: Schulungsplanung dezentrales Casemanagement der Sozialzentren 2017-2019

Anhang 1.2: Bedarfsorientiertes Training on the Job (TOJ)

Anhang 1.3: Fortschreibung Zeitplanung aus 2014

**Anhang 1.1: Schulungsplanung dezentrales Case Management der Sozialzentren
2017-2019**



Anhang 1.3: Fortschreibung Zeitplanung aus 2014

Zeitplanung zum Projekt JuWe (Jugendamt Weiterentwickeln)														
Teilprojekte	1. Q 2017	2. Q 2017	3. Q 2017	4. Q 2017	1. Q 2018	2. Q 2018	3. Q 2018	4. Q 2018	1. Q 2019	2. Q 2019	3. Q 2019	4. Q 2019	1. HJ 2020	2. HJ 2020
Personalaufwuchs														
Casemanagement in den Sozialzentren														
Erziehungsberatungsstellen														
Häuser der Familie														
Entwicklung und Einführung von Prozessen und Dokumenten														
Entwicklung Kernprozesse 1: §§ 8a, 42, 50 SGB VIII, § 1666 BGB														
Schulung zur Einführung mit anschließender Testphase														
Verbindliche Anwendung in den Sozialzentren														
Umsetzungsbegleitung und Unterstützung Modellteam														
Optimierung Kernprozesse 1: §§ 8a, 42, 50 SGB VIII, § 1666 BGB durch das Modellteam														
Entwicklung Kernprozesse 2: §§ 16, 19, 20, 27, 35a, 41 SGB VIII														
Schulung zur Einführung mit anschließender Testphase														
Verbindliche Anwendung in den Sozialzentren														
Umsetzungsbegleitung und Unterstützung Modellteam														
Optimierung Kernprozesse 2: §§ 16, 19, 20, 27, 35a, 41 SGB VIII durch das Modellteam														
Entwicklung Kernprozesse F9: §§ 42, 42a SGB VIII														
Schulung zur Einführung mit anschließender Testphase														
Verbindliche Anwendung im Fachdienst Flüchtlinge und Integration														
Weiterentwicklung der Instrumente (z.B. Ressourcenkarte,...)														
Weiterentwicklung der Methoden (z.B. Wochenkonferenz)														
Entwicklungsunterstützung und Umsetzungsbegleitung durch das Modellteam														
Zusammenarbeit und Schnittstellen														
Gemeinsame Entwicklung von Meldebögen zur Kindeswohlgefährdung														
Optimierung der Arbeitsbündnisse CM - EB - HdF														
Weiterentwicklung Erziehungsberatungsstellen														
Weiterentwicklung Häuser der Familien														
Optimierung der Zusammenarbeit mit freien Trägern														
Entwicklungsunterstützung und Umsetzungsbegleitung durch das Modellteam														
Schulungen im ressourcen-, lösungs- und sozialraumorientierten Case Management														
Schulungen für Casemanager*innen														
Schulungen für Casemanager*innen in F9														
Schulungen für Amtsvormundschaften														
Schulungen für Häuser der Familie														
Schulungen für Erziehungsberatungsstellen														
Sozialraum und Netzwerkarbeit														
Auf- und Ausbau der Mikroprojekte														
Fachtag fallunabhängige + fallübergreifende Arbeit														
Umsetzung fallunabhängige + fallübergreifende Arbeit														
Entwicklungsunterstützung und Umsetzungsbegleitung durch das Modellteam														
Abbildung der Prozesse und Dokumente in der Software														
Mitwirkung am Anforderungsprofil														
Mitwirkung bei der Einrichtung, Datenmigration und Testphase														
Mitwirkung bei der Einführung und Anwendung														
Umsetzungsbegleitung durch das Modellteam														
Projektmanagement zur Koordination und Verzahnung aller Teilprojekte														



Controllingbericht
Projekt Ju We
Jugendamt Weiterentwickeln

Fachcontrolling Hilfen zur Erziehung /
Personalcontrolling /
Amt für Soziale Dienste – Jugendamt
11.05.2017



Controllingbericht JuWe – Jugendamt Weiterentwickeln

Inhalt

1.	Vorbemerkung.....	2
2.	Gesamtübersicht	3
3.	Daten auf städtischer Ebene	4
	Kennzahl 1: Finanzdaten und Fallzahlkohorten.....	4
	Kennzahl 2: Kostenkennzahlen.....	6
	Kennzahl 3: Anteil kostenrelevanter Folgehilfen bei Beratungsfällen, Hilfequotient.....	6
4.	Daten auf Sozialzentrumsebene	7
5.	Personaldaten	11
6.	Anhang	12
	Anmerkung des Fachcontrollings zur Datenerhebung 2016.....	12

1. Vorbemerkung

Fallzahlen und Finanzdaten werden in dieser Zusammenstellung eigens für das Controlling zur Weiterentwicklung des Jugendamtes generiert. Enthalten sind diejenigen Finanz- und Falldaten, die tatsächlich durch das Projekt beeinflusst werden (sollen). Vorgaben in Bezug auf die Zielsetzung dieses Controllings sind entsprechend berücksichtigt. Insofern sind die in dieser Aufstellung dargestellten Fallzahlen, Finanzdaten und Kennzahlen nicht ohne weiteres mit anderen berichteten Daten vergleichbar, in denen die Leistungen der Hilfen zur Erziehung umfassend betrachtet werden (z.B. Bericht Sozialleistungen).

