



Stellenbemessung im Jugendamt des Landkreises Biberach

Methodisches Vorgehen, Berechnungsergebnis und Umsetzungsempfehlungen

31.08.2025

Inhalt

1	Der Auftrag	4
2	Der Landkreis Biberach aus sozial-struktureller Sicht	4
3	Gesetzliche Grundlagen und fachliche Einordnung	6
3.1	Fachliche Einordnung einer Stellenbemessung	6
3.2	Ressourcenoptimierung und Effizienzsteigerung	7
3.2.1	Klare Rollen und Verantwortlichkeiten	7
3.2.2	Leistungsmanagement und Entwicklung	7
3.2.3	Qualitätskontrolle und -sicherung	7
3.2.4	Mitarbeitermotivation und -engagement	7
3.2.5	Compliance und Rechtssicherheit	8
3.2.6	Kontinuierliche Verbesserung und Anpassung	8
4	Projektaufbau	9
4.1	Beschreibung der Ist-Situation	10
4.2	Die Festlegung von Soll-Prozessen	11
5	Aufgabe und Bedeutung eines Prozessmanagements in der öffentlichen Verwaltung	13
6	Erste Steuerungsempfehlungen der KGSt	14
7	Die Berechnung des Stellenbedarfes	19
8	Einzelaspekt – Vormundschaft, Pflegschaft	23
8.1	Empfehlung der KGSt	23
9	Einzelaspekt - Sozialpädagogische Familienhilfe	24
9.1	Aufgabe der sozialpädagogischen Familienhilfe (SPFH)	24
9.2	Gesetzliche Grundlage	24
9.3	Diskurse zur Trägerschaft beim öffentlichen Träger	25
9.3.1	Das Jugendamt als (Mit-)Anbieter von SPFH:	25
9.3.2	Die aktuelle Praxis (Mischsystem)	26
9.4	Empfehlung der KGSt	26
10	Strategische Umsetzungs-Optionen	27

11	Fazit	36
12	Weiterer Umgang mit den Instrumenten	36
13	Danksagung	37

1 Der Auftrag

Mit dem Angebot der KGSt vom 18. Januar 2024 und der Beauftragung der KGSt begann im Jugendamt des Landkreises Biberach ein intensives und umfassendes Projekt zur Stellenbemessung. Betrachtet wurden im Einzelnen:

- Der ASD mit seinen Arbeitsschwerpunkten
 - Kinderschutz
 - Leistungen der Hilfe zur Erziehung
 - Die verschiedenen Beratungsaufgaben
- Die Eingliederungshilfen im Jugendamt
- Die Jugendhilfe im Strafverfahren
- Der Pflegekinderdienst
- Die Beistandschaft
- Die Unterhaltsvorschusskasse
- Die Wirtschaftliche Jugendhilfe
- Die Vormundschaft
- Die Sozialpädagogische Familienhilfe gem. § 31 SGB VIII

Eine weitere Fragestellung, die mit dem Auftrag betrachtet werden soll, ist die Aufbauorganisation sowie die Steuerungsansätze und deren Umsetzung.

Alle Beteiligungsformate wurden überwiegend in digitalen Formaten umgesetzt.

2 Der Landkreis Biberach aus sozial-struktureller Sicht

Der Landkreis Biberach gehört zu den wirtschaftlich starken Regionen Oberschwabens, was sich in seiner Bevölkerungs- und Sozialstruktur spiegelt. 2022 lebten hier 206.513 Menschen in 45 Gemeinden, die Einwohnerzahl wächst seit Jahrzehnten – getragen von Zuzug und einer stabilen Arbeitsmarktlage. ([biberach.de](https://www.biberach.de))

Die Arbeitslosigkeit ist traditionell niedrig; schon vor der Pandemie lag der Kreis im Landesvergleich an der Spitze, in Studien wird für 2019 sogar ein Mindestwert von rund zwei Prozent ausgewiesen – ein Indiz für die robuste Wirtschaftsstruktur und die breite Basis mittelständischer Betriebe. Dieser Befund prägt bis heute die soziale Lage: Erwerbsarbeit ist für viele Haushalte der wichtigste Armutsschutz, auch wenn konjunkturelle Dellen und Migration seit 2022/23 die lokalen Jobcenter spürbar fordern. ([ARL-Net](#), [EconStor](#), [SSOAR](#))

Für ein präzises Bild der Armutsbetroffenheit lohnt der Blick auf Mindestsicherungs-Indikatoren. Das Jobcenter Biberach weist für September 2023 eine SGB-II-Hilfsquote von 3,1 Prozent aus (Anteil der Leistungsberechtigten an der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter) – deutlich unter dem Landeswert von 5,4 Prozent. Im Jahresdurchschnitt 2023 sicherten Leistungen der Grundsicherung monatlich den Lebensunterhalt von 5.175 Personen; die Zahl der Bedarfsgemeinschaften lag im Mittel bei

2.448. Der Anstieg gegenüber 2022 wird im Bericht ausdrücklich mit dem Rechtskreiswechsel und der Aufnahme Geflüchteter, insbesondere aus der Ukraine, erklärt. ([SGB II](#))

Bei Kindern gilt die SGB-II-Quote als anerkannter Proxy für Kinderarmut. Für Dezember 2022 wird für den Landkreis Biberach eine Kinder-SGB-II-Quote von 4,8 Prozent genannt; bundesweit reicht die Spannweite in Großstädten bis in den hohen zweistelligen Bereich. Dass Biberach hier am unteren Ende liegt, bestätigt die insgesamt günstige soziale Lage von Familien – ohne zu überdecken, dass Alleinerziehende, Familien mit vielen Kindern und neu Zugewanderte auch im Landkreis ein erhöhtes Armutsrisiko tragen. ([DServer Bundestag](#))

Demografisch ist Biberach ein wachsender, zugleich alternder Landkreis. Die Altersstruktur verschiebt sich – Prognosen gehen bis 2040 von einem spürbaren Plus beim Durchschnittsalter aus, während der Anteil der unter 18-Jährigen in etwa stabil bleibt. Für die Daseinsvorsorge bedeutet das steigenden Bedarf an Pflege-, Gesundheits- und barrierearmen Angeboten, während Schulen und Kitas regional unterschiedlich stark ausgelastet sein werden. ([Statistisches Landesamt BW](#))

Die Bevölkerungsvielfalt nimmt zu, bleibt aber unter dem Landesdurchschnitt. Der Kommunale Gesundheitsbericht hält fest, dass der Ausländeranteil im Kreis niedriger ist als im Mittel Baden-Württembergs; landesweit lag der Anteil ausländischer Staatsangehöriger Ende 2024 bei rund 18 Prozent. In Biberach kommt Migration gleichwohl als spürbarer Faktor in Schulen, Qualifizierung und Wohnungsmarkt an – mit Chancen für den Arbeitsmarkt, aber auch Integrations- und Spracherfordernissen. ([Landesgesundheitsamt Stuttgart](#), [Statistisches Landesamt BW](#))

Sozialräumlich zeigt sich ein eher ländlich geprägter Landkreis mit hoher Motorisierung und vergleichsweise großzügigem Wohnraum, was die Lebensqualität stützt, aber Pendelverflechtungen und Infrastrukturkosten erhöht. 2023 kamen knapp 659 Pkw auf 1.000 Einwohnerinnen und Einwohner; zugleich sprechen Indikatoren wie Wohnfläche und Bautätigkeit für eine solide Wohnversorgung, die jedoch – wie überall – durch steigende Energie- und Baukosten unter Druck geraten ist. ([Bundeswahlleiterin](#))

