



Wir unternehmen Veränderung.

Landratsamt Böblingen

Umsetzungsbegleitung Jugendamt (Paket 1)

Zusammenfassung der Ergebnisse für den JBA

Böblingen | 17.10.2022 | Simon Grün



Inhaltsverzeichnis

Inhalte

Seite

Kapitel 1 – Begleitung Stellenaufwuchs und Leitungsfreistellungen	4
Kapitel 2 – Kurzbegutachtung der 35a-Teams	8
Kapitel 3 – Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate	15
Kapitel 4 – Unterstützung bei der Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation	24
Kapitel 5 – Betrachtung der Transferleistungen	32
Kapitel 6 – Aufgaben- und Prozesskritik	38
Kapitel 7 – Sonstiges	40
Kapitel 8 – Zusammenfassung der Ergebnisse	46

Hinweis: Dieser Bericht stellt die fortlaufende Dokumentation und die Ergebnisse dieses Projektes dar.

Übersicht

Sieben Themenbereiche und deren Bearbeitung

1. Begleitung Stellenaufwuchs und Leitungsfreistellung	▪ Workshop(s) mit den SGLs (Personalbedarfe vor Ort, Arbeitsmengen und Belastungssituation) ▪ Analyse der Fallzahlen je Außenstelle ▪ Analyse der Führungskapazitäten und Führungsspanne
2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams	▪ Analyse der Fallzahlenentwicklung und der Arbeitsinhalte, Personalbemessung ▪ Gespräch mit der Koordination und der SGL ▪ Workshop(s) mit dem 35a-Team
3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate	▪ Analyse relevanter Fallmengen und Aufgaben, Personalbemessung ▪ Workshop bzw. Interview mit den VWS-Kräften ▪ Rollenklärung/Soll-Aufgabendefinition des VWS (VWS oder Assistenz?)
4. Unterstützung bei der Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation	▪ Zusammenführung der Ergebnisse der Themen 1 bis 3 ▪ Workshop(s) mit den SGLs, AL und Dez. ▪ Empfehlungen, ggf. Stufenplan
5. Betrachtung der Transferleistungen	▪ Analyse der Transferleistungen anhand KVJS- und LRA-Daten ▪ Gegenüberstellung zum „umsetzenden“ Personal ▪ Rückschlüsse und Konsequenzen für die Arbeitsweise (z. B. Hilfeformen, Prozessschritte)
6. Aufgaben- bzw. Prozesskritik	▪ „beiläufige“ Aufnahme in der Bearbeitung 1-4 ▪ Kurzfristige Vertiefung nach Absprache
7. Fortschreibung Stellenbedarf und Zwischenfazit JBA	▪ Zusammenfassung aller Ergebnisse, Berichterstellung ▪ Empfehlungen (auch zum weiteren Stellenbedarf) ▪ Präsentation im JBA

