

Abschlussbericht

Organisationsprojekt für das Jugendamt der Landeshauptstadt Magdeburg

Stand: 07.09.2022

Executive Summary

- Das Jugendamt Magdeburg stellt im interkommunalen Vergleich von Jugendämtern eine gut funktionierende und gut ausgestattete Organisationseinheit dar. Dies kann durch die Ergebnisse der Dialog-Workshops und der Datenanalysen bestätigt werden.
- Die bestehenden aufbau- und ablauforganisatorischen Probleme im Amt können durch organisatorische Veränderungen insb. in der Abteilung 51.3 behoben werden.
- Kern möglicher Veränderungen ist die Entlastung der Abteilung 51.3 durch Verlagerung von Aufgabenblöcken in andere Abteilungen um eine höhere Krisenfestigkeit zu erreichen (siehe dazu unterschiedliche Organisationsvarianten im Bericht).
- In der Abteilung 51.3 sollte zukünftig die operative Arbeit im Rahmen der Leistungsgewährung bei der Jugendhilfe im Vordergrund stehen.
- Die bestehenden Team- und Leitungsstrukturen in der Abteilung 51.3 sind organisatorisch zu stärken und interne Abläufe sind zu optimieren um Belastungssituationen zu vermindern.
- Flankierende personalwirtschaftliche Maßnahmen (zügige Stellenbesetzungen, weitere Springerstellen, Personalbindung und

Nachwuchssicherung) sind für das Amt in Gänze und insbesondere für Sozialpädagogen sind erforderlich.

- Für neue Aufgabengebiete Verfahrenslotse oder Aufgaben im Rahmen der Großen Lösung (Eingliederungshilfe) sind im Jugendamt die Stellen und organisatorischen Rahmenbedingungen (siehe Fahrplan im Bericht) zu schaffen.
- Für den KJND sollte eine größere Krisensicherheit durch eine Herauslösung aus der operativen Arbeit des Amtes erreicht werden. Das Beraterteam präferiert die Übernahme der Aufgabe durch einen freien Träger.

Wir danken allen Mitarbeitenden der Landeshauptstadt Magdeburg für die offene und konstruktive Zusammenarbeit!

Empfehlungsübersicht (1)

Kurzfristig: 0-1 Jahr
 Mittelfristig: 1-3 Jahre
 Langfristig: 3+ Jahre

lfd. Nr	betroffener Bereich	Empfehlung (Vorschlag)	Priorisierung: sehr wichtig- 1/ wichtig- 2/ weniger wichtig- 3	Umsetzung: kurz-, mittel- oder langfristig
1	51.3	Klare Formulierung von "Leistungspaketen" durch die AbtL 51.3 ggü. den Teamleitungen an den Standorten zur Intensivierung der dort real gelebten Leitungsrolle	1	kurzfristig
2	51.1 bzw. 51.35	Monatliche Auswertung von Kostendaten als Grundlage für eine verbesserte Budgetsteuerung durch die Teamleitungen in den Sozialzentren	2	mittelfristig
3	51.31-51.34	Wahrnehmung von Dienst- und Fachaufsicht in den Sozialzentren im Rahmen des Dienstbetriebes entsprechend der Stellenbeschreibung	1	kurzfristig
	(Hinweis)	Eine Spezialisierung in den ASD Teams wird erst dann empfohlen, wenn das Aufgabemengengerüst eine Mindestauslastung von 6 Personen ermöglicht		
4	51.3	Erhöhung der Bewilligungsgrenzen für die Sozialzentrumsleitungen auf 300€	1	kurzfristig
5	51.3	Konsequente Wiedereinführung monatlicher standortübergreifender Teamleitungsbesprechungen zur Entwicklung gemeinsamer Standards und Arbeitsweisen	1	kurzfristig
6	51.3	Weiterhin konsequente Fortschreibung des Personalbedarfs in den Sozialzentren	1	kurzfristig
7	51.01	Weitere Anpassung des Konzeptes zum Verfahrenslotsen um die noch ausstehenden Punkte	2	mittelfristig
8	51.0	Ansiedlung des Verfahrenslotsen bei der Frühförder- und Beratungsstelle	1	mittelfristig
9	51.3 bzw. 51.01	Umsetzung von 1,40 VZÄ Mehrbedarf für die Aufgabe "Verfahrenslotse" (aktuell: befristet bis 2027)	2	mittelfristig
10	51.3 bzw. 51.01	Umsetzung des Fahrplans für die Große Lösung ab 2023	2	mittelfristig

Empfehlungsübersicht (2)

Kurzfristig: 0-1 Jahr
Mittelfristig: 1-3 Jahre
Langfristig: 3+ Jahre

lfd. Nr	betroffener Bereich	Empfehlung (Vorschlag)	Priorisierung: sehr wichtig- 1/ wichtig- 2/ weniger wichtig- 3	Umsetzung: kurz-, mittel- oder langfristig
11	51.3	Anfertigung einer Tagessatzberechnung auf Basis eines Trägerkalkulationsblattes (inkl. Gebäude- und Investitionsaufwand)	1	mittelfristig
12	51.3	Kurz- bis mittelfristig: Erhöhung der Krisensicherheit des KJND	1	kurzfristig
13	51.3	Mittel- bis langfristige Vergabe des KJND an einen freien Träger	2	mittelfristig
14	51.37	Etablierung eines klaren Konzeptes zur organisatorisch-strukturellen und operativen Neuaufstellung des Kinderschutzes durch die Kinderschutzkoordination mit 2,00 VZÄ (inkl. Klärung der Fachverantwortung KJND/KUBI/ Krisenintervention/ Clearingstelle)	1	kurzfristig
15	51.37	Etablierung eines internen und externen zusammenhängenden Prozesses bei der Erstellung, Überwachung und ggf. Durchsetzung von Kinderschutzkonzepten (inkl. Benennung von Verantwortlichkeiten)	1	kurzfristig
16	51.37 mit 51.6	Wahrung einer fachlich einheitlichen Linie bei der Kontrolle von Kinderschutzkonzepten in KiTas in Zusammenarbeit mit der Betriebserlaubnisstelle	1	kurzfristig
17	51.37	Wiedereinführung der AG Interner Kinderschutz und Entscheidung zum weiteren Verfahren mit KiMa Netzwerk	2	kurzfristig
18	51.0	Umsetzung eines Vorschlags zur Aufbauorganisation (Variante 1, 2 oder 3)	1	kurzfristig
19	51.1	Beschleunigte personalwirtschaftliche Reaktionen zur Stellenbesetzung nach akut auftretenden Stellen(neu-)besetzungsbedarfen	1	kurzfristig
20	51.01	Erarbeitung einer Umsetzungsplanung für die entwickelten organisatorischen Veränderungen mit Festlegungen zu Schritten, Ressourcen und Verantwortlichkeiten	1	kurzfristig

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1) Zielsetzung und Ablauf des Projektes	6
2) Prioritäten der Teamleitungen	13
3) Empfehlungen zur Leitungsstruktur in den Sozialzentren	16
4) Verfahrenslotse	26
5) Große Lösung	33
6) KJND	44
7) Kinderschutz	53
8) Aufbauorganisation	60
9) Weitere Schritte	79
Anhang	83

Zielsetzung und Ablauf des Projektes

Ausgangslage und Gesamtzielsetzung

Ausgangslage (gem. Leistungsbeschreibung)

Im Hinblick auf die gewachsenen Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe in den letzten Jahren und durch die aktuellen gesetzlichen Änderungen (Kinder- und Jugendstärkungsgesetz, Bundesteilhabegesetz, Adoptionsrecht, Jugendgerichtsgesetz, Vormundschaftsrecht) soll im Jugendamt der Landeshauptstadt Magdeburg eine Organisationsuntersuchung stattfinden. Diese soll die Aufbauorganisation des Amtes betrachten und eine effiziente Neustrukturierung des Amtes ermöglichen.

Das Jugendamt der Landeshauptstadt Magdeburg ist zuletzt im Jahr 2012 grundlegend reorganisiert worden. Maßgebend für die Aufbauorganisation war seinerzeit der Grundgedanke, die Aufbauorganisation und die Produktverantwortung miteinander zu koppeln.

Aus verschiedenen Gründen ist diese Struktur in den letzten zehn Jahren aufgeweicht worden.

Aufgrund der gewachsenen Aufgaben, den damit verbundenen strukturellen Überlastungen in einzelnen Organisationseinheiten und der Herausforderungen, die in den nächsten Jahren vor der Kinder- und Jugendhilfe liegen, ist es erforderlich, die Aufbauorganisation neu zu strukturieren.

Gesamtzielsetzung (gem. Leistungsbeschreibung)

Ziel ist es eine Aufbauorganisation zu schaffen, die es ermöglicht:

- alle Aufgaben, die das Jugendamt auf der Grundlage des SGB VIII und damit im Zusammenhang stehender Gesetze auszuführen hat, angemessen wahrzunehmen
- eine angemessene Weiterentwicklung der Angebote der Kinder- und Jugendhilfe in der Landeshauptstadt Magdeburg entsprechend den Grundintentionen der Reformen in der Kinder- und Jugendhilfe zu unterstützen
- die Organisation des Jugendamtes entsprechend den Zielsetzungen der Reformvorhaben weiterzuentwickeln
- die Steuerungsfähigkeit des öffentlichen Trägers der Jugendhilfe zu sichern
- die Kooperation mit anderen Organisationseinheiten und zu Partnern sicherzustellen
- den veränderten Personalbedarf aufgrund der Reformvorhaben in die Struktur zu integrieren

Konkrete Projektziele

Im Rahmen des Projektes überarbeitet.

Gemäß Auftaktsitzung der Lenkungsgruppe sowie im weiteren Projektverlauf getroffenen Absprachen wurden die Zielsetzungen wie folgt ausgestaltet:

Aufbauorganisation

- Empfehlung zu einer neuen Aufbauorganisation inkl. adäquater Leitungsspannen
 - Abteilung 51.3 krisenfester machen
 - Neue Aufgaben beachten
 - Besonderer Prüfpunkt: Kinderschutz (Konzeption und Personalbedarf)

Eingliederungshilfe

- Entwurf eines Fahrplans 2028 für die Eingliederungshilfe (EGH) / "Große Lösung"
- Vorschlag zur Verortung und zum Personalbedarf des Verfahrenslotsen

Ver-/ Auslagerung (Aufgabenkritik)

- Betrachtung von Zukunftsoptionen für den KJND

Leitung in den Standorten

- Ausgestaltung der Aufgabe "Leitung" in den Sozialzentren

Projekttablauf

Das Organisationsprojekt verlief in drei Phasen:



Projektplanung im Detail

Arbeitsschritt	Beteiligte	Datum	Agenda
Projektaufakt			
Auftakt Lenkungsgruppe	Lenkungsgruppe	05.05.22	Statusupdate und Planung der weiteren Schritte
Auftakt Leitungsebene – Informationsveranstaltung	Alle Führungskräfte	05.05.22	Vorstellung des Projektes, des Teams und der Methoden
Datenerhebungsphase			
Interview	AL	04.05.22	Strategische Fragen und Sichtweisen der AL
Interview	51.01 Grundsatz	04.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.01 Grundsatz sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen
Interview	51.1 Zentraler Service	04.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.1 Zentraler Service sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen
Interview	51.5 Leistungen und Dienste	05.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.5 Leistungen und Dienste sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen
Interview	51.4 Finanzierung Tagesbetreuung	05.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.4 Finanzierung Tagesbetreuung sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen
Interview	51.6 Qualitätssicherung in der Kindertagesbetreuung	05.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.6 Qualitätssicherung in der Kindertagesbetreuung sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen

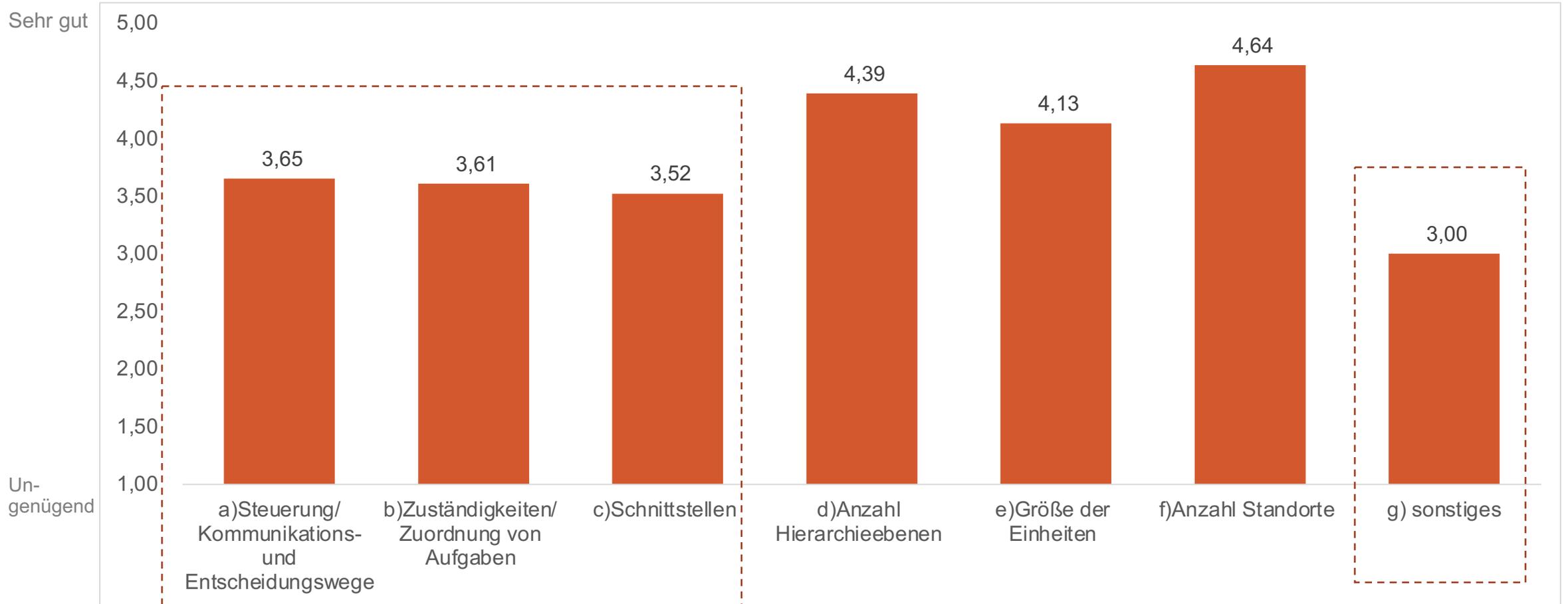
Arbeitsschritt	Beteiligte	Datum	Agenda
Auftakt Leitungsebene - Dialogworkshop	Teamleitungen	06.05.22	Information über Projekt, Erste Baustellenaufnahme; Bewertung von Themen wie Aufbauorganisation, Klarheit von Zuständigkeiten, Qualität interne Steuerung/ Controlling, Leitungsspannen, Kommunikation, Anzahl/ Dauer der Meetings
Interview	FB 01 Personal- und Organisationservice	06.05.22	Strategische Fragen und Sichtweisen des Fachbereichs
Interview	51.2 Jugendförderung	06.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.2 Jugendförderung sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen
Interview	51.3 Sozialer Dienst	06.05.22	Sichtweisen der Abteilung, Besprechung des Aufgabenerhebungskataloges 51.3 Sozialer Dienst sowie die Abteilung betreffende Sonderthemen
Workshops			
Workshop - Standorte Sozialer Dienst	AL, AbtL 51.3, TL 51.31-34, TL 51.37, 51.39, SB 51.01	14.06.22	Wie können die Organisation bzw. Leitung an den Standorten weiterentwickelt werden?
Workshop - "Abteilung 51.2"	AbtL, TL 51.21, Frau Wysocki, Frau Neumann, SB 51.21, TL 51.22, SB 51.22, SB 51.22, Ltg. Jugendberufsagentur), TL 51.23, ggf. 1 SB Streetwork	14.06.22	Wie kann die Abteilung 51.2 organisatorisch weiterentwickelt werden?
Workshop - Aufgaben durch Große Lösung	AL, AbtL 51.2., 51.3, 51.5, 51.6, TL 51.39, 51.55, SB 51.01, ggf. 50	14.06.22	Welche Aufgaben werden vom örtlichen, welche vom überörtlichen Träger der Sozialhilfe übernommen? Was wird perspektivisch an Qualifikationen und Quantität benötigt? Finanzielle Auswirkungen - sofern absehbar
Workshop - Externe Aufgabenwahrnehmung	AL, AbtL 51.3, 51.2, 51.5, 1-2 TL 51.3, TL 51.37, TL 51.53, SB 51.01 - ggf. KKM	15.06.22	Optionen zur Anbindung des Kinder- und Jugendnotdienstes erörtern
Workshop - Verfahrenslotse, Personalbedarf und Anbindung	AbtL 51.5, TL 51.54, TL 51.39, SB 51.39, SB 51.01	15.06.22	Wie viel Personal braucht es für den Verfahrenslotsen, welche Optionen gibt es für die Verortung?