In der Summe vereint Biberach günstige Startbedingungen – niedrige Hilfebedürftigkeit, hohe Erwerbsbeteiligung, moderates Kinderarmutsniveau – mit den typischen Herausforderungen einer alternden, vielfältiger werdenden Region: der Bedarf an bezahlbarem Wohnraum und an Pflege- und Gesundheitsangeboten wächst, Integration und Sprachbildung bleiben Schlüssel für Teilhabe, und die soziale Sicherung muss vor allem für vulnerable Gruppen stabil finanziert und niedrigschwellig erreichbar bleiben. Die jüngsten Verwaltungsberichte und Landesanalysen deuten darauf hin, dass der Landkreis diese Übergänge bislang belastbar meistert, auch weil die ökonomische Basis breit ist und Sozialindikatoren im Vergleich zum Land günstig ausfallen. ([SGB II](#), [Statistisches Landesamt BW](#))

3 Gesetzliche Grundlagen und fachliche Einordnung

Mit der Gesetzesnovellierung des SGB VIII, dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (vom 10. Juni 2021) wurde im § 79 SGB VIII neu aufgenommen, (3) *Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben für eine ausreichende Ausstattung der Jugendämter und der Landesjugendämter einschließlich der Möglichkeit der Nutzung digitaler Geräte zu sorgen; hierzu gehört auch eine dem Bedarf entsprechende Zahl von Fachkräften. Zur Planung und Bereitstellung einer bedarfsgerechten Personalausstattung ist ein Verfahren zur Personalbemessung zu nutzen.*

Im § 72 SGB VIII heißt es: „(1) *Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen bei den Jugendämtern und Landesjugendämtern hauptberuflich nur Personen beschäftigen, die sich für die jeweilige Aufgabe nach ihrer Persönlichkeit eignen und eine dieser Aufgabe entsprechende Ausbildung erhalten haben (Fachkräfte) oder auf Grund besonderer Erfahrungen in der sozialen Arbeit in der Lage sind, die Aufgabe zu erfüllen*“

Somit richten sich die gesetzlichen Vorgaben an die Stellenbemessung für Fachkräfte im Kontext der pädagogischen Aufgaben im Jugendamt. Organisationseinheiten im Jugendamt, die überwiegend Verwaltungsaufgaben, bearbeiten, sind davon im Grundsatz nicht berührt.

3.1 Fachliche Einordnung einer Stellenbemessung

Prozessmanagement und Stellenbemessung sind eng miteinander verbunden, da sie beide auf die effiziente Gestaltung und Steuerung von Arbeitsabläufen abzielen. Das Prozessmanagement befasst sich mit der Analyse, Optimierung und Kontrolle von Geschäftsprozessen, um Ressourcen effektiv einzusetzen und die Produktivität zu steigern. Dabei werden Abläufe standardisiert, Engpässe identifiziert und Verbesserungspotenziale aufgezeigt.

Die Stellenbemessung baut auf diesen Erkenntnissen auf, indem sie den Personalbedarf ermittelt, der zur Durchführung der optimierten Prozesse erforderlich ist. Sie berücksichtigt Faktoren wie Arbeitsvolumen, Prozessdauer, Komplexität und Qualifikationsanforderungen, um die Anzahl und Art der benötigten Stellen zu bestimmen. Eine präzise Stellenbemessung stellt sicher, dass die richtige Anzahl an Mitarbeitenden mit den passenden Fähigkeiten zur Verfügung steht, um die Prozesse effizient umzusetzen.

Somit bildet das Prozessmanagement die Grundlage für eine fundierte Stellenbemessung, da nur durch ein tiefes Verständnis der Prozesse der tatsächliche Personalbedarf ermittelt werden kann. Umgekehrt kann eine ungenaue Stellenbemessung zu Über- oder Unterbesetzung führen, was die Prozesseffizienz beeinträchtigt. Beide Disziplinen sind daher interdependent und tragen gemeinsam zur Steigerung der organisationalen Leistungsfähigkeit bei.

Neben der Stellenbemessung können die Effekte auch noch weitere bedeutsamen Entwicklungen fördern.

3.2 Ressourcenoptimierung und Effizienzsteigerung

Die für die Aufgabenerledigung eingesetzten Ressourcen können effizient genutzt werden. Dabei geht es nicht nur um materielle Ressourcen wie Budgets und Ausrüstung, sondern auch um immaterielle Ressourcen wie Arbeitszeit und die Fähigkeiten der Mitarbeiter. Durch eine gerechte Verteilung der Arbeitslast wird Überlastung vermieden und die Produktivität gesteigert. Prozessmanagement und/oder die auf einer Prozessoptimierung basierende Stellenbemessung ermöglichen es, sicherzustellen, dass Prozesse zeit- und sachgerecht abgeschlossen werden. Engpässe besser auszugleichen und die für eine sachgerechte Aufgabenerledigung erforderlichen Stellen ermittelt sind. Nach entsprechender Aufgabenzuordnung zu den Stellen können Stellenbeschreibungen erarbeitet und auf deren Basis die Anforderungsprofile für die Aufgabenerledigung festgelegt werden.

3.2.1 Klare Rollen und Verantwortlichkeiten

Auf Basis der Aufgabenverteilung werden klare Rollen und Verantwortlichkeiten für jede:n Mitarbeitende:n innerhalb der Organisation definiert. Dadurch werden Missverständnisse vermieden und die Effektivität der Zusammenarbeit verbessert. Für die Mitarbeitenden wird Klarheit geschaffen, welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten ihnen zugewiesen sind. Dies fördert eine klare Kommunikation. Eine klare Rollenverteilung trägt ebenfalls dazu bei, Konflikte zu minimieren und die Entscheidungsfindung zu erleichtern.

3.2.2 Leistungsmanagement und Entwicklung

Prozessmanagement und/oder Stellenbemessung erleichtern die Personalentwicklung. Indem klare Zielvereinbarungen für die Leistungserbringung festgelegt werden, können diese objektiv beurteilt und den eingesetzten Mitarbeitenden Rückmeldungen gegeben werden. Dies ermöglicht es den Führungskräften in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden, die jeweiligen Stärken und Schwächen zu erkennen und gezielt an ihrer beruflichen (Weiter-)Entwicklung zu arbeiten. Regelmäßiges Feedback trägt zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation bei. Notwendige Schulungs- und Entwicklungsmaßnahmen können geplant und umgesetzt werden.

3.2.3 Qualitätskontrolle und -sicherung

Indem klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten festgelegt werden, wird sichergestellt, dass jede:r Mitarbeitende für die Qualität der eigenen Arbeit verantwortlich ist. Dies erleichtert das Qualitätsmanagement, da es so möglich wird, Probleme frühzeitig zu erkennen und Maßnahmen zur Gegensteuerung einzuleiten. Die Einhaltung von Qualitätsstandards wird zu einem integralen Bestandteil der täglichen Arbeitspraxis. Kunden- und Stakeholder Zufriedenheit werden erhöht.

3.2.4 Mitarbeitermotivation und -engagement

Wenn Mitarbeiter klare Erwartungen haben und wissen, dass ihre Arbeit wertgeschätzt wird, sind sie motiviert, sich voll einzubringen und ihr Bestes zu geben. Eine klare Zuweisung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten ermöglicht es den Mitarbeitern, ihre Fähigkeiten und Kompetenzen gezielt einzusetzen und sich weiterzuentwickeln. Dies kann zu einer höheren Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung führen und die Fluktuation reduzieren.

