



Fachkräftegebot und Fachkräftegewinnung vor dem Hintergrund der Aufgaben- und Angebotsvielfalt in der Kinder- und Jugendhilfe

Diskussionspapier der Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe – AGJ

Die Qualität der Angebote und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe hängt entscheidend davon ab, dass sowohl ausreichend qualifiziertes als auch motiviertes Personal für die vielfältigen Leistungsangebote der Kinder- und Jugendhilfe zur Verfügung steht. § 72 SGB VIII regelt als so genanntes „Fachkräftegebot“ die Grundsätze über die Qualifikationen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Kinder- und Jugendhilfe und benennt neben der persönlichen Eignung die Existenz einer der „Aufgabe entsprechende(n) Ausbildung“ oder vorliegender „besonderer Erfahrungen in der sozialen Arbeit“ als Voraussetzung für die hauptberufliche Tätigkeit in der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe. Wenn im Folgenden von Fachkräften gesprochen wird, werden darunter Personen verstanden, die über notwendiges Wissen, Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen verfügen und persönlich geeignet sind, um in der Praxis der Kinder- und Jugendhilfe pädagogisch sinnvoll handeln zu können.

Im Zuge wachsender Anforderungen im Feld der Kinder- und Jugendhilfe und angesichts des demografischen Wandels, der sich in den einzelnen Bundesländern und Regionen unterschiedlich auswirkt, gewinnt die Sicherung des Fachkräftebedarfs in der Kinder- und Jugendhilfe insgesamt an Bedeutung.¹ Vor dem Hintergrund des Bedeutungszuwachses des

¹ Vgl. z. B. bezogen auf den Leistungsbereich „Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen“ den Beitrag von Sell, S./Kersting, A. (2010): Gibt es einen

Impressum

Arbeitsgemeinschaft für
Kinder- und Jugendhilfe – AGJ
Mühlendamm 3
10178 Berlin
Tel. 0049 (0) 30 400 40-200
Fax 0049 (0) 30 400 40-232
E-Mail: agj@agj.de
www.agj.de

Die Arbeitsgemeinschaft für
Kinder- und Jugendhilfe – AGJ
wird aus Mitteln des Kinder-
und Jugendplans des Bundes
gefördert.

Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen in öffentlicher Verantwortung sowie in Zeiten, in denen die Leistungsfähigkeit und Arbeitsweise der Kinder- und Jugendhilfe aufgabenkritisch betrachtet werden, wird die Frage der Qualität (Qualitätsentwicklung und deren Sicherung) zu einer großen Herausforderung. Dabei kommt im Rahmen der bundesweiten Debatte der fachlichen Kompetenz der Beschäftigten in der Kinder- und Jugendhilfe (den Fachkräften) eine zentrale Bedeutung zu.

Bezogen auf die Wahrung der Qualität der Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe sieht die AGJ mit Blick auf die Fachkräfte alle Akteure entlang der unterschiedlichen Phasen eines Berufsweges (Ausbildung/Studium, Berufseinmündungsphase, Berufstätigkeit/Phase der Fort- und Weiterbildung) in der Pflicht zur geteilten Verantwortungsübernahme, d.h. sowohl die Aus-, Fort- und Weiterbildungs- als auch die Anstellungsträger der Kinder- und Jugendhilfe. Insbesondere Führungskräfte sollten aufgrund ihrer Verantwortung für die Personal- und Organisationsentwicklung für die erforderliche Sicherung der Fachlichkeit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sensibilisiert und qualifiziert werden. Entscheidungstragende in Politik und Verwaltung sollten zudem in ihrer Kompetenz für die Setzung von entsprechenden Rahmenbedingungen gestärkt und als konstruktiver Partner in die Fachdiskussion eingebunden werden. So führen die Erwartungen an die Kompetenz der Fachkräfte vor dem Hintergrund eines erweiterten Aufgabenspektrums und zunehmender fachlicher Anforderungen (Aufgabenvielfalt) sowie einer Ausweitung der Angebote (Angebotsvielfalt) in den jeweiligen Arbeitsfeldern in Zeiten der Sicherung des Fachkräftebedarfs zu Spannungsfeldern, die es aus der jeweiligen Verantwortungsperspektive aufzulösen gilt.

Mit dem vorliegenden Diskussionspapier verfolgt die AGJ das Ziel, ausgehend von bundesrechtlichen gesetzlichen Regelungen eine Einordnung des so genannten „Fachkräftegebotes“ vorzunehmen und seine Bedeutung für die Praxis der Kinder- und Jugendhilfe zu konkretisieren und zu bestärken. Mit Bezug auf die europäischen Entwicklungen soll zudem die Analogie zwischen dem traditionellen Fachkräftegebot der Kinder- und Jugendhilfe und dem

(drohenden) Fachkräftemangel im System der Kindertagesbetreuung in Rheinland-Pfalz? Eine empirische Untersuchung zum Personalbedarf in Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege, Remagen: ibus-Verlag.

