

Organisationsuntersuchungen in Jugendämtern

Verfasser: Werner **Schröppel**

Inhaltsübersicht	Seite
1. Vorbemerkung	78
2. Verwaltungsgliederung, Geschäftsverteilung	78
2.1 Verlagerung der Betreuungsstelle vom Jugendamt in das Sachgebiet „Besondere soziale Angelegenheiten“	78
2.2 Verlagerung von Aufgaben des Sozialdienstes	79
2.3 Ermittlungstätigkeiten für das Sozialamt	80
3. Interne Gliederung des Jugendamtes	81
4. Arbeitsverteilung, Zuständigkeiten	83
4.1 Verlagerung der Beurkundungen	83
4.2 Ganzheitliche Sachbearbeitung („alles in einer Hand“)	83
5. Delegation der Verantwortung, Erweiterung der Befugnisse	84
5.1 Änderung der Anordnungsbefugnis des Jugendamtsleiters	84
5.2 Delegation der Unterschriftsbefugnis	84
6. Organisation des Sozialdienstes	85

	Seite
7. Zusammenarbeit zwischen Sozialpädagogen und Verwaltungskräften	86
7.1 Abgrenzung der Zuständigkeiten	86
7.2 Entscheidung über Hilfe zur Erziehung im Team	87
8. EDV/Informationstechnik	88
9. Räumliche Unterbringung	89
10. Abschließende Bemerkung	90

1. Vorbemerkung

Der Bayerische Kommunale Prüfungsverband hat in den vergangenen Jahren in mehreren Stadt- und Kreisjugendämtern Organisationsuntersuchungen durchgeführt. Ergebnisse von allgemeiner Bedeutung stellen wir nachfolgend anhand einzelner Beispiele dar, wobei wir zunächst auf die angetroffenen Verhältnisse eingehen und dann unsere Empfehlung zur Änderung der Organisation aufzeigen. Soweit erforderlich, wird die Empfehlung durch allgemeine Hinweise ergänzt.

In den nachfolgenden Ausführungen beschäftigen wir uns nicht mit der Personalbemessung in Jugendämtern. Hierzu sind Veröffentlichungen in unseren **BKPV-Mitteilungen** geplant.

Zum besseren Verständnis stellen wir die allgemein gebräuchlichen Bezeichnungen für Organisationseinheiten bei Städten und Landratsämtern gegenüber:

	Stadt	Landratsamt
1. Verwaltungsebene (Leitungsebene)	Oberbürgermeister	Landrat
2. Verwaltungsebene (Referats- bzw. Abteilungsebene)	Referate ¹	Abteilungen
3. Verwaltungsebene (Ämter- bzw. Sachgebietsebene) Nachgeordnete - unselbständige - Organisationseinheiten	Ämter Abteilungen und/ oder Sachgebiete ³ Gruppen/Teams	Sachgebiete ² Arbeitsbereiche ² Gruppen/Teams

Diese Bezeichnungen entsprechen der bisherigen Terminologie; etwaige Änderungen im Zusammenhang mit einem Organisationsaufbau nach dem „Neuen Steuerungsmodell“ (z.B. Fachbereiche) sind hiermit nicht angesprochen.

2. Verwaltungsgliederung, Geschäftsverteilung

2.1 Verlagerung der Betreuungsstelle vom Jugendamt in das Sachgebiet „Besondere soziale Angelegenheiten“

a) Angetroffene Verhältnisse

Bei einem Landkreis war die Betreuungsstelle dem Kreisjugendamt zugeordnet. Für besondere soziale Angelegenheiten war ein eigenes Sachgebiet vorhanden.

¹ entspricht den Dezernaten (Bezeichnung der KGSt)

² Bezeichnung nach Mustergeschäftsverteilungsplänen für Landratsämter

³ Abteilung nur bei Bedarf (große Städte)

b) Empfehlung

Wir haben vorgeschlagen, die Aufgaben der Betreuungsstelle dem Sachgebiet „Besondere soziale Angelegenheiten“ zu übertragen.

Bei unseren bisherigen Untersuchungen haben wir festgestellt, daß die Betreuungsstelle dem Jugendamt, der Sozialhilfeverwaltung oder dem Sachgebiet „Besondere soziale Angelegenheiten“ zugeordnet ist.

Wenn die Betreuungsstelle in das Jugendamt eingegliedert ist, besteht unseres Erachtens zwar kein zwingender Grund, sie aus dem Jugendamt auszugliedern, vor allem dann nicht, wenn dort schon seit Jahren die Erwachsenen (früher im Rahmen der Pflegschaft für Volljährige) erfolgreich betreut werden. Zwar paßt die Betreuung oft älterer Leute eigentlich nicht (mehr) in das Jugendamt; zu Beschwerden ist es deshalb unseres Wissens bisher jedoch nicht gekommen. Wahrscheinlich ist es den Betreuten oft gar nicht bekannt, daß die Betreuungsstelle zum Jugendamt gehört, vor allem, wenn die Betreuungsstelle räumlich vom Jugendamt abgetrennt ist und im Briefkopf der Behörde nur die Betreuungsstelle, jedoch nicht das Jugendamt auftaucht.