Arbeitsschritt	Beteiligte	Datum	Agenda
Workshop - Aufgaben und Personalbedarf Koordinierungsstelle Kinderschutz	AbtL 51.3, 51.2, 51.6, TL 51.37, 51.37.1, 51.31-34, TL 51.55, SB 51.37.1, SB 51.01	15.06.22	Welche Aufgaben sollen durch die Koordinierungsstelle wahrgenommen werden? Welcher Zeitaufwand wird benötigt? Wie können Aufgaben priorisiert werden?
Workshop - Aufbauorganisation - Bewertung	AL, Alle Abteilungsleitungen, FB01, ausgewählte TL, SB 51.01	16.06.22	Alle realistischen Optionen zur Aufbauorganisation diskutieren und bewerten, dabei bereits die Ergebnisse aus den thematischen Workshops 1-5,5 mitdenken
Zwischenpräsentation Lenkungsgruppe	Lenkungsgruppe	07.07.22	Vorstellung der aktuellen Projekterkenntnisse
Übersendung von Änderungshinweisen zur Zwischenpräsentation und zum Berichtsentwurf	Lenkungsgruppe	Bis 14.07.22	
Einarbeitung der Hinweise	Beraterteam	Bis 01.08.22	
Soll-Konzeption/ Projektabschluss			
Erstellung Berichtsentwurf	Beraterteam	Bis 01.08.2022	
Abstimmung des Berichtsentwurfs	Lenkungsgruppe	Bis 30.08.2022	
Erstellung Abschlussbericht	Beraterteam	Bis 31.08.2022	
Abschlusspräsentation Lenkungsgruppe	Lenkungsgruppe	01.09.22	
Abschlusspräsentation, Umsetzungsplanung	Alle Führungskräfte	01.09.22	
Übersendung weiterer Überarbeitungshinweise durch die Stadt MD und Berichtsüberarbeitung	AbtL 51.5	Bis 06.09.202	
Übersendung des Gesamtberichts		Bis 07.09.22	

Prioritäten der Teamleitungen

Bewertung aus Sicht der Teamleitungen

Wie erwartet beschäftigen die Teamleitungen allen voran die Personalausstattung/ Prozesse (hier "Sonstiges"), gefolgt von Schnittstellen, der Aufbauorganisation und Steuerungsthemen.



Dialogworkshop mit den Teamleitungen

Die Teamleitungen zeichneten ein kritisches, jedoch grundlegend positives Bild der Gesamtlage im Jugendamt.

Prioritäten des Dialogworkshops (06.05.2022):

1. Stellenbemessung und Prozesse ("Sonstiges")
 - Sicherstellung einer ausreichenden Personaldecke per Stellenbemessung (Berücksichtigung der Personalwirtschaft/ Management von Personalausfällen und Verrentungen)
 - Verbesserung von Prozessen inkl. IT
2. Unterschriftsbefugnisse ("Schnittstellen")
 - Angabegemäß aufwendiger Prozess der Unterschriftseinholung (niedrige Wesentlichkeitsgrenze von 170€ bzw. 200€ in den SZ; "2-fach digitales Abstempeln")
3. Aufbauorganisation ("Zuständigkeiten")
 - Abteilung 51.3 zu groß und Schwierigkeit der Sicherstellung einheitlicher Planungs- und Controllingaufgaben (inkl. JHP)

Empfehlungen zur Leistungsstruktur in den Sozialzentren

Untersuchungsauftrag: Betrachtung der Leitungsaufgaben, die an den Sozialzentren wahrgenommen werden

Leitungsstellenausstattung an den Standorten

An jedem Sozialzentrum sind zwischen ca. 9 und 11 Stellen im Ist vorhanden (gem. Stellenplan: 13 bzw. 14 Stellen).

Aufgabe	Tarif	SZ Nord		SZ Mitte		SZ Süd		SZ Südost	
		StA Plan	StA Ist	StA Plan	StA Ist	StA Plan	StA Ist	StA Plan	StA Ist
Leitende/r SozialarbeiterIn	S17	1,00	1,00	1,00	0,91	1,00	1,00	1,00	0,96
Sekretariat	E 5	1,00	-	1,00	0,96	1,00	1,00	1,00	0,96
Bezirks-sozialarbeit	S14	10,00	9,56	9,60	9,09	8,00	7,17	8,90	7,47
Task Force	S14	-	-	-	-	1,00	1,00	-	-
Neue Stellen		1,75	-	1,75	-	1,75	-	1,75	-
SUMME		13,75	10,56	13,35	10,96	12,75	10,17	12,65	9,39

Die 7,00 neu geschaffenen VZÄ für die Sozialzentren sind hier enthalten und auf die Sozialzentren gleichmäßig verteilt.

Punkte 2.3-2.5 der Arbeitsplatzbeschreibung für Teamleitungen in den Sozialzentren

Ein langfristiger Erhalt der Standorte macht organisatorisch nur bei entsprechender Delegation von Leitungsaufgaben (2.3-2.5 der Arbeitsplatzbeschreibung) Sinn.

Ausgangslage

Die Aufgaben 2.3-2.5 der Arbeitsplatzbeschreibung betreffen: Budgetverantwortung, stadtteilbezogene Hilfestrategien und Zusammenarbeit mit Trägern.

Angabegemäß erledigen die Teamleitungen keine Fallarbeit (Ausnahme: Vertretungsfall) und werden lediglich bei krisenhaften Fällen einbezogen.

Eine stadtteilbezogene Bedarfsermittlung bzw. qualitätsbezogene Trägerentwicklung findet angabegemäß jedoch nicht statt. Auch die Budgetverantwortung kann nicht ausreichend wahrgenommen werden, da keine individuelle Kostenermittlung je Sozialzentrum möglich ist.

Empfehlung

Die Wahrnehmung der Punkte 2.3-2.5 in der Arbeitsplatzbeschreibung ist

Grundvoraussetzung für den Erhalt der Standorte. Vor diesem Hintergrund empfehlen wir die Formulierung klarer Leistungspakete durch die Abteilungsleitung für die Teamleitungen der Sozialzentren.

Diese können beispielsweise beinhalten:

- 2.3 Budgetverantwortung: Monatlicher Report zu Fallzahlen und Fallkosten inkl. Analyse und Maßnahmeentwicklung durch die Teamleitungen
- 2.4-2.5 Stadtteilbezogene Hilfestrategien und Zusammenarbeit mit Trägern: Vorlage stadtteilbezogener Präventions-/Hilfe-/Kooperationsansätze mit Trägern durch die Teamleitungen
- Sonstiges: z.B. Nutzung der monatlichen Teamleitungsrunde für laufende Fort- und Weiterbildung

Empfehlung 1

Klare Formulierung von "Leistungspaketen" durch die AbtL 51.3 ggü. den Teamleitungen an den Standorten zur Intensivierung der dort real gelebten Leitungsrolle

Empfehlung 2

Monatliche Auswertung von Kostendaten als Grundlage für eine verbesserte Budgetsteuerung durch die Teamleitungen in den Sozialzentren

- 1 Dienst- und Fachaufsicht im Rahmen des Dienstbetriebes des Sozialzentrums Südost
 - 1.1 Personalmanagement
 - Qualifizierung und Qualitätssicherung
 - Motivation und Engagement fördern
 - Mitarbeiterführung
 - Verantwortung für die Planung und Beschaffung von Arbeitsmaterialien und Büroeinrichtungen, die Sicherheit und Einhaltung des Arbeitsschutzes und Objektmanagement des Hauses
 - 1.2 Umsetzung der dienstrechtlichen Vereinbarungen
 - Personalressourcen überprüfen
 - Aufgabenverteilung zuordnen
 - Schutz und Wohlergehen des Personals gewährleisten
 - Koordination des Personals
 - Absicherung des Dienstbetriebes beachten und kontrollieren
 - Leitung von Dienstbesprechungen
 - Kostenstellenverantwortung im Rahmen LEIPOS
 - Öffentlichkeitsarbeit
 - 1.3 Unterstützung der Mitarbeiter in Einzelfällen
 - Arbeitsansätze zu neuen Problemlagen erarbeiten
 - Moderation bei Konfliktlagen zwischen Bürger/innen und Mitarbeiter/innen
 - 1.4 Fachverantwortung für die dem Sozialzentrum zugeordneten Sachgebiete
 - fachliche Anleitung der Mitarbeiter/innen
 - Förderung des fachlichen Austausches innerhalb des Mitarbeiterteams

56%
der
Stelle

- 2 Verantwortung für die Leistungsgewährung im Rahmen des SGB VIII
 - 2.1 Umsetzung/Überwachung der fachlichen Standards im Bereich HzE sowie mit anderen sozialen Diensten, Verbänden und Institutionen
 - 2.2 Verantwortung für die Prüfung der örtlichen und sachlichen Zuständigkeit
 - 2.3 Budgetverantwortung für das Sozialzentrum Südost
 - 2.4 Verantwortung im Bereich Hilfeplanung
 - Jugendhilfeplanung und Controlling
 - Entwicklung von stadtteilbezogenen Strategien
 - Bedarfsermittlung von Leistungen im Stadtteil
 - Aufzeigen von Entwicklungen im Sozialraum und Austausch mit Amts- und Abteilungsleiter/in
 - Führung des Berichtswesens zu den Leistungsangeboten, deren Kosten und Auslastungen
 - Berichtswesen mit Amts- und Abteilungsleiter/in zur strategischen Planung
 - 2.5 Zusammenarbeit mit freien Trägern der Jugendhilfe zur Angebotsstruktur
 - Ausbau der Angebotsstruktur
 - Entwicklung von Qualitätsstandards und -vereinbarungen
 - Zusammenarbeit mit freien Trägern der Jugendhilfe

44%
der
Stelle

Arbeitsplatzbeschreibung Teamentleitung Sozialzentrum (S17)

Leitungsaufgaben in den Sozialzentren

Die Dienst- und Fachaufsicht im Rahmen des Dienstbetriebes sollte an der Basis in den Sozialzentren wahrgenommen werden.

Ausgangslage

In vielen Kommunen haben die Teamleitungen in Jugendämtern eher koordinierenden Charakter und keine Kostenstellen- und Budgetverantwortung (damit S15). Auch eigene Fallarbeit wird für schwierige Fälle vielfach grundsätzlich noch von "koordinierenden Teamleitern" mit dann ca. 30% Leitungsverantwortung wahrgenommen.

In den Sozialzentren sind die Teamleitungen mit S17 eingruppiert. Eine solche Eingruppierung ist begründet, sofern sich mind. 50% der Tätigkeiten durch eine besondere Schwierigkeit der Bearbeitung und besondere Bedeutung von der Entgeltgruppe S12 abgrenzen und herauszuheben sind. (Entgeltordnung VKA XXIV Beschäftigte SuE)

Eine derartige Eingruppierung in S17 ist nur gerechtfertigt, wenn auch real (nicht allein in der Arbeitsplatzbeschreibung) mehr als 50 % dieser Tätigkeiten wahrgenommen werden.

Empfehlung

Wir empfehlen eine vollumfängliche Wahrnehmung von Leitungstätigkeiten (Dienst- und Fachaufsicht im Rahmen des Dienstbetriebes für das

Sozialzentrum). Ziel muss es sein, Steuerungs-/Entscheidungsprobleme möglichst an der Basis im Sozialzentrum zu lösen und diese nicht auf die Ebene der Abteilungsleitung "hochzueskalieren".

Die als Lösungsweg für bestehende Problem in den Sozialzentren in Magdeburg diskutierte Einrichtung einer zweiten Leiterstelle in jedem Sozialzentrum ist unserer Auffassung nach nicht erforderlich.

Ausschlaggebend ist vielmehr die entsprechende Aufgabenwahrnehmung durch die existierenden Teamleitungen in den Sozialzentren.

Die ausreichende Bereitstellung von Stellen für SozialpädagogInnen (entsprechend aktuell durchgeführter Stellenbedarfsberechnungen anhand der aktuellen Fallzahlen) beurteilen wir als sachgerecht.

*Schätzung, Überprüfung der Stellenbeschreibungen war nicht Auftragsbestandteil und erfolgte nicht.

** siehe z.B. Organisationsempfehlungen des sächsischen Rechnungshofes , Seite 50 (<https://www.rechnungshof.sachsen.de/BA1204N.pdf>)

Empfehlung 3

Wahrnehmung von Dienst- und Fachaufsicht in den Sozialzentren im Rahmen des Dienstbetriebes entsprechend der Stellenbeschreibung

Leitungsanteile im Jugendamt

Die Leitungsanteile im Jugendamt insgesamt bewerten wir als sachgerecht.

Ausgangslage

Grundsätzlich ergibt die Betrachtung aller Leitungsstellen im Jugendamt eine angemessene Ausstattung:

Aufgabe	Anzahl	
Amts- und Abteilungsleitungen	7,0	Annahme: 100% Leitung Annahme: 50% Leitung; Für 51.52 Amtsvormundschaften wurde keine Leitungsstelle angegeben
Teamleitungen + KJND + KUBI	26,0	
KJHs + Jugendwerkstatt	8,0	Annahme: 30% Leitung
Gesamtleitungsstellen in VZÄ	22,4	= 7+26x50%+8x30%
Gesamtstellen (Plan) in VZÄ	327,4	Siehe Stellenerhebung
Gesamtstellen (Ist) in VZÄ	276,3	Siehe Stellenerhebung
Leitungsspanne (Plan) in VZÄ	<u>14,6</u>	= 327,4/22,4
Leitungsspanne (Ist) in VZÄ	<u>12,3</u>	= 276,4/22,4

Übliche Leitungsspannen für Jugendämter sind 1,0 Leitungsstelle für 15,0 VZÄ. Bei 327,4 Stellen im Jugendamt wären in Summe ca. 21-22 VZÄ für Leitungstätigkeiten im Jugendamt vorzuhalten. Die Ausstattung mit Leitungsstellen(-Anteilen) beurteilen wir im Jugendamt Magdeburg damit insgesamt als sachgerecht.

Dazu ff. Hinweise: Alle Zahlen sind eine plausibilisierende Schätzung. In aktuellen Organisationsprojekten erfolgte vielfach eine weitere Anpassung der Leitungsspannen und Umstellung auf Personen, da eine hohe Quote von Teilzeitbeschäftigten eine Anpassung des Leitungsaufwandes erfordert.

In den einzelnen Teams sind Leitungsspannen (also die Anzahl unterstellter VZÄ/Mitarbeitender) immer auch **von der Aufgabenkomplexität abhängig**. Sie können variieren, z.B. erlauben Verwaltungsprozesse mit klaren Verfahrensregeln i.d.R. eine höhere Leitungsspanne als komplexe und stark individualisierte Aufgaben (kreativ-dispositive Aufgaben).

Empfehlung

Keine.

Spezialisierung an den Standorten

Eine weitere Spezialisierung in den Standorten wird nur in Ausnahmefällen gesehen.

Ausgangslage

Diskutiert (Vertiefungsworkshop, 14.06.2022) wurde auch die Frage nach weiteren Spezialisierungsmöglichkeiten. Die wesentlichen Aufgaben sind jedoch angabegemäß bereits spezialisiert.

In Einzelfällen sei eine Spezialisierung denkbar z.B. betreffend §§ 16-18, 18 (3), 50 SGB VIII.

Sofern eine Spezialisierung angestrebt werde, so sei diese allenfalls im Rahmen eigener Teams an den jeweiligen Standorten erwünscht. Hintergrund seien v.a.

- Die Absicherung von Vertretungsmöglichkeiten an dem jeweiligen Standort innerhalb des Spezialteams
- Das Verhindern von Personalabzügen aus den ASD Standortteams

Empfehlung

Als Mindestteamgröße für ein Team im ASD empfehlen wir ein Aufgabenmengengerüst, das eine Mindestauslastung von sechs Personen ermöglicht. Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, von weiteren Spezialisierungen zunächst abzusehen.

Hinweis

Eine Spezialisierung in den ASD Teams wird erst dann empfohlen, wenn das Aufgabenmengengerüst eine Mindestauslastung von 6 Personen ermöglicht

Bewilligungsgrenzen

Mehr Eigenverantwortlichkeit durch die Teamleitung sollte im Rahmen der Unterschriftsbefugnisse und Budgetsteuerung gewährt werden.

Ausgangslage

Zum Untersuchungszeitpunkt verfügen die Teamleitungen über eine Unterschriftsbefugnis von max. 170€ (im Einzelfall 200€) pro Tag and pro Hilfe.

Da in der Praxis zahlreiche Hilfen inzwischen kostenintensiver sind und diese Grenze überschreiten, führt die regelmäßig zu Arbeitsstaus bei der Abteilungsleitung.

Empfehlung

Um die Eigenständigkeit der Standorte zu stärken empfehlen wir, die Bewilligungsgrenze auf 300€ zu erhöhen. Dies wäre kongruent mit den typischen Anforderungen an ein Leitungsprofil (S17).

Empfehlung 4

Erhöhung der Bewilligungsgrenzen für die Sozialzentrumsleitungen auf 300€

Einheitliche Entscheidungen und Arbeitsweisen

Wichtiger als die Erarbeitung neuer ist die Implementierung bestehender Standards.

Ausgangslage

Auftragsgemäß wurde darüber hinaus diskutiert, wie eine einheitlichere Arbeitsweise (zwischen den Standorten) sowie einheitlichere Entscheidungen (an den Standorten) sichergestellt werden können.

Standards seien hierzu angabegemäß (14.06.2022) vorhanden und verschriftlicht. Die Problematik bestehe stattdessen bei der unzureichenden Implementierung/ Kenntnis existierender Standards.

Die monatlichen Teamleitungsrunden wurden im Rahmen kurzfristiger Planung vielfach (mitunter mit Verweis auf COVID19) abgesagt.

Eine Facharbeitsgruppe zu OK.JUS bestehe und entwickle laufend neue Standards für die IT.

Empfehlung

Um gemeinsame Standards/ Arbeitsweisen herauszubilden und weiterzuentwickeln, empfehlen wir die Wiedereinführung monatlicher standortübergreifender Teamleitungsrunden.

Hier sollten die Teamleitungen teilnehmen, in deren Teams die entsprechenden Leistungen gesteuert werden. Dies sind neben den Leitungen der Sozialzentren auch die Teamleitungen 51.53 Pflegekinderdienst, 51.37 Krisendienst und 51.39 Eingliederungshilfe.

Die Abteilungsleitung sollte hierzu eine koordinierende Stelle (Einberufung und Dokumentation, ggf. Follow Up) benennen.

Die monatlichen Teamleitungsrunden sollten als allgemeines Austauschforum genutzt werden.