Kompetenzbegriff des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR) verdeutlicht werden. Mit Blick auf die Aufgaben- und Angebotsvielfalt sowie aktuellen Entwicklungen in einzelnen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe will die AGJ auch die Öffnung des Fachkräftegebotes in Abhängigkeit zur Reglementierungsnotwendigkeit einzelner Handlungsfelder sowie entlang der damit verbundenen Ambivalenzen zur Diskussion stellen, ohne dabei rechtliche Regelungen zu unterlaufen bzw. das den notwendigen Kompetenzanforderungen entsprechende Qualitätsniveau abzusenken. Dafür werden exemplarisch die Aufgabenfelder der Kindertagesbetreuung und Hilfen zur Erziehung (reglementierte Berufsfelder) sowie der Jugendarbeit (weniger reglementiertes Berufsfeld) kritisch in den Blick genommen.

Weiterhin soll das Spannungsfeld zwischen Fachkräftegebot und Fachkräftegewinnung diskutiert werden, indem (neue) Wege und Modelle der Fachkräftegewinnung, -qualifizierung und -bindung sowie damit verbundene Anforderungen und Handlungsoptionen, aber auch deren Grenzen, aufgezeigt werden. Es wird die Annahme zugrunde gelegt, dass die Kinder- und Jugendhilfe nicht nur Fachkräfte gewinnen muss, sondern auch den Auftrag hat, (angehende) Fachkräfte im Sinne von „Lebenslangem Lernen“ und „Training on the Job“ zu qualifizieren. In dem Zusammenhang ist es nach Ansicht der AGJ jedoch insbesondere erforderlich, eine Klärung von Verantwortlichkeiten für die Finanzierung von Maßnahmen in der Berufseinmündungsphase für die verschiedenen Handlungsfelder und Berufsabschlüsse der Kinder- und Jugendhilfe herbeizuführen.

1. Einordnung und Bedeutung des Fachkräftegebotes der Kinder- und Jugendhilfe

Nach dem Grundgesetz sind sowohl die Berufswahl als auch die Berufsausübung frei (Art. 12 Abs. 1 GG), wobei die Berufsausübung durch Gesetz oder aufgrund eines Gesetzes geregelt werden kann. Laut Bundesverfassungsgericht sind Eingriffe in die Freiheit der Berufswahl – insbesondere wenn sie auf persönlicher Eignung beruhen – vor allem dann zulässig, wenn damit die Qualität der Ausübung des Berufes sichergestellt wird.²

² Vgl. BVerfGE 9, 338, 345; BVerfGE 13, 97, 106; BVerfGE 41, 378, 390 (Die rechtliche Verankerung der Sozialen Arbeit im Gesundheitswesen).

Auf bundesrechtlicher Ebene unterliegen die Träger im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe in der Regel dem „Fachkräftegebot“. Obgleich sich die Maßgabe der Fachlichkeit des § 72 SGB VIII³ explizit nur auf die *hauptberufliche Tätigkeit* in der *öffentlichen* Kinder- und Jugendhilfe bezieht, wird das Fachkräftegebot über Instrumente des SGB VIII mittelbar auch auf die freien Träger übertragen, d.h. es gelten bei der Bewertung der Fachlichkeit bzw. dem Einsatz von Fachkräften gleiche Grundsätze und Maßstäbe sowohl für öffentliche als auch freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe (siehe §§ 79, 45 und § 74 Abs. 1 Ziff. 1 SGB VIII). Voraussetzung für die *hauptberufliche Tätigkeit* (*Fachkraft*) in der Kinder- und Jugendhilfe sind im Grundsatz:

1. **die fachliche Ausbildung**, d.h. der erfolgreiche Abschluss einer der Aufgabe entsprechenden formalen *Ausbildung* oder das Aufweisen *besonderer Erfahrungen* in der Sozialen Arbeit, die die Fachkraft in die Lage versetzen, die jeweilige Aufgabe zu erfüllen sowie, soweit dies die Aufgabe erfordert, eine entsprechende *Zusatzausbildung* und
2. **die persönliche Eignung**. Hierbei wird zunächst angenommen, dass alle Personen die eine entsprechende fachliche Ausbildung erfolgreich absolviert haben oder über besondere Erfahrungen im Bereich der Sozialen Arbeit verfügen und nicht gegen einschlägig relevante strafrechtliche Vorgaben verstoßen haben und dafür verurteilt worden sind (§ 72a, Abs. 1, Satz 1 SGB VIII), die erforderliche persönliche Eignung aufweisen.

Neben diesen „objektiven“ Kriterien eröffnet das skizzierte Fachkräftegebot jedoch auch Beurteilungsspielräume. Bezogen auf die fachliche Qualifikation sind die Ausbildungen, die die in der Kinder- und Jugendhilfe tätigen Personen vorweisen müssen, um als Fachkraft zu gelten, im Gesetz nicht konkret festgeschrieben. Den entscheidenden Referenzpunkt für die Ausfüllung und den Regelungsgehalt der Ausbildungsforderung stellt der Begriff der *Aufgabe* dar. Den in § 2 SGB VIII konkret benannten, im Wesentlichen personen- und beziehungsorientierten⁴ Aufgaben wird vor allem durch (Fach-) Ausbildungen

³ Neben dem SGB VIII als bundesrechtliche Regelung existiert darüber hinaus in jedem deutschen Bundesland ein Ausführungsgesetz zum KJHG mit länderspezifischen Regelungen, so auch zur Bewertung der Fachlichkeit und zum Einsatz von Fachkräften in einzelnen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe (vgl. § 69 bis § 71 SGB VIII).