3.2.5 Compliance und Rechtssicherheit

Eine sachgerechte Stellenbemessung leistet einen wesentlichen Beitrag dazu, dass die Organisation durch die festgelegten Standards in der Aufgabenerledigung die geltenden rechtlichen Anforderungen erfüllt, insbesondere im Hinblick auf Arbeitsgesetze und -vorschriften. Dies minimiert das Risiko von Konflikten, Beschwerden oder rechtlichen Problemen im Zusammenhang mit der Arbeitsplatzgestaltung. Eine klare Zuweisung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten trägt auch dazu bei, Arbeitsrechtsverstöße zu vermeiden und die Organisation vor rechtlichen Konsequenzen zu schützen.

3.2.6 Kontinuierliche Verbesserung und Anpassung

Organisationen sollten regelmäßig ihre Stellenbeschreibungen und Arbeitsabläufe überprüfen, um sicherzustellen, dass sie aktuell und relevant sind. Dies ermöglicht es ihnen, sich an neue Herausforderungen anzupassen und sich kontinuierlich zu verbessern.

Insgesamt trägt eine effektive Prozessbeschreibung wesentlich zur Optimierung der Arbeitsabläufe, zur Steigerung der Produktivität und zur Sicherstellung der Qualität in einer Organisation bei. Sie ist ein wichtiger Bestandteil eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems und sollte als solcher sorgfältig geplant, umgesetzt und überwacht werden. Durch eine sorgfältige Stellenbemessung können Organisationen ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken, langfristigen Erfolg sicherstellen und eine Kultur der Exzellenz fördern.

4 Projektaufbau

Das Projekt umfasste methodisch fünf aufeinander aufbauende Schritte.

1. Beschreibung der Ist-Situation
2. Festlegung von Soll-Prozessen
3. Erste Steuerungsempfehlungen der KGSt
4. Berechnung des Stellenbedarfes
5. Strategische Umsetzungs-Optionen

Die Projektleitung lag bei Herrn Jürgen Hänsler, als stellvertretender Amtsleiter des Jugendamtes des Landkreises Biberach.

Eine Projektsteuerungsgruppe, bestehend aus Führungskräften des Fachamtes und der zuständigen Dezernentin Frau Petra Alger. Insgesamt fanden vier Sitzungen statt, incl. der Abschlusspräsentation. Die KGSt nahm an allen Sitzungen teil. Die Mitarbeitenden wurden im Projekt einbezogen und in regelmäßigen Abständen informiert.

4.1 Beschreibung der Ist-Situation

Um sich einen Einblick in die aktuelle Situation in den zu untersuchenden Bereichen zu verschaffen, wurden die relevanten Dokumente zur Steuerung der Leistungen analysiert. Die Ergebnisse sind in der folgenden Übersicht eingearbeitet.

Solide
fachliche
Aufstellung,
präventive
Ansätze

Chancen

- Hohe Motivation der Mitarbeitenden und Führungskräfte
- Fachlich gute Aufstellung
- Gutes Arbeitsklima
- Teil-Spezialisierung

Risiken

- Keine verbindlichen Prozessbeschreibungen
- Hohes Leistungsangebot
- Digitale Möglichkeiten nicht ausgeschöpft

5

Quelle: Präsentation in der Steuerungsgruppe

4.2 Die Festlegung von Soll-Prozessen

Die KGSt verfügt, bezogen auf die Prozesse in den Sozialen Diensten, über eine große Anzahl von Kern- und Teilprozessen in ihrer Prozessdatenbank bzw. nicht veröffentlicht aus vergleichbaren Projekten. Diese wurden mit der Modellierungsmethode des BPMN 2.0 entwickelt.

BPMN 2.0 steht für "Business Process Model and Notation" und ist eine standardisierte Notationsmethode zur Modellierung von Geschäftsprozessen. Sie bietet eine grafische Darstellung, die Geschäftsprozesse einfach verständlich macht, unabhängig von der jeweiligen Komplexität. BPMN 2.0 ermöglicht die Modellierung verschiedener Prozessaspekte wie Ereignisse, Aktivitäten, Gateways und Verbindungen zwischen ihnen. Diese Notation wird genutzt, um Prozesse zu analysieren, zu verbessern und zu kommunizieren. Im Ergebnis führt dies zu effizienteren Leistungen und besseren Entscheidungen.

Insgesamt wurden mit dem Landkreis über 40 Kern-Prozesse mit Teil-Prozessen als Sollprozesse definiert und festgelegt. Vertragsgemäß sind diese Prozesse im Fachamt des Landkreises Biberach zum dauerhaften Verbleib hinterlegt. Das Fachamt ist durch das Projekt in der Lage, die bestehenden Prozesse fortzuschreiben, zu modulieren sowie neue Prozesse zu entwickeln.

Workflow 2.0

Vorher

- ausführliche schriftliche Beschreibungen lagen vor
- Komplizierte und aufwendige Anpassungen bei Änderungen durch veraltetes Verfahren
- Keine Unterstützung durch QM und PM

Nachher

- Teil-Fertigstellung von den wesentlichen Kern- und zusätzlichen Teilprozessen
- Einführung von BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation)
- Personelle Unterstützung im QM und PM fehlt nach wie vor (außer in der Projektumsetzung)

5 Aufgabe und Bedeutung eines Prozessmanagements in der öffentlichen Verwaltung

Das Prozessmanagement spielt zukünftig eine entscheidende Rolle in der öffentlichen Verwaltung, da es dazu beiträgt, Effizienz, Transparenz und Servicequalität zu verbessern. Hier sind einige wichtige Aspekte der Bedeutung des Prozessmanagements in der öffentlichen Verwaltung:

1. Effizienzsteigerung: Prozessmanagement ermöglicht es, Arbeitsabläufe in der öffentlichen Verwaltung zu optimieren und effizienter zu gestalten. Durch die Identifizierung, Analyse und Verbesserung von Prozessen können Ressourcen besser genutzt und Verschwendung reduziert werden.

2. Kostenreduktion: Effiziente Prozesse führen oft zu Kosteneinsparungen. Durch die Identifizierung von ineffizienten Arbeitsabläufen und die Implementierung von Verbesserungen können die Ausgaben der öffentlichen Verwaltung reduziert werden.

3. Transparenz: Prozessmanagement fördert die Transparenz in der Verwaltung, indem es klare Strukturen und Verantwortlichkeiten schafft. Dies trägt dazu bei, dass Bürgerinnen und Bürger, aber auch interne Akteure, die Prozesse besser verstehen und nachvollziehen können.

4. Servicequalität: Effektive Prozesse ermöglichen es der öffentlichen Verwaltung, einen höheren Standard in Bezug auf Dienstleistungsqualität zu erreichen. Dies ist besonders wichtig, da die Verwaltung oft direkten Einfluss auf das tägliche Leben der Bürgerinnen und Bürger hat.

5. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit: Prozessmanagement ermöglicht es der öffentlichen Verwaltung, flexibel auf Veränderungen zu reagieren. Angesichts sich wandelnder gesetzlicher Vorschriften, politischer Anforderungen und sozialer Bedürfnisse ist es wichtig, dass die Verwaltung in der Lage ist, ihre Prozesse anzupassen.

6. Compliance und Rechtssicherheit: Durch klare Prozessstrukturen und -dokumentationen kann die öffentliche Verwaltung sicherstellen, dass sie gesetzlichen Vorschriften und rechtlichen Anforderungen entspricht. Dies trägt zur Vermeidung von rechtlichen Konflikten und zur Gewährleistung von Rechtssicherheit bei.

7. Bürgerbeteiligung: Transparente und effiziente Prozesse fördern die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an Entscheidungsprozessen. Dies trägt zu einer demokratischen und partizipativen Verwaltung bei.

Zusammengefasst trägt das Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung dazu bei, die Abläufe zu optimieren, die Qualität der Dienstleistungen zu verbessern, Kosten zu reduzieren und die Verwaltung insgesamt effektiver und transparenter zu gestalten.

