

Umstrukturierung des
Amtes für Kinder, Jugend und Familie

Statusbericht

01. Februar 2012

1. Einleitung	1
2. Aufbauorganisation	2
2.1 Besetzung der Leitungsebene	3
2.2 Bildung der Regionalteams	3
2.3 Verstärkte Personalfluktuaton.....	4
2.4 Fazit und Ausblick.....	4
3. Dezentralisierung	5
3.1 Gebäudebeschaffung	5
3.2 Reflektion bisheriger Standortfestlegungen.....	6
3.3 Zusätzliche Standorte	6
3.4 Fazit und Ausblick.....	7
4. Fach- und Finanzcontrolling	7
4.1 Bildung von Regionalbudgets	8
4.2 Dienstanweisung über das Regionalbudget.....	8
4.3 Pflegesatzverhandlungen.....	8
4.4 Berichtswesen.....	9
4.5 Fazit und Ausblick.....	9
5. Fachliche Standards	10
5.1 Dienstanweisung Krisenintervention.....	10
5.2 Neukonzeption der familiären Bereitschaftspflege.....	11
5.3 Arbeitsgruppe nach § 78 SGB VIII.....	12
5.4 Schaffung einer kreiseigenen Inobhutnahme- und Clearing-Einrichtung.....	13
5.5 Fazit und Ausblick.....	13
6. Sozialräumliche Arbeit	13
6.1 zusätzliche Budgetmittel.....	14
6.2 Konzeption von Projekten	14
6.2.1 <i>Regionalteam Nord</i>	15
6.2.2 <i>Regionalteam West</i>	15
6.2.3 <i>Regionalteam Mitte</i>	15
6.2.4 <i>Regionalteam Süd</i>	16
6.3 Fazit und Ausblick.....	16
7. Schlussbetrachtung	17

1. Einleitung

Vor dem Hintergrund zunehmender Fallzahlen und steigender Jugendhilfekosten wurde zur Erhöhung der Effektivität und Effizienz beim Landkreis Aurich seit dem Jahr 1999 an neuen strukturellen und inhaltlichen Konzepten in der Jugendhilfe gearbeitet. Im Mittelpunkt der Planungen stand bereits seinerzeit eine Modernisierung der Hilfestellung in Form eines bürgernahen, sozialräumlichen Ansatzes.

Einhergehend mit der Neubesetzung der Amtsleitung sowie einer Zuständigkeitsänderung auf der Ebene der Primärverantwortung wurde dieser Umstrukturierungsprozess im Herbst 2008 maßgebend forciert. Durch Einsatz eines Arbeits- und Kompetenzteams konnte den politischen Gremien ein umfassendes Konzept zur Strukturveränderung des Jugendamtes vorgelegt werden.

Der Kreistag des Landkreises Aurich hat in seiner Sitzung am 20.03.2009 der Neustrukturierung des Jugendamtes auf Basis des erarbeiteten Konzeptes einstimmig zugestimmt. Dabei lagen den Planungen insbesondere folgende Ziele zu Grunde:

- Bündelung von Hierarchie-Ebenen und Vereinfachung von Verantwortungsstrukturen durch Bildung von sieben Abteilungen
- Bildung von Sozialräumen und in diesem Rahmen wirkende dezentrale, multiprofessionelle Regionalteams
- Abbau von Schwellenängsten durch größere Bürgernähe und Ansprechpartner direkt vor Ort im Lebenskreis der Betroffenen bzw. Hilfesuchenden.
- konsequente Verwirklichung des sozialräumlichen Arbeitsansatzes mit dem Ziel der Schaffung passgenauer Hilfen
- Aktivierung von Selbsthilfepotentialen durch präventive und fallübergreifende Arbeit
- eigenverantwortliche Bewirtschaftung des auf die Regionalteams entfallenden Jugendhilfebudgets
- Aufbau eines Fach- und Finanzcontrollings zur Steuerung des Budgets sowie der Fallentwicklung und zur Etablierung und Überprüfung von fachlichen Standards.
- kohärentes Reporting auf Basis eines fundierten Berichtswesens.

Die vorgeschlagenen Maßnahmen bedeuteten eine grundlegende Zäsur in der Arbeit der Jugendhilfe und stellten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fachamtes wie auch die Kooperationspartner bei den freien Trägern der Jugendhilfe gleichermaßen vor neue Herausforderungen.

Seitens der Gremien und Mandatsträger wurde die vorgeschlagene Umstrukturierung als ein weiterer großer Zwischenschritt zur Verbesserung der Hilfeangebote für Kinder und Jugendliche gesehen. Gleichzeitig wurde die Hoffnung geäußert, die Kosten der Jugendhilfe bei steigender Professionalität und Qualität maßgeblich stabilisieren zu können.

Der folgende Bericht gibt Überblick über die bisher umgesetzten Maßnahmen und den damit einhergehenden Erkenntnissen bzw. Auswirkungen auf die Arbeit der Jugendhilfe. Ziele und Planungen, die noch nicht bzw. nicht vollständig umgesetzt werden konnten, werden kritisch beleuchtet und prognostisch reflektiert.

2. Aufbauorganisation

Der bis zum Jahr 2009 gegebene Aufbau des Fachamtes mit 10 Sachgebieten unter alleiniger Führung der Amtsleitung, flankiert durch zwei Stellvertreter konnte den Anforderungen eines Amtes mit bis dato 90 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an notwendige Kommunikations- und Verantwortungsstrukturen nicht mehr gerecht werden.

Ausgangspunkt der Überlegungen zur Umstrukturierung des Jugendamtes war daher eine grundlegende Verschlankeung der internen Organisationsstruktur, einhergehend mit einer Serialisierung und Straffung der Kommunikationswege und Entscheidungskompetenzen.

In diesem Zusammenhang wurde die Organisationsstruktur des Amtes grundlegend neu konzipiert, die bisherigen Sachgebietsstrukturen komplett aufgelöst, und die einzelnen Aufgabenbereiche sieben neu zu bildenden Abteilungen zugeordnet. Dabei repräsentieren die den Organisationseinheiten vorstehenden Abteilungsleitungen die neu geschaffene Zwischenebene des Fachamtes.

Zu den neuen Abteilungen gehört der Bereich „Unterhalt, finanzielle Hilfen und Innere Organisation“ mit einem umfassenden Spektrum an finanziellen Hilfen und Beratungsleistungen wie Beistandschaften, Vormundschaften, Elterngeld, Ausbildungsförderung, Unterhaltsvorschuss und Beurkundungswesen.

Die ebenfalls neu geschaffene Abteilung „Zentrale Sozialdienste/Kinder- und Jugendförderung“ bündelt neben der Fachberatung für Kindertagesstätten und der Adoptionsvermittlung die kreiseigenen Angebote wie z. B. die Zeltfreizeit auf Norderney oder die Jugendwinterfreizeit in Steibis sowie die Aufgabenbereiche „Pflegekinderdienst“ und „familiäre Unterbringung“.

Die Beratungsstelle für Kinder, Jugendliche und Eltern in Norden wurde unverändert als Abteilung in die neue Fachamtsstruktur überführt.

Kern der geänderten Organisationsstruktur sind vier neu geschaffene Regionalteams mit multiprofessionellem Charakter, die sich insbesondere durch eine gleichwertige Zusammenarbeit von Sozialpädagogen, Mitarbeitern der Verwaltung und Projektmitarbeitern auszeichnen. Idealtypisch bilden die Teams hierdurch dezentral das gesamte Spektrum der Beratung und Hilfen zur Erziehung sowie die damit einhergehende verwaltungsrechtliche Bearbeitung ab.

Angegliedert an die Regionalteams sind dabei u. a. auch die Aufgabenbereiche Jugendgerichtshilfe, die Kooperationsprojekte mit den Schulen, Familienservicebüros sowie (vormals) externe Projekte wie das Schulverweigerer-Projekt „2. Chance“.

