

Dokumentation

Ins Handeln kommen! (Alternative) Strategien zur Fachkräftegewinnung und -bindung

Veranstaltung des Dialogforums „Bund trifft kommunale Praxis. Inklusionsgerechte Kommune – Gestaltungsperspektiven im Rahmen des KJSG“, 12./13. Dezember 2022 (online)

In der Fokusthemenreihe zur interdisziplinären Zusammenarbeit der Hilfesysteme geht es um die inhaltliche Ausgestaltung der neuen Kooperationserfordernisse gemäß des KJSG. Im Mittelpunkt des Austausches sollen die Diskussion und „Prüfung“ stehen, wie die (neuen) Angebote für Familien in den verschiedenen Handlungsfeldern des KJSG bedarfsgerecht angepasst und weiterentwickelt werden können, so dass „Hilfen aus einer Hand“ möglich werden.

In der Veranstaltung stand der Fachkräftemangel im Vordergrund. Neben einem einführenden Überblick über die aktuellen Ausbildungs- und Beschäftigtenzahlen und einem prognostischen Ausblick, wurde über Strategien der Personalförderung, -bindung und -gewinnung, die Relevanz und Interpretation des Fachkräftegebots, Möglichkeiten von und für Quereinsteiger in soziale Berufe und neue Ausbildungserfordernisse diskutiert. Abschließend wurden verschiedene fachliche und politische Forderungen, vor allem adressiert an Länder- und Bundesebene, formuliert.

Die Präsentationen der Impulsbeiträge stehen auf der Homepage www.jugendhilfe-inklusiv.de zur Verfügung. In dieser Dokumentation werden die wesentlichen Diskussionsergebnisse hierzu dargestellt.

Zahlen und Daten

Die Zahl der Arbeitskräfte in den sozialen Berufen ist seit 2006 dreimal so stark gewachsen wie im sonstigen Arbeitsmarkt. Es gibt eine Verdopplung der Zahl der Fachkräfte, trotzdem deckt das Angebot nicht den Bedarf. Ursächlich dafür sind eine hohe Nachfrage von Eltern nach unterschiedlichsten Angeboten, die schulische Ganztagsbetreuung und Qualitätsverbesserungen in der Betreuung der Kinder (s. Präsentationsfolien Mühlmann/Olszenka).

Besonders für die Beschäftigungssituation im Bereich der Kita-Betreuung liegt gutes Zahlenmaterial vor. Anders sieht es u.a. im Bereich der stationären Hilfen, im ASD sowie der Ausbildung von Fachkräften aus. Hier gibt es keine bundesweit belastbaren Daten, die auch Prognosen und fundierte Personalbedarfsanalysen und -planungen ermöglichen würden. Hier wird dringender Verbesserungsbedarf angemahnt.

Organisationsentwicklung, Strategien zur Fachkräftegewinnung und -bindung

Die Teilnehmenden sind sich einig, dass es in den nächsten Jahren nicht ausreichend sozialpädagogische Fachkräfte geben wird, um den Bedarf in den unterschiedlichen Bereichen zu decken. Fachkräftegebot (s. Präsentationsfolien Kepert), unterschiedliche Fachkräftelisten der Länder, das Tarifrecht, Ausbildungscurricula, eine zu geringe Zahl an Studienplätzen werden als limitierende Rahmenbedingungen auf Bundes- und Länderebene wahrgenommen. Positiv bewertet werden Initiativen und Programme auf Bundesebene zur Fachkräftegewinnung (s. Präsentationsfolien Malik, Saati, Offer), die allerdings nicht verstetigt wurden.

Auf der kommunalen Ebene geht es vor allem darum, diese Rahmenbedingungen so flexibel und kreativ wie möglich zu gestalten, Möglichkeitsräume auszuloten und eigene Strategien zum Gewinnen und Halten des Fachpersonals zu entwickeln und einzusetzen (s. Präsentationsfolien Schröder).

