

aus dem **AFET** - Bundesverband für Erziehungshilfe e. V.
zur fachlichen Diskussion zum Kinder- und Jugendstärkungsgesetz¹⁾

ANKE BERKEMEYER UND STEFAN PIETSCH

PROZESSORIENTIERTE, QUALITATIVE PERSONALBEMESSUNGSVERFAHREN IN DEN JUGENDÄMTERN - HÖCHSTE ZEIT LOSZULEGEN!

Der Gesetzgeber hat mit dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz und hier mit dem § 79 Abs. 3 SGB VIII den öffentlichen Jugendhilfeträger beauftragt, in Hinblick auf eine bedarfsgerechte Personalausstattung ein Verfahren zur Personalbemessung zu nutzen. Der ASD ist kommunal geprägt und organisatorisch oft unterschiedlich. Wie muss also ein Personalbemessungssystem gestaltet sein, welches diese Unterschiedlichkeiten berücksichtigt? Welches Personalbemessungssystem ist in der Lage, die unterschiedlichen Prozesse von der Beratung, Leistungsgewährung bis hin zum intervenierenden Kinderschutz abzubilden? Welche Kriterien gelten dabei für eine gelungene und auskömmliche Personalbemessung?

Die Autor*innen nehmen als Beiratsmitglieder der Bundesarbeitsgemeinschaft ASD in diesem Impulspapier die Organisationseinheit des Allgemeinen Sozialdienstes näher in den Blick.

Laut Wikipedia ist der Impuls eine grundlegende physikalische Größe, die den mechanischen Bewegungszustand eines physikalischen Objekts charakterisiert. Der Impuls eines physikalischen Objektes ist umso größer, je schneller es sich bewegt und je massereicher es ist. Damit steht der Impuls für das, was in der Umgangssprache unscharf mit „Schwung“ und „Wucht“ bezeichnet wird.

Die Autor*innen möchten mit diesem Beitrag ein wenig Schwung in die Diskussion um die Umsetzung des § 79 Abs. 3 SGB VIII in den Jugendämtern bringen.

1. DIE AUFTRAGSLAGE

Der Gesetzgeber hat mit dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz und hier mit dem § 79 Abs. 3 SGB VIII eine bereits seit dem 3. Jugendbericht erhobene Forderung nach einer gesetzlich gesicherten Grundausrüstung der Jugendämter in Hinblick auf Personal, Einrichtungen und Finanzmittel umgesetzt (vgl. Wiesner/Schön, 2022, S. 1746).

Die neue Anforderung insbesondere einer ausreichenden Personalausstattung richtet sich gegen den öffentlichen Träger der Jugendhilfe. Verbunden ist damit eine Auftragslage für alle Arbeitsfelder im Jugendamt. In diesem Artikel soll nun exemplarisch die Perspektive eines, wenn auch aus

1) Der AFET-Bundesverband für Erziehungshilfe e.V. hat den Gesetzgebungsprozess zum Kinder- und Jugendstärkungsgesetz fachlich begleitet und möchte als Fachverband nunmehr Impulse für die Umsetzung für die Praxis der öffentlichen und freien Träger geben.
In unregelmäßiger Folge erscheinen Impulspapiere zu unterschiedlichen Themenfeldern. Bei den Beiträgen der Autor*innen handelt es sich um Positionierungen und Anregungen, die nicht unbedingt die Verbandsmeinung widerspiegeln. Die Impulspapiere werden per Newsletter verschickt und auf der AFET-Homepage eingestellt.

unserer Perspektive zentralen Arbeitsfeldes im Jugendamt in den Blick genommen werden: die des Allgemeinen Sozialdienstes (ASD). Schauen wir uns aber zunächst diesen ASD einmal genauer an.

