



Re-Design Recruiting in der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe

Möglichkeitsräume?!

Eine Veranstaltung im Rahmen des Dialogforums „Bund trifft kommunale Praxis“



Annika von Walter

Ausbildung Sonderpädagogik, Erziehungswissenschaften, Organisationsentwicklung

Kompetenzen 12 Jahre Erfahrung in der Beratung öffentlicher Verwaltung, Veränderungsprozesse v.a. im SGB VIII und IX, Prozesse, Struktur, Steuerung, Change Management

public

gfa | public.

Die Beratungsmanufaktur kommunaler Sozial-
verwaltung.

Agenda.

- Fachkräftemangel – eine anhaltende Notlage
- Methodenkoffer Fachkräftemangel
- Re-Design Recruiting – eine Methode aus dem Public Service Design
- Austausch und Reflexion.



Lassen Sie uns einmal in Ihre Organisation schauen.

Wie sieht es in Ihrem Haus aus:

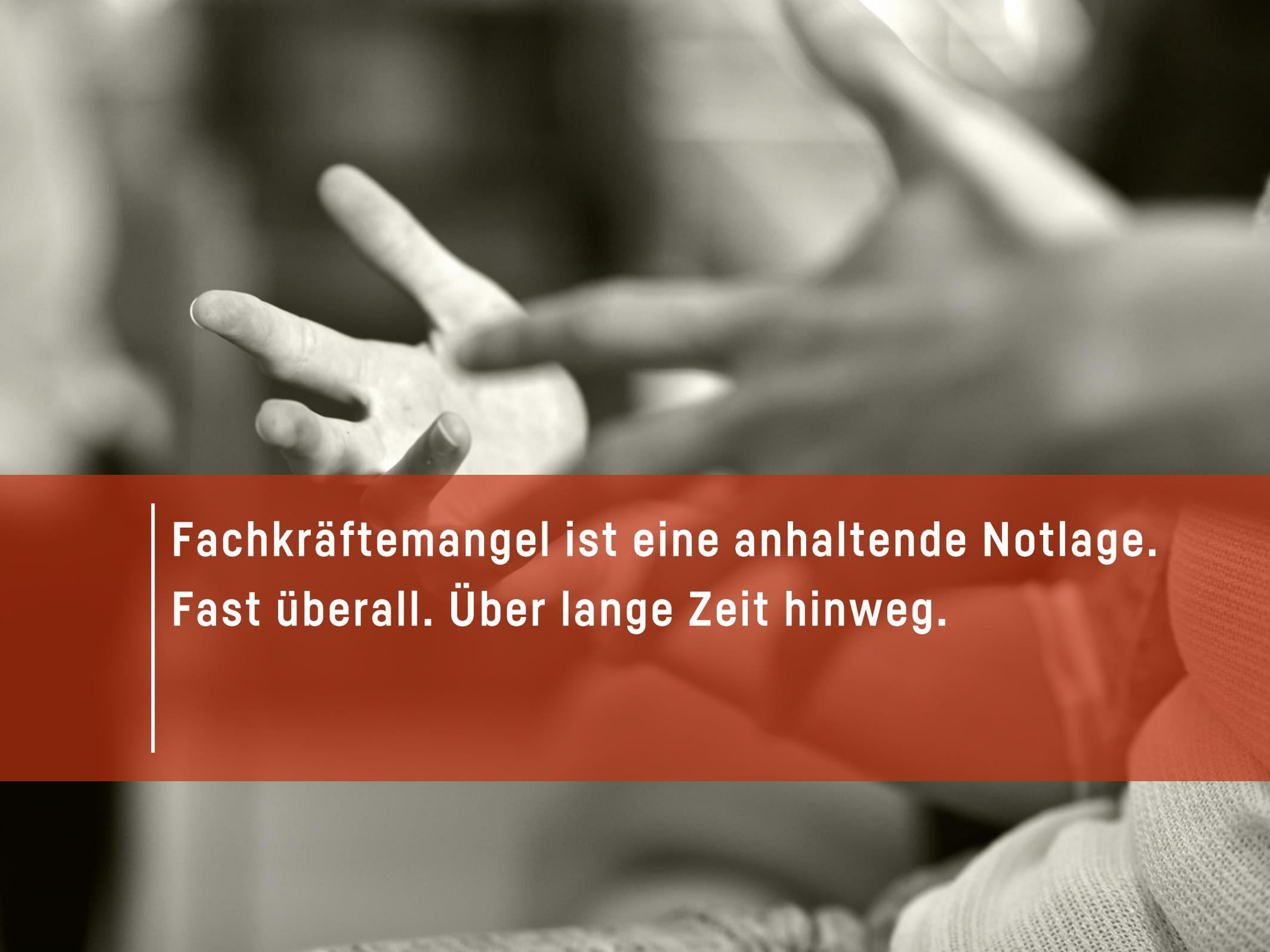
Wie viele der Stellen in Ihrem Jugendamt/Ihrem Träger sind derzeit besetzt?

- Schreiben Sie den Prozentwert der besetzten Stellen (gerne geschätzt) in den Chat!

Und wie lange ist eine Stelle im Schnitt vakant, bis sie wieder besetzt werden kann?

- Schreiben Sie die durchschnittliche Anzahl der Vakanzmonate (gerne geschätzt) in den Chat!





**Fachkräftemangel ist eine anhaltende Notlage.
Fast überall. Über lange Zeit hinweg.**

Steigende Fallzahlen

Komplexe Hilfen

Demografischer Wandel

Qualitätsansprüche

Schleppende Anerkennung von Abschlüssen

Steigende Ansprüche der MA

Konkurrenz unter Arbeitgebern

Mangel an allen Ecken und Enden. Mit Konsequenzen.