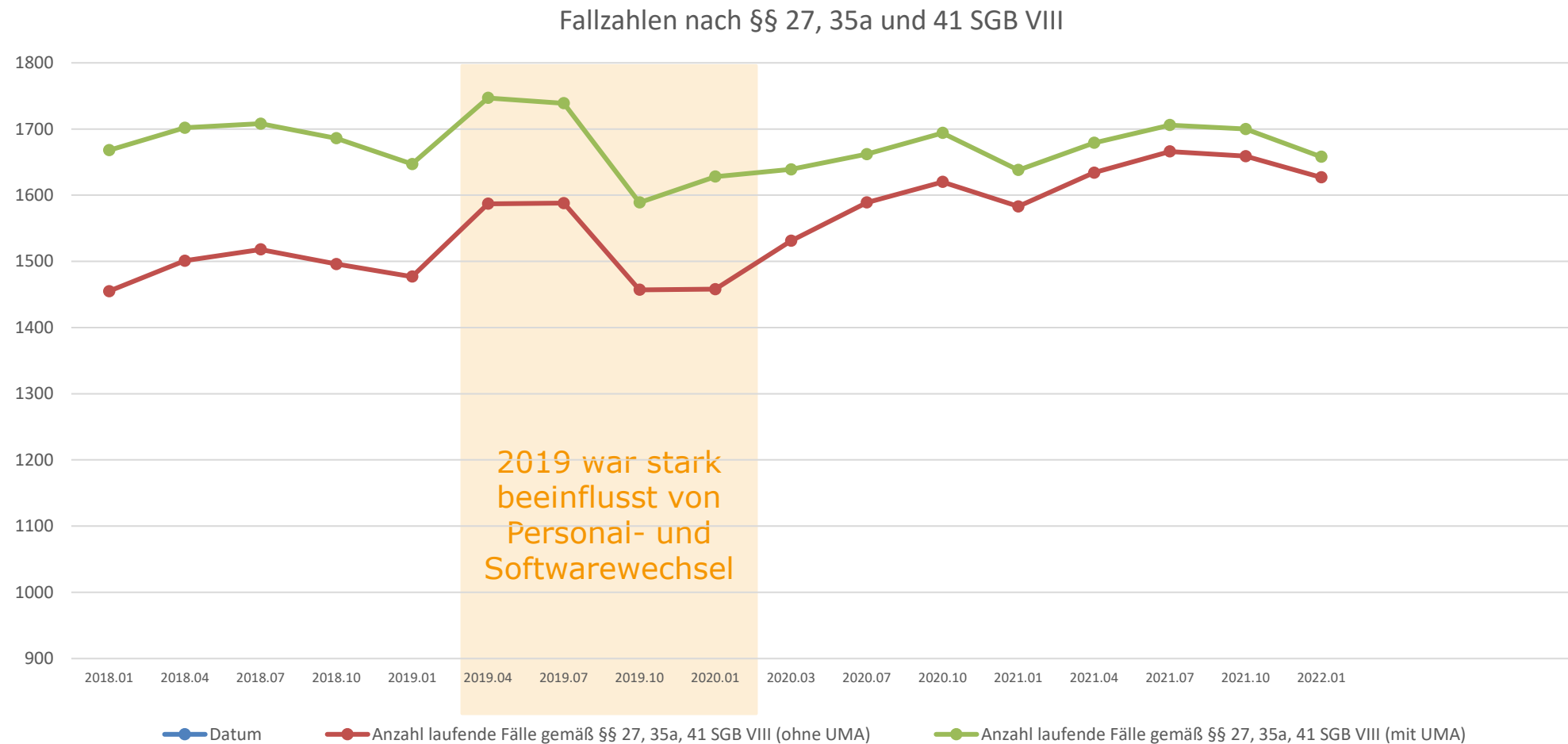


1. Begleitung Stellenaufwuchs und Leitungsfreistellung

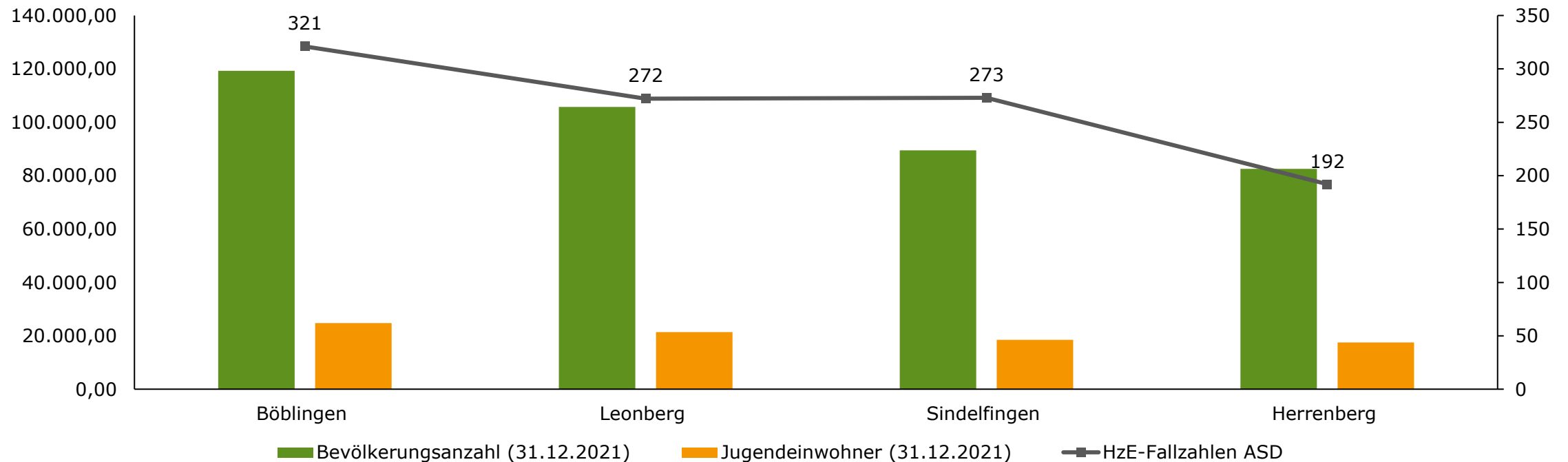


1. Fallzahlen

Januar 2018 bis Januar 2022 (Quelle: Amt 20)



1. Bevölkerungsanzahl und HzE-Stichtags-Fallzahlen ASD (zum 31.12.2021)



	Böblingen	Leonberg	Sindelfingen	Herrenberg
Bevölkerungsanzahl (31.12.2021)	119.288	105.757	89.461	82.564
Jugendeinwohner (31.12.2021)	24.801	21.431	18.530	17.535
HzE-Fallzahlen (Stichtag) ASD	321	272	273	192

1. Verteilung der neuen Stellen

Berechnung der VZÄ-Verteilung

- Auf den ASD entfallen nach Abzug der stv. Amtsleitung (0,25 VZÄ) und den stv. Sachgebietsleitungen (1,00 VZÄ) noch **8,75 VZÄ**.
 - Diese werden anhand von **fünf Berechnungen** zugeordnet, s. u.
 - Im Termin am 23.03.2022 wurde gemeinsam entschieden, dass die VZÄ-Verteilung anhand der **Quote aus 70% HzE-Bearbeitungsfällen und 30% Jugendeinwohner** erfolgen soll.
 - Somit ergibt sich folgendes Ergebnis:

VZÄ-Verteilung (ohne Berücksichtigung des Vorgriffs 2021)	Böblingen	Leonberg	Sindelfingen	Herrenberg	gesamt (ggf. Rundungs- differenzen ausgleichen)
VZÄ-Verteilung gem. HzE-Stichtagsfallzahlen	2,64	2,23	2,24	1,58	8,75
VZÄ-Verteilung gem. HzE-Bearbeitungsfällen	2,74	2,18	2,22	1,57	8,75
VZÄ-Verteilung gem. Jugendeinwohner	2,64	2,28	1,97	1,86	8,75
VZÄ-Verteilung gem. Quote (50% HzE-Stichtagsfallzahlen, 50% Jugendeinwohner)	2,64	2,26	2,11	1,72	8,75
VZÄ-Verteilung gem. Quote (70% HzE-Bearbeitungsfälle, 30% Jugendeinwohner)	2,71	2,21	2,15	1,66	8,75

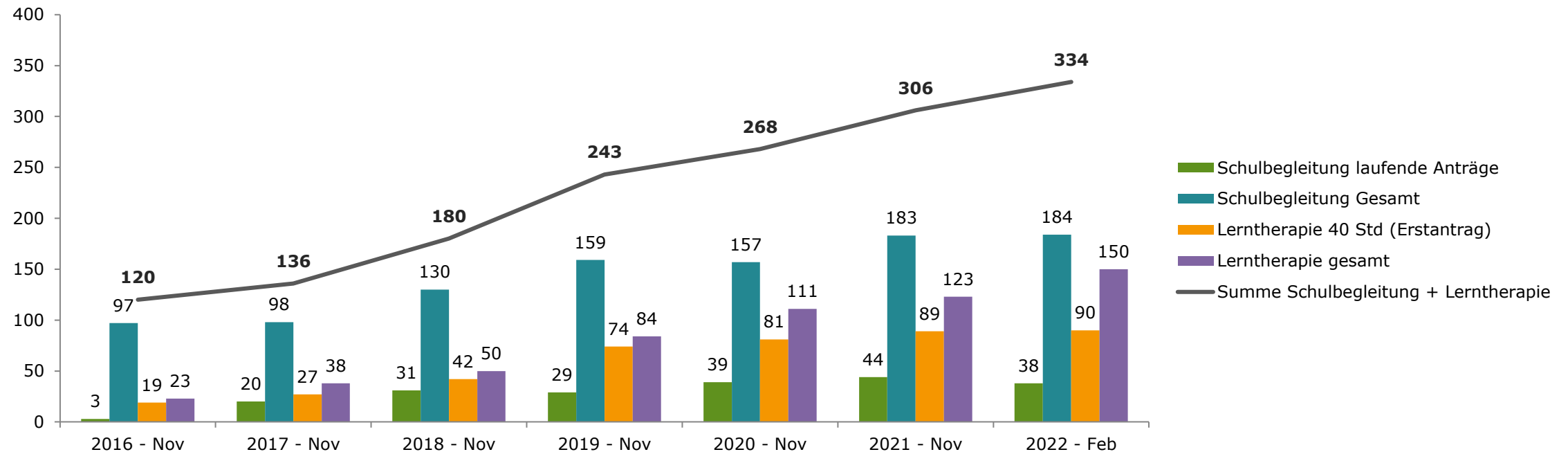


2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams



2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams Aufgaben (III)

- Die Entwicklung der Fallzahlen ergibt folgendes Bild:



- Die Schulbegleitungen haben sich in den letzten 5 Jahren verdoppelt, Lerntherapien fast versiebenfacht.
- Die **Summe der Fallzahlen** aus beiden Hilfen hat sich seit 2016 **fast verdreifacht** (Steigerung um rund 280%).

