

Consulting für Steuerung und  
soziale Entwicklung

## Präsentation zum Projektende Umsetzungsbegleitung

im Anschluss an die  
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](mailto:consens@consens-info.de)

[www.consens-info.de](http://www.consens-info.de)

[www.sgb2-portal.de](http://www.sgb2-portal.de)

[www.kennzahlenvergleich-eingliederungshilfe.de](http://www.kennzahlenvergleich-eingliederungshilfe.de)

Kristina König-Freudenreich

Dezember 2019 – aktualisiert im Juni 2020



- ▣ **Hintergrund, Ziel und Aufbau der Umsetzungsbegleitung**
- ▣ **Rückblick – Was haben wir geschafft?**
- ▣ **Ausblick - Was steht noch an?**
- ▣ **Danke!**

Anmerkung: Bei männlicher Schreibweise gelten weibliche und divers entsprechend.



# HINTERGRUND, ZIEL UND AUFBAU DER UMSETZUNGSBEGLEITUNG

- Organisationsuntersuchung 2017/2018 in der Abteilung 51.03 – Kindertagesstätten und Kindertagespflege – des Amtes 51 für Jugend und Familie
  
- Gegenstand der Untersuchung waren zusammenfassend die Überprüfung und ggf. Optimierung von
  - Arbeitsabläufen/Prozessen und internen/externen Schnittstellen
  - Fragen der Aufbauorganisation und Geschäftsverteilung
  - Verbesserung der Bürgerfreundlichkeit in allen Bereichen
  - Kooperation zwischen den Sachgebieten, insbesondere 51.03.03 und 51.03.04.
  
- Eine Stellenbemessung für die einzelnen Sachgebiete sowie eine Näherungsschätzung der erforderlichen Leitungsanteile wurde im Nachgang an die Organisationsuntersuchung durchgeführt.

- ▣ Konzeptionelles und strategisches Arbeiten, das auf die Zukunft gerichtet ist, ist erschwert, da die Organisation zu stark mit der Klärung von internen Abläufen beschäftigt ist.
- ▣ Mangelndes Controlling von Leistungsprozessen, Leitungsressourcen aber auch Kommunikationsprozesse werden nicht optimal eingesetzt.
- ▣ Die meisten Optimierungspotentiale sind in übergreifenden Strukturen und unklaren Schnittstellen begründet, die Aufbauorganisation ist für die schnell gewachsene Aufgaben- und Fachkräfteanzahl nicht angemessen mitgewachsen.
- ▣ **Die bisherige Organisation entsprach in der Breite und Vielzahl der Themen pro Sachgebiet, der Verteilung von Einzelaufgaben auf mehrere Sachgebiete, Abteilungen und Ämter sowie den organisch gewachsenen Organisationsstrukturen eher dem Selbstverständnis einer Standortgemeinde und weniger dem eines Trägers der öffentlichen Jugendhilfe mit seiner Steuerungs-, Qualitätsentwicklungs- und Sicherstellungsfunktion für das gesamte Angebot der Kindertagesbetreuung einer Stadt.**
- ▣ Vorhandene Ablauf- und Schnittstellenproblematiken sind auch vor dem Hintergrund des schnellen Wachstums und optimierbarer Nutzung digitaler Möglichkeiten zu sehen.

