

Beschlussvorschlag:

Der Jugendhilfeausschuss und der Ausschuss für Schule und Sport nehmen die Ausführungen der Verwaltung zu der neuen Organisationsstruktur des Amtes für Jugend, Schule und Sport zur Kenntnis.

Erläuterungen und Begründungen:

Eine zum 30.06. 2018 angekündigte personelle Veränderung in der Leitung der Jugendförderung (Abschied von Herrn Kaltenpoth) und eine unbesetzte Stelle im Team Jugendförderung löste bereits zu Beginn des Jahres 2018 im Amt für Jugend, Schule und Sport einige personelle und organisatorische Fragestellungen aus.

Dabei gab es unter fachlicher Betrachtung grundsätzlich mehrere Lösungsansätze:

1. Die solitäre Neubesetzung der Stelle Jugendförderung unter Beibehaltung der vorhandenen Strukturen.
2. Die Neubesetzung der vakanten Stelle in Verbindung mit der Veränderung der Strukturen in der Jugendförderung.
3. Die Optimierung der organisatorischen Arbeitsstruktur des Amtes III/51

Grundlage aller Überlegungen waren die Vorgaben des Personalentwicklungskonzeptes aus dem Jahr 2016.

Inhaltliche, personelle und finanzielle Rahmenbedingungen der Kommunalverwaltungen unterliegen aktuell hochdynamischen Veränderungsprozessen. Gesellschaftliche Veränderungen, akuter Fachkräftemangel, Motivationspotentiale bei Mitarbeiter*innen, die Einengung der Finanzspielräume sind hier nur einige beschreibende Schlagworte.

Diese Lage ließ die Verwaltung zur Entscheidung gelangen, diesen Strukturveränderungen mit dynamischen Konzepten zu begegnen. Insofern war der unter 3. aufgeführte Lösungsansatz derjenige, der im Folgenden verfolgt wurde.

Vorab soll noch einmal deutlich betont werden, dass es sich bei den inzwischen vollzogenen organisatorischen Veränderungen nicht um ein „Sparpaket“ handelt, sondern dass die zukunftsorientierte Entwicklung des Amtes III/51 das Ziel darstellt. Einige Synergieeffekte sollten und konnten im Zuge der Neuaufstellung allerdings identifiziert werden und sollen weiter entwickelt werden.

Die organisatorischen Veränderungen in Amt 51 verbanden sich an dieser Stelle mit den Vorgaben des Verwaltungsvorstandes, Aufgaben- und damit verbunden Personalkritik zu betreiben. Nicht alle Aufgaben werden zukünftig mit sinkendem Fachkräftepotential zu realisieren sein. Es war daher strategisch zu klären, in welcher Aufstellung hier perspektivisch zu arbeiten sein wird.

Daher galt es, interne kompetente Fach- und Führungskräfte nach Möglichkeit zu binden und gleichzeitig, mit einem attraktiven Portfolio, die bestehenden Aufgaben für neue Fachkräfte reizvoll zu machen. Dies gilt selbstverständlich nur für die Bereiche, die nicht durch hoheitliche oder gesetzliche Rahmenbedingungen definiert sind. Die Bereiche Kinderschutz (ASD) oder Regelversorgung in Kindertageseinrichtungen waren von solchen Überlegungen auszuschließen.

Auf der Grundlage dieser Überlegungen startete das Fachamt zu Beginn des Jahres 2018 mit einem umfangreichen Entwicklungsprozess. Zunächst war eine interne Vorklärung notwendig, um den Rahmen der Möglichkeiten abzustecken. Im nächsten Schritt wurden alle Führungs- und Leitungskräfte des Amtes III/51 in die Überlegungen einbezogen. Es konnte ein weitest gehend ein-

vernehmlicher Konzeptansatz abgestimmt werden. Schließlich wurde die organisatorische und personelle Veränderung mit den internen Instanzen der Verwaltung (Personalamt, Personalrat und Verwaltungsvorstand) zur Entscheidungsreife gebracht .

Mit Beschluss des Verwaltungsvorstandes wurde die organisatorische Veränderung vollzogen.