Von einer darüber hinausgehenden Teamleitungsrunde zur reinen Besprechung von Fällen raten wir indes ab. Diese Art von Fragen/ Themen sollten innerhalb der Teams (S14) geklärt werden.

Empfehlung 5

Konsequente Wiedereinführung monatlicher standortübergreifender Teamleitungsbesprechungen zur Entwicklung gemeinsamer Standards und Arbeitsweisen

Weitere Themen der Sozialzentren/Standorte

Ausgangslage

In den Workshops mit den Teamleitungen wurde die hohe Personalfuktuation und wiederkehrende Überlastungen sich wiederholende Personalengpässe in den Sozialzentren aufgeführt, trotz eines bereits bestehenden Springereinsatz, der verstärkt werden könnte.

Alle zwei Jahre wird der Personaleinsatz routinemäßig überprüft, jedoch wurde im Dialogworkshop bereits angegeben, dass die Personaldecke gleichwohl nicht auskömmlich sei (Dialogworkshop, 06.05.2022).

Weiterhin wurden teilweise fehlende Umsetzung bzw. Aktualisierung von Standards OVP (Organisationale Veränderungsprozesse gem. Qualitätsmanagement-Handbuch) genannt.

Empfehlung

Es wird weiterhin eine regelmäßige flankierende Überprüfung des Personalbedarfes in den Sozialzentren empfohlen. Die Personalbedarfe für die Sachbearbeitung sollten weiterhin im zweijährigen Turnus fortgeschrieben werden.

Empfehlung 6

Weiterhin konsequente Fortschreibung des Personalbedarfs in den Sozialzentren

Verfahrenslotse

Untersuchungsauftrag: Empfehlung zur Ansiedlung und zur Stellenausstattung der Aufgabe “Verfahrenslotse”

Gesetzlicher Auftrag (2024-2027)

Verfahrenslotsen haben einen individuellen sowie strukturellen Beratungsauftrag.

Nach § 10b SGB VIII - neu hat der Verfahrenslotse den Auftrag:

Mütter, Väter, Personensorge- und Erziehungsberechtigte bei der Antragstellung, Verfolgung und Wahrnehmung von Leistungen der Eingliederungshilfe zu unterstützen und zu begleiten. Er soll die Leistungsberechtigten bei der Verwirklichung von Ansprüchen auf Leistungen der Eingliederungshilfe unabhängig unterstützen sowie auf die Inanspruchnahme von Rechten hinwirken.

Den örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe bei der Zusammenführung der Leistungen der Eingliederungshilfe für junge Menschen in dessen Zuständigkeit zu unterstützen. Hierzu berichtet er gegenüber dem örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe halbjährlich insbesondere über Erfahrungen der strukturellen Zusammenarbeit mit anderen Stellen und öffentlichen Einrichtungen, insbesondere mit anderen Rehabilitationsträgern

Die Aufgabe "Verfahrenslotse" ist bis 2027 begrenzt. Danach soll sie nach aktueller rechtlicher Lage entfallen.

Einordnung des Konzeptentwurfs Verfahrenslotse im Jugendamt der Landeshauptstadt Magdeburg

Ausgangslage

In der Konzeption des Jugendamtes zum Verfahrenslotse wurden die Aufgaben der Einzelberatung sowie der institutionellen Beratung/ Zusammenarbeit beschrieben.

Die Konzeption geht dabei von einer Aufteilung von 80% zu 20% "Einzelberatung" im Verhältnis zu "institutionelle Tätigkeiten" aus.

Empfehlung

Die Konzeption ist insgesamt schlüssig. Wir empfehlen jedoch, ff. noch ausstehende Aspekte aufzunehmen:

- Zusammenarbeit mit der Jugendhilfeplanung, Kinderärzte, Kinderpsychiatrien
- Mitwirkung am Aufbau eines Poolingsystems für I-Helfer/ Entwicklung von Kooperationsmodellen mit Schulen/ Angebotssteuerung
- In den Stellenanforderungen ggf. noch hinzufügen: BTHG-Kenntnisse

- Hinweise zur Ansiedlung der Aufgabe
- Rolle des Verfahrenslotse bei der Umstellung auf Große Lösung (z.B. Unterstützung beim Transformationsprozess)

Das KJSG hat dem Jugendamt insgesamt aufgetragen für eine inklusive Kinder- und Jugendhilfe Sorge zu tragen. Hier können Verfahrenslotse nach innen wirken, wenn Angebote der Kinder- und Jugendhilfe auf ihre Inklusivität hin überprüft werden sollen. Er sollte den Fachabteilungen für konzeptionelle Fragen beratend zur Seite stehen (analog zur internen Koordination Kinderschutz). Dabei sollte ihm eine beratende, aber keine koordinierende Funktion zukommen.

Zumindest für die Übergangszeit ist erfahrungsgemäß eine je hälftige Aufteilung zwischen den Aufgaben "Einzelberatung" versus "institutionelle Tätigkeiten" angemessen.

Empfehlung 7

Weitere Anpassung des Konzeptes zum Verfahrenslotse um die noch ausstehenden Punkte

Ansiedlungsoptionen Verfahrenslotse

Die Vorzugsoption für die Ansiedlung des Verfahrenslotsen ist die Frühförder- und Beratungsstelle.

	Fachliche Anbindung	Vertretungsmöglichkeiten (Notvertretung vorhanden?)	Unabhängige Beratung	Räumlichkeiten/ Barrierefreiheit
Option 1: Team 51.54 Frühförderberatungsstelle (FFBS)	✓✓	✓	✓	✓
Option 2: Team 51.52 Vormundschaft	✓	✓	X	X
Option 3: Team 51.39 EGH 35a	✓✓	✓	X	X
Option 4: Dezernat (Stab)	X	X	✓	✓
Option 5: Familieninformationsbüro	X	X	✓	✓
Option 6: Vergabe der Einzelfallberatung an einen freien Träger zur Wahrung der Unabhängigkeit*	✓ ?	✓ ?	X ?	✓ ?
Option 7: Ansiedlung bei Oberbürgermeisterin bei Beauftragten	X	X	✓	✓
Option 8: Dezernat 5 Behindertenbeauftragte	✓	X	✓	✓
Option 9: Bürgerbüro Mitte	X	X	✓	✓

*institutionelle Beratung/ Transformationsprozessbegleitung weiterhin im Jugendamt
Hier wurde die Bewertung mit Fragezeichen versehen, da zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht abgesehen werden kann, welcher Träger diese Aufgabe übernehmen könnte.

Wesentliche Vorzüge der Option 1 Frühförder- und Beratungsstelle

	Fachliche Anbindung	Vertretungsmöglichkeiten (Notvertretung vorhanden?)	Unabhängige Beratung	Räumlichkeiten/ Barrierefreiheit
Option 1: Team 51.54 FFBS	✓✓	✓	✓	✓

Der Vergleich von insgesamt neun unterschiedlichen Optionen ergab, dass die – aus organisatorischen – bevorzugte Variante eine Ansiedlung in der FFBS ist.

Dies aus ff. Gründen:

☺☺ Fachliche Anbindung mit vor Ort (Die FFBS hat bereits Erfahrung mit niedrigschwelliger Beratung/ Anträgen etc.; bestehende Netzwerke könnten genutzt werden)

☺ Ggf. eine Notvertretung vorhanden (qualifizierte Fachkräfte vor Ort)

☺ Unabhängige Beratung dahingehend gewährleistet, dass der Verfahrenslotse nicht Teil des Eingliederungshilfeteams ist

Zum Zwecke einer ausgewogenen Betrachtung soll an dieser Stelle auch auf möglich Hindernisse/ Nachteile hingewiesen werden:

☹☹ FFBS ist nicht die typische Anlaufstelle (Zugang "kleinere Kinder"/ Verweisungen "Fachärzte")

☹ Keine zentrale Anbindung weder für Klienten noch für Gehstruktur (weite Wege). Dieses Manko kann ggf. durch das Angebot dezentraler Sprechzeiten ausgeglichen werden.

Empfehlung 8

Ansiedlung des Verfahrenslotsen bei der Frühförder- und Beratungsstelle

Bemessung des Personalaufwands

2024-2027 empfehlen wir 1,40 VZÄ Mehrbedarf für die Aufgabe Verfahrenslotse.

Personalbedarf für das Jahr der Einführung des Verfahrenslotsen. Es ist davon auszugehen, dass sich mittelfristig das Verhältnis zugunsten der Einzelberatung verändert.

Wir empfehlen, den Personalbedarf halbjährlich fortzuschreiben, sofern sich die Fallzahlen oder mittleren Bearbeitungszeiten anders als erwartet entwickeln.

Aufgrund der Differenz zwischen den Stellen im Stellenplan bzw. den aktuell im Jugendamt besetzten Stellen, kann die *Stellenausschreibung* unbefristet erfolgen, auch wenn die *Aufgabe* der Verfahrenslotse selbst befristet ist. Nach Ablauf der Befristung kann die Stelle dann für aktuell vakante Aufgaben genutzt werden.

Interkommunaler Vergleichswert (Bsp. Empfehlung Spitzenverband): Starten mit 1,00 VZÄ (ggf. Mehrbedarf in der Zukunft)

Aufgabe	Kennzahl	Zeitbedarf in VZÄ
Einzelberatungen	Schätzwert auf Basis 350 Fälle	0,70
Institutionelle Beratung inkl. Unterstützung bei der internen Einführung "Große Lösung"	Grundbedarf	0,70
	Summe	1,40

Empfehlung 9

Umsetzung von 1,40 VZÄ Mehrbedarf für die Aufgabe "Verfahrenslotse" (aktuell: befristet bis 2027)

Detailbemessung des Personalbedarfs Verfahrenslotse (Einzelberatungen)

Geschätzter Personalbedarf Einzelberatungen

Aufgabe	Zeit in Minuten	Häufigkeit je Fall	Anteil der betroffenen Fälle		Fälle	Jahresarbeitsminuten	Erläuterung
Terminabsprache	10	1	1	100%	350	3.500	
Beratungsgespräch	60	1	1	100%	350	21.000	Erstberatung, in allen Fällen
Fahrtzeit	35	1		80%	350	9.702	Geh-Struktur; Annahme: 80 % der Beratungen nicht in der Beratungsstelle
Komplexe Beratung	60	2		15%	350	6.300	1-3 Gespräche mit Klient und / oder Sozialamt in 15 % der Fälle
Fahrtzeit	35	1		12%	350	1.455	Bei 80 % der komplexen Beratungen (15 % der Fälle)
Dokumentation Beratungsgespräch	10	3		115%	350	12.075	
Telefonate mit Sozialleistungsträgern (inkl. Doku)	15	2		50%	350	5.250	
Benötigte Jahresarbeitszeitminuten						59.282	
Vollzeitäquivalent						84.285	
Benötigte Stellen in VZÄ						0,70	

Wegezeiten für Hausbesuch / Hospitationen etc. bei zentralisierter Bearbeitung 35a

	Minuten (kurze Wege)	Anteil	Minuten (mittellange Wege)	Anteil	Minuten (lange Wege)	Anteil	Mittelwert in Minuten
Einfache Wegezeit (am Beispiel 35a)	10	33%	25	33%	35	33%	23
Faktor für Wegezeiten (Außendiensttermine werden verbunden)							1,50
Anzurechnende Wegezeit in Min							35

Fallzahlenabschätzung

Beschreibung	Fallzahl
Neufälle EGH (1.7.2020-30.6.2021)	156
EUTB Fälle (hochgerechnet auf alle Beratungsstellen)	119
Zuschlag (Puffer) für ggf. neu auftauchende Beratungsfälle	75
GESAMT	350

Beschreibung	Wert
Alle Gutachten für EGH durch das Gesundheitsamt	750
Anteil der geschätzten Beratungsfälle (Verfahrenslotse) an allen EGH Fällen	47%

Das Kinder- und Jugendärztliche Dienst im Gesundheitsamt, der in alle Bedarfsfeststellungen (Neufälle und Veränderungen / Verlängerungen) einbezogen wird, teilte mir mit, dass in 2020 rd. 740 Gutachten von dort erstellt wurden. In 2021 wurden 736 Stellungnahmen erstellt. Vorrangig wurden die Stellungnahmen für Frühförderung, I-Kita-Plätze und Schulbegleitungen benötigt. Damit ist im Wesentlichen der SGB IX-Bedarf aus der Eingliederungshilfe umrissen.

Große Lösung

Untersuchungsgegenstand: Erarbeitung eines Fahrplans zur Umsetzung der Großen Lösung inkl. Betrachtung der Schnittstelle zum überörtlichen Sozialhilfeträger

Aufgabenverteilung: Jugendamt, Sozialamt und SA LSA

Überörtlicher Träger für die Eingliederungshilfe im Land Sachsen-Anhalt ist die Sozialagentur (SA LSA).

Die dort wahrgenommen Aufgaben umfassen:

- Eingliederungshilfe für Menschen mit einer körperlichen, geistigen oder psychischen Behinderung
- Hilfen für pflegebedürftige Menschen
- teilstationäre und stationäre Hilfen für Menschen in besonderen sozialen Schwierigkeiten
- Blindenhilfe

Die Antragsbearbeitung ist auf die Sozialämter der Kommunen delegiert. Die Ausführung wird von der SA LSA vorgegeben (z.B. Antragsformulare) und koordiniert.

Die SA LSA steuert außerdem das Angebot (Errichtung, Umgestaltung und Weiterentwicklung von Einrichtungen) und nimmt die LEQ in direkter Kommunikation mit den Trägern wahr.

Zu den kommunalen Jugendämtern bestehen Schnittstellen zur SA LSA lediglich über die Sozialämter – genauer: im Rahmen der Heranziehung.



SACHSEN-ANHALT

Ausgangslage im Jugend- und Sozialamt

Jugend- und Sozialamt bearbeiten jeweils Fälle mit ca. 10 VZÄ bzw. 30 VZÄ (Schätzwert) im Ist.

Jugendamt

- ca. 200 Leistungs- und 250 Beratungsfälle (seelisch behinderte Kinder)
- Benannte Herausforderung v.a. Fallbelastung

Sozialamt

- ca. 800 Fälle Schätzwert (körperlich/ geistig behinderte Kinder)*
- Annahmegemäß ebenfalls hohe Fallbelastung
- Angabegemäß noch mitten in der BTHG Umsetzung
- Skeptisch ggü. vorgezogener Großer Lösung aufgrund der Sorge von Personalabzügen
- Genaue Fallzahlen/ Daten zur Personalausstattung konnten nicht geliefert werden, weshalb sich dieser Bericht im Weiteren mit Schätzwerten behilft

Gesetzesvorbehalt

Aktuell (Sommer 2022) steht die Große Lösung selbst noch unter Gesetzesvorbehalt. Dies sollte bei der Umsetzung möglicher Schritte beachtet werden.

Funktion (Amt 51)	VZÄ (Stellenplan)	VZÄ (Ist)
Leitung	1,00	1,00
Teilhabemanagement (THM, S11b)	1,00	1,00
SozialarbeiterIn (S14)	8,72	7,27
Summe	10,72	9,27

Funktion (Amt 50)	Anzahl Personen (gem. Adressbuch)	Anzahl Personen gesamt
Sachgebietsleitung	1	
Gruppenleitungen (Große Lösung Projekt)	3	
SB Eingliederungshilfe (Verwaltung)	26	
ltd. SozialarbeiterIn	1	
SozialarbeiterIn/ FallmanagerIn	8	
Summe	39	Ca. 30

*Quelle: 800 Fälle (Schätzwert gem. Workshop 14.6.2022) bzw. 771 Fälle gem. Schätzwert auf Basis der Landesstatistik LSA

Transformationsthemen

Die Große Lösung erfordert Veränderungen auf vier wesentlichen Ebenen:

Aufgaben, Prozesse, IT		Personal		Aufbauorganisation		Sonstiges	
1	Welche Aufgaben/ finanziellen Verpflichtungen werden kommen?	1	Wieviel Personal wird benötigt? Wie kann der Übergang vom Sozialamt zum Jugendamt gestaltet werden?	1	Künftige Ansiedlung m Jugendamt?	1	Langfristige Schnittstelle zum überörtlichen Träger?
2	Wer gibt Prozesse und Formulare vor?	2	Ist das entsprechende Fach- und Strukturwissen vorhanden? Wie kann es transferiert werden? Qualifizierung?			2	Ablauf von LEQ?
3	Welche IT wird benötigt? Wer steuert Umstellung?	3	Rolle des Verfahrenslotsen bei der Prozessbegleitung/ Umstellung			3	Langfristige Angebotsplanung? Einbeziehung der Jugendhilfe-/ Sozial-/ Schulplanung
						4	Einbeziehung Behindertenverbände

Große Lösung

Die an das Jugendamt verlagerten Aufgaben haben im Vergleich einen deutlich höheren rechtlichen Anteil als die bisher sozialpädagogische geprägte Bearbeitung der Eingliederungshilfe §35a.

Aufgaben,
Prozesse, IT

Aufgaben und Finanzen

- Übertragung der Fallbearbeitung vom Sozialamt an das Jugendamt
- Noch offen: Klärung der Kostenzuordnung, LEQ, Bereich KiTa

funktional (unübersichtlich; schwierige Schnittstelle zur WJH; Fallanlage und mehrere Einzelleistungen bei Kindern)

Prozesse

- Neu für das Jugendamt: Verwaltungsrechtlich geprägte Fallbearbeitung, zwar sozialpädagogische Anteile, aber Schwerpunkt auf Sichtung der Aktenlage (z.B. bei Körperbehinderungen: Diagnostik i.d.R. von Niedergelassenen/ Kliniken)
- Prüfung der Übernahme der bestehenden Formulare aus dem Sozialamt
- Gemeinsame Fortbildungen mit dem Sozialamt
- Unterschiedliche Bearbeitungskulturen aus der Jugendhilfe und aus der Sozialhilfe müssen zusammengeführt werden.