Maßgebender Steuerungscharakter ist in der neuen Struktur dem Fach- und Finanzcontrolling beizumessen. Den Abteilungen übergeordnet und mit Eingriffsbefugnis ausgestattet, kommuniziert und berät das Controlling als zwischengeschaltete Instanz sowohl Amts- als auch Abteilungsleiter in sämtlichen steuerungsrelevanten Fragen.

2.1 Besetzung der Leitungsebene

Als erster Schritt zur Umsetzung der skizzierten Abteilungsstruktur wurden nach vorhergehender Ausschreibung zunächst die Leiter der Abteilungen „Unterhalt, finanzielle Hilfen und Innere Organisation“ sowie „Zentrale Sozialdienste, Kinder- und Jugendförderung“ ausgewählt. Die Abteilungsleiter wurden zum 01.05.2009 eingesetzt und damit einhergehend die entsprechenden Abteilungen gebildet.

Nach einem weiteren Ausschreibungs- und Auswahlverfahren konnten zum 01.09.2009 die Leitungen der Regionalteams besetzt werden. In Anwendung des nach dem SGB VIII vorgegebenen Fachkräftegebots war eine Auswahl von Mitarbeitern mit sozialpädagogischer Qualifikation unumgänglich.

2.2 Bildung der Regionalteams

Parallel zur Besetzung der Leitungsebene wurde der Teambildungsprozess der künftigen Regionalteams eingeleitet.

Um eine fachlich fundierte Basis sicherzustellen, erfolgte die Bildung der Regionalteams im ersten Schritt durch Umsetzung des vorhandenen sozialpädagogischen Personals und qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem Verwaltungsbereich. Dabei wurde den Wünschen nach einem wohnortnahen Arbeitsplatz nach Möglichkeit Rechnung getragen.

In Anbetracht des zur Umstrukturierung definierten Mindestpersonalbestandes war der Personalbedarf nicht durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus dem eigenen Hause

abzudecken. Dies galt und gilt insbesondere für die sozialpädagogischen Aufgabenbereiche. Im zweiten Schritt erfolgte daher die Besetzung weiterer Stellen durch hausinterne und öffentliche Ausschreibungen.

2.3 Verstärkte Personalfuktuation

Im Zuge der Personalbesetzung der Regionalteams offenbaren sich damals wie heute Probleme, die zum Zeitpunkt der Konzeption des Umstrukturierungskonzeptes nicht erwartet wurden. So eröffnete die neue Struktur insbesondere Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit pädagogischer Grundqualifikation erstmals die Möglichkeit, innerhalb des Hauses auf gleichwertige Stellen eines anderen Aufgabenbereiches zu wechseln.

Nachdem die im Zuge der Umstrukturierung neu ausgeschriebenen Stellen zunächst mit befristeten Arbeitsverträgen unterlegt wurden, ergaben sich in der Folgezeit weitere Wechseltendenzen. So waren und sind viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach wie vor bestrebt, durch einen Wechsel innerhalb des Amtes zur Schaffung der persönlichen Planungssicherheit einen unbefristeten Arbeitsvertrag zu erhalten.

Mit Beginn der Umstrukturierung war aufgrund dessen im Bereich der sozialpädagogischen Stellen eine hohe Fluktuation der amtseigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verzeichnen. So kam es häufig zu Wechseln aus dem Aufgabenbereich Sozialer Dienst auf vakante Stellen im Bereich u.a. Pflegekinderdienst und umgekehrt. Durch die Ergänzung der Arbeit des Amtes für Kinder, Jugend und Familie um vormals von anderen Trägern geführte Projekte offenbarten sich auch diesbezüglich Fluktuationstendenzen.

Weitere Fluktuationen entstanden in den letzten Jahren dadurch, dass mit Blick auf den Fachkräftemangel im Bereich der sozialpädagogischen Berufe dringend qualifiziertes Personal gesucht wurde. In diesem Zusammenhang sind insbesondere vermehrt Stellenausschreibungen der im hiesigen Bereich ansässigen freien Träger zu sehen, die aufgrund der von dort gewährten Konditionen, flankiert durch die Zusage von unbefristeten Verträgen, vor allem auch das Personal aus dem Fachamt ansprechen.

Nicht zuletzt durch zusätzliche Aufgaben, die durch gesetzliche Änderungen dem Amt für Kinder, Jugend und Familie übertragen wurden, waren weitere Personalanforderungen unumgänglich. Als Beispiel seien hier die Umsetzung des neuen Vormundschaftsrechts sowie die Einführung des Bundeskinderschutzgesetzes genannt.

2.4 Fazit und Ausblick

Mit Blick auf die derzeit laufenden Stellenausschreibungen ist festzuhalten, dass die Personalwechsel innerhalb des Amtes für Kinder, Jugend und Familie nach wie vor anhalten. Auch wenn die vakanten Personalstellen in Zusammenarbeit mit dem Personalwesen zeitnah ausgeschrieben werden, und eine fundierte Einarbeitung nebst Fortbildungsveranstaltungen gewährleistet wird, ziehen die damit einhergehenden Personalwechsel in den Abteilungen des Fachamtes Unruhe und Verunsicherung nach sich.

Die sich hieraus ergebene Diskontinuität in der Besetzung der einzelnen Abteilungen bindet Arbeitsaufwand, verhindert eine nachhaltige Festigung der Teamstrukturen und wirkt sich kontraproduktiv auf die Arbeit der Regionalteams aus.

Alles in allem ist festzuhalten, dass die Personalstellen, insbesondere in den Regionalteams, zwar zeitnah besetzt wurden und werden, das Fachamt aber nach wie vor um qualifiziertes Personal bemüht ist und stetig an der Aufrechterhaltung und Etablierung der gewünschten Teamstrukturen zu arbeiten hat.

3. Dezentralisierung

Ein weiteres grundlegendes Element der Umstrukturierung ist die konsequente Dezentralisierung der Sachgebiete „Sozialer Dienst“, „wirtschaftliche Jugendhilfe“ und „Jugendgerichtshilfe“. Ziel der Überlegungen war in diesem Zusammenhang, die Verantwortungsträger als multiprofessionelle Teams unmittelbar in den neu geschaffenen Sozialräumen zu verorten und damit Schwellen- und Berührungsängste nicht nur bei Bürgern und Hilfesuchenden, sondern auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbst abzubauen.

Im Rahmen der langjährigen Planungen der Sozialraumorientierung wurde neben den Standorten Aurich und Norden mit Georgsheil bereits ein dritter Präsenzzort des Fachamtes geschaffen. Unter Einbeziehung dieser Dienststellen musste die Standortfrage angesichts der territorial neu zugeschnittenen Sozialräume reflektiert werden.

Im Ergebnis wurden als Standorte der Regionalteams Aurich, Norden, Marienhaf e und Großefehn festgelegt.

3.1 Gebäudebeschaffung

Voraussetzung für die Dezentralisierung der Regionalteams war zwangsläufig die Verfügbarkeit von adäquaten und bezahlbaren Gebäuden / Büroflächen an den für die Teams ausgewählten Standorten. Unmittelbar nach dem Beschluss zur Umstrukturierung des Fachamtes wurde daher seitens der amtsinternen Inneren Organisation des Fachamtes umgehend die Suche nach geeigneten Immobilien eingeleitet bzw. intensiviert.

Die Suche nach geeigneten Räumlichkeiten war dabei zwar gekennzeichnet durch einen breiten Zuspruch aus der Bevölkerung in Form von konkreten Angeboten, letztendlich mussten angesichts der Preisvorstellungen, der Größe der vorgeschlagenen Gebäude oder deren Lage diese Angebote allesamt verworfen werden.

Teilweise war die Suche nach geeigneten Immobilien auch aus anderweitigen Gründen nicht von Erfolg gekrönt.

