

Beilage 5.3

zur Sitzung des Jugendhilfeausschusses vom 13.07.2017



Referat für Jugend, Familie und Soziales

Personalentwicklung im Kinder- und Jugendnotdienst

Zwischenbericht eines Personalentwicklungsprojekts -
Krisenhilfe und Inobhutnahme

1. Einführung

Das folgende Projektbeispiel ist umfangreich und zeitlich über mehrere Jahre konzipiert. Im Rahmen einer Bedarfsabfrage von Personalentwicklungs(PE)-Maßnahmen im Geschäftsbereich Referat V wurde im Frühjahr 2013 ein Projektantrag vom Kinder- und Jugendnotdienst (KJND) an die Fachstelle PEF:SB eingereicht und in einem zuständigen Entscheidungsgremium bewilligt. Das Projekt „**Personalentwicklung im KJND**“ sieht die Konzeption und Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen in Verbindung mit einer Entwicklung und Modifizierung von neuen und bereits bestehenden Personalentwicklungsinstrumenten vor. Hierdurch sollen die Mitarbeitenden längerfristig an den KJND gebunden und die Gesundheit gefördert und erhalten werden. Zudem ist ein kontinuierlicher Wissenstransfer zu implementieren.



2. Ausgangslage

2.1. Struktur und Aufgaben des KJND

Seit dem 1. Januar 2002 wird der Kinder- und Jugendnotdienst in gemeinsamer Trägerschaft vom Jugendamt Nürnberg und den Kinder-, Jugend- und Familienhilfen Schlupfwinkel e.V. betrieben. Der KJND führt die Aufgaben der Krisenintervention und -beratung, sowie Inobhutnahmen nach § 42 SGB VIII für Kinder und Jugendliche bis zum vollendeten 18. Lebensjahr durch. Die Inobhutnahme gehört rechtssystematisch zu den „anderen Aufgaben“ des Jugendamts. Sie ist eine Pflichtleistung des Jugendamts im Rahmen des Kinderschutzes. Neben stationärer und familiärer Inobhutnahme betreibt der Kinder- und Jugendnotdienst die niedrigschwellige Notschlafstelle „Sleep In“ für obdachlose Jugendliche und junge Volljährige. Weitere Aufgabengebiete sind die ambulante und telefonische Beratung von Kindern, Jugendlichen und ihren Angehörigen oder Multiplikatoren und Fachleuten zu familiären Krisen, Kindeswohlgefährdung und erzieherischen Fragestellungen.

2.2 Ausschnitte aus dem Projektauftrag

Der Projektauftrag beschreibt den Bedarf, ein nachhaltiges PE-Konzept für den KJND zu entwickeln und umzusetzen. Schwerpunkte werden aus Führungssicht zu Projektbeginn in folgenden Bereichen gesehen:

- **Fachspezifische Qualifizierungsangebote**
(Lösungsorientierte Beratung, Gesprächsführung, Krisenintervention, Deeskalation und Selbstsicherheitstraining, Umgang mit psychischen Auffälligkeiten und Persönlichkeitsstörungen im Kindes- und Jugendalter, Sicherheit im Erkennen von Misshandlungen, Gefährdungssituationen und Mangelerscheinungen im Säuglings- und Kleinkindalter, Coaching durch externe Angebote bzw. Führungskraft als zu qualifizierender Coach, Kollegiale Beratung)
- **Personalentwicklung unter Berücksichtigung von Alter und Leistungsfähigkeit im Personalgefüge des Kinder- und Jugendnotdienstes**
(Perspektive für Erzieherinnen des Kinder- und Jugendnotdienstes, die aufgrund ihres Alters oder aus gesundheitlichen Gründen den Schichtdienst nicht mehr in vollem Umfang ausüben können und/oder sich dem Anforderungsdruck der Krisenhilfe nicht mehr voll und ganz gewachsen fühlen)
- **Personalentwicklung im Sinne beruflicher Weiterentwicklung**
(Aufstiegs- oder Wechselchancen für Erzieherinnen und Erzieher in Arbeitsfeldern ohne Schichtdienst außerhalb des Kinder- und Jugendnotdienstes)
- **Personalentwicklung in Verbindung mit organisatorischen Themen**
Dokumentations- und Berichtswesen (Standards), Outlook-, Word-, Excel-Schulungen, Einarbeitungsrichtlinien optimieren, Wissenstransfer sichern
- **Strukturell**
Sicherheitsmanagement, Gefährdungsanalyse
- **Gesundheitsförderung und -erhaltung**
z.B. Stressmanagement
Unter dem Thema Gesundheitsförderung und -erhaltung könnten auch bereits benannte Punkte subsumiert werden.

