

## KT-Drucks. Nr. 236/2021

Landratsamt Böblingen, Postfach 1640, 71006 Böblingen

**Der Landrat**

**Dezernent**

Dusan Minic  
Telefon 07031-663 1356  
Telefax 07031-663 1999  
d.minic@lrabb.de

**Az:**

29.10.2021

### **Personalbemessung im Bezirkssozialdienst des Jugendamts – IMAKA- Gutachten und Umsetzungsvorschlag der Verwaltung**

Anlage: Ergebnisbericht

#### **I. Vorlage** an den

Jugendhilfe- und Bildungsausschuss  
zur Beschlussfassung

29.11.2021

**öffentlich**

#### **II. Beschlussantrag**

1. Das Gutachten zur Personalbemessung im Bezirkssozialdienst des Jugendamts wird zur Kenntnis genommen.
2. Die Verwaltung wird beauftragt, die Besetzung von bis zu 10 Stellen im Bezirkssozialdienst wie im Stellenplan 2022 vorgesehen nach Beschluss des Haushalts- und Stellenplans im Kreistag zu vollziehen.
3. Die Verwaltung wird beauftragt, die Personalaufstockung mit einer Aufgaben- und Prozessbetrachtung zu begleiten und die Etablierung eines nachhaltigen Personalbemessungsverfahrens auf Basis von definierten Prozessen einzuleiten.

4. Die Verwaltung soll diesen Prozess extern begleiten lassen, im Rahmen der Haushaltsberatungen 2023 über den Stand zu berichten und einen Vorschlag für das weitere Vorgehen machen.

### **III. Begründung**

#### **1. Situation im ASD**

In den vier Außenstellen des Kreisjugendamts in Böblingen, Herrenberg, Leonberg und Sindelfingen sind neben den BezirkssozialarbeiterInnen MitarbeiterInnen des Pflegekinderdienstes und des Dienstes für die ambulanten Eingliederungshilfen für junge Menschen mit einer seelischen Behinderung (§ 35a SGB VIII) tätig. Für alle Dienste existiert bislang ein einfaches Personalbemessungssystem auf der Basis der laufenden Fallzahlen bzw. der laufenden und beendeten Fallzahlen. Im Pflegekinderdienst wurde auf Basis einer Landesempfehlung ein Personalschlüssel von 1 Vollzeitkraft (VK) auf 30 bis 35 laufende Vollzeitpflegefälle im JHA beschlossen (KT-Drs. 026/2019). Im Bereich der ambulanten Eingliederungshilfen legt die Verwaltung aufgrund von Erfahrungswerten einen Personalschlüssel von 1 VK auf 55 bis 60 laufende Fälle zugrunde. Durch die ständig steigenden Fallzahlen im letztgenannten Bereich wurde dieser Personalschlüssel noch nie erreicht (aktuell Stand: 1:69,9).

Im größten Dienst, dem Bezirkssozialdienst (auch Allgemeiner Sozialer Dienst – ASD genannt) wird seit 2012 auf Basis einer damaligen Untersuchung der Firma IMAKA mit einem Personalschlüssel von 1 VK auf 40 laufende und beendete Erziehungshilfen gearbeitet. Bereits seit einiger Zeit gab es Hinweise darauf, dass der für den ASD zugrunde gelegte Personalschlüssel nicht mehr ausreicht.

Das hat strukturell zum einen damit zu tun, dass der ASD neben der Einleitung und Begleitung von Erziehungshilfen für junge Menschen und Familien noch umfangreiche weitere Aufgaben hat, die insgesamt durch gesetzliche und gesellschaftliche Entwicklungen zugenommen haben und im bestehenden Personalbemessungsverfahren nicht abgebildet ist, weil dieses an den Erziehungshilfen „aufgehängt“ ist. Die wichtigsten weiteren Aufgaben sind die eigene Beratungsarbeit für Familien im Bezirk inkl. der Gemeinwesenarbeit und Vernetzung (§ 16 SGB VIII), die Beratung bei Trennung und Scheidung vorwiegend in Umgangsfragen (§ 17 SGB VIII), die Mitwirkungsaufgaben vor dem Familiengericht (§ 50 SGB VIII) und zunehmend anspruchsvolle und auch psychisch belastende Aufgaben im Kinderschutz (Gefährdungseinschätzung § 8a SGB VIII, Inobhutnahmen § 42 SGB VIII).

Zum anderen ist der ASD von einer relativ hohen Fluktuation geprägt, vorwiegend bedingt durch Elternzeiten der vorwiegend weiblichen Belegschaft, und Stellenachbesetzungen werden aufgrund des mittlerweile starken Fachkräftemangels schwierig. Eine ohnehin knappe Personaldecke verbunden mit längeren Vakanzen, die „irgendwie“ vertreten werden müssen, verstärkt den Druck auf die MitarbeiterInnen und führt zu einem Teufelskreislauf aus Unterbesetzung, Überforderung und Verletzung der anerkannten Standards der Fallbearbeitung und Dienstleistungsorientierung.

