

**Jugendhilfe (re)loaded – 250 Jahre: Evangelische Jugendhilfe Iserlohn-Hagen  
Fachtagung  
„Tradition trifft Innovation“**

# **Bewährtes Erhalten und Neues gestalten: Hilfen ressourcenorientiert weiterentwickeln!**

Matthias Röder, Jugendamtsleiter Darmstadt-Dieburg

Iserlohn, 19. März 2026



## Mai 1920 - Das Jugendamt (und Jugendhilfe) als Vision

*„Es ist ein buntes Nebeneinander und Durcheinander von behördlichen und privaten Einrichtungen und Organisationen, in denen sich selbst der gewiegtste Kenner des Fürsorgewesens oft nicht zurechtfindet.*



Bernhard Adelung  
Staatspräsident des Volksstaats Hessen  
1928-1933  
Bildquelle: StA Darmstadt

*Eine einheitliche, planvolle Zusammenfassung fehlt, und es ist fast verwunderlich, dass trotz dieser Vielheit der Organisationen noch so Gutes erreicht werden konnte.*

*Welche Erfolge ließen sich aber erst erzielen, wenn alle Kräfte zusammengefasst werden könnten, die sich jetzt oft hemmend entgegenwirken!*

*Es erweist sich deshalb die Schaffung eines [...] Jugendamtes als nötig, in dem alle Fäden der Jugendfürsorge zusammenlaufen. Das Amt soll sich nicht nur der körperlichen und seelisch verwahrlosten oder gefährdeten Jugend annehmen, sondern in Verbindung mit Schule und Elternhaus seine Wirksamkeit auf die körperliche und geistige Gesunderhaltung und Aufwärtsentwicklung der Jugend überhaupt erstrecken. Die Jugendfürsorge soll – wie ein geistreicher Jugendfreund einst sagte – mit dem 9. Monat vor der Geburt des Kindes beginnen und darf mit der Volljährigkeit eigentlich noch nicht aufhören.“*

## Das Kinder- und Jugendhilfegesetz seit 1990

- Kindeswohl als oberstes Prinzip der Kinder- und Jugendhilfe. Mehr Partizipation von Kindern, Jugendlichen und Eltern, Wunsch- und Wahlrecht bei Leistungen. Rechtsanspruch auf Hilfe!
- neue Leistungen im Gesetz: präventive Maßnahmen, Beratungsangebote, ambulante und teilstationäre Hilfen zur Erziehung, Eingliederungshilfe sowie Förderung in Kindertagesstätten und Kindertagespflege.
- Gewährleistungsverpflichtung des Jugendamts für alle im Gesetz geforderten Leistungen
- Die Vernetzung, z.B. mit Schulen, Trägern, sozialen Diensten, Polizei und anderen Einrichtungen wird vorgeschrieben. Einheit der Jugendhilfe bleibt Paradigma.
- Hilfeplanung, Qualitätsentwicklung, Fachkräfteeinsatz und Jugendhilfeplanung werden verpflichtend
- Der Jugendhilfeausschuss wird gestärkt, Arbeitsgemeinschaften mit Jugendhilfeträgern sind Pflicht (§ 78 SGB VIII)

# Was ist aus Ihrer Sicht die größte Stärke der Jugendhilfe in Deutschland?

Gemeinsame Aufgabe -> möglichst auf einen Begriff einigen:

Zweier bzw. Dreiergruppe bilden  
(mit dem Nachbarn, mit der Nachbarin)  
jede(r) max. 2 Minuten Redezeit

## **Nebenwirkungen: Kritik an der Ressourcennutzung in der Jugendhilfe - schon vor dem „Fachkräftemangel“! In der Krise werden bisherige Bruchstellen der Jugendhilfe zu Baustellen!**

- Starke Einzelfallorientierung der Hilfen – mit der Folge: keine nachhaltigen Strukturen entstehen
- ungünstiger Ressourceneinsatz (Doppelstrukturen), wenig Gruppenangebote und Trainings, aufwendige Einzelmaßnahmen, z.B. bei Krisen in Einrichtungen
- mangelnde Einbindung und Selbstbestimmung von Adressat\*innen, Unterstützer\*innen und deren Umfeld (Ressourcen, Inklusion)
- „Künstliche“ Hürden für eine Rückkehr in die Herkunftsfamilie (z.B. lebensweltnahe familiäre Kontakte und ihre pädagogische Begleitung durch weit entfernte Unterbringungen erschwert, erforderliche Schulwechsel bei der Rückkehr oder Wechsel der Ausbildungsstätte)
- Versäulung (Nebeneinander her von Kita, Jugendarbeit, Hilfen zur Erziehung, Eingliederungshilfe, Schulsozialarbeit, Frühen Hilfen, etc...)
- Vereinzelte Kooperationen mit örtlichen Institutionen erschweren die Zusammenarbeit (viele Ansprechpartner in der Jugendhilfe für die Kooperationspartner\*innen, uneinheitliche Vorgehensweisen, Irritationen, gelingende Kooperationen für andere Träger nicht nutzbar, usw.)
- Oftmals leistungsfokussierte Pädagogik: Beteiligungs- und Beschwerderechte, Bindung und Beziehung, kompensatorisch statt lebensweltorientiert – mangelnde klient\*innenbezogene Prozessorientierung
- hochsegregatives Hilfesystem (Flexibilität bei Nutzenden, Spezialeinrichtungen, Defizitorientierung, Abbrüche, fehlende Resilienz)

## **Was in diesem Vortrag heute nicht vertieft wird:**

- Prognosen zum Fachkräftemangel: Trotz positiver Effekte geht es bergab!
- Bundeskanzler Merz und andere: Ausgabenentwicklung in der Jugendhilfe
- Inklusives SGB VIII (IKJHG) – Wirklich?
- 18. Kinder- und Jugendbericht: Maßnahmen zur höheren Effizienz und Effektivität der Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe sowie zur Begrenzung von Kostensteigerungen
- Kritik der Rahmenverträge
- Erfolgte und geforderte Standardabsenkungen beim Fachkräfteeinsatz
- usw.

