Beilage 5.1
zur Sitzung des Jugendhilfeausschusses vom 10.04.2025

Zusammenfassung

Planungs-, Steuerungs- und Arbeitsprozesse des Jugendamtes Antrag der CSU-Stadtratsfraktion vom 20.10.2024

Einleitung:

Mit dem Antrag der CSU-Stadtratsfraktion vom 20.10.2024 „Prüfung der Arbeits- und Planungsprozesse des Jugendamtes durch ein externes Beratungsunternehmen“ unter dem Aspekt der Kostenprüfung legt die CSU-Fraktion einen sehr weit gefassten und in der Umsetzung zu spezifizierenden Antrag vor, der darauf abzielt, im städtischen Haushalt umfangreiche Finanzmittel für eine Organisationsentwicklung im Jugendamt bereitzustellen. Damit soll das Aufgabenspektrum im gesamten Jugendamt, ggf. zielführender konkrete Teilaufgaben der Jugendhilfe, durch eine externe Beratung auf Effektivität und/oder Effizienz der Rahmenvorgaben wie der Steuerungs-, Planungs- und Arbeitsprozesse hin vertieft betrachtet werden.

Eine Organisationsuntersuchung des gesamten Jugendamtes wäre hinsichtlich der Komplexität des Vorhabens, des voraussichtlich benötigten Aufwandes von Sachmitteln (niedriger bis mittlerer siebenstelliger Betrag) und des zeitlichen Aufwands für das städtische Personal (DiP, J, Stk) nicht adäquat im Sinne einer sparsamen Mittelverwendung durchführbar. Ein kurzer Einblick in die Rahmenvorgaben wie auch in die Planungs-, Steuerungs- und Arbeitsprozesse des Jugendamtes kann jedoch möglicherweise eine Ableitung möglicher Aufgabenstellungen für konkrete Teilorganisationsuntersuchungen nach sich ziehen.

In Teil 1 erfolgt eine kurze Darstellung der verwaltungsseitigen Rahmenvorgaben für die Aufgabenstellungen des Jugendamtes sowie die hieraus abgeleiteten Planungs- und Steuerungsprozesse auf Referats- und Amtsebene.

In Teil 2 erfolgt auf Basis der jeweils individuellen Aufgabenzuweisung eine Darstellung übergreifender und bereichsbezogener Organisationsuntersuchungen und -entwicklungen, die bereits im Sinne des Antrags Berücksichtigung finden können. Diese Darstellung soll einen kursorischen Überblick wesentlicher, insbesondere auch aktueller Maßnahmen schaffen ohne dabei Vollständigkeit abbilden zu wollen.

In Teil 3 erfolgt eine beispielhafte Darstellung von Themenfeldern von J, für die auf Grund aktueller Notwendigkeiten oder absehbarer Änderungen in der Aufgabenstellung oder –zuweisung ein zukünftiger Entwicklungsbedarf besteht und eine beispielhafte Darstellung aktuell laufender oder anstehender konkreter Organisationsentwicklungen. Notwendige Entwicklungsschritte werden/wurden dafür unter Einbindung von DiP erarbeitet; über die Begleitung durch eine externe Beratung wird in enger Abstimmung mit DiP entschieden.

Teil 1: Rahmenvorgaben / Planungs- und Steuerungsprozesse

Das Jugendamt ist die zentrale Anlaufstelle für Kinder, Jugendliche und Familien. Mit seiner fachgerechten Aufgabenwahrnehmung vertritt das Jugendamt die Interessen junger Men-

schen, fördert, unterstützt und begleitet junge Menschen und ihre Eltern in Betreuungs-, Bildungs- und Erziehungsfragen in ihrem sozialen Umfeld; wenn es aus Sicht des Kinderschutzes notwendig erscheint/ist, intervenieren die pädagogischen Fachkräfte in den Familien bzw. in deren sozialem Umfeld. Partnerschaftliche Zusammenarbeit besteht mit einer Vielzahl von Kooperationspartnern insbesondere der freien Wohlfahrtspflege, den Jugendverbänden im Kreisjugendring Nürnberg Stadt, sowie weiteren Stakeholdern und Partnern innerhalb der Stadtverwaltung Nürnberg.