⁴ Siehe Bundesarbeitsgericht zur Definition von Sozialarbeit 1995; Bundesarbeitsgericht, z. B. Senat 18. Juni 1997 – 4 AZR 764/ 95 – AP BAT §§ 22, 23 Sozialarbeiter Nr. 38 mwN; 26. Juli 1995 – 4 AZR 318/ 94 – AP AVR Caritasverband §

entsprochen, die für eine sozialpädagogische bzw. sozialarbeiterische Tätigkeit qualifizieren. Demnach kommen grundsätzlich alle entsprechenden Berufsabschlüsse auf den verschiedenen Ebenen im Bereich der Sozialen Arbeit in Betracht, die auf Fachschul- (z. B. Erzieher/-innen), Fachhochschul- und Universitätsebene (z. B. Sozialarbeiter/-innen, Sozialpädagogen/-innen, Erziehungs- und Sozialwissenschaftler/-innen, Kindheitspädagogen/-innen) grundständig und breit angelegt zur Erfüllung einer Aufgabe in der Kinder- und Jugendhilfe qualifizieren.⁵ Zudem können auch andere formell erworbene Qualifikationen für eine Tätigkeit im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe „erforderlich“ sein, die auf vergleichbarem Niveau erworben wurden (z. B. Logopäden/-innen, Tanztherapeuten/-innen, Soziologen/-innen, Politologen/-innen).⁶ Die Inhaberin oder der Inhaber dieser spezifischen Qualifikationen gilt dann ebenfalls als Fachkraft.

Die Maßgabe der persönlichen Eignung eröffnet ebenfalls einen Beurteilungsspielraum, da sie als Positivbeschreibung nicht justiziabel ist. Dieser Auslegungsspielraum darf jedoch nicht durch subjektive Beurteilungen oder vorurteilsverhaftete Auffassungen ausgefüllt werden, sondern nur auf offenliegenden Erfahrungen zur Beurteilung der persönlichen Eignung einer Person basieren.⁷ Nach kontroversen Debatten⁸ über die mögliche Feststellung „harter“ und „weicher“ Indikatoren der persönlichen Eignung im Sinne einer Grundeignung für eine Tätigkeit in der Kinder- und Jugendhilfe sowie über die Frage nach geeigneten Feststellungsverfahren beruht nach Ansicht der AGJ persönliche Eignung mindestens auf einem vertieften Wissen zu den ethischen Fragen der Sozialen Arbeit, einem sicheren Urteil basierend auf Selbsterfahrung, Empathie und einer selbstkritischen und reflektierten Haltung sowie – insbesondere – einer ausgebildeten *Motivation*. Dies erfolgt als dynamischer Prozess durch fachliche Eignung, Aneignung und Zueignung.

12 Nr. 8, vgl. http://www.dbsh.de/fileadmin/downloads/Ausbildung_Einfuehrung.pdf (Zugriff: 25.06.2014).

⁵ Vgl. Hümmerich (2009): Das Fachkräftegebot in der Kinder- und Jugendhilfe, S. 6.

⁶ Vgl. Nonninger, in: Kunkel (Hrsg.) (2006): Lern- und Praxiskommentar SGB VIII, 3. Auflage, § 72, Rz 11 und 12.

⁷ Vgl. Münder u. a. (2006): Frankfurter Kommentar zum SGB VIII, 5. Auflage, § 72, Rz 15.

⁸ Die AGJ widmet der Frage der persönlichen Eignung von in der Kinder- und Jugendhilfe haupt- und ehrenamtlich tätigen Personen bereits seit längerer Zeit besondere Aufmerksamkeit und bewegt sich damit im Spannungsfeld zwischen nicht gewünschten subjektiven Beurteilungsmaßstäben und schwer möglichen objektiven Messinstrumenten, z.B. erweiterte AGJ-Vorstandsdiskussion am 30. November 2012 in Berlin, AGJ-Fachforum „Persönliche Eignung als Element von professioneller Kompetenz in der Kinder- und Jugendhilfe“ beim 15. DJHT vom 03.-05. Juni 2014.

In der Verschränkung von Fachlichkeit und Persönlichkeit ergeben sich auch die Verbindungen zum Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) bzw. zum Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) als dem entsprechenden nationalen Referenzrahmen.⁹ Der Kompetenzbegriff des DQR unterscheidet grundsätzlich zwei Kompetenzkategorien:

1. **die „Fachkompetenz“**, die sich in Fachwissen und entsprechende Fertigkeiten unterteilen lässt und
2. **die „personale Kompetenz“**, die auf Aspekte der Kommunikations- und Teamfähigkeit, relevante Haltungen und Einstellungen sowie Reflexionsfähigkeit und Selbständigkeit abzielt.