Wie kann Ressourcenschonung und -gewinnung durch kooperative Leistungssysteme gelingen?

Ansatz: Sozialpädagogische Teilhabearbeit (STA)

Bericht aus der Jugendhilfe-Werkstatt:

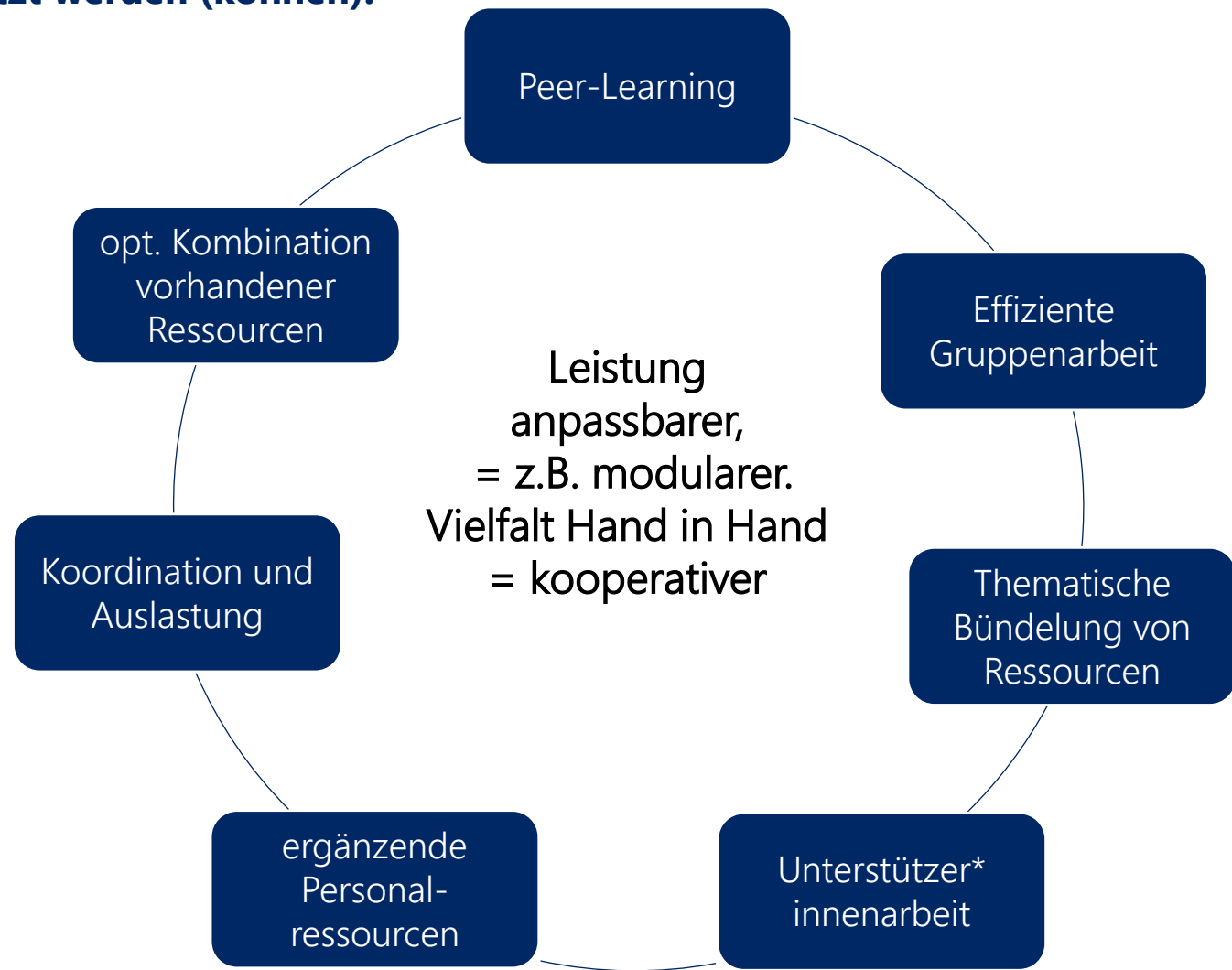


**Vorsicht Baustelle!**

**JUGENDHILFE**



1.) Um lebensweltorientierte soziale Teilhabe zu fördern und gleichzeitig die Leistungsfähigkeit der Jugendhilfe in Zeiten knapper (auch personeller) Ressourcen zu sichern, müssen Ressourcen optimal(er) genutzt werden (können).