2. DER ASD: BUNT, UNTERSCHIEDLICH UND NIRGENDWO GLEICH?!

Die Organisation und inhaltliche Ausgestaltung dieses kommunalen Basisdienstes sind in den Jugendämtern sehr unterschiedlich. Dies ist zunächst durch die grundsätzliche Unterschiedlichkeit der Jugendämter zu erklären: Organisatorisch sind diese in Deutschland zu 52,3 % Landkreisen, zu 29,1 % einer kreisangehörigen Stadt und zu 18,9% einer kreisfreien Stadt zugeordnet (vgl. Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter/Müller 2020, S. 88). Eine Vielzahl der Jugendämter – meistens bei kreisangehörigen Kommunen – befindet sich dabei in Nordrhein-Westfalen; hier sind alleine 186 der 559 Jugendämter in Deutschland angesiedelt. Dementsprechend differieren auch die Leistungsspanne bzw. das Aufgabenfeld der Allgemeinen Sozialdienste. Sozio- und infrastrukturelle Rahmenbedingungen, die Finanzkraft der jeweiligen Kommune und natürlich auch die jeweiligen kinder- und jugendpolitischen Schwerpunkte sind weitere Einflussfaktoren auf diese Organisationseinheit (vgl. ebd., S. 83 ff.). Durchzusetzen scheint sich aber – anders als noch zur Zeit der Einführung des KJHG – eine grundsätzliche Ausrichtung der Allgemeinen Sozialdienste auf die Kinder- und Jugendhilfe und damit eine Reduktion des „Allgemeinen“ auf diese Zielgruppe. Deutlich wird damit, dass Gesetzesanforderungen wie zum Beispiel der § 79 Abs. 3 SGB VIII auf eine durchaus kommunal geprägte, organisatorisch unterschiedliche Praxis treffen.

3. EIN ERSTER SCHRITT IN DIE „RICHTIGE RICHTUNG“ UND EIGENTLICH LÄNGST ÜBERFÄLLIG

Die gesetzlichen Anforderungen an diese organisatorisch unterschiedliche Praxis waren in den letzten Jahren reichlich. Allein der § 8a SGB VIII wurde seit seiner Einführung im Jahr 2005 seitens des Gesetzgebers viermal novelliert. Insbesondere ausschlaggebend für all diese Veränderungen waren medial und politisch stark diskutierte Kinderschutzfälle.

Nicht nur einmal wurde im Zusammenhang mit der Aufarbeitung „missglückter Hilfeprozesse“ deutlich, dass es in den betroffenen Allgemeinen Sozialdiensten auch an ausreichendem Personal und ausreichend ausgebildetem Personal fehlte und/oder die Fluktuation des Personals entsprechend hoch war. Auch in wissenschaftlichen Studien wurde ein Zusammenhang zwischen diesen problematischen Kinderschutzfällen und personeller Ausstattung sowie einer unzureichenden Leistungsfähigkeit hergestellt (vgl. Beckmann u.a. 2018 o. Bericht der Enquete- Kommission Hamburg, 2018).

4. EIN GELINGENDER KINDERSCHUTZ BEGINNT NICHT ERST BEIM § 8A SGB VIII

Auffällig ist auch, dass parallel zur medialen Aufmerksamkeit in Sachen Kinderschutz in vielen ASD's in den letzten Jahren mehr Stellen geschaffen wurden. So stieg deutschlandweit die Anzahl der Vollzeitäquivalente im Zeitraum 2006 bis 2018 von 7.585 auf 15.098 (vgl. Mühlmann 2020, S. 8). Die „Sicherstellung des Kinderschutzes“ konnte scheinbar ein Türöffner sein, Personalbestände auszu-



weiten. Oft wurden dazu eindimensionale Personalbemessungssysteme orientiert an Fallzahlen im Kinderschutz oder den Hilfen zur Erziehung herangezogen.

- Eine auf den Kinderschutz reduzierte Argumentation bzw. auf einzelne Arbeitsinhalte reduzierte Personalbemessung greift aber zu kurz bzw. ist sogar gefährlich.
- Der ASD ist mehr: Er ist erste Anlaufstelle bei als schwierig empfundenen Lebenssituationen von Kindern, Jugendlichen, Heranwachsenden und deren Eltern. Er analysiert Hilfebedarfe und verschafft Zugang zu sozialen und erzieherischen Hilfen. Denn ein gelingender Kinderschutz beginnt bei der qualifizierten Beratung und Unterstützung von Familien; egal ob es sich um eine sogenannte „§ 8a Meldung“ oder zum Beispiel um eine Trennungs- und Scheidungs- oder Erziehungsberatung handelt. Und eine Kindeswohlgefährdung ist mit ihrer Überprüfung im Sinne des § 8a Verfahrens nicht beendet. Vielmehr sind oft weitere Kontakte erforderlich, um das Kindeswohl kurz- und langfristig zu sichern und die Eltern dazu zu befähigen, eine „dem Wohl des Kindes entsprechende Erziehung“ zu gewährleisten.
- Dementsprechend ist positiv zu vermerken, dass der § 79 SGB VIII die Personalbemessung nicht nur auf Teilaufgaben der Jugendämter beschränkt, sondern für alle Aufgaben verpflichtend vorgesehen ist.