2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams Aufbauorganisation

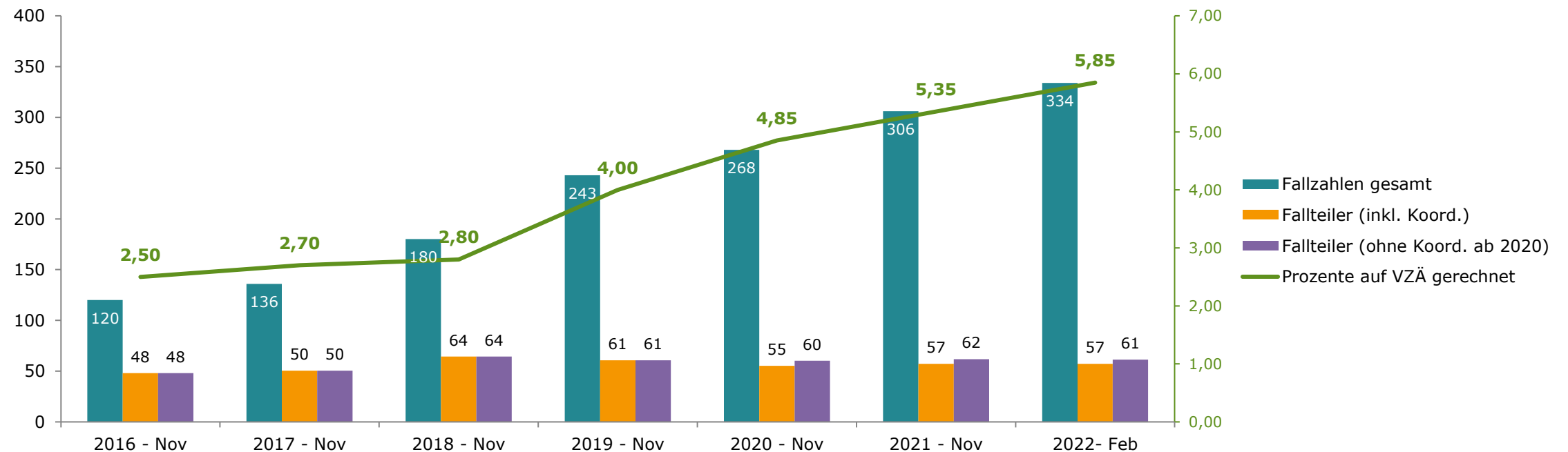
- Die 35a-Mitarbeitenden sind **dezentral auf alle vier Außenstellen** verteilt. Die Verteilung ist historisch gewachsen und richtet sich heute weitestgehend nach dem jeweiligen Fallaufkommen.
- Seit November 2020 gibt es die Funktion der sogenannten **Koordination**, welche einer fachlichen Koordination („Leitung“) entspricht.
- Die Personalführung der 35a-Mitarbeitenden haben die **Sachgebietsleitungen** der Außenstellen inne.

Soziale Dienste Böblingen	Soziale Dienste Leonberg	Soziale Dienste Sindelfingen	Soziale Dienste Herrenberg
35a 1,50 VZÄ 2 MA	35a 0,15 VZÄ Koord. 0,65 VZÄ 2 MA 0,50 VZÄ NN	35a 0,25 VZÄ Koord. 1,00 VZÄ 2 MA	35a 1,80 VZÄ 3 MA

- Hinweis: Die Verteilung der 35a-Personalkapazitäten werden aufgrund von Fallzahlen und Personalgewinnung dynamisch verteilt – die Tabelle unterliegt also immer wieder Schwankungen – von Außenstelle zu Außenstelle.
- 35a-Themen von grundlegender Bedeutung werden in der **FAL** besprochen, regelmäßig auch im Beisein der 35a-Koordinatorinnen.

2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams Ressourcen (I)

- Betrachtet man die Personalressourcen im Vergleich zum Fallteiler ergibt sich folgendes Bild:
 - Hinweise:
 - ab 2020 werden von den Gesamt VZÄ je 0,40 VZÄ für Koordinationsaufgaben abgezogen.
 - Fallzahlen gesamt ohne „sonstige Hilfen“.



2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams

Analytische Personalbemessung (I)

- Zur Verifizierung des angestrebten neuen Fallteilers von 55 Fällen je 1,00 VZÄ wurden **Prozessschritte** aufgenommen und diese mithilfe **mittlerer Bearbeitungszeiten (mBz)** geschätzt.
 - Dies wurde in zwei Terminen mit ausgewählten Mitarbeitenden im Rahmen eines Präsenz- und eines Online-Workshops (**zwei halbe Tage**) durchgeführt.
 - Nach der Definition der Prozessschritte (Aufgaben) und deren mBz überprüften die Mitarbeitenden des gesamten 35a-Teams einschl. Koordination die Ergebnisse. IMAKA prüfte die Anmerkungen kritisch und plausibilisierte die finalen Ergebnisse gemeinsam mit den Beteiligten.
- Mithilfe der vorhandenen **Statistiken** konnten die **Jahresarbeitszeitminuten (JAM)** der jeweiligen Fallkategorien hochgerechnet werden.
- Die **fallunabhängigen Tätigkeiten** und Zeiten, **Systemzeiten** genannt, wurden ebenfalls erhoben und geschätzt.
- Diese **Methode** wird durch den **KVJS** immer wieder überregional angewendet, überwiegend in überregionalen Arbeitsgruppen zur Ermittlung eines durchschnittlichen Personalbedarfs. Zuletzt hat dies der KVJS 2019 für die Eingliederungshilfe (Sozialdienst und wirtschaftliche Eingliederungshilfe des Sozialamtes) entwickelt sowie für die Wirtschaftliche Jugendhilfe ca. im Jahr 2012.
 - An dieser **Systematik** orientierte sich IMAKA in der Durchführung. Leider gibt es nach dem Kenntnisstand von IMAKA oder des Jugendamtes Böblingen keine vergleichbaren Erhebungen des KVJS oder anderer Jugendämter für die 35a-Mitarbeitende.

2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams

Analytische Personalbemessung (II)

- Gemäß den Ergebnissen werden für die einzelnen Fallkategorien und die Systemzeiten folgende JAM benötigt:
- Ergebnis (Stand 05.09.2022):

Gesamtberechnung Personalbedarf Team 35a Gesamtübersicht mit Zusammenhangstätigkeiten		35a-Team		
	Aufgabe	Fallzahl	JAM je Fall	Gesamt-JAM
1	Neufall (SB)	43,00	862,50	37087,50
2	lfd. Fallbearbeitung (SB)	184,00	619,65	114015,60
3	Neufall (AT)		217,50	0,00
4	lfd. Fallbearbeitung (AT)		510,00	0,00
5	Neufall (LT)	34,00	548,75	18657,50
6	lfd. Fallbearbeitung (LT)	148,00	102,75	15207,00
7	Folgeantrag (LT)	58,00	385,63	22366,25
8	Neufall (sH)	8,00	768,75	6150,00
9	lfd. Fallbearbeitung (sH)	35,00	543,00	19005,00
10	Beendigung	7,00	217,50	1522,50
11	ggf. Pauschalzuschlag (nach Bedarf für fallbezogene Tätigkeiten, die nicht berücksichtigt wurden, Fahrtzeit ist jeweils in Fallarbeit und Systemzeit eingerechnet)			0,00
Zusammenhangstätigkeiten		Anzahl Mitarbeiter	JAM jährlich	Gesamt-JAM
7	Systemzeiten (JAM werden aus dem Reiter "Systemzeiten" entnommen, MA-Anzahl hier nur z.K.!)	10,00	159510,00	159510,00
Jahresarbeitsminuten (JAM) Gesamt				393521,35
Durchschnittliche Nettojahresarbeitszeit				/88.000
Vollzeitäquivalente (VZÄ)				4,47
			Koord.	0,40
			35a-MA	5,45
			Delta	-0,98

Hinweis:
In der Hochrechnung der mBz finden sich die Fälle zur AT in den sH.