1.) Um lebensweltorientierte soziale Teilhabe zu fördern und gleichzeitig die Leistungsfähigkeit der Jugendhilfe in Zeiten knapper (auch personeller) Ressourcen zu sichern, müssen Ressourcen optimal(er) genutzt werden (können).



## **Gesamtinfrastruktur denken! Ein Jugendamt muss prüfen, ob die Ressourcen im Gesamtsystem optimal eingesetzt und verknüpft sind. Alle Ressourcen sind für die Bedarfsdeckung bedeutsam!**

Beispiel 1: Fachkräfte fehlen nicht nur im stationären Bereich, auch ambulante Hilfen können vermehrt nicht bedarfsgerecht geleistet werden:

- Wartelisten und Ausfälle
- Probleme eskalieren und Inobhutnahmen werden erforderlich
- Wohnortnahe Möglichkeiten fehlen, um stationäre Hilfen zeitnah beenden zu können

Beispiel 2: Auch die Frage der Hilfesteuerung ist für Hilfeverläufe bedeutsam:

- Fluktuation, Schwangerschaft und Krankheit führt zu vermehrten Fallübergaben oder Vertretungssituationen im Sozialen Dienst
- Soziale Dienste sind wegen Überlastung schwer erreichbar
- In Überlastungssituationen liegt die Priorität bei akuten Fällen
- Zusammenarbeit mit Trägern und Beteiligung wird beeinträchtigt, Informationsverluste, Verzögerungen

**Folge: Knappe Ressourcen werden ungünstig ausgelastet!**

# Was ist aus Ihrer Sicht die größte Schwäche der Jugendhilfe in Deutschland?

Gemeinsame Aufgabe -> möglichst auf einen Begriff einigen:

Zweier bzw. Dreiergruppe bilden  
(mit dem Nachbarn, mit der Nachbarin)  
jede(r) max. 2 Minuten Redezeit

# **Baustellenbeispiel Nr.1!**

**AMBULANT**



## 2.) Leistungsvereinbarungen müssen daher den Leistungserbringern mehr methodische und personelle Flexibilität bei der Ausgestaltung der beauftragten Hilfe ermöglichen:

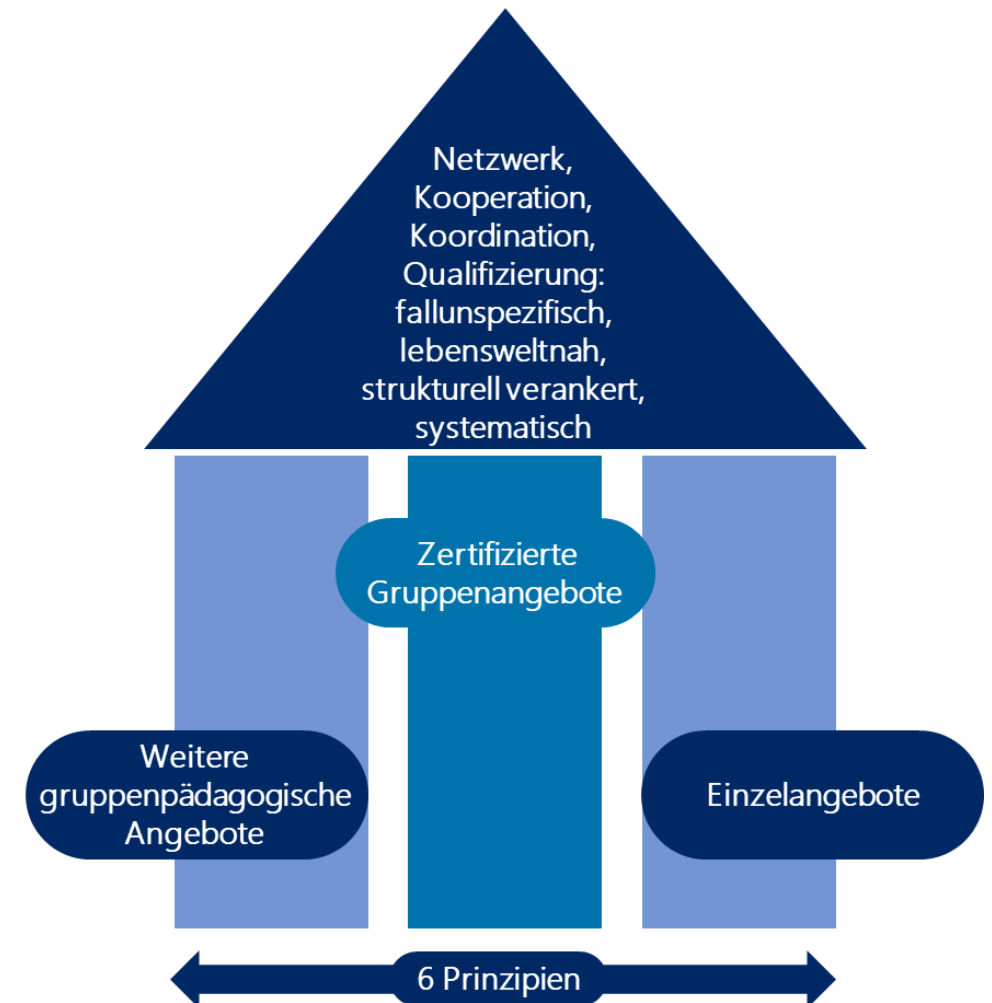
### Beispiel aus dem ambulanten Bereich: Sozialpädagogische Teilhabearbeit (STA)