3. Prozessdarstellung im Überblick

3.1. Start – Situations- und Bedarfsanalyse

Zu Projektbeginn stand der Einstieg in eine genauere Situations- und Bedarfsanalyse. Zur Umsetzung wurde im ersten Schritt eine passende Kommunikations- inkl. Dokumentationsstruktur mit allen relevanten zu beteiligten Akteuren abgestimmt und initiiert.

PE-Jour Fixe KJND

- Planung-, Umsetzung, Evaluierung des Projekts, der Einzelmaßnahmen, im Abgleich mit aktuellen Entwicklungen und Situationen
- Vertreter des Fachbereichs und der Fachstelle PEF:SB (Abteilungsleitungen, Bereichsleitung, PEF:SB)
- 14 tägig je 1 Stunde

Steuerungskreis PE-KJND

- Abstimmungs- und Begleitgremium, auch Klärung, wer muss noch informiert/beteiligt werden
- Vertreter des Fachbereichs, der Personalstelle, der Personalvertretung und der Fachstelle PEF:SB
- drei bis vier Termine jährlich je 1,5 Stunden

Dienstbesprechungen mit dem Thema PE- KJND

- Informations- und Beteiligungsfunktion für die Mitarbeitenden
- Alle Mitarbeitenden des KJND, Abteilungsleitungen KJND, je nach Bedarf PEF:SB, Personalvertretung, Bereichsleitung Jugendamt/Geschäftsführung Schlupfwinkel e.V.
- Nach Bedarf bzw. ist es auch möglich das Thema fest in die Tagesordnung zu verankern

Neben dieser kurz beschriebenen Rahmenstruktur zur Kommunikation gilt wie bei jeder funktionierenden Zusammenarbeit situationsbezogen zu reagieren, zu agieren und zu kommunizieren.

Weiterhin wurde eine zeitliche **Grobplanung zum Projektverlauf** erstellt, an der sich auch die weitere Projektdarstellung orientiert (siehe Abbildung 1).