5. KRITERIEN EINER GELUNGENEN PERSONALBEMESSUNG

Eine Personalbemessung, die diesen Namen auch verdient, kann nicht verwaltungsintern zwischen Personalämtern und Jugendämtern quasi „wie auf einem Basar“ verhandelt werden; sie darf zudem nicht abhängig gemacht werden von der finanziellen Kassenlage der Kommunen. Wenn eine Personalbemessung aber unter diesen Prämissen geschieht, bleibt sie eher zufällig und führt häufig dazu, dass als Hilfsargument für mehr Personal ausschließlich das Argument des Kinderschutzes angeführt wird.

Eine Personalbemessung, die diesen Namen auch verdient und die mit dafür Sorge trägt, dass Familien und jungen Menschen ein qualitativ gutes Angebot in der jeweiligen Kommune gemacht werden kann, wird sich an anderen, weitergehenden Kriterien messen lassen müssen. Dazu hat die Bundesarbeitsgemeinschaft ASD am 12.11.2021 ein Positionspapier veröffentlicht, welches die wichtigsten Kriterien einer qualifizierten Personalbemessung aus der Perspektive des Fachverbandes zusammenfasst (vgl. Bundesarbeitsgemeinschaft ASD, 2021). Folgende konkrete Anforderungen an ein Personalbemessungssystem werden durch die BAG ASD gestellt:

- Prozessorientierte, qualitative Personalbemessungsverfahren sind bereits in der Praxis entwickelt und haben sich als nützlich und angemessen erwiesen (vgl. z.B. Zentrum Bayern Familie und Soziales (ZBFS) – Bayerisches Landesjugendamt, 2013). Bei diesen Verfahren werden Ziele, Qualitätskennziffern und Ressourcen des ASD in aufgegliederten und definierten Leistungen prozesshaft konkret beschrieben und Zeitaufwendungen dafür ermittelt. Aus der Gesamtzahl und aus der qualitativen Charakterisierung der Prozesse ergibt sich der Personalbedarf für die so beschriebenen Leistungen. Konkret wirkt sich damit eine unterschiedliche fachliche Standardsetzung bei der Frequenz von Hilfeplangesprächen automatisch auf den Personalaufwand pro Fall aus.

- Im Zentrum der prozessorientierten Verfahren stehen fachlich legitimierte Bezugsgrößen und nicht primär formale quantitative Richtwerte, deren fachlicher Bezugspunkt und deren fachliche Legitimation intransparent bleiben und die - nach Erfahrungen aus der Praxis - nur begrenzt auf neue Sachverhalte und Anforderungen angepasst werden.
- Aufgrund der unterschiedlichen örtlichen Bedingungen und der unterschiedlich ausgeprägten örtlichen Jugendhilfelandchaft gilt es diese Rahmenbedingungen mit einzubeziehen. So macht es z.B. einen Unterschied, ob eine Kommune/ein Landkreis eine eigene Erziehungsberatungsstelle vorhält oder diese Aufgabe ausschließlich von freien Trägern erledigt wird. Die Komplexität der jeweiligen Anforderungen, die Leistungsangebote der örtlich tätigen freien Träger sowie die spezifischen örtlichen Qualitätsanforderungen sind weitere
- „Individualisierungsbausteine“ eines prozessorientierten, qualitativen Personalbemessungsverfahrens.
- Eine Personalbemessung, die die Mitarbeitenden nicht mit einbindet, läuft Gefahr, die Arbeitsrealität nicht abzubilden.
- Fallunabhängige System- und Rüstzeiten (wie z.B. Dienstbesprechungen, Kollegiale Beratungen, Kontakte in den Sozialraum) müssen diskutiert und vereinbart werden. Allein durch Leitung definierte Standards greifen zu kurz, wenn sie z.B. durch Vakanzen in den ASD's in der Praxis nicht durchgängig eingehalten werden können. Unabhängig davon widerspricht eine Personalbemessung ohne Einbeziehung der Fachkräfte auch einem der Leitgedanken des Kinder- und Jugendstärkungsgesetzes – dem Gedanken der Partizipation.
- Der bereits benannte Faktor „Stellenvakanzen“ ist in einem Personalbemessungskonzept gesondert zu betrachten. Stellenvakanzen entstehen dabei im „operativen Geschäft“ des ASD aus ganz unterschiedlichen Gründen: zeitverzögerte Wiederbesetzungen, Krankheiten oder auch Stellenbesetzungssperren führen dazu, dass Mitarbeitende im ASD trotz nomineller Sollstärke in Überlastungssituation geraten. Die BAG ASD hat im Rahmen von Stichproben ermittelt, dass die Vakanzenzeiten „in etlichen Jugendämtern im Jahresschnitt bei 10-20 %“ liegen“ (Newsletter BAG ASD 2022). Ein Personalbemessungssystem muss daher diese Vakanzen prospektiv abbilden und entsprechende „Puffer“ berücksichtigen. Nur so können Überlastungen abgefedert werden. So ist ein ASD mit erheblicher personeller Einschränkung durch aufsummierte Vakanzen nur bedingt zur Erfüllung der Pflichtaufgaben im Stande. Die zusätzlichen Belastungen durch wiederholte Vertretungsverpflichtungen sind zudem einer der häufigsten Gründe, weshalb Fachkräfte den ASD verlassen.
- Eine Personalbemessung, die auf Dauer tragfähig erscheint, muss in einem regelhaften Zyklus erfolgen, um neue Aufgaben/Änderungen mit einzubeziehen. Bei gravierenden Änderungen müssten Prozesse auch anlassbezogen betrachtet werden; z.B. bei jeglicher Gesetzesänderung, die mit neuen bzw. veränderten Aufgaben für die ASD's einhergeht. Neben dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz steht hier als nächstes das Gesetz zur Vormundschaftsreform an, welches u.a. eine intensivere Recherche nach ehrenamtlichen Vormündern und ein verändertes Berichtswesen vorsieht.