Flexibilität und Leistungsmix des pädagogischen Settings im Vordergrund: Wird - wie im stationären Bereich – in der Leistungsvereinbarung variabel definiert und PAUSCHAL im Entgelt kalkuliert (durchschnittlicher Betreuungsschlüssel):

- Bericht über geleistete Betreuung (monatlich; unabhängig, ob Gruppen- oder Einzelfallarbeit)
- Pauschale Abrechnung als Festbetrag

### Prospektiver Wochensatz im ambulanten Bereich

**Dominanz der Abrechnung von  
Face-to-Face-Fachleistungsstunden entfällt!**

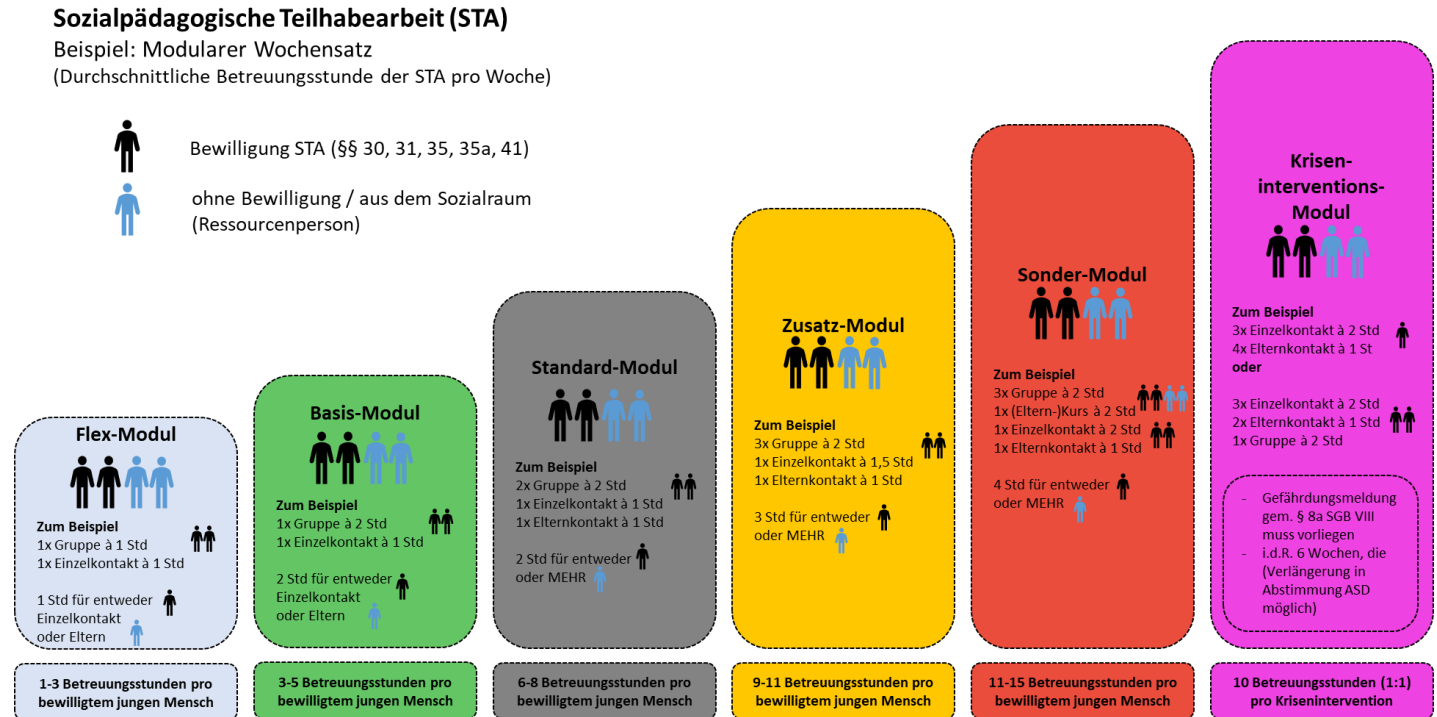


### 3.) Eine trägerübergreifende, flexible und refinanzierte Leistungserbringung muss unkompliziert, standardisiert und kombinierbar gestaltet sein.

Hierfür ist eine stärkere Modularisierung (teil-)stationärer und ambulanter Angebote erforderlich, die flexibel und schnell eine Intensitätssteuerung von Hilfen je nach Bedarf unbürokratisch und leicht abrechenbar ermöglicht.