Alle Fallzahlen sind Durchschnittswerte aus den monatlichen Stichtagsdaten des Jahres. Bis auf die Fallzahl der Vollzeitpflege (diese wird von PiB geliefert) sind alle Zahlen aus dem System OK.JUG generiert. Alle Daten sind um die Fälle, die unbegleitete minderjährige Ausländer (umA) betreffen, bereinigt.

Die Finanzdaten werden ebenfalls aus dem System OK.JUG ohne die Ausgaben für umA ermittelt. Maßgeblich sind jeweils die in OK.JUG gebuchten Ausgaben, die zwischen dem 01.01. und dem 31.12. des Berichtsjahres getätigt worden sind. Daher unterscheiden sich die Finanzdaten teilweise erheblich von den in SAP berichteten Ausgaben. Dies hängt mit der Zuordnung zum Haushaltsjahr beim Jahreswechsel zusammen. Zudem sind Rückerstattungen von Trägern hier nicht ausgabenmindernd berücksichtigt. Die Darstellungsform ist so gewählt worden, da sie bezogen auf die Projektziele ein Höchstmaß an Transparenz ermöglicht.

Die Berechnung und Darstellung der Daten erfolgt auf den Ebenen der Gesamtstadt und der Sozialzentren. Bei den Finanzdaten ergibt sich eine Differenz zwischen den Ausgaben aller Sozialzentren und den gesamtstädtischen Ausgaben. Zirka zwei bis drei Prozent der Buchungen aus OK.JUG können den Sozialzentren nicht zugeordnet werden (z.B., weil sie sich im Prozess einer Fallübergabe befinden).

Bei der Kennzahl „Anteil kostenrelevanter Folgehilfen an Beratungsfällen“ werden die neuen Beratungsfälle (§ 16 SGB VIII) des Berichtsjahres (Beginndatum im Jahr) den gesamten Leistungsfällen des Jahres gegenübergestellt. Der Anteil der Beratungsfälle, die in der Menge der Leistungsfälle enthalten sind, findet sich in der Kennzahl als Prozentangabe wieder.

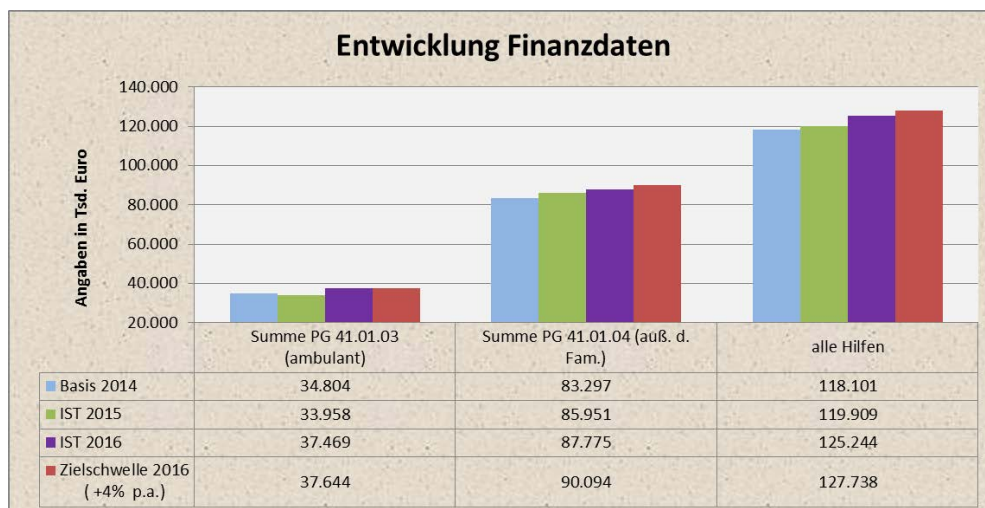


Aus der oben beschriebenen Datenermittlung ergibt sich, dass es zu Vereinfachungen und Prioritätensetzungen kommen kann. Sofern sich daraus Verzerrungen in der Darstellung ergeben, werden sich diese regelmäßig im Zeitverlauf wiederholen, so dass aus den sich in der Zukunft ergebenden Datenreihen valide Erkenntnisse abzuleiten sind.