Der DQR und das Fachkräftegebot folgen damit einer analogen Zweiteilung, d.h. die „Fachkompetenz“ entspricht der „fachlichen Ausbildung“ bzw. „Qualifikationen“ bezogen auf die fachlichen Aufgaben; die „personale Kompetenz“ ist analog der „persönlichen Eignung“ zu sehen. Sowohl für den Hochschulbereich als auch die Fachschulen liegen bereits entsprechende Rahmenwerke vor, die sich in ihrer Logik auf den DQR beziehen und als Orientierungsrahmen für eine entsprechende (Um-)Gestaltung von Studiengängen und Curricula im Bereich der Sozialen Arbeit herangezogen werden können.¹⁰ Damit liegen das Fachkräftegebot, dem die Träger der Kinder- und Jugendhilfe unterliegen, und der „neu“ eingeführte Kompetenzbegriff des DQR eng beieinander und können als Rahmung verstanden werden.

Mit Blick auf diese skizzierten bundesweit geltenden (rechtlichen) Regelungen stellen sich jedoch auf verschiedenen Ebenen zentrale Herausforderungen, die sich aus dem föderativen System im Bildungsbereich sowie den Veränderungen im Zuge des Bologna-Prozesses ergeben. So sind für die

⁹ Mit seinem Inkrafttreten am 1. Mai 2013 wurde das Ziel verbunden, sowohl die Orientierung und Durchlässigkeit im deutschen Bildungssystem zu erleichtern als auch zu einer erhöhten Vergleichbarkeit deutscher Qualifikationen in Europa beizutragen. Zudem sollte damit eine Abkehr vom Lerninput (Art der Einrichtung, Dauer eines Lernprozesses) hin zum Lernoutput (Fokussierung auf Lernergebnisse: Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen) vollzogen werden, vgl. „Herausforderungen des Deutschen Qualifikationsrahmens (DQR) für die Kinder- und Jugendhilfe“, AGJ- Stellungnahme (September 2012).

¹⁰ Der *Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit (QR SArb) Version 5.1* kann als Orientierungsrahmen für die (Um-)Gestaltung von Studiengängen und Curricula der Sozialen Arbeit im Hochschulbereich herangezogen werden; die *KMK-Rahmenvereinbarung über die Fachschulen vom 07.11.2002* (in der Gültigkeit von 2013) und das *Qualifikationsprofil Frühpädagogik Fachschulen für die Ausbildung und die Prüfung von Erzieherinnen und Erziehern* gelten für den Fachschulbereich.

Gesetzgebung im Berufs- und Ausbildungsrecht die Länder zuständig, soweit nicht ausdrücklich eine Bundeskompetenz besteht (Art. 70 GG). Nicht geregelt sind in diesen Gesetzen die Ausbildungsinhalte. Auch für die Berufsausübung werden keine vorbehaltenen Aufgabenbereiche beschrieben, keine gesetzlichen Vorgaben gemacht sowie entsprechende Aufsichtsbehörden eingesetzt.¹¹ Gleiches gilt für die *staatliche Anerkennung*, die ebenfalls in der Zuständigkeit der Länder liegt. Die Länder haben jeweils spezifische Ausführungsgesetze¹² zur Aussprache der staatlichen Anerkennung erlassen, die einen nur engen Rahmen staatlicher Prüfung zulassen. Im Zuge des Bologna-Prozesses¹³ hat sich der deutsche Bildungsföderalismus immer weiter ausdifferenziert: Eine bundesweit geltende Rahmenordnung für die Ausgestaltung der Studiengänge und Curricula, wie sie vor dem Bologna-Prozess für Diplomprüfungen in den Studiengängen Soziale Arbeit¹⁴ und Erziehungswissenschaft gegolten hat, entfiel. Demnach, sowie vor dem Hintergrund der expandierenden Aufgabenvielfalt in einzelnen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe, wurde eine Vielzahl neuer Studiengänge¹⁵ mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen im Bereich der Sozialen Arbeit geschaffen. Dabei wurde die Verantwortung für die zu vermittelnden Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen innerhalb der Studiengänge im Hochschulbereich ausschließlich der Lehre zugeordnet.

Zusammenfassend muss daher festgehalten werden, dass – solange keine Implementierung bundesweit verbindlicher Regelungen, beispielsweise hinsichtlich der Anerkennung von Qualifikationen und Regelungen zur Berufsausübung, erfolgt – keine entsprechend den Erwartungen des Fachkräftegebotes annähernde Vergleichbarkeit im Hinblick auf die Fachlichkeit und die Ausbildung/das Studium der Fachkräfte in der Kinder-

¹¹ Vgl. BVerfG vom 19.7.1972, Az. 2 BvL 7/71, BVerfGE 33, 367.

¹² Siehe Übersicht zur den Regelung der Länder zur staatlichen Anerkennung, unter: http://www.fbts.de/fileadmin/fbts/Aktuelles/Regelungen_der_Bundeslaender_zum_Anerkennungsjahr_von_SozialarbeiterInnen.pdf (Zugriff 26.06.2014).

¹³ Als transnationale Hochschulreform verfolgt der Bologna-Prozess das Ziel der Schaffung eines einheitlichen Europäischen Hochschulraums, wobei auf eine europaweite Harmonisierung von Studiengängen und -abschlüssen sowie auf eine erhöhte internationale Mobilität der Studierenden hingewirkt wird.