So wurde das im Bereich Marienhaf e ins Auge gefasste und als ideal angesehene Gebäude seitens des Anbieters kurzfristig an einen anderen Interessenten veräußert und stand somit nicht mehr für das Amt für Kinder, Jugend und Familie zur Verfügung.

Da sich auch in der Folgezeit in Marienhaf e keine weiteren Gebäudeoptionen ergaben, wurde in Kooperation mit der Samtgemeinde Brookmerland für das Regionalteam ein Neubau auf einem gemeindeeigenen Grundstück konzipiert. Trotz Anstrengungen beider Seiten konnte dieses Vorhaben nicht über das Planungsstadium hinaus weiterentwickelt werden.

Auch im Bereich der Gemeinde Großefehn als Standort für das neu zu schaffende Regionalteam Süd stellte die Immobilienfrage das Fachamt vor Probleme. Mit Unterstützung der Gemeinde Großefehn konnten im Sommer 2009 zwar einige Immobilien besichtigt werden. Diese erwiesen sich jedoch auch bei gutem Willen für den angestrebten Zweck als nicht inhaltsbezogen, wie auch finanziell allesamt als nicht geeignet.

In enger Kooperation mit der Gemeinde Großefehn wurde daraufhin ein Nutzungskonzept für den gemeindeeigenen „Mühlenhof“ entwickelt. Hier bestand die Möglichkeit, die Aufgaben des Fachamtes mit den Anforderungen der Gemeinde an die Schaffung von Krippenplätzen zu verknüpfen.

In diesem Zusammenhang konnte vom Landkreis Aurich der vordere Teil des Mühlenhofes von der Gemeinde Großefehn erworben und als Standort für das Regionalteam Süd umgebaut

werden. Das Regionalteam Süd konnte die neuen Räumlichkeiten gegen Ende 2009 beziehen und seine Arbeit entsprechend aufnehmen.

Im hinteren Bereich des Mühlenhofes wurde seitens der Gemeinde Großefehn zwischenzeitlich eine zweizügige Kinderkrippe angesiedelt. Ergänzt wird das Angebot durch die Präsenz des Gemeindejugendpflegers, für den im Gebäude des Mühlenhofes ebenfalls ein Büro eingerichtet wurde.

3.2 Reflektion bisheriger Standortfestlegungen

Die Schwierigkeiten bei der Suche nach einem Standort für das Regionalteam West in Marienhafte führten im Laufe des Jahres 2011 zu neuerlichen Auseinandersetzungen. Nachdem sich mit der Schließung der kreiseigenen Förderschule in Pewsum zudem unerwartet eine neue und kostengünstige Gebäudeoption ergab, musste die Standortfrage des Regionalteams West politisch neu diskutiert werden.

Im Zuge der politischen Meinungsbildung und Abwägung aller Interessen wurde der Standort des Regionalteams West daraufhin von Marienhafte nach Pewsum verlagert. Nach den Sommerferien des Jahres 2011 konnte daraufhin die ehemalige Förderschule des Landkreises in Pewsum für eine Büronutzung durch das Amt für Kinder, Jugend und Familie umfassend saniert und umgebaut werden. Das Regionalteam West ist daraufhin Ende Dezember 2011 von Georgsheil nach Pewsum umgezogen und hat mittlerweile seinen Betrieb am neuen Standort aufgenommen.

Durch die noch zur Verfügung stehenden Flächen in der ehemaligen Förderschule eröffnen sich für das Fachamt weitergehende Möglichkeiten für eine direkte Zusammenarbeit mit freien Trägern und weiteren Akteuren aus dem Sozialraum. Zu diesem Zweck werden derzeit verschiedene Modelle zur Verortung weiterer Angebote direkt in den Räumlichkeiten der Förderschule konzipiert und inhaltlich mit den Aufgaben des Regionalteams abgeglichen.

Um eine idealtypische Versorgung des Sozialraumes West zu gewährleisten, ist zudem weiterhin geplant, eine Präsenz am Standort Marienhafte vorzuhalten. Gedacht ist in diesem Zusammenhang an ein Regionalbüro, das in Kooperation mit der Samtgemeinde Brookmerland als Außenstelle des Regionalteams West einschließlich einer Tagesbetreuungsstelle realisiert werden soll.

In diesem Zusammenhang ist seitens der Gemeinde ein Neubau eines Gebäudes auf dem Grundstück „Am Markt 13“ in Marienhafte geplant und die Grundsteinlegung im Laufe des Jahres 2012 angedacht.

3.3 Zusätzliche Standorte

Unabhängig von der Umstrukturierung des Fachamtes entstand durch Übernahme und Fortschreibung der Projekte „2. Chance“ und „Pro Aktiv Center“ unvorhergesehen ein nicht unerheblich weiterer räumlicher Bedarf, der nicht durch die vorhandenen Gebäudekapazitäten gedeckt werden konnte.

Aus diesem Grunde wurde im Jahr 2011 ein weiterer Standort in Form eines Jugendbüros in unmittelbarer Nähe des stadteigenen Jugendzentrums in Aurich eingerichtet. Die angemietete Immobilie konnte kurzfristig für die erforderliche Büronutzung umgebaut und ausgestattet werden. Am neuen Standort konnten die vorgenannten Projekte für den Bereich Aurich Mitte 2011 ihre Arbeit aufnehmen.

Weiterer räumlicher Bedarf ergab sich durch die Tatsache, dass die Kreisvolkshochschule Aurich Ende 2010 bezüglich des von dort an der Oldersumer Straße für das Familienservicebüro

und die Tagesbetreuungsstelle angemieteten Gebäudes Eigenbedarf anmeldete. Um die notwendige Betreuungskontinuität durch die Tagesbetreuungsstelle zu gewährleisten und nicht zuletzt auch die Aufgaben des Familienservicebüros in Aurich weiterhin sicherzustellen, war die Beschaffung einer Ersatzimmobilie unumgänglich.

In diesem Zusammenhang konnte im Dezember 2010 in Aurich im Erlenweg kostengünstig ein Einfamilienhaus erworben und mit einem überschaubaren, refinanzierten Finanzvolumen umgebaut und renoviert werden. Am neuen Standort konnten das Familienservicebüro und die Tagesbetreuungsstelle für 10 Kinder im Frühjahr 2011 einziehen und mit erheblicher Qualitätsverbesserung ihren Betrieb aufnehmen.

3.4 Fazit und Ausblick

Zum Kontext der Dezentralisierung ist abschließend festzustellen, dass diese mit der Verortung der Regionalteams an den vorgesehenen Standorten in den Sozialräumen mittlerweile vollzogen werden konnte. Leider ist die Bürosituation nach wie vor als nicht zufriedenstellend anzusehen.

Kritisch zeichnet sich die Situation am Standort des Regionalteams Nord in der Stadt Norden ab. Durch den Bau des Einkaufszentrums „Südeingang“ ist das Dienstgebäude in der Brückstraße eingeeignet, wirkt abgekapselt und macht auf die Zielgruppe der Rat- und Hilfesuchenden keinen einladenden Eindruck.

Zudem sind die räumlichen Kapazitäten des Gebäudes vollends ausgeschöpft. In diesem Zusammenhang war es z. B. nicht möglich, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des „Pro Aktiv Centers“ Norden am Standort des Regionalteams unterzubringen. Diesbezüglich mussten zusätzlich Büroräume bei der KVHS Norden in der Gartenstraße angemietet werden.

Die Raumknappheit und die bedenkliche Substanz des Gebäudes in Norden sowie insbesondere die zwischenzeitlich dem Amt per Gesetz zugewiesenen Aufgaben des Kinderschutzes und die Reform des Vormundschaftsrechts machen Überlegungen hinsichtlich eines neuen Standortes im Bereich der Stadt Norden notwendig. Angesichts der Größe des Regionalteams und der weiteren in Norden angesiedelten Aufgabenbereiche gestaltet sich die Suche nach räumlichen Alternativen jedoch mehr als schwierig.