**Ziel war 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.**

# Übersicht über die wesentlichen Optimierungsempfehlungen I

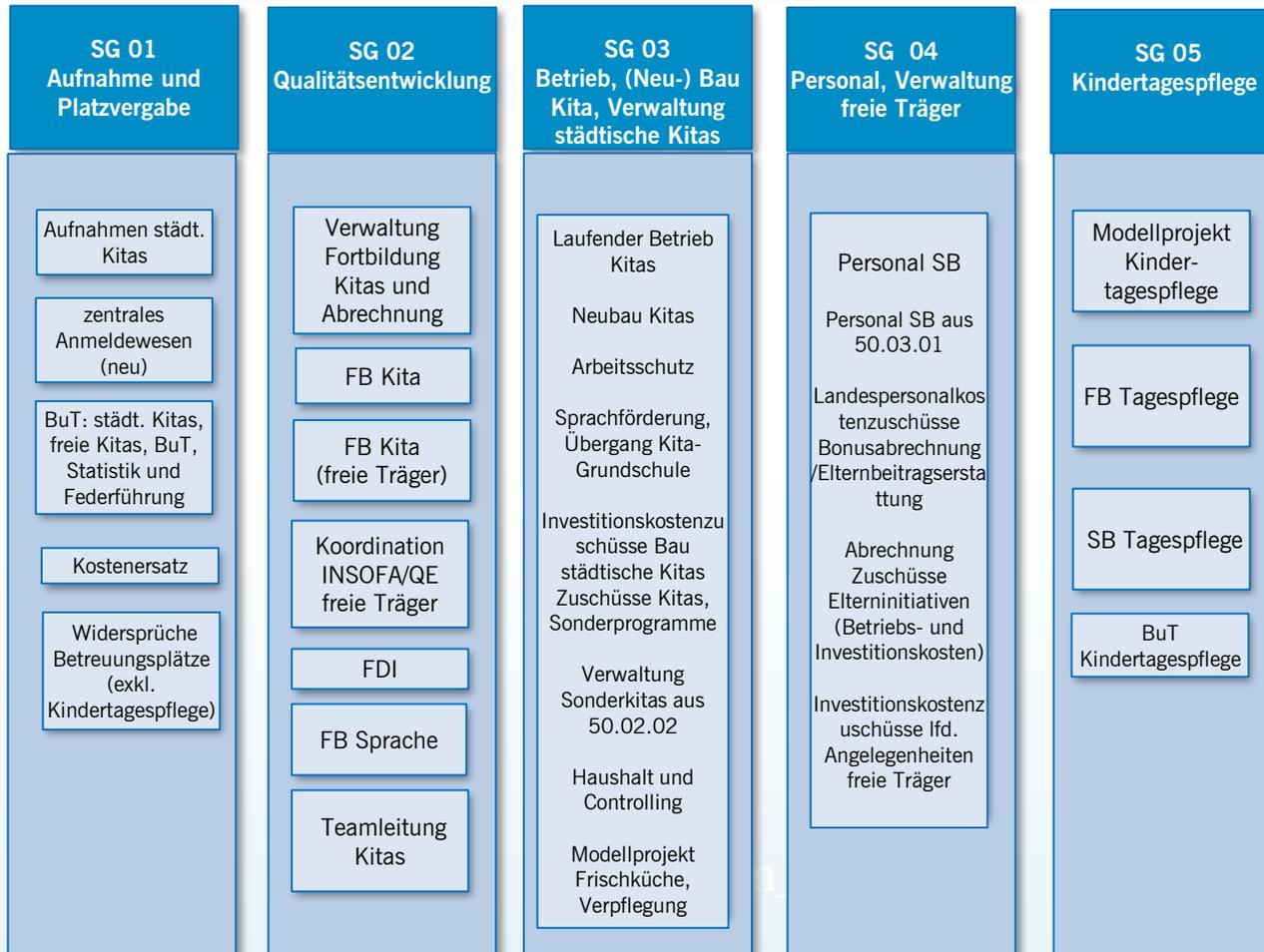
Folgende, übergreifende Optimierungsansätze wurden als entscheidender Beitrag zu diesem Ziel identifiziert:

1. Eine veränderte Aufbauorganisation mit zukünftig 5 kleineren, themenfokussierten Sachgebieten und damit geringeren Leitungsspannen und –komplexitäten
2. Strukturiertes Verfahren zur Erfüllung des Rechtsanspruchs 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 Trägervereinbarung und auch in qualitativer Hinsicht
3. Eine Kriterien geleitete Platzvergabe formalisiert durch eine Satzung die transparent für Träger und Bürger ist
4. Die Nutzung eines abteilungsinternen, digitalen Infoportals, auf dem alle aktuellen Standards für Abteilung und Kitas zur Verfügung stehen und gemeinsames Arbeiten an Dokumenten online möglich ist sowie automatisiert Benachrichtigungen an alle relevanten Beteiligten der Abteilung gehen, sobald in einem SG oder einer Kita ein schnittstelleneinbeziehender Vorgang gestartet wird, Grundlage dafür ist die Neustrukturierung des Laufwerks Q.