2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams

Empfehlungen IMAKA

1. *Der Belastungssituation der Mitarbeitenden muss durch spürbare und verlässliche Entlastung begegnet werden. Dafür ist zunächst die **vollständige Besetzung und Einarbeitung der 5,45 VZÄ** (ohne Koordination) erforderlich.*
2. *Das **35a-Team plausibilisiert** die Prozessschritte und die geschätzten mBz im Laufe des nächsten halben Jahres anhand der realen Arbeitsweise.*
3. *Es findet dazu im ersten Quartal 2023 ein „**Review-Termin**“ mit **IMAKA** sowie die Fortschreibung des Ergebnisses statt.*
4. *Von einer Stellenminderung sollte nach Absprache mit dem Jugendamt abgesehen werden. Hintergrund ist die **Annahme von weiter steigenden Fallzahlen**. Hinzu kommt die Entwicklung hin zu einer inklusiven Jugendhilfe durch das BTHG und KJSG.*



3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate



3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Aufgaben, Abläufe (I)

- Gegenstand der Kurzbegutachtung sind die **Verwaltungssekretariate (kurz VWS) der vier Außenstellen** des Jugendamtes: Böblingen, Sindelfingen, Leonberg und Herrenberg.
- Die Aufgaben der VWS-Mitarbeitenden sind erst in diesem Jahr neu beschrieben worden – auf die entsprechende **Stellenbeschreibung vom Januar 2022** sei verwiesen. IMAKA fasst hier die wesentlichen Aufgaben zusammen:
 - 1. VWS der Sachgebietsleitung, des Sozialen Dienstes, der Fachdienste PKD, 35a, Tagespflege, Fallanlage der §20-Hilfen für die Frühe Hilfen, darin:**
 - VWS des jeweiligen Sachgebietes: Allgemeine Sekretariatsarbeiten
(u. a. Postbearbeitung, Terminkoordination, Programmauswertungen, Vorwegnahme der Orientierungsberatung)
 - Aktenführungs-Unterstützung
(Fallanlage im System, Eingaben in OpenWebFM, Kopien und Versand von Schriftstücken im Laufe des gesamten Leistungsprozesses, Pflegeerlaubnisse fortlaufend prüfen etc.)
 - Verwaltungstätigkeiten für die Erziehungsbeistände
(Stundenzettel, Reisekosten, Urlaubskarten, Anfragen bearbeiten etc.)
 - 2. VWS Amt für Jugend:**
Telefonzentrale und Infotheke für die jeweilige Außenstelle
(telefonischer und persönlicher Erstkontakt, Wegweiserberatung, Schriftstücke entgegennehmen und weiterleiten, Weiterleitung an Mitarbeitende, Protokollierung der Anfragen, Büromaterialien beschaffen und verwalten)

3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Aufgaben, Abläufe (II)

- Neben den klassischen Sekretariatsaufgaben zeigt sich eine zu betonende **Eingabeunterstützung ins Fachverfahren** (OpenWebFM) sowie eine **Mittlerrolle zwischen der Jugendhilfeplanung und den Mitarbeitenden**.
 - Hintergrund sind teilweise unvollständige Falldaten, Statistikbögen und diverse Listen, welche durch das Sekretariat entweder selbst befüllt, angemahnt oder geprüft werden müssen.
 - Das VWS unterstützt dabei sehr aktiv und ist zeitlich regelmäßig gebunden.
- Ein weiteres, großes Problem war bzw. ist in manchen Außenstellen eine nicht verlässliche **Klingel- und Gegensprechanlage**, welche selten in Verbindung mit der vorhandenen Technik funktioniert (Zuständigkeit: Eigenbetrieb, zentrales Gebäudemanagement).
- Ebenso wird eine **mangelnde Funktionsfähigkeit der Telefonanlage** geäußert (trotz freiem Apparat kein Klingeln).
- Die **Arbeitsmenge im VWS** hängt aus Sicht der Beteiligten besonders von folgenden Faktoren ab:
 - Anzahl der MA, Anzahl der Fälle/Akten;
 - Aufgabenblock „Erziehungsbeistände“;
 - Komplexität von OpenWebFM und die (in)konsequente Fallpflege der MA.

3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Aufgaben, Abläufe (III)

- Die Implementierung der **e-Akte** in der Zukunft wird für das VWS mit hoher Wahrscheinlichkeit Mehrarbeit bedeuten (zumindest für eine Übergangszeit).
- Außerdem werden die **zehn neuen Stellen im ASD im Laufe von 2022** (vgl. Kapitel 1) besetzt, was zu mehr Mitarbeitenden führt, für die das VWS zuständig ist oder sein wird.
- Die Abläufe im VWS scheinen nach den Aussagen der VWS-Mitarbeitenden **geregelt**. Prozessbeschreibungen oder Checklisten liegen IMAKA nicht vor, gibt es dem Vernehmen nach teilweise.
- Das Verwaltungssekretariat ist klassische „**Knautschzone**“ zwischen Informationen und Aufgaben, die zwischen dem Fachverfahren, der Führung, den Mitarbeitenden und den Klienten nicht einwandfrei kommuniziert werden.
- Eine Idee des VWS ist, grundsätzlich **mehr an der Einarbeitung neuer MA beteiligt zu sein**, sodass zentrale Prozesse besser verstanden und umgesetzt werden.

3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Ressourcen (I)

- In den Außenstellen sind insgesamt **5,70 VZÄ VWS-Kapazitäten** vorhanden, die von **acht Mitarbeiterinnen** wahrgenommen werden.
- Die Eingruppierung erfolgte seit Anfang des Jahres 2022 in **EG06**. Diese Eingruppierung folgt im interkommunalen Vergleich dem Trend, dass auch die Aufgaben der VWS zunehmend komplexer werden und deshalb eine Höhergruppierung erfahren.
 - *Ergänzung am 20.09.2022: Die Sekretariate wurden mittlerweile in **EG07** eingruppiert.*
- Die Stellenanteile sind auf die vier Außenstellen wie folgt verteilt:

Soziale Dienste Böblingen	Soziale Dienste Leonberg	Soziale Dienste Sindelfingen	Soziale Dienste Herrenberg
VWS 1,50 VZÄ 2 MA	VWS 1,50 VZÄ 2 MA	VWS 1,50 VZÄ 2 MA	VWS 1,20 VZÄ 2 MA

- Die reinen **Servicezeiten** belaufen sich auf 31,0 Std. je Arbeitswoche, was **rund 0,80 VZÄ** entspricht.

3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Ressourcen (II)

- Für die Berechnung der Personalkapazitäten gibt es **verschiedene Kennzahlen**.
- Zudem haben alle Kennzahlen gemeinsam, dass sie nur eine **Orientierungsgröße** geben, weil der Aufgabenzuschnitt von Verwaltungssekretariaten interkommunal höchst unterschiedlich ist.
- Folgende **Kennzahlen** liegen IMAKA vor:
 - 1,00 VZÄ VWS je 25 bis 40 VZÄ Mitarbeitende (IMAKA-Orientierungswert)
 - 1,00 VZÄ VWS je 40 VZÄ Mitarbeitende (KGSt-Vergleichsgröße)
 - 1,00 VZÄ VWS je 30 VZÄ Mitarbeitende (Sächsischer Rechnungshof 2012)
- Die Summen der Außenstellen liegen zwischen rund 23 und 17 VZÄ. Gemäß den oben genannten Kennzahlen ergibt das einen kalkulatorisches VWS-Soll von **max. 0,92 VZÄ** (23/25) und **min. 0,43 VZÄ** (17/40).
 - In allen Außenstellen liegt der Wert **deutlich über dieser Kalkulation** - auch bei einer Zunahme von zwei bis drei VZÄ je Außenstelle durch die Stellenmehrungen im Sozialen Dienst.

3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Ressourcen (III)

Besonderheiten der VWS im Jugendamt:

- Erste Anlaufstelle für die Klienten (telefonisch und örtlich)
- Intensivere Wegweiser- und Erstberatung aufgrund der meist emotionaleren Situation
- Intensive unterstützende Schnittstellenarbeit in den Prozessen des Jugendamtes
- Unterstützung in der Kontrolle der Aktenvollständigkeit
- Erhebliche Unterstützung von Sachbearbeitungs-Tätigkeiten
- Die Aufgabenvielfalt der VWS ist eindeutig hoch, wie man an der Aufgabenbeschreibung sehen kann.
 - Die **Abdeckung der Servicezeiten** ermöglicht durch das hohe Telefonauskommen kaum anhaltend konzentrierte Arbeit.
- Auch im interkommunalen Vergleich zeigen sich in anderen Jugendämtern je Außenstelle eine Besetzung deutlich über 1,00 VZÄ (Hintergrund auch, um **Vertretung** sicherstellen zu können).