Die größten
Mangelsituatio-
nen erleben
Jugendämter in
den Bereichen...

1 ASD

Ein Kreislauf aus Unterbesetzung, Überlastung und Fluktuation entsteht.

2

Kita-Personal

Kita-Gruppen schließen – Mitarbeitende können nicht zur Arbeit kommen.

3

Stationäre Einrichtungen

Kinder und Jugendliche aus der Inobhutnahme können nicht untergebracht werden.

4

Leitungspersonal

Leitungsstellen bleiben über Monate unbesetzt und Teams ohne Leitung.

5

Wirtschaftliche Jugendhilfe

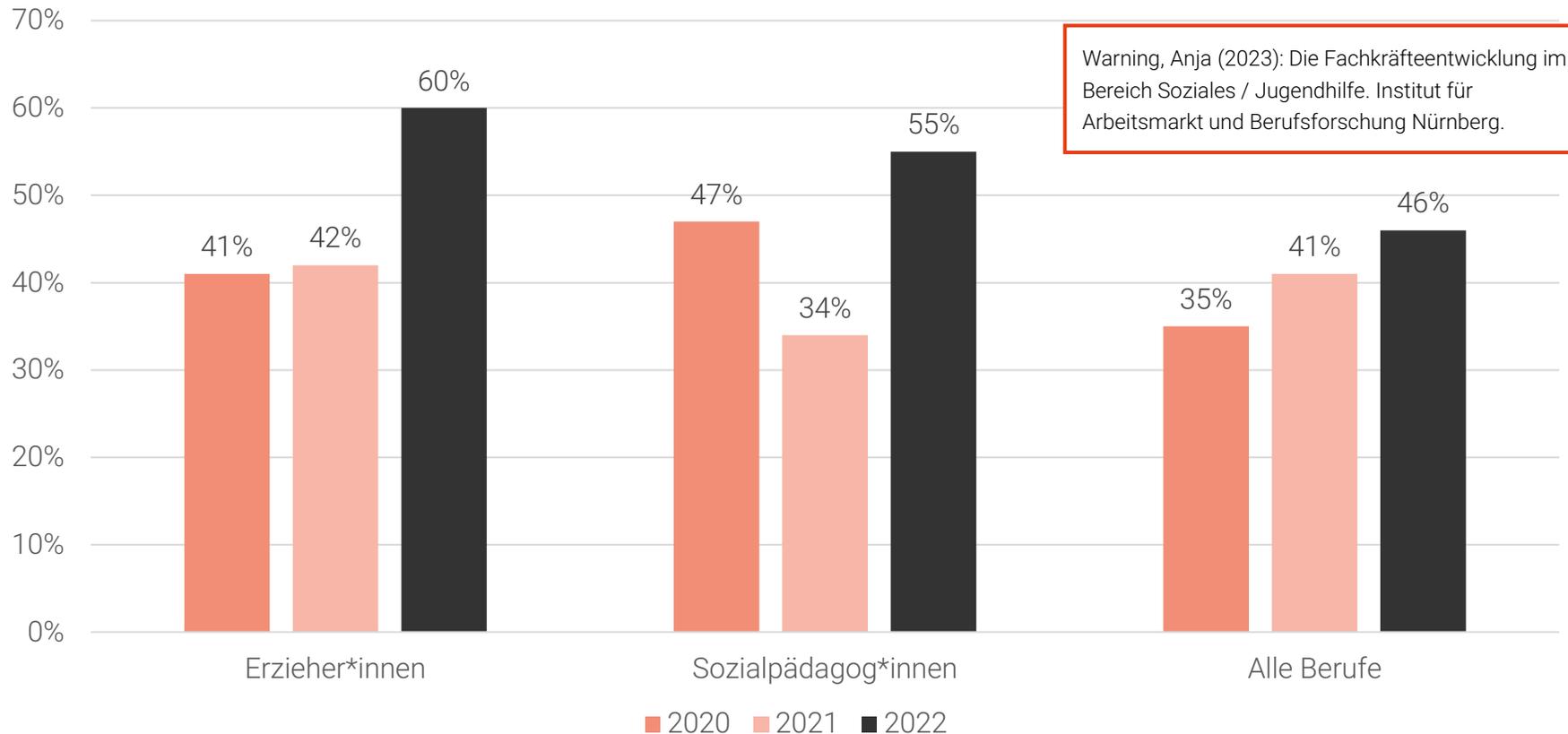
Rechnungen werden nicht bezahlt, Träger bekommen ihr Geld nicht.

Was sagen die Zahlen?