Wenn die Betreuungsstelle dem Jugendamt angegliedert ist und Sozialpädagogen des Sozialdienstes des Jugendamtes für die Betreuungsstelle tätig sind, sollte wegen der engen Zusammenarbeit die Betreuungsstelle im Jugendamt verbleiben. Wir schlagen dann keine Änderung vor.

Hat die Betreuungsstelle eigene sozialpädagogische Kräfte und gibt es bei der Stadt/dem Landkreis ein eigenes Amt/Sachgebiet für besondere soziale Angelegenheiten, prüfen wir, ob die Betreuungsstelle an dieses Amt/Sachgebiet abgegeben werden kann. Dabei spielt auch die Frage eine Rolle, ob durch die Verlagerung ein gewisser „Größenausgleich“ zwischen den Ämtern/Sachgebieten herbeigeführt werden soll, zumal die Jugendämter zu den größten Organisationseinheiten der jeweiligen Kommune zählen.

Wir schlagen jedoch nicht vor, die Betreuungsstelle dem Sozialamt zuzuordnen. Hier können (müssen aber nicht) Interessenkonflikte auftreten, da die Betreuten oft Sozialhilfeempfänger sind.

2.2 Verlagerung von Aufgaben des Sozialdienstes

a) Angetroffene Verhältnisse

Bei einer kreisfreien Stadt waren die sozialen Dienste von Sozialamt und Jugendamt zu einem einheitlichen Sozialdienst (Außendienst) zusammengefaßt. Der zentrale Außendienst war organisatorisch dem Sozialamt zugeordnet. Im Jugendamt befand sich neben der kommunalen Jugendarbeit und der Jugendgerichtshilfe auch ein Sozial-Innendienst. In der Vergangenheit waren zwischen dem Sozialdienst (Innendienst) des Jugendamtes und dem Allgemeinen Sozialdienst (Außendienst) des Sozialamtes des öfteren Probleme bei der Aufgabenwahrnehmung und -abgrenzung aufgetreten.

b) Empfehlung

Wir haben empfohlen, je einen eigenen Sozialdienst für das Jugendamt und für das Sozialamt einzurichten. Von der angetroffenen Regelung haben wir aus folgenden organisatorischen Gründen abgeraten:

- Ämterübergreifende Schnittstellen stören den Arbeitsablauf und können zu Zuständigkeitskonflikten führen.
- erhöhter Koordinations- und Informationsaufwand
- Klienten/Hilfesuchende wissen oft nicht, an wen sie sich wenden sollen. Eltern, die Erziehungsschwierigkeiten mit ihren Kindern haben, wenden sich zunächst an das Jugendamt und nicht an das Sozialamt.

2.3 Ermittlungstätigkeiten für das Sozialamt

a) Angetroffene Verhältnisse

Bei einem Landkreis wurde der Allgemeine Sozialdienst des Kreisjugendamtes auch für Ermittlungstätigkeiten der Sozialhilfeverwaltung eingesetzt. Die Sozialpädagogen nahmen diese Aufgabe nur ungern wahr, weil nach ihren Angaben Interessenkonflikte im Zusammenhang mit ihren eigentlichen Tätigkeiten im Jugendamt auftraten.

b) Empfehlung

Wir haben empfohlen, die Sozialpädagogen nicht mehr als Ermittler einzuschalten, sondern nur noch dann heranzuziehen, wenn im Rahmen der Sozialhilfegewährung bekannt wird, daß persönliche Hilfe oder Beratung bei Familienkonflikten benötigt wird.

Nach unserer Kenntnis lehnen es immer mehr Sozialdienste der Jugendämter mit obiger Begründung ab, als Ermittler („Schnüffler“) für die Sozialämter tätig zu werden. Unseres Erachtens sollten die Sozialhilfesachbearbeiter die notwendigen Ermittlungen selbst durchführen. Bei Städten haben wir auch eigene Sozialdienste für die Sozialämter angetroffen, die persönliche Hilfe nach dem Sozialhilferecht anbieten (z.B. bei drohender Obdachlosigkeit). Wenn ein eigener Sozialdienst im Sozialamt vorhanden ist, wird dieser allerdings auch für Ermittlungen eingesetzt.