#### Beispiel: Sozialpädagogische Teilhabearbeit (STA):

- Hilfe wird in Form von Modulen je nach Bedarf mit unterschiedlicher Betreuungsintensität gewährt
- Je Modul unterschiedlicher Wochensatz abrechenbar; d.h. unterschiedlicher Betreuungsumfang
- Die methodische Ausgestaltung erfolgt gemäß Leistungsvereinbarung nach individuellem Bedarf, z.B. mehr oder weniger Gruppenanteile bzw. Einzelarbeit



# Sozialpädagogische Teilhabearbeit (STA)

Beispiel: Modularer Wochensatz

(Durchschnittliche Betreuungsstunde der STA pro Woche)



Bewilligung STA (§§ 30, 31, 35, 35a, 41)



ohne Bewilligung / aus dem Sozialraum  
(Ressourcenperson)

**Flex-Modul**

**Zum Beispiel**  
1x Gruppe à 1 Std  
1x Einzelkontakt à 1 Std

1 Std für entweder Einzelkontakt oder Eltern

1-3 Betreuungsstunden pro bewilligtem jungen Mensch

**Basis-Modul**

**Zum Beispiel**  
1x Gruppe à 2 Std  
1x Einzelkontakt à 1 Std

2 Std für entweder Einzelkontakt oder Eltern

3-5 Betreuungsstunden pro bewilligtem jungen Mensch

**Standard-Modul**

**Zum Beispiel**  
2x Gruppe à 2 Std  
1x Einzelkontakt à 1 Std  
1x Elternkontakt à 1 Std

2 Std für entweder oder MEHR

6-8 Betreuungsstunden pro bewilligtem jungen Mensch

**Zusatz-Modul**

**Zum Beispiel**  
3x Gruppe à 2 Std  
1x Einzelkontakt à 1,5 Std  
1x Elternkontakt à 1 Std

3 Std für entweder oder MEHR

9-11 Betreuungsstunden pro bewilligtem jungen Mensch

**Sonder-Modul**

**Zum Beispiel**  
3x Gruppe à 2 Std  
1x (Eltern-)Kurs à 2 Std  
1x Einzelkontakt à 2 Std  
1x Elternkontakt à 1 Std

4 Std für entweder oder MEHR

11-15 Betreuungsstunden pro bewilligtem jungen Mensch

**Kriseninterventions-Modul**

**Zum Beispiel**  
3x Einzelkontakt à 2 Std  
4x Elternkontakt à 1 Std

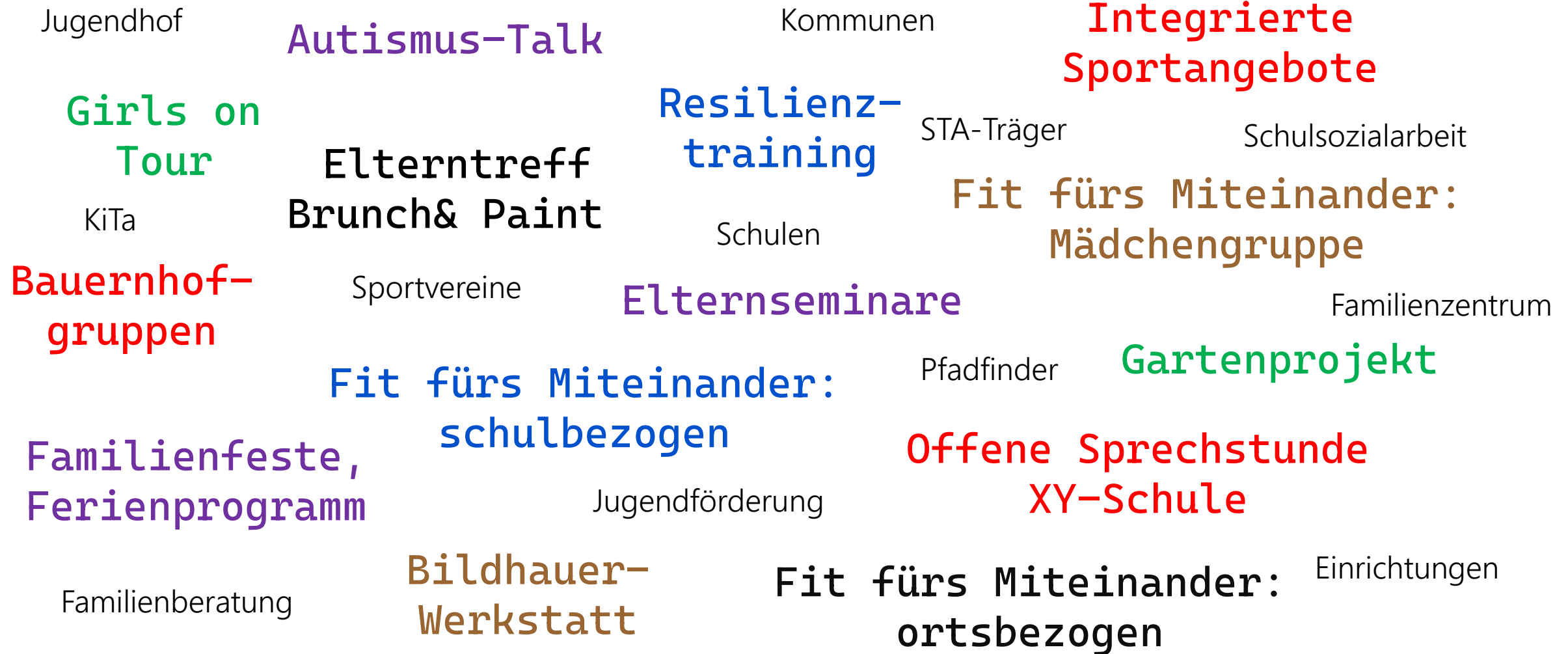
oder

3x Einzelkontakt à 2 Std  
2x Elternkontakt à 1 Std  
1x Gruppe à 2 Std

- Gefährdungsmeldung gem. § 8a SGB VIII muss vorliegen
- i.d.R. 6 Wochen, die (Verlängerung in Abstimmung ASD möglich)