Durch neue und zusätzliche Aufgaben und mit dem sozialräumlichen Anspruch eines niedrigschwelligen, bürgernahen Zugangs kann auch die Unterbringung des Regionalteams Mitte im Kreishaus in Aurich nicht als ideal angesehen werden. Um die Situation zu verbessern und räumliche Entlastung zu schaffen, wird diesbezüglich über eine Verlagerung des Regionalteams Mitte in das geplante Familienzentrum der Stadt Aurich (frühestens im Jahr 2014) nachgedacht. Das Amt für Kinder, Jugend und Familie ist in diesem Zusammenhang unmittelbar an den Gebäudeplanungen innerhalb der politischen Gremien der Stadt Aurich beteiligt.

4. Fach- und Finanzcontrolling

Wesentliche Bedeutung innerhalb des Konzeptes der Umstrukturierung des Amtes für Kinder, Jugend und Familie kommt dem Aufbau eines fundierten Controllings zu. Als Organisationseinheit des Fachamtes mit eigener Eingriffsbefugnis obliegt dem Controlling die Steuerung der von den sozialpädagogischen Aufgabenbereichen initiierten Jugendhilfemaßnahmen.

Das Controlling erfüllt diese Funktion durch Teilnahme an den in den Teams durchzuführenden Hilfefunktionen. Unter Beteiligung aller Fachkräfte hinterfragt das Controlling dabei die geplante Hilfeform, den angedachten Leistungsumfang, unterstützt das Gremium / Team bei der

Planung der einzelfallabhängigen, passgenauen Hilfe und unterzieht Einzelfälle bei Bedarf eine rechtlichen Würdigung..

Die weiteren Aufgaben des Controllings liegen in der Haushaltsüberwachung, des damit einhergehenden Berichtswesens sowie nicht zuletzt auch dem Führen von Pflegesatzverhandlungen mit den freien Trägern der Jugendhilfe. Daneben ist das Controlling Ansprechpartner für Rechtsfragen der Regionalteams und vertritt den Landkreis Aurich in Verfahren vor dem Verwaltungsgericht.

Als elementarer Bestandteil des Umstrukturierungskonzeptes wurde das Controlling durch Besetzung der entsprechenden Personalstellen frühzeitig arbeitsfähig aufgestellt und mit der Bemessung der Regionalbudgets einschließlich einer Dienstvereinbarung zur Bewirtschaftung der Budgets betraut.

4.1 Bildung von Regionalbudgets

Die Entwicklung passgenauer Hilfen erfordert, unabhängig von den gesetzlich definierten Eingriffserfordernissen und Ansprüchen auf Hilfgewährung, einen kontinuierlichen Blick auf die zur Verfügung stehenden Jugendhilfemittel. Unter diesem Gesichtspunkt wurde der Finanzrahmen der Jugendhilfeaufwendungen budgetiert und sozialraumbezogen den einzelnen Regionalteams zur eigenverantwortlichen Verwaltung zugewiesen.

Die Bildung der Regionalbudgets konnte anhand der Zahlen für das Haushaltsjahr 2009 erstmals für das Jahr 2010 vollzogen werden. Neben den Ansätzen für die zu gewährenden Hilfen zur Erziehung wurden dabei in das Regionalbudget auch Ansätze für präventive Maßnahmen sowie Hilfen im Bereich der fallübergreifenden Arbeit zur Verfügung gestellt und eingeplant.

4.2 Dienstanweisung über das Regionalbudget

Mit Einführung der Regionalbudgets waren Regelungen zur Budget-Handhabung unumgänglich. Aus diesem Grunde wurde seitens des Controllings eine „Dienstanweisung über das Regionalbudget des Amtes für Kinder, Jugend und Familie“ erarbeitet und mit Beginn des Jahres 2010 durch die Amtsleitung als verbindliche Arbeitsgrundlage an die Regionalteams weitergegeben.

Die Dienstanweisung schafft neben der Verantwortlichkeit der Regionalteamleiter hinsichtlich eines effektiven Einsatzes der Budgetmittel und der Einhaltung des Regionalbudgets den finanzpolitischen Rahmen zur Umsetzung der Sozialraumorientierung.

Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang das mit der Dienstanweisung neu eingeführte Bonus-Malus-System für das Budget der fallspezifischen Arbeit. Die Regionalteams haben hierüber die Möglichkeit, durch eine sparsame Mittelbewirtschaftung für das Folgejahr Budgetgewinne für die Weiterentwicklung projektbezogener, fallübergreifender Arbeiten zu generieren.

Im Vordergrund steht ein Anreiz zur Schaffung der gewünschten passgenauen und effizienten Einzelfallhilfen, wobei die Grenze des möglichen wirtschaftlichen Vorteils naturgemäß durch den Schutzauftrag des SGB VIII und die daraus entwickelten Qualitätsmerkmale des Amtes für Kinder, Jugend und Familie gesetzt wird.

4.3 Pflegesatzverhandlungen

Im Zuständigkeitsbereich des Landkreises Aurich sind derzeit 16 stationäre Einrichtungsangebote von insgesamt 11 freien Jugendhilfeträger mit 376 Plätzen ansässig.

Damit liegt der Landkreis Aurich mit seiner Einrichtungslandschaft im Bereich Weser-Ems weit an der Spitze.

Im Bereich der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarung liegt ein Schwerpunkt der Verhandlung auf klaren und transparenten Leistungsbeschreibungen der freien Träger. Vor dem Hintergrund der Transparenz muss für beide Seiten feststehen, was als Grundleistung erwartet werden darf um einen evtl. zusätzlichen Bedarf überhaupt abgrenzen zu können. Insbesondere im Hinblick auf Rückführungsoptionen ist eine klare Aussage zum Umfang der geleisteten Elternarbeit vom Träger zu formulieren.

Ebenso ist die Frage der Berücksichtigung des amtsinternen Hilfeplanverfahrens wesentlicher Bestandteil der Leistungsvereinbarung. Zudem liegt ein weiterer Schwerpunkt auf einer kritischen und wirtschaftlichen Betrachtung der Entgeltkalkulationen im Hinblick auf Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Angemessenheit der Kosten.

Seit 2010 kam es im Landkreis Aurich verstärkt zu neuen Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen. In den letzten zwei Jahren wurden die Leistungsbeschreibungen und Entgeltkalkulationen aller Träger grundlegend überarbeitet. Es liegen nunmehr klare und vor allem transparente Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen vor, die von den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Regionalteams als Steuerungsgröße wahrgenommen und eingesetzt werden können.

Das Amt für Kinder, Jugend und Familie hat im Rahmen der Arbeitsgemeinschaft nach § 78 SGB VIII Standards im Bereich der ambulanten Hilfen geschaffen, mit der Konsequenz, dass die freien Träger aufgerufen sind und waren, neben ihren stationären Leistungsangeboten nun auch Angebote für den ambulanten Bereich einzureichen, damit für diese Angebote ebenfalls eine Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarung abgeschlossen werden kann.

4.4 Berichtswesen

Zur Überwachung und Steuerung der Geld- und Finanzströme in den Regionalteams und im übrigen Fachamt war die Einführung eines kontinuierlichen Berichtswesens unumgänglich. Zu diesem Zweck wurde in den letzten zwei Jahren unter Einsatz einer Open-Source Business Intelligence Lösung ein Reporting-System eingerichtet, das in einer öffentlichen Verwaltung bislang nicht zum Einsatz kam.