In der folgenden Darstellung werden hier die vorrangigen Veränderungen in den jeweiligen Sachgebieten skizziert. Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die aus den Veränderungen resultierenden Effekte in den kommenden Wochen und Monaten zu entwickeln sind. Die Verwaltung wird diesen Prozess umfangreich mit interner und externer Unterstützung vorantreiben.

1. Sachgebiet Jugendförderung

In der Jugendförderung waren seit dem 01.01.2018 eine Vollzeitstelle (Jugendarbeit JAW) und ab dem 30.6.2018 eine weitere Vollzeitstelle (Sachgebietsleitung) vakant. Die Stelle der Sachgebietsleitung konnte auf Grundlage des Personalkonzeptes mit der bisherigen Stellvertreterin in der Jugendförderung nachbesetzt werden. Kontinuität und Nutzung eines jahrelangen Erfahrungswissens waren somit sicher gestellt. Die Personalentwicklung von Führungskräften innerhalb des Amtes konnte genutzt werden.

Die dadurch frei werdende Stelle innerhalb der Jugendförderung wurde zeitgleich mit dem bisherigen Teamleiter Schulverwaltung/OGS besetzt.

Hier kam ein erstes Strukturelement zum Einsatz. Der gesamte Koordinationsapparat der OGS einschließlich aller zugehörigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurde so dem Sachgebiet Jugendförderung zugeordnet. Ziel dieser Veränderung ist es zum einen die Strukturen der Jugendförderung zu stärken, gleichzeitig aber auch den inhaltlich sehr verwandten Bereich der Bildung im Ganztage einem klassischen Jugendhilfebereich zuzuführen. Diese Maßnahme stärkt zukünftig beide Arbeitsfelder. Daraus resultiert ein akzentuierter Anspruch auf eine gleichwertige Einbeziehung des Arbeitsfeldes in den schulischen Kontext. Das fördert kooperative Strukturen und den pädagogischen Austausch der Systeme. Der Bereich des Ganztages im weiterführenden Bereich war ohnehin schon immer dort angesiedelt. Aus Sichtweise der Verwaltung fügt sich zusammen, was zusammen gehört.

Gegenüber dem pädagogischen Feld Schule kann die Jugendhilfe so mit „einer Stimme sprechen“ und verbindende, aber auch trennende Ansätze zum Wohle von Kindern, Jugendlichen und deren Familien besser entwickeln. Auch die Tätigkeiten im Rahmen der Schulentwicklungsplanung für Grundschulen wanderten, auch auf Grund des hohen Erfahrungswissens des Mitarbeiters, mit in die Jugendförderung.

Die Aufgaben der klassischen Schulverwaltung und der Schulentwicklungsplanung für weiterführende Schulen verbleiben im Sachgebiet Kita/Schule.

Inhaltlich wird sich in Folge die Jugendförderung einem prozessorientierten „Generalcheckup“ unterziehen mit den Zielsetzungen:

A. Definition von Bestand und Bedarf unter Berücksichtigung der „Markenkerne“ von Jugendförderung:

- Offene Kinder- und Jugendarbeit
- Prävention
- Partizipation
- Jugendsozialarbeit

B. Schnittstellenanalyse und Bedarfsermittlung zu den Bereichen:

- Schulischer Ganztage

- Soziale Dienste
- Familienbüro
- Sportbüro

Aus den Ergebnissen dieser Untersuchung wird sich ein Profil einer neu ausgerichteten Jugendförderung ergeben, das mit dem vorhandenen Personalprofil zu bewältigen sein wird. Daraus ergibt sich für die handelnden Mitarbeiter*innen eine deutliche Stabilisierung und Aufwertung der jeweiligen Arbeitsfelder.

2. Sachgebiet Kita/Schule

Aus dem Sachgebiet Kita/Schule wird die inhaltliche Zuständigkeit für die Gestaltung des Offenen Ganztages in der Grundschule inklusive der Personalressourcen in das Sachgebiet Jugendförderung übertragen. Der Bereich der klassischen Schulverwaltung inklusive der zugehörigen Personalkapazität verbleibt im Sachgebiet Kita/Schule, das somit den kompletten Bereich Kita/Tagespflege, Schulverwaltung, Schulsekretärinnen, Elternbeiträge umfasst. Ebenso die Zuständigkeit für die Schulentwicklungsplanung der weiterführenden Schulen.