6 Erste Steuerungsempfehlungen der KGSt

Steuerung weiterentwickeln

- Auf der Grundlage der bisher gesammelten Informationen hat die KGSt dem Jugendamt 18 Empfehlungen zur Unterstützung der Steuerung überlassen.
- Die Empfehlungen haben ihre Grundlagen...
 - In der eigenen Expertise von Beratungsprojekten
 - Der Expertise der eingesetzten Projektbeauftragten
 - Der Expertise aus der Arbeit in den Vergleichsringen
- Das Jugendamt hat sich mit den Steuerungsempfehlungen auseinandergesetzt und Vertiefungen vorgenommen

Steuerungsvorschläge der KGSt - Projekt LK Biberach

Lfd. Nr.	Thema	Sachstand	Vorschlag der KGSt
	Anliegensaufnahme/ allgemeine Beratung		
1		Unterschiedliche Anliegen werden nicht zentral erfasst, sodass schon an dieser Stelle sich entwickelnde Aufwände nicht ausreichend gesteuert werden können. Die dauerhafte Erreichbarkeit für die Bürger:innen und Kooperationspartner:innen von 7/52 ist nicht optimal gelöst und belastet das Gesamtsystem.	Die Anliegens Aufnahme sollte zu einer qualifizierten Eingangsberatung umgebaut werden, die alle Anliegen grundsätzlich aufnimmt und entsprechend weiterleitet (in unterschiedlichen Prozess-Strukturen). Nach einer Klärung der Aufgabenfelder würde es zu einer Verschiebung bei den Schwerpunkten kommen, aus denen sich die personelle Größenordnung ergibt. Vorteile u.a. Gleichmäßige Arbeitsauslastung, genauere Einsteuerung der Fälle, Erreichbarkeit, Zentrale der Erfassung von Mitteilungen zu Kindeswohlgefährdung (KWG).
2		§ 16 SGB VIII Beratung, als eigenständiger Leistungsbereich, findet wegen der Überlastung und Fallaufwänden kaum mehr statt.	Die Leistungsbereiche §§ 16, 17 und 18 SGB VIII könnten an freie Träger der Beratung/Erziehungsberatung delegiert werden. Dazu müssten die Träger entsprechend personell ausgestattet werden, um die Leistungsübernahme unmittelbar umzusetzen. Die Aufgabenstellung gem. § 50 SGB VIII wird kooperativ wahrgenommen.
	KWG	Kindeswohlgefährdung (KWG)	
3		KWG-Mitteilungen werden nicht an einer Stelle zentral aufgenommen.	siehe lfd.Nr. 1
4		Aktuell werden Leistungen nach § 27 SGB VIII zu früh eingeleitet, ohne dass die Überprüfung gem. § 8a SGB VIII abgeschlossen ist und eine qualifizierte Diagnose vorliegt.	Zukünftig sollen während der Prüfungsphase einer Mitteilung gewichtiger Anhaltspunkte nur noch die Leistungen befristet bewilligt werden, die zum unmittelbaren Schutz der Kinder/Jugendlicher erforderlich sind (max. 3 Monate, mit Begründung eine Verlängerung möglich). Weitere Leistungen werden nach dem Prüfergebnis empfohlen und bewilligt. Kleines Verfahren bei der Wirtschaftlichen Jugendhilfe (WiJu) ohne

Lfd. Nr.	Thema	Sachstand	Vorschlag der KGSt
			weitere Hilfeplanung. Um die Größenordnung zu verifizieren, wird kurzfristig eine Datenuntersuchung vorgenommen, um hier noch mehr Klarheit zu bekommen.
5		Das Familiengericht (FamG) wird nicht regelhaft bei mangelnder Möglichkeit der Sachverhaltsklärung eingeschaltet.	Im vorgelegten Prozessentwurf bereits eingearbeitet.
6		Die Beteiligung von Kindern/Jugendlichen ist in den bestehenden Abläufen ausreichend unterlegt. Siehe Konzept zu "Signs of Safety"	Im vorgelegten Prozessentwurf eingearbeitet.
	HZE	Hilfe zur Erziehung (HzE)	
7		Das Konzept Signs of Safety ist grundsätzlich zu begrüßen. Deckt aber nicht alle Leistungsfelder des §27 ff SGB VIII ab. Der methodische Zugang bei der Erstbewilligung ist nicht ausreichend komplex;	Zukünftig soll ein Schwerpunkt auf Antragsprüfung gelegt und eine Methodenunterlegte Sozialpädagogische Diagnostik, incl. des Konzepts "Signs of Safety", in jedem Neu-Fall durchgeführt werden. Dies gilt auch im Kinderschutz oder nach einer Inobhutnahme.
8		Die Beteiligung von Kindern/Jugendlichen ist in den bestehenden Abläufen nicht ausreichend unterlegt	Im vorgelegten Prozessentwurf bereits eingearbeitet
	Sonstige Leistungen		
9		Leistungen gem. § 28 i.V.m. § 27 SGB VIII ist noch nicht regelhaft eingeführt	Zukünftig sollen mehr Leistungen der Hilfe zur Erziehung über die Angebote der Erziehungsberatungsstelle abgedeckt werden.

Lfd. Nr.	Thema	Sachstand	Vorschlag der KGSt
10		Leistungen nach § 20 SGB VIII Betreuung und Versorgung des Kindes in Notsituationen werden zwar punktuell angeboten, können aber gesamtes Potential nicht entfalten.	Diese Unterstützungsform sollte konzeptionell und organisatorisch weiter ausgebaut werden, um nicht immer auf Leistungen der "Hilfe zur Erziehung" zurückzugreifen.
	PKD	Pflegekinderdienst (PKD)	
11		Der Schwerpunkt Pflegekinder ist, bezogen auf die Rolle durch das Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (KJSG) und die Vormundschaftsreform noch nicht eindeutig positioniert.	Die Aufgabenstellung des Schwerpunktes Pflegekinder sollte bezogen auf seine Aufgabe aus Anbieter von Leistungen einerseits und der Steuerung der Leistungen andererseits nach § 27 SGB VIII überprüft werden und z.B. im Rahmen einer SWOT-Analyse (Stärken_Schwächen_Analyse) ggf. neu aufgestellt werden.
	Andere Leistungsfelder und Teilhabe		
12		Dienstleistungen für andere Behördenanteile. Vorbereitungen für die Umsetzung der "großen Lösung".	Lediglich die Stellungnahmen zu schwerwiegenden sozialen Gründen nach § 22 Abs. 5 SGB II für das Jobcenter bei bekannten Fällen blieben als Aufgabe außerhalb des SGB VIII bestehen. Im Rahmen der "Großen Lösung" soll das Jugendamt zeitnah die Verantwortung für alle Reha-Bereiche im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe erhalten. Die erste Weichenstellung dazu musste bereits zum 01.01.2024 erfolgen (Verfahrenslotsen).
13		Um die hohe Anzahl an Einzelanträgen im Bereich der Schulin- tegration zu vermeiden, sollten Vorfeld-Angebote an den relevanten Schul-Standorten entwickelt werden	Aktuell werden die Anliegen gemäß §35a SGB VIII in Einzelfallbearbeitung durchgeführt, dieses Verfahren wird auf Dauer zu einer Überlastung des Systems (Sach- und Personalkosten) führen. Der LK sollte überlegen, ob es die Schulen durch eine personelle Grundausstattung ertüchtigt, kleinere Teilhabe-Fragestellungen eigenständig zu bearbeiten. Als Referenz verweisen wir auf das Jugendamt der Stadt Duisburg.