¹⁴ Vgl. http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2001/2001_10_11-RO-Soziale-Arbeit-FH.pdf.

¹⁵ Gleichzeitig ist diese Entwicklung mit einer enormen Expansion von Ausbildungswegen und Ausbildungsstätten verbunden, wobei ein besonderes Augenmerk auch auf die Sicherstellung einer ausreichenden Qualifizierung der auszubildenden Fachkräfte gelegt werden muss.

und Jugendhilfe gewährleistet werden kann. Hierbei könnte die Übersetzungsleistung der Kriterien des DQR eine zentrale Rolle spielen, der die Vergleichbarkeit von Kompetenzen und Qualifikationen gerade in heterogenen Systemen zum Ziel hat.

2. Das Fachkräftegebot im Kontext von Fachkräftebedarf sowie Aufgaben- und Angebotsvielfalt

Mit Blick auf die Aufgaben- und Angebotsvielfalt sowie den vorherrschenden (quantitativen, qualitativen sowie gefühlten) Fachkräftebedarf¹⁶ in verschiedenen Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe soll im Folgenden auch die Öffnung des Fachkräftegebotes zur Diskussion gestellt werden. Da neben den skizzierten Beurteilungsspielräumen des Fachkräftegebotes bzw. des Kompetenzbegriffes des DQR (vgl. Kapitel 1) auch die Reglementierungsnotwendigkeit einzelner Berufs- bzw. Aufgabenfelder als Begründungszusammenhang herangezogen werden sollte, soll diese Diskussion im Kontext der Aufgabenfelder der Kindertagesbetreuung (reglementiertes Berufsfeld), der Hilfen zur Erziehung (reglementiertes Berufsfeld) und der Jugendarbeit (weniger reglementiertes Berufsfeld) geführt werden.

2.1 Kindertagesbetreuung

Die Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern in Tageseinrichtungen und in der Kindertagespflege¹⁷ ist der größte Leistungsbereich in der Kinder- und Jugendhilfe mit den größten Wachstumsraten in den letzten Jahren. Steigende Versorgungsquoten vor dem Hintergrund der Ausweitung des Rechtsanspruches sowie veränderte Betreuungsschlüssel (Relation Fachkraft-Kind) sind hierbei als Hauptgründe zu benennen. Der Ausbau der Frühen Hilfen und sozialräumliche Entwicklungen unterstützen beispielgebend eine Entwicklung mit höherer Angebotsvielfalt, wie die Kombinationen von Kita und Familienzentren bzw. Eltern-Kind-Gruppen und Kita zeigen. Weitere Herausforderungen wie die Qualitätssicherung, die Umsetzung des Bildungsauftrags, Sprachförderung, Zuwanderung und Inklusion, die Verbesserung der Personalausstattung, die demografische Entwicklung sowie

¹⁶ Vgl. „Fachkräftemangel in der Kinder- und Jugendhilfe“, AGJ-Positionspapier (6./7. April 2011).

¹⁷ Voraussetzung für den Ausbau der Kindertagespflege ist, dass sie neben der Kindertagesbetreuung in Einrichtungen tatsächlich als gleichrangiges Angebot definiert wird und förderliche Rahmenbedingungen dies auch widerspiegeln.

gestiegene Erwartungshaltungen der Eltern in Bezug auf ein transparentes, qualitätsvolles und flexibles Betreuungssystem für die eigenen Kinder sind nur einige Stichworte, die das Feld der Kindertagesbetreuung charakterisieren und auf eine expandierende Aufgabenvielfalt hinweisen.

Der damit verbundene *Fachkräftebedarf* führte in den vergangenen Jahren zu einem deutlichen Anstieg der beschäftigten Personen. Die nachfolgende Tabelle¹⁸ dokumentiert diese Entwicklung:

	2006/2007	2010/2011	2014
beschäftigte Personen in Kindertageseinrichtungen	366.172	443.458 (+ 21,1 % gegenüber 2006/2007)	527.418 (+ 18,9 % gegenüber 2010/2011)
Vollzeitäquivalente in Kindertageseinrichtungen	290.842	358.544 (+ 23,3 % gegenüber 2006/2007)	426.744 (+ 19,0 % gegenüber 2010/2011)

Erfreulich ist zu konstatieren, dass es den freien und öffentlichen Trägern der Kindertagesbetreuung gelungen ist, in acht Jahren 161.246 (+44%) zusätzliche Beschäftigte zu gewinnen und einzustellen. Um dies zu erreichen, mussten auch neue Wege in der *Fachkräftegewinnung* gegangen werden, Wege, die es u. a. Quereinsteigenden ermöglicht, sich beruflich neu zu orientieren und als Erzieherin oder Erzieher tätig zu werden.

