

In der Senatssitzung am 7. Oktober 2025 beschlossene Fassung

Die Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration

10.09.2025

Vorlage für die Sitzung des Senats am 07.10.2025

Abschlussbericht zum Projekt „WiPpe - Wirkung messen, Prozesse prüfen, Personal entwickeln“ im Jugendamt

A. Problem

Im Jahr 2018 wurde durch das Institut für Sozialplanung und Organisationsentwicklung – IN/S/O für das Bremer Jugendamt eine Personalbemessung durchgeführt. Dabei wurde das dezentrale Case-Management in den Blick genommen. Im Ergebnis wurde ein Bedarf zum Personalaufwuchs von knapp 77 BV ermittelt. Dieses Ergebnis wurde in der Sitzung der Städtischen Deputation für Soziales, Jugend und Integration am 28.11.2019 vorgestellt und bestätigt („Sozialräumliche Weiterentwicklung des Jugendamt Bremens – Personalbemessungsmodell“, VL20/520). Die Umsetzung sollte in vier Tranchen, beginnend in 2020, erfolgen.

Begleitend zum Personalaufwuchs wurden flankierende Maßnahmen beschlossen:

- Durch IN/S/O sollten zum einen die bereits eingeführten Kernprozesse überprüft und weiterentwickelt werden, zum anderen sollte eine Überprüfung und Festlegung der Systemzeiten im Jugendamt erfolgen. Weitere Bausteine waren der Ausbau des Controlling- und Berichtswesens sowie die Untersuchung der Organisations- und Führungsstruktur im Hinblick auf die Umsetzung der Kernprozesse.
- Das Institut für Kinder- und Jugendhilfe – IKJ wurde beauftragt, die eingesetzten Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Hinblick auf ihre Wirksamkeit unter Einbezug bundesweit vorhandener Datenbanken zu evaluieren.

Diese Teilprojekte wurden im Projekt „WiPpe - Wirkung messen, Prozesse prüfen, Personal entwickeln“ bis Ende 2023 bzw. bis Mitte 2025 umgesetzt.

Der Senat hat in seiner Sitzung des Senats am 11.04.2023 den zweiten Zwischenbericht zur Personalbemessung im Jugendamt Bremen behandelt und in seinen Beschlüssen u.a. die (damalige) Senatorin für Soziales, Jugend, Integration und Sport darum gebeten, bis Ende des Jahres 2024 einen erneuten Bericht zum Sachstand der einzelnen Teilprojekte vorzulegen. Aufgrund des verzögerten Abschlusses der Teilprojekte kann erst jetzt berichtet werden.

B. Lösung

Teilprojekt „Personalbemessung“

Die Umsetzung der Personalaufstockung der ersten, zweiten und dritten Tranche im Bremer Jugendamt wurden durch den Senat am 22.09.2019, am 10.11.2020 und am 11.04.2023 in Höhe von je 19,06 VZE beschlossen. Die vom Senat eingesetzte Senatskommission für Personalbedarfsermittlung und -planung hat nunmehr am 27.02.2025 die 4. Tranche i. H. v. 14,3 VZE bewilligt, weil der Gesamtbedarf, der in 2018 durch IN/S/O ermittelt wurde, unstrittig weiterhin besteht.

Parallel zur Personalnachsteuerung wurde festgestellt, dass eine Bündelung der übergreifenden Aufgaben, die bislang dezentral im Case Management wahrgenommen wurden, sinnvoller

im zentralen Kinder- und Jugendnotdienst/ Beratungsdienst Fremdplatzierung – KJND ist. Dabei werden folgende übergreifende Aufgaben aus dem dezentralen Case-Management herausgelöst und an zentraler Stelle in der Steuerung der Inobhutnahmen und dem Beratungsdienst Fremdplatzierung gebündelt durch Expert:innen bearbeitet:

- Bearbeitung telefonischer Beratungsanfragen
- Verbesserung der Beratung des dezentralen Case Managements und Übernahme der bundesweiten Suche von Einrichtungen der stationären Kinder- und Jugendhilfe
- Verbesserung der Steuerungsunterstützung und Datenlage durch Herstellen und Pflegen einer stets aktuellen Datenbank zum Umfang und Ausgestaltung von Inobhutnahme- und Unterbringungsplätzen (unter anderen zentrale Abfrage von Platzkapazitäten)
- Kurzfristige Aus- und Umsteuerungen von Inobhutnahmen, um Kapazitäten im ION-Bereich sicherzustellen
- Ausbau der Unterstützung beim Suchen von Anschlussmaßnahmen an Inobhutnahmen zur Begrenzung der Verweildauern
- Ausweitung der Beratung in komplexen Einzelfällen, Controlling und Unterstützung bei der vertraglichen Ausgestaltung von Einzelmaßnahmen (inhaltlich und monetär)
- Vermeiden von Doppelarbeiten durch zentrale Steuerung (z.T. telefonieren mehrere Case-Manager aus verschiedenen Sozialzentren nacheinander die gleichen freien Träger auf der Suche nach Platzkapazitäten ab)