IT

- Überprüfung von OK.JUS sowie der Sozialamtssoftware auf Tauglichkeit (zuletzt: Prüfung Neuanschaffung)
- Hinweis: OK.JUS angabegemäß aktuell nur unzureichend genutzt

Große Lösung

Nach der Personalbedarfsbemessung und der Klärung von Personalübergang sollte frühzeitig die Weiterqualifizierung erfolgen.

Personal

Personalbemessung

- Zu Beginn des Prozesses: Erstellung einer Personalbedarfsbemessung für den Bereich EGH/ Große Lösung
- Klärung der Personalbeschaffung: Übergang aus Sozialamt bzw. Neueinstellungen (Mischverhältnis aus Verwaltungskräften und Sozialarbeitern)

Qualifizierung

- Bestandsaufnahme des bestehenden Fach- und Strukturwissens und Erstellung eines Fortbildungsplanes bzw. eines Planes zum Wissenstransfer zwischen Sozialamt und Jugendamt
- Schwerpunkte v.a. Sozial- und Verwaltungsrecht, verschiedene Behinderungsarten und IT
- Gerade zu Beginn kann die Verfahrenslotsenstelle bei der Umstellung auf Große Lösung den Veränderungsprozess unterstützen/ Projektmanagement

Große Lösung

Die Eingliederungshilfe sollte perspektivisch in der Abteilung 51.3 verbleiben. Langfristig ist eine Abteilungsneugründung denkbar.

Aufbauorganisation

Ansiedlung der Aufgabe

Bei der Frage nach der organisatorischen Ansiedlung der Eingliederungshilfe wurden insgesamt drei Optionen verglichen (siehe rechts). Ermittelt wurden zwei Vorzugslösungen:

Erste Vorzugslösung: Option 2 Verbleib als Team in der Abteilung 51.3

- Aktuell mit ca. 10 Mitarbeitenden nicht groß genug für eigene Abteilung
- Fachliche und organisatorische Unterstützung durch AbtL
- Bereits jetzt Überlastungssituationen (Abteilungsleitung bräuchte neue Aufgaben)

Zweite Vorzugslösung: Option 3 Neugründung einer Abteilung

- Grundvoraussetzung: Mindestabteilungsgröße von ca. 45 Mitarbeitenden (Alternative: Mehrere Teams innerhalb einer Abteilung)
- Ggf. Anbindung an die Frühförderstelle

Nr.	Option	Vorteile	Nachteile
1	Ansiedlung von EGH-Teams in den SZ	Fallnahe Bearbeitung in Zusammenarbeit mit dem ASD	Voraussichtlich fachliche Überforderung (Teams sehr klein; Fälle sehr speziell; fachliche Leitung durch TL in den SZ) sowie Vertretungsprobleme
2	Verbleib als Team in der Abteilung 51.3	Fachliche Bündelung von Spezialwissen	ggf. "zu groß" als einzelnes Team innerhalb einer Abteilung; komplexe separate Thematik für eine AbtL
3	Neugründung einer Abteilung	Fachliche Bündelung von Spezialwissen, komplexe Thematik kann von einer AbtL abgedeckt werden	ggf. zu "klein" für eine einzelne Abteilung

Große Lösung

Relevant ist hier v.a. die Klärung des Umgangs mit Kostendifferenzen zwischen den Angeboten der Kommune und des Überörtlichen.

Sonstiges

Langfristige Schnittstellengestaltung mit der Sozialagentur

- Fallbearbeitung: voraussichtlich keinerlei Schnittstellen (ggf. Ausnahme Finanzierung)
- Finanzierung, KiTa, LEQ, Betriebsaufsicht, AG Rehaträger → noch abzuwarten
 - Zu LEQ: Bei Aufgabenübergang zunächst Nutzung des Landesrahmenvertrags, Einzelverträge ggf. erst langfristig, Wichtig: **Klärung des Umgangs mit den erheblichen Kostendifferenzen zwischen örtlichen Angeboten der Jugendhilfe und Überörtlichen Angeboten**

Jugendamt bereits Mitglied der “AG Menschen mit Behinderung“, Erarbeitung eines Fahrplans für die weitere Einarbeitung von Behindertenverbänden und Selbstvertretungsorganisationen

Langfristige Angebotsplanung

- Infrastrukturplanung und "Umsetzung der UN Behindertenrechtskonvention“ (Planungsdokument in der Stabsstelle) für alle behinderten Menschen vorhanden, Überführung in eine zentrale Planung erforderlich (integrierte Planung: Schule, Jugendamt, Sozialamt)

Einbeziehung von Verbänden

- Speziell für Kinder/ Jugendliche: analog AG 78? Satzungsanpassung/ JHA/ Behindertenvertretung?
- Behindertenbeauftragte bereits Mitglied im Jugendhilfeausschuss,

Fahrplan für die Große Lösung

Das Thema Große Lösung kann vorbehaltlich der gesetzlichen Änderungen ab 2023 angegangen werden.

Vorbehaltlich der gesetzlichen Regelungen im Jahr 2027 wird die "große Lösung" umgesetzt werden.

Wir gehen grundsätzlich von einer Machbarkeit der Großen Lösung im Jugendamt der Landeshauptstadt Magdeburg aus.

Vorab sollten jedoch ggf. bestehende Vollzugsdefizite/ Überlastungssituationen in der aktuellen Fallbearbeitung Team 51.39 Eingliederungshilfe geprüft werden. Die Personal-Ist-Ausstattung liegt 1,5 VZÄ unterhalb des intern ermittelten Solls gem. Stellenplan:

	Stellen nach Stellenplan	Stellen nach Stellen-Ist	Differenz
51.39 § 35a SGB VIII - Inklusion	10,7	9,3	- 1,5

Darauffolgende erste Schritte:

- Austausch mit Sozialamt z.B. zu Prozessen, Formularen, Bearbeitungsweisen wie Nutzung von Ermessensspielräumen, rechtlichen Grundlagen, Steuerungsfragen
- Klärung von Personal- und IT-Fragen
- Beachtung der politischen Entscheidungen zur Finanzierung und Umsetzung

Weitere Schritte: Siehe Fahrplan

Beteiligung der Verwaltungsspitze, der Politik und des Personalrats

Bei allen Schritten sollten – nach Möglichkeit bzw. Erforderlichkeit – Verwaltungsvorstand, die Politik und der Personalrat beteiligt werden.

Beteiligung der Projektstruktur „SGB VIII Reform – Teilprojekt 1“

Die Steuerung des Umstellungsprozesses obliegt der o.g. Projektstruktur. Eine Ansiedlung im Dezernat kann hier hilfreich sein, um eine hohe Verbindlichkeit der beteiligten Fachämter sicherzustellen.

Empfehlung 10

Umsetzung des Fahrplans für die Große Lösung ab 2023

Fahrplan EGH/ Große Lösung

	Mitwirkung (seitens des Jugendamtes)	Personal-mehrbedarf	Qualifizierung	ggf. extern	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
					I	II	I	II	I	II	I
Aufgaben											
Monitoring der ggf. zu übertragenden Aufgaben	TL 51.39 EGH	(x)			■						
Anpassung der Haushaltspannung	TL 51.39, AbtL 51.3, 51.13				■						
Prozesse											
Austausch mit dem Sozialamt zu den dort eingesetzten Prozessen und Personal	AbtL 51.3, TL 51.39 EGH, Sozialamt				■						
Erstellung von Soll-Prozessen	TL 51.39 EGH/ ggf. extern			x		■					
Erarbeitung von Vorlagen/ Formularen	TL 51.39 EGH/ ggf. extern			x					■		
Erprobung der Prozesse/ Formulare	Team 51.39									■	
Evaluation der Prozesse/ Formulare	AbtL 51.3, TL 51.39 EGH/ ggf. extern			x						■	
IT											
Prüfung der aktuellen IT mit Blick auf Tauglichkeit für die Große Lösung	TL 51.39 EGH/ggf. extern, IT-Anbieter			x		■					
Ggf. Anpassung der IT	TL 51.39 EGH/ggf. extern, IT-Anbieter						■				
Erprobung der IT im kleinen Rahmen und Harmonisierung der IT mit den erarbeiteten Prozessen	TL 51.39 EGH, Team 39, Team 51.12, IT-Anbieter									■	
Evaluation der IT	TL 51.39 EGH/ggf. extern, ggf. IT-Anbieter			x						■	
Personal											
Erstellung einer Personalbedarfsbemessung und Kostenschätzung	TL 51.39 EGH/ ggf. extern	(x)		x	■						
Planung von Einarbeitung/ lfd. Qualifizierung	AbtL 51.3, TL 51.39 EGH, ggf. FB10	(x)						■			
Übergangmanagement bzw. Neueinstellungen	AbtL 51.3, TL 51.39 EGH, ggf. FB10	x							■		
Einarbeitung/ Qualifizierung	TL 51.39 EGH, ggf. extern			x					■		
Unterstützung durch Verfahrenslotsen	Verfahrenslotse, TL 51.39	x	x			■					

Fahrplan EGH/ Große Lösung

	Mitwirkung (seitens des Jugendamtes)	Personal- mehr- bedarf	Qualifi- zierung	ggf. extern	2023		2024		2025		2026		2027		2028	
					I	II										
Aufbauorganisation																
Klärung der Ansiedlung im Organigramm	AL 51															
Sonstiges																
Austausch mit Sozialagentur zum Management vn LEQ	AbtL 51.3, TL 31.59															
Einbeziehung der EGH in die Jugendhilfeplanung	AbtL 51.3, TL 31.59															
Anpassung der örtlichen Angebote (Angebotsplanung)	AbtL 51.3, TL 31.59															
Einbeziehung Behindertenverbände in politische Gremien	AbtL 51.3, TL 31.59															

KJND

Untersuchungsgegenstand: Eruiierung verschiedener Ansiedlungsoptionen für den KJND inkl. Berücksichtigung der Fremdvergabe

Aufgaben und Stellen im Status Quo

Da der KJND nur selten "nach Regelbetrieb" läuft, ist er für das Jugendamt oft ein Belastungsfaktor.

Ausgangslage

Insgesamt sind beim KJND 14,00 VZÄ gem. Stellenplan (und Stellen-Ist) vorhanden mit 1 Teamleiter, 2 SozialpädagogInnen, 10 Erzieher und 1 Kraftfahrer.

Bis 30.06.2019 betrug die Kapazität 8 Plätze, ab 01.07.2019 wurde die Kapazität auf 12 Plätze gesteigert.

Dabei waren jeweils eine Auslastung von 80% (2019), 17% (2020), 58% (2021) zu verzeichnen.

Gründe für die jeweiligen Auslastungen waren u.a. COVID19 sowie hochkomplexe Fälle, die mehrere (oder alle) Plätze im KJND belegten.

Hierbei ist darauf hinzuweisen:

*Eine **"Aufnahmeverpflichtung"** kann es auch für einen städtischen KJND nicht geben. Wenn die Einrichtung belegt ist, können keine weiteren Plätze mehr geschaffen werden. Dies gilt unabhängig davon, ob der KJND in städtischer Hand oder in der Hand freier Träger ist.*

Die Verweildauer betrug 2019 ca. 9 Tage; 2021 um die 11 Tage.
(Hinweis: Es waren wenige Spitzenfälle mit monatelanger Unterbringung zu verzeichnen)

Für 0-6 Jahre gibt es eine Bereitschaftspflege mit insg. 12 Plätzen. Die

Kapazitäten in der Bereitschaftspflege reichen jedoch nicht aus, so dass auch für die Unterbringung kleinerer Kinder auf den KJND ausgewichen werden musste.

Für ASD ist KJND/KUBI im "Regelbetrieb" (d.h. nicht blockiert mit schwierigen Fällen) eine Arbeitsentlastung (geringerer Aufwand bei der Einrichtungssuche).

Ein KJND/KUBI im Krisenmodus indes führt zu Belastungen:

- hohe Belastung der der KJND/KUBI Mitarbeitenden
- Abordnungen Mitarbeitender aus anderen Abteilungen sind erforderlich
- Leitungskräfte sind für Mitarbeitende nicht greifbar

Verlagerungsoptionen/-kriterien

Bei der Prüfung der Frage nach Eigen- oder Fremdwahrnehmung sind ff. Kriterien maßgeblich:

Möglichkeiten der

Vollzugs-
kritik



(Teil-) Privatisierung

→ z.B. sofern die Aufgabe eine geringe strategische Relevanz oder Spezifität aufweist

→ und darüber hinaus die Wirtschaftlichkeit der Maßnahme gegeben ist

Bündelung

→ z.B. sofern die betrachtete Aufgabe keine Einzelaufgabe ist

→ und darüber hinaus interne Synergien bestehen

Interne Verlagerung

→ z.B. sofern nicht bündelungsfähig ist, sie aber an anderer Stelle effizienter wahrgenommen werden kann

Verbleib im
Untersuchungsbereich

→ z.B. bei hoher strategischer Bedeutung und Spezifität

oder bei Unwirtschaftlichkeit von (Teil-) Privatisierung, Bündelung oder Verlagerung verbleibt die (Teil-) Aufgabe im Untersuchungsbereich

→ Möglichkeit der Geschäftsprozessoptimierung (GPO)

Option 1: Vergabe an Eigenbetrieb KiTa

Eine interne Verlagerung würde das Personaldispositionsproblem lediglich an eine andere Stelle "verlagern".

STÄRKEN

- Möglicherweise einfacher für Förder- oder Projektmittelakquise (Beispiel durch Stabsstelle initiiertes Projekt Spontanunterbringung - Orientierungshaus)
- Andere Angebote des Jugendamtes müssten nicht eingeschränkt werden

CHANCEN

- Angebote schaffen – konzeptionelle Arbeit kann freier erfolgen als in der Jugendamtsstruktur selbst (siehe Windmühlenstraße)
- Klare Aushandlungsprozesse zwischen Leistungserbringung und Steuerung

SCHWÄCHE

- "keine Möglichkeit" mehr, bei Engpässen im KJND Personal aus anderen Angeboten der Jugendhilfe abzuziehen (ggf. längere Platzsuche)
- Weniger Steuerungsmöglichkeiten als beim freien Träger (freier Träger kann per Entgeltvereinbarung besser gesteuert werden)
- ggf. zu klein als einzelne Organisationseinheit (fachliches Problem bei Personalengpässen in Stoßzeiten)

RISIKEN

- Verlust von Personal & Wissen (Abwanderungen von Mitarbeitenden/ Fachkräfte- und Fachwissensverlust)
- Steuerung durch Politik, d.h. Risiko bei politischem Gegenwind (ggf. auch Chance: möglicherweise werden Dinge schneller möglich, wenn entsprechend Themen auf der Agenda stehen)*

*Das Risiko, eines weiteren Kostenanstiegs aufgrund von erhöhtem Overhead (Geschäftsführung, Verwaltungsapparat etc.) wurde nicht als Risiko aufgenommen, da in der Berechnung des Jugendamtes 20% Verwaltungskostenoverhead bereits enthalten sind.

Option 2: Vergabe an einen freien Träger

Eine Fremdvergabe würde voraussichtlich Kosten und Personalplanung wirtschaftlicher gestalten, jedoch besteht das Risiko, keinen geeigneten Träger zu finden.

STÄRKEN

- Keine personellen Durchgriffsrechte mehr auf andere Abteilungen im Jugendamt
- Passgenauere Hilfen durch flexibleres Arbeiten bei freiem Träger: multiprofessionelle Teams können schneller eingesetzt werden (inkl. Neu-/Umbesetzung)
- voraussichtlich wirtschaftlichere Variante (siehe Platzkostenvergleich → Überlegungen zur Wirtschaftlichkeit)

CHANCEN

- Möglichkeit des Aufbaus einer langjährigen Kooperation mit Träger
- Chance, auf einen zentralen Standort (kurze Wege)

SCHWÄCHEN

- ggf. Veränderung des pädagogischen Konzepts durch den freien Träger (müsste separat verhandelt werden)
- "keine Möglichkeit" mehr, bei Engpässen im KJND Personal aus anderen Angeboten der Jugendhilfe abzuziehen (ggf. längere Platzsuche)

RISIKEN

- Abhängigkeitsrisiko/ Risiko dass man keinen Träger findet*
- Verlust von Personal & Wissen (Abwanderungen von Mitarbeitenden/ Fachkräfte- und Fachwissensverlust)

Ergänzende Option: Vergabe bestimmter Altersgruppen an einen freien Träger z.B. 0-6 Jahre

Option 3: Verbleib im Untersuchungsbereich

Diese Option würde die Herausforderungen im Status Quo nicht lösen. Langfristig besteht das Risiko, dass die Probleme im KJND über den Bereich 51.3 in andere Abteilungen wirken.

STÄRKEN

- Im Regelfall ist flexibles Agieren möglich und kurze Dienstwege
- Verzahnung mit anderen Teams/ langjährige Erfahrung, etablierter Standort/ Zusammenarbeit mit anderen Stellen in der Stadt
- Die Alternative zu Abordnungen wären enorm aufwendige Suchen seitens der SozialarbeiterInnen im ASD nach Plätzen

CHANCEN

- Herausgehobener fachlicher Standard: besondere Haltung ggü Kinder/jugendlichen, einen solchen Dienst zu halten
- Fallsteuerung muss nicht aus der Hand gegeben werden
- Multiprofessionelles Team könnte vorgehalten werden
- Aktiveres Vorgehen im Stadtrat
- Kriseninterventionszentrum / Feuerwehrfunktion
- Inklusive Ausrichtung

SCHWÄCHE

- Zustand der "Dauerkrise": Der gesamte Bereich KJND bedeutet für die Abteilung 51.3 bzw. für das Jugendamt eine hohe Belastung (fachlich sowie aufgrund der Abordnungen aus anderen Bereichen)
- Die Platzkosten sind im Vergleich zu einem externen Träger deutlich höher
- Eine echte "Aufnahmeverpflichtung" existiert nicht (wenn die Einrichtung voll ist, finden keine Aufnahmen mehr statt)
- Selbst die "kurzen Entscheidungswege" werden als umständlich wahrgenommen
- Räumliche Ausstattung nicht vollumfänglich inklusiv

RISIKEN

- Langfristige Risiken der "Dauerkrise": Personalüberlastung/ Kündigungen/ Personalrekrutierungsprobleme, Unzufriedenheit strahlt über den KJND hinaus
- Steigende/s Kosten und Personalbedarf wg. schwieriger Fälle

Überlegungen zur Wirtschaftlichkeit

(INTERN – vertraulich | keine Weiterleitung)

Gemäß internen Berechnungen kostet ein Tag im KJND 576€ (2020) bzw. 550€ (2021) [Daten strikt intern, **Berechnung siehe Anlage**]. Es stellt sich für uns jedoch aktuell die Frage, ob diese Tagessätze alle Kosten umfassen und nicht in Realität sogar noch höher sind, z.B.