In Bezug auf das *Fachkräftegebot* und die *Fachkräftegewinnung* ergeben sich folgende Handlungsnotwendigkeiten auf den nachfolgenden unterschiedlichen Ebenen:

Die *örtlichen Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe* müssen sich konsequent der Umsetzung des Qualitätsauftrags gemäß § 22a Absätze 1-5 i. V. m. § 79a SGB VIII stellen. Die Entwicklung fachlicher Standards und die Implementierung dieser in der Praxis mit kontinuierlicher Evaluation zur Sicherstellung der Qualität sind prioritär. Zu klären ist hierbei auch die Frage, ob Personalentwicklung Bestandteil der Praxisberatung sein sollte. Da die Kindertagespflege rechtlich als gleichrangiges Angebot definiert ist, führt kein

¹⁸ Vgl. AGJ (Hrsg.): Entwicklungslinien zu Strukturen, Angeboten und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe. Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik im Forschungsverbund DJI/TU Dortmund, 2014 (Tabelle gekürzt).

Weg daran vorbei, auch dieses Angebot im Fachkräftefeld professionell aufzustellen.¹⁹

Die Ergebnisse der NUBBEK-Studie²⁰ und andere Untersuchungen liefern wichtige Hinweise für die notwendige Qualifizierung. Die Gesetzgeber (Bund, Länder) sollten die entsprechenden Rahmenbedingungen, insbesondere im Hinblick auf eine angemessene Personalausstattung, sicherstellen.

Für die Träger von Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege stellen sich ebenfalls anspruchsvolle Aufgaben. Dazu zählen eine vorausschauende Personalplanung und -entwicklung, eine enge Kooperation mit Akteuren der Aus- und Weiterbildungslandschaft, eine qualitätsvolle Gestaltung des Berufseinstiegs, klare und verlässliche Rahmenbedingungen für Beschäftigungsverhältnisse und eine gute Mitarbeiterbindung.

Leitungskräfte²¹ mit ihren fachlichen und personellen Kompetenzen stellen hierbei Schlüsselfaktoren dar. Für sie müssen der Leitungsauftrag geklärt und eine entsprechende Leitungsqualifizierung ermöglicht werden, damit sie handlungssicher agieren können. Um gute Fachkräfte zu gewinnen, müssen die Träger in der Lage sein, sich als attraktive Arbeitgeber zu präsentieren.

Die beschriebenen Handlungsnotwendigkeiten sowie die Umsetzung eines kontinuierlichen Qualitätsmanagements haben zur Folge, dass die Anforderungen an die Fachkräfte kontinuierlich steigen. Dies betrifft die tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und verändert die Ansprüche an das neu einzustellende Personal. Es ist bedeutsam, diesen Wirkzusammenhang im Blick zu haben, weil dadurch die Personalentwicklung beeinflusst wird und sich selbst professionalisieren muss.

Quereinsteigerprogramme und neue, flexible Ausbildungsformate zeigen sich in der Praxis als sehr erfolgreich (Beispiel PIA in Baden-Württemberg²²). Hierbei ist zu beobachten, dass sich diese „Quereinsteigenden“ bewusst für einen neuen beruflichen Weg entscheiden und neben Lebenserfahrung eine

¹⁹ Zu der Frage der Professionalisierung der Kindertagespflege, vgl. „Private Erziehung in öffentlicher Verantwortung - Folgen für die Kompetenzanforderungen in der Kindertagespflege und der Pflegekinderhilfe, AGJ-Diskussionspapier (25. September 2013).

²⁰ Vgl. Tietze, W. u. a.: NUBBEK – Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit, Berlin 2012.

²¹ Vgl. „Personalentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe. Herausforderungen für Leitungshandeln und Qualifizierung“, AGJ-Diskussionspapier (02./03. Dezember 2010).

²² Vgl. <http://www.erzieherin.de/praxisintegrierte-ausbildung.php>.

sehr hohe Motivation mitbringen²³. Berufsbegleitende oder dualähnliche Ausbildungsformen sprechen in besonderem Maße Lebensältere an, da hier eine erwachsenengerechte Ausbildung angeboten wird, in der die finanziellen Rahmenbedingungen und bereits vorhandene Kenntnisse und Erfahrungen der Auszubildenden berücksichtigt werden. Diese Settings bringen aber auch veränderte Anforderungen an den Lernort Praxis mit sich, wie beispielsweise einen intensiven Beratungsbedarf und eine adäquate Praxisanleitung. Veränderte, neue, flexible Ausbildungsformen verdienen mehr als nur einen regulären Platz in der Ausbildungslandschaft. Sie liefern Impulse für ein Nachdenken darüber, wie Ausbildung insgesamt erfolgreicher gestaltet werden kann.

2.2 Hilfen zur Erziehung / Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe

Die Hilfen zur Erziehung im engeren Sinne haben in den letzten Jahren keine grundlegende rechtliche Weiterentwicklung erfahren. Jedoch wurde der Kinderschutz als Schwerpunkt fokussiert und rechtlich normiert, was mit erheblichen Auswirkungen für die Praxis verbunden ist. Zudem wirken rechtliche Veränderungen in anderen Feldern der Kinder- und Jugendhilfe und des Familienrechts unmittelbar bzw. mittelbar auf das Feld der Hilfen zur Erziehung. Fließend sind beispielsweise die Übergänge zu den Frühen Hilfen und dem präventiven Kinderschutz. Insbesondere bei den Allgemeinen Sozialen Diensten bzw. den Regionalen Sozialen Diensten oder den Kommunalen Sozialen Diensten (ASD/RSD/KSD i. S. v. Bezirkssozialarbeit)²⁴ der örtlichen Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe ist eine zunehmende Aufgabenvielfalt zu beobachten. Neben der Rechtsentwicklung spielen dabei auch die Organisationsentwicklung sowie örtliche strategische Schwerpunktsetzungen eine Rolle, beispielsweise die Einrichtung von Spezialdiensten für die Bearbeitung des Falleinganges sowie für die Beratung bei Trennung und Scheidung sowie sozialräumliche Teams, die mit Fachkräften von freien Trägern oder Kommunen zusammenarbeiten. Die Erwartungen an die Kompetenz der Fachkräfte vor dem Hintergrund eines erweiterten Aufgabenspektrums und zunehmender fachlicher Anforderungen sind deutlich gewachsen.