# Übersicht über die wesentlichen Optimierungsempfehlungen II

5. Ein standardisiertes Beschwerdemanagement für die gesamte Abteilung, dessen Einhaltung durch die Führungskräfte sichergestellt wird
6. Ein sachgebietsübergreifendes standardisiertes Verfahren zur Erreichbarkeit der SB und der Vertretung für mehr Bürgerfreundlichkeit sowie zur Einarbeitung
7. Nachhaltige Delegation von Unterschriftsbefugnissen auf Sachbearbeiter und SGL-Ebene zur effizienteren Arbeitsprozessgestaltung und Entlastung der Abteilungsleiterenebene
8. Zentralisierung des Fortbildungsverfahrens in das SG der Fachberatungen
9. Verlagerung von zuarbeitenden Verwaltungstätigkeiten weg von pädagogischen und leitenden Fachkräften auf eine zusätzliche Verwaltungskraft
10. Aufarbeitung der Rückstände im Bereich LPKZ und Optimierung der Aktenführung.

## Abteilung 51.03 mit Vorzimmer



Umgesetztes, neues  
Organigramm

# 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							
<b>Gesamtbedarf Aufnahme</b>	6,65	7,20	7,74	4,32	6,19	0,46	2,33
<b>Gesamtbedarf Tagespflege</b>	5,08	6,27	7,46	4,31	5,89	-0,80	0,78
<b>Gesamt SG 01</b>	11,74	13,47	15,20	8,63	12,08	-0,34	3,11
SG 02							
<b>Gesamtbedarf Personal</b>	6,23	8,61	11,00	3,27	3,35	2,87	2,96
<b>Gesamtbedarf Teamleitung</b>	2,18	2,62	3,06	2,00	2,00	0,18	0,18
<b>Gesamtbedarf Fachberatung und Verwaltung</b>	6,35	7,57	8,80	4,00	4,50	1,85	2,35
<b>Gesamt SG 02</b>	14,75	18,80	22,86	9,27	9,85	4,90	5,48
SG 03							
<b>Gesamt SG 03</b>	8,21	9,34	10,47	8,42	8,71	-0,49	-0,20
SG 04							
<b>Gesamt SG 04</b>	4,82	5,73	6,64	4,41	5,94	-1,11	0,41
<b>Stellenbedarf SGL</b>	5,3	5,3	5,7		4	1,3	
<b>Gesamter Stellenbedarf</b>	44,82	52,65	60,87	30,72	40,57	4,25	8,80
<b>Stellenbedarf Abteilungsltg.</b>	1,18				1	0,18	Der Mehrbedarf wurde der stlv. Abtlg. zugeschlagen und ist im Stellenbedarf der SGL enthalten.
<b>Stellenbedarf Vorzimmer</b>	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

Durch die Entscheidung der Verwaltung zukünftig 5 Sachgebiete einzuführen ist der Personalmehrbedarf leicht geringer als im Rahmen der PBM errechnet.

Aktuell läuft die Fortschreibung der Personalbedarfsbemessung mit voraussichtlicher Vorlage der Ergebnisse im August 2020.