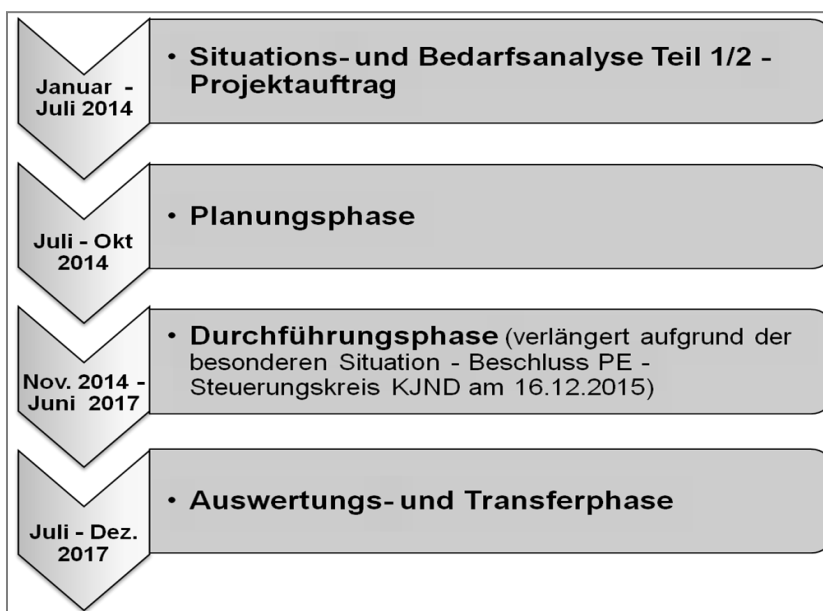


Abbildung 1: Grobplanung zum Projektverlauf

Um möglichst passgenaue Personalentwicklungsmaßnahmen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtung zu initiieren, wurden zum einen für die direkte Führungsebene, als auch für die Mitarbeitenden **Kompetenzprofile** entwickelt, die die unterschiedlichen beruflichen Professionen berücksichtigen. Ziel war es, die notwendigen Basiskompetenzen (Fach-, Methoden-, und Sozialkompetenzen) für die Mitarbeitenden des KJND zu identifizieren. Nach deren Erstellung wurden die unterschiedlichen Kompetenzbögen mit den Mitarbeitenden rückgekoppelt und angepasst. Die einzeln beschriebenen Kompetenzen wurden jeweils noch einmal differenziert unterteilt. Es ist davon auszugehen, dass ein Mitarbeiter, der beispielsweise „frisch“ aus dem Studium oder der Ausbildung kommt, gegebenenfalls noch weniger ausgeprägte Kompetenzen mitbringt, im Vergleich zu einem langjährig Berufserfahrenen.

Weiterhin diente als Basis für die Maßnahmenplanung die Auswertung durchgeführter **Workshops**, die in drei Kleingruppen mit den **Mitarbeitenden** durchgeführt wurden. Der Blick wurde hierbei mit der Methode der **Soft-Analyse** auf folgende Fragestellungen gerichtet:

- „Was erhält mich gesund...?“
- „Was belastet mich gesundheitlich in der Arbeit?“ und
- „Was benötige ich in der Arbeit um gesund zu bleiben?“

Interviews mit den direkten Vorgesetzten rundeten die Bedarfsanalyse ab.

3.2. Planungsphase

Im Abgleich mit den Ergebnissen der Bedarfsanalyse wurden folgende Schwerpunktthemen für die PE-Maßnahmen festgelegt:

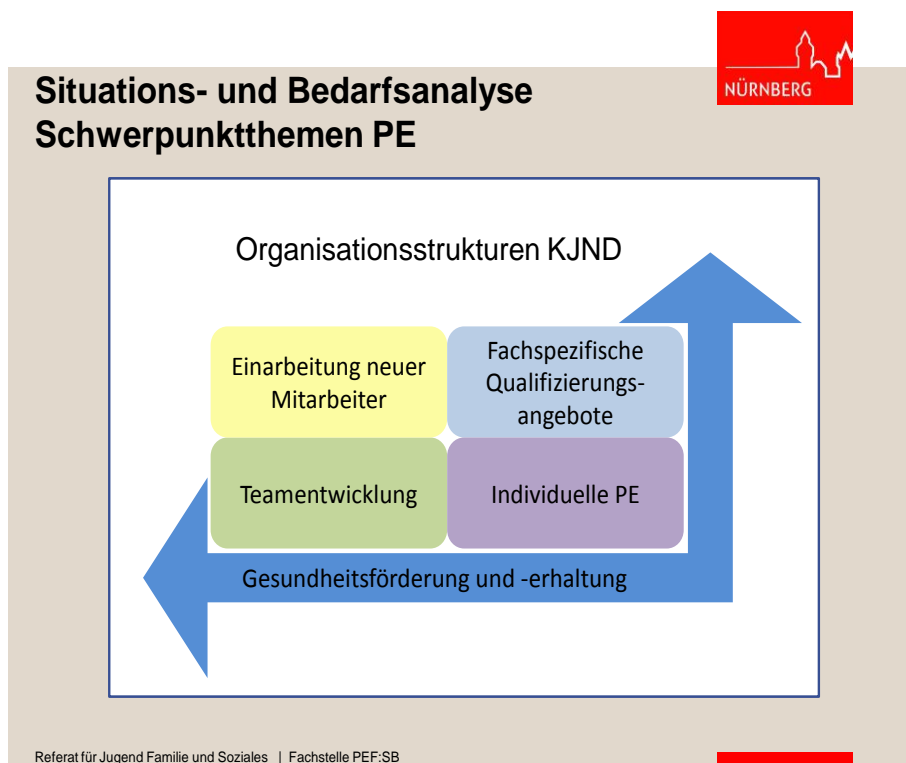


Abbildung 2: Schwerpunktthemen der PE-Maßnahmen

In einer ausdifferenzierten Maßnahmen- und Qualifizierungsplanung sind unterschiedliche Angebote mit variierenden Formaten und Methoden zu den jeweiligen thematisch festgelegten Zielsetzungen entstanden:

- Gesundheitsförderung
- Einarbeitungskonzepte modifizieren
- Basisqualifikationen
- Teamentwicklung stärken
- Führungskräfteentwicklung unterstützen
- Fachspezifische-, individuelle Maßnahmenangebote

Eine entsprechende Kostenkalkulation zur Umsetzung der Maßnahmen muss im Vorfeld erfolgen.

Den Mitarbeitenden stehen jährlich sechs Fortbildungstage im Rahmen des PE-Projekts zur Verfügung. Die PE-Maßnahmen stehen teilweise zur Auswahl, teilweise sind sie als verpflichtendes Angebot wahrzunehmen. Die Qualifizierungsmaßnahmen (Basisqualifikationen), die dazu dienen, alle Mitarbeitenden auf einen gemeinsamen Wissenstand zu bringen, sind wie auch Teamentwicklungsmaßnahmen verpflichtend. Die weiteren Angebote sind spezifisch auf Zielgruppen, wie beispielsweise neue Mitarbeitende ausgerichtet. Hier plant die jeweilige Führungskraft mit der/m Mitarbeitenden individuell. In diesem Zusammenhang sollen auch spezielle Hospitationsmodelle bei Kooperations- und Netzwerkpartnern greifen, um vorhandene Fachkompetenz und -wissen zu vertiefen oder neu aufzubauen.

Weitere darüber hinaus benannte Ziele sind:

- Konzept- & Organisationsentwicklung
- Personalmangel entgegenwirken
- Entwicklungschancen für MA des KJND und Wechsel in andere Arbeitsfelder ermöglichen

Um eine möglichst große Beteiligung der Mitarbeitenden des KJND zu erreichen, wurden unterschiedliche Formate von Maßnahmen mit Berücksichtigung des Schichtdienstes gewählt. Einen Überblick der durchgeführten Maßnahmen finden Sie im Anhang, S. 7 f.

3.3. Durchführungsphase

Die Durchführungsphase des PE-Projekts ist geprägt von fluiden Rahmenbedingungen und personellen Veränderungen. Diese führten zu einer erneuten Bedarfsabfrage bei den Mitarbeitenden und zu einer Maßnahmenanpassung bzw. der Neuplanung von Maßnahmen bspw. für die neuen Teams der kommunalen Erstaufnahmestelle für umA. Die folgende Chronologie gibt einen kleinen Einblick in die Veränderungen von der 2. Jahreshälfte 2014 bis Ende 2016.