Das System versetzt Teamleiter, Amtsleitung und Dezernatsebene in die Lage, einzelne Hilfen zu beleuchten, um zu sehen, in welcher Höhe Überschreitungen vorhanden bzw. zu erwarten sind. Zudem ist es durch das neue Berichtswesen möglich, den Regionalteamleitern im Rahmen ihrer Budget-Verantwortung täglich Budget-Listen zur Verfügung zu stellen und damit Budget-Überschreitungen zeitaktuell gegenüber den Entscheidungsträgern transparent abzubilden und ggf. Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Das Reporting-System wird fortlaufend weiterentwickelt. So wurde u. a. die Dateneingabe in der Software des Fachamtes näher untersucht und festgestellt, dass Unstimmigkeiten in der Dateneingabe das Bild der Auswertung maßgeblich beeinflusst haben. Entgegengewirkt wurde diesem Problem durch Schaffung von Fehlerlisten, die tagaktuell ausgewertet und abgearbeitet werden können und müssen.

4.5 Fazit und Ausblick

Seitens des Controllings konnten die für die Umsetzung der Umstrukturierung notwendigen Arbeiten vollumfänglich abgeschlossen werden. Mit dem geschaffenen Berichtswesen steht dem Landkreis Aurich ein fundiertes Auswertungsinstrument zur Verfügung, das taggenau Hochrechnungen und Prognosen hinsichtlich der zu erwartenden Aufwendungen zulässt.

Das Auswertungssystem wird zukünftig weiter ausgebaut. Für das Jahr 2012 ist vorgesehen, die bislang noch nicht kalkulierbare Einnahmeseite ebenfalls einer Hochrechnung zu unterwerfen und verursachungsgerecht in den Budgetauswertungen abzubilden. Die notwendigen Vorarbeiten wurden in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftlichen Jugendhilfe und der Kreiskasse im Dezember letzten Jahres abgeschlossen.

Obwohl beim Aufbau des Berichtswesens vor allem auf eine leichte und einfache Bedienbarkeit Wert gelegt wurde ist zu beobachten, dass die umfassenden Möglichkeiten der Information und Auswertung durch die Teams noch nicht konsequent genutzt werden.

Große Probleme bestehen außerdem bezüglich der Akzeptanz des Fach- und Finanzcontrollings innerhalb der einzelnen Regionalteams. Dies äußert sich vor allem darin, dass das Controlling nicht als unterstützendes Element, sondern als ungewollte Kontrollinstanz wahrgenommen wird mit der Folge, dass Pädagogen wie Teamleiter die Rolle des Controllings auf verschiedensten Ebenen innerhalb und außerhalb des Fachamtes diskutieren und kritisch hinterfragen.

Die verbesserungswürdige Nutzung des Berichtswesens wie auch die Diskussionen über das Controlling erschweren die zielgerichtete Steuerung und beeinträchtigen die am Hilfeplanprozess beteiligten Akteure auf dem Weg zur Schaffung passgenauer, effizienter Hilfen.

5. Fachliche Standards

Einhergehend mit neuen Organisationsstrukturen und einer dezentrale Verortung der Regionalteams war auch eine Prüfung und Überarbeitung der Standards auf der fachlich-inhaltlichen Ebene unabdingbar. Fachliche Standards ergeben sich dabei zwangsläufig aus dem veränderten Ansatz des sozialräumlichen Arbeitsbezuges, sind jedoch im Rahmen der übergreifenden Steuerung durch das Fachcontrolling auch abteilungsübergreifend verbindlich für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu definieren.

In diesem Zusammenhang wurden und werden in verschiedenen Bereichen Dienstanweisungen geschaffen bzw. Konzepte für eine nachhaltige und einheitliche Arbeit im Bereich der Hilfen zur Erziehung entwickelt.

5.1 Dienstanweisung Krisenintervention

Die Einrichtung einer Hilfe zur Erziehung setzt gemäß § 36 SGB VIII die Fertigung eines sog. Hilfeplanes voraus. Der Hilfeplan kennzeichnet Art, Umfang und voraussichtliche Dauer der geplanten Hilfe und formuliert konkrete Zielvorgaben, auf die im Rahmen der Hilfestellung hingearbeitet wird.

Angesichts der gesellschaftlichen Entwicklungen mit einer verstärkten Wahrnehmung von Gefährdungssituationen sah sich das Fachamt in der Vergangenheit einer Vielzahl von Hilfesituationen ausgesetzt, in denen der vom Gesetz geforderte Hilfeplan nicht zeitnah erstellt werden konnte. In diesen Fällen wurden seitens der zuständigen Sozialpädagogen unter Bezugnahme auf die bestehende Garantenpflicht bislang dennoch Hilfen zur Erziehung installiert; auf die Erstellung eines Hilfeplanes wurde im Hinblick auf die bestehende Krise mit Verweis auf Klärungsbedarf verzichtet.

Diese als „Krisen“ installierten Hilfen entzogen sich der Kenntnis sowie der rechtlichen und kostentechnischen Würdigung der vorgeschalteten Gremien.

Durch eine Analyse der installierten und in der EDV erfassten Hilfen musste festgestellt werden, dass die Einrichtung von Hilfen ohne Hilfeplan im Rahmen einer bestehenden Krise häufig,

beinahe grundsätzlich vorgenommen wurde. Für eine zielgerichtete Hilfgewährung und zur Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen war daher die Schaffung von fachlichen Standards im Bereich der Krisenintervention unumgänglich. Diese fachlichen Standards finden Ausdruck in der im September 2010 neu geschaffenen Dienstanweisung zur Durchführung der ambulanten sozialpädagogischen Krisenintervention (KIT) im Landkreis Aurich.

Im Rahmen dieser Dienstanweisung wird die sogenannte Krisenintervention als eigenständige Hilfeform mit verbindlichen und nicht überschreitbaren Grundsätzen / Eckdaten hinsichtlich des maximalen Leistungsumfanges und der Höchstlaufzeit definiert. Insbesondere wurde festgelegt, dass die Fachkraft des Regionalteams einen konkreten Arbeitsauftrag an den Leistungserbringer der freien Jugendhilfe zu formulieren und den Jugendhilfefall spätestens 14 Tage nach Beginn dem amtsinternen, fachkräfteübergreifenden Jugendhilfegremium vorzulegen hat.

Grundsätzlich ist die Krisenintervention entsprechend der Dienstanweisung spätestens nach 90 Tagen beendet. Innerhalb der 90 Tage-Frist hat die fallführende Fachkraft spätestens nach 60 Tagen seitens des Leistungserbringers neben einer Risikoeinschätzung vor allem einen ressourcenorientierten Bericht einzufordern und unmittelbar in eine nachfolgende, geregelte Hilfeplanung einzubeziehen.

In Abstimmung mit den freien Trägern werden im Rahmen der Krisenintervention zudem maximal 96 Fachleistungsstunden bewilligt und ausgezahlt. Zur Überwachung der Fristen und max. Leistungskontingente wurden den Teamleitern über das Controlling Auswertungswerkzeuge zur tagaktuellen Analyse des aktuellen Fallbestandes im Bereich der Krisenintervention zur Verfügung gestellt. Außerdem wurde die Einhaltung der Leistungsgrenze durch eine entsprechende Erweiterung der Software zur Abrechnung der Jugendhilfaufwendungen sichergestellt.

Die Dienstanweisung hat sich zwischenzeitlich als adäquates Arbeitsinstrument erwiesen und wird von den pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Regionalteams als fachlicher Standard sicher und einheitlich angewandt.

5.2 Neukonzeption der familiären Bereitschaftspflege

Die Hilfeform der familiären Bereitschaftspflege (Inobhutnahme von Kindern in Akutsituationen in einem familiären Rahmen) war in der vorhergehenden Fachamtsstruktur im Bereich der Bezirkssozialarbeit angesiedelt. Erklärtes Ziel dieser Hilfeform ist vor allen Dingen eine zügige Feststellung eines etwaigen Hilfebedarfes bzw. wenn möglich, eine Rückführung der betroffenen Kinder und Jugendlichen in den eigenen Familienverbund.