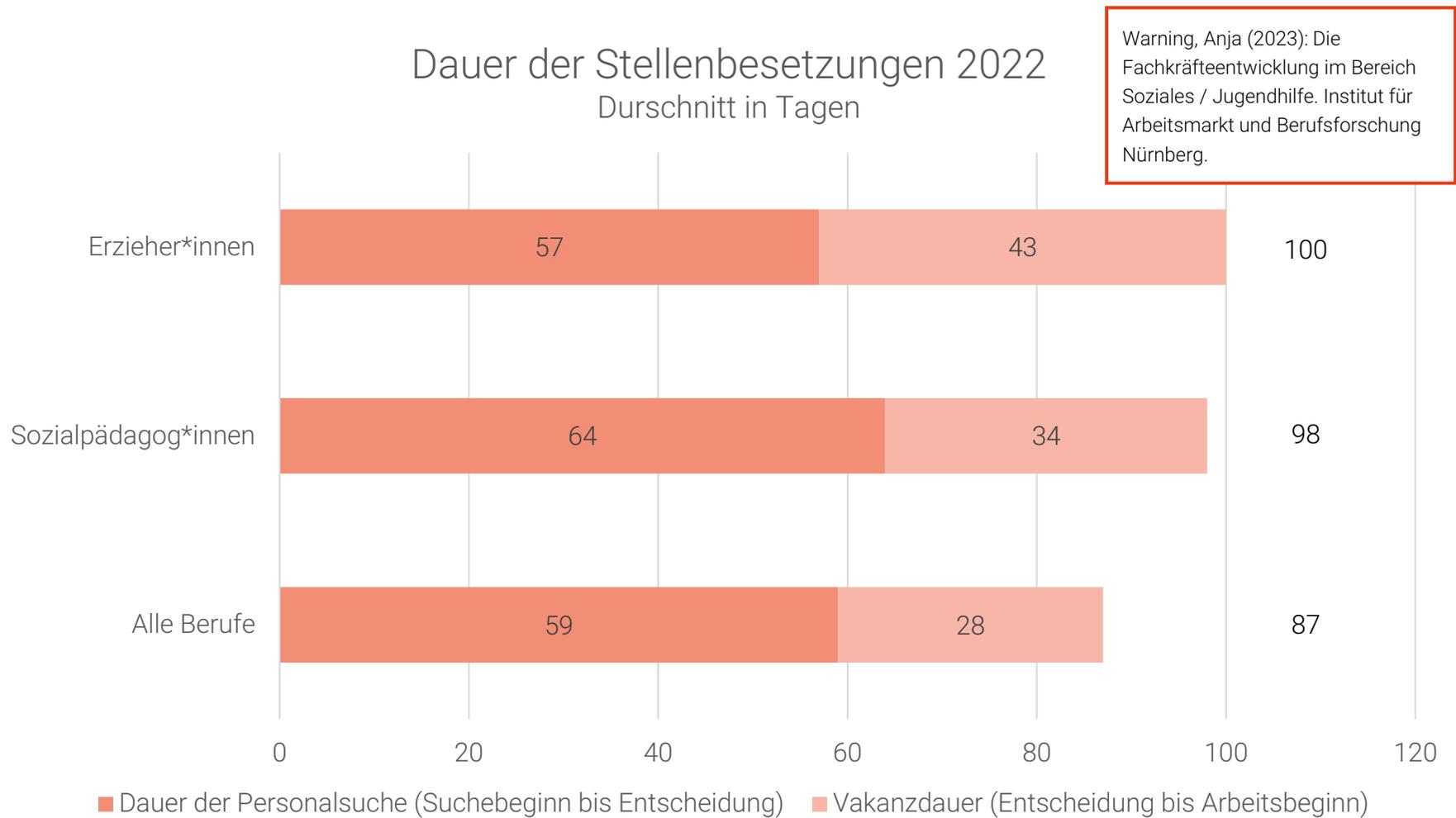
- Die Bundesagentur für Arbeit stufte 2022 die Berufe in der Sozialarbeit und Sozialpädagogik mit dem Anforderungsprofil „Expert*innen“ als **Engpassberuf** ein – und das in fast allen Bundesländern.
- Schätzung sagen **bis 2025 eine Lücke von etwa 105.000 pädagogischen Fachkräften** voraus.
- Laut einer Berechnung des Instituts der deutschen Wirtschaft weisen die Berufsgruppen „Sozialarbeit und Sozialpädagogik“ sowie „Kinderbetreuung und –erziehung“ im Jahresdurchschnitt 2021/2022 die **größte Fachkräftelücke** auf: Von bundesweit knapp 26.500 offenen Stellen für sozialpädagogische Expert*innen gab es **für knapp 20.600 Stellen keine passenden qualifizierten Arbeitslosen**. Fast genauso groß ist die Fachkräftelücke bei den Erzieher*innen.

Dadurch ziehen sich Stellenbesetzungen in die Länge...

Anteil der Neueinstellungen mit Schwierigkeiten
In % aller Neueinstellungen in sv-pflichtige Beschäftigung



...und führen zu langen Vakanzen.



A photograph of a large, arched glass and steel train station. The structure is made of dark metal beams and large glass panels. The lighting is dramatic, with strong shadows and highlights. A red semi-transparent overlay covers the lower half of the image, containing white text. The text is centered and reads: "Dazu kommt: Wir sind noch nicht im Tal angekommen, sondern erst auf dem Weg dorthin." Below this, in a smaller font, it says: "Der Fachkräftemangel wird sich bis 2034 noch verschärfen." The background shows the interior of the station with some people walking on the platform.

**Dazu kommt: Wir sind noch nicht im Tal
angekommen, sondern erst auf dem Weg dorthin.**

Der Fachkräftemangel wird sich bis 2034 noch verschärfen.

Wir hören im Moment drei Aussagen zur Personalsituation.

Nächste Woche ist Frau Meyer aus dem Urlaub zurück und Herr Schmidt aus der Reha wieder da, und übernächste Woche habe ich zwei Vorstellungsgespräche – dann wird es besser.

01

Wenn unsere Personalabteilung ein bisschen schneller mit den Ausschreibungen wäre und wir den Mitarbeitenden hier eine vernünftige IT bieten könnten – dann wäre es besser.

02

Es wird nicht besser. Wir werden unsere Arbeit so nicht mehr leisten können. Perspektivisch werden uns immer mehr Fachkräfte fehlen. Wir müssen ganz neu denken.

03



Eine „Behebung des Fachkräftemangels“ ist vor diesem Hintergrund nicht realistisch.