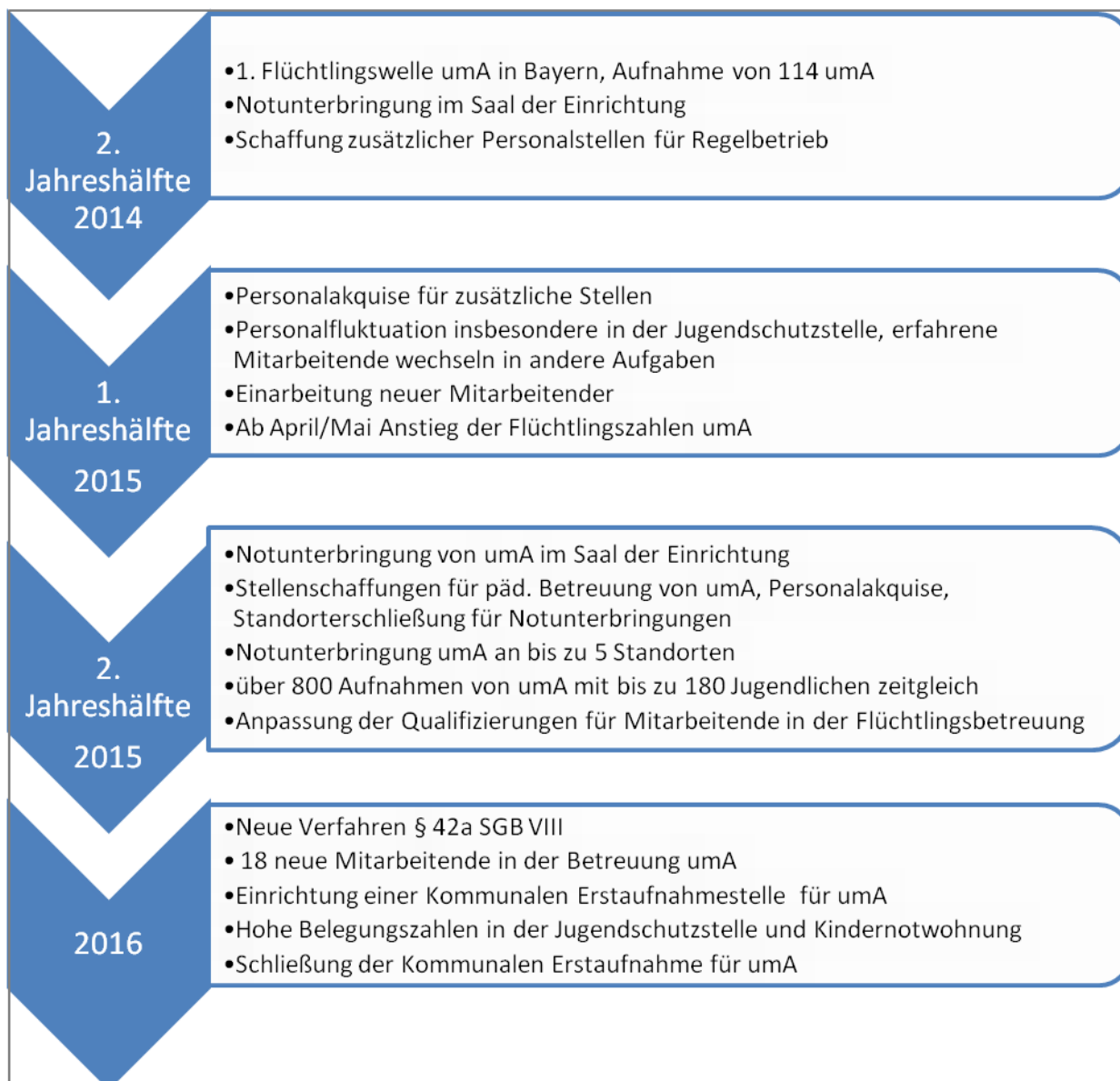


Abbildung 3: Veränderungen 2014 - 2016

Die Maßnahmen des PE-Projekts werden im gesamten Verlauf evaluiert, geprüft und bei Bedarf modifiziert. Hierdurch soll sowohl die Qualität als auch die Auslastung der Maßnahmen durch die Mitarbeitenden des KJND sichergestellt werden. Evaluationsinstrumente stellen qualitative und quantitative Rückmeldungen der Teilnehmenden sowie der Führungskräfte dar. So werden bei den Fortbildungen Rückmeldebögen an die Teilnehmenden ausgegeben und diese im Anschluss ausgewertet. Desweiteren finden begleitende Gespräche mit den Führungskräften statt.