- Sind Gebäudekosten in der Kalkulation KJND/KUBI enthalten? Ausgewiesen in der Kalkulation sind z.B. 1,4Mio€ Personalaufwand, aber lediglich 60T€ für Büromaterial, Telefon, Versicherung, Miete und Gebäudebewirtschaftungskosten.
- Sind Investkosten/ Abschreibungen enthalten? (In der

Kalkulation nicht benannt)

Als marktübliche Preise freier Träger gelten ca. 250€ je Tag. Dabei verfügen freie Träger i.d.R. über einen deutlich geringeren Overheadsatz (eher 10-15% als die für den KJND kalkulierten 20%). Auch rechnen sie mit einer deutlich höheren Auslastung (mind. 95% für eine Einrichtung wie KUBI vergleichbaren Angeboten sowie 90% bei Inobhutnahmen/Notdienst versus ca. 60% beim KJND).

Jahr	Tagessatz (Stadt Magdeburg)	Tagessatz (freier Träger)*	Auslastungstage KJND	Unterschiedsbetrag KJND
2021	576	250	2.429	791.854 €
2020	550	250	1.581	474.300 €

Bei Auslastungstagen von 1.518 (220) bzw. 2.429 (2021) im KJND ergäbe die Tagessatzdifferenz einen Gesamt-Unterschiedsbetrag von: **rund 500.000-800.000€ pro Jahr.**

Sollten die tatsächlichen Tagessätze der Stadt Magdeburg noch höher liegen, würde sich diese Differenz entsprechend vergrößern. Dies sollte durch das Jugendamt geprüft werden.**

Empfehlung 11

Anfertigung einer Tagessatzberechnung auf Basis eines Trägerkalkulationsblattes (inkl. Gebäude- und Investitionsaufwand)

*Durchschnittswert/ Näherungswert

**Einschränkend ist anzumerken, dass die besonders intensiven Hilfen, die derzeit durch den KJND mitbetreut werden, höhere Tagessätze als 250€ nach sich ziehen. Diese müssten entsprechend gegengerechnet werden. Zugleich würde eine Abgabe dieser intensiven Fälle an Träger die Auslastung des KJND erhöhen/ verbessern.

Streng vertraulich | Ausschließlich für die Lenkungsgruppe bestimmt.

Kurz- und langfristige Milderung der Krisenhaftigkeit des KJND

Es bestehen Möglichkeiten, den KJND an und für sich krisenfester zu gestalten.

Kurz- bis mittelfristig:

- **Schnittstellenregelung für Abordnungen:** Abordnungen mit anderen Bereichen auf Basis einer Analyse jährlicher Engpässe konkret vereinbaren, um zum einen einen klaren fachlichen und zeitlichen Rahmen für Abordnungen zu schaffen und zum anderen die Erwartungen aller Beteiligten besser zu managen (ggf. Rotationsprinzip für die KJHs)
- **Analyse von Krankheitszeiten:** Prüfung, ob die aktuellen Krankheitszeiten ggf. ausreichen, um neue Springerstellen zu schaffen
- **Aufgabenkritische Hinterfragung der Kleinkindgruppe:** Eine Kleinkindgruppe in einer stationären Einrichtung im Schichtdienst ist unserer Auffassung nach bindungstheoretisch sowie wirtschaftlich fraglich. Wir empfehlen daher die Auflösung der Kleinkindgruppe zugunsten eines Ausbaus der Bereitschaftspflege (die derzeit bestehenden 12 Plätze FBB sind einschätzungsgemäß für eine Stadt der Größenordnung Magdeburgs nicht ausreichend). Möglichkeiten zur Rekrutierung wären z.B.
 - B-Pflegen mit zusätzlicher Tagesbetreuung ausstatten, wenn die Mütter/Väter berufstätig sind
 - Erzieherinnen als B-Pflegen gewinnen
 - Erzieherinnen als B-Pflegen für Wochenenddienste (Modell Solingen)
- **Zusammenarbeit mit Personaldienstleister:** z.B. zum Abfangen von Spitzen (PR Beteiligung erforderlich)

Für die Abfederung von besonders schweren Fällen:

- Abgabe an Träger (z.B. Träger mit freiberuflichen Kräften anstelle Einsatz eigener hauptamtlicher Mitarbeitender)

Empfehlung 12

Kurz- bis mittelfristig: Erhöhung der Krisensicherheit des KJND

Mittel- bis langfristige Vergabe des KJND an einen freien Träger

Aufgrund der organisatorischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen empfehlen wir perspektivisch die Vergabe an einen freien Träger.

Mittel-/langfristig:

- Empfehlung der Suche nach einem geeigneten Träger (Gründe: Wirtschaftlichkeit und langfristige Verhinderung der Überlastung der Abteilung 51.3)

Die flexibleren Personaleinsatzmöglichkeiten und die (voraussichtlich) bessere Wirtschaftlichkeit eines freien Trägers sprechen für uns im Vergleich aller Optionen für eine Fremdvergabe. Es besteht insbesondere das Risiko, dass die Probleme im KJND in das gesamte Jugendamt „ausstrahlen“ (siehe z.B. entsprechendes Berichtskapitel zu den „Abordnungen“).

Eine ggf. „ungenutzte Chance“ ist bei dieser Variante, eine höhere Auslastung/ Entwicklung neuer Nutzungsmöglichkeiten des neuen städtischen Hauses in der Windmühlenstraße. Dies konnte von uns im Projekt nur hypothetisch geprüft werden und obliegt letztlich der Entscheidung der Stadt.

Ein Nachteil dieser Variante liegt darin, dass das Jugendamt ggf. keinen geeigneten Träger findet. Gemäß Leitung des Jugendamtes Magdeburg

liegt hier das wesentliche Risiko der Option 2. Das Risiko sei dabei groß genug, dass die Leitung davon ausgeht, dass die Option 2 ggf. nicht umsetzbar ist.

Diese Sorge ist nachvollziehbar. Sie setzt jedoch unserer Auffassung nach die organisatorischen und wirtschaftlichen Argumente für eine Auslagerung nicht außer Kraft. Wir würden es bedauern, wenn sich die Stadt aufgrund dieser Sorge der Option einer Verlagerung grundlegend beraubt. Daher möchten wir die Option „Verlagerung an einen freien Träger“ aus organisatorischen/ wirtschaftlichen Gründen weiterhin empfehlen.

Empfehlung 13

Mittel- bis langfristige Vergabe des KJND an einen freien Träger

Kinderschutz

Untersuchungsgegenstand: Neuaufstellung des Kinderschutzes im Jugendamt der Landeshauptstadt Magdeburg sowie Berechnung eines Stellenbedarfes

Aufgabenverteilung Kinderschutz Status Quo

Außer im ASD/ Krisendienst werden die Aufgaben des Kinderschutzes v.a. in der 51.37 wahrgenommen.

OrgE	OrgE	Aufgabe	Aufgabe auf Basis des Dienstverteilungsplanes 2017	Funktionsbezeichnung	Eingruppierung	Tarif	VZÄ (nach Stellenplan)	VZÄ (Ist)
51.3	Sozialer Dienst	Fachberatung HzE	<ul style="list-style-type: none"> -Vorbereitung und Durchführung der LEQ-Vereinbarungen und Qualitätssicherung -Weiterentwicklung der Standards in der fallübergreifenden Arbeit -Abteilungs- und amtsübergreifende Leitungsaufgaben in Vertretung ABtLtr. -Förderung der Erziehung in der Familie u. Weiterentwicklung der Fallarbeit im Kinderschutz -Umsetzung der Projektergebnisse, Fortschreibung der fachlichen Standards -Einführung der HzE Strategiekarte 	Fachberater/in	S17	Soz	1,00	1,00
51.37	Netzwerke	Teamleitung	<ul style="list-style-type: none"> Abteilungsübergreifende Fachberatung zum Kinderschutz im Jugendamt mit Weisungs- und Kontrollbefugnis im Auftrage der Amtsleitung -Dienst- und Fachaufsicht einer qualitätsgerechten und wirksamen Sicherstellung im präventiven und intervenierenden Kinderschutz im Rahmen des Dienstbetriebes der Koordinationsstellen Kinderschutz, des Kinder- und Jugendnotdienstes und der Clearingstelle für UMA -Fachberater/-in Kinderschutz für die Amtsleitung 	Leiter/in Kinderschutz und Krisenintervention	S17	Soz	1,00	1,00
51.37.1	Netzwerke	Netzwerkkoordination Kinderschutz	<ul style="list-style-type: none"> 1. Auf- und regelmäßiger Ausbau eines Risiko-/Krisen- und Fehlermanagements 2. Aufbau, Information und Ausbau der frühen und niederschweligen Hilfen zum Kinderschutz 3. Öffentlichkeitsarbeit 4. Verweis auf erforderliche Hilfen und Leistungen in Verbindung mit Zugangs- und Verfahrensregelungen 5. Fortbildung von Fachkräften und ehrenamtlich tätigen Personen zum Kinderschutz" 	Koordinator/in Netzwerk Kinderschutz	S11b	Soz	1,00	1,00

Organisatorisch-struktureller und operativer Kinderschutz

Beim Kinderschutz unterscheiden wir grundsätzlich zwischen dem strukturell/ organisatorischen und dem operativen Kinderschutz.

Organisatorisch/ strukturell

Schaffung struktureller Grundlagen und organisatorischer Voraussetzungen:

- Konzepte/ Handlungsleitfäden/ Prozessabläufe/ Schulungen,
- sachgerechte Arbeitsbedingungen
 - klare Verantwortlichkeiten
 - Kooperationsstrukturen
 - Organisationskultur

Operativ

Implementierung der Vorgaben:

- Befolgen der Konzepte/ Handlungsleitfäden/ Prozessabläufe
- Einhalten professioneller Standards z.B. Fallverstehen, korrekte Wahrnehmung von Warnsignalen

Der organisatorische, strukturelle und der operative Kinderschutz wiederum kann nach **innen** jugendamtsintern) sowie nach **außen** (Einrichtungen/ Netzwerke/ Gesamtbevölkerung) wirken.

Kinderschutz Team 51.37 Ausgangslage

Der Kinderschutz hat im Bereich Netzwerke bereits viel "Aufbauarbeit" geleistet. Es bestehen jedoch Probleme bei der Trennung von organisatorisch-strukturellem und operativem Kinderschutz.

Ausgangslage

Im Bereich Netzwerkarbeit wurde bereits viel Aufbauarbeit geleistet (siehe Kapitel → Kinderschutznetzwerke). Dies war angabegemäß Hauptaugenmerk der Koordinierungsstelle in den letzten Jahren.

Als problematisch beschrieben wurde jedoch die zu allgemein gefasste, überarbeitungsbedürftige Arbeitsplatzbeschreibung (**siehe Anhang**) der Teamleitung. Zum Beispiel weise sie die zu erledigenden Aufgaben nicht hinreichend konkret aus. Der Teamleitung ist außerdem die Fachverantwortung über den KJND/ Krisenintervention zugeordnet. Diese seien inzwischen zur Abteilungsleitung gewechselt. Im Ergebnis blieben jedoch eine Reihe von Aufgaben (v.a. an der Schnittstelle Fachabteilungen/ Kinderschutzkoordination – wer übernimmt was?) undefiniert und letztlich unerledigt.

Empfehlung

Der Vertiefungsworkshop (15.06.2022) ergab eine Reihe von Herausforderungen im internen Kinderschutz, genauer in der Trennung des organisatorisch-strukturellen und operativen Kinderschutzes. Hier waren die Verantwortlichkeiten in Teilen vermischt oder unklar, z.B.

- **Interne Schutzkonzepte (operativ):** Strukturelle Schutzkonzepte bestehen, jedoch sind sie den Teamleitungen nicht durchgängig

bekannt. Schulungen sind nicht einheitlich etabliert.

- **Risiko einer nichtkonsistenten internen Verantwortungskette (organisatorisch-strukturell und operativ):** Im Kinderschutzfall z.B. im KJND war nicht konkret klar, wer letztlich die Verantwortung übernimmt (Abteilungsleitung oder Kinderschutzkoordination: Der Abteilungsleitung wurde die Aufgabe angabegemäß übergeben, jedoch steht sie weiterhin in der Arbeitsplatzbeschreibung der Kinderschutzkoordination)
- **Interne Zuständigkeiten (organisatorisch-strukturell und operativ):** Es bestanden eine Reihe unklarer oder unterbrochener Zuständigkeitsketten beispielsweise bei der Überprüfungen der Schutzkonzepte der KiTas Abteilung 51.6 (siehe Kapitel → Kinderschutzkonzepte (extern))

Diese Probleme bestehen in Teilen extern (mit Trägern), vor allem aber nach innen (jugendamtsintern). Um den gesetzlichen Auftrag zu erfüllen, sollten die Verantwortlichkeiten des organisatorisch-strukturellen und operativen Kinderschutzes dringend klar geregelt und implementiert werden. Dies sollte Hauptaufgabe der Stelle Kinderschutzkoordination sein. Als Stellenbedarf empfehlen wir **2,00 VZÄ Sachbearbeitung Kinderschutzkoordination** (Zunächst: Nutzung der vorhandenen Personalressourcen und Aufbau interner Strukturen; Dann: ggf. Aufstockung).

Empfehlung 14

Etablierung eines klaren Konzeptes zur organisatorisch-strukturellen und operativen Neuaufstellung des Kinderschutzes durch die Kinderschutzkoordination mit 2,00 VZÄ (inkl. Klärung der Fachverantwortung KJND/KUBI/ Krisenintervention/ Clearingstelle)

Aufgaben der Kinderschutzkoordination

Grundlage für das geforderte Konzept könnte ff. Aufgabenbeschreibung für die Kinderschutzkoordination sein. Ein Feinkonzept ist durch die Koordinationsstelle auszuarbeiten.

Aufgabe	Aufgabe der Kinderschutzkoordination
Interne Schutzkonzepte/ Vereinbarungen	<ul style="list-style-type: none">Überprüfung der durch die Fachabteilungen (Team- und Abteilungsleitungen) erarbeiteten Kinderschutzkonzepte/ Vereinbarungen; Beratung bei der Anpassung der Konzeptebei Neuverfassung oder Änderungen von internen Schutzkonzepten/Vereinbarungen: Organisation von Schulungen/ Informationsveranstaltungen für Mitarbeitende gemeinsam mit Teamleitungen (Hinweis: nach Schulung sind Teamleitungen bzw. Abteilungsleitungen für die Implementierung der Inhalte verantwortlich)
Externe Schutzkonzepte/ Vereinbarungen (inkl. KiTa/ Kindertagespflege, Pflegekinderwesen, Jugendfreizeiteinrichtungen)	<ul style="list-style-type: none">Überprüfung der durch die Dritte erarbeiteten Kinderschutzkonzepte/ Vereinbarungen in Zusammenarbeit mit der zuständigen Teamleitung; Beratung bei der Anpassung von Konzepten
Netzwerke/ Öffentlichkeitsarbeit	<ul style="list-style-type: none">Externe und interne Netzwerke koordinieren (aufbauen, terminieren, vor- und nachbereiten, teilnehmen; Arbeitsaufträge nachhalten)Aufklärung, Information der Öffentlichkeit, der Fachwelt, bei Trägern usw.Organisation von Fortbildungen und Qualifizierungen zum Thema Kinderschutz allgemein (nach innen und nach außen; ggf. Fremdvergabe)
Fortbildung und Qualifizierung	<ul style="list-style-type: none">Budgetvorschlag: Min. 20.000€ zzgl. Nutzung der eigenen Fortbildungsbudgets der AbteilungenDurchführung struktureller und einzelfallbezogener Beratung innerhalb des Jugendamtes;Durchführung struktureller und einzelfallbezogener Trägerberatung; ggf. gemeinsam mit Betriebserlaubnisstelle (ggf. Meldung nach §47)
Beratung	
Neuer Auftrag / gemeinsame Sprache mit medizinischen Kräften	<ul style="list-style-type: none">Netzwerke aufbauen (noch ausstehend: Kinderärzte, Kinder- und Jugendlichenpsychotherapeuten, Gynäkologen, Notfallpraxen etc.)Eigene Fachberatung, Vermittlung und Koordination von Beratung nach § 8b SGB VIII durch InSoFa aus dem eigenen Fachkräftepool- alternativ: Fachberatung durch die InSoFa der jeweiligen Träger- Koordination des 8b-Fachkräftepools
Fachberatung nach § 8b SGB VIII durch InSoFA.	

Frühwarnsystem: in Magdeburg bereits wahrgenommen im Bereich "Frühe Hilfen"

Kinderschutzkonzepte (extern)

Bei den Kinderschutzkonzepten sollte ein zusammenhängender Prozess (inkl. Verantwortlichkeiten) von Erstellung, Implementierung bis Überprüfung etabliert werden.