Vielmehr braucht es einen klugen und strategischen Umgang mit dem gegebenen Rahmen. Nutzen Sie Ihre eigenen Hebel. Alle.

Forderungen an die Politik zielen häufig auf einen erleichterten Zugang zu den entsprechenden Berufsausbildungen, Ermöglichung von Quereinstieg oder die Anerkennung ausländischer Abschlüsse. Diese Forderungen sind wichtig, wirken jedoch erst auf lange Sicht.

Aktuell ist die Arbeit in der Jugendhilfe durch viel Fluktuation und Belastung gekennzeichnet. Wie kann also sichergestellt werden, dass neue Fachkräfte das Berufsfeld nicht sofort wieder verlassen? Und wie können Sie jetzt Ihr vorhandenes Personal halten?

Diese Hebel liegen bei Ihnen!



Das SGB VIII sieht die Durchführung einer Personalbedarfsbemessung vor.

Aber im Zweifel lautet das Ergebnis: noch mehr unbesetzte Stellen. Nutzen Sie deswegen alle Hebel, die Sie selbst in der Hand haben.



Der Fachkräftebedarf wird sich nicht nur mit personalbezogenen Maßnahmen gestalten lassen.

Aber auch.

Nehmen Sie Ihre gesamte Organisation in den Blick!

Mögliche Ansätze zum Thema Fachkräftemangel.

Fachkräfte gewinnen & halten

Re-Design Recruiting, Onboarding, Retention Management, Offboarding

Ressourcen klug steuern

Belastungsampel, Personalressourcensteuerung

Die richtigen Aufgaben richtig machen

Aufgabenkritik, Schnittstellenbereinigung, Outsourcing von Aufgaben, Digitalisierung

Effektive Hilfen

Fachsteuerung, Poolbildung bei Schulbegleitung, Spezialisierung/Generalisierung

Mögliche Ansätze zum Thema Fachkräftemangel.

Fachkräfte gewinnen & halten

Re-Design Recruiting, Onboarding, Retention Management, Offboarding

Ressourcen klug steuern

Belastungsampel, Personalressourcensteuerung

Die richtigen Aufgaben richtig machen

Aufgabenkritik, Schnittstellenbereinigung, Outsourcing von Aufgaben, Digitalisierung

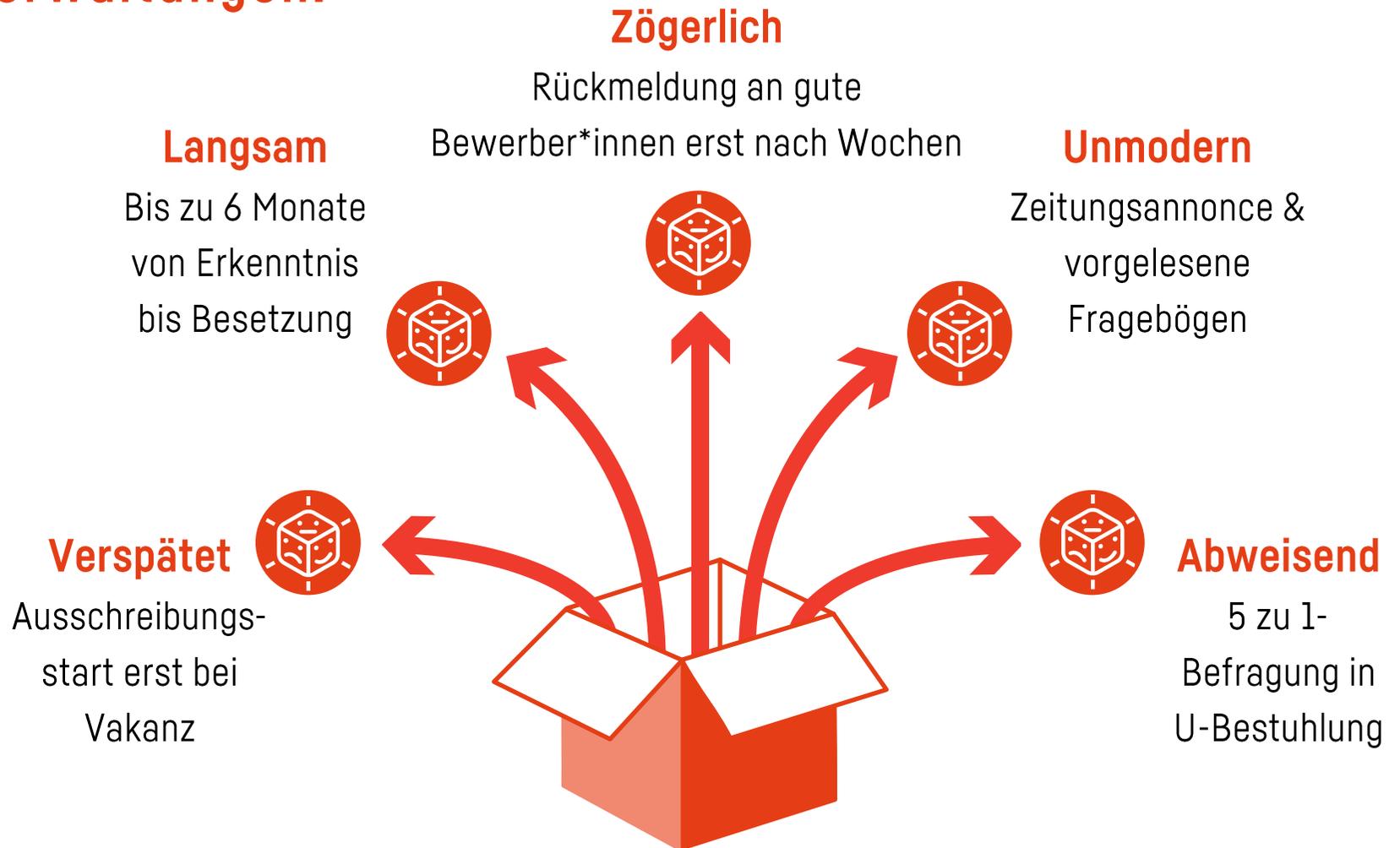
Effektive Hilfen

Fachsteuerung, Poolbildung bei Schulbegleitung, Spezialisierung/Generalisierung



Der Fachkräftemangel ist eklatant. Es gibt viele Stellschrauben. Eine davon ist das Recruiting.