Ausgehend von den genannten Rahmenbedingungen konnten die angebotenen Maßnahmen zum Teil nur bedingt von den Mitarbeitenden wahrgenommen werden. Um dem entgegenzuwirken und um neuen Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben an Maßnahmen des PE-Projekts teilzunehmen, wurde der Projektzeitraum um ein halbes Jahr verlängert.

Die Maßnahmen des PE-Projekts werden im gesamten Verlauf evaluiert, geprüft und bei Bedarf modifiziert. Hierdurch soll sowohl die Qualität als auch die Auslastung der Maßnahmen durch die Mitarbeitenden des KJND sichergestellt werden.

Anhang: Durchgeführte Fortbildungen innerhalb des Projektzeitraums

In der folgenden Darstellung finden sich alle Fortbildungen innerhalb des Projektzeitraums (Dezember 2014 bis Juni 2017)

Maßnahmenart	Fortbildungstitel	Anzahl der Wiederholungen
Gesundheit	„Manchmal wird mir alles zuviel“	5
	Älter werden in sozialen Berufen	3
	Gesundes Zeitmanagement	4
	Selbstcoaching	5
Basisqualifikationen	Das kleine Einmaleins der lösungsorientierten Beratung	6
	Sicherheitsmanagement	3
	KJND mehr als nur Inobhutnahme	3
	Pädagogische Strategien in der Arbeit mit umA	2
	Dienstbesprechung zum Thema: Brandschutz und mehr	2
	Dienstbesprechung zum Thema: Datenschutz	2
	Dienstbesprechung zum Thema: Einweisung Hygiene	1
	Dienstbesprechung zum Thema: Interne Verfahren Zusammenarbeit KJND und ASD	2
	Dienstbesprechung zum Thema: Kenntnisse Soziallandschaft Nürnberg Teil I "Häusliche Gewalt"	1
	Dienstbesprechung zum Thema: Kenntnisse Soziallandschaft Nürnberg Teil I b "Frühe Hilfen"	1
	Dienstbesprechung zum Thema: Kenntnisse Soziallandschaft Teil II "Sucht"	2
	Dienstbesprechung zum Thema: Kenntnisse Soziallandschaft Teil III "psychische Erkrankungen"	1
	Dienstbesprechung zum Thema: Kenntnisse Soziallandschaft IV - Migrationshintergrund	0
	Dienstbesprechung zum Thema: Sexuelle Gewalt	1

PE – Individuell / Spezialthemen	Einführung in Psychotraumatologie, Bindungsforschung und Traumtherapie	3
	Information Asylrecht	2
	Interkulturelle Kompetenz- eine erfahrungsorientierte Fortbildung zur Erweiterung der interkulturellen Handlungskompetenz	1
	Länderkunde Syrien	5
	Psychische Störungen im Kindes- und Jugendalter	4
	Souveränes Auftreten bei Krisen und Konflikten	3
	Umgang mit Tod und Trauer	2
	"Vielfalt oder Schlichtheit" - von der Sinnhaftigkeit Brücken bauen zu können	1
Team-entwicklung	Führungskräftecoaching	
	Teamcoaching Fachbereitschaftsbetreuung (FBB)	
	Teamcoaching Kindernetzwohnung	
	Teamcoaching Jugendschutzstelle	
	Teamcoaching „Team umA“	
	Teamcoaching Sleep Inn	

Herausgeber

Stadt Nürnberg

Referat für Jugend, Familie und Soziales, Fachstelle PEF:SB

Amt für Kinder, Jugendliche und Familien, J/B3

Fachliche Verantwortung

Dominique Förtsch