

Wir machen

Zukunft möglich

Jahresbericht **2001**

Landesbetrieb **Erziehung und Berufsbildung**

Jahresbericht 2001 - Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort: Wolfgang Lerche, Geschäftsführer Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung</i>	5
<i>Zusammenarbeit im LEB und mit dem LEB</i>	6
<i>Aus dem LEB für den LEB</i>	7
<i>Netzwerke nutzen, familiäre wie professionelle</i>	8
<i>Hohe Verantwortung: Wirkungskontrolle</i>	9
<i>Kooperation mit Schule - Ziel: Integration junger Menschen</i>	10
<i>Qualifizierte Berufsausbildung braucht Kooperation</i>	11
<i>Das Projekt AKU-LEB: Kooperation - die Antwort auf viele Fragen</i>	12
<i>Der heiße Draht zu uns: Zentrale Service-Hotline: „4848“</i>	12
<i>Integrierte Hilfeplanung: Kooperativ die Weichen frühzeitig stellen</i>	13
<i>Anfragen und Aufnahmen sind bei uns im LEB Chefsache</i>	14
<i>Hilfen zur Erziehung und Schule: Gemeinsame Verantwortung</i>	15
<i>Vernetzte Teamarbeit: Eine Form der internen Kooperation im LEB</i>	16
<i>Handys: Mobiles Werkzeug für bewegliche Kooperationspartner</i>	17
<i>Kommunikation ist der Anfang jeglicher Kooperation</i>	18
<i>Sich besser kennen lernen, gemeinsam aus Erfahrungen lernen</i>	19
<i>Schnittstellenprojekte: Kooperation im Dienst der Menschen vor Ort</i>	20
<i>Schnittstellenprojekt Suhrenkamp in Hamburg-Nord</i>	21



Jahresbericht 2001 - Inhaltsverzeichnis

<i>Schnittstellenprojekt Mittelpunkt Wilhelmsburg in Harburg</i>	22
<i>Schnittstellenprojekt Schnelsen-Süd im Bezirk Eimsbüttel</i>	24
<i>Schnittstellenprojekt ADEBAR in Hamburg-Mitte / Altona</i>	25
<i>Projekte im Bereich Berufliche Bildung: Zukunft als Daueraufgabe</i>	26
<i>Unser Leitbild: Wir formulieren Herausforderungen an uns selbst</i>	28
<i>Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung in Zahlen</i>	30
<i>Neueinstellungen trotz Reduzierung - kein Widerspruch!</i>	31
<i>Altersstruktur im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung</i>	32
<i>Wir sind da, wo Sie uns brauchen: Präsent in allen Bezirken</i>	33
<i>Einrichtungen des LEB in allen Hamburger Bezirken</i>	34
<i>Unsere Leistungen im Überblick: Erzieherische Hilfen</i>	36
<i>Unsere Leistungen im Überblick: Berufliche Bildung</i>	37
<i>Kinder, Jugendliche und ihre Familien können auf uns zählen</i>	38
<i>Bezirkliche Jugendämter: Unsere Partner und Auftraggeber</i>	39
<i>Ausblick 2002: Qualitätsmanagement im LEB</i>	40
<i>Ausblick 2002: Innovative Impulse verstetigen und vertiefen</i>	42
<i>Ausblick 2002: Kooperation mit Kinder- und Jugendpsychiatrien</i>	43
<i>Unsere Angebotspalette</i>	

*Wir machen **Zukunft** möglich*



„Der Blick in die Vergangenheit birgt den Fingerzeig in die Zukunft“



**Wolfgang Lerche,
Geschäftsführer des LEB**

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser, Jahresberichte sind per se in die Vergangenheit gewandte Schriftstücke. Sie sind Anlass, die Highlights und die wichtigsten Entwicklungen des vergangenen Jahres nachzuzeichnen und sie in der Rückschau zu bewerten - und darin liegt dann eben doch so etwas wie ein Fingerzeig in die Zukunft für eine lernende Organisation.

Wie schon im Jahresbericht 2000 haben wir auch im vorliegenden der Versuchung widerstanden, ein kleinteiliges Fakten-Zahlenwerk zu produzieren. Natürlich wollen wir die Chance nutzen, unseren Leserinnen und Lesern wichtige Basisinformationen über den Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung zu geben; zugleich wollen wir aber auch thematische Akzente setzen - und haben dabei das Gewicht auf unsere Umwelt wie auf un-

sere interne Zusammenarbeit gelegt. Unser Schwerpunktthema im Jahresbericht 2001 lautet daher: „Kooperation“.

Sie werden merken, dass es uns schmerzlich ist, den Blick ausschließlich in die Vergangenheit zu richten. An vielen Stellen unseres Berichts beschreiben wir Weichenstellungen für die Zukunft und die damit verbundenen Erwartungen. Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung ist nun mal ein dynamischer, nach vorn gerichteter Dienstleister sozialer Arbeit. Und: Die von uns betreuten Kinder, Jugendlichen, jungen Erwachsenen und Familien sind jede Anstrengung wert. Unser Motto *Wir machen Zukunft möglich* ist für uns Herausforderung und Ermutigung zugleich.

Dieser Jahresbericht soll unseren Partnern und Auftraggebern einen Eindruck vom Engagement und von der fachlichen Qualität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Betriebs vermitteln. Wir freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit mit Ihnen!



Wolfgang Lerche

Zusammenarbeit im LEB und mit dem LEB

Unser diesjähriger Jahresbericht befasst sich schwerpunktmäßig mit dem Thema *Kooperation*. Das ist kein Zufall. Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung hat sich in den vergangenen Jahren mit großem Aufwand und viel Engagement um die Entwicklung seiner Strukturen, seiner Konzeptionen und der Beziehungen zu den Auftraggebern gekümmert. Dabei haben wir den Wert einer guten, abgestimmten und reibungslosen Kooperation erneut schätzen gelernt.

Zusammenarbeit innerhalb einer Organisation ist unerlässlich, um sie weiter zu entwickeln. Für den Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung sind damit ganz besondere Herausforderungen verbunden: Einerseits ist der Betrieb dezentral strukturiert. Auf ganz Hamburg verteilt arbeiten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in 178 Betriebsstätten. Es ist eine große Herausforderung, dafür Sorge zu tragen, dass die Zusammenarbeit - sowohl bei den Routinen, als auch bei besonderen Aufgaben - gut funktioniert.

Für die Umsetzung besonderer Vorhaben haben wir in 2001 die Methode des *Projektmanagements* eingeführt, die nun schrittweise auf allen Ebenen Praxis wird. Damit sind wir in der Lage, die Zielsetzungen klar zu umreißen und den Aufwand von Vorhaben bereits zu Beginn einzuschätzen. Wir erarbeiten einen verbindlichen Fahrplan für jedes Vorhaben und legen die Verantwortlichkeiten fest. Zur Verbesserung der Routinen und Standardverfahren werden wir im Jahr 2002 ein Arbeitsvorhaben starten, das die Effektivität und Effizienz der Zentrale verbessern wird.

Besondere Aufmerksamkeit widmen wir auch der Kooperation zwischen den beiden Geschäftsbereichen des Betriebs, den Erzieherischen

*Kooperation intern und extern:
Unser Grundprinzip für
Organisations- und
Strukturentwicklung*

*Kooperation zwischen
den Geschäftsbereichen
HzE und BB*



Aus dem LEB für den LEB

Hilfen und der Beruflichen Bildung. Hier sind erste Anfänge gemacht und unter dem Stichwort „integrierte Hilfeplanung“ im Jahr 2001 verbessert worden. In Zukunft werden wir verstärkt bereichsübergreifende Projekte durchführen. Unser Betrieb hat ja nun einmal den strategischen Vorteil, dass er zwei für die Entwicklung und die soziale Integration von jungen Menschen eminent wichtige Arbeitsfelder bestellt. Diesen Vorteil wollen wir künftig noch stärker nutzen.

Kooperation heißt auch: gegenseitige Unterstützung

Kooperation heißt auch gegenseitige Unterstützung. Im Jahr 2001 haben wir zehn Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in der Methode der Kollegialen Beratung ausgebildet. Durch die systematische Einführung der Kollegialen Beratung wollen wir die im Betrieb vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen zur Lösung schwieriger Probleme besser nutzen. Unser Motto: *Aus dem LEB, für den LEB.*



Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung ist der kommunale Durchführungsträger für viele Leistungen und Angebote der Jugendhilfe in Hamburg. Er ist damit auch ein jugendpolitisches Steuerungsinstrument für den Senat. Daraus erwachsen für den Betrieb besondere Verpflichtungen. Anders als bei Freien Trägern können Senat und Fachbehörde den Betrieb für die schnelle und qualitativ hochwertige Umsetzung jugendpolitischer Schwerpunktsetzungen in die Pflicht nehmen.