10 Betreuungsstunden (1:1) pro Krisenintervention

## Sozialpädagogische Teilhabearbeit (STA) - Auswahl aus der Angebotspalette eines STA-Trägers:



## Die Beauftragung eines STA-Trägers bietet im HZE-Einzelfall bei der Bedarfsdeckung lebensweltnah Flexibilität in Hinsicht auf die Methodik, Beteiligung und die Intensität:

- Gesamtleistung aufgrund **Wochensatz**: Flexibilität beim Betreuungsschlüssel und Planungssicherheit
- Die **modulare Leistungserbringung** ermöglicht es, flexible und bedarfsgerechte Unterstützung unkompliziert anzubieten, Standardisierung ermöglicht Kompatibilität und klare Verantwortung.
- **Verrechnungssatz für gegenseitige Belegung** zertifizierter Gruppen/Module durch verschiedene Leistungserbringer. Ziel: STA-Leistungserbringer können Gruppen/Module anderer STA-Leistungserbringer mitnutzen.
- **Multiprofessionelle und –personelle**, kooperative oder koordinierte **Gruppenangebote** als zertifizierter Leistungsbestandteil (ständig erweiterbar), z.B.
  - ❖ Päd. Fachkraft des STA-Leistungserbringers + Sporttrainer\*in (Honorar)
  - ❖ Päd. Fachkraft des STA-Leistungserbringers + Schulsozialarbeiter\*in oder Erzieher\*in einer KiTa
  - ❖ Päd. Fachkraft des STA-Leistungserbringers + Fachkraft eines zweiten STA-Leistungserbringers
  - ❖ Päd. Fachkraft des STA-Leistungserbringers + Fachkraft der Schule (verzahnte, koordinierte Leistung)
- **ASD: Steuerung der Intensität der Hilfe über Module** im Rahmen der Hilfeplanung und durch Monitoring der Betreuungsstunden (= Gruppen + Einzelstunden); Ausgestaltung der Leistung mit Beteiligten
- Lebenswelt: Aktive Einbeziehung von wichtigen „**Ressourcenpersonen**“ abrechenbar (Freunde, andere Eltern, Mitschüler\*innen, etc.); fallunspezifische Arbeit

**Vorsicht Baustelle !**

**Hilfe: Hand in Hand!**



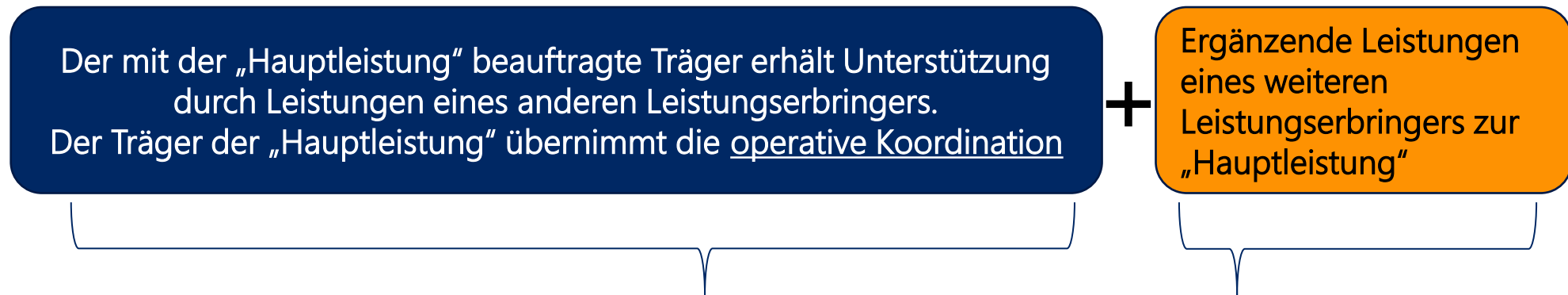
# **Baustellenbeispiel Nr.2!**

**STAtionär**



#### 4.) Durch stärker kooperativ und wohnortnah abgestimmte Leistungsnetzwerke können Ressourcen bzw. Kompetenzen von Trägern untereinander genutzt werden:

##### Variante A: *Ergänzende* kooperative (Teil)Leistung (=keine Personalgestellung)



Steuerung und Beauftragung beider Träger durch den Sozialen Dienst  
Abrechnung und operative **Koordination über Hauptleistungsträger** mit dem Jugendamt

Träger- bzw. Einrichtungswechsel können bei sich verändernden Problem-/Bedarfslagen häufiger vermieden werden, wenn z.B. in der laufenden Hilfe durch eine trägerübergreifende ergänzende Nutzung vorhandener (Spezial-)Angebote und Kompetenzen, flexibel bedarfsgerechte Lösungen gefunden werden können. (z.B. Entlastung der stationären Gruppe durch zusätzliche externe Betreuung oder Trainings).

**Durch Kooperationen können zudem Krisen oder Personalengpässe kurzfristig aufgefangen werden, um z.B. überlastete stationäre Einrichtungen zu stabilisieren.**

#### 4.) Durch stärker kooperativ und wohnortnah abgestimmte Leistungsnetzwerke können Ressourcen bzw. Kompetenzen von Trägern untereinander genutzt werden:

##### Variante A: Ergänzende kooperative Leistung



Träger- bzw. Einrichtungswechsel können bei sich verändernden Bedarfslagen häufiger vermieden werden, wenn z.B. in der laufenden Hilfe durch eine trägerübergreifende ergänzende Nutzung vorhandener (Spezial-)Angebote und Kompetenzen, flexibel bedarfsgerechte Lösungen gefunden werden können. (z.B. Entlastung der stationären Gruppe durch zusätzliche externe Betreuung oder Trainings).