3. Interne Gliederung des Jugendamtes

a) Angetroffene Verhältnisse

Bei der Untersuchung eines Kreisjugendamtes haben wir folgende Gliederung in Arbeitsbereiche, örtlich als Gruppen bezeichnet, angetroffen (Zahl der Stellen in Klammern):

- Kommunale Jugendarbeit (3,0)
- Allgemeiner Sozialdienst (8,9)
- Wirtschaftliche Jugendhilfe, Beurkundungen (3,7)
- Beistandschaft, Amtsvormundschaft und -pflugschaft (4,0)
- Kindergarten- und Hortaufsicht (1,0)
- Unterhaltsvorschußleistungen (2,6)

Die Gruppen wurden mit Ausnahme der „Kindergarten- und Hortaufsicht“ von Gruppenleitern geführt.

b) Empfehlung

Wir haben vorgeschlagen, die interne Gliederung des Jugendamtes zu straffen und das Jugendamt nur noch in die drei Arbeitsbereiche als nachgeordnete Organisationseinheiten (OE) aufzuteilen, nämlich

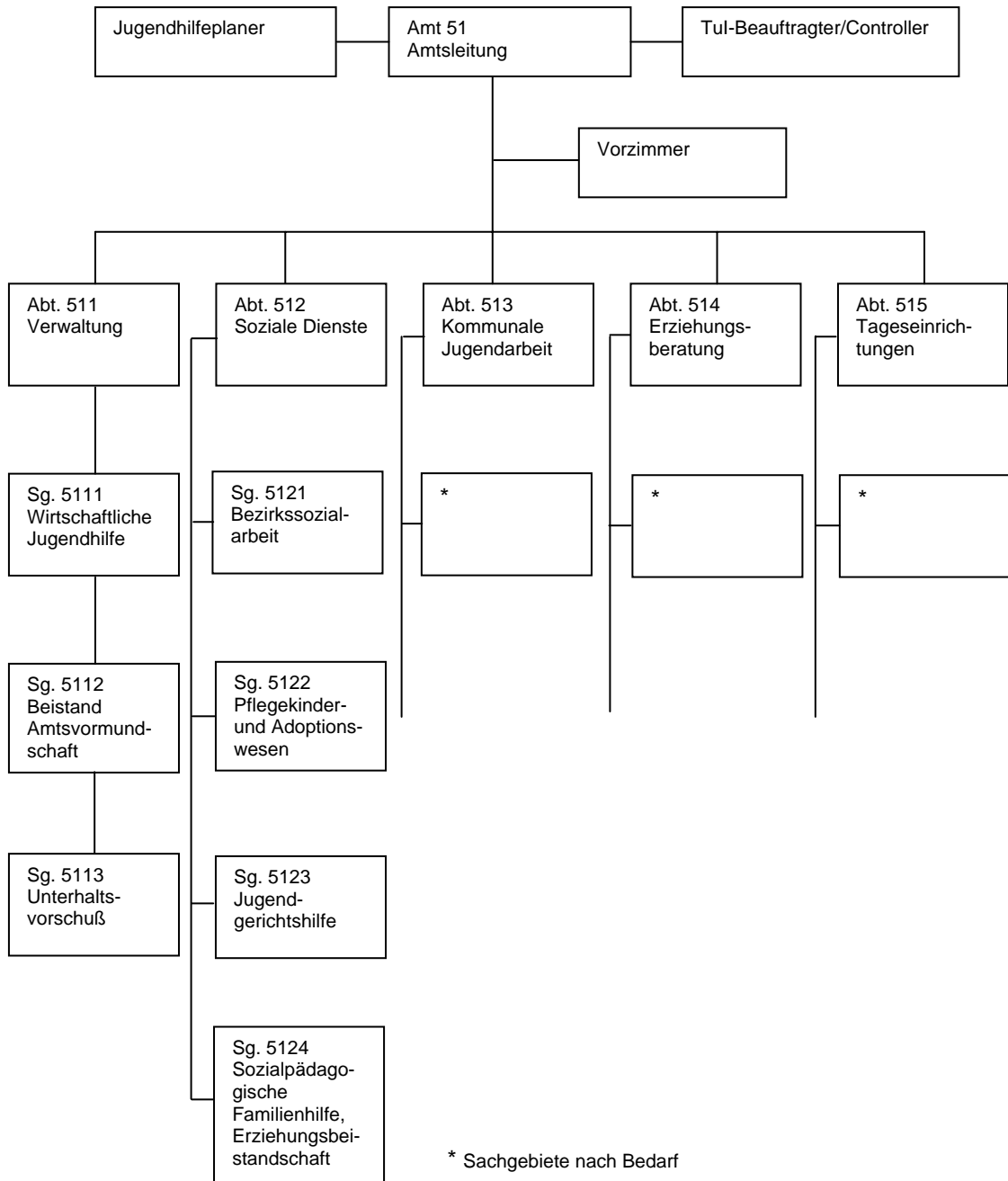
- Verwaltung,
- Sozialdienst und
- Jugendarbeit.