3. Fortführung: Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Interkommunaler Vergleich

- IMAKA liegen dazu folgende Vergleichswerte vor:
 - Landkreis 1: **1,35 bis 1,80 VZÄ je Außenstelle** für jeweils mind. 25 bis 30 VZÄ (dort auch für mehrere Dienste und die FBLs zuständig)
 - Landkreis 2: **1,50 VZÄ** für rund 29,00 VZÄ Fachkräfte (inkl. mehrere Dienste und SGLs)
 - Stadtjugendamt 1: **0,00 VZÄ** (Hinweis: Sozialdezernat verfügt über 1,00 VZÄ VWS)
 - Stadtjugendamt 2: **0,50 VZÄ** (Hinweis: inkl. städtisches Sozialamt)
- Im interkommunalen Vergleich hat das Kreisjugendamt Böblingen eine **tendenziell hohe VWS-Personalausstattung**.
- In den diversen Organisationsuntersuchungen von IMAKA zeigt sich, dass die Sekretariats-Anteile historisch mit den verschiedensten Aufgabenzuschnitten gewachsen und teilweise auch innerhalb eines Hauses nicht vergleichbar sind.

3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate Empfehlungen

1. **Optimierung des Aufgabenzuschnitts und der Abläufe** zur Entlastung der „gefühlten“ Belastung der VWS:
 - Aktuell zeigen sich aus Sicht von IMAKA folgende **Optimierungspotentiale**:
 1. Verlagerung von „Kontrollaufgaben“ zurück zur Sachbearbeitung (Verantwortung über die zuständigen Fallakten)
 2. Optimierung in der Fachsoftware vornehmen, um die Sachbearbeitung und das VWS zu entlasten.
 3. Bündelung der Aufgabe „Verwaltung Erziehungsbeistände“ zur Entlastung der übrigen VWS.
1. Die sich verändernden Aufgaben (e-Akte) und der Zuwachs an Mitarbeitenden bedarf einer **vertieften Überprüfung** der Aufgaben in 2023/24.

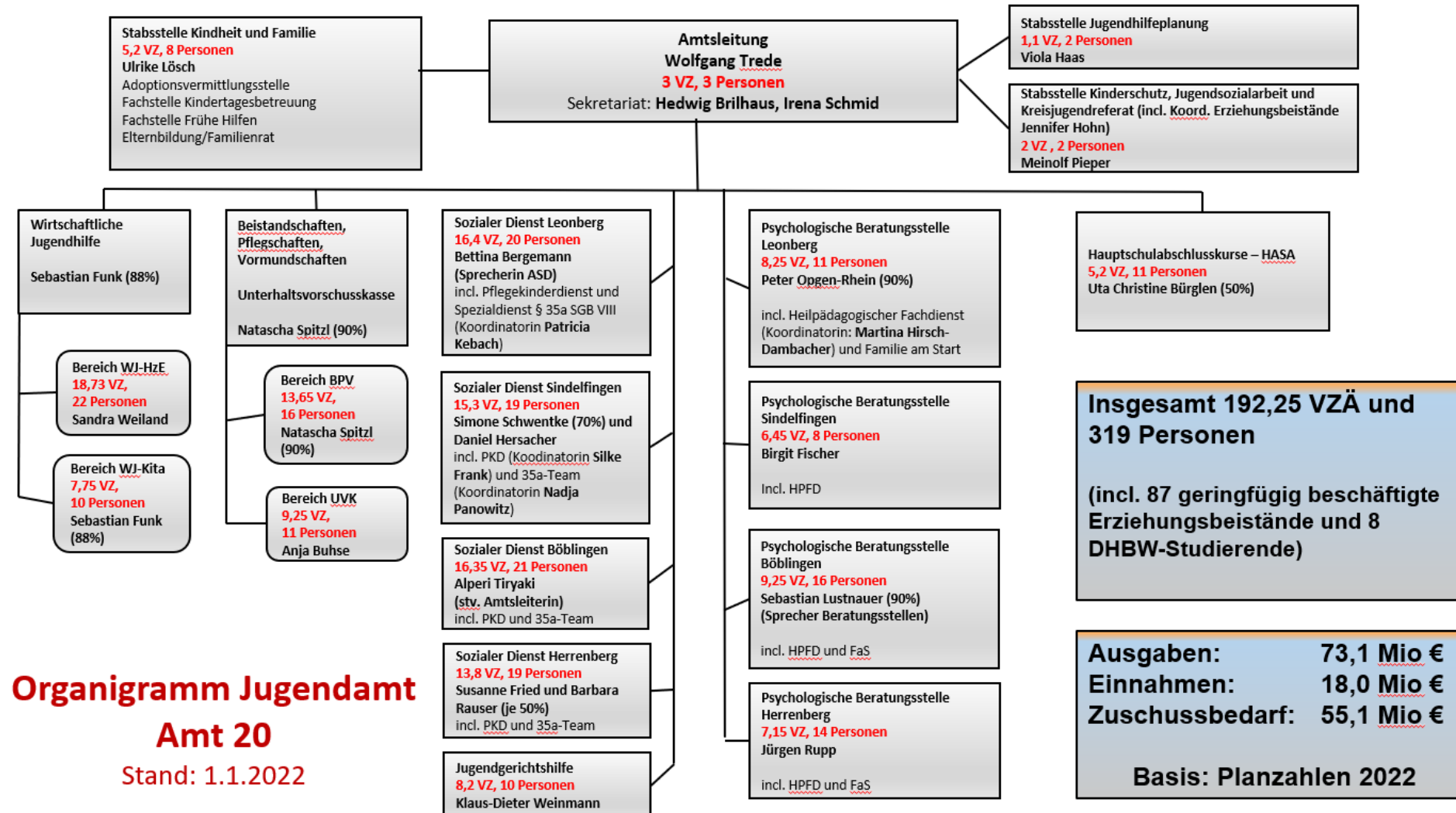


4. Unterstützung bei der Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation



4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation

Ist-Organigramm: Darstellung Jugendamt



4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation

Ist-Organigramm: Erste Auffälligkeiten aus Sicht IMAKA

1. Die Amtsleitung (1,00 VZÄ) führt insgesamt 12 Sachgebiete und 3 Stabsstellen.
 2. Die Amtsleitung führt personell direkt 17 Personen.
 3. Stabsstellen dienen klassischerweise der Führungsunterstützung. Die Aufgaben der drei Stabsstellen sind teilweise auch Linienaufgaben (z. B. Adoptionsvermittlungsstelle, Fachstelle Frühe Hilfen)
 4. Die reine VZÄ-Größe der Sachgebiete oder Bereiche im Kreisjugendamt sind nicht immer vergleichbar.
 5. Die Leitungsfreistellung und die Leitungsspanne der jeweiligen Führungskräfte dürfte demnach unterschiedlich sein.
 6. Teilweise gibt es zu gleichen Aufgabengebieten mehrere Sachgebiete (Bsp. SD, PBS).
 7. Die Organisationsgröße und deren Struktur ist nur teilweise mit der anderer Ämter des Landratsamtes vergleichbar.
 8. (...)
-
- Im Rahmen der Umsetzungsbegleitung (Paket 1) hat sich die Projektgruppe mit IMAKA darauf geeinigt, zunächst auf die organisatorische Weiterentwicklung des **Arbeitsbereiches 35a** zu fokussieren.
 - Weitere Überlegungen sollen bei Bedarf zusammen mit der **neuen Amtsleitung** frühestens ab dem Jahr 2023 entwickelt werden.

