

Consulting für Steuerung und
soziale Entwicklung

**Präsentation vor dem Haupt- und
Personalausschuss und dem
Jugendhilfeausschuss
zu den Ergebnissen der
Organisationsuntersuchung**

**Organisationsuntersuchung mit Personalbedarfsmessung
Landeshauptstadt Mainz
Amt 51 – Familie und Jugend
in der
Abteilung 51.03 Kindertagesstätten und Kindertagespflege**

Consulting für Steuerung und soziale Entwicklung GmbH
Rothenbaumchaussee 11 | 20148 Hamburg
Tel.: 040 410 32 81 | Fax: 040 41 35 01 11
consens@consens-info.de
www.consens-info.de
www.sgb2-portal.de
www.kennzahlenvergleich-eingliederungshilfe.de

Kristina König-Freudenreich, Mareike Fiebig

05. September 2018



Zielsetzung

Ziel der Organisationsuntersuchung war eine effiziente Aufgabenerfüllung angesichts:

- ▣ wachsender Anforderungen an das Verwaltungshandeln
- ▣ des Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz und
- ▣ der gewünschten Verbesserung der Bürgerfreundlichkeit

Hierzu wurden die folgenden **Schritte im Rahmen der OU** durchgeführt:

- ▣ Prozessanalyse und -optimierung
- ▣ Untersuchung und Optimierung der Aufbauorganisation
- ▣ Stellenbedarfsbemessung

Phasen der Organisationsuntersuchung

Die Organisationsuntersuchung erfolgte in drei Hauptphasen zwischen Oktober 2017 und Mai 2018:

- 1.** **Ist-Analyse** der bestehenden Abläufe, Strukturen und Prozesse in der Abteilung 51.03
- 2.** **Soll-Konzeption** zur Aufbauorganisation und zu zukünftigen Abläufen und Prozessen
- 3.** **Personalbemessung** zur effektiven Aufgabenwahrnehmung auf Basis vereinbarter Soll-Abläufe

Zusammenfassung

Gesamteindruck und Ausblick

- ▣ In der Abteilung wird eine engagierte, fachkompetente und reflektierte Arbeit von motivierten Fach- und Führungskräften geleistet.
- ▣ Ein Großteil der Herausforderungen ist nur übergreifend über eine optimierte Aufbauorganisation, Reduzierung von Schnittstellen und übergreifende Kommunikationsstrukturen sowie stärkerem Fokus auf strategisches Handeln und Wahrnehmung der Aufgabe der Gesamtverantwortung für die Kindertagesbetreuung der Stadt Mainz zu lösen. Die meisten Schnittstellen-Probleme lassen sich aus unserer Sicht unter anderem mit einer optimierten Nutzung digitaler Möglichkeiten lösen.
- ▣ con_sens empfiehlt, die errechneten Personalmehrbedarfe im Stellenplan zu realisieren, um eine bürgerfreundliche und rechtskonforme Aufgabenwahrnehmung sowie optimierte Zusammenarbeit mit den Schnittstellen und Sicherstellung der strategischen Weiterentwicklung der Abteilung sicherzustellen.
- ▣ Die Umsetzung der Empfehlungen sollte nach einer Priorisierung strukturiert über einen Zeitraum von ca. 3 Jahren in Verantwortung der Führungskräfte der Abteilung und dem Hauptamt erfolgen.

Überblick übergreifende Optimierungsempfehlungen I

Ziel ist...

die Neuausrichtung und Weiterentwicklung der Performance der Abteilung im Hinblick auf zukunftsfähige Organisationsstrukturen, bürgerfreundliches und rechtskonformes Verwaltungshandeln sowie effiziente, wirtschaftliche Arbeitsprozesse, die von ausreichender Personalausstattung und einem prozessunterstützenden Arbeitsumfeld für die Mitarbeitenden getragen werden.

