

# **Ins Handeln kommen! Arbeitsplatzattraktivität steigern – Work-Life-Balance und Co.**

1. Fachgespräch zur interdisziplinären Zusammenarbeit der  
Hilfesysteme - Dialogforum „Bund trifft kommunale Praxis“

13. Dezember 2022

# Jugendamt Nürnberg - Eckdaten

- Komplettes Aufgabenspektrum der Jugendhilfe
- rd. 2.700 Mitarbeitende, davon 90% aus den sozialen Berufen
- Ausgabenvolumen 2023: 470 Mio. EUR
- Dezentrale Personalarbeit für Kita-Personal

# Jugendamt Nürnberg – Herausforderungen



Große Herausforderung:

- Gewinnen und halten von Kita-Personal
- Erhöhen der Attraktivität der Arbeit in stationären Einrichtungen

Ganz besonders große Herausforderung:

- Gewinnen und halten von Verwaltungskräften

# Jugendamt Nürnberg – Maßnahmen zur Personalakquise und -bindung

- Dauerausschreibungen, Werbeaktionen, Onboarding-Prozesse
- Möglichst unbefristete Arbeitsverträge
- Fokus auf eigene Ausbildung von Fachpersonal
- Flexible Arbeitszeitmodelle (Teilzeit, Jobsharing, Jobrotation)
- Flexible Arbeitsformen (Homeoffice, mobiles Arbeiten)
- Nachfolgemangement (insb. bei Leitungsstellen und Schlüsselpositionen)
- Fort- und Weiterbildung für soziale Berufe (PEF:SB)
- Partizipation von Mitarbeitenden
- ....

# Meine Wahrnehmungen als Führungskraft



## Arbeitsfeld:

- Beschleunigung, Verdichtung, Regelungsdichte
- „Wir reden uns selbst schlecht“
- Reflexartige Forderung nach mehr Ressourcen, multiprofessionellen Teams

## Mitarbeitenden:

- Forderung nach höherer Flexibilität
- Suche nach dem individuellen bzw. familiären Optimum
- Fordernde Grundhaltung, aber widersprüchliche Forderungen
- Zurückhaltung bei der Übernahme von Führungsaufgaben
- „Alle fühlen sich überlastet“

# Ein Erklärungsansatz: New Work

- New Work: vierte industrielle Revolution „Von der Industrie- zur Wissens- und Informationsgesellschaft“
  
- **Sammelbegriff für:**
  - » Arbeitszeitflexibilisierung
  - » Arbeitsortflexibilisierung
  - » Kollaboratives Arbeiten
  - » Sinnstiftung der Arbeit
  - » Generelle Flexibilisierung von Strukturen, Denkmustern und Gewohnheiten
  
- **Brandbeschleuniger Corona-Pandemie**

# Ansatz 1: Flexible Arbeitszeitmodelle für alle Berufsgruppen

## Angebot von:

- Teilzeitmodelle für Kolleginnen und Kollegen
- Geteilte Leitung
- Elternzeit erwünscht
- Altersteilzeitmodelle
- Weiterbeschäftigung nach Renteneintritt

## Was es dafür braucht:

- Führung
- Selbstorganisierte Teams bzw. Einrichtungen
- Springer/Vertretungspool

## Grenzen:

- < 10 - 15 WAS
- Koordinationsaufwand Leitungskraft
- Aufwand Personalwirtschaft

## **Ansatz 2: Flexible Arbeitsformen bzw. Arbeitsorte**

### **Angebot von:**

- Homeoffice
- Mobiles Arbeiten

### **Grenzen:**

- Arbeit direkt am jungen Menschen
- Unterschiedliche Möglichkeiten in den Arbeitsbereichen

### **Was es dafür braucht:**

- Haltung
- Führung
- Konzepte, Kodex
- Technische Ausstattung, Dokumentenmanagement
- Datenschutz, -sicherheit
- Selbstorganisierte Teams
- Arbeitsverteilung/-monitoring
- (Desk-Sharing, aktivitätsbasierte Arbeitswelten)

## **Ansatz 3: Nachfolgemanagement Kita-Leitungen**

### **Angebot von:**

- Zukunftstag, PE-Maßnahmen für interessierte Fachkräfte
- Qualifizierung stellvertretende Leitungskräfte
- Qualifizierung Leitungskräfte
- Starterpaket „Neu in Führung“
- Leitungskoaching

### **Grenzen:**

- Klassische Besetzungsverfahren

### **Was es dafür braucht:**

- Auswertung Personaldaten
- Kompetenzprofil/Tätigkeitsprofil
- Zukunftstag
- Interessensbekundung mit persönlichen Steckbrief
- Seminar „Blickpunkt Karriere“
- Kommissarische Besetzung von Leitungsstellen
- Fortbildungsangebote
- Beratung und Begleitung

# Problemanzeige Schichtpläne

## Negative Entwicklungen:

- Sehr kurzfristige Änderungen
- adhoc Vertretungen
- Abnehmende Solidarität
- Tarifvertrag: Einschränkung bei Zulagen für Teilzeitkräfte
- Komplexe Regelungen zum Bereitschaftsdienst etc.
- Hohe Fluktuation

## Notlösungen:

- Personaldienstleister
- Sicherheitspersonal
- „Immer die gleichen Dummen“

## Was es braucht:

- Genauere Bedarfsbetrachtung?
- Partizipative Modelle?
- (finanzielle) Anreize?
- Mehr Transparenz?

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**

Amt für Kinder, Jugendliche  
und Familien - Jugendamt  
Dietzstraße 4  
90443 Nürnberg

Dr. Kerstin Schröder

09 11 / 2 31-2534

[kerstin.schroeder@stadt.nuernberg.de](mailto:kerstin.schroeder@stadt.nuernberg.de)  
[www.jugendamt.nuernberg.de](http://www.jugendamt.nuernberg.de)