



Sachbearbeitung	Fachbereich Bildung und Soziales/BM 2		
Datum	03.11.2021		
Geschäftszeichen	BM2/VMW		
Beschlussorgan	Fachbereichsausschuss Bildung und Soziales	Sitzung am 08.12.2021	TOP
Behandlung	öffentlich		GD 447/21

Betreff: Organisatorische Weiterentwicklung der Abteilungen KIBU und KITA im Fachbereich Bildung und Soziales (BuS)

Anlagen: Ziel-Organigramm KIBU/KITA (Anlage 1)
Ergebnispräsentation der Firma IMAKA (Anlage 2)
Stellenausschreibung Abteilungsleitung (Anlage 3)

Antrag:

1. Den Bericht zur Kenntnis zu nehmen.

2. Die Stellenausschreibung zur Kenntnis zu nehmen.

Iris Mann,
Bürgermeisterin

Zur Mitzeichnung an:	Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des Gemeinderats:
BM 1, C 2, KIBU, KITA, OB, SP2, ZSD/P	Eingang OB/G _____
_____	Versand an GR _____
_____	Niederschrift § _____
_____	Anlage Nr. _____

Sachdarstellung:

Zusammenfassende Darstellung der finanziellen Auswirkungen

Finanzielle Auswirkungen:	ja
Auswirkungen auf den Stellenplan:	ja

MITTELBEDARF			
INVESTITIONEN / FINANZPLANUNG (Mehrjahresbetrachtung)		ERGEBNISHAUSHALT [einmalig / laufend]	
PRC: Projekt / Investitionsauftrag:			
Einzahlungen	€	Ordentliche Erträge	€
Auszahlungen	€	Ordentlicher Aufwand	ca. 25.000 €
		<i>davon Abschreibungen</i>	€
		Kalkulatorische Zinsen (netto)	€
Saldo aus Investitionstätigkeit	€	Nettoressourcenbedarf	ca. 25.000 €
MITTELBEREITSTELLUNG			
<u>1. Finanzhaushalt 2021</u>		2021	
Auszahlungen (Bedarf):	€	innerhalb Fach-/Bereichsbudget bei PRC	ca. 25.000 €
Verfügbar:	€		
Ggf. Mehrbedarf	€	fremdes Fach-/Bereichsbudget bei PRC	€
Deckung Mehrbedarf bei PRC			
PS-Projekt 7	€	Mittelbedarf aus Allg. Finanzmitteln	€
bzw. Investitionsauftrag 7	€		
<u>2. Finanzplanung 2022 ff</u>			
Auszahlungen (Bedarf):	€		
i.R. Finanzplanung veranschlagte Auszahlungen	€		
Mehrbedarf Auszahlungen über Finanzplanung hinaus	€		
Deckung erfolgt i.R. Fortschreibung Finanzplanung			

Ausgangslage:

Das Themenfeld Kinderbetreuung war in den vergangenen Jahren von starker Expansion geprägt. Neben neuen gesetzlichen Regelungen besteht durch den sich auch künftig abzeichnenden Wunsch nach Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Stärkung des Wirtschaftsstandortes Ulm eine Dynamik, welche voraussichtlich in den kommenden Jahren nicht nachlassen wird. Zudem ist es sozialpolitisches Ziel der Stadt Ulm insbesondere Kinder aus bildungsfernen und von Armut betroffenen Haushalten möglichst frühzeitig einen Platz in einer Kindertagesstätte anzubieten, um so familienergänzend ein Bildungs- und Erziehungsangebot zu machen.

Die Leitungen der Abteilungen Kinderbetreuung Ulm (KIBU) und städtische Kindertageseinrichtungen (KITA) treten beide den Ruhestand an. Um zukunftsfähig und verantwortungsvoll mit Aufgaben sowie Ressourcen umzugehen, wurde die kritische Überprüfung und gegebenenfalls Neuordnung der Organisation des Fachbereichs, insbesondere der Abteilungen KIBU und KITA in die Wege geleitet. Zur Unterstützung in diesem Prozess wurde die Firma IMAKA, welche bereits die Stadt Ulm in einem weiteren Prozess begleitet hat, beauftragt um neben der eigenen Einschätzung der Mitarbeitenden auch einen objektiven Blick von Außen auf diese Aufgabe zu werfen.

Der vorliegende Bericht informiert über den Projektverlauf und befasst sich mit der daraus entstandenen neuen Struktur von KIBU/KITA. Die anstehende Umsetzungsphase und die dadurch resultierenden Aufgaben werden im Nachgang dazu beschrieben.

Zielstellung:

Ziel ist, unsere sehr gute Qualität in den Planungsprozessen und der Arbeit in den Einrichtungen zu erhalten und gleichwohl zu schauen, ob wir vor dem Hintergrund des weiter steigenden Bedarfs an Kitaplätzen, wachsenden pädagogischen Anforderungen und rückläufiger Finanzlage in der gemeinsamen Verantwortung für das Gesamtthema noch Prozessabläufe optimieren oder sinnvoll weiterentwickeln können. Zu diesem Zweck wurde im Frühjahr 2021 ein Projekt aufgesetzt, welches bis Ende des Jahres 2021, im Rahmen einer Organisationsuntersuchung, eine neue Struktur für die beiden Abteilungen KIBU und KITA erarbeiten soll.