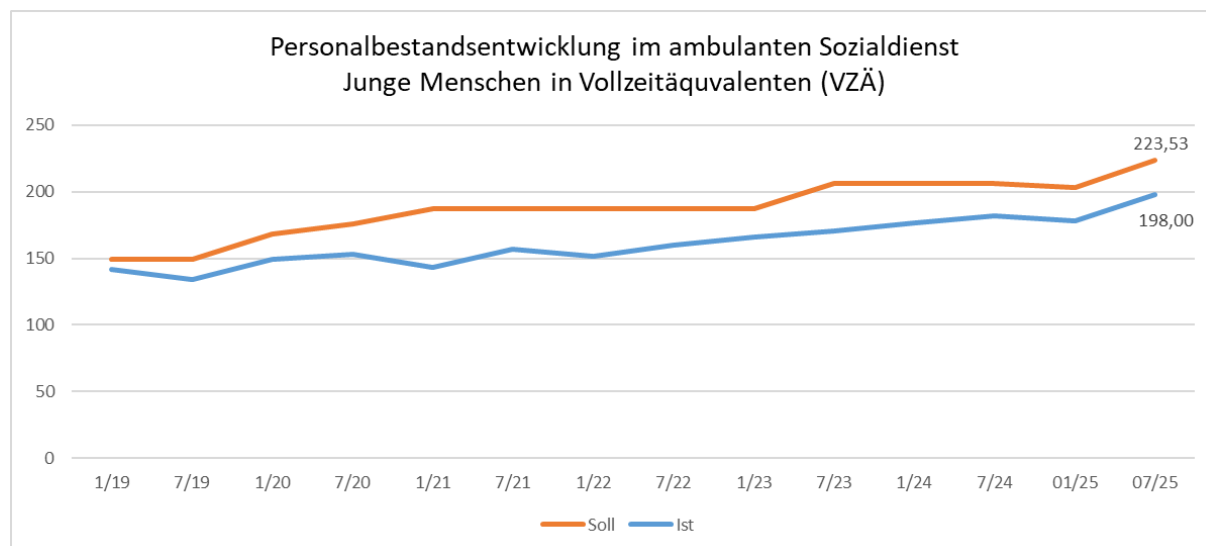
Hiermit sind im Wesentlichen zwei Effekte verbunden, die Professionalisierung der Aufgabenwahrnehmung und Synergieeffekte, die zu einer weiteren Entlastung des Case-Managements führen. Daher werden die internen Soll-Vorgaben des Case-Managements, des Beratungsdienstes Fremdplatzierung sowie des Kinder- und Jugendnotdienstes – BDF/ KJND zusammengefasst. Auswirkungen auf die Produktgruppensteuerung hat dies nicht, weil bereits alle diese Dienste in der Produktgruppe 41.01.03 verortet sind. Allerdings verändert sich hiermit das interne Soll für das Case-Management, welches der Berichterstattung zum WiPpe-Projekt zugrunde liegt.

Das interne Soll des Case-Management hat sich im Vergleich zur bisherigen Berichterstattung wie folgt verändert: Seit dem 01.01.2025 gilt die vom Senat im Rahmen des Sanierungsplans beschlossene Einsparquote i. H. v. 1,45% auf Produktgruppenebene. Das bis dahin berechnete interne Soll von 206,6 VZE beim ambulanten Sozialdienst Junge Menschen reduzierte sich entsprechend ab dem 01.01.25 auf 203,6 VZE. Hinzu kam ab Juni/Juli 2025 die von der Senatskommission für Personalbedarfsermittlung und -planung anteilig beschlossene vierte Tranche (14,3 VZE), zuzüglich 11,1 VZE für die Integration des Fachdienstes KJND und Beratungsdienst Fremdplatzierung.