Eine intensive Zusammenarbeit mit den Jugendämtern der Bezirke ist für den LEB ein überlebensnotwendiges Arbeitsprinzip und Verpflichtung zugleich. Die Leitungen unserer HzE-Abteilungen sind für Struktur- und Konzeptentwicklung in ihrem Bereich verantwortlich. Dies setzt gute Kontakte zu den Leitungen und Fachkräften

Netzwerke nutzen, familiäre wie professionelle

der örtlichen Jugendämter voraus. Wir wollen möglichst frühzeitig auf sich ändernde Bedarfe und Anforderungen reagieren. Dabei verstehen wir uns auch als Ideengeber für die Jugendämter. Im Jahr 2001 wurden die ersten Qualitätsentwicklungsgespräche mit den Hamburger Jugendämtern durchgeführt. Die Ergebnisse ermutigen uns.

Eine ausgezeichnete Zusammenarbeit ist insbesondere auch im Umgang mit Aufnahmeanfragen erforderlich. Unsere Verbund- und Einrichtungsleitungen sind die Anfragen- und Aufnahmemanager des Betriebs. Sie tragen die Verantwortung dafür, dass Anfragen schnell und erfolgreich bearbeitet werden. Rückmeldungen aus den Jugendämtern machen deutlich, dass wir hier noch einiges verbessern können. Im ersten Halbjahr 2002 werden wir gemeinsam mit den Aufnahmemanagern unseres Betriebs das Verfahren verbessern und zugleich mit Hilfe einer eigens entwickelten Software das Anfragen- und Aufnahmecontrolling optimieren.

Im Jahr 2001 haben wir uns aber auch stärker um die Zusammenarbeit mit unseren Partnern außerhalb Hamburgs gekümmert. Wir freuen uns über eine gute und intensive Zusammenarbeit mit den Jugendämtern des Kreises Stormarn und des Kreises Herzogtum Lauenburg in Schleswig-Holstein.

Längst ist es gesichertes Erkenntnis, dass auch die sozialpädagogische Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Familien und die berufspädagogische Arbeit schnell an ihre Grenzen stößt, wenn nicht die bestehenden Netzwerke aus dem Alltag der jungen Menschen

*Qualität gemeinsam mit
den Jugendämtern
weiter entwickeln*

*Kooperation bei der
Durchführung von
Erzieherischen Hilfen und
präventiven Projekten*



Hohe Verantwortung: Wirkungskontrolle

und Familien aktiv und kooperativ in die Arbeit einbezogen werden. In der Jugendhilfe finden sich diese Ansätze sowohl in der einzelfallbezogenen Hilfeplanung, als auch in den vergangenen Jahren verstärkt in sozialräumlichen Planungsansätzen wieder. Die vom Amt für Jugend und Familie initiierten Schnittstellenprojekte bauen ebenfalls auf die Kooperation unterschiedlicher Träger. Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung unterstützt solche Ansätze aktiv. An vier Schnittstellenprojekten wirken wir mit, dabei zweimal federführend.

*Kooperation und Vernetzung:
keine Schlagworte für uns*

Wir achten allerdings darauf, dass Kooperation oder Vernetzung nicht zu leeren Schlagworten oder gar zum Selbstzweck werden. Kooperation soll den Kindern, Jugendlichen und ihren Familien Vorteile bringen. Dies müssen solche Projekte auch belegen. Dabei ist es fachlich sehr vernünftig, Projekte mit möglichst präventivem Charakter zu initiieren, um bereits im Vorfeld der hochschwelligeren Hilfen zur Erziehung alles zu tun, um spätere, aufwändige und damit teure Hilfen möglichst zu vermeiden. Trotzdem ist es nicht ohne Tücke, wenn Mittel, die bislang für erzieherische Hilfen zur Verfügung standen, für präventive Maßnahmen eingesetzt werden. Die Streuverluste beim Mitteleinsatz im präventiven Bereich sind erheblich. Darüber hinaus wird im Bereich der Hilfen zur Erziehung seit Einführung des SGB VIII darauf geachtet, dass Mitarbeiter ihr Handeln planvoll gestalten, die Ergebnisse des Handelns darstellen und überprüfen. Wirkungskontrolle ist für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus den erzieherischen Hilfen kein Schreckensszenario, sondern praktizierter Alltag. Man kann also sagen, die Fachkräfte der erzieherischen Hilfen wissen, was sie tun, und die bewilligenden Jugendämter können unmittelbar feststellen, ob Hilfeplanungen

*Pädagogisches Handeln
planvoll gestalten
und überprüfen*



Kooperation mit Schule - Ziel: Integration junger Menschen

erfolgreich sind. Dies sind Mindestanforderungen, die nach unserer Auffassung auch für Kooperationsprojekte mit eher präventivem Charakter gelten sollten.

Besonderen Wert hat für uns die gute Kooperation mit der Schule und mit den Regionalen Beratungs- und Unterstützungszentren (REBUS). Die schulische Integration der von uns betreuten Kinder und Jugendlichen ist häufig ein zentrales Hilfeziel und nicht zuletzt ein Schlüssel für gelingende soziale Integration. Im Jahr 2001 haben wir einen Musterkontrakt für die Kooperation zwischen unseren Jugendhilfeeinrichtungen und der Institution Schule entwickelt. Wir hoffen, dass wir möglichst viele solcher Vereinbarungen treffen können.

*Kooperation mit Schule und
REBUS: Wichtiger Baustein für
die Integration von Kindern
und Jugendlichen*



Qualifizierte Berufsausbildung braucht Kooperation

Kooperation auf unterschiedlichen Ebenen und in unterschiedlichen Bereichen

Qualifizierte Berufsausbildung braucht die Kooperation mit Partnern. Wir haben daher in den vergangenen Jahren Beziehungen auf unterschiedlichen Ebenen entwickelt: Mit unseren Auftraggebern - dem Amt für Berufliche und Weiterbildung der Behörde für Bildung und Sport* und dem Arbeitsamt Hamburg - stimmen wir das Angebotsprofil unserer Maßnahmen ab, um den Anforderungen der Zielgruppe sowie des Arbeitsmarktes gerecht zu werden. Mit den Berufsschulen und anderen Bildungsträgern entwickeln wir eine zielgruppenadäquate Didaktik und gestalten gemeinsam den zusätzlichen Stütz- und Förderunterricht.

Die Zusammenarbeit mit mehreren hundert Betrieben in Hamburg ermöglicht es uns, für mehr als 500 Jugendliche innerhalb unserer berufsvorbereitenden Maßnahme QUAS** oder im Rahmen unserer außerbetrieblichen Berufsausbildung mehrwöchige Praktika in Betrieben des allgemeinen Arbeitsmarktes durchzuführen. In enger Kooperation mit den Bildungsträgern Berufsbildungswerk des DGB, Grone Jugendlichen-Ausbildungszentrum und Jugendbildung Hamburg sowie mit der Fachbehörde und dem Arbeitsamt setzen wir seit Herbst 2001 den Modellversuch „Neue Wege zur Ausbildung (NEW)“ um. Die synergetische Verbindung des gesamten Maßnahmeangebots dieser Träger befähigt uns, für jeden Jugendlichen „passgenau“ das für ihn zum jeweiligen Zeitpunkt optimale Berufsbildungsangebot vorzuhalten.

Das passgenaue Angebot für jeden Jugendlichen

Wir erreichen unsere Zielgruppe der Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf sehr effektiv; dies schlägt sich auch darin nieder, dass wir immer viel mehr Bewerbungen für unsere Berufsbildungsangebote haben, als wir berücksichtigen können. Dies ist auch ein Resultat der gelungenen Kooperation mit Jugendhilfeträgern, Stadtteilinitiativen, Beratungsstellen, Behörden und Schulen.

* In 2001 noch Behörde für Schule, Jugend und Berufsbildung

** QUAS: Qualifikation und Arbeit für SchulabgängerInnen

Das Projekt AKU-LEB: Kooperation – die Antwort auf viele Fragen

Das umfangreiche Projekt AKU-LEB, das uns nahezu zwei Jahre in Atem gehalten hat, stand nicht vorrangig unter dem Leitmotiv „Kooperation“. AKU-LEB stand für „Auslastung, Konzepte, Umstrukturierung im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung“. Kurz gesagt galt es, den Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung zukunftsfähig zu machen durch Maßnahmen der konzeptionellen, strukturellen und fachlichen Weiterentwicklung insbesondere im Bereich der stationären Hilfen zur Erziehung. Eine Reihe von teils sehr komplexen Arbeitsvorhaben diente der Qualifizierung unserer Angebote und der Verbesserung des Services für unsere Partner. So betrachtet war Kooperation - intern und extern - zwar nicht Auslöser für unser Projekt, hat sich jedoch in vielen Teilen als richtige Antwort auf die Fragestellungen erwiesen.

*Den LEB zukunftsfähig
machen: AKU-LEB*

Der heiße Draht zu uns: Zentrale Service-Hotline: „4848“

Mit dem Ziel, die Kommunikation mit unseren Kooperationspartnern zu sichern, wurde unsere zentrale Service-Hotline installiert. Dadurch haben unsere Kooperationspartner immer einen heißen Draht zu uns. Wir wollten vor allem sicher stellen, dass Anliegen verbindlich und zügig weiter geleitet oder Problemlösungen angegangen werden. Ein Controlling-Verfahren gewährleistet, dass im LEB geklärt wird, *ob* das Problem gelöst wurde, dass Anrufende eine Rückmeldung erhalten, *von wem, wie und bis wann* das Problem bearbeitet wird, und dass die Anrufenden über das Ergebnis der Bearbeitung informiert werden.