- Die Zweigliedrigkeit des Jugendamtes macht es auch erforderlich, nicht nur die Verwaltung, sondern auch den zweiten Teil des Jugendamtes, den Jugendhilfeausschuss in die Personalbemessung mit einzubeziehen. Es ist z.B. auch Aufgabe der Jugendhilfepolitik sich im Rahmen der Haushaltsplanberatungen für eine ausreichende Personalausstattung der ASD's stark zu machen.

Die Kommunen müssen die Umsetzung dieser Kriterien auch bei angespannter finanzieller Lage sicherstellen; eine hohe Herausforderung gerade für Kommunen in der Haushaltssicherung. Auch sollte überlegt werden, ob nicht zu Beginn bzw. zur Einführung einer strukturierten Personalbemessung eine externe Begleitung sinnvoll sein kann.

6. VERBINDLICHE PERSONALBEMESSUNG UND QUALIFIZIERTE FACHKRÄFTE – ZWEI SEITEN EINER MEDAILLE

Die ASD's brauchen in ihrer Verantwortung für Familien, der Verantwortung in Sachen Kinderschutz und aufgrund der Komplexität der unterschiedlichen Aufgaben, gut ausgebildete, qualifizierte und reflektierte Fachkräfte, die ihre Entscheidungen sorgfältig im Dialog mit den Familien treffen und immer wieder überprüfen und in Frage stellen.

Hier kann eine den o.g. Kriterien entsprechende Personalbemessung einen wichtigen Grundstein legen. Sie bleibt aber Makulatur, wenn es nicht gleichzeitig gelingt, dem Fachkräftemangel entscheidend entgegenzuwirken. Denn, was nutzt ein ausreichendes Stellensoll im Stellenplan, wenn es nicht gelingt, diese Stellen auch zu besetzen? Und was nutzen besetzte Stellen, wenn die Fachkräfte für die Aufgabenwahrnehmung nicht ausreichend ausgebildet sind und sich überfordert fühlen?

Durchaus sind „Stimmen in den Allgemeinen Sozialdiensten“ auf Nachfrage zu hören, dass es bei ihnen zwar eine festgelegte Fallzahl zumindest in kinderschutzrelevanten Fällen gibt, diese aber aufgrund von Fachkräftemangel, Fluktuation und Erkrankungen eigentlich faktisch nie eingehalten wird. Diese Situation führt zu einer Abwärtsspirale, die u.a. zur Überforderung der Fachkräfte, zu erhöhter Fluktuation, zur Minimierung von Aufgaben und Standardsetzungen führt und sich letztendlich negativ auf die Situation von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien auswirkt; also dem Kinderschutz diametral entgegenläuft. Eine Personalbemessung, die dem gesetzlichen Anspruch entspricht, wird also auch diese Entwicklung mit einbeziehen und sich an der Umsetzung vor Ort messen lassen müssen.