Bei der Bezeichnung der Arbeitsbereiche haben wir auf eine möglichst kurze Fassung Wert gelegt. In dem Arbeitsbereich „Verwaltung“ sollten die Aufgaben zusammengefaßt werden, die von Verwaltungskräften erledigt werden, nämlich „Wirtschaftliche Jugendhilfe“, „Beistandschaften, Amtsvormundschaften und Pflugschaften“, „Unterhaltsvorschuß“ sowie „Kindergarten- und Hortaufsicht“. Die Leitung dieses Arbeitsbereiches sollte die Jugendamtsleiterin in Personalunion mit übernehmen. Weitere Arbeitsbereichsleiter kämen dann nur noch für den „Sozialdienst“ und die „Jugendarbeit“ in Frage.

Die personelle Besetzung des Arbeitsbereichs „Jugendarbeit“ ist zwar im Vergleich zu den beiden anderen Arbeitsbereichen gering. Im Hinblick darauf, daß die kommunale Jugendarbeit innerhalb des Jugendamtes ein eigenständiger Bereich ist, läßt es sich aber bereits vertreten, einen gesonderten Arbeitsbereich mit eigenem Bereichsleiter einzurichten.

Diesen Vorschlag haben wir für ein Kreisjugendamt mittlerer Größe unterbreitet. Bei der internen Gliederung kommt es vor allem auf die Größe des Jugendamtes an. Beim Jugendamt einer Großstadt kann das Ergebnis anders aussehen. Dazu haben wir das nachfolgende Organigramm für das Jugendamt einer größeren Stadt erstellt:

Organigramm für das Jugendamt einer größeren Stadt



4. Arbeitsverteilung, Zuständigkeiten

4.1 Verlagerung der Beurkundungen

a) Angetroffene Verhältnisse

Urkundsbeamter ist ein Mitarbeiter aus der „Wirtschaftlichen Jugendhilfe“, ein Vertreter ist nicht bestellt.

b) Empfehlung

Wir schlagen in diesen Fällen vor, die Beurkundungen dem Aufgabengebiet „Beistandschaften, Pflegschaften und Vormundschaften“ zuzuordnen. Die dortigen Sachbearbeiter des gehobenen Dienstes haben die erforderlichen Vorkenntnisse für die Beurkundungstätigkeiten und können sich gegenseitig vertreten. Es sollte jedoch festgelegt werden, daß jeder Sachbearbeiter zur Vermeidung von Befangenheit oder Interessenkollision nicht bei seinen eigenen Fällen, sondern nur bei den Fällen der Kollegen Beurkundungen vornimmt (vgl. § 59 Abs. 2 SGB VIII).

4.2 Ganzheitliche Sachbearbeitung („alles in einer Hand“)

a) Angetroffene Verhältnisse

Jugendamt A:

Die Sachbearbeiter des gehobenen Dienstes waren im Bereich „Beistandschaften, Amtsvormundschaften, Pflegschaften“ mit den schwierigeren, die Sachbearbeiter des mittleren Dienstes mit den einfacheren Tätigkeiten befaßt. Erstere waren zum Amtsvormund oder Pfleger bestellt, letztere nicht. Wie die Arbeiten zwischen den Sachbearbeitern des mittleren und des gehobenen Dienstes nach ihrem Schwierigkeitsgrad aufzuteilen sind, war nicht geregelt.

Jugendamt B:

Die Sachbearbeiter des gehobenen Dienstes waren zuständig für Amtsvormundschaften/Pflegschaften sowie für einen Teil der Beistandschaftsfälle (ohne Rücksicht auf deren Schwierigkeitsgrad). Die Sachbearbeiter des mittleren Dienstes bearbeiteten nur Beistandschaftsfälle (ebenfalls ohne Rücksicht auf den Schwierigkeitsgrad), ohne zum Beistand bestellt zu sein. Einer der gehobenen Sachbearbeiter war zugleich Gruppenleiter. Die Vertretung vor Gericht oblag ausschließlich den Sachbearbeitern des gehobenen Dienstes.

b) Empfehlung

Wir haben vorgeschlagen, durchgängig die ganzheitliche Sachbearbeitung einzuführen. Das heißt, jeder Sachbearbeiter ist für eine bestimmte Zahl von Fällen (nach Buchstabengruppen) zuständig und erledigt alle Angelegenheiten, die diese Fälle betreffen. Die Sachbearbeitung ist dann in einer Hand. Dies hat gegenüber den angetroffenen Verhältnissen den Vorteil, daß

- es keine Probleme mehr bei der Abgrenzung von schwierigen und nicht schwierigen Tätigkeiten gibt,
- die Akten nicht zwischen den Sachbearbeitern hin und her gereicht werden müssen,
- der Aufwand für die gegenseitige Information wegfällt,
- sich derjenige Sachbearbeiter, der zum Gericht geht, nicht in die Akten, die er von den Sachbearbeitern des mittleren Dienstes bekommt, einlesen muß und
- gegenüber dem Klienten nur ein Ansprechpartner auftritt.