Ausgangslage

KiTa/ Kindertagespflege: Präventive Kinderschutzkonzepte werden in den Kitas erstellt. Das Jugendamt setzt hierbei die Qualitätsstandards (hauseigene Standards). Fortbildungen werden angeboten. Die Fachberatung, Betriebserlaubniserteilung (bzw. Erlaubnisentzug) sind jedoch in der Stabsstelle V.02 angesiedelt. Diese Aufgabenteilung führte in der Vergangenheit dazu, dass die Kontrolle der Konzepte nicht ausreichend stattgefunden hat.

Gesetzlich ist die Pflicht zu Schutzkonzepten für die Kindertagespflege nicht eindeutig ausformuliert. Dies hindert die Stadt jedoch nicht daran, dies gleichwohl zu tun. Letzteres würden wir aus fachlichen Gründen befürworten.

Jugendeinrichtungen: Mit den Trägern bestehen Vereinbarungen nach §8a, welche Grundlage für die Förderung sind. Noch nicht vorhanden sind

einheitliche Jugendschutzkonzepte. Jugendschutzkonzepte sind auch hier aktuell lediglich als "Qualitätsstandard" festgeschrieben.

Empfehlung

Die Kinderschutzkoordination sollte künftig die Einheitlichkeit und Qualität der Vereinbarungen mit KiTa (Kindertagespflege) und Jugendeinrichtungen sicherstellen. Konkret bedeutet dies: Sie soll bei fachlichen Problemen die verantwortlichen Abteilungsleitungen informieren, gemeinsam Lösungswege suchen und deren Einhaltung koordinieren/ überwachen. Dies sollte im Bedarfsfall auch mit der Betriebserlaubnisstelle gemeinsam stattfinden (Kontrolle der Konzepte durch die Jugendamtsabteilung, ggf. Einbeziehung der Betriebserlaubnisstelle sofern erforderlich gemeinsam mit der Kinderschutzkoordination. Langfristiges Ziel muss ein nach innen und nach außen einheitliches Vorgehen bei der Erstellung, Überwachung und ggf. Durchsetzung von Kinderschutzkonzepten sein.

Empfehlung 15

Etablierung eines internen und externen zusammenhängenden Prozesses bei der Erstellung, Überwachung und ggf. Durchsetzung von Kinderschutzkonzepten (inkl. Benennung von Verantwortlichkeiten)

Empfehlung 16

Wahrung einer fachlich einheitlichen Linie bei der Kontrolle von Kinderschutzkonzepten in Kitas in Zusammenarbeit mit der Betriebserlaubnisstelle

Kinderschutznetzwerke

Im Bereich Netzwerke hat bereits viel Aufbauarbeit stattgefunden. Nach coronabedingten Unterbrechungen sollte diese Arbeit nun weitergeführt werden.

Ausgangslage

Die Aufgabe Netzerkennung ist bis dato Kernaufgabe der Koordinationsstelle gewesen.

- Netzwerke im Bereich Kinderschutz (Frühe Hilfen/Ärzte/Kinderärzte): Netzwerkforum (KiMa Netzwerk, welches die Facharbeitsgruppe KiMa), Facharbeitsgruppe KiMa, AG interner Kinderschutz, AG Kinderschutz im Familienkonflikt, AG Fachkräftepool anonyme Fallberatung, AG Kinderschutz an der Schnittstelle Schule, Netzwerk Frühe Hilfen (eigenständig, aber unter 51.37.1 organisiert)

Zu KiMa: Gem. Landeskinderschutzgesetz war die Stadt Magdeburg angehalten, großflächig Netzwerke zu bilden. Dies begründete das sich im Zwei-Jahres-Rhythmus treffende Netzwerkforum KiMa (Netzwerk Kinderschutz Magdeburg). Coronabedingt sind Sitzungen ausgefallen und bis dato nicht weiterorganisiert. Angabegemäß gab es weder Abschlussveranstaltungen noch Anfragen seitens der Träger bzgl. einer Wiederaufnahme.

Zur AG Interner Kinderschutz: Wichtig sei v.a. die AG Interner Kinderschutz. Diese hat zu Coronazeiten aufgrund von Termenschwierigkeiten nicht stattgefunden. Angabegemäß sei sie aufgrund von Unklarheiten darüber, wer die Terminplanung übernehme nicht wieder ins Leben gerufen worden.

Empfehlung

Die AG Interner Kinderschutz wurde als wichtiges Gremium geschätzt. Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, die AG wieder einzuführen. Die Terminierung (Vor- und Nachbereitung) empfehlen wir bei der Kinderschutzkoordination anzusiedeln.

Weiterhin empfehlen wir hausinterne Entscheidung zum weiteren Verfahren mit dem KiMa Netzwerk herbeizuführen.

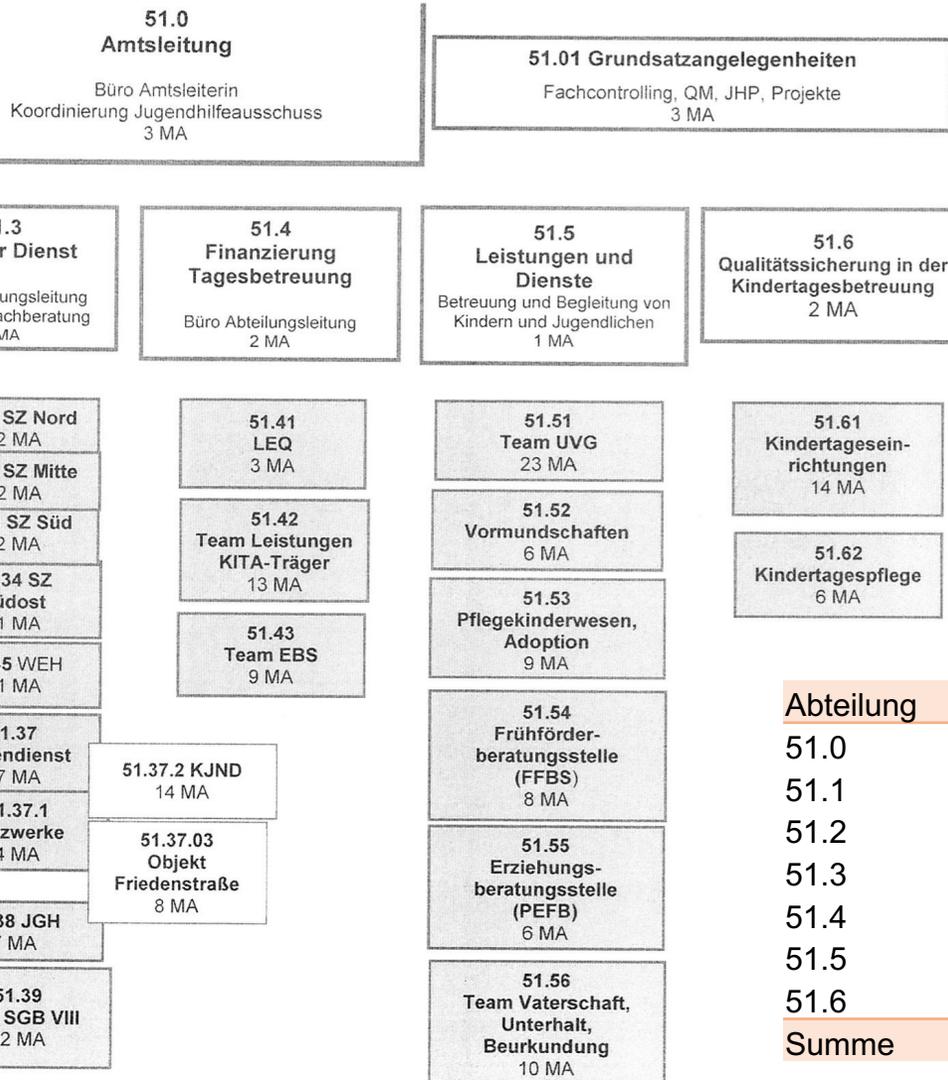
Empfehlung 17

Wiedereinführung der AG Interner Kinderschutz und Entscheidung zum weiteren Verfahren mit KiMa Netzwerk

Aufbauorganisation

Untersuchungsgegenstand: Mit der Zielsetzung einer Entlastung der Abteilung 51.3 und der Schaffung adäquater Leitungsspannen – Wie kann die Aufbauorganisation im Jugendamt optimiert werden?

Organigramm des Jugendamtes Stand: Januar 2022



Organisationsaufbau Status Quo

(Stand 22.05.2022)

Abteilung	VZÄ (Ist)	VZÄ (Stellenplan)	unbesetzt
51.0	4,4	5,8	1,4
51.1	16,5	18,0	1,5
51.2	51,7	57,9	6,2
51.3	107,7	136,5	28,7
51.4	21,9	25,3	3,5
51.5	53,6	61,4	7,8
51.6	20,6	22,6	2,1
Summe	276,3	327,4	51,2

Anteil nicht besetzte Stellen: 16%

Gesamtzahl inkl. 7 Neustellen für die Sozialzentren sowie 6 Stellen für KJND/KUBI (je 3 Stellen für intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung).

Organisationsaufbau Status Quo	VZÄ gem. Plan	VZÄ gem. Ist	ΔPlan-Ist
51.0	5,8	4,4	1,4
51.0 Amtsleitung	2,8	2,4	0,3
51.01 Grundsatzangelegenheiten	3,0	1,9	1,1
51.1	18,0	16,5	1,5
51.1 Zentraler Service Leitungsbereich	4,0	3,9	0,1
51.12 Innerer Dienst	7,0	6,9	0,1
51.13 Haushalt	7,0	5,7	1,3
51.2	57,9	51,7	6,2
51.2 Jugendförderung Leitungsbereich	2,0	2,0	-
51.21 Jugendarbeit	4,6	3,6	1,0
51.21.1 KJH Next Generation	2,8	2,8	-
51.21.10 IJBZ Barleber See/ALSO-Projekt	2,0	2,0	-
51.21.2 KJH Banane	2,0	1,8	0,2
51.21.3 KJH Bauarbeiter	2,5	2,5	-
51.21.4 KJH Magnet	4,0	3,0	1,0
51.21.5 KJH Oase	3,5	2,0	1,5
51.21.7 KJH Altstadt	2,5	1,5	1,0
51.21.8 KJH Heizhaus	3,0	2,8	0,2
51.22 Jugendsoz arb/Kinder- u. Jugendschutz/Familienförderung	21,0	21,0	-
51.23 Förd. fr. Träger JA/JSA/Familienförd.	8,0	6,7	1,3

Organisationsaufbau Status Quo	VZÄ gem. Plan	VZÄ gem. Ist	ΔPlan-Ist
51.3	136,5	107,7	28,7
51.3 Sozialer Dienst Leitungsbereich	7,0	4,0	3,0
51.31 SZ Nord	13,8	10,6	3,2
51.32 SZ Mitte	13,4	11,0	2,4
51.33 SZ Süd	12,8	10,2	2,6
51.34 SZ Südost	12,8	9,4	3,4
51.35 Wirtschaftliche Erziehungshilfe	10,5	10,5	-0,0
51.36 Krisendienst	16,0	10,0	6,0
51.37.1 Netzwerke	4,8	4,7	0,0
51.37.2 KJND	17,0	14,0	3,0
51.37.3 Objekt Friedenstraße (KUBI)	11,0	8,0	3,0
51.38 Jugendgerichtshilfe	6,9	6,2	0,7
51.39 § 35a SGB VIII - Inklusion	10,7	9,3	1,5
51.4	25,3	21,9	3,5
51.4 Tagesbetreuung Leitungsbereich	1,0	1,0	-
51.41 LEQ	3,0	1,0	2,0
51.42 Leistungen Kita-Träger	12,3	13,0	-0,7
51.43 Elternbeitragsstelle	9,0	6,9	2,1
51.5	61,4	53,6	7,8
51.5 Leistungen und Dienste Leitungsbereich	1,0	1,0	-
51.51 Unterhaltsvorschuss	23,8	18,1	5,7
51.52 Amtsvormundschaften	5,8	5,5	0,3
51.53 Pflegekinderwesen, Adoption	8,8	8,2	0,6
51.54 Frühförderberatungsstelle	7,0	6,1	0,8
51.55 Psychologische Erziehungs- und Familienberatungsstelle	5,5	5,1	0,4
51.56 Beistandschaften	9,7	9,6	0,0
51.6	22,6	20,6	2,1
51.6 Qualitätssicherung in der Kindertagesbetreuung Leitungsbereich	3,0	2,8	0,2
51.61 Kindertageseinrichtungen	13,6	11,9	1,7
51.62 Kindertagespflege	6,0	5,8	0,2
Summe	327,4	276,3	51,2

Herausforderungen

Gemeinsames Ziel aller Führungskräfte im Jugendamt ist es, die Abteilung 51.3 krisenfester zu organisieren.

Ausgangslage

Aufgrund der Größe der Abteilung 51.3 und der Tatsache, dass diese angesichts ihres krisenbehafteten Aufgabenspektrums stets nur ad-hoc agieren kann, geraten auch andere Aufgaben/Abteilungen im Jugendamt in Verzug. Dies betrifft beispielsweise:

- Haushaltsplanung in der Abteilung 51.1
- Nachforderungen von Unterlagen/ noch offene Gespräche aus Abteilungen 51.4-51.6
- Abordnungen von Personal aus der Abteilung 51.2

Auch zu benennen ist unserer Auffassung nach das sehr breite Themenspektrum der Abteilung 51.5. Insgesamt wurden hier jedoch kaum Vollzugsdefizite gemeldet.

Empfehlung

Auf Basis der in den Workshops vertieften Problemanalyse wurde ein gemeinsames Ziel erarbeitet, nämlich:

Das Jugendamt (insbesondere die Abteilung 51.3) krisenfester organisieren!

Hierzu wurden verschiedene Organisationsvorschläge entwickelt:

Variante 1

- “Trennung von Leistungsgewährung und Leistungserbringung” (Basis: Vorschläge aus Workshop vom 16.06.2022)

Variante 2

- Minimierung der Transaktionskosten (vier Abteilungen), d.h. möglichst Vermeidung von Verschiebungen größerer Aufgabenblöcke (Basis: Zwischenpräsentation mit der Leitung am 07.07.2022)

Variante 3 Abteilung KJND/ KUBI, d.h. *im Wesentlichen* Status Quo zzgl. einer neuen Abteilung unter Berücksichtigung neuer Nutzungsmöglichkeiten der neuen Immobilie “Windmühlenstraße” (Basis: Zwischenpräsentation mit der Leitung am 07.07.2022)

- Neugründung einer **Variante 1**

- “**Trennung von Leistungsgewährung und Leistungserbringung**” (Basis: Vorschläge aus Workshop vom 16.06.2022)

Variante 2

- **Trennung von Leistungsgewährung und Leistungserbringung bei geringeren Transaktionskosten** (vier Abteilungen), d.h. möglichst Vermeidung von Verschiebungen größerer Aufgabenblöcke (Basis: Zwischenpräsentation mit der Leitung am 07.07.2022)

Variante 3 (Präferenz der Lenkungsgruppe)

- **Neugründung einer Abteilung KJND/ KUBI**, d.h. *im Wesentlichen* Status Quo zzgl. einer neuen Abteilung unter Berücksichtigung neuer Nutzungsmöglichkeiten der neuen Immobilie “Windmühlenstraße” (Basis: Zwischenpräsentation mit der Leitung am 07.07.2022)

Exkurs zum Thema Verwaltungsorganisation

Die Verwaltungswissenschaft hat bezüglich der Gestaltung von Aufbau- und Ablauforganisation klare prioritär geltende Vorgaben erarbeitet. Diese Vorgaben sollten die Grundprinzipien zur Gestaltung einer jeden (personenunabhängigen) Aufbauorganisation sein. Auch für Außenstehende und sollten die Zuständigkeiten und Abläufe schnell durchschaubar sein und (externe) Vertretungsmitarbeiter sollten sich auf deren Grundlage einarbeiten können.

Allerdings müssen in der anschließenden personalwirtschaftlichen Realisierung der aufbauorganisatorischen Maßnahmen sekundär auch personalwirtschaftliche Aspekte (Qualifikation, Eignung, Erfahrungen) berücksichtigt werden.

Klassische Organisationsprinzipien

- Gebot des Sachzusammenhangs
- Gebot des organisatorischen Minimums (Minimierung der vertikalen Ebenen und horizontalen Einheiten)
- Minimale Leitungsspanne
- AKV-Prinzip (Aufgaben-Kompetenzen-Zuständigkeiten gehören zusammen)
- Reduzierung auf eine vorgesetzte Person

Rahmenbedingungen der Umsetzung

- Organisationshoheit der Kommune
- Personalwirtschaftliche Aspekte
- Örtliche Besonderheiten (Kultur/ Tradition)

Rechnungshöfe des Bundes und der Länder: Grundsätze der Verwaltungsorganisation (2016)

6. Aufbauorganisation

6.1 Die Aufbauorganisation gliedert die Behörde in Organisationseinheiten und weist ihnen konkrete Aufgaben zu. Die Aufbauorganisation ist **nach sachlichen und rationellen Gesichtspunkten zu gestalten**; personenbezogene Konstruktionen sind zu unterlassen. Zusammengehörige Aufgaben sollen nach Möglichkeit derselben Organisationseinheit zu geordnet werden (*Gebot des Sachzusammenhangs*).

6.2 Die Anzahl der Hierarchieebenen und Organisationseinheiten soll **möglichst gering sein** (*Gebot des organisatorischen Minimums*).

6.3 Die Leitungsspanne gibt die Anzahl von unmittelbar unterstellten Beschäftigten an. Die Anzahl an Beschäftigten, die eine Führungskraft effektiv führen kann, kann nicht allgemeingültig festgelegt werden. Sie ist

nach Schwierigkeit und Umfang der Aufgaben zu bemessen. Dabei ist zu gewährleisten, dass die Vorgesetzten eine effiziente Aufgabenerledigung durch eine sachgerechte Arbeitsverteilung und Auslastung sicherstellen können.