Darüber hinaus wurde das interne Soll um die von der Senatskommission Sozialleistungen in ihrer Sitzung am 01.04.2025 beschlossenen 5,5 VZE zur Stärkung der präventiven Erziehungsberatung reduziert. Grundlage hierfür ist der Beschluss des Senats vom 10.09.2024 zur „Aufstellung eines Sanierungsprogramms 2025ff. der Freien Hansestadt Bremen – Sanierungsmaßnahmen“. Die Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration wurde beauftragt, Sparpotenziale im Rahmen der Sozialleistungen zu benennen und zur Entscheidung der Senatskommission „Sozialleistungen“ vorzulegen. Vor diesem Hintergrund wurde das Projekt „Hilfen zur Erziehung durch Stärkung der präventiven Erziehungsberatung“ entwickelt. Diese Maßnahme wird zunächst aus der 4. Tranche der Personalaufstockung im Jugendamt finanziert, da durch die Aufgabenverlagerung auch eine entsprechende Entlastung im Case-Management erwartet wird. In der Region Ost wird dafür das Modellprojekt „präventive Erziehungsberatung“ mit 5,5 VZE initiiert. Ziel ist es, mit dem niedrigschwelligen und zugleich kostengünstigeren Angebot der Erziehungsberatung frühzeitig Familien mit hohen Risikofaktoren und Multiproblemlagen in ihrem Lebensumfeld zu erreichen, bevor eingriffsintensivere Hilfen notwendig werden. Dadurch können sowohl ambulante Hilfen, wie die sozialpädagogische

Familienhilfe, als auch Fremdunterbringungen präventiv verhindert oder früher beendet und durch weniger eingriffsintensive und dadurch kostengünstigere Maßnahmen ersetzt werden. Das Projekt ist auf fünf Jahre ausgelegt und wird zur Hälfte der Laufzeit evaluiert.

Unter Berücksichtigung aller oben aufgeführten Maßnahmen ergibt sich ein neues Soll in Höhe von 223,53 VZE für das Case-Management im Jugendamt. Den Verlauf der Personalbestandsentwicklung stellt nachfolgende Grafik dar.



Mo- nat/ Jahr	01/19	07/19	01/20	07/20	01/21	07/21	01/22	07/22	01/23	07/23	01/24	07/24	01/25	07/25
Soll	149,4	149,4	168,5	175,5	187,5	187,5	187,5	187,5	187,5	206,6	206,6	206,6	203,6	223,5
Ist	141,8	134,3	149,2	152,7	142,9	156,7	151,7	159,6	166,0	170,7	176,4	181,7	178,0	198,0
Dif.	-7,6	-15,1	-19,3	-22,8	-44,6	-30,8	-35,8	-27,9	-21,5	-35,9	-30,2	-24,9	-25,6	-25,5

Die mit dem Senatsbeschluss vom 22.09.2019 vorgesehene erneute Personalbemessung soll unter Berücksichtigung der inzwischen erfolgten gesetzlichen Veränderungen in den Bereichen des JuHiS, des SGB VIII, der Einführung der systemischen Schulbegleitung und der anstehenden Veränderung im Bereich der Eingliederungshilfe für junge Menschen nach Abschluss der Organisationsuntersuchung im AfSD mit den dann vorliegenden Ergebnissen unter Einbeziehung der Ergebnisse des WiPpe-Projektes durchgeführt werden.

Teilprojekt „Formative Evaluation“

Durch das Institut für Sozialplanung und Organisationsentwicklung (IN/S/O) wurden die bereits im Projekt JuWe (Jugendamt Weiterentwickeln 2014 – 2020) im Jugendamt eingeführten Kernprozesse überprüft und weiterentwickelt. Ferner erfolgte die Überprüfung und Festlegung der Systemzeiten im Case-Management, wurden die Kernprozesse in die Verantwortung der Fachabteilung übergeben und eine begleitende Untersuchung der Organisations- und Führungsstruktur im Hinblick auf die Kernprozesse durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Untersuchung wurden in die kürzlich abgeschlossene Organisationsuntersuchung des AfSD überführt.

Teilprojekt: HzE-Evaluation

Das Institut für Kinder- und Jugendhilfe (IKJ) wurde beauftragt, die Maßnahmen der Hilfen zur Erziehung im Hinblick auf ihre Wirksamkeit unter Einbezug bundesweit vorhandener Datensätze zu evaluieren. Dieses Teilprojekt endet Mitte 2025. Die Ergebnisse zeigen, dass die Hilfen für junge Menschen im Jugendamt Bremen wirksam und zielführend eingesetzt werden. Sie

werden der Steuerungsgruppe WiPPE, in der neben der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration auch der Senator für Finanzen und die Senatskanzlei vertreten sind, abschließend im November durch das IKJ vorgestellt.

Im Zusammenhang mit den drei Teilprojekten wurden zahlreiche Maßnahmen ergriffen, um Strukturen und Steuerung zu optimieren. Weitere strukturelle und steuerungsrelevante Maßnahmen betrafen die Personalentwicklung.