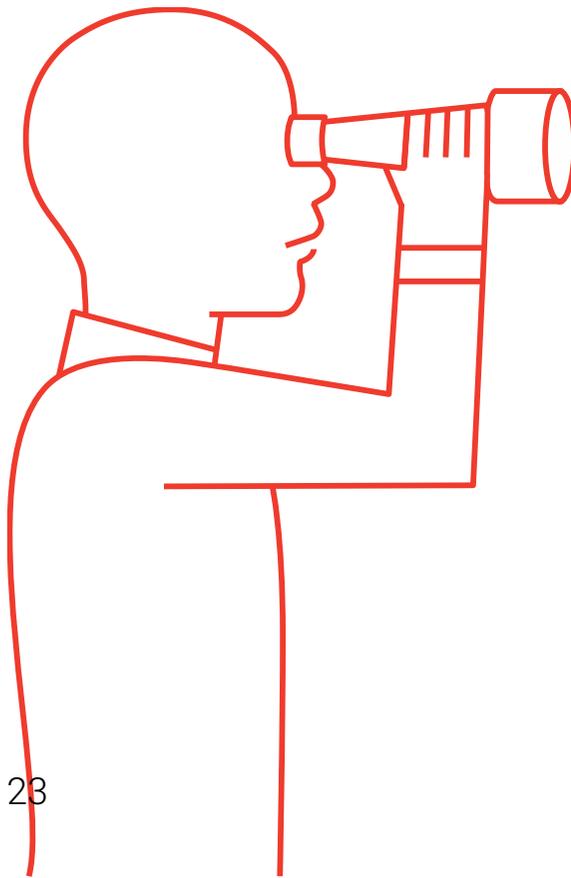
Das sind unsere Erfahrungen im Recruiting vieler Verwaltungen.



A black and white photograph of a man with a beard and mustache, smiling broadly. He is wearing a dark suit jacket over a light-colored, patterned shirt and a red tie. His hands are clasped in front of him. The background is a blurred crowd of people, suggesting a social or professional event. A semi-transparent red banner is overlaid on the bottom half of the image, containing white text.

**Re-Design Recruiting – eine ganz konkrete
Methode. Immer in Zusammenarbeit mit der
Personalverwaltung.**

Ziele.



1

Schnellere Besetzung

Kürzere Prozesszeiten

2

Zufriedenere Kandidat*innen

Moderne Ansprache

3

Keine Leerrunden

Größerer Kandidat*innenpool.