²³ Eine Entscheidung zu einem beruflichen Wechsel erfolgt überwiegend auf der Grundlage bisheriger Berufserfahrungen und wird bewusst für diese neue berufliche Orientierung getroffen.

²⁴ Im weiteren Text wird zur Vereinfachung immer die Bezeichnung „ASD“ genutzt.

Ein kontinuierlicher Anstieg der Fallzahlen in den Hilfen zur Erziehung ist seit Jahren dokumentiert. Im Zeitraum von 2006 bis 2010 erhöhte sich die Anzahl der Hilfen in Deutschland um 32 Prozent. In einer vergleichenden Betrachtung der einzelnen Bundesländer zeigt sich, dass – obwohl mit dem SGB VIII einheitliche Rechtsgrundlagen bestehen – die Ausgestaltung der Hilfesysteme sehr unterschiedlich verläuft.²⁵ Damit einher geht eine zunehmende Angebotsvielfalt. Insbesondere bei den ambulanten Hilfen zeigen sich Ausdifferenzierungen. Auf den Einzelfall bezogene Settings sind in ihrer Planung, Gestaltung und Steuerung entsprechend aufwändig und bedürfen innerhalb der Institution ASD eigeninitiativer Weiterentwicklungsbemühungen.

Die Hilfen zur Erziehung in freier Trägerschaft sind nach der Kindertagesbetreuung, das Aufgabenfeld mit dem zweithöchsten Anstieg der beschäftigten Personen und Vollzeitäquivalente. Der relative Zuwachs im Vergleich zur Kindertagesbetreuung fällt sogar höher aus. Die nachfolgende Tabelle²⁶ dokumentiert diese Entwicklung:

	2006/2007	2010/2011
Vollzeitäquivalente in HzE ambulant (freie Träger)	12.804	17.426 (+ 36,1 % gegenüber 2006/2007)
Vollzeitäquivalente in HzE stationär (freie Träger)	25.918	32.811 (+ 26,6 % gegenüber 2006/2007)

Auch in den Jugendämtern ist es erforderlich, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Allgemeinen Sozialen Diensten einzustellen. Von 2006 bis 2010 stieg die Anzahl der Beschäftigten von 8.120 auf 9.478 und somit um 1.358. Dies entspricht bei den Vollzeitäquivalenten einem Zuwachs von 20 Prozent. Die Analysen zeigen, dass 2010 im Vergleich zu den Erhebungsjahren 2002 und 2006 deutlich mehr Personal in den Altersklassen 25<30 und 30<35 eingestellt wurde. Damit wurde dem Fachkräftebedarf in den Jugendämtern auch mit Fachkräften begegnet, die über keine bzw. nur geringe Berufserfahrung verfügen, was kritisch zu bewerten ist. Der Fachkräftebedarf ist in einzelnen Regionen bereits zum Fachkräfteproblem

²⁵ Vgl. AGJ (Hrsg.): Entwicklungslinien zu Strukturen, Angeboten und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe. Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik im Forschungsverbund DJI/TU Dortmund, 2014.

²⁶ Ebd. (Tabelle gekürzt).

geworden. Die Altersstruktur zeigt darüber hinaus einen gestiegenen Anteil bei den 55-65-Jährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, der in den nächsten Jahren durch Neueinstellungen kompensiert werden muss.

Es ist zu konstatieren, dass die örtlichen Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe vor deutlichen Herausforderungen in Bezug auf die *Fachkräftegewinnung* und *Sicherung des Fachkräftegebotes* stehen.

Im Rahmen der Personalentwicklung sollte deshalb sorgfältig und strategisch die Situation vor Ort abgeschätzt und entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden. Dazu gehören neben der Bewertung der Entwicklung innerhalb der eigenen Organisation und der Arbeitsmarktlage auch grundlegende Fragen, wie beispielsweise die Fallzahl je Vollzeitäquivalent, die Bandbreite der Aufgaben sowie die Außenwirkung des Jugendamtes. Um Fachkräfte der sozialen Arbeit gewinnen zu können, muss sich eine Stadt bzw. ein Landkreis als attraktiver Arbeitgeber präsentieren und beweisen. Berufserfahrene Fachkräfte werden nicht in ein Jugendamt wechseln, wenn die Aufgaben dort weder in Bezug auf quantitative noch qualitative Aspekte hin zu bewältigen sind²⁷. Alle Analysen und Überlegungen sollten in eine örtliche Strategie der Personalentwicklung münden, die eine bedarfsgerechte Fachkräftegewinnung zum Ziel hat.