Verschiedene Teilnehmende berichten über ihre Erfahrungen und Ansätze, um Fachpersonal zu gewinnen und zu halten:

- Die eigene Ausbildung von Fachkräften in einer Kommune hat eine hohe Bindungswirkung („das Jugendamt als Ausbildungsamt“). Auch der Einstieg über Praktika oder Bufdis ist eine Möglichkeit, um Nachwuchs zu generieren.
- Gute Erfahrungen gibt es mit „Wiederkehr-/Rückkehrgesprächen“, z.B. bei Elternzeit, die im gemeinsamen Gespräch Vereinbarungen zum Prozess der Rückkehr oder Qualifizierungsmöglichkeiten während der Beurlaubung umfassen.
- Um das „Onboarding“ zu standardisieren und zu erleichtern, haben sich Einarbeitungskonzepte und Einarbeitungsleitfäden bewährt (Einarbeitungsleitfaden RSD Berlin <https://sfbb.berlin-brandenburg.de/sixcms/media.php/6454/Einarbeitungsleitfaden-mit-Anlagen.pdf>)
- Einige Kommunen haben ein eigenes kommunales Fort- und Weiterbildungsprogramm für soziale Berufe aufgelegt.
- Es bewährt sich, mit einem zeitlichen Vorlauf in ein Nachfolgemanagement bei absehbarem Ausscheiden von Mitarbeitenden, vor allem bei Leitungs-/Führungspositionen, zu gehen.
- Das aktive Anbieten flexibler Arbeitszeitmodelle von Arbeitgeberseite ist ein weiteres Moment, um die Arbeitsplatzattraktivität in sozialen Berufen zu erhöhen (inkl. Home-Office, da wo möglich und mit der Einführung von E-Akten).
- Neue Stellen sollten unbefristet ausgeschrieben werden. Die i.d.R. erforderliche Re- / Gegenfinanzierung, d.h. die Notwendigkeit keine zusätzlichen Ausgaben zu erzeugen, kann durch ein kontinuierliches Unterschreiten der Soll-Ausstattung oder eine Verknüpfung mit perspektivisch freiwerdenden Stellen gelingen.
- Die Teilnehmenden berichten über ihre guten Erfahrungen mit Kita-Helfer*innen, die im Kontext der Fachkräfteoffensive des Bundes „entwickelt“ wurden. Sie wünschen sich eine dauerhafte Förderung dieser Stellen.
- Multiprofessionelle Teamzusammensetzungen führen in der Regel zu einer besseren Qualität in der Arbeit.

Fachkräftegebot und Fachlichkeit

In der juristischen Auslegung gilt das Fachkräftegebot nur für die öffentliche Jugendhilfe. Bei freien Trägern gibt es weder im Hinblick auf das Betriebserlaubnisrecht noch das Vertragsrecht ein zwingendes Fachkräftegebot. (Hinweis: Z.B. in Baden-Württemberg ist in §21 LKJHG ein Fachkräftegebot für freie Träger festgelegt.)

Wer „Fachkraft“ ist, wurde im Gesetz nicht definiert. Es gibt hierfür keine bundesgesetzlichen Vorgaben. Die in den Bundesländern vorliegenden Fachkräftelisten sind ebenso nicht definiert und haben keine Verbindlichkeit, sie sind lediglich beispielhaft und sehr unterschiedlich.

Es besteht bei den Teilnehmenden Übereinstimmung, dass eine große Fachlichkeit wichtig ist, es aber darum gehe, die Fachlichkeit für die jeweilige Position zu konkretisieren und Aufgabenprofile zu definieren („nicht nur sozialpädagogische Arbeit qualifiziert“) und in Teams Spezialisierungen „zu erlauben“.

§72 SGB VIII nennt persönliche Eignung, fachliche Qualifizierung, Fortbildung und Praxiserfahrung als Voraussetzungen für soziale Arbeit. Die „persönliche Eignung“ (unabhängig von dem genau passenden Abschluss) wird als Kriterium einer Stellenbesetzung oft vernachlässigt, wird aber als sehr wichtig eingeschätzt. Im Gegensatz zu diesem Aspekt lassen sich andere Qualifikationen leicht nachqualifizieren. Die Erschließung weiterer geeigneter Zielgruppen wird als erforderlich angesehen (siehe Konzept für Quereinsteiger der Senatsverwaltung Berlin (<https://www.berlin.de/sen/jugend/fachkraefte/quereinstieg-kinder-und-jugendhilfe/>))

Das „Selbststudium“ wird als zunehmend bedeutende Aufgabe eingeschätzt.