Rahmenvorgaben:
Als örtlicher Jugendhilfeträger im Stadtgebiet der Stadt Nürnberg erbringt das Jugendamt die ihm gesetzlich zugewiesenen Aufgaben als Bestandteil der sozialen Daseinsvorsorge auf kommunaler Ebene. Wesentliche rechtliche Grundlagen finden sich im SGB VIII, BGB und BayKiBiG, in Spezialgesetzen wie dem UVG und BAföG sowie in weiteren Bundes- und Landesgesetzen und dazugehörigen Verordnungen.

Auf Basis der gesetzlich definierten Zuständigkeiten der kommunalen Jugendhilfe erfolgt innerhalb der Stadtverwaltung die Aufgabenzuordnung im Aufgabengliederungsplan für das Jugendamt, wobei der fachliche und finanzielle Handlungsrahmen für die Aufgabenerfüllung z.T. auch durch Stadtratsbeschlüsse vorgegeben ist (wie z.B. die Stadtratsbeschlüsse zum Ausbau der Kindertagesbetreuung in Nürnberg). Eine Besonderheit ist die durch Gesetz bundeseinheitlich geregelte sogenannten Zweigliedrigkeit des Jugendamts (siehe §§ 69, 70 SGB VIII): Das Jugendamt besteht aus dem Jugendhilfeausschuss und der Verwaltung des Jugendamts mit allen Einrichtungen und Dienstleistungen.

Weitere wichtige Planungs- und Steuerungsgrundlagen sind kommunale Bestands- und Bedarfsanalysen, welche auf Basis sozialräumlicher Bevölkerungs- und Sozialstatistiken, sozialer Interventionsdaten, Befragungen und Studien erhoben und ausgewertet werden sowie eine enge Anbindung und Vernetzung mit externen Stellen.

Diese Rahmenvorgaben nehmen wesentlichen Einfluss auf die Effektivität der Aufgabenerfüllung des Jugendamtes.

Planungs- und Steuerungsprozesse:
Planungs- und Steuerungsprozesse auf Referats- und Dienstellenebene, welche dem Ansatz des Management-Regelkreises folgen und damit eine stetige Reflexion sowie Weiterentwicklung ermöglichen, stellen die konkrete Umsetzung der zugewiesenen Aufgaben und das rechtmäßige Verwaltungshandeln sicher.

Alle Fachplanungen des Jugendamts, welche regelmäßig im JHA behandelt und beschlossen werden (wie z.B. zum quantitativen Ausbau und der qualitativen Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung, der Jugendsozialarbeit an Schulen, der Kinder- und Jugendarbeit, der Erziehungs- und Familienberatung, der Familienbildung oder Spielen in der Stadt), finden ihren Niederschlag im jährlichen, auf Referatsebene eingebetteten Zielplanungs- und Monitoringprozess sowie einer an diesen Zielen ausgerichteten strategischen Steuerung des Amtes. Die Umsetzung der Fachplanung erfolgt entsprechend den gesetzlichen und somit verbindlichen Vorgaben gemäß „§ 80 SGB VIII Jugendhilfeplanung“ und den Detailausführungen zu den einzelnen Angeboten und Leistungen im SGB VIII unter Berücksichtigung der Gebote zur Träger- und Betroffenenbeteiligung

Als Teil der Stadtverwaltung erfolgt die Umsetzung der Planungen und Zielsetzungen notwendigerweise in enger Abstimmung mit weiteren Fach- und den Querschnittsämtern der Stadtverwaltung, zuvorderst hinsichtlich der notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen, aber auch insbesondere hinsichtlich der Sicherung erforderlicher Ressourcen in anderen Dienststellen (z.B. im städtischen BIC- und MIP-Prozess) oder Einbringung und Sicherstellung sozialer Infrastrukturbedarfe im Zuge von Stadtentwicklungsprozessen (z.B. in den städtebauliche Instruktionsverfahren oder Abschlüssen städtebaulicher Verträge).

Restriktionen an dieser Stelle schränken regelmäßig eigene Handlungs- und ggf. auch Steuerungsmöglichkeiten ein.Diese Planungs- und Steuerungsprozesse prägen im Wesentlichen die Antwort auf die Frage nach der Effizienz der Aufgabenerfüllung des Jugendamtes.