*Zentrale Service-Hotline:
Verbindlichkeit ist
unsere Devise*



Integrierte Hilfeplanung: Kooperativ die Weichen frühzeitig stellen

Ziel: Die Kooperation zwischen unseren Leistungsbereichen zu verbessern

Eine der besonderen Stärken des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung: Wir bieten erzieherische Hilfen und Jugendberufshilfe unter einem Dach an. Ziel des AKU-LEB-Arbeitsvorhabens *Integrierte Hilfeplanung Hilfen zur Erziehung und Berufliche Bildung* war es, die Kooperation zwischen unsere beiden Leistungsbereichen zu verbessern und verbindlicher zu gestalten. Es galt, eine integrierte Hilfeplanung seitens der Fachkräfte des LEB schon in den Erziehungskonferenzen anzuregen und vorzubereiten. Sinn und Zweck war es dabei, den Zugang von betreuten Jugendlichen im LEB in Maßnahmen der beruflichen Bildung zu optimieren.

Alle sieben Berufsbildungseinrichtungen des LEB sind Patenschaften mit zwölf unserer Kinder- und Jugendhilfeverbände eingegangen. Erste Treffen mündeten in der Festlegung von Ansprechpersonen für einzelne Angebote der Beruflichen Bildung, aber auch von Expertinnen und Experten für Berufsbildung in einzelnen Verbänden der Hilfen zur Erziehung.

Berufliche Qualifikation: ein Fundament fürs weitere Leben

Die Chancen für eine berufliche Qualifikation - und damit, sich ein Fundament für ihr weiteres Leben zu schaffen, stehen für im LEB betreute Jugendliche und junge Volljährige ausgesprochen gut. Die funktionierende Kooperation zwischen Hilfen zur Erziehung und Beruflicher Bildung drückt sich in Zahlen aus: Von 132 Jugendlichen, die unsere Angebote in der Beruflichen Bildung wahrnehmen und zugleich Hilfen zur Erziehung erhalten, kommen mit 63 Jugendlichen überproportional viele aus HzE-Einrichtungen des LEB. Sie nutzen unsere Angebote im Rahmen der Arbeits- und Berufsorientierung, absolvieren eine Ausbildung bei uns oder im Rahmen unserer Ausbildungskooperative.



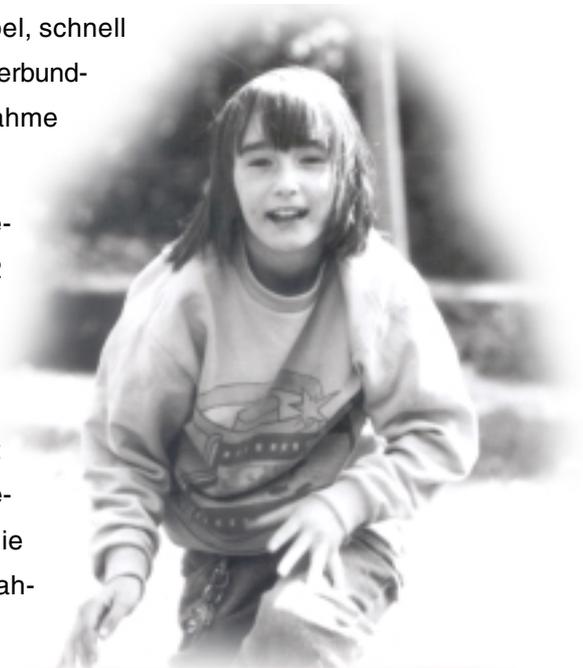
Anfragen und Aufnahmen sind bei uns im LEB Chefsache

Mit der Anwendung eines LEB-weit standardisierten Verfahrens bei der Annahme von Aufträgen wollten und wollen wir dafür Sorge tragen, dass unsere Kooperationspartner gleichbleibende Qualität von uns erhalten. Ein weiterer Baustein ist unsere verbesserte, regelmäßige Information über freie Kapazitäten. (Für Teilnehmer am FHH-Infonet auch unter: Öffentliche Ordner - Alle öffentlichen Ordner - Zusammenarbeit - LEB - Übersicht Freie Plätze und FLS)

Seit Mitte Juni 2000 ist unser Anfrage- und Aufnahmemanagement im gesamten Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung eingeführt; jede Verbundleitung nimmt ihre Aufgabe als Aufnahmemanager wahr. Wir haben das Verfahren als Service-Leistung für unsere bezirklichen Kooperationspartner eingeführt. Es ist für sie komfortabel, schnell und effizient: Sie können sich an ihre regional zuständige Verbundleitung des LEB wenden, die das Verfahren bis zur Aufnahme in der Hand behält.

Die Qualität unseres Anfrage- und Aufnahmemanagements werden wir überprüfen: Im laufenden Jahr 2002 führen wir eine Software ein, mit der wir Anfragen und Aufnahmen dokumentieren können. Darüber hinaus wird uns das Programm Daten liefern, aus denen wir Schlüsse für die Weiterentwicklung ziehen können. Ferner ist ein Bilanz- und Verbesserungsworkshop für und mit unseren Verbund- und Einrichtungsleitungen geplant; denn die Bearbeitung von Anfragen und die Gestaltung des Aufnahmeverfahrens ist für uns Chefsache!

Wir arbeiten an der stetigen Verbesserung



Hilfen zur Erziehung und Schule: Gemeinsame Verantwortung

Kein Kind, kein Jugendlicher soll aus dem Schulsystem herausfallen

*Verantwortlich im LEB für die Koordination der Zusammenarbeit mit Schulen:
Klaus Holzrichter,
Telefon 73 92 46 61*

Ein Schulabschluss ist ein wichtiger Baustein für eine gesellschaftliche Integration und ein selbstständiges Leben. Aus dieser Erkenntnis heraus hatte das AKU-LEB-Arbeitsvorhaben *Zusammenarbeit zwischen Hilfen zur Erziehung und Schule* das Ziel, die Kooperation der beiden Institutionen miteinander zu verbessern, um für alle schulpflichtigen Betreuten im LEB eine geeignete Beschulung zu sichern, die idealerweise in einen qualifizierten Schulabschluss mündet. Dabei wurde auch REBUS einbezogen.

Entwickelt wurde eine Kooperationsvereinbarung als Grundlage für die Zusammenarbeit zwischen den Einrichtungen des LEB und REBUS sowie Schulen und in Bergedorf mit REBUS abgeschlossen. Darin bekräftigen die Kontraktpartner ihre gemeinsame Verantwortung für die schulische und erzieherische Förderung von Kindern und Jugendlichen sowie ihren Willen, ziel- und ergebnisorientiert in Bezug auf einzelne Kinder oder Jugendliche zusammen zu arbeiten. Ferner wurden feste Ansprechpersonen auf beiden Seiten benannt und regelmäßige Kontakte vereinbart. Die Zusammenarbeit bezieht sich auch auf die Entwicklung und Durchführung gemeinsamer Projekte wie

- die Entwicklung spezieller Förderkonzepte für besondere Zielgruppen,
- Qualifizierungs- und Informationsveranstaltungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- die Bearbeitung von Themen/Problemen, die im Stadtteil und damit auch für die Kooperationspartner von besonderer Relevanz sind.

Vernetzte Teamarbeit: Eine Form der internen Kooperation im LEB

Ziel des AKU-LEB-Arbeitsvorhabens *Vernetzte Teams als Arbeitsprinzip* war es, die Zusammenarbeit zielbezogen und verbindlich zu strukturieren und das Handeln der Teams methodisch wie inhaltlich klar abzustimmen. Die Arbeitsgruppe hat *Grundsätze und Empfehlungen für die Gestaltung und Umsetzung von Teamarbeit im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung* erarbeitet. Empfohlen werden die Anwendung fachlicher Grundsätze, wie die Betreuung zu zweit, abgestimmte und einheitliche Arbeitsmethoden, Kollegiale Beratung und Supervision, aber auch Evaluation der eigenen Betreuungstätigkeit.

Vernetzte Teamarbeit im LEB bietet unseren Betreuten Verlässlichkeit in den Beziehungen zu Betreuungspersonen und im Alltag. Hilfe in Krisen kann unmittelbarer erfolgen, denn die Betreuerinnen und Betreuer sind erreichbar und gut informiert. Vernetzte Teams erhöhen die Reaktionsmöglichkeiten der Fachkräfte und stärken die Betreuungskontinuität. Ferner kann die Herkunftsfamilie intensiver einbezogen werden. Darüber hinaus ermöglichen vernetzte Teams eine rasche Intervention und Lösungen in Krisen durch organisierte Zusammenarbeit sowie systematische Aufgaben- und Rollenteilung.