Lfd. Nr.	Thema	Sachstand	Vorschlag der KGSt
	Sonstiges		
14		Sozialraumarbeit ist kaum methodisch unterlegt. Ein umfassendes Konzept liegt vor. Allerdings sollte dies auf den Einzelfall runtergebrochen werden.	Neben den allgemeinen Vernetzungstreffen in den definierten Regionen sollten zukünftig die Kitas und Schulen systematisch in die Hilfeplangespräche eingebunden werden. Dieses Element verstärkt die Fokussierung auf die Förderung der Kinder während einer Hilfe zur Erziehung (HzE) und trägt automatisch zu einer engeren Anbindung der Mitarbeitenden an den Sozialraum. Nach einer entsprechenden Erprobungsphase können auf dieser Grundlage weitere Maßnahmen entwickelt werden (Sozialarbeit an Kitas oder Schulen), die geeignet sind, die Anzahl der individuellen Hilfen zu reduzieren, um damit zur Budgetentlastung beizutragen.
15		Die meisten Verwaltungstätigkeiten werden durch die Fachkräfte selbst erledigt.	Es sollte untersucht werden, ob durch den Einsatz von mehr Verwaltung Kräften des Mittleren Dienstes eine gezielte Entlastung zugunsten von Fachleistungen einhergehen könnte. Das könnte auf Perspektive zu einem geringeren Anstieg der Personalbedarfe im Sektor S14 kommen.
16		Qualitäts- und Prozessmanagement sind nicht personell umgesetzt.	Diese wichtige Maßnahme wurde zeitnah im Rahmen des Projektes dauerhaft umgesetzt.
17		Die verwendete Fachsoftware für die Sozialen Dienste sind nicht auf dem aktuellen Entwicklungsstand.	Wir empfehlen die Software für den Sozialen Dienst auf den neuesten Stand zu aktualisieren und die Kinderschutz-Diagnostik aus der Entwicklung der Städte Düsseldorf und Stuttgart anzuschaffen. Diese ist ebenfalls von der Fa. Prosoz erhältlich.
18		Organisatorische Sicherung der Prozessumsetzungen	Durch zwei Dienstanweisungen (individuelle Unterschrift jeder MA und Leitungskraft) ist die Struktur- und Prozesssicherheit zu gewährleisten. Dies gilt für die Überprüfung des Kinderschutzes und die Leistungsbereiche §27 ff SGB VIII und den § 35a.

7 Die Berechnung des Stellenbedarfes

Mit Hilfe einer durch die KGSt entwickelten Berechnungstabelle wurden zunächst alle Prozessschritte in die Tabelle überführt und anschließend mittlere Bearbeitungszeiten erarbeitet. Die Berechnungstabelle geht ebenfalls an den Landkreis Biberach zur weiteren eigenen Verwendung über.

Mittlere Bearbeitungszeiten sind ein Maß dafür, wie viel Zeit im Durchschnitt benötigt wird, um eine Aufgabe, einen Prozess oder eine Aktivität abzuschließen. Sie spielen eine wichtige Rolle bei der Bewertung der Effizienz von Prozessen und der Planung von Ressourcen.

Um mittlere Bearbeitungszeiten zu berechnen, wird in der Regel die Gesamtdauer aller ermittelten Bearbeitungszeiten durch die Gesamtzahl der einzelnen Bearbeitungen geteilt. Der so errechnete Wert gibt an, wie lange es im Durchschnitt dauert, eine bestimmte Aufgabe zu erledigen.

Anstelle einer Berechnung wurden im Landkreis Biberach qualifizierte Schätzwerte als Grundlage gewertet (KGSt – Prozessorientierte Stellenbemessung). Auch diese Methode ist anerkannt, um mittlere Bearbeitungswerte zu ermitteln.

Diese Zeiten wurden mit Faktoren unterlegt (F1 Anzahl der beteiligten Personen und F2 Anzahl der Wiederholung des gleichen Prozessschritts). Zusätzlich wurden Fahrtzeiten bei den entsprechenden Prozessschritten hinterlegt. Alle Prozessschritte werden einer Umrechnung in VZÄ (Vollzeitäquivalent) unterzogen, sodass auch eine Einzelbetrachtung im Nachgang möglich ist.

Zusätzlich wurden Aufwendungen, die nicht den Prozessen zuordenbar waren, einer zentralen Berechnung zugeführt.

Übertragung der einzelnen Prozessschritte

Hilfen zur Erziehung gewähren (gem. § 27 ff.; §§ 36, 36a – 36b, 37 a-c, 38, 39, 40 Hilfeplan)	#	Leitungsaufgabe	Arbeitsschritt	Grunddaten	Hinweise	Einzelwert	Faktor 1 (Anzahl der Beteiligten)	Faktor 2 (Wiederholung des Prozessschritts im gleichen Fall)	mittlere Bearbeitungszeit (mBz)	Wegezeiten (Hin und Rück)	Summe	Bezugsgröße / Fallzahl	vZÄ
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (IP)	1.1		Örtliche und sachliche Zuständigkeit prüfen	GD_01.01a		15 min	1,0	1,0	15 min		15 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.2		Antrag an den zuständigen Leistungsträger weiterleiten	GD_01.01b		15 min	1,0	1,0	15 min		15 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.3		Informationen (gem. § 10a SGB VIII) weitergeben	GD_01.01a		60 min	1,0	1,0	60 min		60 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.4		Formalen Ablehnungsbescheid erstellen	GD_01.01b		15 min	1,0	1,0	15 min		15 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.5		Rücknahme des Antrags dokumentieren	GD_01.01b		15 min	1,0	1,0	15 min		15 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.6		An eine Erziehungsberatungsstelle vermitteln	GD_01.01c		30 min	1,0	1,0	30 min		30 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.7		Rücksprache mit Leitung halten	GD_01.01a		15 min	1,0	1,0	15 min		15 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.8	X	nächste Schritte entscheiden und beauftragen	GD_01.01a									
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.9		Sozialpädagogische Diagnostik durchführen	GD_01.01a		90 min	1,0	7,0	630 min		630 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.10		Informationen an Leitung weitergeben	GD_01.01a		30 min	1,0	1,0	30 min		30 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (IP)	1.11	X	Rücksprache führen und Entscheidung treffen	GD_01.01a									
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.12		Freigabe der Leistung mitteilen	GD_01.01a		5 min	1,0	1,0	5 min		5 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.13		Bescheid erstellen	GD_01.01a		15 min	1,0	1,0	15 min		15 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.14		gemeinsame Unterbringung prüfen (§36 Abs. 2 SGB VIII)	GD_01.01a		60 min	1,0	0,5	30 min		30 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (IP)	1.15		Gespräch zur Entscheidung über Dienstleister führen	GD_01.01a		60 min	1,0	1,0	60 min		60 min	0	0,00000
Antrag auf Hilfen zur Erziehung bearbeiten (§ 27 ff. SGB VIII) (TP)	1.16		erste 'SMART' Ziele gemeinsam festlegen	GD_01.01a		90 min	1,0	1,0	90 min		90 min	0	0,00000

Zum Schluss wurden alle Daten mit den zugeordneten Fallzahlen ins Verhältnis gebracht. Die Tabelle weist automatisiert den rechnerischen Bedarf oder Überschuss aus.