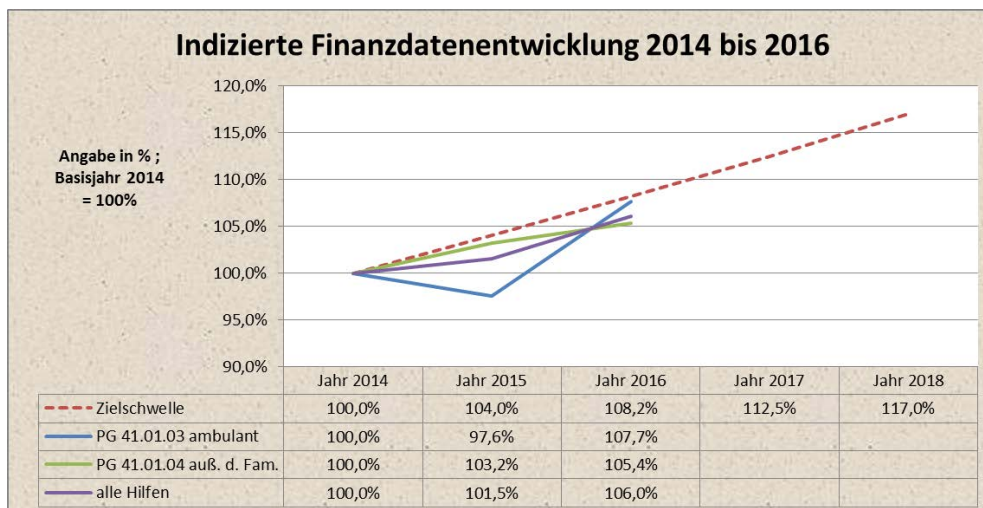
2. Gesamtübersicht

Bewertung

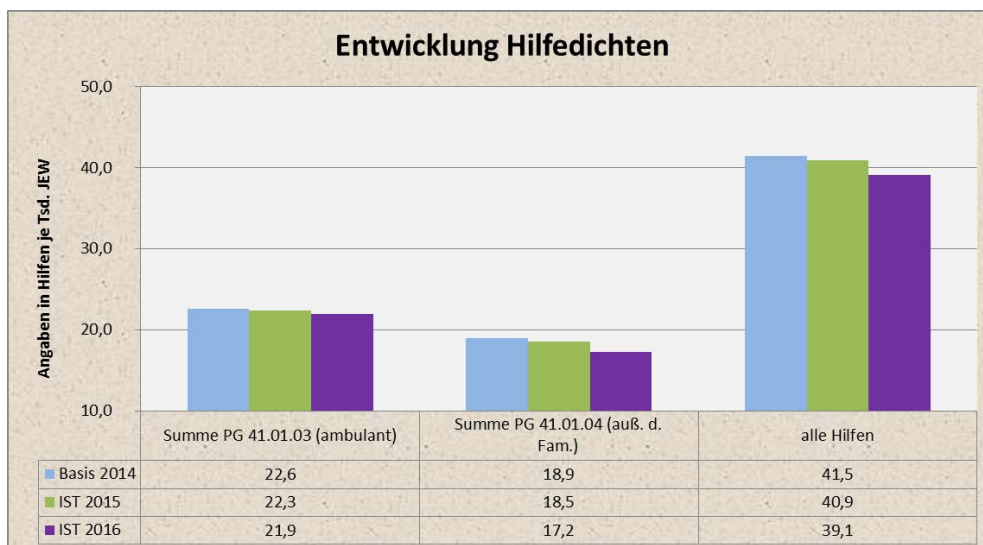
In der mit der Senatsvorlage 2014 vorgelegten Prognose und Planung waren die ersten deutlich sichtbaren Erfolge in der Reduzierung des Ausgabenzuwachses erst langsam ansteigend für die Jahre ab 2017 erwartet worden. Trotz der in der Senatsvorlage berichteten Verzögerungen der Projektumsetzung insbesondere aufgrund des deutlich verzögerten Personalaufwuchses liegen die hier im Folgenden berichteten Werte deutlich über der seinerzeit formulierten Prognose (2.496 TEUR gegenüber 400 TEUR) und sind daher äußerst positiv zu bewerten. Dies gilt im Einzelnen in unterschiedlichem Maß sowohl für den ambulanten als auch den stationären Bereich. Aufgrund der noch relativ kurzen Laufzeit des Projektes und da noch nicht alle Prozesse vollständig implementiert sind, sollten die Ergebnisse allerdings noch vorsichtig bewertet werden. Vor dem Hintergrund der deutlich gestiegenen Jugendeinwohnerzahlen (siehe unter Kennzahl 2) ist die geringere Steigerungsrate der Kosten allerdings umso positiver zu bewerten.



Im obigen Diagramm ist die Entwicklung der Finanzdaten in den Produktgruppen 41.01.03 (ambulante Hilfen zur Erziehung), 41.01.04 (Unterbringungsformen außerhalb der Familie) und in ihrer Gesamtheit dargestellt. Die Finanzdaten beziehen sich nur auf die ausgewählten Hilfearten für diese Erhebung.



Zur Verdeutlichung der Entwicklung sind hier die Veränderungen in den Finanzdaten von 2016 zu 2014 prozentual dargestellt. Veränderungen unterhalb der Grenze der Zielerreichung sind als Erfolg zu bewerten.



Hier sind die Hilfedichten (Fallzahlen je 1000 Jugendliche) im Vergleich der Jahre 2014 bis 2016 dargestellt. Eine Erläuterung zu den Hilfedichten findet sich auf Seite 7.

3. Daten auf städtischer Ebene

Kennzahl 1: Finanzdaten und Fallzahlkohorten

Die nachfolgenden Zahlen beziehen sich auf die erste in der als Anlage zur Senatsvorlage vom 07.10.2014 genannte Kennzahl zur Erfolgsmessung, dort als „HzE-Zielzahl“ bezeichnet. Sie bilden die Zielerreichung bzgl. der Finanzdaten ab und werden durch die entsprechenden Leistungsdaten flankiert. Enthalten ist in den Leistungsdaten auch die vierte in erwähnter Anlage aufgeführte Kennzahl, die Auskunft über die Entwicklung der Fallzahl in den stationären Hilfen geben soll.



Finanzdaten Angabe in Tsd. €	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Zielschwelle 2016 (+4% p.a.)	Veränderung 2016 zu Basis 2014
§ 31 SPFH	17.212	16.963	18.196	18.617	5,7%
§ 32 Heilpäd. Tagesgruppen	3.903	3.647	4.676	4.222	19,8%
§ 30 Erziehungsbeistandschaften	5.643	5.270	5.822	6.103	3,2%
§ 35 ISE ambulant	2.856	2.446	2.673	3.089	-6,4%
§ 27 (2) Heilpäd. Einzelmaßnahmen	1.373	1.517	1.656	1.485	20,7%
§ 27 (2) Familienkrisenintervention	1.195	1.103	1.259	1.292	5,4%
§ 27 (2) Alternative Einzelfallhilfen	2.183	2.560	2.769	2.361	26,9%
§ 27 (2) Patenschaften	94	109	110	102	16,2%
§ 27 (2) Unterstützte Elternschaft	345	344	307	373	-11,0%
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	34.804	33.958	37.469	37.644	7,7%
§ 34, 35 stationär	64.267	65.689	67.790	69.512	5,5%
§ 33 Vollzeitpflege	7.814	7.909	8.098	8.452	3,6%
§ 34 Betreutes Jugendwohnen	6.859	6.968	6.136	7.418	-10,5%
§ 19 Vater-Mutter-Kind-Einrichtung	4.357	5.385	5.752	4.713	32,0%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	83.297	85.951	87.775	90.094	5,4%
alle Hilfen	118.101	119.909	125.244	127.738	6,0%

Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zun 2015	Veränderung 2016 zu Basis 2014
§ 31 SPFH	1.137	1.102	1.122	1,8%	-1,3%
§ 32 Heilpäd. Tagesgruppen	122	123	127	3,3%	4,1%
§ 30 Erziehungsbeistandschaften	456	445	453	1,8%	-0,7%
§ 35 ISE ambulant	75	73	82	12,3%	9,3%
§ 27 (2) Heilpäd. Einzelmaßnahmen	297	297	327	10,1%	10,1%
§ 27 (2) Familienkrisenintervention	16	15	14	-6,7%	-12,5%
§ 27 (2) Alternative Einzelfallhilfen	95	112	133	18,8%	40,0%
§ 27 (2) Patenschaften	33	41	42	2,4%	27,3%
§ 27 (2) Unterstützte Elternschaft	14	15	15	0,0%	7,1%
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	2.245	2.223	2.315	4,1%	3,1%
§ 34, 35 stationär	989	961	956	-0,5%	-3,3%
§ 33 Vollzeitpflege	567	573	578	0,9%	1,9%
§ 34 Betreutes Jugendwohnen	268	243	218	-10,3%	-18,7%
§ 19 Vater-Mutter-Kind-Einrichtung	60	68	69	1,5%	15,0%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	1.884	1.845	1.821	-1,3%	-3,3%
alle Hilfen	4.129	4.068	4.136	1,7%	0,2%

Hilfedichte je Tsd. JEW*	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2015	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	22,6	22,3	21,9	-2,0%	-2,9%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	18,9	18,5	17,2	-7,1%	-9,0%
alle Hilfen	41,5	40,9	39,1	-4,3%	-5,7%

* JEW = Jugendeinwohner (0 bis unter 21 Jahre)

Bewertung:

Auch im zweiten Jahr der Projektumsetzung lassen sich erste positive Tendenzen sowohl bei den Fallzahlen im ambulanten und stationären Bereich als auch bei den Finanzdaten feststellen. Die Fallzahlen sind im Zweijahresvergleich im ambulanten Bereich leicht gestiegen, im stationären Bereich sogar rückläufig. Die Kosten liegen im Zweijahresvergleich in beiden Segmenten deutlich unter der erwarteten Steigerungsrate von +4% p.a. Vor dem Hintergrund der deutlich gestiegenen Jugendeinwohnerzahlen (siehe unter Kennzahl 2) ist die geringe Steigerungsrate noch höher zu bewerten. Bei den ambulanten Fallzahlen ist besonders positiv zu bewerten, dass es weiterhin eine Umsteuerung hin zu alternativen Einzelfallhilfen gibt und in insofern eine Verschiebung von den „klassischen“ Instrumenten wie z.B. SPFH, Erziehungsbeistandschaften oder ISE ambulant zu passgenaueren Hilfesettings erfolgt ist.



Kennzahl 2: Kostenkennzahlen

Wegen unterschiedlicher Erhebungssystematiken wird auf einen Vergleich der in diesem Controlling ermittelten Kennzahlen mit denen des IKO-Vergleichsrings der großen Großstädte verzichtet. Während im regelmäßigen Controlling der Hilfen zur Erziehung und in diesem Bericht auf Durchschnittsfallzahlen der zwölf Stichtage (jeweils zum letzten Tag des Monats) abgestellt wird, verwendet die IKO-Berichterstattung kumulierte Jahreszahlen. Je nach Fluktuation in den einzelnen Hilfesegmenten weichen beide Zahlen teilweise erheblich voneinander ab. Zudem ist die Auswahl der betrachteten Hilfen nicht kongruent. Insofern sind auch die aus diesen Fallzahlen generierten Kennzahlen nicht vergleichbar. Unter Punkt 6 dieses Berichtes wird jedoch noch unabhängig von den hier berichteten Daten auf IKO eingegangen.

Die Kennzahl „Kosten pro JEW“ ist aus den unter Kennzahl 1 dargestellten Finanzdaten sowie den Bevölkerungsdaten errechnet.

Kosten pro JEW	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
PG 41.01.03 (ambulant)	350	341	354	1,3%
PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	837	864	830	-0,8%
alle Hilfen	1.187	1.205	1.185	-0,2%

Neben den originären einzelfallbezogenen Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung werden auch sozialraumorientierte Projekte – zumeist in Form von Zuwendungen – unterstützt. Hiermit wird das Ziel verfolgt, durch niedrighschwellige Angebote einzelfallbezogene Hilfen zur Erziehung mit geringer Eingriffsintensität teilweise zu ersetzen. Die Ausgaben für kleinere sozialraumorientierte Projekte liegen mit 177 T€ im Jahr 2016 nahezu auf dem Niveau des Basisjahres 2014 (173 T€). Dieser Bereich soll im Rahmen des JuWe-Projektes ausgebaut werden.