Unseren Kooperationspartnern bieten vernetzte Teams Hilfe aus einer Hand, mehr Verlässlichkeit und eine bessere Erreichbarkeit. Klare Dokumentation und regelmäßige Information sichern die Transparenz bei der Durchführung der Hilfen und der Weiterentwicklung des Hilfeplans.

Höhere Verlässlichkeit und schnellere Reaktion in Krisen



Handys: Mobiles Werkzeug für bewegliche Kooperationspartner

Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung ist dezentral strukturiert, unsere Leitungskräfte sind in ihrer Funktion oft unterwegs - auf Konferenzen, in Sitzungen - und damit nicht erreichbar. Dies wurde häufig beklagt. Das AKU-LEB-Arbeitsvorhaben *Erreichbarkeit vor Ort: Mobiltelefone* hat Abhilfe geschaffen.

Um die Erreichbarkeit unserer Verbund- und Einrichtungsleitungen zu verbessern, hat sich die Arbeitsgruppe um die Anschaffung von Handys gekümmert und dafür gesorgt, dass eine Dienstvereinbarung geschlossen wurde. Seit April 2001 sind die Einrichtungs- und Verbundleitungen mobil telefonisch zu erreichen - während der Kernarbeitszeit Montag bis Donnerstag von 9 bis 16 Uhr und Freitag von 9 bis 14 Uhr. Nachrichten - ob Mailbox oder SMS - werden am selben Tag, spätestens zum Ende der Kernarbeitszeit abgerufen. Im Falle kurzfristiger Erkrankung oder Urlaub wird eine Rufumleitung in den Verbund oder an die Vertretung geschaltet - oder die Vertretung erhält das Handy.

Verlässliche Erreichbarkeit für unsere Kooperationspartner

Die Mobiltelefone gewährleisten unseren Kooperationspartnern die Erreichbarkeit ihrer Ansprechpersonen für ihre Anliegen und Anfragen.



Kommunikation ist der Anfang jeglicher Kooperation

Service und Kommunikation zwischen uns und unseren Kooperationspartnern liegt uns sehr am Herzen: Dazu zählen wir auch das Anliegen, mit unseren Kooperationspartnern in einen fachlichen Dialog zu treten, ihnen unsere Einrichtungen anschaulich vertraut und ihnen neue Angebote umfassend bekannt zu machen.

Von diesem Jahr an werden die HzE-Abteilungen jährlich „LEB vor Ort“-Veranstaltungen im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung organisieren. Veranstaltungsort ist jeweils ein Verbund in Zusammenarbeit mit den weiteren Verbänden im Bezirk. Ziel ist es, unseren Kooperationspartnern die Möglichkeit zu eröffnen, sich aus eigener Anschauung einen Eindruck von den besonderen Leistungsprofilen unserer Einrichtungen und Verbände zu verschaffen und gemeinsam einen intensiven Fachaustausch zu pflegen. Zwei Veranstaltungsformen haben wir kreiert:

- Das Sommerfest wird in einer Einrichtung oder in einem Verbund der Abteilung mit den anderen teilnehmenden Einrichtungen geplant und durchgeführt. Kooperationspartner (zum Beispiel das KiFaZ) werden daran beteiligt.
- Zu Fachgesprächen im Rahmen unserer bezirklichen HzE-Sitzung (Abteilungsleitung und Verbundleitungen) laden wir einmal im Jahr die Abteilungsleitungen ASD ein. Auf diese Weise werden neue Themen aus dem Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung in den Bezirk transportiert; im Gegenzug erreichen uns Themen des Bezirks schneller.

Sommerfest und Fachgespräch: Foren für den Austausch



Sich besser kennen lernen, gemeinsam aus Erfahrungen lernen

Neue Angebote in den Bezirken regelhaft bekannt machen

Wie machen wir eigentlich unsere neuen Angebote bekannt? Ziel ist es, unsere bezirklichen Partnerinnen und Partner anschaulich über fachliche, regionale oder einrichtungsspezifische Profile sowie geplante Entwicklungen in einzelnen Verbänden zu informieren. Dies geschieht im Rahmen dezentraler Fachveranstaltungen. Kontakte zwischen bezirklichen Jugendämtern und Verbänden dürfen sich nicht auf die Einzelfallbearbeitung beschränken, daher sollen neue Angebote in den Bezirken regelhaft bekannt gemacht werden. Die AKU-LEB-Arbeitsgruppe hat konkrete Handlungsstrategien manifestiert:

- Neue Angebote werden unverzüglich in Form von Leistungsbeschreibungen fixiert.
- Zeitnah auf die Installation neuer Angebote wird die dezentrale Öffentlichkeitsarbeit organisiert.
- Die zeitliche Abfolge von der Einrichtung neuer Angebote bis zur Umsetzung wird minimiert.
- Fachgespräche mit beteiligten Leitungs- und Fachkräften des ASD und des LEB zielen neben der Information auf die Absprache, sich nach einem Jahr zum Erfahrungsaustausch zu treffen.
- Ein Eröffnungsfest bietet sich beim Bezug neuer Räumlichkeiten an. Eingeladen werden zuständige Leitungs- und Fachkräfte des ASD sowie Vertreter des LEB aus der Region, aber auch andere Träger oder sonstige Kooperationspartner.
- Tage der offenen Tür sind eine Möglichkeit, ambulante neue Angebote bekannt zu machen, die sich nicht in neuen Räumen befinden.

Schnittstellenprojekte: Kooperation im Dienst der Menschen vor Ort

Das Problem: In vielen Hamburger Stadtteilen lebt eine Reihe von Menschen mit ganz unterschiedlichen Problemlagen, teils sogar mit einer Sammlung von Problemen behaftet. Die Antwort darauf sind unterschiedlichste Stellen und Einrichtungen, die Beratung und Unterstützung bieten. Aber: Diese Stellen kooperierten bislang nicht in umfangreichem Maße; dadurch konnte „Insider-Wissen“ nicht kurzfristig nutzbar gemacht werden, es musste sich gar jede Institution ihren eigenen „Informationspool“ - und damit ein tieferes Verständnis - erst erarbeiten.

Diese kritische Erkenntnis führte zu der Idee: Warum nicht die Erfahrungen und Kompetenzen vor Ort bündeln, um für die Menschen im jeweiligen Gebiet - niedrigschwellig und bedarfsorientiert - ein Netzwerk von Hilfen zu schaffen? Dieses Netzwerk sollte so gestaltet sein, dass es eine hohe Akzeptanz bei den Bürgerinnen und Bürgern erzielt, aber vor allem galt es, im Dienst der hilfesuchenden Menschen zu kooperieren und die daraus resultierenden Synergieeffekte zu nutzen, Präventions-, Unterstützungs- und Beratungsleistungen im Vorfeld der Hilfen zur Erziehung zu installieren.

Die Lösung: Schnittstellenprojekte.

Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung ist in Schnittstellenprojekten in vier Hamburger Bezirken, teils federführend, involviert: In Hamburg-Nord, in Harburg, in Eimsbüttel und in Hamburg-Mitte.

Schnittstellenprojekte: Ein Netzwerk von Hilfen vor Ort



Schnittstellenprojekt Suhrenkamp in Hamburg-Nord

Gesellschaftliche Isolation aufbrechen

Das Schnittstellenprojekt *Suhrenkamp* im Bezirk Hamburg-Nord richtet sich an Kinder, Jugendliche und Erwachsene, die in der Wohnunterkunft für Obdachlose in Alsterdorf leben. Das Projekt leistet einen Beitrag zur Überwindung der gesellschaftlichen Isolation der in der Unterkunft lebenden Menschen, aber auch pragmatische und niedrigschwellige Hilfestellung und: Hilfe zur Selbsthilfe. Unter Federführung des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung beteiligen sich *Sozialarbeit und Segeln*, das *Spielhaus Alsterdorf*, die *Evangelische Jugendhilfe*, die *Stiftung Alsterdorf*, der Soziale Dienst in der Wohnunterkunft und die Allgemeinen Sozialen Dienste des Bezirks. Realisiert wird das Projekt mit zwei halben Stellen und Honorarkräften.

Verantwortungsgefühl für die eigenen Kinder wecken

Im Trägerverbund ist eine Reihe von Angeboten entstanden: Ein Schulkinderclub mit warmer Mahlzeit, Hausaufgabenhilfe und Freizeitangeboten, eine Kochgruppe, ein Chor. Vor allem die Kinder nehmen die Angebote gut an, ihr Sozialverhalten hat sich spürbar verbessert. Teils öffnen sich aber auch erwachsene Bewohner: Eine Mutter unterstützt den Schulkinderclub bei der Essensausgabe und der Reinigung der Räume und der von Erwachsenen verstärkte Chor verfügt bereits über ein beträchtliches Repertoire und ist sogar schon öffentlich aufgetreten. Um die in der Regel jedoch eher zurückhaltenden Erwachsenen mehr aus der Reserve zu locken, soll ein Sommerfest veranstaltet werden, an dessen Planung, Vorbereitung und Organisation sich möglichst viele beteiligen sollen.