Überblick übergreifende Optimierungsempfehlungen II

1. Umsetzung einer veränderten Aufbauorganisation in Hinblick auf der ausbaubedingten Personalmehrbedarf der nächsten Jahre mit zukünftig 6 kleineren, themenfokussierten Sachgebieten und damit geringeren Leitungsspannen und –komplexitäten
2. Etablierung eines strukturierten Verfahrens zur Erfüllung des Rechtsanspruchs und zur Wahrnehmung der im SGB VIII definierten Verantwortung für die gesamte Kindertagesbetreuung der Stadt Mainz durch ein onlinebasiertes, softwaregestütztes, zentralisiertes Anmeldeverfahren und Übersichtssystem über alle freien und belegten Plätze in Kindertagesbetreuung sowie eine zentralisierte Warteliste, abgesichert durch eine Vereinbarung mit den freien Trägern.
3. Wahrnehmung der Gesamtverantwortung als Träger der öffentlichen Jugendhilfe für die Kindertagesbetreuung auch in qualitativer Hinsicht
4. Etablierung einer Kriterien geleiteten Platzvergabe, formalisiert durch eine Satzung die transparent für Träger und Bürger*innen ist
5. Die Nutzung eines digitalen Infoportals, auf dem alle aktuellen Standards für Abteilung und Kitas zur Verfügung stehen und gemeinsames Arbeiten an Dokumenten online möglich ist sowie automatisierte Benachrichtigungen an alle relevanten Beteiligten der Abteilung gehen, sobald in einem SG oder einer Kita ein schnittstelleneinbeziehender Vorgang gestartet wird

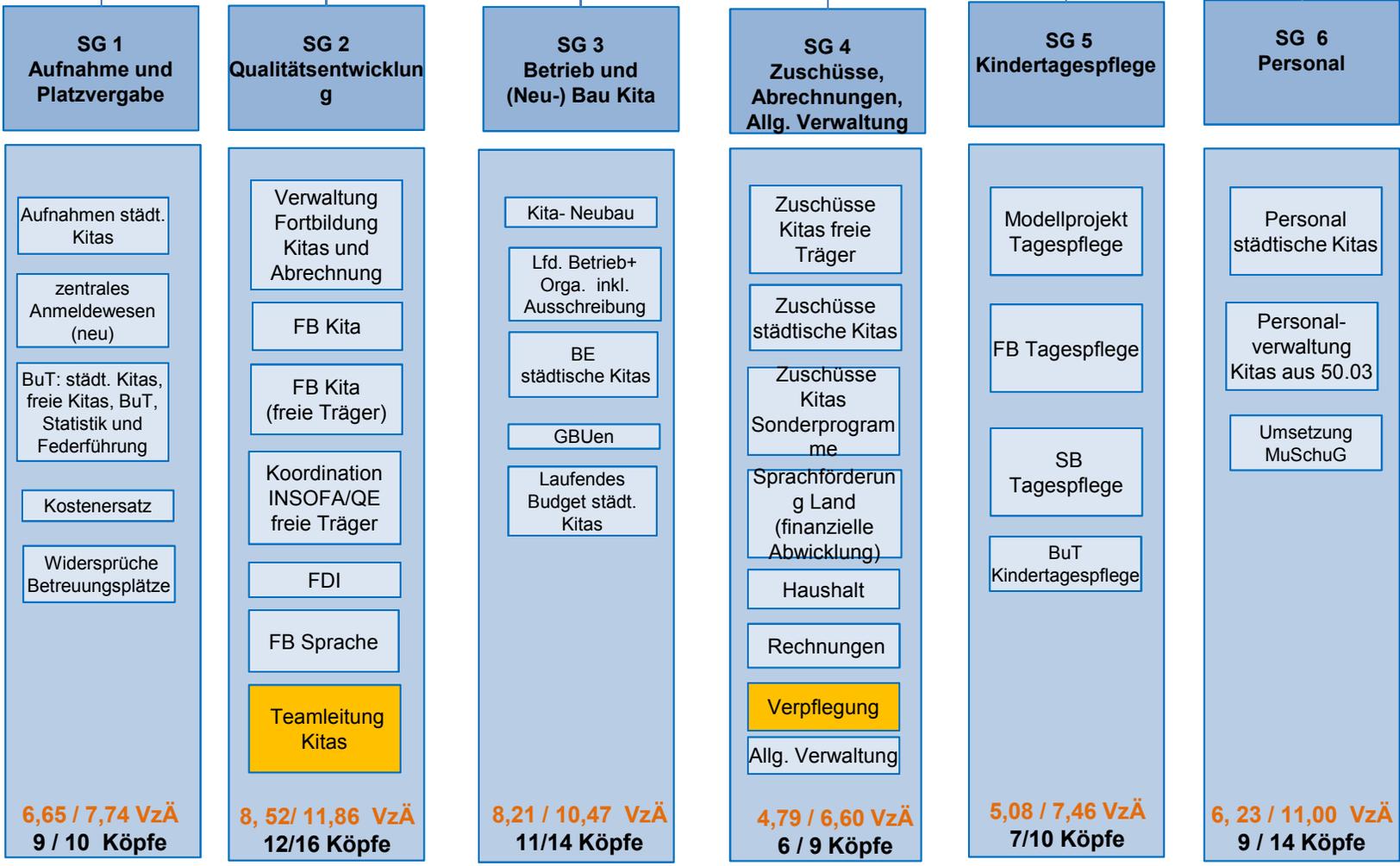
Überblick übergreifende Optimierungsempfehlungen III