Anzahl von Fällen als Multiplikator

Zurzeit im Stellenplan (IST)	0,0
Errechneter Stellenbedarf (SOLL)	0,0
Ergebnis: Personalbedarf bzw. Differenz zum Soll	0,0

Stellenbemessung

Leistungen nach § 41 SGB VIII			VZÄ (SOLL)
			0,0
GD_02.01	Anzahl der Anträge nach § 41 SGB VIII	0	0,00000
GD_02.01d	Anzahl der Ablehnungen/Rücknahme des Antrages vor weiterer Prüfung		0,00000
GD_02.01e	Anzahl Fälle mit Weiterbearbeitung (Rechengröße)	0	0,00000
GD_02.01a	Anzahl der Weiterleitung an Reha-Träger nach § 41 SGB VIII		0,00000
GD_02.01o	Anzahl der Fälle nach § 41 SGB VIII mit Beratung ohne anschließenden Antrag		0,00000
GD_02.01c	Anzahl der Fälle nach § 41a SGB VIII mit anschließendem Antrag		0,00000
GD_02.02	Anzahl der Weiterleitung an Reha-Träger nach § 41 a SGB VIII		0,00000
GD_02.02a	Anzahl Fälle § 41/41a SGB VIII ambulant ohne Einbeziehung Reha-Träger		0,00000
GD_02.02b	Anzahl Fälle § 41/41a SGB VIII ambulant unter Einbeziehung Reha-Träger		0,00000
GD_02.02c	Anzahl Fälle § 41/41a SGB VIII stationär ohne Einbeziehung Reha-Träger		0,00000
GD_02.02d	Anzahl Fälle § 41/41a SGB VIII stationär unter Einbeziehung Reha-Träger		0,00000
Leistungen nach § 27 ff SGB VIII (inkl. §§ 19 und 13.3 SGB VIII)			0,0
GD_01.01a	Anzahl der Anträge (inkl. §§ 19 und 13.3 SGB VIII)		0,00000
GD_01.01b	Anzahl der Ablehnungen/Rücknahme des Antrages vor weiterer Prüfung		0,00000
GD_01.01c	Anzahl der Weiterleitung an Beratungsstelle		0,00000
GD_01.01d	Anzahl der Ablehnungen/Rücknahme des Antrages nach Sozialpädagogischer Diagnostik		0,00000
GD_01.02a	Anzahl Fälle ambulant (inkl. §§ 19 und 13.3 SGB VIII) ohne Einbeziehung Reha-Träger		0,00000

Die abschließende Berechnung mit Hilfe des Berechnungstools der KGSt kommt zum Ergebnis, dass insgesamt 34,4 Vollzeitstellen benötigt werden, um die im Jahr 2023 bestehenden Beratungs- und Leistungsfälle in den Rechtskreisen SGB VIII und IX in der beschriebenen Qualität der Kernprozesse zu bearbeiten. Dies ist gegenüber dem aktuellen Stellplan ein zusätzlicher Bedarf von zusätzlich 7,7 Vollzeitstellen.

Für die Verwaltung zugeordneten Arbeitsbereiche werden insgesamt 21,57 VzÄ benötigt, ein Mehrbedarf von 2,62 VzÄ.

Für die Darstellung der Leistungsdaten ausgewählte Zeitraum bezieht sich für die fachlichen Bereiche auf das Jahr 2023, für die Verwaltungsanteile auf das Jahr 2024.

Es entfallen auf die untersuchten Arbeitsfelder:

- Hilfe zur Erziehung und Leistungen für junge Volljährige
17,1 Vollzeitstellen
- Teilhabe nach dem SGB IX in Verbindung mit dem § 35a SGB VIII
2,7 Vollzeitstellen
- Überprüfung gewichtiger Anhaltspunkte einer Kindeswohlgefährdung
3,8 Vollzeitkräfte
- Beratungsleistungen gem. §§ 16, 17, 18 und 50
6,4 Vollzeitstellen
- Jugendhilfe im Strafverfahren
3,6 Vollzeitstellen
- Zentrale Arbeitszeiten, die nicht Prozessen zugeordnet werden können
0,8 Vollzeitstelle
- Wirtschaftliche Jugendhilfe
7,65 Vollzeitstellen
- Beistandschaften
7,91 Vollzeitstellen
- UVK
6,01 Vollzeitstellen

8 Einzelaspekt – Vormundschaft, Pflegschaft

Der Richtwert von 1:50 bei Vormundschaften, also die maximale Zahl an Fällen, die ein Vormund gleichzeitig betreuen sollte, entstand vor dem Hintergrund kritischer Ereignisse und einer zunehmenden öffentlichen Diskussion über die Qualität der Vormundschaft. In der Vergangenheit lagen Fallzahlen bei einzelnen Vormündern häufig weit über 100, was eine individuelle Begleitung und Förderung der Kinder praktisch unmöglich machte. Besonders prägnant wurde das Problem durch den tragischen Fall eines misshandelten Kindes, der 2011 in Hamburg große Aufmerksamkeit erzeugte. Vor diesem Hintergrund reagierte der Gesetzgeber mit einer Reform des Vormundschafts- und Betreuungsrechts, in der der Richtwert 1:50 als Orientierung für die maximale Fallzahl eingeführt wurde. Ziel war es, die persönliche Betreuung zu verbessern, die Beziehung zwischen Vormund und Mündel zu stärken und die Qualität der Vormundschaften insgesamt zu sichern.

Der Richtwert ist jedoch nicht unumstritten. Kritiker:innen bemängeln, dass er in der Praxis häufig nicht eingehalten werden kann, weil es an ausreichend Personal mangelt. Fachverbände fordern teilweise sogar eine Reduzierung auf etwa 30 Fälle pro Vormund, da nur so eine qualitativ hochwertige Betreuung gewährleistet werden könne. Außerdem wird die individuelle Belastung je Fall stark unterschiedlich bewertet: Ein Kind mit stabiler Pflegefamilie benötigt deutlich weniger Betreuung als ein unbegleiteter, traumatisierter Jugendlicher. Die reine Zahl 1:50 berücksichtigt diese Unterschiede nicht und wird daher als zu grob kritisiert. Weiterhin wird bemängelt, dass viele Vormünder stark mit Verwaltungsaufgaben beschäftigt sind, wodurch die eigentliche Beziehungsarbeit zu kurz kommt. In der Praxis werden teilweise auch kreative Umgehungen angewandt, etwa durch Aufteilung von Fällen auf mehrere Teilzeitkräfte, wodurch rechnerisch die Quote eingehalten wird, faktisch aber Kontinuitätsbrüche für die Kinder entstehen können.

Insgesamt zeigt die Entstehungsgeschichte des 1:50-Richtwertes den Versuch des Gesetzgebers, aus Skandalen und Missständen zu lernen und Mindeststandards für individuelle Betreuung zu setzen. Gleichzeitig verdeutlicht der kritische Diskurs, dass allein eine Fallzahlbegrenzung nicht ausreicht, um die Qualität der Vormundschaften zu sichern, und dass weitere Maßnahmen zur Berücksichtigung individueller Bedarfe und zur Entlastung der Vormünder notwendig sind.

8.1 Empfehlung der KGSt

Die KGSt empfiehlt dem LK Biberach der Veröffentlichung des DiJuF zu Fallbearbeitungsgrößen in der Vormundschaft beizutreten und eine Reduzierung der Fallobergrenze vorzunehmen. Allerdings sind zuvor alle Möglichkeiten einer Neuorganisation der Vormundschaft incl. der Gründung eines Vormundschaftsvereins und die Forcierung der ehrenamtlichen Vormundschaft auszuschöpfen. Dies bezieht auch die Refinanzierung durch die Gerichtskasse bei Bestellung eines Einzelvormunds eines Vormundschaftsvereins ein.

In Kürze stehen auch die Prozesse für die Vormundschaften in der Prozessbibliothek der KGSt zum Download zur Verfügung. Zu diesem Zeitpunkt können begleitende Personalberechnungen im bekannten Muster ergänzend herangezogen werden.

9 Einzelaspekt - Sozialpädagogische Familienhilfe

9.1 Aufgabe der sozialpädagogischen Familienhilfe (SPFH)

Die SPFH ist eine intensive, ambulante Hilfe zur Erziehung nach dem Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII). Sie zeichnet sich durch ihre aufsuchende Tätigkeit aus, das heißt, die Fachkräfte arbeiten direkt in der Lebenswelt der Familie.