Seit das Schnittstellenprojekt *Suhrenkamp* seine Arbeit aufgenommen hat, ist ein Rückgang bei den ambulanten Hilfen zur Erziehung zu verzeichnen.

Schnittstellenprojekt Mittelpunkt • Wilhelmsburg in Harburg

Mittelpunkt Wilhelmsburg heißt das Harburger Schnittstellenprojekt für die Menschen, die im Bahnhofs-, Korallusring- und im Schwentneringviertel leben. Für sie arbeiten mehrere soziale Einrichtungen in Wilhelmsburg zusammen, um eine neue Vielfalt und Dichte für die Beratung und Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und Familien direkt vor Ort zu schaffen. Beteiligt sind unter Federführung des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung das Jugend- und Familienhilfeteam Wilhelmsburg des LEB (mit eineinhalb Stellen), der Allgemeine Soziale Dienst Wilhelmsburg, die *Bürgerinitiative Ausländischer Arbeitnehmer e.V.*, die *Elternschulen Wilhelmsburg* und Kirchdorf, Erziehungsberatungsstelle Wilhelmsburg, Evangelische St. Raphael-Gemeinde, *Verikom* - Frauenbegegnungsstätte Wilhelmsburg, Verein zur Förderung der Jugendarbeit e.V. *Falkenflitzer*, das Gymnasium Wilhelmsburg, das *Haus der Jugend* Kirchdorf, Kindertagesstätte *Elbkinder*, die Berufsbildung Veringhof des LEB, REBUS Wilhelmsburg und die Schule Buddestraße.

*Kooperation, Prävention
und Intervention*

Unter den Leitmotiven *Kooperation* (Vernetzung der sozialen Einrichtungen in der Region), *Prävention* (Beratung, Hilfestellung und Freizeitangebote) und *Intervention* (konkrete Einzelfallhilfe) sind für die rund 11.000 Bewohnerinnen und Bewohner des Sozialraums niedrigschwellige und bedarfsorientierte Angebote entstanden: Berufsorientierende Hilfen, Sportangebote, Deutschkurse, Computerkurse, eine Mutter-Kind-Gruppe für türkisch sprechende Frauen, ein offener Frühstückstreff für



Weitere Angebote in der Region sind gefragt



Eltern und Kinder, Familienberatung in türkischer Sprache, ein Frühstückstreff für Migrantinnen und mobile freizeitpädagogische Spielaktionen.

Mit einer Reihe von öffentlichkeitswirksamen Aktivitäten hat das Projekt auf sich aufmerksam gemacht: Ein Faltblatt wurde an wichtigen Stellen im Stadtteil verteilt, Presseinfos versandt und das Projekt mit seinen Angeboten wurde in verschiedenen Stadtteilgremien, auf Lehrerkonferenzen und weiteren Besprechungen vorgestellt.

Die bisherige Erfahrung zeigt, dass vor allem ausländische Bürgerinnen und Bürger die Einzelfallhilfen nutzen: 50 Prozent türkische Familien, 20 Prozent bulgarische und kroatische Familien.

In 30 Prozent aller Fälle ließ sich das jeweilige Problem kurzfristig lösen oder die Personen konnten an die zuständigen Stellen weiter vermittelt werden. In den restlichen 70 Prozent ist eine mittelfristige Begleitung notwendig.

Die weitere Bedarfsanalyse zeigt inzwischen, dass weitere Angebote in der Region gefragt sind: Hausaufgabenhilfe und Nachhilfe, offene Kinderangebote und Antiaggressionstraining in den Schulen. Mit der Konzeption von Angeboten befassen sich momentan drei Arbeitsgruppen.

Schnittstellenprojekt Schnelsen-Süd im Bezirk Eimsbüttel

Wichtiges Kriterium bei der Konzeption von Angeboten im Schnittstellenprojekt *Schnelsen-Süd* ist die Einbeziehung der Nutzerinnen und Nutzer in die Arbeit. Dabei gilt den Migrantinnen und Migranten besonderes Augenmerk. Die Region Schnelsen-Süd und Burgwedel zeichnet sich aus durch einen hohen Anteil von Kindern und Jugendlichen im Alter von null bis 18 Jahren, besonders bei der ausländischen Bevölkerung. Überdurchschnittlich viele Kinder werden von Alleinerziehenden betreut, der Anteil an Empfängern von Hilfe zum Leben ist in diesem Gebiet sehr hoch.

*Hilfen für Migrantinnen
und Migranten*

Um für diese Zielgruppe bedarfsgerechte Angebote zu gestalten, haben sich unter Federführung des Kinder- und Familienhilfezentrums Burgwedel der Kinder- und Jugendhilfeverbund Niendorf/Schnelsen des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung, die Schule Röhmoorweg, der Verband Kinder- und Jugendarbeit Hamburg e.V., der Allgemeine Soziale Dienst der Region II, SAGA - Soziale Beratung und Planung und die Soziale Stadtteilentwicklung / Lawaetz-Stiftung vernetzt. Entstanden sind ein Übersetzungsservice, eine Rechtsberatung, Hausaufgabenhilfe, ein Sportkurs, Essenversorgung in der Schule Röhmoorweg. Es haben gemeinsame Feste stattgefunden sowie eine Reihe von Informationsveranstaltungen, die auf spezifische Fragestellungen eingehen - wie Mietrecht, die Entscheidung für eine Schulform oder Aufenthaltsstatus.

In Planung ist eine - eventuell mehrere - multifunktionell nutzbare Krisenwohnung(en) im Stadtteil, die der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung bereithalten wird. Hier sollen Frauen mit oder ohne Kind oder Jugendliche in akuten Notlagen untergebracht werden.



Schnittstellenprojekt ADEBAR in Hamburg-Mitte / Altona

Bildungskurse und Beratung für Familien in der Region

Mit dem Ziel, das Umfeld für Familien in der Region St. Pauli Süd zu verbessern, haben sich mehrere Träger im Schnittstellenprojekt ADEBAR vernetzt. Die Federführung liegt bei GWA - Gemeinwesenarbeit St. Pauli Süd. Neu entstanden ist ein Familiencafé (Treffpunkt für Familien) des LEB, das neben offenen und themenbezogenen Familienbildungskursen auch Beratung bietet. In enger Zusammenarbeit mit dem Familiencafé hat die Kinderarztpraxis Dr. Jahn eine Hebammenhilfe ins Leben gerufen, um die Versorgung von Gebärenden und Säuglingen zu verbessern. Gemeinsam wird ein breites Kursangebot realisiert, beispielsweise für den Umgang mit Neugeborenen und Kleinkindern, alters- und entwicklungsgerechtes Spielen, Geburtsvorbereitung, Baby-massage, Ernährung. Besonders für junge Mütter stellt dies einen Beitrag zur Verbesserung der niedrigschwelligen Angebotsstruktur dar.

Nachgehende Sozialarbeit leistet das Kinderhaus Pinnaasberg e.V. mit seiner familiären Krisenhilfe. Schwerpunkte waren bislang Wohnraum-sicherung, Aufenthaltsprobleme und Erziehungs- und Betreuungsproblematiken. Alle Aktivitäten zielen darauf, Selbsthilfepotentiale zu stärken und Neuaufnahmen in stationäre Hilfen zur Erziehung zu reduzieren.

Erst im Oktober 2001 konnte ADEBAR seine Arbeit beginnen, vollständig personell ausgestattet ist das Projekt seit März 2002. Für jeden Aufgabenschwerpunkt steht eine halbe Sozialpädagogenstelle zur Verfügung sowie Honorar- und Sachmittel. Das Familiencafé, insbesondere die Vormittagsangebote, wird gut angenommen. Beliebt in den Wintermonaten waren der Familienspiel- und Bastelnachmittag am Samstag. Weiter geplant sind ein Sonntagsbrunch, betreute Spielplatzzeiten, ein Wochenmarkt im Stadtteil.



Projekte im Bereich Berufliche Bildung: Zukunft als Daueraufgabe

Gegen Ende des Jahres 2001 haben wir unser „Projekt zur Zukunft der Berufsbildung im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung“ abgeschlossen und es gleichzeitig als „Daueraufgabe Zukunft“ in unsere Alltagsarbeit integriert. Im Rahmen des Projekts haben wir uns systematisch mit den Anforderungen einer „Berufsbildung 2005“ auseinandergesetzt und daraus die strategischen Ziele für die Weiterentwicklung unseres Berufsbildungsangebots innerhalb der nächsten Jahre abgeleitet. In aller Kürze lassen sich diese mit folgenden Stichworten skizzieren:

- multimediales Lernen,
- Ausbau der Dienstleistungsberufe,
- Modularisierung und Zertifizierung,
- betriebsnahe Qualifizierung,
- Berufsbildung in Verbundsystemen,
- permanente Innovation und
- Wirtschaftlichkeit.