Bewertung:

Die Kosten pro Jugendeinwohner sind gegenüber dem Basisjahr 2014 gesunken. Ursächlich hierfür sind die der Berechnung zugrundeliegenden Jugendeinwohnerzahlen. Der Anstieg der Jugendeinwohner beträgt zwischen den Stichtagen 01.01.2015 und 01.01.2016 über 6 %. Der Großteil des Anstiegs entfällt auf Zuwächse bei Personen mit ausländischer Staatsbürgerschaft. Hierunter sind auch UMF/UMA enthalten, die jedoch bei der Fallzahlermittlung herausgerechnet wurden. Insofern stimmen hier die Bezugsgrößen bei den Jugendeinwohnern und den Fallzahlen nicht exakt überein. Die EMA-Daten lassen sich jedoch nicht hinsichtlich der verschiedenen Ausländergruppen (UMF/UMA, junge Erwachsene, begleitet eingereiste Flüchtlinge) differenzieren. Unter der Annahme, dass in den Jugendeinwohnerdaten 2.000 umA enthalten sind, ergäbe sich ein Wert von 1.207 €/JEW für das Jahr 2016 also ein Anstieg von lediglich 1,7% gegenüber 2014.

Die Ausgaben kleiner sozialraumorientierter Mikroprojekte (siehe ausführlicher unter 3.1. im Evaluationsbericht) sind planmäßig in geringem Umfang gestiegen. Hier ist im Rahmen der Projektplanung erst ab 2017 ein stärkerer Anstieg geplant.

Kennzahl 3: Anteil kostenrelevanter Folgehilfen bei Beratungsfällen, Hilfequotient

Die folgenden Kennzahlen stellen dar, ob aufgrund von JuWe eine Entwicklung hin zu weniger eingriffsintensiven Maßnahmen stattgefunden hat.



Zum Sachverhalt der weniger eingriffsintensiven Maßnahmen gibt der Hilfequotient Auskunft. Der Quotient von ambulanten Maßnahmen zu Maßnahmen außerhalb der Familie erhöht sich, je mehr ambulante – und damit weniger eingriffsintensive – Maßnahmen gewährt werden. Im Basisjahr 2014 standen rechnerisch jeder stationären Maßnahme (außerhalb der Familie) 1,19 ambulante Maßnahmen gegenüber.

Die Vermeidung kostenrelevanter Hilfen durch intensivere Beratung durch Casemanager des ASD Junge Menschen ist ein grundlegender Ansatz bei der Weiterentwicklung des Jugendamtes. Daher wird dargestellt, wie viele Beratungsfälle zu Folgehilfen geführt haben und wie sich die Relation zwischen Beratungsfällen und Hilfen entwickelt hat.

Hilfequotient *	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Fallzahl amb. / Fallzahl auß. D. Fam.	1,19	1,20	1,27	6,7%

* Der Hilfequotient beschreibt das Verhältnis von ambulanten Hilfen zu stationären Hilfen.

Je höher der Wert, desto eher ist die Zielsetzung "ambulant vor stationär" erreicht.

Beratungsfälle	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Anteil Folgehilfen bei Beratungen *	43,1%	41,7%	43,7%	0,6%
Quotient Beratungen / Hilfen **	0,26	0,24	0,19	-27,8%

* Die abgebildete Zahl „Anteil Folgehilfen bei Beratungen“ gibt den Anteil der kostenrelevanten Folgehilfen gemessen an allen Neufällen „Beratungen“ im entsprechenden Jahr an. Je geringer dieser prozentuale Anteil ist, desto erfolgreicher verlaufen die Beratungen des Casemanagements. Im Basisjahr 2014 haben 43,1% der Beratungen zu Folgehilfen geführt.

** Der „Quotient Beratungen / Hilfen“ bildet das Verhältnis von Beratungsneufällen zu den kostenrelevanten Hilfen ab. Je höher der Wert, desto höher ist der Beratungsanteil an allen Hilfen. Die Fallzahl sagt somit aus, dass im Jahr 2015 auf 24 Beratungsneufälle 100 laufende kostenrelevante Hilfen entfallen.

Bewertung:

Hilfequotient: Obwohl nach den Erfahrungen des Modellprojektes ESPQ eigentlich zumindest vorübergehend ein Sinken des Quotienten zu erwarten war, kann hier schon ein Anstieg verzeichnet werden. Es ist also ein relatives Absinken der stationären Maßnahmen gegenüber den weniger eingriffsintensiven familienerhaltenden Maßnahmen festzustellen. Hier ist eine eindeutig positive Entwicklung zu verzeichnen, dies aber nur als erste Tendenz und daher mit Vorsicht zu bewerten.

Beratungsfälle: Bei beiden genannten Kennzahlen handelt es sich um Hilfsgrößen, die lediglich Tendenzen abbilden können. Hier soll die Datenvalidität schrittweise gesteigert werden.

Der Anteil der Folgehilfen bei Beratungen hat sich im Betrachtungszeitraum nicht signifikant verändert.