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

- Ein Großteil der Herausforderungen ist nur übergreifend über eine optimierte Aufbauorganisation, Reduzierung von Schnittstellen und Etablierung übergreifender Kommunikationsstrukturen sowie stärkerem Fokus auf strategisches Handeln und Wahrnehmung der Aufgabe der Gesamtverantwortung für die Kindertagesbetreuung der Landeshauptstadt Mainz zu lösen.
- Die meisten Schnittstellen-Probleme lassen sich mit einer optimierten Nutzung digitaler Möglichkeiten lösen, die teilweise schon vorhanden sind. Durch eine Neustrukturierung des Laufwerks Q und die optimierte Nutzung von Lotus Notes könnte schon viel erreicht werden.
- con\_sens empfiehlt, die errechneten Personalmehrbedarfe in Stellenplan und Besetzung zu realisieren, um eine bürgerfreundliche und rechtskonforme Aufgabenwahrnehmung sowie optimierte Zusammenarbeit mit den Schnittstellen und Sicherstellung der strategischen Weiterentwicklung der Abteilung sicherzustellen.
- Darüber hinaus sollte die Reflexion und Umsetzung der insgesamt rund 70 übergreifenden und sachgebietsbezogenen Empfehlungen im Fokus der Jahre 2020 und 2021 stehen.**

## Möglichst weitreichende Umsetzung der Empfehlungen aus der Organisationsuntersuchung

- ▣ Dieser komplexe Prozess kann in weiten Teilen von den Sachgebieten selbst bewältigt werden
- ▣ Beginn: Februar 2019; Ende: Dezember 2020
- ▣ Zügige und effektive Umsetzung wird unterstützt durch Begleitung in erfolgskritischen Punkten
- ▣ Daher: Unterstützung durch con\_sens bei der Umsetzung bis Ende 2019.
- ▣ Ziel: Umsetzung aller Empfehlungen in der Abteilung in einem Zeitraum von ca. 2 Jahren.

## 1 **Begleitung des Umsetzungsmanagements der Empfehlungen**

- Entwicklung eines excelbasierten Instruments zum Umsetzungsmanagement (Mastertabelle)
- Etablierung eines abteilungsübergreifenden Jour Fixe (6x in 2019)
- Unterstützung bei der Koordinierung der Umsetzungsprozesse
  - Z.B. Feedbackrunde mit Vertreter\*innen der Mitarbeiterschaft
  - Regelmäßige Übersicht über den Umsetzungsstand für alle Fachkräfte erstellt
  - Kommunikationsroutinen zur Umsetzung in den SG etabliert

## 2 **Vertiefte Begleitung der Umsetzung fachlicher Empfehlungen**

Erarbeitung von den Leitungskräften auf der Grundlage der Optimierungsempfehlungen bedarfsorientiert benannter Inhalte im Rahmen von 5 Workshops mit Fach- und Führungskräften:

- Workshop im SG 01 zur Erarbeitung neuer Strukturen für die Erreichbarkeit
- Workshop im SG 03 zur Erarbeitung neuer Teamstrukturen
- Workshop im SG 04 zur Erarbeitung neuer Teamstrukturen
- Workshop zur Erarbeitung eines übergreifenden Beschwerdemanagements
- Workshop zur Erarbeitung der Grundlagen zur Einführung IT-gestützter optimierter Kommunikations- und Schnittstellenprozesse in der Abteilung

The background of the slide is a blurred image. On the left, there is a clock tower with two large, glowing yellow clock faces. On the right, there is a white seagull perched on a surface. The overall tone is light and airy.