**Durch Kooperationen können zudem Krisen oder Personalengpässe kurzfristig aufgefangen werden, um z.B. überlastete stationäre Einrichtungen zu stabilisieren.**

## STA-Module/Tageszentren können auch als integrierter Bestandteil der eigenen Leistung mitgenutzt werden (z.B. Schulprojekt, Betreuungs-/Gruppenangebote, Trainings)

### Variante B: *Integrierte* kooperative (Teil)Leistung

Der mit der Hilfe beauftragte gesamtverantwortliche Träger beauftragt selbst andere Leistungserbringer mit Teilleistungen → interne Steuerungsverantwortung

Integrierte Leistung eines anderen Leistungserbringers als fester Teil der „Hauptleistung“

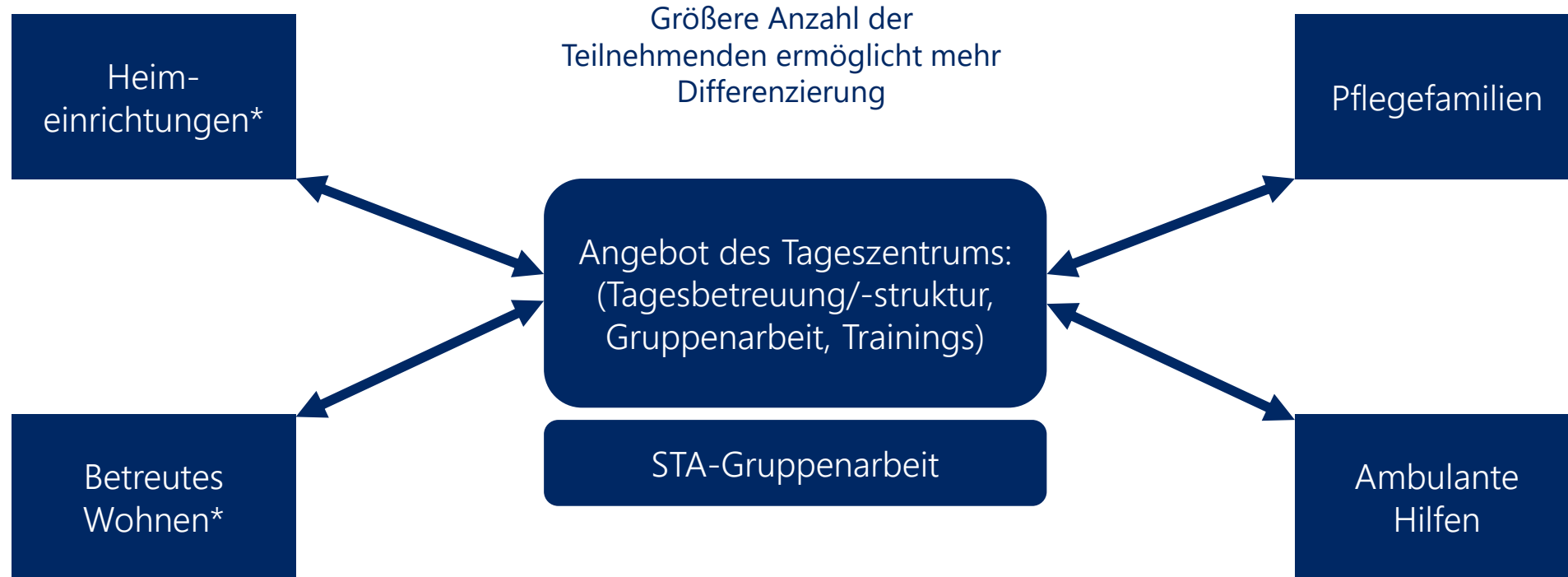
Steuerung und Beauftragung eines Trägers durch den Sozialen Dienst  
Abrechnung nur eines Trägers mit dem Jugendamt

- Bedingung: Im Konzept sowie in der mit dem Jugendamt verhandelten Leistungs-/Qualitätsentwicklungs- und Entgeltvereinbarung ist dieser Anteil klar definiert und ausdrücklich vereinbart
- Leistungen anderer Leistungserbringer dürfen vom Träger nur implementiert werden, wenn deren Leistungs-, Qualitätsentwicklungs- und Entgeltvereinbarungen mit dem Jugendamt ebenfalls die (Mit-)Nutzung als kooperative Leistung vorsehen und bestimmte Standards gewährleisten können

**Gegenüber dem Sozialen Dienst wird die Leistung als Gesamtleistung eines Trägers angeboten, der die Gesamtverantwortung für die Qualität und die Zielerreichung bei der Hilfeplanung trägt.**

## Beispiel eines Tageszentrums im Landkreis Darmstadt-Dieburg:

### **Bündelung bestimmter Leistungsmodule beim Träger des Tageszentrums und derzeitige (Mit)Nutzung durch andere Leistungserbringer**



\*Mitnutzung der Leistungen des Tageszentrums ist integraler Bestandteil der Konzepte sowie der Leistungs-/Qualitätsentwicklungs- und Entgeltvereinbarungen der beauftragenden stationären Einrichtungen und Grundlage der Betriebserlaubnis = ermöglicht mehr Flexibilität und Eigensteuerung bei der Leistungserbringung

## 5.) Stabile Kooperationsplattform erforderlich: Ob bei infrastrukturellen Angeboten oder im Rahmen der Hilfen zur Erziehung bzw. der Eingliederungshilfe: Gruppen müssen ausreichend ausgelastet werden können, um nachhaltig zu funktionieren.