Es verbleiben somit Personalverantwortung für rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sowie umfassende konzeptionelle Verantwortlichkeiten in Kita und Schule bei der Sachgebietsleitung.

Inhaltlich verbleibt neben der umfassenden Kindertagesstättenbedarfsplanung, die Zuständigkeit für die strukturelle und sachliche Schulentwicklungsplanung der weiterführenden Schulen im Sachgebiet. Die strukturelle und sachliche Planung für den Bereich der OGS wandern mit der Teamleitung in das SG Jugendförderung. Offener Ganztags definiert sich somit deutlicher als Teil der Jugendhilfe. Planungen im Bereich der Schulentwicklung und für den Bereich des offenen Ganztages werden im Sinne einer integrierten Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung im kommunalen Bildungs- und Planungsbüro gebündelt und federführend prozesshaft organisiert.

Die umfassende und fundamentale Gestaltung der Schulentwicklungsplanung durch die Bereiche Schule und Offener Ganztags ist für diese Planungen unabdingbar.

3. Sachgebiet Soziale Dienste

Das Sachgebiet Soziale Dienste ist, angetrieben durch den Organisationsprozess des Institutes für Sozialplanung und Organisationsentwicklung (INSO), in einer dynamischen Entwicklung. Die Erfolge dieses Prozesses sind u.a. an einer dauerhaften Stabilisierung des Budgets auf einer um rund 500.000 € reduzierten Basis (seit 2015) erkennbar. Dabei sind hohe Qualitätsstandards etabliert, diese werden auch gelebt.

Dieser Prozess muss in vielen Bereichen fortgesetzt werden, um mit gesellschaftlichen Entwicklungen Schritt zu halten.

Ein nächster zentraler Prozessschritt wird die intensivere Vernetzung des Bereiches mit den inhaltlich angrenzenden Sachgebieten über eine intensivere Jugendhilfeplanung sein. Jugendhilfeplanung und Fachcontrolling sollen zukünftig in einen synchronisierten Entwicklungsprozess eintreten.

Dazu ist es notwendig, Fachkompetenz der Sozialen Dienste in der Jugendhilfeplanung zu etablieren. Durch den Wechsel des langjährigen, erfolgreichen und hoch vernetzten Leiters der Sozialen Dienste in den Planungsbereich konnte ein solcher Impuls gesetzt werden. Er tauscht seine Funktion mit der bisherigen Teamleiterin des Familienbüros Stellwerk und Jugendhilfeplanerin. Die Fachkraft ist seit Jahren in der Leitung des Stellwerks versiert und konnte ebenso Planungserfahrung sammeln. Sie ist bereits in einem internen Führungskräfte-seminar sehr erfolgreich ausgebildet worden und bringt durch ihre beruflichen Erfahrungen erhebliches Fachwissen aus dem Bereich der Hilfen zur Erziehung mit.

Zur weiteren Vernetzung des Sachgebietes wird der Arbeitsbereich des Stellwerks aus der Organisation des Sachgebietes Verwaltung, dem Sachgebiet Soziale Dienste, hier dem Team Fachdienste und Frühe Hilfen zugeordnet. Das stellt einen erheblichen Synergiegewinn im Sinne der oben benannten Entwicklung dar. Es dockt an die Forderung des INSO-Gutachtens an, niederschwellige Beratungen nach § 16 SGB VIII zu intensivieren und damit eine Reduzierung der ambulanten Erziehungshilfen zu erreichen.