Voraussetzung für die Einführung der ganzheitlichen Sachbearbeitung im vorstehenden Sinne wäre allerdings die Bestellung aller Sachbearbeiter zum Beistand, Amtsvormund oder Pfleger.

5. Delegation der Verantwortung, Erweiterung der Befugnisse

5.1 Änderung der Anordnungsbefugnis des Jugendamtsleiters

a) Angetroffene Verhältnisse

Die haushaltsrechtliche Anordnungsbefugnis eines Jugendamtsleiters war bei Ausgaben auf 80.000 DM beschränkt.

b) Empfehlung

Unseres Erachtens sollte die Anordnungsbefugnis des Jugendamtsleiters nicht beschränkt werden. Er sollte die Möglichkeit haben, bis zur Höhe der verfügbaren Haushaltsmittel Anordnungen zu erteilen.

5.2 Delegation der Unterschriftsbefugnis

a) Angetroffene Verhältnisse

Die Bescheide für die Übernahme von Kindergartengebühren und Gewährung von Pflegegeldern im Rahmen der Tagespflege wurden nicht von der Sachbearbeiterin, sondern von der Jugendamtsleiterin unterschrieben.

b) Empfehlung

Wir haben vorgeschlagen, die Unterschriftsbefugnis auf die Sachbearbeiterin zu übertragen. Dies führt einerseits zu einer zeitlichen Entlastung der Jugendamtsleiterin und andererseits zu einer Verkürzung der Liegezeiten bei der Vorgangsbearbeitung. Stichprobenweise Kontrollen durch die Jugendamtsleiterin dürften hier unseres Erachtens genügen.

6. Organisation des Sozialdienstes

a) Angetroffene Verhältnisse

Bei einem Kreisjugendamt war der Sozialdienst in folgende OE gegliedert:

- Erziehungshilfen außerhalb der Familie
- Sozialpädagogischer Beratungsdienst
- Spezialdienst für Erziehungsbeistandschaften/Betreuungsweisungen
- Spezialdienst für Jugendgerichtshilfe

Der Sozialdienst war ein Jahr vor der Untersuchung umorganisiert, die Einteilung des Landkreises in „Bezirke“ dabei aufgegeben und die Aufgaben der Bezirkssozialpädagogen auf die neu eingerichteten OE „Erziehungshilfen außerhalb der Familie“ und „Sozialpädagogischer Beratungsdienst“ verteilt worden.

Da beabsichtigt war, noch einen Spezialdienst für Pflegekinder- und Adoptionswesen einzurichten, dessen Aufgaben bisher von der OE „Erziehungshilfen außerhalb der Familie“ wahrgenommen wurden, stellte sich die Frage, ob die Aufteilung der verbleibenden Aufgaben auf die beiden OE „Erziehungshilfen außerhalb der Familie“ und „Sozialpädagogischer Beratungsdienst“ beibehalten werden soll.

b) Empfehlung

Wir schlugen vor, die beiden OE „Erziehungshilfen außerhalb der Familie“ und „Sozialpädagogischer Beratungsdienst“ zusammenzulegen und wieder den „Bezirkssozialdienst“ einzurichten. Jede Organisationsform eines Sozialdienstes hat bekanntlich Vor- und Nachteile. Bei Vorschlägen zur bestehenden Organisation sind sowohl fachliche (sozialpädagogische) als auch organisatorische Belange zu berücksichtigen. Aus organisatorischer Sicht ist unter anderem darauf zu achten, wie sich Änderungen auf die Arbeitsabläufe und den Personalbedarf auswirken und ob Schnittstellenprobleme (z.B. erhöhter Koordinations- und Informationsaufwand, Schwierigkeiten bei der Abgrenzung der Zuständigkeiten, persönliche Probleme bei der Zusammenarbeit) auftreten können. Bei den organisatorischen Regelungen sollte deshalb nach Möglichkeit eine ganzheitliche Bearbeitung bzw. Betreuung angestrebt werden. Sofern alles in einer Hand liegt, treten keine Schnittstellenprobleme auf. Es gibt nur einen Ansprechpartner, was sowohl für den Hilfesuchenden als auch für alle anderen, die mit dem zuständigen Sozialpädagogen zu tun haben (Vorgesetzte, Kollegen, Stellen außerhalb des Jugendamtes), von Vorteil ist.