Mehrere Teilnehmende merken an, wie wichtig es sei, bundesweite Standards zu entwickeln, besonders im Hinblick auf Ausbildungscurricula und den Einsatz der Fachkräfte „an den richtigen Stellen“. Dies bedeutet zu definieren, welche Kompetenzen in welchen Einrichtungen gebraucht werden, ohne Standards abzusenken, aber auch festzulegen, wo „Fachlichkeit“ entlastet werden kann.

Verfahren zur Anerkennung ausländischer Abschlüsse müssen beschleunigt und entbürokratisiert werden. Die Verfahren dauern in den einzelnen Bundesländern sehr unterschiedlich lang.

Tarifrecht

Das Tarifrecht wird, trotz der Möglichkeiten einer „weiten“ Interpretation, als Hemmschuh und größte Hürde wahrgenommen. Gefordert wird, dass nicht die Ausbildung, sondern die Tätigkeit Grundlage der Bezahlung sein sollte (Beispiel Diakonie Bayern, mögliche Diskussion für TvÖD?)

Hochschulen / duales Studium

Ziele eines Studiums sollten es sein, eine reflexive Professionalität und einen hohen fachlichen Standard auszubilden. Die Vorteile eines dualen Studiums bestätigen sich in der Praxis, so kann u.a. das Onboarding deutlich kleiner und unaufwändiger gehalten werden.

Politische Forderungen

Übereinstimmend fordern die Teilnehmenden, die Kapazitäten von Ausbildungseinrichtungen auf allen Ebenen zu erhöhen. Die Erfahrungen zeigen, dass die Nachfrage das Angebot bei weitem übersteigt. Dies gilt am stärksten für duale Studienplätze, die als besonders wichtig eingeschätzt werden.

Gefordert werden Vereinbarungen, um eine bundesweite Bezahlung von Erzieher*innen während der Ausbildung festzulegen. Grundsätzlich gilt eine bessere Bezahlung für Mitarbeitende in sozialen Berufen als wichtiges Instrument, um sie attraktiver zu machen.

Auch mehr und finanzierte Nachqualifizierungskonzepte für soziale Arbeit und berufsbegleitende Weiterbildungsangebote können einen Beitrag zur Fachkräftegewinnung leisten.

Die gesamtgesellschaftliche Bedeutung von Kitas und einer ausreichenden Versorgung mit Kita-Plätzen muss deutlich gemacht und erheblich offensiver kommuniziert werden. Relevanz und gesellschaftliche Wertschätzung müssen stärker in Übereinstimmung gebracht werden. Hier sind alle, vor allem die Länder und der Bund, gleichermaßen gefordert. Der Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz ist elementar. Trotzdem müssen die Grenzen der Leistungserbringung bewusst sein.

Förderprogramme sollten mit mehr Flexibilität versehen werden, im Hinblick auf geforderte Qualifikation der Mitarbeitenden, im Hinblick auf Laufzeiten („flexible bedarfsorientierte Qualifizierungsoffensive“).

Angeregt wird, dass über das BMFSFJ die Tarifpartner angesprochen werden, um eine Harmonisierung des Tarifrechts zu erreichen.

In der Wahrnehmung der Teilnehmenden gibt es gegenwärtig viele soziale Gesetzgebungsvorhaben gleichzeitig. Sie fordern eine stärkere – auch konzeptionelle - Einbeziehung der operativen Ebene (Kommune, Träger) in Diskussionen zu Veränderungen im Kinder- und Jugendschutz. Es scheinen keine Abwägungen zwischen dem Möglichen und dem realistisch Leistbaren stattzufinden. Die Schere zwischen theoretischen Ausarbeitungen und den Möglichkeiten und Anforderungen an die/ in der Praxis gehen immer weiter auseinander.

Für die Umsetzung der komplexen Aufgaben im KJSG werden starke Jugendämter mit einer adäquaten Ausstattung mit Fachkräften gebraucht. Dies erfordert aktives eigenes Handeln der Kommunen und die Entwicklung schneller und kreativer Lösungen vor Ort („innere Organisationsentwicklung“), aber auch eine dauerhafte Unterstützung von Bund und Ländern, ohne dabei den Anspruch auf eine hohe Fachlichkeit aufzugeben.

Dr. Thomas Franke
Dr. Beate Hollbach-Grömig
Kerstin Landua