# RÜCKBLICK – WAS HABEN WIR GESCHAFFT?

# Rückblick – was haben wir geschafft?

## Umsetzungsstand nach einem Jahr Umsetzungsarbeit zu den übergreifenden Empfehlungen:

Nr,	Handlungsstrang	Für die Umsetzung verantwortlich	Priorität	Wirtschaftlichkeit	Zwischenstand bis	komplette Umsetzung bis	Liegen Sie im Zeitrahmen?	Wie ist der Bearbeitungsstand?
<b>Hinreichend Personal, Räume und materielle Ressourcen für die Arbeit zur Verfügung stellen</b>								
PersOrg1	<a href="#">Personalbesetzung</a>	Herr Best	hoch	hoch	31.08.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
<b>Übergreifende Optimierungen</b>								
ÜE 1	<a href="#">Veränderungen der Aufbauorganisation zu 5 kleineren, themenfokussierten SG</a>	Herr Best	hoch	hoch	31.07.2019	01.09.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 2	<a href="#">Verortung Personalverwaltungsangelegenheiten</a>	Herr Best	hoch	hoch	31.05.2019	31.07.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 3	<a href="#">Verortung der Kita-Teamleitungen im SG der Fachberatungen</a>	Frau Fleck	hoch	niedrig	N.N.	N.N.	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 4	<a href="#">Gemeinsame Verortung der Sachbearbeitung und Fachberatung Kindertagespflege in einem eigenen SG</a>	Herr Hauf	hoch	hoch	30.04.2019	30.06.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 5	<a href="#">Verortung der Koordination Beratung nach § 8a SGB VIII und Fachberatung für freie Träger</a>	Herr Hauf	hoch	hoch	N.N.	31.05.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 6	<a href="#">Verortung Verpflegungsrechnungen und Geldkartenprogramm im SG 03</a>	Herr Hauf	hoch	hoch	30.04.2019	30.06.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 7	<a href="#">Verortung Aufgaben aus 50.03.02</a>	Herr Hauf	hoch	hoch	30.04.2019	31.10.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen

# Rückblick – was haben wir geschafft?

## Umsetzungsstand nach einem Jahr Umsetzungsarbeit zu den übergreifenden Empfehlungen:

Nr.	Handlungsstrang	Für die Umsetzung verantwortlich	Priorität	Wirtschaftlichkeit	Zwischenstand bis	komplette Umsetzung bis	Liegen Sie im Zeitrahmen?	Wie ist der Bearbeitungsstand?
ÜE 8	<a href="#">Verfahrensentwicklung Kita: Anmeldung, Übersicht, Warteliste</a>	Herr Hauf	hoch	hoch	30.09.2019	31.12.2020	im Zeitrahmen	Umsetzung begonnen
ÜE 9	<a href="#">Qualitätssicherung Kita</a>	Frau Fleck	hoch	mittel	30.06.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 10	<a href="#">Entwicklung einer Satzung zur Kita-Platzvergabe</a>	Herr Hauf	hoch	mittel	15.06.2019	31.12.2020	im Zeitrahmen	Umsetzung fortgeschritten
ÜE 11	<a href="#">Entwicklung eines digitalen Infoportals, wegbereitend für Einführung der E-Akte</a>	Herr Hauf	hoch	mittel	30.06.2019	30.06.2020	im Zeitrahmen	Umsetzung fortgeschritten
ÜE 12	<a href="#">Beschwerdeverfahren etablieren</a>	Herr Hauf	hoch	mittel	30.06.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung fortgeschritten
ÜE 13	<a href="#">Verbesserung der Erreichbarkeit und Bürgerfreundlichkeit</a>	Herr Hauf	hoch	mittel	30.06.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung fortgeschritten
ÜE 14	<a href="#">Effizientere Arbeitsprozesse durch nachhaltige Delegation</a>	Herr Hauf/Frau Opalka	hoch	hoch	30.04.2019	01.10.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 15	<a href="#">Zentralisierung des Fortbildungsverfahrens</a>	Frau Fleck	hoch	mittel	31.03.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 16	<a href="#">Verlagerung von Verwaltungstätigkeiten auf Zusatzkraft</a>	Frau Fleck	hoch	mittel	30.06.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 17a	<a href="#">Aufarbeitung von Rückständen im Bereich Aktenführung</a>	Frau Kurzhals	mittel	mittel	31.08.2019	31.12.2019	im Zeitrahmen	Umsetzung abgeschlossen
ÜE 17b	<a href="#">Aufarbeitung von Rückständen LPKZ</a>	Herr Hauf	mittel	hoch	30.06.2019	31.12.2020	im Zeitrahmen	Umsetzung fortgeschritten
ÜE 18	<a href="#">Aktualisierung des Personalbedarfs</a>	Herr Best	hoch	hoch	31.03.2020	31.08.2020	im Zeitrahmen	Umsetzung fortgeschritten