4. Daten auf Sozialzentrumsebene

SZ_Nr	SZ Bezeichnung	Stadtteile	JEW abs. 31.12.2015	Anteil in %
1	Nord	Burglesum, Vegesack, Blumenthal	19.625	18,6%
2	Gröpelingen/Walle	Gröpelingen, Walle	13.796	13,0%
3	Mitte/Östl. Vorstadt/Findorff	Mitte, Östl. Vorstadt, Findorff	10.549	10,0%
4	Süd	Neustadt, Obervieland, Huchting, Woltmershausen, Strom, Seehausen	23.971	22,7%
5	Vahr/Schwachhausen/Horn-Lehe	Vahr, Schwachhausen, Horn-Lehe, Borgfeld, Oberneuland	21.099	20,0%
6	Hemelingen/Osterholz	Hemelingen, Osterholz	16.682	15,8%
	Stadt HB		105.722	100,0%



SZ 1 - Finanzdaten	Basis 2014 in T€	IST 2015	IST 2016	Zielschwelle (+4% p.a.)	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	7.680	7.765	8.078	8.307	5,2%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	19.267	19.310	18.674	20.839	-3,1%
alle Hilfen	26.947	27.076	26.753	29.146	-0,7%

SZ 1 - Kosten pro JEK	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	416	421	412	-1,1%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	1.044	1.046	952	-8,8%
alle Hilfen	1.460	1.467	1.363	-6,6%

SZ 1 - Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	IST 2017	IST 2018
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	536	504	544		
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	451	420	411		
alle Hilfen	987	924	955		

SZ 1 - Hilfedichte	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	29,0	27,3	27,7	-4,5%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	24,4	22,8	20,9	-14,3%
alle Hilfen	53,5	50,1	48,7	-9,0%
Hilfequotient	1,2	1,2	1,3	11,4%
Anteil Folgehilfen bei Beratungen	48,4%	62,7%	47,2%	-1,2%

SZ 2 - Finanzdaten	Basis 2014 in T€	IST 2015	IST 2016	Zielschwelle (+4% p.a.)	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	5.650	5.720	6.086	6.111	7,7%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	16.369	17.169	17.559	17.705	7,3%
alle Hilfen	22.019	22.889	23.645	23.816	7,4%

SZ 2 - Kosten pro JEK	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	444	450	441	-0,7%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	1.287	1.350	1.273	-1,1%
alle Hilfen	1.732	1.800	1.714	-1,0%

SZ 2 - Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	IST 2017	IST 2018
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	324	322	337		
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	381	367	354		
alle Hilfen	705	689	691		

SZ 2 - Hilfedichte	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	25,5	25,3	24,4	-4,1%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	30,0	28,9	25,7	-14,4%
alle Hilfen	55,4	54,2	50,1	-9,7%
Hilfequotient	0,85	0,88	0,95	11,9%
Anteil Folgehilfen bei Beratungen	36,4%	50,0%	46,8%	10,4%



SZ 3 - Finanzdaten	Basis 2014 in T€	IST 2015	IST 2016	Abweichung Zielschwelle	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	2.935	2.293	2.358	3.174	-19,6%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	6.370	6.222	6.681	6.890	4,9%
alle Hilfen	9.305	8.515	9.040	10.064	-2,8%

SZ 3 - Kosten pro JEW	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	295	230	224	-24,2%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	640	625	633	-1,0%
alle Hilfen	935	856	857	-8,3%

SZ 3 - Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	IST 2017	IST 2018
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	214	167	187		
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	172	175	181		
alle Hilfen	386	342	368		

SZ 3 - Hilfedichte	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	21,5	16,8	17,7	-17,6%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	17,3	17,6	17,1	-0,9%
alle Hilfen	38,8	34,4	34,9	-10,1%
Hilfequotient	1,24	0,95	1,03	-16,8%
Anteil Folgehilfen bei Beratungen	48,0%	39,3%	54,1%	6,1%

SZ 4 - Finanzdaten	Basis 2014 in T€	IST 2015	IST 2016	Zielschwelle (+4% p.a.)	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	8.574	8.494	8.559	9.274	-0,2%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	17.363	18.202	19.787	18.779	14,0%
alle Hilfen	25.937	26.696	28.346	28.053	9,3%

SZ 4 - Kosten pro JEW	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	381	378	357	-6,4%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	772	810	825	6,9%
alle Hilfen	1.154	1.187	1.183	2,5%

SZ 4 - Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	IST 2017	IST 2018
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	546	555	552		
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	380	377	394		
alle Hilfen	926	932	946		

SZ 4 - Hilfedichte	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	24,3	24,7	23,0	-5,2%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	16,9	16,8	16,4	-2,8%
alle Hilfen	41,2	41,5	39,5	-4,2%
Hilfequotient	1,44	1,47	1,40	-2,4%
Anteil Folgehilfen bei Beratungen	38,3%	39,6%	42,0%	3,7%



SZ 5 - Finanzdaten	Basis 2014 in T€	IST 2015	IST 2016	Zielschwelle (+4% p.a.)	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	3.255	3.231	3.745	3.521	15,0%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	8.210	8.701	9.129	8.880	11,2%
alle Hilfen	11.465	11.933	12.873	12.401	12,3%

SZ 5 - Kosten pro JEK	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	163	162	177	8,6%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	412	437	433	5,0%
alle Hilfen	576	599	610	6,0%

SZ 5 - Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	IST 2017	IST 2018
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	226	262	276		
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	181	197	192		
alle Hilfen	407	459	468		

SZ 5 - Hilfedichte	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	11,3	13,2	13,1	15,3%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	9,1	9,9	9,1	0,0%
alle Hilfen	20,4	23,0	22,2	8,5%
Hilfequotient	1,25	1,33	1,44	15,2%
Anteil Folgehilfen bei Beratungen	48,0%	36,5%	44,8%	-3,2%

SZ 6 - Finanzdaten	Basis 2014 in T€	IST 2015	IST 2016	Zielschwelle (+4% p.a.)	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	6.188	5.778	7.753	6.693	25,3%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	13.944	14.544	14.058	15.082	0,8%
alle Hilfen	20.132	20.322	21.811	21.775	8,3%

SZ 6 - Kosten pro JEK	Basis 2014 in €	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	387	361	465	20,1%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	872	910	843	-3,4%
alle Hilfen	1.259	1.271	1.307	3,8%