6. Etablierung eines standardisierten Beschwerdemanagements für die gesamte Abteilung, dessen Einhaltung durch die Führungskräfte sichergestellt wird
7. Etablierung eines sachgebietsübergreifenden standardisierten Verfahrens zur Erreichbarkeit der SB und zur Vertretung für mehr Bürgerfreundlichkeit sowie zur Einarbeitung
8. Nachhaltige Delegation von Unterschriftsbefugnissen auf Sachbearbeiter und SGL-Ebene zur effizienteren Arbeitsprozessgestaltung und Entlastung der Abteilungsleiterebene
9. Zentralisierung des Fortbildungsverfahrens bei einer zusätzlichen Schreibkraft im SG der Fachberatungen
10. Verlagerung von zuarbeitenden Verwaltungstätigkeiten weg von pädagogischen und leitenden Fachkräften auf die zusätzliche Schreibkraft im SG der Fachberatungen
11. Aufarbeitung der Rückstände im Bereich LPKZ und Optimierung der Aktenführung.

Empfehlung (nach PBM)

Abteilung 51.03 mit Vorzimmer (Abt.Ltg.: Thomas Hauf)

Anzahl VzÄ / Köpfe ohne SGL
 Aktueller Personalbedarf und Prognose nach Ausbau+Digitalisierung,
 Köpfe über 35% Aufschlag (wgn. Teilzeitquote)
 auf die ermittelten VzÄ aufgerundet berechnet.



Näherungsschätzung für die SGL

con_sens empfiehlt die Besetzung der SGL-Stellen nach der empfohlenen Aufbauorganisation wie folgt:

Alte Aufbauorganisation					
SG	SGL	Näherungsgeschätzter Stellenumfang SGL aktuell	Empfohlener Stellenumfang SGL aktuell	Näherungsgeschätzter Stellenumfang SGL 2022	Empfohlener Stellenumfang SGL 2022
01	Herr Lobenstein	1,37	0,00	1,46	0,00
02 + stlv. Abtl.	Frau Fleck	1,70	0,00	1,90	0,00
03	Frau Knobloch	0,90	0,90	0,94	1,00
04	Herr Krombach	0,80	0,80	0,86	0,90
Neue Aufbauorganisation					
SG	SGL	Näherungsgeschätzter Stellenumfang SGL aktuell	Empfohlener Stellenumfang SGL aktuell	Näherungsgeschätzter Stellenumfang SGL 2022	Empfohlener Stellenumfang SGL 2022
01 Aufnahme	Herr Lobenstein	0,86	0,90	0,90	0,90
02 + stlv. Abtl.	Frau Fleck	1,01	1,00	1,06	1,00
03	Frau Knobloch	0,90	0,90	0,94	1,00
04	Herr Krombach	0,80	0,80	0,86	0,90
05 Tagespflege	NN	0,82	0,80	0,88	0,90
06 Personal	NN	0,84	0,90	0,96	1,00