4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation Varianten

- Aus Sicht von IMAKA ergeben sich grundsätzlich folgende aufbauorganisatorische **Überlegungen bzw. Gestaltungsvarianten, die den Arbeitsbereich 35a betreffen.**

Variante A	Schaffung eines neuen Sachgebietes 35a mit eigener SGL ▪ Zentrale Führung des 35a-Teams ▪ Vertretung von Wissen und Einfluss ermöglichen analog der anderen SGLs ▪ Etablierung des Spezialwissens und Mitwirkung bei der Umsetzung KJSG
Variante B	Schaffung einer zentralen Teamleitung 35a, angesiedelt in einer Außenstelle (SG) ▪ Erweiterung der Koordinationsaufgaben um Personalverantwortung ▪ Bündelung der Fach- und Führungskompetenz ▪ Fortführung der Standardisierung und Weiterentwicklung von Prozessen
Variante C <i>Zu früh! Ggf. perspektivisch</i>	Einzug einer zusätzlichen Leitungsebene zwischen Amts- und Sachgebietsleitung ▪ Neustrukturierung der Sachgebiete und Teams unterhalb dieser Struktur ▪ Entlastung der SGLs durch eine thematische und strategische Leitung ▪ Entlastung der Amtsleitung

4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation

Variante A: neues 35a-Sachgebiet

Stärken:

- Beibehaltung der bisherigen Art der Aufbauorganisation durch Erweiterung um ein SG
- Entlastung der bisherigen Außenstellenleitungen
- Zentralisierung von Kompetenzen und Ansprechbarkeit (fachlich und personell)
- 35a mit allen Belangen auf einer Ebene mit den SGLs

Chancen:

- Etablierung des Fachwissens 35a auf SGL-Ebene
- Organisatorische Voraussetzung für die Übernahme von Fällen des Sozialamtes
- Standards und Weiterentwicklung der 35a-Themen werden erleichtert

Schwächen:

- Zusätzliches SG (Kosten SGL-Stelle, durch die AL zu führen)
- Trennung der (ganzheitlichen) Fallarbeit wird weiter zementiert

Risiken:

- Gesetzliche Rahmenbedingungen könnten sich mit noch zu entwickelndem Bundesgesetz 2027 verändern
- 35a-Koordination muss aufgelöst werden: Einsatz der Mitarbeiterinnen und Eingruppierung?

4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation

Variante B: 35a-Teamleitung zentral (=Bereich)

Stärken:

- Stärkung des 35a-Teams und Entlastung der SGLs
- Entlastung der Außenstellenleitungen
- Zentralisierung von Kompetenzen und Ansprechbarkeit (fachlich und personell)
- Kleinere organisatorische Anpassung (im Vgl. zu neuem SG)

Chancen:

- Organisatorische Voraussetzung für die Übernahme von Fällen des Sozialamtes
- Standards und Weiterentwicklung der 35a-Themen werden erleichtert
- Weiterentwicklung der Aufbauorganisation noch recht flexibel

Schwächen:

- 35a ist nicht auf SGL-Ebene vertreten
- Eine SGL muss Schwerpunkt 35a vertreten

Risiken:

- Gesetzliche Rahmenbedingungen könnten sich mit noch zu entwickelndem Bundesgesetz 2027 verändern
- Gewünschte Wirkung der Anpassung könnte unterhalb der SG-Ebene „verpuffen“

4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation

Bewertung der Varianten

- Im Hinblick auf die bisherige Organisationsstruktur des Kreisjugendamtes und die von allen beteiligten geäußerten Optimierungspotenziale in der Fachlichkeit und Führung scheint **Variante A die wirkungsvollste**.
 - Aus Sicht von IMAKA ist es wichtig, die **Fachlichkeit und die dazugehörigen Prozesse** rund um 35a und das BTHG **in eine Hand** zu legen, um von da aus die Entwicklung des KJSG anzugehen.
 - Sollte sich der Gesetzgeber 2027 tatsächlich soweit äußern, dass eine organisatorische Trennung der Aufgaben zwischen sozialem Dienst und 35a nicht gewünscht ist, könnte auch eine Wiedereingliederung des Sachgebietes stattfinden. Die SGL-Anteile würde es dann durch die höhere Leitungsspanne ohnehin benötigen.
- **Variante B** wäre die „kleinere Lösung“ mit zumindest mehr Verlässlichkeit für die Mitarbeitenden, jedoch weniger für die Teamleitung aufgrund von Unterordnung in ein Sachgebiet.

4. Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation Empfehlung

1. Schaffung eines **neuen Sachgebietes 35a**.
2. Schaffung einer SGL-Stelle i. H. v. **0,50 VZÄ** – davon sind 0,40 VZÄ der Koordination umzuwandeln. Hintergrund der Erhöhung um 0,10 VZÄ ist die Ausgestaltung der fachlichen Standards und die Führung der Mitarbeitenden im dezentralen Kontext.
3. Die **dezentrale Verteilung der Mitarbeitenden** soll zunächst bestehen bleiben und im Zuge des SG-Etablierung kritisch überprüft werden.



5. Betrachtung der Transferleistungen



5. Betrachtung der Transferleistungen Finanzkennzahlen

- Die Transferaufwendungen des Kreisjugendamtes Böblingen entwickeln sich wie folgt:

Finanzkennzahlen	2018	2019	2020	2021	Plan 2022	Differenz (2018- 2022)
Transferaufwendungen	35.583.182	36.641.370	38.467.354	37.630.016	37.608.914	6%

- Wie in anderen Jugendämtern steigen diese kontinuierlich an.
 - Hintergrund sind überwiegend der Anstieg von Leistungen der Eingliederungshilfe für junge Menschen gem. § 35a und Preissteigerungen bei den Hilfeanbietern.
 - Die Steigerung um 6% ist hierbei interkommunal im Rahmen und stellt keine Besonderheit dar.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Summe Fälle HzE (inkl. UMA)	2018	2070	1995	1930	1726	1733

- Eine Steigerung der HzE-Fallzahlen (ohne 35a) ist nicht vorhanden, sondern eine Reduzierung um knapp 300 Fälle in den letzten fünf Jahren.

5. Betrachtung der Transferleistungen KVJS-Vergleichszahlen (I)

- Der KVJS vergleicht regelmäßig die Landkreise in Baden Württemberg. Hierauf ist IMAKA bereits im **Gutachten 2021** eingegangen:
 - **Bruttoausgaben im Vergleich**
 - KVJS: **Gesamtausgaben je JEW**
 - Hier liegt der **Landkreis Böblingen (2019: 372, 2018: 338) deutlich unter dem Durchschnitt** der Landkreise (2019: 393, 2018: 354) und dem von Baden-Württemberg (2019: 451, 2018: 408).
 - In allen Bereichen stiegen die Bruttoausgaben aber grundsätzlich an.
 - KVJS: **Anteil stationärer Ausgaben (in %)**
 - Der Landkreis Böblingen (57 %) liegt hier etwas **unter dem Durchschnitt** der Landkreise (58 %) und unter dem von Baden-Württemberg (59 %).