## Aktuelles zu den TOP V Knackpunkten der übergreifenden Empfehlungen:

- ▣ Der deutliche Großteil der übergreifenden Empfehlungen ist umgesetzt oder in Umsetzung.
- ▣ Die fünf Empfehlungen, die für die Performance und Entlastung der Abteilung von besonderer Bedeutung sind, befinden sich noch in Umsetzung und wurden in 2020 von den Führungskräften prioritär angegangen:
  - ÜE 8: Verfahrensentwicklung Kita: Zentralisierte Anmeldung, Übersicht, Warteliste mit einem onlinebasierten, softwaregestützten Verfahren, ein Übersichtssystem über alle freien und belegten Plätze in Kindertagesbetreuung
  - ÜE 10: Entwicklung einer Satzung zur Kita-Platzvergabe: Eine kriteriengeleitete, zentralisierte Platzvergabe formalisiert durch eine Satzung, die transparent für Träger und Bürger ist.
  - ÜE 11: Entwicklung eines digitalen Infoportals, wegbereitend für Einführung der E-Akte  
Die Etablierung eines abteilungsinternen, digitalen Infoportals, auf dem alle aktuellen Standards für Abteilung und Kitas zur Verfügung stehen und gemeinsames Arbeiten an Dokumenten online möglich ist, langfristiges Ziel: Einführung der E-Akte
  - ÜE 12: Beschwerdeverfahren etablieren: Ein standardisiertes Beschwerdeverfahren für die gesamte Abteilung.
  - ÜE 13: Verbesserung der Erreichbarkeit und Bürgerfreundlichkeit Ein abteilungsübergreifendes standardisiertes Verfahren zur Erreichbarkeit der SB und zur Vertretung für mehr Bürgerfreundlichkeit insbesondere im SG 01

## **ÜE 8: Verfahrensentwicklung Kita: Zentralisierte Anmeldung, Übersicht, Warteliste mit einem onlinebasierten, softwaregestützten Verfahren, ein Übersichtssystem über alle freien und belegten Plätze in Kindertagesbetreuung**

- ▣ Dies wird über die in 2020 geplanten Trägerdialoge im Zuge des neuen KiTaG fokussiert angegangen, auch eine neue Software wird durch das Land etabliert werden. Die Verhandlungen mit den Trägern starten im September.

## **ÜE 10: Entwicklung einer Satzung zur Kita-Platzvergabe: Eine kriteriengeleitete, zentralisierte Platzvergabe formalisiert durch eine Satzung, die transparent für Träger und Bürger ist.**

- ▣ Ein abgestimmter Entwurf liegt vor.
- ▣ Der Prozess ruht Corona-bedingt seit Februar, die abschließende Stellungnahme des Rechtsamts liegt vor.
- ▣ Noch in 2020 soll das Beschlussverfahren durch die politischen Gremien eingeleitet werden.
- ▣ Die komplette Umsetzung wird – da die erforderliche Software-Unterstützung vor dem Hintergrund der Überlastung der EDV-Stelle des Amtes derzeit nicht vorhanden ist- erst ab 2021 erfolgen.

## ÜE 11: Entwicklung eines digitalen Infoportals, wegbereitend für Einführung der E-Akte

Die Etablierung eines abteilungsinternen, digitalen Infoportals, auf dem alle aktuellen Standards für Abteilung und Kitas zur Verfügung stehen und gemeinsames Arbeiten an Dokumenten online möglich ist, langfristiges Ziel: Einführung der E-Akte

- ▣ Die Ergebnisse des Workshops haben verdeutlicht, dass ein hoher Effizienzgewinn in puncto optimierter Infolfluss an den Schnittstellen bereits durch
  - die identifizierten, kurzfristig umsetzbaren Schritte der neuen Laufwerkstrukturierung,
  - veränderte Zugriffsrechte und
  - strukturierte Schulung aller Fachkräfte zur optimierten Nutzung von LotusNotes erreicht werden könnte.
- ▣ Bezüglich der Umsetzung der E-Akte ist der Prozess angestoßen, die Priorität der Stadtverwaltung liegt aber zunächst in der Umsetzung in anderen Abteilungen.
- ▣ Eine Umsetzung wird in den nächsten 3 Jahren erwartet.