Wir haben spezielle Berufsbildungsangebote für junge Mütter geprüft, zertifizierte Module für den EDV-Bereich erarbeitet, die Modularisierung unserer Berufsbildungsinhalte insgesamt weiter entwickelt und einen Mitarbeiterfragebogen für die systematische Qualitätssicherung konzipiert. Die Beteiligung von zwei Drittel aller Kolleginnen und Kollegen an diesem „Projekt Zukunft“ hat das allgemeine Engagement für die Verbesserung unserer Zukunftsfähigkeit deutlich erhöht.

*Strategische Ziele für
die nächsten Jahre*

*Hohes Engagement für
die Verbesserung der
Zukunftsfähigkeit im
Bereich Berufliche Bildung*



KOMMplus: „Aufsuchende Jugendberufshilfe“

Seit Beginn des Jahres 2001 setzen wir mit dem Projekt *KOMMplus** ein besonders niedrighschwelliges und innovatives Projekt nach dem Prinzip der „aufsuchenden Jugendberufshilfe“ um. In unseren Berufsbildungseinrichtungen Moritzhof (Altona) und Bergedorf erhalten 20 Jugendliche die Chance, auf methodisch und inhaltlich sehr unterschiedliche Art und Weise den jeweils für sie passenden optimalen Einstieg in die Berufsbildung auszuprobieren und zu verwirklichen. Das Projekt wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) kofinanziert.

Ein Projekt der besonderen Art mit dem vielsagenden Namen „Spotlight“ setzen wir gemeinsam mit mehreren Kooperationspartnern in Heimfeld Nord und Neuwiedenthal um. „Spotlight“ setzt auf die motivierenden und gestalterischen Möglichkeiten des Theaterspielens und nutzt sie für die berufliche Orientierung von Jugendlichen; auf diese Weise werden berufspädagogische und künstlerische Elemente hervorragend verbunden. Das Theaterprojekt wird finanziert aus Mitteln des bundesweiten Programms Freiwilliges Soziales Trainingsjahr (FSTJ), der Europäischen Union, der Freien und Hansestadt Hamburg und des Arbeitsamts.



* *KOMMplus*: Kontakt, orientieren, mitmachen - Angebot zur Heranführung von Jugendlichen an Qualifizierungs-, Beschäftigungs- und Schulangebote

Unser Leitbild: Wir formulieren Herausforderungen an uns selbst

„Wer sind wir eigentlich?“ „Was macht unsere Besonderheit aus?“ „Warum soll ich mich für diesen Betrieb einsetzen?“ Diese und ähnliche Fragen sind in Gesprächen unter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern immer mal wieder aufgeworfen worden; kritisiert wurden eine gewisse Unverbindlichkeit, die fehlende Identifikation mit dem Betrieb, zu wenig konturierte Ausübung von Leitungsverantwortung, ein rüder Umgangston und, und, und...

Das Leitbild: Die uns selbst verliehene Verfassung

Wir haben uns vorgenommen, auf diese Fragen Antworten zu finden - und dies, obwohl wir wissen, dass es in so einem komplexen und facettenreichen Betrieb wie dem Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung schwierig ist, zu allgemeingültigen Aussagen zu kommen, die jede und jeder von uns unterschreiben kann.

Ein Leitbild, sozusagen die uns selbst verliehene Verfassung, soll Orientierung darüber geben, wie wir die von der Behördenleitung gesetzten Ziele und Aufträge erreichen wollen. Das Leitbild soll die innere Kultur unseres Betriebs beschreiben, es soll Anforderungen an alle Handlungen und Maßnahmen definieren. Dies gilt für herausfordernde, motivierende Maßnahmen ebenso wie für unbequeme. Das Leitbild soll unser verbindlicher Maßstab für die Qualität der Prozesse und der Kommunikation werden. Wenn wir die im künftigen Leitbild beschriebenen Anforderungen nicht erfüllen, genügen wir nicht. Dies gilt für Führungskräfte wie für alle anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Das Leitbild soll Orientierung geben. Wir sind zwar kein Tendenzbetrieb mit ideologischem oder religiösem Überbau; wir wollen aber ein Betrieb werden, der Normen und Standards des Umgangs mit den uns anvertrauten jungen Menschen und Familien, mit unseren Auftragge-



*Wer sich nicht an die im
Leitbild formulierten Normen
halten kann oder will,
handelt nicht im Interesse
des Betriebs*

bern und mit uns selbst vereinbart hat. Wer sich an diese Normen nicht halten kann oder will, handelt nicht im Interesse des Betriebs.

Wir haben einen aufwändigen Prozess der Leitbildentwicklung eingeleitet, der sicher stellen soll, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Chance haben, sich inhaltlich zu beteiligen. Koordiniert wird die Arbeit vom Qualitätszirkel Leitbild (QZ), im dem Kolleginnen und Kollegen aus allen Geschäftsfeldern, aus allen Hierarchieebenen und aus vielen Berufsgruppen mitarbeiten.

Der QZ hat Kapitelüberschriften und markante Leitsätze entwickelt. Diese wurden in Dialogbriefen an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegeben. Auf der Grundlage der Rückmeldungen werden Überarbeitungen vorgenommen. Diese werden dann bis April 2002 in Dienst- und Teambesprechungen zur Diskussion gestellt. Die Ergebnisse werden an den QZ übermittelt und sind Grundlage einer erneuten Überarbeitung. Schließlich wird am 17. Juni 2002 eine Große Leitbildkonferenz hoffentlich breites Einverständnis über eine Endfassung der Leitsätze herstellen. Unter unserem Motto *Wir machen Zukunft möglich* arbeiten wir an Leitsätzen zu folgenden Kapiteln:

- Unsere zentralen Aufträge: Soziale und berufliche Integration
- Bessere Chancen – junge Menschen fördern und fordern
- Wir überzeugen unsere Partner durch Qualität
- Wir nutzen Ressourcen effektiv und effizient
- Qualifizierte Führung qualifiziert Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Wir sind der LEB: Soziale Kompetenz und fachliche Qualität

Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung in Zahlen

Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung hat zum Stichtag 31.12.2001 insgesamt 692 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Damit reduzierte sich die Gesamtzahl gegenüber dem Jahr 2000 um weitere 11 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diese Veränderung beruht vor allem auf Standard- und Platzanpassungen in den Geschäftsbereichen Erzieherische Hilfen und Berufsbildung. Der Anstieg der Beschäftigten in der Zentrale erklärt sich aus dem Umstand, dass der LEB zum 1. Januar 1998 eigene Dienststelle geworden ist; zusammen mit den Aufgaben haben wir die entsprechenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Personalverwaltung aus dem Amt für Jugend übernommen. Ferner wurde die für lange Zeit vakant gebliebene Controller-Stelle in 2001 wieder besetzt, darüber hinaus fanden zwei ehemalige hauswirtschaftliche Fachkräfte in der Zentrale Beschäftigung.

Die Tabelle stellt die Entwicklung seit 1997 dar:

	1997	1998	1999	2000	2001
Zahl der Beschäftigten (inkl. Teilzeit und Befristung)	802	759	744	703	692
davon im Geschäftsbereich Erzieherische Hilfen	647	596	581	536	526
davon im Geschäftsbereich Berufliche Bildung	123	121	119	122	118
davon in der Zentrale	32	42	44	45	48

Neueinstellungen trotz Reduzierung - kein Widerspruch!

*Der LEB: Partner für die
bezirklichen Jugendämter*

*Hohe Fluktuationsrate und
Platzerweiterung im
Kinderschutzhhaus Südring*

In 1999 musste der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung zur Stärkung seiner Wettbewerbsfähigkeit Standardveränderungen vornehmen. Daraus ergab sich ein Personalüberhang in der Größenordnung von 37 Stellen, der bis Ende 2001 um 23 Stellen sozialverträglich abgebaut werden konnte. Darüber hinaus war es auch im Jahr 2001 wieder möglich, zur Entlastung der bezirklichen Jugendämter im Bereich der Kindertagesbetreuung unentgeltlich pädagogisches Personal zur Verfügung zu stellen. Die dem LEB entstandenen Aufwendungen für diese Maßnahme betragen in 2000 und 2001 insgesamt 368 TDM.

Dennoch sind im Jahr 2001 - trotz einer Verringerung der Beschäftigtenzahlen insgesamt - einige Einstellungen erfolgt. Dies ergab sich aus der hohen Fluktuationsrate sowie aus einer Platzerweiterung im Kinderschutzhhaus Südring. Die meisten Arbeitsverträge wurden für befristete Zeit abgeschlossen; dies ist ein Hinweis auf das vorsichtige Einstellungsverhalten des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung. Die Tabelle* bildet die Einstellungen im Jahresvergleich ab:

	1999	davon befristet	2000	davon befristet	2001	davon befristet
Einstellungen gesamt	18	11	15	10	41	28
Erzieherische Hilfen inkl. EVE	11	4	5	3	36	25
Berufliche Bildung	5	5	7	7	1	1
Zentrale	2	2	3	0	4	2

* Nicht berücksichtigt: Zwölf Interne Betreuer sowie 45 als geringfügig Beschäftigte eingestellte Nachtwachen. Diese waren ehemals Honorarbeschäftigte in Erstversorgungseinrichtungen (EVE) und der Intensiv Bereuten Wohngruppe; ihre Verträge mussten aufgrund der Betriebsprüfung der Landesversicherungsanstalt umgestellt werden.