Einschätzung IMAKA:

- *Das Kreisjugendamt Böblingen hat deutlich weniger Brutto-Gesamtausgaben pro JEW als der Durchschnitt der Landkreise und der Gesamtdurchschnitt von Baden-Württemberg. Dies ist grundsätzlich positiv zu werten – ist er doch an den Einwohner gemessen der siebtgrößte Landkreis in Baden-Württemberg.*

5. Betrachtung der Transferleistungen KVJS-Vergleichszahlen (II)

- Auch die Betrachtung der aktuellen Veränderungen der Bruttoausgaben sind im KVJS-Vergleich **etwas unter dem Durchschnitt** der Landkreise in der Region Stuttgart und der Landkreise in BW:

Ausgaben für Hilfen zur Erziehung, Hilfen für junge Volljährige und seelisch behinderte junge Menschen je 1.000 der 0- unter 21-Jährigen in €

Landkreis	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Veränderung 2015 - 2020 in %
Böblingen	325	317	328	338	372	426	31,08%
Esslingen	300	299	316	384	412	469	56,33%
Göppingen	354	332	375	402	414	455	28,53%
Ludwigsburg	286	304	325	341	367	364	27,27%
Rems-Murr	304	359	352	365	395	409	34,54%
Landkreise Region Stuttgart	314	322	339	366	392	425	35,22%
Landkreise BW	307	314	334	353	393	429	39,74%
Diff. LK BB -> LK Region S in %	3,38	-1,58	-3,35	-8,28	-5,38	0,33	
Diff. LK BB -> LK BW in %	5,54	0,95	-1,83	-4,44	-5,65	-0,70	

Im Jahr 2015 lagen die Ausgaben je Jugendeinwohner*in im LK BB **5,5 % über** denen der Landkreise in Baden-Württemberg und **3,4 % über** dem Mittelwert der Landkreise der Region Stuttgart. Für 2020 lautet der Vergleich: **0,7 % unter** dem Mittelwert der Landkreise BW und **0,3 % über** dem der Landkreise der Region Stuttgart. Während im LK Böblingen die Ausgaben in den vergangenen Jahren um ca. 31 % anstiegen, verzeichneten die Landkreise insgesamt und die Landkreise in Baden-Württemberg durchschnittlich einen Anstieg von rund 40 % verzeichnen. (Datenquelle: KVJS, Schreiben vom 16.11.2021). Die Daten von 2021 liegen noch nicht vor.

Quelle: KVJS

5. Betrachtung der Transferleistungen KVJS-Vergleichszahlen (III)

- Die Betrachtung der Inanspruchnahme von HzE je 1.000 Jugendlicheinwohner zeigt im KVJS-Vergleich einen über die Jahre **konstanten Eckwert** mit kaum Steigerung in den letzten Jahren:

Inanspruchnahme von Hilfen zur Erziehung, Hilfen für junge Volljährige und seelisch behinderte junge Menschen je 1.000 der 0- unter 21-Jährigen

	Eckwert 2017	Eckwert 2018	Eckwert 2019	Eckwert 2020	Eckwert 2021	Veränderung 2017 – 2021 in %
Böblingen	33,13	32,46	33,02	32	33,19	0,18
Esslingen	23,36	24,97	26,79	28,65	31,34	34,16
Göppingen	34,33	33,29	33,83	34,44	34,38	0,15
Ludwigsburg	25,97	26,38	27,23	25,85	26,78	3,12
Rems-Murr	30,97	27,4	29,18	30,85	33,7	8,81
Mittelwert Region Stuttgart	29,55	28,9	30,01	30,358	31,878	7,88
Landkreise Ba-Wü	28,12	29,26	30,22	30,66	31,95	13,62

Im Jahr 2017 lag der Eckwert rund 18 % über dem der Landkreise in Baden-Württemberg und rund 12 % über dem Mittelwert der Landkreise der Region Stuttgart. Für 2021 lautet der Vergleich: 3,8 % über dem Mittelwert der Landkreise BW und 4,1 % über dem der Landkreise der Region Stuttgart. (Datenquelle: KVJS, Schreiben vom 25.07.2018, 21.08.2019, 27.07.2020, 27.07.2021 und 27.06.2022)

Quelle: KVJS

5. Betrachtung der Transferleistungen

Zusammenfassung

- Die Betrachtungen der Transferleistungen inklusive der Fallzahlen zeigen **keine besonderen Auffälligkeiten**.
 - Der leichte Anstieg der Bruttoausgaben hat nach den Informationen des Jugendamtes ihren Hintergrund in gestiegenen Entgeltverhandlungen und – wie die Fallzahlen in Kapitel 2 zeigen – mit dem Anstieg der 35a-Hilfen zu tun.
 - Die Vergleichswerte des KVJS untermauern diese Ergebnisse.
- Es ist daher dem Jugendamt zu empfehlen, in der Fallsteuerung der **BSA ausreichend Personal vorzuhalten**, um gezielt zu beraten und mit Bedacht (und nicht aus der personellen Not heraus) Hilfen einzusetzen bzw. in einem ordentlichen Maß selbst Beratung durchzuführen.
- Darüber hinaus ist dafür auch eine „**starke**“ **Wirtschaftliche Jugendhilfe** angeraten.



6. Aufgaben- bzw. Prozesskritik



6. Aufgaben- und Prozesskritik

- Im Rahmen der Umsetzungsbegleitung in den Interviews und Workshops wurden verschiedene Themen angesprochen, die auf mögliche Optimierungspotentiale hindeuteten. Diese wurden bereits **in den anderen Kapiteln** erläutert, weshalb IMAKA hier nur eine **kurze Zusammenfassung** präsentieren:
 1. Optimierung der Fachsoftware OpenWebFM (Masken, Prozesse etc.).
 2. Trennung von Aufgaben Verwaltungsssekretariat und Sozialer Dienst.
 3. Weiterentwicklung von einheitlichen Standards im 35a-Team bei allen Dienststellen.



7. Fortschreibung Stellenbedarf



7. Fortschreibung Stellenbedarf BSA

Rückblick Gutachten 2021 (I)

- Die Personalbemessung der Bezirkssozialarbeit (BSA) in 2021 ergab folgendes Ergebnis:

„Die Personalkapazitäten der BSA sollten um 22,05 VZÄ aufgestockt werden.

Hierbei empfiehlt IMAKA ein stufenweises Vorgehen:

- Stellenanmeldung 2022: 10,00 VZÄ
 - Stellenanmeldung 2023: 6,05 VZÄ
 - Stellenanmeldung 2024: 6,00 VZÄ
- Zugrunde gelegt wurde 2021 die folgende Tabelle und die Orientierung am Fallteiler 33 HzE je 1,00 VZÄ:

Fallteiler HzE	51	35	33	30
VZÄ-Soll (gem. 2020)	34,95	49,31	52,30	57,53
Delta heute		-14,36	-17,35	-22,58
VZÄ-Soll (gem. Mittelwert)	34,95	55,65	59,02	64,93
Delta heute		-20,70	-24,07	-29,98
VZÄ-Soll (geschätzt)	34,95	51,43	54,55	60,00
Delta heute		-16,48	-19,60	-25,05
<i>Minus bedeutet Personalmehrbedarf</i>				

7. Fortschreibung Stellenbedarf BSA Rückblick Gutachten 2021 (II)

- Hinzu kamen noch 4,86 VZÄ für die Umsetzung der **ersten Stufe des KJSG**, was in Summe einen Personalbedarf in Höhe von 24,46 VZÄ ergab.
 - Dies entsprach in der Summe nahezu einem Fallteiler von 30 Fällen je VZÄ. Für die weiteren Jahre gilt der Fallteiler 33 HzE je VZÄ.
- Die im Jahr 2021 unterjährige Schaffung von 3,00 VZÄ entsprach dann letztlich der oben genannten Empfehlung.