Im Zuge einer breitflächig durchgeführten Laufzeitanalyse musste festgestellt werden, dass im Gegensatz zum erklärten Ziel gerade im Bereich der Bereitschaftspflege überproportional lange Verweildauern zu verzeichnen waren. Um die familiäre Bereitschaftspflege in ihre ursprüngliche Bedeutung zurückzuführen, war eine fachliche Neukonzeption der zu Grunde liegenden Strukturen und Konzepte unumgänglich.

Als Folge wurde die familiäre Bereitschaftsbetreuung im ersten Schritt aus dem Bereich der Bezirkssozialarbeit ausgegliedert und als professionalisierter Spezialdienst der Abteilung „Zentrale Sozialdienste“ zugeordnet. In der neuen Abteilung sind damit fortan insgesamt 3 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (zwei Personalstellen) nahezu ausschließlich mit der Aufgabe der Bereitschaftsunterbringung beauftragt.

In einem zweiten Schritt wurden die inhaltlichen Anforderungen reflektiert und neue Arbeitsweisen bei der Hilfgewährung etabliert. Im Rahmen eines zeitnahen und umfänglichen Clearing-Prozesses wird nunmehr sichergestellt, dass so schnell wie möglich sachgerecht über

eine anschließende Hilfe oder eine Rückführung entschieden wird.

Das konsequente Clearing zeigte bereits im ersten Jahr nach Einführung Erfolge in der Gestalt, dass die Verweildauern im Bereich der Bereitschaftsbetreuung bei durchgängiger Vollbelegung der Bereitschaftsfamilien massiv zurückgegangen sind. Durch die Änderung der fachlichen Standards ist schlussendlich nicht nur eine Steigerung der Ein- und Ausgangsqualität im Rahmen dieser Hilfeform zu verzeichnen, sondern auch eine Senkung der Jugendhilfeaufwendungen für diese Hilfeart im qualitativen Sinne.

5.3 Arbeitsgruppe nach § 78 SGB VIII

Im Sinne der vorgenannten Vorschrift sollen die Träger der öffentlichen Jugendhilfe die Bildung von Arbeitsgemeinschaften anstreben, in denen neben ihnen die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe sowie die Träger geförderter Maßnahmen vertreten sind. In den Arbeitsgemeinschaften soll darauf hingewirkt werden, dass die geplanten Maßnahmen aufeinander abgestimmt werden und sich gegenseitig ergänzen.

Bereits in der vorhergehenden Struktur des Fachamtes war entsprechend der gesetzlichen Maßgaben eine Arbeitsgemeinschaft im Sinne des § 78 SGB VIII eingerichtet worden. Einhergehend mit der dezentral-sozialräumlichen Struktur des Fachamtes und dem Anspruch an eine breitflächige Vernetzung aller im Sozialraum wirkenden freien Trägern und Organisationen gewann dieses Instrument zur Vernetzung, Beteiligung und Steuerung jedoch eine völlig neue Bedeutung.

Nachdem die Sitzungen der Arbeitsgruppe alter Prägung letztendlich nur sporadisch stattfanden, war diese Form der Zusammenarbeit mit den freien Trägern der Jugendhilfe im Hinblick auf den geänderten fachlich-inhaltlichen Ansatz des Fachamtes neu zu konzipieren und zu professionalisieren.

Aus diesen Gedanken heraus wurde die sogenannte „AG 78“ im Jahre 2010 neu gegründet und unter weit gefächerter Einbeziehung der momentan im Landkreis Aurich aktiven freien Träger der Jugendhilfe neu aufgestellt.

Aus dem Kreise der nunmehr regelmäßig tagenden Arbeitsgruppe wurden unter Führung der pädagogischen Leiter der Regionalteams im Jahre 2010 Unterarbeitsgruppen zu aktuellen und sozialräumlich relevanten Themen gebildet:

- Erarbeitung von Grundlagen für eine Rahmenkonzeption zu den ambulanten Angeboten in Form von sozialer Gruppenarbeit (§ 29 SGB VIII) und Erziehung in einer Tagesgruppe (§ 32 SGB VIII), die Aussagen zur inhaltlichen Ausgestaltung von Leistungs- und Entgeltvereinbarungen treffen.
- Schaffung von Standards und Verbesserung der Kommunikation im Rahmen der sozialpädagogischen Familienhilfe (Laufzeit der Hilfen, degressive Ausgestaltung, des Hilfeverlaufs, Definition der Fachleistungsstunde)
- Qualitätssicherung und Wirkungsanalyse der initiierten Hilfen (Eingangsqualität, Strukturqualität, Prozessqualität und Ergebnisqualität)
- Planung und Organisation gemeinsamer, trägerübergreifender Fortbildungsveranstaltungen

Die Zusammenarbeit in der AG 78 wurde von allen Beteiligten sehr positiv und konstruktiv aufgenommen. In den einzelnen Projekten konnten bereits Teilergebnisse erzielt und vorgestellt werden, deren Umsetzung innerhalb des Fachamtes als fachliche Standards nunmehr überprüft

bzw. eingeleitet wurde.

5.4 Schaffung einer kreiseigenen Inobhutnahme- und Clearing-Einrichtung

Mit Blick auf die überaus guten Erfahrungen und der erreichten Effizienzsteigerung im Bereich der vorläufigen Unterbringung von Kindern im Bereich der familiären Bereitschaftspflege stellte sich die Frage, inwieweit der konzeptionelle Ansatz des konsequenten Clearings auch auf den kostenintensiveren, stationären Bereich der Inobhutnahme übertragbar ist.

Nach Klärung der gesetzlichen Rahmenbedingungen und rechtlicher Prüfung des kinder- und jugendhilferechtlichen Subsidiaritätsprinzips konnte seitens des Fachamtes ein entsprechendes Konzept entwickelt und dem Jugendhilfeausschuss in der vergangenen Legislaturperiode zur Entscheidung vorgelegt werden. Kern dieses Konzeptes ist es, die stationäre Inobhutnahme als originäre Aufgabe des Fachamtes in eigener Verantwortung durchzuführen.

Neben der Unterbringung der Kinder und Jugendlichen in der „eigenen Jugendhilfeeinrichtung“ spielt auch im Bereich der stationären Inobhutnahme ein konsequentes Clearing des weiteren Hilfeverlaufs der untergebrachten Kinder und Jugendlichen eine elementare Rolle. Neben dem Clearing steht eine nachhaltige Verbesserung der Hilfsituation im jeweiligen Einzelfall im Vordergrund. Dies soll u. a. durch eine enge Einbeziehung der freien Träger in Form einer angegliederten familientherapeutischen Wohneinrichtung erreicht werden.

Die Einrichtung der eigenen Inobhutnahme- und Clearingstelle wurde durch den Jugendhilfeausschuss in seiner Sitzung am 01.03.2011 und im Anschluss durch den Kreisausschuss und den Kreistag einstimmig gebilligt.

Zur Umsetzung des Beschlusses wurde zwischenzeitlich die Stelle der Leitung der Jugendhilfeeinrichtung, die als eigenständige, achte Abteilung dem Fachamt angegliedert werden soll, ausgeschrieben. Die Auswahlentscheidung wird in Kürze abgeschlossen.

Der ausgewählten Leitung obliegt zunächst die Verantwortung, das bislang vorliegende Grobkonzept in ein Feinkonzept zu überführen. Im nächsten Schritt soll auf Basis des Feinkonzeptes eine geeignete Immobilie gesucht und die neue Einrichtung im Laufe des Jahres 2012 in die Lage versetzt werden, Kinder- und Jugendliche mit einer Kapazität von 8 Inobhutnahme- und 2 Krisenplätzen aufzunehmen.

5.5 Fazit und Ausblick

Das Erfordernis fachlicher Standards wurde erkannt und in Form der dargestellten Maßnahmen bereits umgesetzt. Weitere Standards müssen und werden folgen, um eine sachgerechte und effektive Jugendhilfe nachhaltig zu gewährleisten.