Gesamtüberblick über die Ergebnisse der Personalbemessung

Sachgebiet	VzÄ Bedarf Aufgabe SOLL 2018	VzÄ Bedarf Aufgabe SOLL 2019/2020	VzÄ Bedarf Aufgabe SOLL 2021/2022	03/2018 tatsächlich besetzt	Stellenplan 03/2018	Differenz zu Stellenplan 03/2018	Differenz Bedarf 2018 zu tatsächlicher Besetzung 2018
SG 01							
Gesamtbedarf Aufnahme	6,65	7,20	7,74	4,32	6,19	0,46	2,33
Gesamtbedarf Tagespflege	5,08	6,27	7,46	4,31	5,89	-0,80	0,78
Gesamt SG 01	11,74	13,47	15,20	8,63	12,08	-0,34	3,11
SG 02							
Gesamtbedarf Personal	6,23	8,61	11,00	3,27	3,35	2,87	2,96
Gesamtbedarf Teamleitung	2,18	2,62	3,06	2,00	2,00	0,18	0,18
Gesamtbedarf Fachberatung und Verwaltung	6,35	7,57	8,80	4,00	4,50	1,85	2,35
Gesamt SG 02	14,75	18,80	22,86	9,27	9,85	4,90	5,48
SG 03							
Gesamt SG 03	8,21	9,34	10,47	8,42	8,71	-0,49	-0,20
SG 04							
Gesamt SG 04	4,82	5,73	6,64	4,41	5,94	-1,11	0,41
Stellenbedarf SGL	5,3	5,3	5,7		4	1,3	
Gesamter Stellenbedarf	44,82	52,65	60,87	30,72	40,57	4,25	8,80
Stellenbedarf Abteilungsitg.	1,18				1	0,18	Der Mehrbedarf wurde der stlv. Abtltg. zugeschlagen und ist im Stellenbedarf der SGL enthalten.
Stellenbedarf Vorzimmer	1,12				1	0,12	Der Mehrbedarf wurde der Verwaltungskraft des SG 02 zugeschlagen und ist in deren Stellenbedarf enthalten.
Wegen Rundungen der detaillierten Anteile leichter VzÄ Unterschied im SG 04 zur Zusammenfassung im SG 04							
VzÄ-Bedarf in Angestellte umgerechnet							

Gesamtüberblick über die Ergebnisse der Personalbemessung

Personalmehrbedarfe in VzÄ	2018	2019/2020	Prognose 2021/2022
Stellenbedarf im Vergleich zum Stellenplan 03/2018	4,25	12,07	20,29

Der deutliche Mehrbedarf ist durch den Ausbau der Kindertagesstätten und dem damit verbundenen deutlichen Zuwachs an Personal in den städtischen Kitas bedingt.

Zum Ende 2017 waren insgesamt 1250 Mitarbeitende in den städtischen Kitas beschäftigt. Durch den Ausbau der Kitas von 52 auf 78 (inklusive Ersatzneubauten) sind nicht nur mehr Kitas und Plätze, sondern auch insgesamt mehr Fachkräfte durch die Verwaltung zu betreuen.