- Braucht es aber neben einer Personalbemessung nicht ebenso dringend einer stetigen und ständigen Personal- und Organisationsentwicklung, die zum einen für gut ausgebildete Fachkräfte sorgt und zum anderen dem ASD vor Ort ein eigenständiges Profil gibt?
- Und bilden Personalbemessung und Personalentwicklung als zwei Seiten der Medaille nicht die Basis, um einer Überforderung der Fachkräfte vorzubeugen bzw. diese zu vermeiden?

Auch diese Fragestellungen sind innerorganisatorisch zu beantworten.

7. „DER VERGESSENE HALBSATZ“

Neben der Personalbemessung wirft der § 79 Abs. 3 SGB VIII einen Blick auf die technische Ausstattung in den Jugendämtern und damit auch den ASD's. Dieser Aspekt wird zumindest nach unserer Wahrnehmung in der öffentlichen Debatte bislang vernachlässigt. Es mutet schon ein wenig befremdlich an, dass die digitale Ausstattung der Jugendämter Eingang in ein Gesetz findet. Doch gerade die Corona Pandemie hat gezeigt, wie rudimentär viele Jugendämter an dieser Stelle ausgestattet waren bzw. auch noch sind.

- Digitaler Zugriff auf Daten, digitaler Zugriff auf Fallakten – Fehlanzeige.
- Möglichkeiten ad hoc aus dem Homeoffice heraus bzw. mobil zu arbeiten – Fehlanzeige.
- Das Kontakthalten zu Klient*innen über digitale Gesprächsformate – Fehlanzeige.
- Fachkonferenzen, kollegiale Beratungen, Teambesprechungen digital – Fehlanzeige.

Sobildete sich die Realität in vielen ASD's zu Beginn der Corona-Pandemie und leider zum Teil auch noch heute ab. Gleichzeitig wirft eine stärkere Digitalisierung der Arbeit in den ASD's aber auch fachliche Fragen auf, die mit zunehmender Digitalisierung von den ASD's selbst beantwortet werden müsste: Inwiefern sind fachliche Standards, z.B. die Frequenz von persönlichen Gesprächen in Präsenz anzupassen? Wie viele Online-Formate verträgt eine fachlich qualifizierte Zusammenarbeit mit Klient*innen aber auch zwischen den Fachkräften selbst? Führt mehr Digitalisierung nicht automatisch auch zu einer Arbeitsverdichtung?

8. OHNE WIRD ES NICHT FUNKTIONIEREN!

- Die gesellschaftlichen Erwartungen und die rechtlichen und politischen Anforderungen an die Mitarbeitenden in den Allgemeinen Sozialdiensten sind in den letzten Jahren – wie dargestellt - erheblich gestiegen. Soll dieser kommunale Basisdienst daher weiterhin eine aufgabenorientierte Leistungsfähigkeit vorhalten, muss dieses veränderte Aufgabenportfolio auch in eine entsprechende Personalausstattung eingepreist werden. Grundlage dessen kann dazu nur eine qualifizierte Personalmessung darstellen. Anhaltspunkte dazu, was in diesem Zusammenhang „qualifiziert“ bedeutet, gibt die BAG ASD in ihren Empfehlungen zum § 79 Abs. 3 SGB VIII.
- Es bleibt dabei zu hoffen, dass die jeweiligen kommunalen Selbstverwaltungen als Adressaten dieser Vorschrift diese neuen gesetzlichen Anforderungen auch entsprechend „ernst nehmen“. Auch der § 79a SGB VIII (Qualitätsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe) ist bei seiner Einführung mit großen Erwartungen versehen gewesen, zeigt aber in der Praxis, u.a. aufgrund fehlender personeller Ressourcen, noch „Entwicklungspotentiale“ (vgl. Stiftung SPI, 2021, S. 6).
- Allerdings – so unsere Hypothese - werden es sich die öffentlichen Träger der Jugendhilfe in Zukunft nicht leisten können, die Vorschrift des § 79 Abs. 3 SGB VIII zu ignorieren.
- Das Delta zwischen neuen Personalbedarfen (Rechtsanspruch auf einen OGS-Platz, Verfahrensslots gem. § 10b SGB VIII etc.) und den verfügbaren Fachkräften wird größer werden, die Konkurrenz um die Mitarbeitenden damit steigen. Ein elementarer Baustein in diesem interkommunalen Wettbewerb wird dabei eine qualifizierte Umsetzung des § 79 Abs. 3 SGB VIII sein.