SZ 6 - Fallzahlen	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	IST 2017	IST 2018
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	399	419	423		
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	324	308	290		
alle Hilfen	723	727	713		

SZ 6 - Hilfedichte	Basis 2014	IST 2015	IST 2016	Veränderung 2016 zu 2014
Summe PG 41.01.03 (ambulant)	25,0	26,2	25,4	1,6%
Summe PG 41.01.04 (auß. d. Fam.)	20,3	19,3	17,4	-14,3%
alle Hilfen	45,2	45,5	42,7	-5,5%
Hilfequotient	1,23	1,36	1,46	18,5%
Anteil Folgehilfen bei Beratungen	44,4%	41,2%	34,9%	-9,5%



5. Personaldaten

Im Folgenden wird eine Übersicht über das im Case Management eingesetzte Personal gegeben. Im Gegensatz zum Vorjahr sind die nicht direkt mit der Fallbearbeitung betrauten Mitarbeiter*innen (z.B. DKR, KJND oder Fortbildungspool) mit berücksichtigt, um für die unterschiedlichen Berichterstattungsanforderungen einheitliche Zahlen zu haben.

Das Jahr 2016 war aufgrund der hohen Anzahl an umA geprägt vom Aufbau des Fachdienstes Integration und Flüchtlinge und einer deutlichen Ausweitung des Bereiches der Amtsvormundschaften. Dies hatte zur Folge, dass ein erheblicher Teil des bestehenden Case Managements in diese Bereiche gewechselt ist. Zudem ist auch bundesweit ein massiver Fachkräftemangel zu beobachten. Das hatte zur Folge, dass nicht alle aufgrund von Fluktuation freigewordenen Stellen umgehend nachbesetzt werden konnten. Bis zum 01.04.2017 konnten nahezu alle Stellen besetzt werden.

Den insgesamt über JuWe ermöglichten Personalaufwüchsen in Höhe von 20,5 BV stehen seit Projektbeginn parallele Reduktionen im Rahmen von PEP in Höhe von 5,5 BV gegenüber.¹

SZ		ZZ	Monat-Jahr		Monat-Jahr		Monat-Jahr		Monat-Jahr	
			Mrz. 16	Jun. 16	Sep. 16	Dez. 16				
			Ist	Diff	Ist	Diff	Ist	Diff	Ist	Diff
1	aktuelles BV im Team 2016	23,04								
	BV Projekt (vor PEP)	4,79								
	Gesamt	27,83	20,81	-7,02	23,01	-4,82	21,69	-6,14	23,10	-4,73
2	aktuelles BV im Team 2016	28,59								
	BV Projekt (vor PEP 2016)	2,32								
	Gesamt	30,91	29,73	-1,18	31,99	1,08	29,85	-1,06	25,84	-5,07
3	aktuelles BV im Team	10,06								
	BV Projekt (vor PEP 2016)	1,30								
	Gesamt	11,36	7,30	-4,06	9,30	-2,06	9,43	-1,93	9,43	-1,93
4	aktuelles BV im Team	31,20								
	BV Projekt (vor PEP 2016)	5,43								
	Gesamt	36,63	27,58	-9,05	28,47	-8,16	30,15	-6,48	34,79	-1,84
5	aktuelles BV im Team	17,61								
	BV Projekt (vor PEP 2016)	2,93								
	Gesamt	20,54	16,11	-4,43	15,26	-5,28	13,40	-7,14	16,69	-3,85
6	aktuelles BV im Team	22,79								
	BV Projekt (vor PEP 2016)	3,72								
	Gesamt	26,51	21,56	-4,95	23,37	-3,14	24,34	-2,17	24,15	-2,36
Gesamt										
	aktuelles BV im Team	133,29								
	BV Projekt (vor PEP 2016)	20,50								
	Gesamt	153,79	123,09	-30,70	131,40	-22,39	128,86	-24,93	134,00	-19,79

¹ Erläuterungen zu den Personaldaten

BV im Team (vor PEP): Unter BV im Team wird die Anzahl der Soll-Beschäftigungsvolumina (BV) verstanden, die im Jahr 2016 nach Abzug des kumulierten PEP vor Berücksichtigung der JuWe-Kontingente in den jeweiligen Sozialzentren im Case Management insgesamt zur Verfügung standen.

PEP: jährliche Personaleinsparvorgabe

ZZ: ZZ stellt das Soll-Beschäftigungsvolumen dar, das zur Fallbearbeitung im Case Management insgesamt zur Verfügung gestellt wird.

Ist: Das Ist beschreibt die Anzahl der Beschäftigungsvolumina, die reell im AfSD besetzt sind. Kriterium ist die Anzahl der Stellen, die zu einem bestimmten Zeitpunkt bezahlt werden, unabhängig davon, ob sie gerade im Einsatz sind. D.h. Mitarbeiter*innen im Mutterschutz und in Krankheit sind darin enthalten, erst wenn die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall entfällt, werden die entsprechenden Mitarbeiter*innen nicht mehr mitgezählt, langzeiterkrankte Beamte aber werden beispielsweise dauerhaft mitgezählt.



Im Bereich der Sozialraumkoordination konnten im Laufe des Jahres 2016 weitere zusätzliche 3 BV besetzt werden. Aufgrund von Personalfuktuation muss aktuell erneut 1 BV nachbesetzt werden.