Neben der Schaffung neuer Standards ist für das Jahr 2012 vor allem die Revision alter, noch bestehender Dienstanweisungen und Arbeitsgrundlagen geplant. Ferner wird eine Ende 2011 begonnene Einzelfallrevision sozialpädagogischer Einzelfallakten durch das Fachcontrolling zur Sicherung der Arbeits- und Ergebnisqualität fortgesetzt und intensiviert.

6. Sozialräumliche Arbeit

Größere Nähe zum Bürger und zu den Hilfesuchenden durch eine Dezentralisierung von Organisationseinheiten entfaltet keine signifikante Wirkung, wenn nicht gleichzeitig auch die eigenen Ansätze der Sozialpädagogischen Arbeit kritisch hinterfragt und neu konzeptioniert werden. Im Rahmen der Umstrukturierung äußert sich dies in der Abkehr vom altgedienten

Ansatz der Bezirkssozialarbeit hin zu einem Arbeitsansatz mit Identifikationswirkung und Verantwortlichkeit für den zugewiesenen Sozialraum.

Neben der Bearbeitung der jeweiligen Einzelfälle bei den Hilfen zur Erziehung obliegt den in den Regionalteams eingesetzten Sozialpädagogen und insbesondere den vorgesetzten Regionalteamleitern daher die Aufgabe, mit Blick auf die im Sozialraum erforderlichen Bedarfe und die verfügbaren Ressourcen eigenverantwortlich lebensweltnahe Sozialraumprojekte zu entwickeln und zu begleiten.

Hintergrund dieser grundlegenden Anforderung ist der Gedanke der „Hilfe zur Selbsthilfe“ und der Rückgriff auf die in den Kommunen wirkenden Akteure einschließlich bereits vorhandener Angebote für Kinder, Jugendliche und Familien.

Idealtypisch und somit erster Schritt der sozialräumlichen Arbeit ist zwangsläufig eine Vernetzung der vorhandenen Angebote und dabei meist völlig unabhängig voneinander agierenden Personen. Zu diesem Zweck sind die Regionalteams beauftragt, regelmäßig die örtlichen Institutionen wie z.B. die Gemeindejugendpflege, die Schulen, die Kirchengemeinden und die Vereine im Rahmen von sog. Sozialraumkonferenzen an einen Tisch zu bringen und die Bedarfe und Ressourcen bilateral zielgruppengerecht aufeinander abzustimmen.

Aus den regelmäßigen Sozialraumkonferenzen geht somit in der Folge ein individuelles, lebensweltorientiertes Abbild des jeweiligen Sozialraumes hervor, das einerseits die vorhandenen und (vom Sozialpädagogen) nutzbaren Selbsthilfepotentiale der Gesellschaft aufzeigt, andererseits jedoch auch klar zum Ausdruck bringt, an welchen Stellen grundlegende Probleme einer weitergehenden Intervention bedürfen.

Von äußerster Wichtigkeit ist daher im zweiten Schritt, die im Sozialraum lokalisierten Probleme offensiv anzugehen und durch effektiv nachhaltige Sozialraumprojekte aufzulösen. Die Grundlage der Sozialraumarbeit verfolgt somit schlussendlich den Ansatz, durch gezielte Investition in Sozialraumprojekte Voraussetzungen zu schaffen, die eine dauerhafte Intervention im Rahmen kostspieliger Hilfen zu Erziehung hinfällig machen.

6.1 zusätzliche Budgetmittel

Um der Anforderung zur Initiierung der zuvor dargestellten Sozialraumprojekte gerecht werden zu können, wurden im Rahmen des Jugendhilfebudgets für die sog. fallübergreifende und präventive Arbeit zusätzliche Mittel in Höhe von insgesamt 200.000 EUR jährlich bereitgestellt.

Innerhalb dieses Ansatzes ist ein Anteil von 20.000 EUR für präventive Jugendhilfemaßnahmen der Regionalteams vorgesehen. Weitere 180.000 EUR stehen den Regionalteams für niedrigschwellige / fallübergreifende Arbeit zur Verfügung.

Die freien Träger aber auch sonstige Akteure im Sozialraum (Landfrauenverein, Sportvereine, Kirchen, Schulen etc.) sind und waren aufgerufen, Ideen für Projekte im Rahmen von fallübergreifender Arbeit bei den jeweiligen Regionalteams einzureichen.

Wie dargestellt, wird der Hauptimpuls zur Projektentwicklung jedoch bei den Regionalteamleitern und auch den im Sozialraum präsenten sozialpädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Regionalteams gesehen.

6.2 Konzeption von Projekten

Zur Evaluation der Wirksamkeit setzt die Förderung eines Sozialraumprojektes eine schriftliche Konzeption voraus. Hierdurch wird gewährleistet, dass die zu fördernden Projekte bzw. fallübergreifenden Hilfen nachvollziehbar und transparent gestaltet sind.

Die Konzeption soll dabei insbesondere folgende Punkte erläutern:

- Beschreibung des Projektes
- Projektbeteiligte Institutionen
- Zielgruppe und Ziele
- evtl. Synergieeffekte auf Hilfen nach SGB VIII
- Qualifizierung des Personals
- zusätzliche Förderung von Dritten
- Laufzeit
- Kosten

Im Rahmen der fallübergreifenden Hilfen konnten bereits erste Projekte initiiert werden, die für die einzelnen Regionalteams im Folgenden in Kurzform dargestellt werden:

6.2.1 Regionalteam Nord

Im Regionalteam Nord wurde der „Treffpunkt.Familie“ auf Juist unterstützt und aufgebaut. Hierbei handelt es sich um ein niedrigschwelliges Projekt zur Beratung von Eltern, Kindern und Jugendlichen mit Gruppenangeboten und Einzelaktionen zur erziehungs- oder jugendrelevanten Themen.

Zwei weitere Projekte wurden in Zusammenarbeit mit dem Kinderschutzbund Norden verwirklicht. Zum einen das Projekt „Spielen und Lernen am Nachmittag“. Dieses Projekt soll Kindern die Möglichkeit geben, ihre schulischen und sozialen Kompetenzen zu fördern. Zum anderen der Einsatz von Familien- und Integrationslotsen im Bereich Norden und Umgebung. Durch den Einsatz von Familien- und Integrationslotsen erfolgt ein niedrigschwelliger Zugang zu den Familien. Der Einsatz erfolgt durch Selbstmeldung aber auch durch den sozialen Dienst

6.2.2 Regionalteam West

Seitens des Regionalteams West wird die „Arche Visquard“ seit Jahren in der Aufbau- und Entwicklungsarbeit begleitet und unterstützt. Das Angebot ist als dorfaktivierendes Projekt mit breitflächiger Einbeziehung des dörflichen Miteinanders gedacht.

Neben der Kinderarche, für Kinder von 5-12 Jahren, und der Jugendarche, wird momentan die Seniorenarche aufgebaut. Hier sind insbesondere gelebte und generationsübergreifende Angebote verankert. Der niedrigschwellige Ansatz erreicht bereits viele Kinder und bindet sie aktiv in das Gemeindeleben ein. Durch dieses Projekt werden auch Kinder aus problematischen Familiensituationen aufgefangen.

Ein weiteres Projekt ist der „Treffpunkt Rechtsweg“. Dieses Projekt dient der Förderung von Kindern im Sozialraum. In Kooperation mit der Schule und dem Kinderschutzbund werden hier am Nachmittag Kinder sowohl schulisch als auch in der Entwicklung gefördert. Der Treffpunkt knüpft an den Bedarf der Kinder und auch Eltern im Sozialraum an. Die Förderung der Kinder durch außerschulische Partner ist besonders im dörflichen Raum notwendig, da Angebote wie Ganztagschulen oder Horte nicht vorhanden sind.