Teil 2: Rückschau wesentlicher Entwicklungen im Jugendamt

Das Jugendamt folgt in seiner organisatorischen Aufstellung den zugewiesenen Aufgaben und damit implizit dem Ziel einer optimalen und reibungsverlustfreien Leistungserbringung. Dabei ist regelmäßig davon auszugehen, dass zur Aufgabenerfüllung eine bereichs- und abteilungsübergreifende Zusammenarbeit notwendig ist. Aus den einleitend dargestellten Gründen wurde bis dato keine Gesamtuntersuchung des Jugendamtes durchgeführt. Untersuchungsgegenstand vergangener Organisationsentwicklungen, auch solcher, die durch externe Organisationen begleitet wurden, waren daher stets bezogen auf eigenständige Teilaufgaben oder organisatorisch definierte Einheiten des Jugendamtes. Rückblickend ist festzuhalten, dass jährlich mehrere solcher OE-Projekte in verschiedenen Bereichen des Jugendamtes durchgeführt werden, um eine zukunftsfähige Organisationstruktur zu erreichen.
In allen Bereichen des Jugendamtes einschließlich der Dienststellenleitung wurden unter Einbindung interner oder externer Expertise Maßnahmen zur Weiterentwicklung umgesetzt.

Beispiele:

- J/D: Gründung „Dienstleistungszentrum Kita-Ausbau“
- J/D: Entwicklung von Konzepten zur Bildungsförderung im Grundschulalter
- J/B4: Entflechtung der Leistungsverwaltung vom Bereich J/B4
- J/B4: Entwicklung einer digitalen Fachstrategie
- J/B5: Projekt Stadthaus Q Inputmanagement - Digitalisierung der Eingangspost
- J/B5: Projekt Robotic Prozess Automation – RPA zur Prozessdigitalisierung
- J/B5: Projekt Prozesslandkarten-Screening
- J/B1: Analyse/Ableitung von Handlungsempfehlungen der Aufbau- und Steuerungsorganisation im Bereich, von Prozessen und Schnittstellen sowie des Employer Branding
- J/B2: Planung, Konzeptionierung und Organisationsentwicklung der Handlungsfelder
- J/B3: Personalbedarfsbemessung im Allgemeinen Sozialdienst (ASD)
- J/B3: Organisationsentwicklung im Kinder- und Jugendnotdienst (KJND)
- J/B3: Ausgaben für die Hilfen zur Erziehung im Kennzahlenvergleich
- J/B3: Fachliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung
- J/B3: Überregionale Rahmenbedingungen und Vorgaben für die Arbeit in den Jugendämtern und insbesondere den Allgemeinen Sozialdiensten
- J/B3: Weiterentwicklung der Frühen Hilfen
- J/B3: Prozessbeschreibungen in der Eingliederungshilfe

Fazit:
Die vorhandenen und erforderlichen Ressourcen werden zielgerichtet eingesetzt, um möglichst effektive und effiziente Arbeitsprozesse zur fach- und bedarfsgerechten Aufgabenerfüllung unter den vorgegebenen Rahmenbedingungen in diesem vielschichtigen Dienstbetrieb zu erzielen und dabei flexibel und zukunftsfähig zu bleiben.

Teil 3: Entwicklungsfelder des Jugendamtes

Die obige Darstellung zeigt umfassend die verschiedenen Einflüsse auf das Jugendamt auf. Im Folgenden findet sich nun ein beispielhafter Ausblick auf gesellschaftliche, sozialpolitische oder rechtliche Entwicklungen, die aus heutiger Perspektive Einfluss auf die Leistungserbringung des Jugendamtes haben werden. Dazu werden drei konkrete Organisationsentwicklungsthemen angeführt, die aktuell begonnen wurden oder voraussichtlich der perspektivischen Bearbeitung bedürfen.

- Themenfeld 1: Inklusion
- Themenfeld 2: Leistungsfähigkeit freier Träger
- Themenfeld 3: Digitalisierung
- OE-Thema 1: Wirtschaftliche Jugendhilfe
- OE-Thema 2: Amtsvormundschaft
- OE-Thema 3: Entwicklungsszenario/Schwerpunktsetzungen des städtischen Kita-Trägers