Altersstruktur im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung

Die Differenzierung der Beschäftigten im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung zeigt eine gravierende Ungleichverteilung bei allen Statusgruppen auf: Der Löwenanteil (76,56 Prozent) aller Beschäftigten ist im Alter zwischen 41 und 60 Jahren - signifikant tritt diese Häufung beim betreuenden Personal auf.

Im Vergleich zur Altersstruktur des Personalbestands der Freien und Hansestadt Hamburg (FHH) zeigen sich signifikante Übereinstimmungen mit dem Personalbestand im LEB. In der FHH machen allerdings die 50- bis 59-Jährigen den größten Teil aus; im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung zählen die 41- bis 50-Jährigen insgesamt 39,5 Prozent, die 51- bis 60-Jährigen 32,5 Prozent aller Beschäftigten.

	20-30	31-40	41-50	51-60	über 60	Summe
Leitung	-	5	20	17	-	42
Verwaltung	1	12	27	37	1	78
Sozialpädagogen/innen	17	82	149	82	6	336
Erzieher/innen	5	26	23	26	-	80
Ausbilder/innen	-	16	29	20	3	68
Hauswirtschaftliches Personal	-	14	23	39	4	80
Hausarbeiter	-	3	4	1	-	8
Gesamt	23	158	275	222	14	692

Wir sind da, wo Sie uns brauchen: Präsent in allen Bezirken

Der LEB: Dezentral und lebensnah

Die Übersicht veranschaulicht das regionale Angebot des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung im Jahr 2001: In jedem Bezirk der Freien und Hansestadt Hamburg halten wir nahezu alle Angebote aus dem Bereich der Erzieherischen Hilfen bereit. Einzig die Plätze für die Inobhutnahme von Flüchtlingen konzentrieren sich im Bezirk Hamburg-Nord.

	Plätze stationär	Plätze teilstationär	Stellen ambulant	Plätze Inobhutnahme Flüchtlinge	Plätze
Hamburg-Mitte	40	8	7,25		48
Altona	58		7		58
Eimsbüttel	31	38	12		69
Hamburg-Nord	85	24	15	100	209
Wandsbek	54	18	11		72
Bergedorf	49	9	11,75		58
Harburg	66	22	18,5		88
AWG innerhalb Hamburgs	35				35
AWG außerhalb Hamburgs	136				136

Einrichtungen des LEB in allen Hamburger Bezirken



Einrichtungen des LEB in allen Hamburger Bezirken

Die Einrichtungen des Landesbetriebs Erziehung und Berufsbildung - Kinder- und Jugendhilfeverbände (KJHV), Intensiv Betreute Wohngruppen (IBW), Berufsbildungseinrichtungen (BB) und Erstversorgungseinrichtungen (EVE) - sind über das gesamte Hamburger Stadtgebiet verteilt. Hinter jedem Kinder- und Jugendhilfeverband verbirgt sich ein Netz von Erzieherischen Hilfen aus unserer Angebotspalette - vom ambulanten Teambüro über Kinderschutzhäuser und Kinderhäuser bis hin zu unseren Formen des stationären Jugendwohnens.

Bezirk Hamburg-Mitte:

1- KJHV Mitte - Schiffbeker Weg 20

Bezirk Altona:

2- KJHV Altona - Bahrenfelder Chaussee 36

3- KJHV Altona-West - Luruper Hauptstraße 155

4- BB Moritzhof - Boschstraße 15

5- BB Thedestraße - Thedestraße 39

Bezirk Eimsbüttel:

6- KJHV Niendorf-Schnelsen - Schippelsweg 51

7- KJHV Eimsbüttel - Lutterothstraße 98

8- BB Abteistraße - Abteistraße 36

Bezirk Hamburg-Nord:

9- KJHV Langenhorn/Fuhlsbüttel - Hohe Liedt 67

10- KJHV Barmbek/Winterhude - Südring 32

11- BB Heinrich-Hertz-Straße/Stadtpark - Feuerbergstraße 43

12- BB Heinrich-Hertz-Straße/Stadtpark - Südring

13- BB Rosenhof - Jugendparkweg 58

14- EVE Brödermannsweg - Brödermannsweg 42

15- EVE Hohe Liedt - Hohe Liedt 67 a

16- EVE Maienweg - Maienweg 321

17- Kinderschutzhause Südring - Südring 30

18- IBW - Südring 30a

Bezirk Wandsbek:

19- KJHV Wandsbek - Wandsbeker Königstraße 50

20- KJHV Bramfeld - Wandsbeker Königstraße 50

21- Zentrale LEB / Koordination Außenwohngruppen (AWG) - Conventstraße 14

Bezirk Bergedorf:

22- KJHV Bergedorf - Alte Holstenstraße 12

23- KJHV Vier- und Marschlande - Alte Holstenstr. 12

24- BB Bergedorf - Billwerder Billdeich 648 A

25- IBW - Hofschläger Weg 1

Bezirk Harburg:

26- KJHV Wilhelmsburg - Rotenhäuser Damm 26 a

27- KJHV Süderelbe - Eißendorfer Pferdeweg 40

28- KJHV Harburg - Eißendorfer Pferdeweg 40

29- BB Harburg/Veringhof - Marmstorfer Weg 31

30- BB Harburg/Veringhof - Am Veringhof 19

Unsere Leistungen im Überblick: Erzieherische Hilfen

Geschäftsbereich Erzieherische Hilfen – Stichtag 31.12.2001

Stationäre Hilfen zur Erziehung	Kinderschutzhhaus,	51 Plätze
	Kinderhaus,	107 Plätze
	Wohngruppe,	40 Plätze
	Jugendwohnung, Mutter/Kind	143 Plätze
	Jugendwohngemeinschaft,	26 Plätze
	Außenwohngruppe	174 Plätze
	Intensiv Betreute Wohngruppen	16 Plätze
		557 Plätze
Teilstationäre Hilfen	Tagesgruppe	31 Plätze
Andere Wohnformen	Bezirkliche Jugendwohnungen	88 Plätze
Fachleistungsstunden gemäß Kontingentvereinbarung	Sozialpädagogische Familienhilfe, Ambulante Betreuung, Flexible Betreuung	Fachleistungsstunden (FLS) im Umfang von 76,3 Stellen
Fachleistungsstunden (nicht kontingentiert)	Ambulante Hilfen nach § 35 a SGB VIII	FLS im Umfang von 1,25 Stellen
	Ambulante Betreuung im Auftrag auswärtiger Jugendämter	5 Stellen
Inobhutnahme für junge Flüchtlinge	Erstversorgung	100 Plätze

Unsere Leistungen im Überblick: Berufliche Bildung

Geschäftsbereich Berufliche
Bildung – Stichtag
31.12.2001

Berufsausbildung	180 Plätze
Ausbildungskooperative	48 Plätze
Arbeits- und Berufs- orientierung (ABO)	79 Plätze
Berufsausbildung in außer- betrieblichen Einrichtungen (BaE)	26 Plätze
Qualifizierung und Arbeit für Schulabgängerinnen und Schulabgänger (BBE/QUAS)	360 Plätze
Förderlehrgang F2	36 Plätze
Förderlehrgang F1	24 Plätze



Kinder, Jugendliche und ihre Familien können auf uns zählen

Im Jahr 2001 konnte der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung im Geschäftsbereich der Erzieherischen Hilfen die Zahl der Aufnahmen von Kindern und Jugendlichen um 2 Prozent steigern. Insgesamt wurden 677 Mädchen und 920 Jungen aufgenommen. Während die Aufnahme von männlichen Betreuten gegenüber dem Vorjahreszeitraum um knapp 8 Prozent sank, ist die Aufnahme von weiblichen um gut 16 Prozent gestiegen.

Betreute im Geschäftsbereich Erzieherische Hilfen

Im Bereich der Flüchtlingsarbeit sind - aufgrund des veränderten Bedarfs - die Aufnahmen von minderjährigen, unbegleiteten Flüchtlingen sehr stark zurück gegangen. Während im Vorjahr im LEB 347 Jugendliche aufgenommen wurden, sanken die Aufnahmen in den Erstversorgungseinrichtungen (EVE) im Berichtsjahr auf 137 Jungen und Mädchen. Dies entspricht einem Anteil an den Betreuten insgesamt von nur noch 7,5 Prozent gegenüber 19,34 Prozent im Vorjahr.