4

Stellenplanausschöpfung

Frühzeitiges Handeln

5

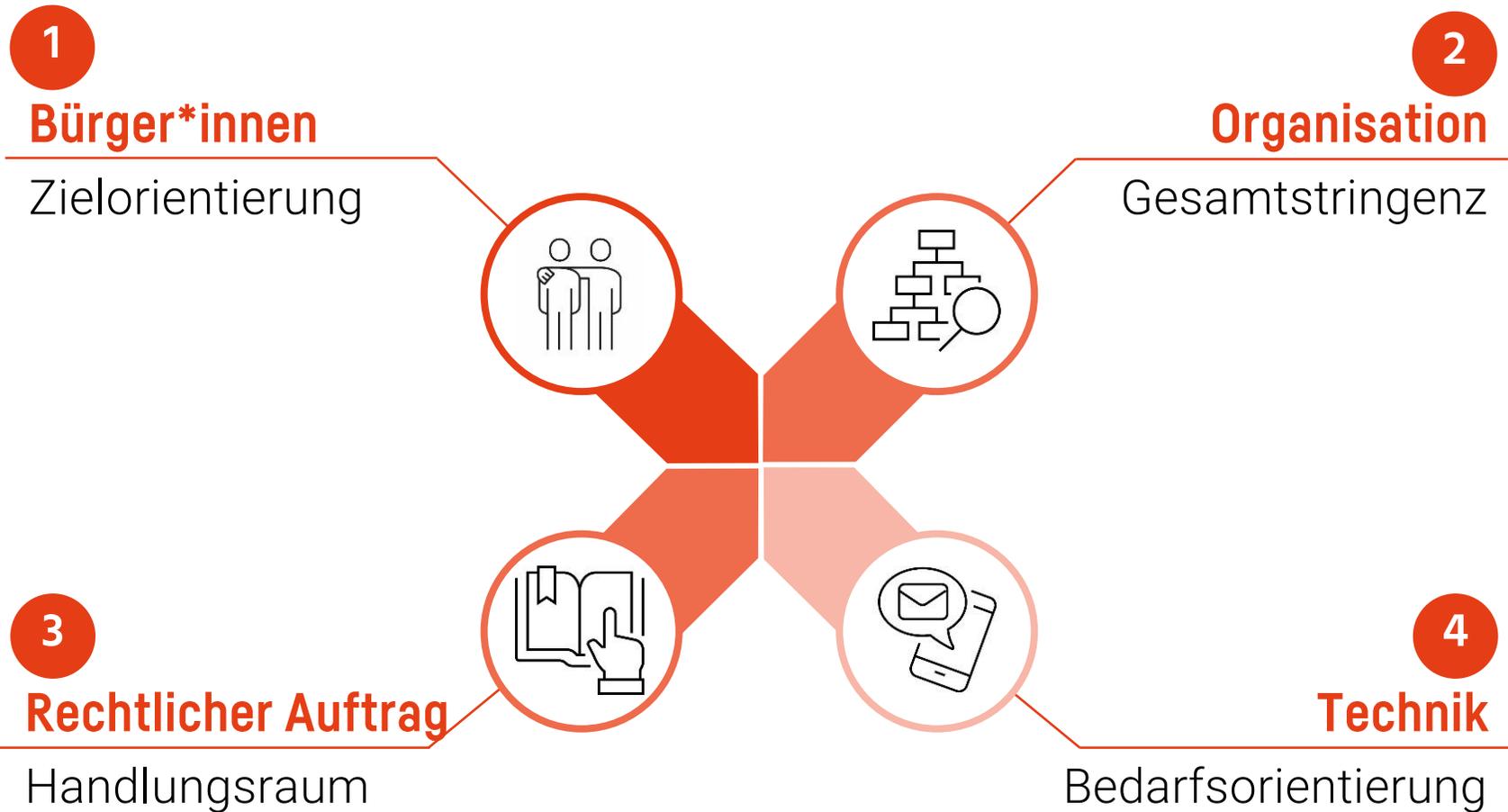
Verbesserungsmodus

Zwischen Personal- und Fachamt

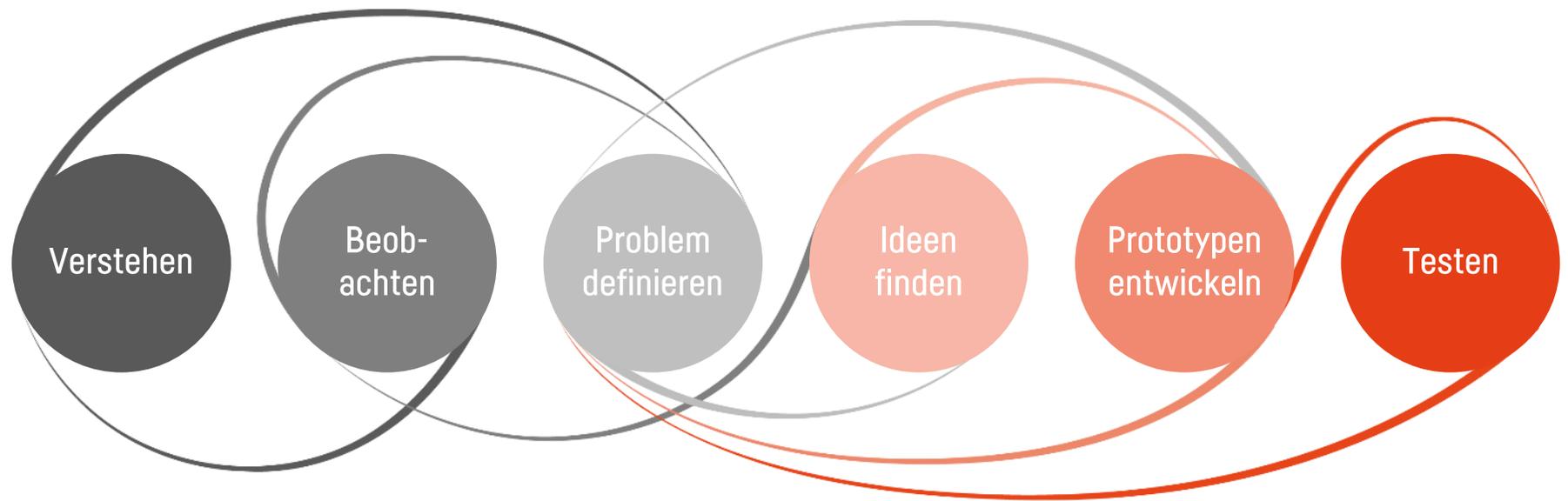


Public Service Design. Ein Ansatz mit Fokus auf gute, bürger*innenorientierte Dienstleistung.

Public Service Design verbindet verschiedene Ansprüche.



Das Vorgehen: Design Thinking



Ein Designsprint mit den Kandidat*innen im Fokus.

VERSTEHEN**DEFINIEREN****ENTWICKELN****TESTEN**

Mit Kandidat*innen sprechen, um Bedürfnisse zu verstehen.

Basierend auf Erkenntnissen das Problem definieren.

Ideen entwickeln und in Prototypen erlebbar machen.

Lösung mit Kandidat*innen testen und anpassen.

So kann ein Projektdesign aussehen.



1 | Projektaufakt.

Projektaufakt.

- | | | |
|---|----------------|---|
| 1 | Ziel | Das Vorgehen ist geplant. |
| | Inhalte | Umfang und Rahmen des Vorgehens ist abgesteckt
Termine sind festgelegt
Projektrollen sind besetzt |

Kick-Off-Treffen.

- | | | |
|---|----------------|--|
| 2 | Ziel | Die Projektgruppe ist arbeitsbereit. |
| | Inhalte | Umfang und Rahmen des Projektes sind allen bekannt
Alle kennen das Vorgehen
Der Recruiting-Prozess ist im IST beschrieben
Kandidat*inneninterviews sind vorbereitet |

2 | Exploration.