4. Sachgebiet Verwaltung

Das Sachgebiet Verwaltung wird im Zuge der Neuorganisation gestrafft und wird zukünftig eine strukturierte Bearbeitung verwaltungsorientierter Themen vorantreiben. Dazu zählen Vergaben, Vertragsmanagement, die Bündelung sachgebietsübergreifender Aufgaben, zentrale Haushaltsplanung und –überwachung, sowie das bereits sehr erfolgreich eingesetzte Controlling. Es „verliert“ den pädagogischen Bereich Stellwerk (zu den Sozialen Diensten). Dafür „gewinnt“ es den strategischen Bereich der internen Vernetzung.

So intensiv das Amt für Jugend, Schule und Sport seine externe Vernetzung in den vergangenen Jahren vorangetrieben hat, soviel Handlungsbedarf gibt es bei der internen Vernetzung. Diese soll zukünftig über eine Fachkraft vorangetrieben werden, die aus dem Bildungs- und Planungsbüro in das Sachgebiet gewechselt ist. Zu den Themen gehören der Geschäftsbericht, ein strukturiertes Wissensmanagement ebenso wie die Themen Digitalisierung und digitales Datenmanagement.

Hier sind erhebliche Impulse für die innere Struktur des Fachamtes zu erwarten.

5. Bildungs- und Planungsbüro

Die strukturelle Stärkung der Leitungsebene des mit Abstand größten Fachamtes der Stadtverwaltung, ist Voraussetzung für eine systematische und zielorientierte Arbeit.

Dafür bedarf es der beiden Fachstellen im Bildungs- und Planungsbüro. Durch die geplante Umsetzung des bisherigen Leiters der Sozialen Dienste in das Planungsbüro soll ein deutlicher Impuls in Richtung einer intensivierten Fachplanung im Bereich der Hilfen zur Erziehung realisiert werden. Kompetenz und Netzwerkerfahrung der Fachkraft stellen diese Ausrichtung sicher. Das stellt einen dauerhaften Beitrag zur Sicherung von Qualität und Wirtschaftlichkeit des Bereiches dar.

Ein neuer, integrierter Ansatz einer Jugendhilfe- und Schulentwicklungsplanung ist weiterhin an das Bildungs- und Planungsbüro anzudocken. Diese Notwendigkeit ergibt sich auch aus der neuen Struktur des Sachgebietes Schule bzw. der Neuordnung der OGS.

Die Planungsverantwortung für den Kinder- und Jugendförderplan verbleibt im Planungsbüro.

Darüber hinaus sind die sogenannten Modulthemen der Bildungskoordination, hier insbesondere die Bildungsübergänge weiter zu bearbeiten.

Das Sachgebiet Psychologische Beratung sowie das Sportbüro sind zunächst nicht direkt von der neuen Organisation betroffen. Allerdings werden die Veränderungsprozesse auch in diese Bereiche ausstrahlen, so dass sich auch hier Perspektiven entwickeln werden.

Fazit

Eine veränderte Organisationsaufstellung des Amtes III/51 ist aus den oben ausgeführten Gründen zielführend.

Durch die personelle Zuordnung des Teams OGS zum Sachgebiet Jugendförderung erfolgt eine zentrale Vernetzung zweier Jugendhilfebereiche. Beide Bereiche können sich inhaltlich bereichern

und dem jeweils komplementären Bereich strukturelle Stabilität verleihen.

Das Aufgabenprofil der neuen Jugendförderung wird einer Aufgabenkritik unterzogen und neu justiert. Weitere Veränderungspotentiale können identifiziert und prozessorientiert entwickelt werden.

Die neue Struktur des Sozialen Dienste verstärkt die Qualitäts- und Wirtschaftlichkeitsentwicklung des Bereiches. Das Bildungs- und Planungsbüro wird noch ausgeprägter zu einer strategischen Achse des Amtes.

Der Verwaltungsbereich optimiert seine Verbindungsqualität zwischen den pädagogischen Sachgebieten.

Wie oben ausgeführt, stellen diese Veränderung erst den Rahmen für einen intensiven Entwicklungsprozess in den unterschiedlichen Bereichen dar. Es gilt die damit verbundenen Entwicklungschancen zu sichten und zu entwickeln.

Die Verwaltung wird im Geschäftsbericht kontinuierlich über den Veränderungsprozess informieren.

gez.
Birgit Alkenings