## 2. IMAKA-Gutachten

In dieser Situation hat die Leitung des Jugendamts nach einer Überlastungsanzeige einer der Außenstellen Ende 2020 eine erste Auswertung vorgenommen, die auf einen deutlichen Personalbedarf hinwies. Die Landkreisverwaltung beauftragte daraufhin Anfang 2021 die Firma IMAKA, ein externes Gutachten zur Personalbemessung im Bereich des ASD/Bezirkssozialarbeit zu erstellen. Das Gutachten wurde am 16.8.2021 fertig gestellt und ist dieser Beschlussvorlage beigelegt. Herr Grün von IMAKA wird das Gutachten im Ausschuss vorstellen.

Im Ergebnis errechnet IMAKA einen Fehlbedarf von 25 Vollzeitstellen, wobei wegen der kritischen Situation im ASD 3 Stellen bereits im Jahr 2021 überplanmäßig geschaffen wurden. Für die restlichen 22 Stellen empfiehlt IMAKA ein stufenweises Vorgehen:

- 10 Stellen im Jahr 2022
- 6 Stellen im Jahr 2023
- 6 Stellen im Jahr 2024

Im Weiteren empfiehlt IMAKA eine jährliche interne Prozess- und Aufgabenkritik und die externe Begleitung des umfangreichen Personalausbauprozesses, schließlich die mittelfristige Etablierung eines nachhaltigen Personalbemessungsverfahrens auf Basis von definierten Kern- und Teilprozessen und dafür hinterlegten mittleren Bearbeitungszeiten, auch um neuen gesetzlichen Anforderungen (§ 79 Absatz 3 SGB VIII) gerecht zu werden.

## 3. Stellungnahme der Verwaltung und Vorschlag für das weitere Vorgehen

1. Die Kreisverwaltung kann den Schlussfolgerungen des Gutachtens vollständig zustimmen. Das Gutachten ist auf einer soliden empirischen Basis (Verarbeitung aller relevanten internen Kennzahlen, qualitative Interviews mit MitarbeiterInnen und Leitung, Verarbeitung externer Vergleichszahlen zu Fällen, Personal und Kosten) erstellt und in der Argumentation aus Sicht der Verwaltung nachvollziehbar und abgewogen. Die Empfehlung eines stufenweisen Vorgehens wird ebenfalls geteilt.
2. Konkret schlägt die Kreisverwaltung vor, für das kommende Jahr bis zu 10 zusätzliche Stellen im ASD zu schaffen und diese möglichst zügig zu besetzen. Von diesen 10 Stellen sollen maximal 2 Stellen für die Bereiche Leitungsfreistellung sowie Freistellung für Einarbeitung und Qualitätssicherung verwendet werden. Diese Stellenprozentage für Freistellungen dienen unmittelbar dazu, die BezirkssozialarbeiterInnen in ihrer Arbeit zu unterstützen und zu entlasten. Die genaue Aufteilung der zusätzlichen Stellen auf die Außenstellen wird im Wesentlichen auf der Basis der Arbeitsbelastung der jeweiligen Stelle vorgenommen. Die 10 Stellen sind in der Stellenanmeldung für den Haushalts- und Stellenplan 2022 bereits enthalten.
3. Die Kreisverwaltung schlägt vor, den Prozess des Personalausbaus im kommenden Jahr inkl. der Nutzung der (Leitungs-)Freistellungen durch IMAKA begleiten zu lassen. Hier gibt es viele Themen (Leitungsspannen, Assistenzspannen, mögliche Verschlinkung von Prozessen, Einstieg in prozessorientierte Stellenbemessung, Umsetzung neuer Anforderungen durch das Kinder- und Jugendstärkungsgesetz,

Vorbereitung der spätestens ab dem 1.1.2024 nötigen Verfahrenslotsen im Bereich der Eingliederungshilfe), bei denen ein kundiger externer Blick und eine entsprechende Begleitung geboten erscheint.

4. Im Oktober 2022 wird im JHA ein Zwischenfazit gezogen und entschieden, wie es 2023 weitergeht, gewissermaßen ob und wie die zweite Stufe „gezündet“ wird (Vorgehen nach Plan mit 6 weiteren Stellen, oder mehr oder weniger Stellen, oder die Stellen anders gestaltet, z.B. auch den Assistenzbereich stärkt). Dasselbe Vorgehen soll dann auch im Herbst 2023 gewählt werden.

#### **IV. Finanzielle Auswirkungen**

Die zusätzlichen Stellen für 2022 sind bereits im Entwurf des Haushalts- und Stellenplan 2022 eingestellt. Eine Stelle im einschlägigen Tarif SuE 14 TVöD schlägt mit rund 67.700 € p.a. zu Buche.



Roland Bernhard