7. Fortschreibung Stellenbedarf BSA Personalbemessung 2022 (I)

- Fortschreibung des Personalbedarfs mit aktualisierten Fallzahlen bis zum 31.12.2021:
- Die dem Jugendamt vorliegende Fallzahlentabelle wurde um eine Spalte erweitert:

Fallzahlen (Bearbeitungsfälle, ohne UMA)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Summe HzE (ohne UMA, ohne 33 und 35a)	1679	1748	1702	1712	1634	1684
Fallteiler HzE (HzE/Ist-VZÄ)	49	50	50	48	48	
§8a (Risikoeinschätzung)	130	90	214	151	270	145
§16	402	390	356	0	94	57
§19	12	13	15	12	12	8
§20	0	17	11	0	14	32
§27 II	306	288	265	287	262	
§42	135	171	165	170	147	89
§50	?	550	625	610	683	314
§1666 BGB	49	63	52	77	70	46
Summe sonst. Hilfen (ohne UMA)	728	1294	1438	1020	1289,5	691
Quote sonst. Hilfen zu HzE	43%	74%	84%	60%	79%	41%
Fallzahlen (Bearbeitungsfälle UMA)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Summe HzE-UMA (ohne 33 und 35a)	339	322	293	218	92	49
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Summe Fälle HzE (inkl. UMA)	2018	2070	1995	1930	1726	1733

7. Fortschreibung Stellenbedarf BSA Personalbemessung 2022 (II)

- Erkenntnisse aus den Fallzahlen:
 - Die HzE-Fallzahlen (ohne UMA) sind leicht gestiegen.
 - Die HzE-Fallzahlen (mit UMA) sind um knapp die Hälfte gesunken.
 - Der Summe der „sonstige Hilfen“ hat sich fast halbiert. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass in der Corona-Pandemie manche Leistungen weniger nachgefragt wurden.
 - Die Summe der HzE-Fallzahlen gesamt ist nahezu gleich geblieben.
 - Hier sprechen die Fallzahlen also grundsätzlich dafür, **am Stufenplan festzuhalten und in 2023 6,00 VZÄ in der BSA zu schaffen.**
 - Die Orientierung am Fallzahlenwert **1.800 HzE** kann aus heutiger Sicht erhalten bleiben. Hintergrund sind die **Flüchtlinge aus der Ukraine** und die **Nachwirkungen aus der Pandemie**, die erwartbar zu Fallsteigerungen führen werden

7. Fortschreibung Stellenbedarf BSA Personalbemessung 2022 (III)

- Bei der Berechnung der zu schaffenden Stellen muss berücksichtigt werden, dass IMAKA von vorhandenen Stellen in der BSA von 34,95 VZÄ zum 31.03.2021 ausging und sich so das genannte Delta errechnete.
- Der **Zielwert (Soll-VZÄ) der Personalbemessung von 54,55 VZÄ** muss nach der Besprechung zum Stellenplan zwischen Amt 20 und Amt 12 überprüft werden. Der Stufenplan muss dann ggf. angepasst werden.

Fälle HzE zukünftig (geschätzt)	1800			
Fälle HzE Mittelwert 2016-2020	1948			
Fälle HzE 2020 (inkl. UMA)	1726			
Fallteiler HzE	51	35	33	30
VZÄ-Soll (gem. 2020)	34,95	49,31	52,30	57,53
Delta heute		-14,36	-17,35	-22,58
VZÄ-Soll (gem. Mittelwert)	34,95	55,65	59,02	64,93
Delta heute		-20,70	-24,07	-29,98
VZÄ-Soll (geschätzt)	34,95	51,43	54,55	60,00
Delta heute		-16,48	-19,60	-25,05

- Für das Jahr 2023 wurden von der Amtsleitung insgesamt zusätzliche 6,00 VZÄ für den Stellenplan angemeldet.
 - Dem Vernehmen nach sollen davon jedoch auch weitere Stellenbedarfe bedient werden. Die Differenz daraus wäre dann der Stellenanmeldung 2023 (für 2024, also der nächsten Stufe) hinzuzufügen.
- Für 2024 werden aus Sicht von IMAKA mind. **0,50 VZÄ für die SGL 35a** benötigt. Aus Sicht des Kreisjugendamtes seien dafür aufgrund der Komplexität des Themas Eingliederungshilfe 1,00 VZÄ nötig.



8. Zusammenfassung der Ergebnisse



8. Zusammenfassung der Ergebnisse (I)

Sieben Themenbereiche und deren Ergebnisse

1. Begleitung Stellenaufwuchs und Leitungsfreistellung	▪ VZÄ-Verteilung gem. Quote (70% HzE-Bearbeitungsfälle, 30% Jugendeinwohner). ▪ Leitungsfreistellung je Außenstelle 1,50 VZÄ. ▪ Empfehlung zur Schaffung einer ständigen AL-Vertretung i. H. v. 0,25 VZÄ.
2. Kurzbegutachtung der 35a-Teams	▪ Prozessschritte und mBz wurden definiert, welche fortzuschreiben sind. ▪ Die Planstellen sollen besetzt werden. ▪ Neue Stellen werden zunächst nicht geschaffen.
3. Kurzbegutachtung der Verwaltungssekretariate	▪ Die Kapazitätsausstattung ist interkommunal tendenziell hoch. ▪ Neue Stellen werden nicht geschaffen.
4. Unterstützung bei der Entwicklung der zukünftigen Aufbauorganisation	▪ Die Schaffung eines neuen Sachgebietes 35a wird angestrebt. ▪ IMAKA empfiehlt einen SGL-Anteil von 0,50 VZÄ.
5. Betrachtung der Transferleistungen	▪ Keine Auffälligkeiten.
6. Aufgaben- bzw. Prozesskritik	▪ Optimierung OpenWebFM. ▪ Trennung der Aufgaben zwischen VWS und Mitarbeitenden. ▪ Weiterentwicklung von Standards im 35a-Team.
7. Unterstützung bei der Erstellung des Zwischenfazit für den JBA	▪ Geplant am 17.10.2022.

8. Zusammenfassung der Ergebnisse (II)

Übersicht der nächsten Schritte

- Die folgende Tabelle stellt die finalen Aufgaben und weiterführende Themenfelder für das Kreisjugendamt als Folge und Merkposten aus diesem Projekt dar:

Finale Aufgaben im Rahmen des Projektes durch und mit IMAKA:	Finale und weiterführende Aufgaben durch das Kreisjugendamt:
1. Teilnahme am JBA am 17.10.2022 und Vorbereitung einer kurzen Übersicht	1. Abstimmung mit IMAKA
2. Review-Termin mit dem 35a-Team im ersten Quartal 2023	2. Abgleich der Ergebnisse im laufenden Arbeitsalltag bis zum Review-Termin
	3. Verteilung der BSA-Stellen nach neuem Schlüssel (einschl. Klärung der Organisation von UMA-Stellen) zusammen mit Amt 12
	4. Umsetzung stv. Amtsleitung
	5. Konkrete Umsetzungsschritte zum neuen Sachgebiet 35a planen und entscheiden
	6. Prozesse und Aufgaben im VWS optimieren
	7. Optimierung der EDV (OpenWebFM)
	8. Entscheidungsfindung zum Aufgabengebiet und zur Verortung des Verfahrenslotsens
	9. Kooperation mit dem Sozialamt bzgl. Szenarien vertiefen (bzgl. KJSG)
	10. Räumliche Situation (Arbeitsplätze) besprechen und Lösungen entwickeln



Vielen Dank für die gute Zusammenarbeit!