Zahl der Betreuten nach KJHG	1999	2000	2001
Mädchen	597 (31,9%)	582 (32,4%)	677 (36,99%)
- davon Mädchen in EVE	47 (2,51%)	37 (2,06%)	4 (0,22%)
Jungen	1049 (56,1%)	998 (55,6%)	920 (50,27%)
- davon Jungen in EVE	372 (19,88%)	310 (17,28%)	133 (7,27%)
Familien	225 (12,0%)	214 (11,9%)	233 (12,73%)
Betreute insgesamt	1871 (100%)	1794 (100%)	1830 (100%)

Bezirkliche Jugendämter: Unsere Partner und Auftraggeber

Auch im Jahr 2001 hat der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung über 90 Prozent seiner Erlöse aus Leistungen im Auftrag der Hamburger Jugendämter erzielt. Damit bleiben sie unsere mit Abstand wichtigsten Partner im Geschäftsbereich Erzieherische Hilfen. Der Anteil der Betreuungsaufträge von Auftraggebern außerhalb Hamburgs konnte knapp gehalten werden. Die Tabelle bildet die Verteilung der ambulanten und stationären Betreuungsaufträge ab:

Betreuungsaufträge in % des Finanzvolumens			
Auftraggeber	1999*	2000	2001
Hamburg-Mitte	14,51%	14,55%	15,32%
Altona	10,92%	11,59%	11,46%
Eimsbüttel	13,36%	10,68%	11,77%
Hamburg-Nord	12,63%	13,62%	11,48%
Wandsbek	14,01%	14,86%	14,42%
Bergedorf	9,14%	9,76%	9,38%
Harburg	17,42%	15,78%	17,25%
Summe Erlöse aus Bezirken	92,00%	90,83%	91,08%
außerhalb Hamburgs	8,00%	9,17%	8,92%

* für 1999 ohne AfJ Kleinkinderkostensatz

Ausblick 2002: Qualitätsmanagement im LEB

Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung ist gemäß Landeshaushaltsverordnung (LHO) verpflichtet, systematische Qualitätsentwicklung zu betreiben. Um dies sicher zu stellen, wurde im April 2001 eine Stelle für Qualitätsentwicklung ausgeschrieben und am 1. Februar 2002 besetzt. Ausgangspunkt für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems ist die bereits vorhandene gute Qualität im Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung und die dem Qualitätsmanagement immanente Haltung: „Nichts ist so gut (für immer), dass es nicht auch besser gemacht werden könnte.“

*Ohne Qualitätsziele bleibt
jeder Weg der richtige*

So hat der Blick auf unsere Interessenspartner, also unsere Kunden, schon zu erheblichen Veränderungen in unseren Angeboten und in unserem Qualitätsverständnis geführt. Wir haben den Anspruch, unsere Leistungen transparent - also: welche Leistungen bieten wir zu welchen Kosten und mit welcher Qualität an - und überprüfbar - durch Qualitätsstandards - darzustellen.

Da Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit weitestgehend voneinander abhängen, sind für uns die Gewichtung der Kriterien Kunden- und Mitarbeiterorientierung und natürlich Erfüllung gesetzlicher Grundlagen durch das zu wählende Modell für den Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung von besonderer Bedeutung. Bei den bekanntesten und international anerkannten Qualitätsmanagementsystemen handelt es sich um die Normenfamilie DIN EN ISO 9000 – 2000 (International Organisation for Standardisation) und das EFQM (European Foundation of Quality Management). Sowohl in der ISO als auch im EFQM-Modell findet sich der Ansatz der Struktur-Prozess-Ergebnisqualität wieder. Während die ISO strukturiertere Vorgaben zu Abläufen und Rahmenbe-



Ohne unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter passiert nicht viel!



dingungen macht, liegt der Vorteil des EFQM-Modells in der Identifizierung der Stärken- und Verbesserungspotenziale. Möglich sind allerdings auch hilfreiche Verknüpfungen beider Modelle, wie zum Beispiel im Rahmen des Kriteriums „Prozesse“, wo das EFQM-Modell explizit die Anwendungen von Systemnormen, zum Beispiel nach ISO 9000 vorsieht. Um jedoch im EFQM-Prozess zu einem strukturierten und überprüfbareren Verfahren zu kommen, wäre es sinnvoll, sich am Leitfaden zur Qualitätsverbesserung der ISO 9004 zu orientieren.

Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems beginnt nicht im Verborgenen! Über Ziele, Absichten, aber auch Grenzen wird in einer Kick-Off-Veranstaltung informiert und diskutiert; denn: Ohne Qualitätsziele bleibt jeder Weg der richtige...

Qualitätspolitik und kunden- und bedarfsorientierte Qualitätsziele müssen festgelegt und kommuniziert werden. Und: die Umsetzung eines Qualitätsmanagementsystems lebt von der Verantwortung der Leitung und der Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie sind diejenigen, die in Qualitätszirkeln, Qualitätsverbesserungsgruppen kontinuierlich an der Verbesserung der Qualität unserer Angebote mitarbeiten und sie letztlich im Regelbetrieb umsetzen. Dafür sind Schulungen und Workshops - zum Beispiel zur Erprobung von Qualitätswerkzeugen - unverzichtbar. Ein wichtiger Meilenstein ist erreicht, wenn diese konzentrierten Bemühungen in einem Qualitätsmanagementhandbuch dokumentiert sind.



Ausblick 2002: Innovative Impulse verstetigen und vertiefen

Im Geschäftsbereich Berufliche Bildung kommt es in 2002 darauf an, die zahlreichen innovativen Impulse aus dem vorausgegangenen Jahr zu verstetigen und zu vertiefen. Erste Schritte sind getan: Mit der Umsetzung der Maßnahme „NEW - neue Wege zur Ausbildung“ verwirklichen wir die Prinzipien der zukünftigen Förderstruktur von Berufsbildungsmaßnahmen für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf. Damit machen wir uns fit für die Durchführung von Berufsbildungsmaßnahmen „neuen Typs“, wie sie ab Mitte dieses Jahrzehnts nach der Novellierung des Sozialgesetzbuches III erwartet werden.

Mit der permanenten Überprüfung und Weiterentwicklung unserer berufs- und sozialpädagogischen Konzepte, Methoden und Instrumente (Modularisierung, E-Learning, Casemanagement, Betriebspraktika, individuelle Förderpläne u.a.) erhalten und verbessern wir unsere Innovationsfähigkeit; auf diese Weise werden wir den ständig wachsenden beziehungsweise sich verändernden Anforderungen unserer Auftraggeber gerecht.

Wir werden aber auch neue Aufträge akquirieren - wie den Förderlehrgang F1 des Arbeitsamts oder die Berufsausbildungsmaßnahme für Asylbewerberinnen und -bewerber sowie Flüchtlinge im Rahmen der EU-geförderten Entwicklungspartnerschaft EQUAL. So sichern wir ein quantitativ umfangreiches und qualitativ differenziertes Berufsbildungsangebot. Durch die Stabilisierung unserer sehr guten Auslastung, Prüfungs- und Integrationserfolge auf hohem Niveau sichern wir die finanzielle Auskömmlichkeit und verwirklichen weiterhin die Qualitätssicherung unserer Berufsbildungsangebote.

„NEW - neue Wege zur Ausbildung“ - Prinzipien der zukünftigen Förderstruktur verwirklichen

*Prüfungs- und Integrations-
erfolge auf hohem Niveau
stabilisieren*



Ausblick 2002: Kooperation mit Kinder- und Jugendpsychiatrien

Kinder- und jugendpsychiatrische Beratung in den Intensiv Betreuten Wohngruppen

Der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbildung hat die Empfehlungen der Enquete-Kommission (Drucksache 16/4000) aufgenommen und strebt in unterschiedlichen Arbeitsfeldern Kooperationen mit den Hamburger Kinder- und Jugendpsychiatrien an. So besteht seit Anfang des Jahres 2002 eine vertragliche Kooperationsvereinbarung zwischen unseren Intensiv Betreuten Wohngruppen (IBW) und der Kinder- und Jugendpsychiatrischen Abteilung des Katholischen Kinderkrankenhauses Wilhelmstift. Die Kooperationsvereinbarung beinhaltet die Beratung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der IBW in folgenden Bereichen:

- Im Rahmen der Neuaufnahme von Jugendlichen, innerhalb der ersten drei Wochen.
- Im Fallverlauf, wenn Beratungsbedarf entsteht.
- Zur Abwendung entstehender Krisen.
- Zur Herstellung externer therapeutischer Maßnahmen.

Casa Rifugio: Betreuung für junge Menschen mit psychischen Störungen

Anfang Juli 2002 werden wir unser neues Angebot *Casa Rifugio*, ein Betreuungsangebot für junge Menschen mit psychischen Störungen, eröffnen. Die Konzeption wurde unter anderem mit der Kinder- und Jugendpsychiatrischen Abteilung des Katholischen Kinderkrankenhauses Wilhelmstift fachlich erörtert.

Für die Zukunft streben wir weiterhin eine enge Zusammenarbeit mit den Kinder- und Jugendpsychiatrien an; ferner werden wir individuelle Verfahrensregelungen im Umgang mit krisenhaften Fallverläufen abstimmen. Für Fortbildungen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten wir Fachkräfte der Jugendpsychiatrischen Abteilungen des Katholischen Kinderkrankenhauses Wilhelmstift und des UKE gewinnen.