LITERATURVERZEICHNIS

- Beckmann, K. u.a. (2018): Berufliche Realität im Jugendamt: der ASD in strukturellen Zwängen, Berlin.
- Bundesarbeitsgemeinschaft ASD (2021). Qualifizierte Fachkräfte für den ASD – gemeinsame Verantwortung stärken! Ein Positions- und Diskussionspapier der BAG ASD mit Vertreter*innen aus Hochschulen NRWs zur Anregung weiterer Dialoge. Unter: <https://www.bag-asd.de/positionspapier-zum-projekt-qualifizierte-fachkraefte-fuer-den-asd/> (13.09.2021).
- Bundesarbeitsgemeinschaft ASD (2021). Empfehlung der BAG ASD zur Personalbemessung gem. § 79 Abs. 3 SGB VIII. Unter: <https://www.bag-asd.de/empfehlung-der-bag-asd-zur-personalbemessung-gem-%C2%A7-79-abs-3-sgb-viii/> (15.04.2022).
- Bundesarbeitsgemeinschaft ASD (2022). ASD Report I-2022 Newsletter der BAG ASD Unter: <https://www.bag-asd.de/wp-content/uploads/2022/03/ASD-Report-I-2022.pdf> (14.04.2022).
- Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter/Müller, H. (2020). Der Jugendamts-Monitor: Aufgaben-Trends – Daten. Mainz.
- Bürgerschaft der Freien Hansestadt Hamburg (2018): Bericht der Enquete- Kommission „Kinderschutz und Kinderrechte weiter stärken: Überprüfung, Weiterentwicklung, Umsetzung und Einhaltung gesetzlicher Grundlagen, fachlicher Standards und Regeln in der Kinder- und Jugendhilfe – Verbesserung der Interaktion der verschiedenen Systeme und Akteurinnen und Akteure“ Unter: https://www.buergerschaft-hh.de/parldok/dokument/65251/bericht_der_enquete_kommission_kinderschutz_und_kinderrechte_weiter_staerken_ueberpruefung_weiterentwicklung_umsetzung_und_einhaltung_gesetzlicher_gru.pdf (22.04.2022).
- Mühlmann, T. (2020). Personal im Jugendamt und im ASD. In KomDat, April 2020, Heft 1/20, S. 8.
- Stiftung SPI Sozialpädagogisches Institut Berlin »Walter May« (2021): Gutachten zu Organisation, Struktur, Größe, Standards, Qualität, Fortbildung und Weiterbildung in nordrhein-westfälischen Jugendämtern – Abschlussbericht–, Unter: <https://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMI17-316.pdf> (22.04.2022).
- Wiesner, R./Schön, M. (2022): SGB VIII-Kinder- und Jugendhilfe-Kommentar, München, § 79, Rn. 15
- Zentrum Bayern Familie und Soziales (ZBFS) – Bayerisches Landesjugendamt (2013): Personalbemessung der bayerischen Jugendämter (PeB). München Unter: https://www.blja.bayern.de/imperia/md/content/blvf/bayerlandesjugendamt/evaluiertes_handbuch_personalbemessung_der_ortlichen_trager_der_offentlichen_jugendhilfe_in_bayern__peb_.pdf (22.04.2022).

IMPULSGEBER*INNEN

Anke Berkemeyer, Dipl. Sozialpädagogin, Beiratsmitglied der BAG ASD, Leiterin des Geschäftsbereichs Erzieherische Hilfen im Amt für Jugend und Familie – Jugendamt der Stadt Bielefeld, Niederwall 23, 33602 Bielefeld, anke.berkemeyer@bielefeld.de

Stefan Pietsch, Dipl. Sozialarbeiter, Beiratsmitglied der BAG ASD, stellvert. Jugendamtsleiter und Leiter der Abteilung Soziale Dienste beim Jugendamt der Stadt Eschweiler, Johannes-Rau-Platz 1, 52249 Eschweiler, stefan.pietsch@eschweiler.de