## ÜE 12: Beschwerdeverfahren etablieren: Ein standardisiertes Beschwerdeverfahren für die gesamte Abteilung.

- ▣ Hierzu wurde in einem Workshop ein Verfahren erarbeitet und ein entsprechender Zeitplan zur Etablierung vereinbart.
- ▣ Das Ergebnis wurde in einer Interims-Projektgruppe verabschiedet und im Anschluss im Rahmen einer Klausur des Leitungsteams Mitte Oktober noch einmal angepasst.
- ▣ Grundlage ist das Ablaufschema aus der Organisationsuntersuchung, daneben ist ein Handlungsleitfaden Orientierung für alle. Die standardisierten Rückmeldebögen werden von 5103 und den Kitaleitungen genutzt
- ▣ Es wird eine zentrale Beschwerdeeingangsverwaltung und -überwachung geführt.
- ▣ Das Verfahren befindet sich in Umsetzung. Es liegen die letzten Anpassungen zur Umsetzung der in Abteilung und Kitas abgestimmten Struktur bei der Abteilungsleitung.

## ÜE 13: Verbesserung der Erreichbarkeit und Bürgerfreundlichkeit: Ein abteilungsübergreifendes standardisiertes Verfahren zur Erreichbarkeit der SB und zur Vertretung für mehr Bürgerfreundlichkeit insbesondere im SG 01

- Hierzu sind einerseits übergreifende Regelungen für die gesamte Abteilung zu etablieren, z.B. hinsichtlich des Einsatz von Eingangsbestätigungen von E-Mails sowie Abwesenheitsbenachrichtigungen und Freischaltung der Mailpostfächer für die jeweilige Vertretung und die jeweilige Sachgebietsleitung sowie die standardisierte Nutzung von digitalen Terminkalendern. Diese sind in großen Teilen umgesetzt.
- Insbesondere im SG01 sollte die telefonische Erreichbarkeit verbessert werden, hierzu wurde in einem Workshop eine effiziente und effektive Lösung erarbeitet und in einer Interims-Projektgruppe beschlossen: Die Etablierung der Rufnummer 115 nach außen auf Kopfbögen, Mails und im Internet, damit wäre ein direkter, telefonischer Ansprechpartner für die Eltern von 8-12 und 13-18 Uhr täglich sichergestellt und bei Erhalt eines Tickets rufen die SB in der Regel innerhalb von 24 Stunden zurück.
- Alle erforderlichen Arbeiten der Abteilung sind umgesetzt. Es fehlt die Umschaltung der Telefone auf die 115 aus dem SG01. Dies ruht derzeit auf Grund des erhöhten Anrufaufkommens im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie. Sobald die Situation dort sich normalisiert hat, werden die Telefone wie beschlossen auf die 115 umgestellt.

## Rückblick zu den Empfehlungen für die Sachgebiete

- ▣ Die Empfehlungen für die Sachgebiete sind mit Stand Juni 2020 mehrheitlich umgesetzt oder in Umsetzung.
- ▣ Verzögernd wirkt hier vor Allem die schleppende Personalgewinnung für vakante Stellen auf Grund mangelnder Bewerberlage, was mehrmaliges Ausschreiben von Stellen bedeutet.
- ▣ Insgesamt hat es einen deutlichen Stellenzuwachs und in den meisten SG dadurch auch spürbar Entlastung gegeben.
- ▣ Die Sachgebiete wurden erfolgreich umstrukturiert, die Teams haben sich gefunden.
- ▣ Themen, die sofort erledigt werden konnten, wurden von den Führungskräften konsequent angegangen und abgearbeitet.
- ▣ Die übrigen Empfehlungen sollten bis Ende 2020 umgesetzt sein.