6.2.3 Regionalteam Mitte

Im Regionalteam Mitte wurde in Zusammenarbeit mit dem Schulamt und der Schule am Extumer Weg – Förderschule Lernen das Projekt „Sozialpädagogische Unterstützung von Schüler/innen unserer Schule aus „erziehungsbedürftigen“ Elternhäusern umgesetzt.

In diesem Projekt wird an allen Wochentagen eine Nachmittagsbetreuung für Kinder vorgehalten. Es wird erreicht, dass Eltern, die sich mit ihren Kindern überfordert fühlen, diese zumindest für einige Stunden in einer kindgerechten und pädagogischen Betreuung versorgt wissen. In diesem Rahmen wird sowohl die Klientel der Jugendhilfe, wie insbesondere Kinder aus Familien, die evtl. zukünftig Jugendhilfe in Anspruch nehmen müssten, betreut. Ausgangspunkt ist somit eine sinnvolle Förderung im Nachmittagsbereich.

Das Regionalteam Mitte hat in Zusammenarbeit mit dem Regionalteam Süd und dem SUS Strackholt außerdem das Projekt „Integration von sozial benachteiligten Kindern und Jugendlichen in bestehende Strukturen eines Sportvereins“ realisiert. Ziel ist die Integration von stigmatisierten Kindern. Viele Kinder sind aufgrund ihrer Vorgeschichte oftmals nicht gruppenfähig. Dieses soll u. a. ebenfalls in diesem Projekt bearbeitet werden. Zudem sollen auch die „anderen“ Kinder die Möglichkeit haben, Vorurteile gegenüber benachteiligten Kindern abzubauen und so erst keine Konflikte aufkommen zu lassen. Unterstützend gilt hier das sportliche Angebot als sinnvolle Freizeitgestaltung.

6.2.4 Regionalteam Süd

Im Regionalteam Süd konnte in Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren das Bildungsnetzwerk Großefehn aufgebaut werden. Kerngedanke des Bildungsnetzwerkes ist die Stabilisierung auffälliger Schüler mit dem Ziel, weiterhin eine Beschulung an der Regelschule zu ermöglichen.

Als weitere Zielsetzungen des Bildungsnetzwerkes sind u. a. zu nennen:

- Nachhaltige Klärung von Konflikten zwischen Jugendlichen, Eltern, Lehrern und/oder dem sozialem Umfeld, um anschwellende Eskalationen, Vandalismus und Ausgrenzungsprozesse zu vermeiden
- Verhinderung von Schulabsentismus und/oder langfristigen Suspendierungen
- Optimierung der Ausnutzung von Ressourcen und Vernetzung beteiligter oder verfügbarer Hilfen und sozialräumlichen Strukturen der Jugendarbeit; Schaffung von Freizeitstrukturen und selbstständigem Freizeitverhalten (Freizeitkultur)

6.3 Fazit und Ausblick

Obwohl im Rahmen der fallübergreifenden Arbeit und der Prävention den Regionalteams zusätzliche Budgetmittel zur Verfügung gestellt werden konnten, wurden diese in den letzten Haushaltsjahren, abgesehen von den dargestellten Projekten, nicht oder nur zögerlich abgerufen.

Nach weitergehender Analyse konnte festgestellt werden, dass durch die Regionalteams im gewünschten Umfang bislang nur rudimentär Sozialraumkonferenzen durchgeführt und daraus folgend auch nur relativ kleine Sozialraumprojekte konzipiert wurden. Hieraus lässt sich schließen, dass die Philosophie der Sozialraumorientierung mit dem Motiv der Aktivierung von Selbsthilfepotentialen in den Regionalteams bislang noch nicht ausreichend verankert ist.

Seitens der Amtsleitung wird infolgedessen im Jahr 2012 verstärkt dahingehend auf die Regionalteams eingewirkt, die für die Sozialraumorientierung obligatorischen Sozialraumkonferenzen durchzuführen und in eigener Regie effektive Sozialraumprojekte zu entwickeln.

7. Schlussbetrachtung

Die im März 2009 beschlossene Umstrukturierung des Kreisjugendamtes alter Prägung hin zum Amt für Kinder, Jugend und Familie als moderner und bürgernaher Dienstleister konnte in den vergangenen Jahren, trotz anfänglicher Vorbehalte und mit Veränderungen zwangsläufig einhergehenden Verunsicherungen innerhalb und außerhalb des Mitarbeiterkreises, weitestgehend vollzogen werden.

Schwellenängste bei Hilfesuchenden und Bürgern konnten nachhaltig abgebaut und eine grundlegend veränderte Atmosphäre in der Jugendhilfearbeit des Landkreises Aurich etabliert werden. Die vorgenommenen Maßnahmen werden zudem von den Kooperationspartnern wie z.B. den Gemeinden und freien Trägern, begrüßt und unterstützt.

Mit Blick auf die dargestellten Kritikpunkte gilt es nunmehr, die positive Grundstimmung auf den Bereich der praktischen Sozialraumarbeit zu übertragen und die dezentrale Präsenz des Fachamtes entsprechend des Konzeptes in die Fläche zu streuen. In diesem Zusammenhang sind vor allem die weitere Ausarbeitung und Anwendung fachlicher Standards unabdingbar und innerhalb des Jahres 2012 verstärkt zu verfolgen.

Nicht zuletzt ist zu hinterfragen, aus welchen Gründen sich die Regionalteams bislang an der Durchführung von Sozialraumkonferenzen und der Umsetzung sozialräumlicher Projekte gehindert sehen. Gleiches gilt hinsichtlich der endgültigen Klärung und Vermittlung der Rolle des Fach- und Finanzcontrollings, um überflüssige und vermeidbare Reibungsverluste in der täglichen Arbeit zu minimieren.

Trotz partieller Problemlagen ist festzustellen, dass sich die Umstrukturierung des Fachamtes auf dem richtigen Weg befindet. Dies wird u.a. darin deutlich, dass die gewählte innerorganisatorische Struktur transparent und nachvollziehbar um die zwischenzeitlich vom Amt zu übernommenen Drittprojekte sowie die zahlreichen neuen Pflichtaufgaben ergänzt werden konnte.

Gerade im Hinblick auf die letztgenannten Punkte ist nicht zu verkennen, dass die Umsetzung neuer Vorgaben wie u.a. den Vorschriften des FamFG und die Überprüfung der Einhaltung von Vorsorgeuntersuchungen struktureutral mit bestehendem Personal aufgefangen werden konnte. Demgegenüber stand jedoch zwangsläufig der Einsatz von Arbeitszeitanteilen, die im Rahmen des mit der Umstrukturierung definierten Mindestpersonalbestandes ursprünglich für Sozialraumarbeit vorgesehen waren und somit nunmehr anderweitig gebunden sind.

In Folge der größeren Bürgernähe und engeren Kooperation mit Kindertagesstätten und Schulen durch dezentrale Strukturen ist darüber hinaus eine verstärkte Inanspruchnahme der Leistungen des Amtes für Kinder, Jugend und Familie zu verzeichnen. Dies ist einerseits ausdrücklich gewollt, bindet jedoch über das kalkulierte Maß hinaus pädagogische und verwaltungsrechtliche Arbeitszeitanteile im Bezug auf die Erledigung gesetzlichen Pflichtaufgaben außerhalb des sozialräumlichen Arbeitsansatzes.

Alles in allem konnte aus Sicht des Amtes für Kinder, Jugend und Familie innerhalb eines Zeitraumes von nur zwei Jahren ein grundlegender Systemwechsel eingeleitet und viele Teilprojekte erfolgreich abgeschlossen werden. Mit Blick auf den geforderten Umdenkprozess im Bereich der fachlich-inhaltlichen Arbeit und des in den Regionalteams noch wesentlich stärker zu verankernden Qualitäts- und Kostenbewusstseins erscheint diese Zeitspanne jedoch relativ kurz und erfordert innerhalb des laufenden Jahres weitergehende Anstrengungen.