Ihre zentralen Aufgaben lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Unterstützung bei der Alltagsbewältigung: Praktische Hilfe bei der Haushaltsführung, der Tagesstrukturierung, der Organisation von Finanzen und der Lösung von Konflikten.
- Förderung der Erziehungskompetenz: Stärkung der Eltern in ihrer Rolle, Vermittlung von entwicklungspsychologischem Wissen und alternativen Erziehungsmethoden.
- Unterstützung im Kontakt mit dem Umfeld: Begleitung und Beratung im Umgang mit Ämtern, Schulen, Kitas, Ärzt:innen und anderen Institutionen.
- Förderung der Entwicklung der Kinder: Gezielte spielerische und pädagogische Angebote für die Kinder, um ihre Entwicklung zu unterstützen.
- Hilfe zur Selbsthilfe: Das übergeordnete Ziel ist immer, die Familie so zu stärken, dass sie nach der Beendigung der Maßnahme ihre Angelegenheiten selbstständig und eigenverantwortlich regeln kann.
- Vermeidung von Fremdunterbringung: Ein zentrales Ziel der SPFH ist es, durch die Stabilisierung der Familie die Herausnahme der Kinder aus der Familie (z.B. in eine Pflegefamilie oder Heimeinrichtung) zu verhindern.

Die SPFH ist somit eine leistungsstarke, intensive und auf Langfristigkeit angelegte Hilfe (in der Regel für mindestens ein Jahr), die die gesamte Familie in den Blick nimmt.

9.2 Gesetzliche Grundlage

Die gesetzliche Grundlage für die SPFH ist im Sozialgesetzbuch (SGB) Achtes Buch (VIII) – Kinder- und Jugendhilfe verankert.

§ 27 SGB VIII: Hilfe zur Erziehung

Dieser Paragraph ist der allgemeine Anspruchssparagraph. Absatz 1 stellt fest: "Ein Personensorgeberechtigter hat bei der Erziehung eines Kindes oder eines Jugendlichen Anspruch auf Hilfe (Hilfe zur Erziehung), wenn eine dem Wohl des Kindes oder des Jugendlichen entsprechende Erziehung nicht gewährleistet ist und die Hilfe für seine Entwicklung geeignet und notwendig ist."

§ 31 SGB VIII: Sozialpädagogische Familienhilfe

Dieser Paragraph definiert die SPFH konkret: "Sozialpädagogische Familienhilfe soll durch intensive Betreuung und Begleitung Familien in ihren Erziehungsaufgaben, bei der Bewältigung von Alltags-

problemen, der Lösung von Konflikten und Krisen sowie im Kontakt mit Ämtern und Institutionen unterstützen und Hilfe zur Selbsthilfe geben. Sie ist in der Regel auf längere Dauer angelegt und erfordert die Mitarbeit der Familie."

Die Hilfe wird nicht einfach zugewiesen, sondern in einem gemeinsamen Prozess geplant:

§ 36 SGB VIII: Mitwirkung, Hilfeplan

Die Hilfe wird auf Antrag der Personensorgeberechtigten (meist der Eltern) gewährt. In einem Hilfeplangespräch (HPG) zwischen der Familie, dem Jugendamt und ggf. dem Träger der SPFH werden die genauen Ziele, Art, Umfang und Dauer der Hilfe gemeinsam festgelegt.

9.3 Diskurse zur Trägerschaft beim öffentlichen Träger

Der öffentliche Träger der Jugendhilfe ist das Jugendamt (kommunale Ebene). Grundsätzlich gilt in der Jugendhilfe das Subsidiaritätsprinzip nach § 4 SGB VIII. Dieses besagt, dass die freien Träger (z.B. Caritas, Diakonie, AWO, paritätische Vereine) vorrangig Leistungen erbringen sollen, sofern sie geeignet sind. Der öffentliche Träger (Jugendamt) soll also vor allem steuern, planen und finanzieren, aber nicht selbst als Anbieter auftreten.

Die Diskurse zur Trägerschaft beim öffentlichen Träger drehen sich genau um diese Aufgabentrennung:

9.3.1 Das Jugendamt als (Mit-)Anbieter von SPFH:

Warum das Jugendamt selbst SPFH anbieten könnte/sollte:

Schnelligkeit und Flexibilität: Bei akuten Krisen kann das Jugendamt ohne aufwändige Ausschreibungs- und Vergabeverfahren sofort selbst tätig werden ("Feuerwehrfunktion").

Stabile Beziehungen: Durch die direkte Anbindung an das Jugendamt können Fallwechsel seltener sein, was stabile und vertrauensvolle Beziehungen zur Familie fördert.

Nahtlose Fallführung: Der zuständige Fallmanager (ASD-Mitarbeiter) und der SPFH-Mitarbeiter sind Teil derselben Organisation. Dies kann die Kommunikation und Abstimmung erheblich vereinfachen und Doppelstrukturen vermeiden.

Hohe fachliche Steuerung: Das Jugendamt kann die Hilfe direkt nach seinen fachlichen Vorstellungen und Standards ausrichten.

Warum das Jugendamt dies eher nicht tun sollte:

Verstoß gegen das Subsidiaritätsprinzip: Es wird als Kernaufgabe des Jugendamts gesehen, zu steuern und zu kontrollieren, nicht selbst auszuführen. Eine eigene Ausführung könnte als "Konkurrenz" zu den freien Trägern gesehen werden.

Rollenkonflikt (Hilfe vs. Kontrolle): Dies ist der zentrale kritische Punkt. Das Jugendamt hat auch kontrollierende und rechtliche Aufgaben (z.B. bei Kindeswohlgefährdung nach § 8a SGB VIII). Eine SPFH-Fachkraft desselben Trägers könnte von den Familien nicht mehr als "reine" Hilfe, sondern als Kontrollinstanz wahrgenommen werden. Dies kann die notwendige vertrauensvolle Arbeitsbeziehung erheblich gefährden.

Wettbewerb und Vielfalt: Freie Träger bringen oft spezifische Konzepte, besondere Methoden und eine große Vielfalt ein, die durch einen monopolartigen öffentlichen Träger verloren gehen könnte.

9.3.2 Die aktuelle Praxis (Mischsystem)

Der überwiegende Teil der SPFH wird von freien Trägern erbracht.

Einige Jugendämter halten jedoch (meist kleinere) eigene Teams für SPFH vor, genau für die o.g. Gründe der Schnelligkeit, Flexibilität und für besonders komplexe oder konfliktreiche Fälle, bei denen eine enge interne Abstimmung für notwendig erachtet wird.

Fazit des Diskurses: Der Diskurs dreht sich um die Abwägung zwischen fachlicher Effizienz und Schnelligkeit (die für eine Trägerschaft des Jugendamts spricht) und der Wahrung des Vertrauensverhältnisses und des Subsidiaritätsprinzips (die dagegensprechen). Die überwiegende Meinung in der Fachwelt tendiert dazu, die Ausführung bei freien Trägern zu belassen, um den Rollenkonflikt zu vermeiden.

9.4 Empfehlung der KGSt

Die KGSt empfiehlt, den Fachdienst im Rahmen einer natürlichen Entwicklung (Renteneintritt, Wechsel oder Kündigung aus eigenem Anlass) abzuschmelzen und die verbleibenden Mitarbeitenden in das geplante Eingangsmanagement einzugliedern. Sofern besondere Spezialkenntnisse bei einzelnen Mitarbeitenden vorhanden sind, wäre auch ein kleineres ambulantes Angebot denkbar.