Dabei sollte grundsätzlich eine möglichst effiziente Struktur bei hoher Qualitätssicherung geschaffen werden, Synergien genutzt sowie Schnittstellen zwischen den beiden Abteilungen, aber auch zu den Abteilungen SO und BS betrachtet und gegebenenfalls optimiert werden. Insbesondere sollte überprüft werden, wie die ähnlich gelagerten Aufgabenbereiche wie Finanzen und Haushalt oder auch Organisation, Personal und IT in den Abteilungen KIBU und KITA zusammengeführt werden können.

Im Rahmen des Projekts sollte zudem darüber nachgedacht werden, wie das Fachkonzept der Sozialraumorientierung auch in diesen Themenfeldern angewendet und die schon bestehende Vernetzung der Kindertageseinrichtungen in den Sozialräumen und Quartieren ausgebaut werden kann. Ferner sollte beleuchtet werden, wie die bestehenden Beratungsleistungen für Familien in einer veränderten Organisation der beiden Abteilungen noch weiter verbessert und ausgeweitet werden können. Neben der Neuordnung im Innenbereich, ist es Ziel des Veränderungsprozesses mit einer klaren Struktur Transparenz über die Aufgaben und Ansprechpersonen gegenüber der Bürgerschaft und den freien Trägern herzustellen bzw. weiterhin zu erhalten.

Projektstruktur:

Das Projekt startete im Frühjahr 2021. Bei der Zusammensetzung der Projektgruppe wurde die Vielfalt an Wissen und Erfahrung aus den verschiedenen Bereichen des Fachbereichs Bildung und Soziales genutzt. Die Fachbereichsleitung fungiert sowohl als Auftraggeberin als auch als Projektleitung. Die Mitglieder der Projektgruppe bilden Vertreterinnen und Vertreter aus den verschiedenen Abteilungen des Fachbereiches Bildung und Soziales, des Teams BM2, der Abteilung Personal- und Organisation (ZSD/P) und des Personalrats. Inhaltlich begleitet wurde diese von der Firma IMAKA.

Ist-Zustand:

Derzeit besteht die Abteilung KIBU aus drei Sachgebieten. Diese werden in die Themen Finanzen und Organisation, Beiträge und Leistungen sowie Familienbüro gegliedert.

Die Abteilung KITA besteht aus dem Sachgebiet 1 "Finanzen, Organisation und Personal" und den 33 städtischen Kindertageseinrichtungen, welche sozialräumlich fünf Teamleitungen zugeordnet sind. Die Fachberatung untersteht derzeit direkt der Abteilungsleitung von KITA.

Projektverlauf:

Im Laufe des Projekts wurden neben einer ersten intensiven Beschäftigung mit der Organisation und den Abläufen auch 13 Einzelinterviews mit Mitarbeitenden der betroffenen Bereiche und externen Beteiligten geführt. Die Projektgruppe hat sich zudem in regelmäßigem Abständen zu gemeinsamen Sitzungen getroffen. Bereits am 16.07.2021 sprach sich die Projektgruppe einvernehmlich dafür aus, die Abteilungen KIBU und KITA künftig in eine gemeinsame Abteilung zusammenzuführen. Die Mitarbeitenden aus den Abteilungen KIBU und KITA wurden darauffolgend im Rahmen von drei Workshops, begleitet von der Beratungsfirma IMAKA, in den Prozess der Organisationsentwicklung aktiv miteinbezogen. Dabei wurden neue Strukturen, die gemeinsamen Abläufe und Prozesse und die Schnittstellen zu den anderen Abteilungen eingehend betrachtet.

In der 4. Projektgruppensitzung am 02.11.2021 hat die Gruppe sich für eine Variante zur Neuorganisation der gemeinsamen Abteilung KIBU/KITA entschieden. Am 11.11.2021 wurden die Mitarbeitenden in einer Veranstaltung über die künftige Struktur der neuen Abteilung informiert. Hierbei hatten sie auch Gelegenheit sich zu äußern.

Ergebnisse der Organisationsuntersuchung:

Das in der Zusammenarbeit zwischen IMAKA und der Projektgruppe entstandene Organigramm der neuen Abteilung spiegelt die Stärken des bestehenden Leistungsportfolios der beiden bisherigen Abteilungen KIBU und KITA wider. Die Schwerpunkte werden auf den Bereichen Verwaltung, Pädagogik und Trägerübergreifende Steuerung liegen. Dabei gliedert sich die Abteilung neben einer Stabstelle, welche sich mit der Trägerübergreifenden Steuerung und Kindertagesstättenbedarfsplanung befasst, in zwei Sachgebiete auf (siehe auch in Anlage 1: Ziel-Organigramm KIBU/KITA).