## Förderliche Faktoren

- ▣ Hohes Engagement und großer Gestaltungswille der Beteiligten im Hinblick auf die Umsetzung der erarbeiteten Optimierungsansätze
- ▣ Offener Umgang mit Hindernissen, Erfolgen und Schwierigkeiten sowie fachkompetente, wirtschaftliche eigene Lösungsideen bei Problemen im Umsetzungsprozess
- ▣ Guter Input aus und Austausch mit der Feedbackrunde
- ▣ Gut vernetzte Arbeit der verwaltungsinternen Akteure
- ▣ Regelmäßiger, optimierter und vertrauensvoller Austausch auf Leitungsebene
- ▣ Schnelle und konstruktive Umsetzung der Empfehlungen in Hinsicht auf
  - Aufbauorganisation
  - Kommunikationsstrukturen
  - Ausschreibung der vakanten Stellen.

## Hinderliche Faktoren

- Hemmende Aspekte im Bereich Umsetzung der Personalbemessungsergebnisse und damit der Umsetzung der Empfehlungen in den SGs:
  - Fachkräftemangel (viele Ausschreibungen mussten mehrmals veröffentlicht werden)
  - Fluktuation durch Rente/ Pension, Schwangerschaft/ Elternzeit, Langzeiterkrankung und Abwanderung
  - Teilweise zurückgezogene Bewerbungen, bspw. wenn Zusagen für Verbesserung der individuellen Position am Arbeitsmarkt genutzt wurde
- Veränderungen der Landesgesetzgebung im Kitabereich
- Überlastung vor dem Hintergrund steigender Bedarfe der EDV Stelle des Amtes
- Entscheidungsprozesse insbesondere in den Kernpunkten der OU sind durch die Beteiligung vieler Hierarchieebenen teilweise verlangsamt.
- Die Situation ist insbesondere im SG01 nach wie vor angespannt, die besonders hier für Entlastung sorgenden Empfehlungen sind noch nicht umgesetzt. Es wird aktiv und übergreifend an schnell wirkenden Übergangslösungen gearbeitet.

The background of the slide is a blurred image. On the left, there is a tall, grey stone clock tower with two large, circular clock faces. On the right, there is a white seagull perched on a surface. The overall image is out of focus, creating a soft, atmospheric effect.

# AUSBlick - WAS STEHT NOCH AN?

## Das ist 2020 anzugehen

- ❑ con\_sens empfiehlt die weitere Fortführung der Mastertabelle durch die darin als Verantwortliche festgelegten, bis alle Maßnahmen als vollständig umgesetzt markiert werden können.
- ❑ Von hoher Bedeutung ist es außerdem, weiterhin die entwickelten –auch übergreifenden– Kommunikationsroutinen zu leben.
- ❑ Grundlage für ein rechtskonformes und wirtschaftliches Handeln bildet die dauerhafte Sicherstellung der notwendigen Personalressourcen, die mit der Fortschreibung der Personalbedarfsbemessung –noch ohne Effizienzgewinn durch Einführung der E-Akte– gewährleistet wird.
- ❑ Es gilt, auf Führungsebene den Fokus auf übergreifende Planung, Strategie und zielorientierte Steuerung zu verstärken, Fristdisziplin zu üben und für eine entsprechende Strukturierung der anstehenden Aufgaben regelmäßig Zeit zu reservieren.
- ❑ Von höchster Bedeutung für eine erfolgreiche Performance der Abteilung und vor Allem dem effektiven und konstruktiven Umgang mit den vorhandenen Personalressourcen ist die Umsetzung der Kernpunkte insbesondere zur zentralisierten Anmeldung und Warteliste, dem Vergabeverfahren und der optimierten telefonischen Erreichbarkeit.

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



© 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](mailto:consens@consens-info.de)  
[www.consens-info.de](http://www.consens-info.de)