Bewertung:

Die über JuWe insgesamt ermöglichten Personalaufwüchse in Höhe von 20,5 BV konnten in mehreren Schritten in den Jahren 2015/16 vorgenommen werden. Nach der zwar verzögerten, aber erfolgreichen Besetzung der Stellen hat die hohe Personalfuktuation (Verrentung, Mutterschutz bei verstärkt eingestellten jungen Mitarbeiterinnen, Weiterbewerbungen, hoher Personalbedarf im Flüchtlingsbereich etc.) immer wieder zu größeren Personalvakanzen geführt. Im Jahr 2016 sind bspw. 15 Kolleginnen aus dem Case Management in den Mutterschutz gegangen. Insgesamt bestand daher im gesamten Jahr 2016 ein großer Unterhang, der, in Teilen verbunden mit der Fluktuation, zu Verzögerungen einzelner Projektelemente (insbesondere bei den Schulungen, siehe auch Evaluationsbericht) geführt hat.

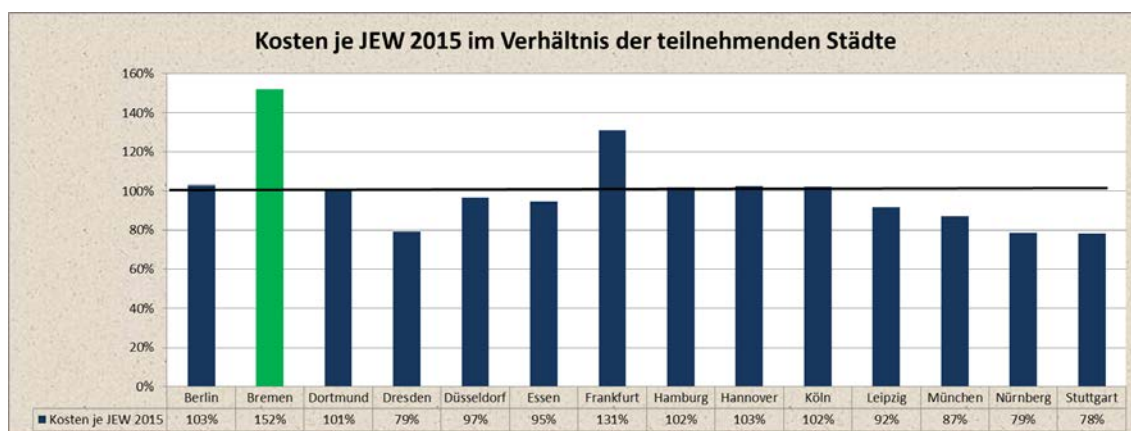
6. Anhang

Anmerkung des Fachcontrollings zur Datenerhebung 2016

Seitens des Fachcontrollings wurde sichergestellt, dass für das Basisjahr 2014 und die folgenden Berichtsjahre gleiche Erhebungssystematiken für die dargestellten Daten verwendet wurden. Für die Kennzahlenberechnung auf Basis von Einwohnerdaten (Jugendeinwohner) wurden sowohl für das Basisjahr 2014 als auch für das Berichtsjahr 2015 die Daten des Einwohnermeldeamtes vom 01.01.2015 herangezogen. Für das Berichtsjahr 2016 werden die EMA-Daten vom 01.01.2016 verwendet. Problematisch ist in diesem Zusammenhang der Umgang mit den unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen/Ausländern. In den Fallzahlen für diesen Bericht sind die entsprechenden Fälle konsequent herausgerechnet, während sie in den Einwohnerzahlen enthalten, aber nicht identifizierbar sind.

Wie bereits erwähnt, ist eine vergleichende Darstellung der Bremer Daten dieses Berichts mit den Zahlen des IKO-Vergleichsringes nicht sinnvoll. Die Erhebungssystematiken sind zu unterschiedlich, um die IKO-Daten mit den hier berichteten Daten in einen aussagefähigen Zusammenhang zu stellen.

Um die Bremer Situation bezüglich der Kosten für die Hilfen zur Erziehung noch einmal aufzuzeigen, sind hier zwei Grafiken mit Daten des IKO-Vergleichsringes aus dem Jahr 2015 dargestellt.





Hier sind die Verhältnismäßigkeiten der Kennzahl Kosten pro Jugendeinwohner (JEW) zwischen den teilnehmenden Großstädten dargestellt. Der Durchschnitt der Kosten pro JEW aller Städte ist mit 100 Prozent gesetzt (durch die schwarze Linie gekennzeichnet). Die Prozentwertangaben der einzelnen Städte geben den Anteil an diesem Durchschnittswert an.

Bremen hat hier die größte Abweichung nach oben zu verzeichnen. Die hohen Kosten je Jugendeinwohner hängen mit der hohen Anzahl an Hilfen je Jugendeinwohner zusammen. In keiner anderen teilnehmenden Stadt ist die Hilfedichte gemessen an den unter 21-jährigen so hoch wie in Bremen. Dieser Sachverhalt ist der maßgebliche Faktor für die hohen Kosten je JEW. Im Vergleich zu 2014 hat sich der Abstand zum Durchschnitt geringfügig von 163 auf 152 % verringert.



In dieser Grafik sind die Kosten je lfd. Hilfe abgebildet. Sie folgt der gleichen Logik wie die erste Abbildung. Der Durchschnitt aller Städte ist mit 100% gesetzt, die Prozentangaben geben den Anteil am Durchschnitt an.

Bei den Kosten pro laufende Hilfe liegt Bremen derzeit knapp unter dem Durchschnitt aller teilnehmenden Städte. Dieser Sachverhalt untermauert noch einmal, dass die Maßnahmekosten der in Bremen eingesetzten Hilfen nicht ursächlich für die hohen Ausgaben je Jugendeinwohner sind, sondern die hohe Anzahl der Hilfen.