Im Sachgebiet 1 "Finanzen, Personal und Organisation" werden die zentralen Verwaltungsaufgaben zusammengeführt. Hierzu gehören die Bereiche Personal, Finanzen und Zuschüsse, Beiträge, Leistungen und Gebühren sowie Organisation und IT.

Das Sachgebiet 2 "Pädagogik" umfasst neben dem Betrieb der 33 städtischen Kindertageseinrichtungen und zweier Kinder- und Familienzentren, die Fachberatung und das Bundesprogramm Sprachkita. Die städtischen Kindertageseinrichtungen bleiben im Organigramm wie bisher unter den bestehenden Teamleitungen in die 5 Sozialräume gegliedert. Das Familienbüro wird zunächst der Stabstelle Trägerübergreifende Steuerung zugeordnet. Dadurch soll eine Art "seismographische" Stelle entstehen, welche durch die Beratung der Familien frühzeitig Bedarfe und Herausforderungen registriert, die dann in den Planungs- und Steuerungsprozess eingespeist werden können.

Die wesentlichen Schnittstellen zu anderen Abteilungen der Stadt liegen im Bereich Finanzen, Organisation, Personal und IT bei den Zentralen Diensten sowie für andere Themen bei den Abteilungen SO (Jugendamt, Eingliederungshilfe), BS (Schulkindbetreuung und Schulkindergärten), Zentrales Gebäudemanagement und der Sozialplanung. Als externe Schnittstellen konnten während des Prozesses der KVJS, die freien Träger, die Eltern, der Gesamtelternbeirat, Tagespflegepersonen, Fachschulen für Sozialpädagogik und die Grundschulen identifiziert werden. Durch die Zusammenlegung der Abteilungen KIBU und KITA verringern sich die gegenseitig bestehenden internen Schnittstellen in erheblichem Maße. Die anfallenden Aufgaben sollen zukünftig "aus einer Hand" und mit gemeinsamen Kompetenzen effizient erbracht werden.

Seitens der Beratungsfirma IMAKA wurden insgesamt 17 Empfehlungen für die inhaltliche Umsetzung der Neustrukturierung getroffen (siehe auch Anlage 2: Ergebnispräsentation der Firma IMAKA), welche in einem gemeinsamen Prozess der Firma und der Projektgruppe entwickelt wurden und somit in weiten

Teilen auch der Haltung der Projektgruppe entsprechen. Die Empfehlungen werden vor der Umsetzung innerhalb der Projektgruppe überprüft, kategorisiert und dann schrittweise umgesetzt. Ein entsprechender Plan mit zeitlicher Abfolge wird in der nächsten Sitzung erstellt. Ein Teil der Empfehlungen kann sofort mit den Mitarbeitenden angegangen werden, viele werden jedoch erst dann bearbeitet, wenn die neue Abteilungsleitung gefunden und die anderen Funktionsstellen besetzt sind. Weitere Ausführungen zur neuen Organisationsstruktur können auch in der Ergebnispräsentation der Fima IMAKA nachgelesen werden (Anlage 2).

Finanzielle Auswirkungen:

Für die Beauftragung der externen Beratungsfirma IMAKA wurden aus dem Fachbereichsbudget ca. 25.000€ bereitgestellt. Diese Mittel waren notwendig und hilfreich, um einen objektiven Blick von Außen und den Quervergleich zu anderen vergleichbaren Kommunen in die Organisationsentwicklung einfließen lassen zu können. Durch das Projekt ergeben sich keine weiteren Mehrkosten, da es sich um eine reine Umorganisation handelt. Ob es im Gegenzug zu Einsparungen kommt, kann erst im weiteren Verlauf des Projekts festgestellt werden.

Ausblick:

Im weiteren Verlauf des Projekts wird die konkrete Umsetzung, der in der Organisationsuntersuchung festgelegten Prozesse durchgeführt.

Dabei handelt es sich um Themen wie:

- das Stellenbesetzungsverfahren der neuen Abteilungsleitung,
- die Besetzung der weiteren Leitungsstellen,
- die Namensgebung der neuen Abteilung,
- die Koordination und Zusammenführung der internen Arbeitsvorgänge,
- die Durchführung von organisatorischen Änderungen wie die Zusammenlegung des Haushalts- und Stellenplans oder auch
- die Suche nach gemeinsamen Räumlichkeiten
- sowie teambildende Maßnahmen.

Es ist geplant die organisatorische Umstellung, wie Umsetzung der neuen Struktur im Haushaltplan und Stellenplan, zum 01.01.2023 bzw. Haushaltsplan 2023 zu vollziehen. Als Beginn der gemeinsamen fachlichen Arbeit wird der Start des neuen Kindergartenjahres (01.09.2022) angestrebt.

Die Ausschreibung für die Stelle der neuen Abteilungsleitung soll bereits im Dezember erfolgen (siehe auch Anlage 3: Stellenausschreibung Abteilungsleitung). Wünschenswert wäre als Arbeitsbeginn der neuen Abteilungsleitung der Zeitraum Sommer 2022.

Die Projektgruppe wird sich noch im Dezember 2021 treffen, um die bereits aufgeführten Schritte im Detail zu planen und mit der Umsetzung zu beginnen.