1 Analyse Dokumente & Webauftritt.

- Ziel** Artefakte des Recruitingprozesses sind bewertet.
- 1 Inhalte** Prozessdarstellung, Vorlagen, Bögen, Stellenausschreibungen
Einladungen und Kandidat*innenkommunikation
Stellenplan im IST

2 Einzel- & Gruppeninterviews.

- Ziel** Perspektive der am Recruiting Beteiligten ist eingeholt.
- 2 Inhalte** Kurze Interviews mit 3-4 Personen zu Status Quo und Bedarfen
Bedarfe und Ideen sammeln

3 Kandidat*innengespräche.

- Ziel** Perspektive der Kandidat*innen ist eingeholt und verstanden.
- 3 Inhalte** Kurze Interviews mit 8 Kandidat*innen zu ihrem Recruiting durch
Projektgruppenmitglieder
Schmerzpunkte, Freudenmoment und Aha's sammeln

2 | Exploration.

4

Hospitation.

Ziel

Recruitingprozess ist live besichtigt.

Inhalte

Hospitation bei Bewerbungsgespräch

Hospitation im Personalbereich

5

Ergebnisaufbereitung | Klausur 1.

Ziel

Es ist definiert, welches Problem wir lösen wollen.

Inhalte

Vorstellung der Beobachtungen aus Interview, Gesprächen und Hospitationen

User Journey: Nachvollziehen des Recruitingprozesses aus

Kandidat*innensicht

Herausarbeiten des Kernproblems und der Chancen

3 | Entwicklung & SOLL-Prozess.

1

Ideenentwicklung & Prototyping | Klausur 2

Ziel Lösungsideen sind gesammelt und in Prototypen übersetzt.

Inhalte Priorisierung der Top-Lösungsideen
Entwicklung eines zeigbaren Prototypen (z.B. Prozessdarstellung, Videos, Dokumentenentwürfe, Storyboard)
Planung der Testung

2

Testung.

Ziel Die Prototypen sind erprobt und angepasst.

Inhalte Echttests
Feedback von Kandidat*innen und Umsetzenden
Reviewtreffen: Wie ist es gelungen?
Anpassung des Prototypen

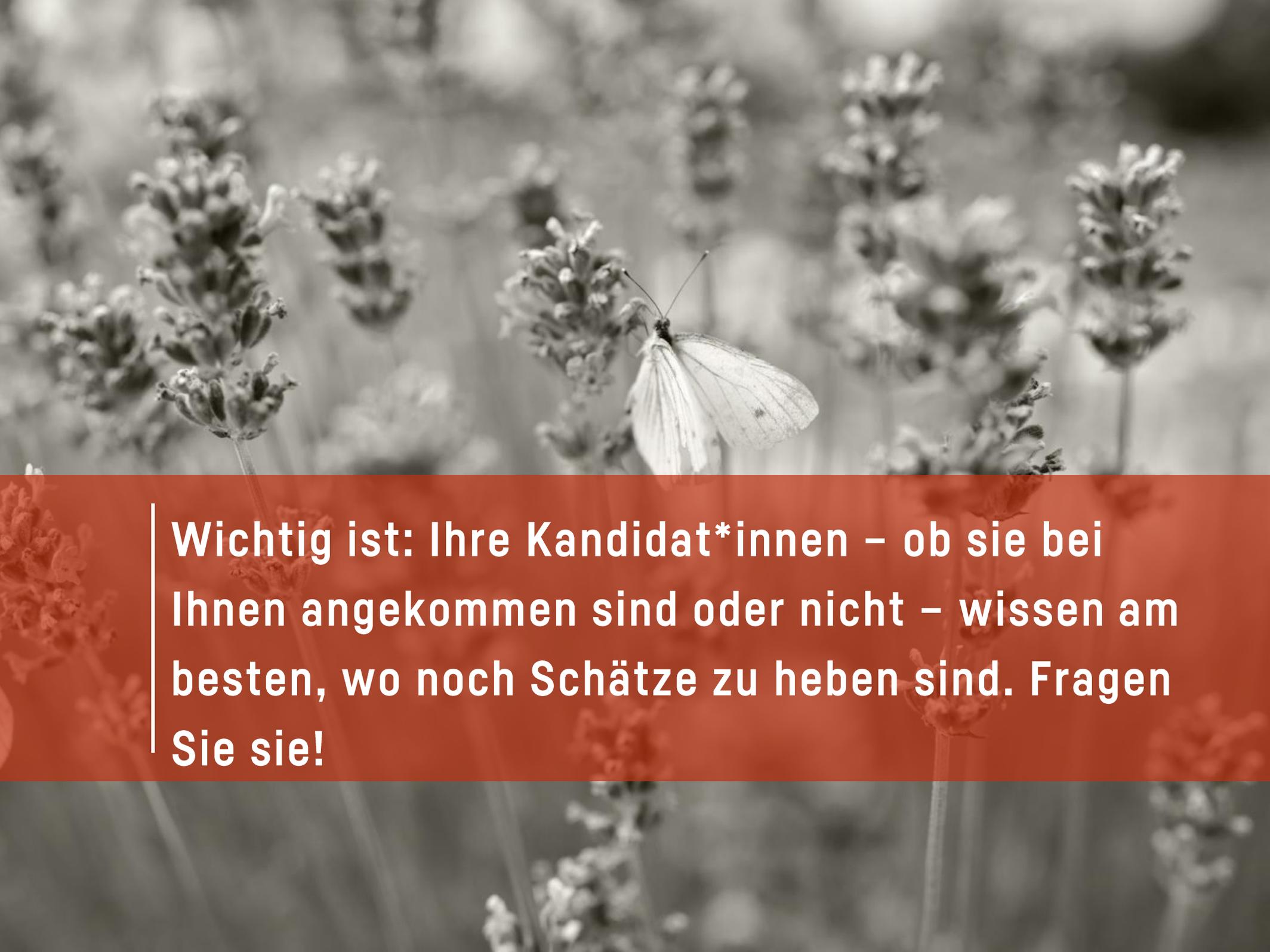
4 | Umsetzung.