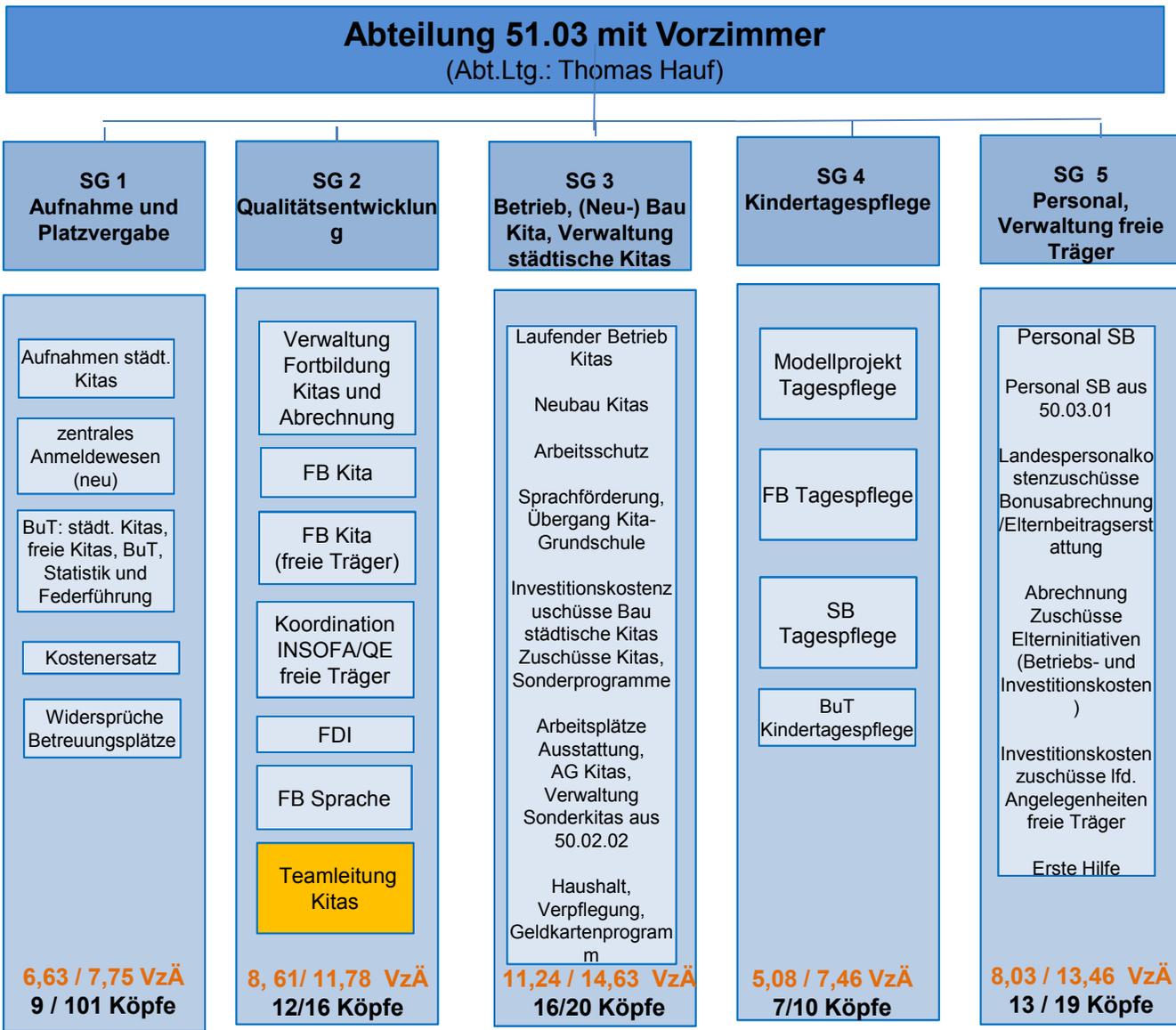
Auch vor diesem Hintergrund wird empfohlen, Ende 2020 die Personalbemessung fortzuschreiben um eine valide Personalbedarfsrechnung für 2021 zu erhalten.

Gesamtüberblick über die Ergebnisse der Personalbemessung Entscheidung der Verwaltung

Durch die Entscheidung der Verwaltung zukünftig 5 Sachgebiete einzuführen. Ist der Personalmehrbedarf geringer. Jedoch wird wie bereits empfohlen Ende 2020 die Personalbemessung fortgeschrieben um eine valide Personalbedarfsrechnung für 2021 zu erhalten.

Personalmehrbedarfe in VzÄ		2019/2020	Prognose 2021/2022
Stellenbedarf im Vergleich zum Stellenplan 03/2018		11,48	20,29

Entscheidung der Verwaltung



Anzahl VzÄ /Köpfe ohne SGL
 Aktueller Personalbedarf und Prognose nach Ausbau+Digitalisierung,
 Köpfe über 35% Aufschlag (wegen Teilzeitquote)
 auf die ermittelten VzÄ aufgerundet berechnet.

con_sens

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit...**

**Gern beantworten wir Ihre
Fragen!**



© Anton Sokolov – Fotolia.com

Consulting für Steuerung und soziale Entwicklung GmbH
Rothenbaumchaussee 11 • 20148 Hamburg
Tel.: 040 410 32 81 • Fax: 040 41 35 01 11

consens@consens-info.de
www.consens-info.de