10 Strategische Umsetzungs-Optionen

In der Steuerungsgruppe wurden durch die KGSt neun Optionen zur möglichen Umsetzung vorgestellt.

1. Option

1:1 Umsetzung

Vorteile

- Jetziger Bestand der Fälle kann optimal gesteuert werden
- Erwartungen der Belegschaft werden voll erfüllt

Risiken

- Neue Fälle führen wieder in die gleichen Arbeitsmuster
- Steuerung bleibt auf dem jetzigen Niveau
- Fallzuwachs wahrscheinlich - Personalbedarf steigt
- Fachkräftemangel verhindert ggf. zügige Umsetzung

2. Option

Eingangs- management stärken

(Sofortige Clusterung
neuer Anliegen unter
Bezugnahme aller
Leistungsmöglichkeiten
der Jugendhilfe, höhere
Beratungsleistungen
möglich)

Vorteile

- Bürgerinnen und Bürgern steht ein dauerhaftes und serviceorientiertes Angebot zur Verfügung
- Schnellere Zuordnung des Anliegens
- Einbeziehung des Personals der ambulanten Familienhilfen
- Effizienteres Arbeiten im Sachgebiets HzE (weniger Störungen)
- Erreichbarkeit des Dienstes dauerhaft gesichert
- Kinderschutz wird zentral erfasst (bereits umgesetzt)

Risiken

- Zu enge Personalabsicherung
- Keine klaren Absprachen mit anderen Leistungsbereichen
- Personalauswahl

3. Option

Auslagerung von Beratungsleistungen

(Verzicht auf längerfristige Beratung, allgemeine Beratung, Trennungs-, Umgangs- und Scheidungsberatung, unter Einbeziehung der örtlichen Beratungsstellen)

Vorteile

- Bestehendes Personal kann für die Kernaufgaben umstrukturiert werden –kein neues Personal notwendig
- Kostenreduzierung, da nicht sofort kostenintensive Einzelhilfen
- Leistungsfähigkeit des Gesamtsystems fördern

Risiken

- Keine Bereitschaft der Träger an diesem Umbau
- „Falsche“ Zuweisung aus dem Eingangsmanagement und viele Rückläufer in den ASD

4. Option

Fallreduktion

(Keine Etablierung neuer Sachgebiete (Aktenzeichen) sondern gezielte Unterstützung mehrere Sachgebiete (Aktenzeichen) mit dem Ziel der Fallreduktion und Dauer von Hilfen)

Vorteile

- Unterstützung bei der laufenden Hilfeplanung
- Reduzierung der Fallquote je Vollzeitäquivalent
- Reduzierung der Hilfedauer

Risiken

- Einschätzungsirrtümer

5. Option

„Große Lösung“
schnell umsetzen

(Lotsen in
Eingangsmanagement
schnell integrieren)

Vorteile

- Schnelle Umstellung und Erprobung der Abläufe bis zur gesetzlichen Umstellung (2028)
- Frühzeitige Maßnahmenentwicklung, insbesondere bei Schulassistenten; persönliches Budget
- Nachhaltige Absicherung der Verfahrenslotsen

Risiken

- keine

6. Option

Entlastung der Verwaltungstätigkeiten

(Einsatz von Verwaltungskräften; stärkere Digitalisierung)

Vorteile

- Entlastung der Fachkräfte von Verwaltungstätigkeiten
- Kompensation des Fachkräftemangels
- Reduktion notwendiger Fachkräfte

Risiken

- Unzureichende Schnittstellenbearbeitung

7. Option

Angebots- erweiterung

(Entwicklung von mehr
Kompetenz-Entwicklungs-
Trainings und
Gruppenangeboten;
Poollösungen bei
schulischer Integration;
Präventionsprojekte in
Kita und Schulen;
Kitaplatzsicherung für
Kinder im
Kinderschutz/HzE)

Vorteile

- Kosten je Fall werden reduziert
- Finanzierung von Regelangeboten (win-win)

Risiken

- Keine

8. Option

Inhaltliche und organisatorische Änderung der internen Leistungen nach § 31 SGB VIII

(Leistungen werden zukünftig bei freien Trägern eingekauft. Beratungsleistungen im Rahmen der Eingangsberatung ausgebaut)

Vorteile

- Beratungsleistungen im Eingangsmanagement werden ausgebaut, gleichzeitig HzE Budget, in gleicher Höhe, abgebaut
- Personelle Überkapazitäten werden zum Ausgleich des Personalzuwachses eingesetzt

Risiken

- Ggf. mentale Unruhe während der Umstrukturierung, die auch den politischen Raum erreichen könnte

(Gute Kommunikation mit den Entscheidungsträgern im Vorfeld erforderlich)

9. Option

Einnahme- management verstärken

(in den nächsten zwei Jahren soll im Rahmen eines Projektes insbesondere der Rückgriff im Leistungsbereich der UVK verstärkt bearbeitet werden)

Vorteile

- Der Rückgriff wird kontinuierlich bearbeitet und die Rückgriffquote und die rechtlichen Voraussetzungen für den Rückgriff (Titelerwirkung) kann erhöht werden
- Ordnungsrechtlich deutliches Signal in Richtung der unterhaltspflichtigen Personen

Risiken

- keine

11 Fazit

- Die KGSt empfiehlt dem Landkreis Biberach im Rahmen der Stellenbemessung für die Abteilung die 1. Option für die Umsetzung nicht zu favorisieren.
- Stattdessen sollten die notwendigen Investitionen in die Umsetzung der Optionen 2-9 getätigt werden, um die Steuerung deutlich zu qualifizieren.
- Die Leitung des Jugendamtes wird beauftragt, bis spätestens 31.05.2026 einen umfassenden Projektauftrag zu erarbeiten, der die Umsetzung der Steuerungsvorschläge sowie die finalen Umsetzungsoptionen beschreibt und als Grundlage für die Abstimmung mit den Querschnittsämtern dient. Dieser enthält neben der Beschreibung und Priorisierung der Maßnahmen eine zeitliche Umsetzungsschiene und eine fiskalische Betrachtung des In- und Outputs. Die Beschreibung und Umsetzung orientiert sich an den Vorgaben eines Prozessmanagements. Zur Unterstützung erhält das Jugendamt hierzu eine personelle Unterstützung (aus dem zusätzlichen Personalbedarf) mit dem Schwerpunkt Projekt-, Prozess- und Qualitätsmanagement sowie Controlling.

12 Weiterer Umgang mit den Instrumenten

Beide Instrumente zur Stellenbemessung (Prozessbeschreibungen und Berechnungstabelle) finden sich in Besitz des Landkreises Biberach zu deren eigenen, weiteren Verwendung. Die Berechnung durch die KGSt hat den Stand vom 06.08.2025 (Präsentation in der Steuerungsgruppe). Ab diesem Zeitpunkt übernimmt die KGSt keine weitere Verantwortung für eine Fortschreibung der Instrumente.

Die KGSt empfiehlt ein zwischen dem Fachamt und dem Personal- und Organisationsamt protokollgestütztes Verfahren zu vereinbaren, um Veränderungen in den Prozessen und der Berechnungstabelle transparent zu kommunizieren. Ansonsten ist eine qualifizierte Fortschreibung kaum möglich.

13 Danksagung

Wir bedanken bei allen Beteiligten des Projekts für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Dieser Bericht wurde erarbeitet von:

Peter Lukasczyk, Projektbeauftragter der KGSt; fachlich-inhaltliche Projektleitung

Nina Lukasczyk, Projektbeauftragte der KGSt;

Marcel Gredler, Referent der KGSt, Projektleitung

Maximilian Welter, Leitung der wirtschaftlichen Geschäftsbereiche der KGSt, Gesamtverantwortung