Wegen der vielfältigen Aufgaben, die von sozialpädagogischen Kräften in Jugendämtern wahrzunehmen sind, läßt sich jedoch die ganzheitliche Ausrichtung nicht mit letzter Konsequenz durchhalten. In der Praxis haben sich deshalb auch Spezialdienste für Pflegekinder- und Adoptionswesen sowie für Jugendgerichtshilfe als zweckmäßig erwiesen. Hinzu kommen oftmals noch spezialisierte Kräfte für Erziehungsbeistandschaft und Sozialpädagogische Familienhilfe, falls diese Aufgaben nicht von freien Trägern oder Honorarkräften wahrgenommen werden.

Die Einrichtung der OE „Erziehungshilfen außerhalb der Familie“ verursacht zusätzlichen Koordinations- und Informationsaufwand dadurch, daß diejenigen Fälle, für die eine Fremdunterbringung vorgesehen ist, von einem Fachdienst an den anderen übergeben werden müssen. Zusätzlicher Zeitaufwand entsteht dadurch, daß an der Teamsitzung, in der über die Unterbringung entschieden wird, anstelle eines Sozialpädagogen, der für den Fall ganzheitlich zuständig ist, zwei Sozialpädagogen teilnehmen, nämlich derjenige, der die geplante Unterbringung in die Wege geleitet hat, und derjenige, der sich dann um die Unterbringung kümmert. Zusätzlich findet ein Übergabegespräch mit den Eltern statt, damit die Eltern auch den Sozialpädagogen aus dem übernehmenden Fachbereich kennenlernen. Es läßt sich wohl nicht vermeiden, daß die Eltern dem neuen Sozialpädagogen ihre Probleme mit ihrem Kind nochmals erzählen. Dieser Mehraufwand könnte vermieden werden, wenn derjenige Sozialpädagoge, der die Fremdunterbringung initiiert hat, sich weiter um das Kind kümmern würde. Eltern und Kind müßten sich dann auch nicht auf einen neuen Sozialpädagogen einstellen (nur ein Ansprechpartner).

Ein Spezialdienst für Hilfen außerhalb von Familien bringt andererseits auch Vorteile mit sich, zum Beispiel einen besseren Überblick über die Art der Einrichtungen und über die Verhältnisse in den Heimen.

Bei vielen Jugendämtern bestünde ein derartiger Spezialdienst nur aus einer Person, wodurch Probleme bei der Vertretung auftreten könnten. Aus organisatorischer Sicht empfehlen wir deshalb, nicht zu viele Spezialdienste einzurichten.

7. Zusammenarbeit zwischen Sozialpädagogen und Verwaltungskräften

7.1 Abgrenzung der Zuständigkeiten

a) Angetroffene Verhältnisse

In einem von uns überprüften Jugendamt einer größeren Stadt entscheiden die Sozialpädagogen über die Gewährung von Hilfe zur Erziehung. Sie prüfen die örtliche und sachliche Zuständigkeit und fertigen die Bescheide, die sie auch selbst unterschreiben. Für die Übernahme von Fällen von anderen örtlichen Jugendhilfeträgern sowie die Abgabe von Fällen an den sachlich zuständigen Bezirk ist der Leiter der Abteilung „Familienförderung und Erziehungshilfen“, für die Abgabe von Fällen an andere örtliche Jugendhilfeträger ist der Leiter des nachgeordneten Sachgebiets „Sozialpädagogischer Fachdienst“ zuständig. Sowohl der Abteilungs- als auch der Sachgebietsleiter sind Sozialpädagogen.

Die Sachbearbeiter für die wirtschaftliche Jugendhilfe werden im allgemeinen erst dann tätig, wenn die Bescheide über die Gewährung der Hilfe ergangen sind. Sie führen dann ggf. erforderliche Nacherhebungen durch und vollziehen die §§ 90 ff. SGB VIII (Erhebung von Teilnahmebeiträgen, Heranziehung zu den Kosten, Überleitung von Ansprüchen).

b) Empfehlung

Nach § 72 Abs. 1 SGB VIII sollen die Träger der öffentlichen Jugendhilfe bei den Jugendämtern hauptberuflich nur Personen beschäftigen, die sich für die jeweilige Aufgabe nach ihrer Persönlichkeit eignen und eine dieser Aufgabe entsprechende Ausbildung erhalten haben (Fachkräfte) oder aufgrund besonderer Erfahrungen in der sozialen Arbeit in der Lage sind, die Aufgabe zu erfüllen (vgl. hierzu auch § 79 Abs. 3 SGB VIII und Art. 11 Abs. 1 BayKJHG).

Daher sollten grundsätzlich

- einerseits die persönliche Beratung und Betreuung des Klientels sowie die Beurteilung, welche erzieherische Hilfe zu gewähren ist, den sozialpädagogischen Kräften obliegen und
- andererseits für die verwaltungsrechtliche Würdigung von Sachverhalten, den Erlaß von Bescheiden sowie die finanzielle Abwicklung der Fälle die Verwaltungskräfte zuständig sein.