6.4 Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit sollten möglichst große Organisationseinheiten gebildet werden. Die **Leitungsspanne** in obersten Behörden soll **mindestens 1:5** betragen. **Nachgeordnete Behörden sollen durchgängig wesentlich größere Leitungsspannen haben. Ein- und Zwei-Personenreferate** sollten grundsätzlich ausgeschlossen sein (...)

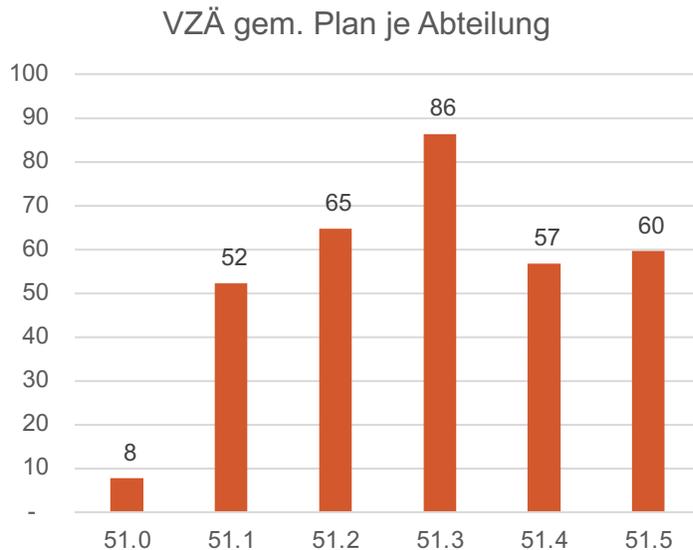
6.7 Die Beschäftigten müssen die notwendigen fachlichen und rechtlichen Kompetenzen sowie die Verantwortung für ihre Aufgaben haben (Prinzip der Kongruenz von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung, **AKV-Prinzip**).

6.8 Eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter soll grundsätzlich **nicht mehreren unmittelbaren Vorgesetzten unterstellt** werden.

Variante

1

Trennung von Leistungsgewährung und Leistungserbringung



Organisationsaufbau (V1)	Summe VZÄ (Stellenplan)
51.0	7,8
51.1	52,3
51.2	64,8
51.3	86,3
51.4 (zusammengelegt aus 51.4 und 51.6)	56,7
51.5	59,7
Summe	327,4

Künftig hinzuzuaddieren sind 1,4 VZÄ (Verfahrenslotse) im Team 51.45 Frühförderberatungsstelle.

Wesentliche Beweggründe

- 1) Klare Trennung von Leistung und Leistungserbringung (Sachzusammenhang)
- 2) Bündelung artverwandter Aufgabenfelder (Sachzusammenhang)
 - v.a. Fusionierung der Abteilungen 51.4 und 51.6; interne Neuorganisation 51.2
- 3) Entlastung der Abteilung 51.3
 - Abgabe 51.35 Wirtschaftliche Erziehungshilfe, 51.37.1 Netzwerke, 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI (+ Neugründung Team "intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung"), 51.38 Jugendgerichtshilfe an Abteilungen 51.1, Amtsleitung bzw. 51.4 (zusammengelegt mit 51.6), 51.5 und 51.2
- 4) Verhinderung der fachlichen Überlastung der Abteilung 51.5
 - Abgabe des 51.51 Unterhaltsvorschussgesetz (UVG) und 51.54 FFBS an Abteilungen 51.1 und 51.4

Variante 1

Organisationsaufbau (V1)	VZÄ gem. Plan
51.0	7,8
51.0 Amtsleitung	2,8
51.01 Grundsatzangelegenheiten/ Kinderschutzkoordination	5,0
51.1	52,3
51.1 Zentraler Service/ UVG Leitungsbereich	4,0
51.11 Unterhaltsvorschuss	23,8
51.12 Innerer Dienst	7,0
51.13 Haushalt	7,0
51.14 Wirtschaftliche Erziehungshilfe	10,5
51.2	64,8
51.2 Jugendförderung /JGH Leitungsbereich (inkl. Jugendschutz)	3,0
51.21 Kommunale Jugendarbeit (KJHs)	22,3
51.22 Fachliche Trägerunterstützung	7,6
51.23 Förderung/ Finanzierung freier Träger	8,0
51.24 Jugendsozialarbeit/ JGH	23,9
51.3	86,3
51.3 Allgemeiner Sozialer Dienst Leitungsbereich	7,0
51.31 SZ Nord	13,8
51.32 SZ Mitte	13,4
51.33 SZ Süd	12,8
51.34 SZ Südost	12,8
51.35 § 35a SGB VIII - Inklusion	10,7
51.36 Krisendienst	16,0

Organisationsaufbau (V1)	VZÄ gem. Plan
51.4	56,7
51.4 KiTa/ Kindertagespflege Leitungsbereich	3,0
51.41 Leistungen Kita-Träger/ LEQ	15,3
51.42 Elternbeitragsstelle	9,0
51.43 Kindertageseinrichtungen	13,6
51.44 Kindertagespflege	6,0
51.45 Frühförderberatungsstelle/ Frühe Hilfen	9,7
51.5	59,7
51.5 Besondere Soziale Dienste Leitungsbereich	1,0
51.51 KJND/ KUBI*	1,0
51.51.1 KJND	14,0
51.51.2 KUBI	8,0
51.51.3 Intensive soz.päd. Einzelbetreuung	6,0
51.52 Amtsvormundschaften	5,8
51.53 Pflegekinderwesen, Adoption	8,8
51.54 Beistandschaften	9,7
51.55 Psychologische Erziehungs- und Familienberatungsstelle	5,5
Summe	327,4

Gesamtzahl inkl.

- 7 Neustellen für die Sozialzentren
- 6 Neustellen intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung

Künftig hinzuzuaddieren sind 1,4 VZÄ (Verfahrensplotse) im Team 51.45 Frühförderberatungsstelle.

*ehem. Abteilungsleitung 51.4

Amtsleitung und Abteilung 51.1

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Amtsleitung

- 1) Übernahme der Koordinierungsstelle Kinderschutz 51.37.1
 - ☺ Entlastung der Abteilung 51.3
 - ☺ Heraushebung der "Koordinationsfunktion" für den Kinderschutz innerhalb des Jugendamtes und des gesamten Hauses
- 2) Fach- und Finanzcontrolling
 - Das Fach- und Finanzcontrolling in den Abteilungen dezentral aufgestellt zu belassen, sehen wir aktuell als sachgerecht an. Es sollte auf Abteilungsleitungsebene inhaltlich abgestimmt werden (Büro der Amtsleitung).
 - Hierzu eignen sich beispielsweise Steuerungszirkel: gemeinsame Auswertung Fallzahlen/ Kosten je Sozialzentrum, Beurteilung der Qualität der Angebote (LEQ) sowie interner Kennzahlen; Abstimmung von Daten für die Jugendhilfeplanung
 - ☺ Minimierung der Transaktionskosten durch weitere Herausnahme und Zentralisierung einzelner Aufgabenblöcke (neue Schnittstellen)
 - ☺ Verhinderung einer weiteren Verkomplizierung zur Schnittstelle mit der Jugendhilfeplanung

Abteilung 51.1 "Zentraler Service/ UVG"

- 1) Ansiedlung der 51.35 Wirtschaftliche Erziehungshilfe (WEH)
 - ☺ Herauslösung der WEH zur Sicherstellung einer unabhängigen finanziellen Prüfung von Erziehungshilfebedarfen
 - ☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (zugleich: Entlastung der Abteilung 51.3) | Hinweis: Sofern dieses Prinzip konsequent zu Ende gedacht würde, würden sich ggf. auch die Finanzierungsbereiche KiTa sowie LEQ für eine Verlagerung anbieten. Hiervon wurde abgesehen: erstens, da im Bereich KiTa die Einzelfallprüfung weniger komplex ist als im Erziehungshilfebereich; und zweitens um die Transaktionskosten durch weitere Organisationsveränderungen nicht weiter zu erhöhen.
 - ☺ Schaffung neuer Schnittstellen zum Team 51.56 Beistandschaften
- 2) Ggf. Ansiedlung des 51.51 UVG
 - ☺ Bündelung der Aufgaben mit verwaltungsrechtlichem Schwerpunkt
 - ☺ Entlastung der Abteilung 51.5, welche im Rahmen der Variante 1 mit dem KJND/ KUBI wesentliche neue Aufgaben erhält

Abteilung 51.2 und 51.3

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Abteilung 51.2 “Jugendförderung/ JGH”

Neue Binnengliederung inkl. Ansiedlung der Jugendgerichtshilfe (JGH)

- Jugendschutz direkt der Abteilungsleitung unterstellt (ehem. Team 51.22)
- Team kommunale Jugendarbeit/ kommunale KJH (Kinder- und Jugendhäuser/ KJHs)
- Team Fachliche Trägerunterstützung §§11-14 und 16(2) SGB VIII (Aufgaben aus 51.22 und 51.21)
- Team Förderung und Finanzierung freier Träger §§ 11-14 und 16(2) SGB VIII (ehem. Team 51.23)
- Team Jugendsozialarbeit/ JGH (Jugendgerichtshilfe, Jugendberufsagentur, Jugendwerkstatt, Streetwork)

☺ Ausbalanciertere Verteilung der Aufgaben in der Abteilung und klarere Trennung der Aufgaben (Empfehlung basierend auf eigenen Vorschlägen der Abteilung 51.2)

Die Binnenstruktur des Teams 51.42, Jugendsozialarbeit/ JGH ist im Rahmen der Umsetzung zu gestalten. Dies beinhaltet auch die Überprüfung von Leitungs- und Koordinierungstätigkeiten inklusive der Aufgaben der neu zu installierenden Teamleitung und die Definition von adäquaten Leitungsspannen.

Abteilung 51.3 “Allgemeiner Sozialer Dienst” (Leistungsgewährung)

1) Neue Aufgaben im Rahmen der Großen Lösung

☺ Zunächst: Verbleibt der Eingliederungshilfe in der Abteilung 51.3 (ggf. Abteilungsneugründung 31.39 EGH sofern die Mindestanzahl von Mitarbeitenden von ca. 45 Mitarbeitenden erreicht wird)

2) Abgabe 51.35 Wirtschaftliche Erziehungshilfe, 51.37.1 Netzwerke, 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI, 51.38 Jugendgerichtshilfe an Abteilungen 51.1, Amtsleitung bzw. 51.4 (zusammengelegt mit 51.6), 51.5 und 51.2

Abteilung 51.4, 51.5 und 51.6

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Abteilung 51.4, 51.6 “KiTa, Kindertagespflege”

- 1) Zusammenlegung der Abteilungen 51.4 und 51.6
 - ☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (Abteilungsleitung 51.4 lediglich kommissarisch im Einsatz)
- 2) Ansiedlung der 51.54 FFBS
 - ☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (hier: Aufgaben der Altersgruppe bis Einschulungsalter; Schnittstellen der FFBS bestehen eher zum Bereich KiTa als zu den Bereichen der 51.5)
 - ☺ Entlastung der Abteilung 51.5
- 3) Ansiedlung der "Frühen Hilfen" in der FFBS (übrige Stellen aus 51.37.1)
 - ☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (hier: Übergang Frühe Hilfen in die Frühförderung)
 - ☺ Entlastung der Abteilung 51.3
- 4) Zusammenlegung der 51.41 Geschäftsstelle/ LEQ mit dem Team 51.42 Leistungen KiTa-Träger
 - ☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (hier: Schnittstellen zwischen Finanzierung und Leistungserbringung)

Abteilung 51.5 “Besondere Soziale Dienste” (Leistungserbringung)

- 1) Ansiedlung 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI sowie Neugründung eines Teams “Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung”
 - ☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (Trennung von Leistungsgewährung und -erbringung)
 - ☺ Entlastung der Abteilung 51.3 | Hinweis: das Problem der internen Personalabordnungen KJND/KUBI müsste intern per Schnittstelle geklärt werden; dazu siehe Anmerkungen zum KJND (“kurz- und langfristige Perspektive für den KJND”)

Zur Teamneugründung: Insgesamt 6 Stellen wurden neu bewilligt. Diese arbeiten angabegemäß bereits autark als eigenes Team.

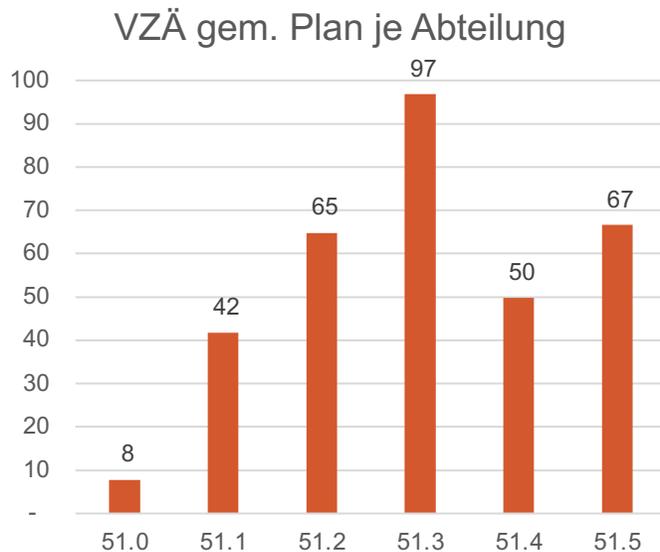
Zu Leitungsstrukturen: Aufgrund der Konflikthaftigkeit der Einrichtungen KJND/KUBI ist eine klare Fachverantwortung/Leistungsstruktur für das neue Team 51.51 (51.51.1 KJND sowie 51.51.2 KUBI) gerade vor dem Hintergrund konsistenter Verantwortungsketten im Kinderschutz essenziell. Hier sind zwei Möglichkeiten denkbar:

- Installation einer Teamleitung 51.51 (z.B. Nutzung der Stelle der ehem. Kommissarischen Abteilungsleitung 51.4)
 - Übernahme der Fachverantwortung durch die Abteilungsleitung (Einrichtungsleitungen KJND/ KUBI bereits vorhanden!)
- 2) Abgabe 51.51 UVG und 51.54 FFBS an Abteilungen 51.1 und 51.4

Variante

2

Minimierung der Transaktionskosten
(bei vier Abteilungen)



Organisationsaufbau (V2)	Summe VZÄ (Stellenplan)
51.0	7,8
51.1	41,8
51.2	64,8
51.3	96,8
51.4 (zusammengelegt aus 51.4 und 51.6)	49,7
51.5	66,6
Summe	327,4

Künftig hinzuzuaddieren sind 1,4 VZÄ (Verfahrenslotse)
im Team 51.54 Frühförderberatungsstelle.

Wesentliche Beweggründe

- 1) Minimierung von Transaktionskosten (jedoch weiterhin vier Abteilungen)
- 2) Bündelung artverwandter Aufgabenfelder (Sachzusammenhang)
 - v.a. Fusionierung der Abteilungen 51.4 und 51.6; interne Neuorganisation 51.2
- 3) Entlastung der Abteilung 51.3
 - Abgabe 51.37.1 Netzwerke, 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI (+ Neugründung Team "intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung"), 51.38 Jugendgerichtshilfe an Amtsleitung sowie Abteilungen 51.4 (zusammengelegt mit 51.6), 51.5 und 51.2
- 4) Verhinderung der fachlichen Überlastung der Abteilung 51.5
 - Abgabe des 51.51 Unterhaltsvorschussgesetz (UVG) an Abteilung 51.1

Variante 2

Organisationsaufbau (V2)	VZÄ gem. Plan
51.0	7,8
51.0 Amtsleitung	2,8
51.01 Grundsatzangelegenheiten/ Kinderschutzkoordination	5,0
51.1	41,8
51.1 Zentraler Service Leitungsbereich	4,0
51.11 Unterhaltsvorschuss	23,8
51.12 Innerer Dienst	7,0
51.13 Haushalt	7,0
51.2	64,8
51.2 Jugendförderung /JGH Leitungsbereich (inkl. Jugendschutz)	3,0
51.21 Kommunale Jugendarbeit (KJHs)	22,3
51.22 Fachliche Trägerunterstützung	7,6
51.23 Förderung/ Finanzierung freier Träger	8,0
51.24 Jugendsozialarbeit/ JGH	23,9
51.3	96,8
51.3 Allgemeiner Sozialer Dienst Leitungsbereich	7,0
51.31 SZ Nord	13,8
51.32 SZ Mitte	13,4
51.33 SZ Süd	12,8
51.34 SZ Südost	12,8
51.35 Wirtschaftliche Erziehungshilfe	10,5
51.36 Krisendienst	16,0
51.37 § 35a SGB VIII - Inklusion	10,7

Organisationsaufbau (V2)	VZÄ gem. Plan
51.4	49,7
51.4 KiTa/ Kindertagespflege Leitungsbereich	1,0
51.41 Qualitätssicherung in der Kindertagesbetreuung/ Frühe Hilfen	4,8
51.42 Leistungen Kita-Träger/ LEQ	15,3
51.43 Elternbeitragsstelle	9,0
51.44 Kindertageseinrichtungen	13,6
51.45 Kindertagespflege	6,0
51.5	66,6
51.5 Besondere Soziale Dienste Leitungsbereich	1,0
51.51 KJND/ KUBI*	1,0
51.51.1 KJND	14,0
51.51.2 KUBI	8,0
51.51.3 Intensive soz.päd. Einzelbetreuung	6,0
51.52 Amtsvormundschaften	5,8
51.53 Pflegekinderwesen, Adoption	8,8
51.54 Frühförderberatungsstelle	7,0
51.55 Psychologische Erziehungs- und Familienberatungsstelle	5,5
51.56 Beistandschaften	9,7
Summe	327,4

Gesamtzahl inkl.

- 7 Neustellen für die Sozialzentren
- 6 Neustellen intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung

Künftig hinzuzuaddieren sind 1,4 VZÄ (Verfahrenslotse) im Team 51.54 Frühförderberatungsstelle.