- Ein signifikanter Ausbau von Gruppenarbeit und die gemeinsame Nutzung lebensweltnaher Projekte erfordert **koordinierte Zugangswege** für Einzelfälle → innerhalb der Leistungserbringer als auch zwischen Leistungserbringern (z.B. wer ist für welche Gruppe geeignet; Plätze frei?)
- Dies gelingt bedarfsgerecht und wirtschaftlich insbesondere durch **trägerübergreifende fachliche Ansätze**, die eine abgestimmte Mitnutzung solcher Angebote im Rahmen der Fallarbeit ermöglichen (offene oder geschlossene Gruppe, Finanzierung, Informationsfluss, etc.)
- Hilfreich sind aufeinander abgestimmte (Muster-)Leistungs- und Entgeltvereinbarungen bzw. Konzepte, in gemeinsamer Absprache zwischen mehreren Trägern und dem Jugendamt
- Im Verlauf der Hilfe ist eine prozessorientierte Fallkoordination und -kooperation erforderlich
- Die **Bündelung** von Gruppenangeboten und Trainings bei bestimmten Trägern erleichtert die Auslastung (Vermeidung von Doppelstrukturen, Spezialisierungen möglich, etc.)

## 6.) Qualitätssicherung durch dynamische Leistungsorganisation und -messung

Für die Qualitätssicherung bedeutet dies eine Verschiebung des Schwerpunkts:

- Strukturelle Standards beschreiben lediglich statische Rahmenbedingungen, die zu einer guten Qualität führen können und greifen in der Jugendhilfe oft zu kurz, um die Komplexität und die dynamischen Anforderungen in den Einrichtungen und Diensten ausreichend abzubilden (Konzept, Fachkräfte, etc. vorhanden?)
- Der dynamische Blick auf die Organisation der Leistung und die Sicherung der Qualität eröffnet neue Handlungsspielräume, beispielsweise hinsichtlich des erforderlichen Personal- und Fachkräfteeinsatzes beim Betrieb von Einrichtungen (z.B. welcher Personalmix funktioniert ...auch?)
- Die Leistungsqualität wird dabei (laufend) anhand von Kriterien gemessen, die sowohl qualitative als auch quantitative Aspekte berücksichtigen. Wichtiger Faktor ist dabei die Beteiligung
- Beispielsweise kann es bei der lebensweltnahen Gestaltung von betriebserlaubnispflichtigen Leistungen entscheidend sein, eine bedarfsdeckende und verlässliche Verknüpfung von Lebensweltressourcen mit den professionellen Ressourcen der Jugendhilfe überprüfbar darzustellen. Einrichtungen sollen bedarfsgerecht sein und dem Kindeswohl dienen!

## **7.) Strukturen für entsprechende Kooperationsnetzwerke sind erforderlich, die z.B. Fragen von Haltungen, Steuerung, Informationsaustausch, Konfliktmanagement, Vereinbarungen, Controlling betreffen.**

- Es müssen (nicht nur) lokal gemeinsame Ziele und Kriterien für eine nachhaltige Steigerung gesellschaftlicher Teilhabe junger Menschen und von Familien weiterentwickelt werden
- Professionelle Kompetenzen für kooperatives und fallübergreifendes Arbeiten sind zu stärken, Routinen müssen eingeübt und reflektiert werden. (Ausbildung, Fort- und Weiterbildung, etc.)
- Breiter Wissens- und Erfahrungsaustausch ist erforderlich (z.B. über Konzepte, Mustervereinbarungen, Rechtsfragen, Kalkulationen, Erfahrungsberichte, Vereinfachungen, Digitalisierungsmethoden, usw.)
- Jugendämter sind in ihrer Rolle als Transformations- und Transferagenturen zu stärken. Ein umfassender - auch landes- und bundesweiter Rahmen - ist erforderlich
- Jugendämter und Träger benötigen gemeinsam fachliche Unterstützung und Austausch. Schaffung und Finanzierung eines bundesweiten handlungsorientierten Transformations- und Transferbündnisses für Jugendämter, Träger/Leistungserbringer, Nutzer\*innen, Praxisforschung, Ausbildung und Politik

**Vielfalt Hand in Hand**

**Vorsicht Baustelle!**

**Vielen Dank  
für die  
Aufmerksamkeit!**



Ist aus Ihrer Sicht  
ein neues (Betriebs-)System  
kooperativer Jugendhilfe ein  
erfolgsversprechender Weg?

Gemeinsame Aufgabe -> möglichst auf einen Begriff einigen:

Zweier bzw. Dreiergruppe bilden  
(mit dem Nachbarn, mit der Nachbarin)  
jede(r) max. 2 Minuten Redezeit