Wir haben empfohlen, die Abgrenzung der Zuständigkeiten entsprechend zu ändern. Durch eine Verlagerung der verwaltungsrechtlichen Tätigkeiten auf die Sachbearbeiter für wirtschaftliche Jugendhilfe verbliebe den Sozialpädagogen auch mehr Zeit für ihre fachspezifischen Aufgaben.

7.2 Entscheidung über Hilfe zur Erziehung im Team

a) Angetroffene Verhältnisse

In dem in Abschnitt 7.1 genannten Jugendamt wird die Entscheidung, welche Hilfe im Einzelfall gewährt wird, von den Mitarbeitern des sozialpädagogischen Fachdienstes (ohne Beteiligung der Verwaltungssachbearbeiter) teilweise im Team, teilweise aber auch auf dem sog. kurzen Dienstweg durch persönliche oder telefonische Gespräche getroffen. Bei Bedarf werden die Spezialdienste für Pflegekinder oder Erziehungsbeistandschaften eingeschaltet.

b) Empfehlung

Nach § 72 Abs. 1 Satz 3 SGB VIII sollen die im Jugendamt tätigen Fachkräfte verschiedener Fachrichtungen zusammenwirken, soweit die jeweilige Aufgabe dies erfordert.

Wir haben deshalb vorgeschlagen, die bisherige Praxis in zweifacher Hinsicht zu ändern:

- Ob Hilfe zur Erziehung zu gewähren ist und welche Leistung im Einzelfall in Betracht kommt, sollte zunächst amtsintern im Team (sog. Erziehungshilfe-Team) diskutiert und auch entschieden werden. Die Federführung sollte weiterhin beim zuständigen Mitarbeiter des sozialpädagogischen Fachdienstes liegen.
- Dem Erziehungshilfe-Team sollten nur die für den jeweiligen Fall zuständigen Mitarbeiter des Jugendamtes angehören. Hierzu zählen auch die Verwaltungssachbearbeiter.

Die Hereinnahme der Verwaltungssachbearbeiter in das Erziehungshilfe-Team hat den Vorteil, daß die Verwaltungskräfte rechtzeitig vor der Entscheidung über die Hilfestellung Informationen zum Fall erhalten und erste Überlegungen zur Zuständigkeit anstellen können. Außerdem können sie sich als Sachbearbeiter für wirtschaftliche Jugendhilfe bei diesen Besprechungen davon überzeugen, daß für die Entscheidungen der Sozialpädagogen über die erforderliche Hilfe neben erzieherischen auch finanzielle Aspekte für die Hilfestellung ausschlaggebend sind.

Das Erziehungshilfe-Team sollte sich grundsätzlich aus folgenden Mitarbeitern des Jugendamtes zusammensetzen:

- Leiter/in des Sozialpädagogischen Fachdienstes bzw. des Sozialdienstes
- zuständige/r Bezirkssozialpädagoge/in
- zuständige/r Sachbearbeiter/in für wirtschaftliche Jugendhilfe
- ggf. Sozialpädagoge/in für Pflegekinderwesen
- ggf. Sozialpädagoge/in für Erziehungsbeistandschaften

8. EDV/Informationstechnik

Immer mehr Städte und Landkreise statten alle Mitarbeiter des Jugendamtes mit Computern aus. Dabei werden neben den üblichen Büroanwendungen wie Textverarbeitung und Tabellenkalkulation auch besondere Jugendamtsverfahren eingesetzt. Dies ist zu begrüßen, zumal sich eine derartige IT-Ausstattung positiv auf die Arbeitsabläufe und den Personalbedarf auswirkt. Nachfolgend zeigen wir kurz einige Verbesserungsvorschläge auf, ohne auf die örtlichen Verhältnisse und IT-Ausstattungen einzugehen:

a) Stelle eines System- bzw. IT-Beauftragten einrichten

Wir empfehlen, als Ansprechpartner für den Lieferanten des speziellen Jugendamtsverfahrens und für die zentrale EDV-Stelle der Stadtverwaltung/des Landratsamtes im Jugendamt einen System- bzw. IT-Beauftragten zu bestellen, der gleichzeitig die Benutzer im Fachamt betreut. Zu den Aufgaben des IT-Beauftragten sollten auch die Erstellung von Textbausteinen oder Formschriften und die Mitarbeit bei der Planung des IT-Einsatzes gehören (sog. Kernkompetenzen).