*ehem. Abteilungsleitung 51.4

Amtsleitung und Abteilung 51.1, 51.2, 51.3

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Amtsleitung

1) Übernahme der Koordinierungsstelle Kinderschutz 51.37.1

☺ Siehe Variante 1

2) Fach- und Finanzcontrolling

☺ Siehe Variante 1

Abteilung 51.2 “Jugendförderung/ JGH”

Neue Binnengliederung inkl. Ansiedlung der Jugendgerichtshilfe (JGH)

☺ Siehe Variante 1

Abteilung 51.1 “Zentraler Service/ UVG”

Ansiedlung des 51.51 UVG

☺ Siehe Variante 1

Abteilung 51.3 “Allgemeiner Sozialer Dienst” (Leistungsgewährung)

1) Neue Aufgaben im Rahmen der Großen Lösung

☺ Siehe Variante 1

2) Abgabe 51.37.1 Netzwerke, 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI, 51.38 Jugendgerichtshilfe an Amtsleitung sowie Abteilungen 51.4 (zusammengelegt mit 51.6), 51.5 und 51.2

Abteilung 51.4, 51.5 und 51.6

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Abteilung 51.4, 51.6 “KiTa, Kindertagespflege”

1) Zusammenlegung der Abteilungen 51.4 und 51.6

☺ Siehe Variante 1

2) Neugründung eines Teams “51.41 Qualitätssicherung in der Kindertagesbetreuung/ Frühe Hilfen” inkl. dortiger Ansiedlung der “Frühen Hilfen“ in der FFBS (übrige Stellen aus 51.37.1)

☺ Bündelung artverwandter Aufgaben (hier: gemeinsame Zielgruppe mit dem Bereich KiTa/ Kindertagespflege, Nutzung bestehender Netzwerk-/ Träger- und Verwaltungsinfrastrukturen)

☺ Entlastung der Abteilung 51.3

Abteilung 51.5 “Besondere Soziale Dienste” (Leistungserbringung)

1) Ansiedlung 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI sowie Neugründung eines Teams “Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung“

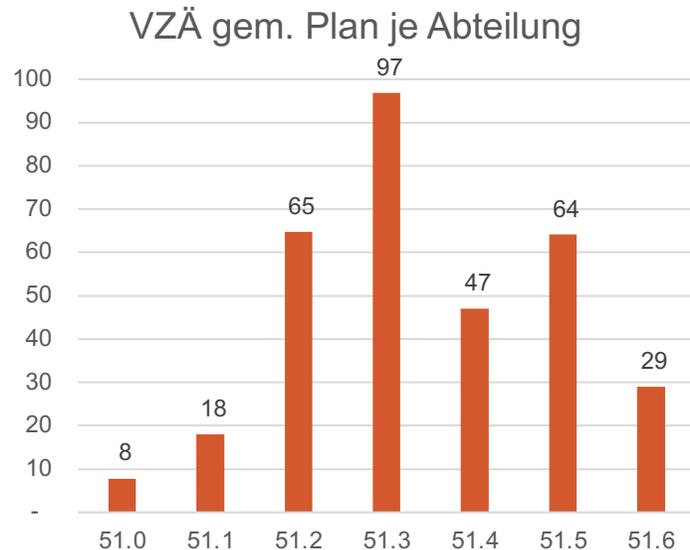
☺ Siehe Variante 1

2) Abgabe 51.51 UVG an Abteilung 51.1

Variante

3

Neugründung einer Abteilung KJND/
KUBI (ansonsten *im Wesentlichen* Status
Quo mit geringen Veränderungen)



Organisationsaufbau (V3)	VZÄ gem. Plan
51.0	7,8
51.1	18,0
51.2	64,8
51.3	96,8
51.4 (zusammengelegt aus 51.4 und 51.6)	47,0
51.5	64,1
51.6 (neu)	29,0
Summe	327,4

Künftig hinzuzuaddieren sind 1,4 VZÄ (Verfahrenslotse)
im Team 51.54 Frühförderberatungsstelle.

Wesentliche Beweggründe

- 1) Minimierung der Transaktionskosten
- 2) Bündelung artverwandter Aufgabenfelder (Sachzusammenhang)
 - v.a. Fusionierung der Abteilungen 51.4 und 51.6; interne Neuorganisation 51.2
- 3) Entlastung der Abteilung 51.3
 - Abgabe 51.37.1 Netzwerke an Amtsleitung (Kinderschutz) sowie an 51.5 (Frühe Hilfen), 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI, 51.38 Jugendgerichtshilfe an Amtsleitung sowie Abteilungen 51.4 (zusammengelegt mit 51.6), eine neue Abteilung 51.6 "städtische Einrichtungen" und 51.2
- 4) Neugründung einer Abteilung 51.6 (neu) "städtische Einrichtungen" (KJND/ KUBI/intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung) bzw. künftig auch weitere Leistungen

Variante 3

Organisationsaufbau (V3)	VZÄ gem. Plan
51.0	7,8
51.0 Amtsleitung	2,8
51.01 Grundsatzangelegenheiten/ Kinderschutzkoordination	5,0
51.1	18,0
51.1 Zentraler Service Leitungsbereich	4,0
51.12 Innerer Dienst	7,0
51.13 Haushalt	7,0
51.2	64,8
51.2 Jugendförderung /JGH Leitungsbereich (inkl. Jugendschutz)	3,0
51.21 Kommunale Jugendarbeit (KJHs)	22,3
51.22 Fachliche Trägerunterstützung	7,6
51.23 Förderung/ Finanzierung freier Träger	8,0
51.24 Jugendsozialarbeit/ JGH	23,9
51.3	96,8
51.3 Allgemeiner Sozialer Dienst Leitungsbereich	7,0
51.31 SZ Nord	13,8
51.32 SZ Mitte	13,4
51.33 SZ Süd	12,8
51.34 SZ Südost	12,8
51.35 Wirtschaftliche Erziehungshilfe	10,5
51.36 Krisendienst	16,0
51.37 § 35a SGB VIII - Inklusion	10,7

Organisationsaufbau (V3)	VZÄ gem. Plan
51.4	47,0
51.4 Qualitätssicherung KiTa/ Kindertagesbetreuung Leitungsbereich	3,0
51.41 Kindertageseinrichtungen	13,6
51.42 Leistungen Kita-Träger/ LEQ	15,3
51.43 Elternbeitragsstelle	9,0
51.44 Kindertagespflege	6,0
51.5	64,1
51.5 Besondere Soziale Dienste Leitungsbereich (inkl. Frühe Hilfen)	3,8
51.51 Unterhaltsvorschuss	23,8
51.52 Amtsvormundschaften	5,8
51.53 Pflegekinderwesen, Adoption	8,8
51.54 Frühförderberatungsstelle	7,0
51.55 Psychologische Erziehungs- und Familienberatungsstelle	5,5
51.56 Beistandschaften	9,7
51.6	29,0
51.6 Städtische Einrichtungen Leitungsbereich*	1,0
51.61 KJND	14,0
51.62 KUBI	8,0
51.63 Intensive soz.päd. Einzelbetreuung	6,0
Summe	327,4

Gesamtzahl inkl.

- 7 Neustellen für die Sozialzentren
- 6 Neustellen intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung

Künftig hinzuzuaddieren sind 1,4 VZÄ (Verfahrenslotse) im Team 51.54 Frühförderberatungsstelle.

*ehem. Abteilungsleitung 51.4

Amtsleitung und Abteilung 51.1, 51.2, 51.3

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Amtsleitung

1) Übernahme der Koordinierungsstelle Kinderschutz 51.37.1

☺ Siehe Variante 1

2) Fach- und Finanzcontrolling

☺ Siehe Variante 1

Abteilung 51.2 “Jugendförderung/ JGH”

Neue Binnengliederung inkl. Ansiedlung der Jugendgerichtshilfe (JGH)

☺ Siehe Variante 1

Abteilung 51.1 “Zentraler Service”

Keine Änderungen

Abteilung 51.3 “Allgemeiner Sozialer Dienst” (Leistungsgewährung)

1) Neue Aufgaben im Rahmen der Großen Lösung

☺ Siehe Variante 1

2) Abgabe 51.37.1 Netzwerke, 51.37.2 KJND, 51.37.3 KUBI, 51.38 Jugendgerichtshilfe an Amtsleitung sowie Abteilungen 51.4 (zusammengelegt mit 51.6), 51.6 (neu) und 51.2

Abteilung 51.4, 51.5 und 51.6 (alt)

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Abteilung 51.4, 51.6 "Qualitätssicherung KiTa, Kindertagesbetreuung"

1) Zusammenlegung der Abteilungen 51.4 und 51.6

☺ Siehe Variante 1

Abteilung 51.5 "Besondere Soziale Dienste" (Leistungserbringung)

Ansiedlung der Stellen für „Frühe Hilfen“ (ehem. 51.37.1 Netzwerke) direkt unter der Abteilungsleitung

☺ Hohe Anzahl Schnittstellen innerhalb der Abteilung: Frühförderung, Erziehungsberatung, Vaterschaft und Unterhalt

☺ Als Randthema drohen Frühe Hilfen in der 51.54 Frühförderberatungsstelle „unterzugehen“

Abteilung 51.6 (neu)

Beweggründe (☺) und empfohlene Organisationsveränderungen:

Abteilung 51.6 “städtische Einrichtungen” (KJND/ KUBI bzw. künftig auch weitere Leistungen)

1) Neugründung einer Abteilung 51.6 mit drei Teams: KJND/KUBI und „Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung“

- ☺ KJND/ KUBI könnten zunächst im Jugendamt verbleiben (Trägersuche ggf. schwierig bzw. nicht gewollt)
- ☺ Neue Möglichkeiten ergeben sich ggf. durch eine Ausweitung der Nutzung der neuen Immobilie (Windmühlenstraße): Bündelung von eigenen kommunalen Einrichtungen
- ☺ Langfristig würde der Stellenbedarf bei Ausweitung der Nutzung der neuen Immobilie ggf. noch weiter ansteigen (Belastungsgrenze der Abteilung 51.3/ 51.5 erreicht)
- ☺ Möglichkeit, eine ggf. durch die Fusionierung der Abteilungen 51.4 und 61.6 (alt) wegfallende Abteilungsleitungsstelle beizubehalten

2) Neugründung eines dritten Teams für „Intensive sozialpädagogische Einzelbetreuung“

- ☺ Ansiedlung der 6 neuen Stellen, die aktuell KJND/ KUBI zugeordnet sind, aber angabegemäß autark arbeiten

Übersicht zu den Stellen in den Leitungsbereichen

Leitungsbereich	
51.1	1,0 Abteilungsleitung 1,0 Sekretariat 1,0 Rechtsstelle
51.2	1,0 Abteilungsleitung 1,0 Sekretariat 1,0 Jugendschutz
51.3	1,0 Abteilungsleitung 1,0 Sekretariat 1,0 Qualitäts- und Projektmanagement 1,0 Controlling 1,0 Fachberatung HzE 3,0 Neue Stellen*
51.4	Variante 1&3: 1,0 Abteilungsleitung 2,0 Qualitätssicherung in der Kindertagesbetreuung
	Variante 2: 1,0 Abteilungsleitung
51.5	Variante 1&2: 1,0 Abteilungsleitung
	Variante 3: 1,0 Abteilungsleitung 2,8 Frühe Hilfen
(51.6)	(Nur Variante 3: 1,0 Abteilungsleitung)

*diese 3 Sozialarbeiterstellen sind neu in 2022: 1,0 Erzieherische Hilfe geht in das SZ Südost, 1,0 Springer bei der Abteilungsleitung, 1,0 Krisendienst

Vergleich der Varianten

Die Entscheidung für oder gegen eine Variante obliegt der Amtsleitung.

	Variante 1	Variante 2	Variante 3
Pro	<ul style="list-style-type: none"> - Entlastung der Abteilung 51.3 - Verlagerung des KJND/ KUBI in einer Art und Weise, dass ein freier Träger diese ggf. übernehmen kann - Trennung WEH und ASD - Wirtschaftlichkeit (Einsparung einer Abteilung) 	<ul style="list-style-type: none"> - Entlastung der Abteilung 51.3 - Verlagerung des KJND/ KUBI in einer Art und Weise, dass ein freier Träger diese ggf. übernehmen kann - Geringere Transaktionskosten - Wirtschaftlichkeit (Einsparung einer Abteilung) 	<ul style="list-style-type: none"> - Entlastung der Abteilung 51.3 - Niedrige Transaktionskosten (Ausnahme: Abteilungsneugründung) - Möglichkeit der eigenen Gestaltung der Nutzung der neuen Immobilie (Windmühlenstraße) für kommunale Einrichtungen
Contra	<ul style="list-style-type: none"> - Hohe Transaktionskosten - Umwandlung einer Abteilungsleitungsstelle* - Neue Schnittstelle 51.11 UVG und 51.54 Beistandschaften 	<ul style="list-style-type: none"> - Umwandlung einer Abteilungsleitungsstelle* - Neue Schnittstelle 51.11 UVG und 51.54 Beistandschaften 	<ul style="list-style-type: none"> - Schwer bis unmöglich, die neue Abteilung als Ganzes (oder in Teilen) an einen Träger in der Zukunft abzugeben - Bei einer Neugründung einer weiteren Abteilung für die EGH hätte das Jugendamt dann sieben Abteilungen (Wirtschaftlichkeit Steuerungsprobleme)

*(ggf. schwierig über die Haushaltsplanung langfristig z.B. für die Eingliederungshilfe/ Große Lösung wieder in die Abteilung zu holen)

Empfehlung 18

Umsetzung eines Vorschlags zur Aufbauorganisation (Variante 1, 2 oder 3)

Weitere Schritte

Kurzfristige Erhöhung der organisatorischen Resilienz

Alle entwickelten organisatorischen Maßnahmen stehen und fallen mit der personalwirtschaftlichen Umsetzung.

Jugendämter haben sich bundesweit mit

- erhöhten Fluktuation der Sozialpädagogen
- Beschäftigungsverboten für Schwangere und hohen Elternzeitbedarfen
- hohen Krankenständen und
- erhöhten Teilzeitquoten

der Beschäftigten auseinanderzusetzen.

Hier sind besondere Maßnahmen durch die Kommunen erforderlich, da diese sozialen Themen in Verbindung mit den organisatorischen Fragen die Arbeitsfähigkeit der Jugendämter vielfach stark negativ beeinflussen

Folgende Maßnahmen sind dabei möglich und werden auch in anderen Kommunen bereits eingesetzt:

- Grundsätzlich eine beschleunigte personalwirtschaftliche Reaktion auf Stellenbesetzungsprobleme durch Langzeitkranke, Beschäftigungsverbote für Schwangere, Elternzeiten, Teilzeitanträge etc. z.B. durch Dauerausschreibungen von Sozialpädagogen-Stellen
- Stellen-Ausgleich für alle reduzierten Teilzeit-VZÄ-Anteile durch fest

eingestellte Springer

- Einrichtung eines Springerpools (über die berechnete Soll-Stellzahl hinaus), um auf akut auftretende Personalbedarfe reagieren zu können, Der Bedarf des Springer-Pools kann über die mehrjährig berechnete durchschnittliche Zahl unbesetzter Stellen im Jugendamt ermittelt werden
- Das Qualifikationsmerkmal "staatliche Anerkennung der Sozialpädagogen" sollte nur für den Kernbereich (ASD) erforderlich sein
- Feste Kooperation mit Fachhochschulen, die Sozialpädagogen ausbilden (z.B. über "Duales Studium") zur langfristigen Personalgewinnung, um schon bei Praktikanteneinsatz Verständnis für den Job der Sozialpädagogen und Bindung zu den Teams zu entwickeln. Auch werden damit "Realitäts-Schocks" der Absolventen bei Arbeitsaufnahme nach dem Studium verhindert.

Empfehlung 19

Beschleunigte personalwirtschaftliche Reaktionen zur Stellenbesetzung nach akut auftretenden Stellen(neu-)besetzungsbedarfen

Umsetzung organisatorischer Veränderungen

Nach Entscheidung über die Maßnahmen sollte eine Umsetzungsplanung mit Festlegungen zu Schritten, Ressourcen und Verantwortlichkeiten erfolgen.

Die in diesem Bericht entwickelten organisatorischen Veränderungen können ihre Wirkung entfalten, wenn nach einer Erörterung mit den Beteiligten – auch im Dezernat 1/ Fachbereich 01 und Dezernat 2/Fachbereich 02 – die entsprechenden Entscheidungen zur Umsetzung gefällt werden.

Dazu empfehlen wir auf Grundlage der Maßnahmeübersicht eine Umsetzungsplanung (im Sinne eines Projektmanagements) zu erstellen,

Hier sollten folgende Punkte enthalten sein:

- Inhalt der Maßnahmen mit Realisierungsschritten (grob)
- Umsetzungszeitraum mit Beginn, erforderlichen Zwischenschritten und Ende
- Verantwortlichkeiten bei Organisation, Personal, und Finanzen im Jugendamt und der gesamten Verwaltung
- erforderliche Ressourcen mit Schnittstelle zu Haushalt und Stellenplan, IT, Personal etc.

- Aussagen zu Controlling-Zyklen (Fortschrittscontrolling der Umsetzung)

Empfehlung 20

Erarbeitung einer Umsetzungsplanung für die entwickelten organisatorischen Veränderungen mit Festlegungen zu Schritten, Ressourcen und Verantwortlichkeiten

**Jagnow-Beratung | Organisations- und Prozessberater
für den öffentlichen Sektor**

Waldowallee 26
10318 Berlin

Scheffelstraße 31b
04277 Leipzig

Mobil: +49 160 3012571
peter.jagnow@jagnow-beratung.com

Diese Unterlage unterliegt dem Urheberrecht. Eine Nutzung außerhalb des Adressatenkreises ist ohne Genehmigung durch Jagnow-Beratung nicht gestattet.