1

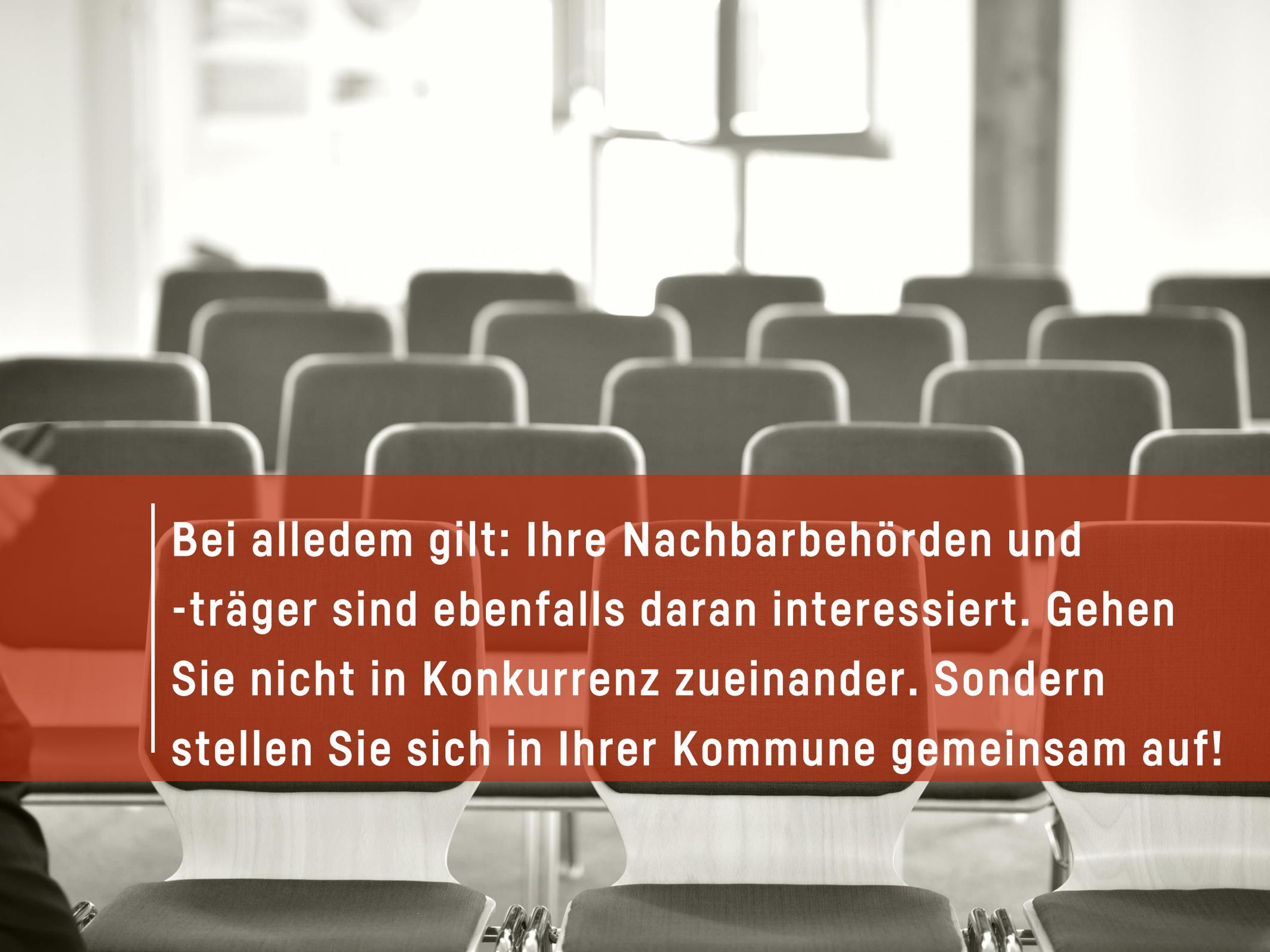
Road-Show

Ziel Alle Umsetzungsbeteiligten kennen den neuen Recruitingprozess.

Inhalte Vorstellung des neuen Recruitingprozesses
Rollenklärung für die Umsetzung
Klärung künftiger Weiterentwicklung



Wichtig ist: Ihre Kandidat*innen – ob sie bei Ihnen angekommen sind oder nicht – wissen am besten, wo noch Schätze zu heben sind. Fragen Sie sie!



**Bei alledem gilt: Ihre Nachbarbehörden und
-träger sind ebenfalls daran interessiert. Gehen
Sie nicht in Konkurrenz zueinander. Sondern
stellen Sie sich in Ihrer Kommune gemeinsam auf!**



Zeit für Ihre Fragen.



public

Kontaktieren Sie uns.

Annika von Walter

Managerin Jugendhilfe

mobil +49.151.42 36 36 51

mail aw@gfa-public.de

gfa | public GmbH

Schwedter Straße 9A

D – 10119 Berlin



Dieses Material steht unter der Creative-Commons-Lizenz Namensnennung -
Nicht-kommerziell - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International