b) Computer auch für Sozialpädagogen

In jüngster Zeit werden auch die Sozialdienste zunehmend mit Computern ausgestattet. Die Befragung der Sozialpädagogen brachte positive Ergebnisse. Sie fertigen die kleineren Schreiben selbst, weil Diktieren, Überprüfen und Korrigieren insgesamt mindestens genauso viel Zeit erfordern wie das „Selberschreiben“ mit Hilfe der Textverarbeitung. Sie sind auch dazu übergegangen, durch Vorlagen (Masken) ihren Schriftverkehr in Form und Inhalt (Textbausteine) zu vereinheitlichen bzw. zu vereinfachen (z.B. bei der Fertigung von Vorlagen und

Protokollen für Teambesprechungen und von Hilfeplänen). Die Datenverarbeitung wird auch für statistische Zwecke herangezogen. Wo noch nicht geschehen, empfehlen wir deshalb, die Sozialpädagogen mit Computern auszustatten.

c) Ausstattung mit Druckern

Wir stellen immer wieder fest, daß mehreren Sachbearbeitern, die nicht miteinander in einem Zimmer sitzen, nur ein Drucker zur Verfügung steht. Wir empfehlen, zumindest pro Arbeitszimmer (besser noch pro Arbeitsplatz) einen Drucker vorzusehen. Dies vermeidet Warte- und Wegezeiten.

d) Ausreichende Schulung

Immer wieder geben Mitarbeiter des Jugendamtes bei Befragungen an, daß sie für die Arbeit mit dem Computer nicht ausreichend geschult wurden. Eine unzureichende Schulung kann zur Folge haben, daß

- die Mitarbeiter ihren Computer nur zögerlich einsetzen,
- die Nutzenpotentiale nicht ausgeschöpft werden,
- die Vorgangsbearbeitung durch den Einsatz des Computers nicht leichter, sondern schwieriger und zeitaufwendiger wird.

Die Mitarbeiter sollten befragt werden, welcher Schulungsbedarf im einzelnen besteht. Bei Bedarf sollte die entsprechende Schulung durch eigene Kräfte oder durch Dritte angeboten werden.

e) Erweiterung der Amtsberechtigung bei Nutzung der Telefonanlage

Alle Mitarbeiter des Jugendamtes sollten über eine telefonische Vollamtsberechtigung im Fernamtsbereich verfügen, da eine Vermittlung über die Telefonzentrale zu unnötigen Arbeitsunterbrechungen und Verzögerungen führt. Oft müssen z.B. Heime, Pflegefamilien oder unterhaltspflichtige Väter außerhalb des Nahbereichs und auch außerhalb der üblichen Dienstzeiten, wenn die Vermittlung nicht besetzt ist, telefonisch erreicht werden.

9. Räumliche Unterbringung

Die räumlichen Verhältnisse sind in den Jugendämtern nicht selten beengt. Gelegentlich sind Verwaltungssachbearbeiter und Sozialpädagogen jeweils zu zweit oder sogar zu dritt in einem Zimmer untergebracht. Die sich daraus ergebenden Störungen, wenn z.B. ein Kollege diktiert, telefoniert oder mit Klienten Gespräche führt, können sich negativ auf die Bearbeitungszeiten auswirken. Wenn der Besucherverkehr von zwei oder drei Verwaltungssachbearbeitern oder Sozialpädagogen gleichzeitig abgewickelt wird, besteht die Gefahr, daß die Vertraulichkeit des Gesprächs nicht gewahrt wird. Wenn hierauf geachtet und nur jeweils eine Person hereinge-

lassen wird, können jedoch für andere Besucher unangenehme Wartezeiten entstehen. Soweit möglich, sollten deshalb die Verwaltungssachbearbeiter und Sozialpädagogen in Einzelzimmern untergebracht werden. Sollte dies nicht möglich sein, schlagen wir für den Sozialdienst, dessen Mitarbeiter häufig im Außendienst tätig sind, folgende Lösung vor: Wenn sich zwei Sozialpädagogen ein Zimmer teilen, sollten sie einen festen Außendienstplan vereinbaren. Dies bedeutet, daß zu bestimmten Zeiten nur einer der beiden in den Außendienst geht, so daß der andere das gemeinsame Büro für sich und seine Klienten alleine nutzen und somit ungestört arbeiten kann.

Außerdem sollte für das Jugendamt mindestens ein Besprechungszimmer für Teambesprechungen oder Hilfeplangespräche, an denen oft mehrere Personen teilnehmen, zur Verfügung stehen.

10. Abschließende Bemerkung

Wir möchten abschließend darauf hinweisen, daß es - je nach örtlichen Verhältnissen - mehr als nur eine gute Lösung für die organisatorische Gestaltung des Jugendamtes geben kann. Unsere Empfehlungen müssen deshalb nicht in allen Fällen auf die jeweiligen örtlichen Verhältnisse passen. Insoweit können sie aber zumindest als Diskussionsgrundlage und zur Orientierung dienen.