Struktur- und Steuerungsoptimierung

- Die im Jugendamt entwickelten hohen Fachstandards werden mit der Abgabe der Federführung für die Kernprozesse an die Fachabteilung auf Praktikabilität und praktische Anwendbarkeit hin überprüft und überarbeitet.
- Die Steuerungsdialoge zwischen Jugendamtsleitung, Fachcontrolling, Fachabteilung und den Sozialzentrums- und Referatsleitungen finden pro Sozialzentrum/Fachdienst zweimal jährlich statt.
- Die Stärkung der Referatsleitungen Junge Menschen erfolgt durch gezielte Fortbildungsmaßnahmen.
- Schulbegleitung nach § 35a SGB VIII wird zukünftig durch „Spezialisten“ in den Sozialzentren bearbeitet. Entlastend wirkt hier auch die Umsetzung der systemischen Schulbegleitung an bisher 40 Grundschulen und zwei Oberschulen. Damit ist das aufwändige Antragsverfahren in vielen Einzelfällen nicht mehr erforderlich. Ziel ist es, perspektivisch alle Schulen systemisch auszustatten und nur noch wenige Einzelfälle mit einer individuellen Schulbegleitung auszustatten.
- Zur Sicherstellung der Erreichbarkeit des Sozialdienstes Junge Menschen wurde ein übergeordnetes Erreichbarkeitskonzept entwickelt.
- Für neue Mitarbeitende wurde ein verbindliches Einarbeitungskonzept implementiert.
- Im Bereich des Fachverfahrens werden zunehmend Digitalisierungsmaßnahmen genutzt, z.B. wurde die digitale Signatur eingeführt.
- Im Rahmen der Organisationsuntersuchung sind weitere Maßnahmen zur Umstrukturierung des Sozialdienstes Junge Menschen empfohlen.

Maßnahmen zur Personalentwicklung

Die Maßnahmen zur Personalentwicklung beziehen sich auf Personalgewinnung und -bindung sowie auf Fortbildungsangebote und Gesundheitsmanagement

Personalgewinnung:

- Entwicklung und Etablierung der „Endlich Amtlich“- Kampagne zur Personalakquise
- Ausbau der Präsentation in den Hochschulen und auf Job- und Praxismessen
- Social Media: Erstellung und Pflege eines LinkedIn-Accounts
- Weiterentwicklung der Ausschreibungsformate
- Dauerhaft laufendes Ausschreibungsverfahren im Casemanagement
- Verkürzte Bewerbungsverfahren zur Bindung der Fachkräfte im Anerkennungsjahr
- Etablierung von Online Informationsveranstaltungen für potentielle Bewerber:innen
- Einführung bezahlter Pflichtpraktika

b) Personalbindung:

- Schnupperrotation/Hospitationsmöglichkeiten um gegenseitigen Austausch zu stärken und interne Karriereoptionen aufzuzeigen
- Neue Kommunikationswege für mehr Transparenz und Förderung des Gemeinschaftsgefühls (z. B. interner Newsletter)
- Begrüßungsveranstaltung für Fachkräfte im Anerkennungsjahr

- Durchführung einer Zufriedenheitsbefragung bei den Mitarbeitern mit Ableitung von Maßnahmen
- Etablierung von Maßnahmen zur Förderung des teamübergreifenden Gemeinschaftsgefühls und des Arbeitsklimas
- Ausbau der Transparenz von Personal(entwicklungs-)möglichkeiten
- Optimierte On- und Offboardingprozesse

c) Fortbildung und Gesundheitsmanagement:

- Dualer Studiengang Soziale Arbeit an der Hochschule Bremen, Weiterentwicklung des internen Fortbildungsangebotes, Erweiterung der Pflichtfortbildungen für Führungskräfte
- Supervisions- und Coaching Angebote
- Einführung eines Online Programms zur Stärkung der psychischen Gesundheit seit 01.05.2024

C. Alternativen

Alternativen werden nicht vorgeschlagen.

D. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen / Genderprüfung / Klimacheck

Mit der Berichterstattung sind keine personalwirtschaftlichen und finanziellen Auswirkungen verbunden.

Genderprüfung

Die Berichterstattung hat keinerlei Auswirkungen auf die Geschlechtergerechtigkeit im AfSD. Alle Geschlechter sind gleichermaßen betroffen.

Klimacheck

Die Beschlüsse in der Senatsvorlage haben voraussichtlich keine Auswirkungen auf den Klimaschutz.

E. Beteiligung / Abstimmung

Die Abstimmung der Vorlage mit dem Senator für Finanzen ist eingeleitet. Die Abstimmung der Vorlage mit der Senatskanzlei ist erfolgt.

F. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

Einer Veröffentlichung über das zentrale elektronische Informationsregister steht nichts entgegen.

G. Beschluss

Der Senat nimmt den Abschlussbericht zum Projekt WiPpe im Jugendamt Bremen zur Kenntnis und bittet die Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration und den Senator für Finanzen nach Abschluss der Organisationsuntersuchung im AfSD die erneute Personalbemessung (einschl. JuHiS und § 35a) im Jugendamt einzuleiten.