Für Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger mit fachfremder Berufsbiografie kann der ASD aufgrund seiner spezifischen Anforderungen z.B. im Kinderschutz nicht geöffnet werden. Denkbar und bereits teilweise praktiziert wird jedoch ein qualifizierter Seiteneinstieg von Fachkräften aus anderen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe oder anderen disziplinären Zugängen, die z.B. über langjährige Erfahrung in den Hilfen zur Erziehung verfügen und die mit Hilfe einschlägiger Qualifizierungsmaßnahmen auf die Arbeit im ASD vorbereitet werden können. Gleiches gilt für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger, denen mit Hilfe von Qualifizierungsmaßnahmen und enger fachlicher Begleitung durch erfahrene Fachkräfte der Einstieg in die spezifischen Arbeitsbedingungen des ASD erleichtert werden könnte und die

²⁷ Die Empfehlung der Bundesarbeitsgemeinschaft Allgemeiner Sozialer Dienst/Kommunaler Sozialer Dienst definiert ein anspruchsvolles Niveau und sollte nicht überschritten werden, vgl. Kommunaler Arbeitgeberverband Nordrhein-Westfalen, Newsletter Nr. 012-2011 vom 17.03.2011; Weitere Impulse liefert das AGJ-Diskussionspapier „Kernaufgaben und Ausstattung des ASD – Ein Beitrag zur fachlichen Ausrichtung und zur Personalbemessungsdebatte“ vom 13. Februar 2014.

dadurch schneller die notwendige Sicherheit für dieses Arbeitsfeld entwickeln. Hierfür ist es jedoch notwendig, dass der Zeitaufwand für die Einarbeitung entsprechend angerechnet wird und sich in einer zumindest temporären Reduzierung der Fallzahlen – sowohl bei den Berufsanfängerinnen und Berufsanfängern als auch bei den sie begleitenden, erfahrenen Fachkräften – widerspiegelt.

2.3. Jugendarbeit

Wenn mit Blick auf das Thema Fachkräftegebot und Fachkräftegewinnung das SGB VIII-Leistungsangebot der Jugendarbeit betrachtet wird, bezieht sich diese Auseinandersetzung auf die Angebote in Jugendzentren, Jugendhäusern und -clubs, Kinder- und Jugendheimen, Offenen Türen und Häusern der Jugend. Die Jugendarbeit stellt mit Blick auf hier tätige Fachkräfte das quantitativ größte und möglicherweise auch qualitativ vielfältigste und damit zugleich das heterogenste Handlungsfeld entsprechend dem Leistungsangebot § 11 SGB VIII Jugendarbeit dar.

Die aktuellsten Daten der Kinder- und Jugendhilfestatistik (Erhebungsjahr 2010) weisen bundesweit ca. 7.600 Einrichtungen der Jugendarbeit und ca. 24.700 hier tätigen Personen aus. Dabei zeigen die Erhebungen der Jahre 1998, 2002, 2006 und 2010, dass sich die Zahl der erfassten Einrichtungen zwischen ca. 7.500 bis 8.000 bewegt und die Zahl der hier tätigen Personen von ca. 27.500 (1998) auf ca. 24.500 (2006 und 2010) gesunken ist. Umgerechnet auf Vollzeitäquivalente wird aber deutlich, dass dieser Rückgang weit deutlicher ausfällt (1998: ca. 21.000 / 2002: ca. 17.500 / 2006 u. 2010: ca. 13.500). Dieser doch erhebliche Rückgang geht einher mit Veränderungen im Verhältnis von Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten. So ist zwischen 2002 und 2010 bei den Personen, die im Rahmen der amtlichen Erhebung als pädagogisches Handlungsfeld „freizeitbezogene, offene Jugendarbeit und Jugendpflege“ angegeben haben, der Anteil der Vollzeitbeschäftigten um zehn Prozentpunkte gesunken (von 57 auf 47 Prozent).²⁸

²⁸ Vgl. Statistisches Bundesamt: Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe Einrichtungen und tätige Personen (ohne Tageseinrichtungen für Kinder) 2010. Wiesbaden 2012 https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Soziales/KinderJugendhilfe/SonstigeEinrichtungen5225403109004.pdf;jsessionid=C12F63CA92DF5AA0009F71DD88DEA421.cae1?__blob=publicationFile.

Hinsichtlich der Qualifikation der im Feld der Jugendarbeit tätigen Personen zeigt sich, dass eine erkennbare Professionalisierung festzustellen ist. So ist insbesondere der Anteil derjenigen, die ein Hochschulstudium absolviert haben, angestiegen. Während im Jahr 1998 der Akademisierungsgrad mit einem formal zertifizierten (sozial-)pädagogischen Studium noch bei ca. 25 Prozent lag, ist dieser Anteil Ende des Jahres 2010 auf ca. 40 Prozent angewachsen. Betrachtet man darüber hinaus Geschlecht und Alter der tätigen Personen, wird deutlich, dass nicht nur die fachliche Qualifikation, sondern auch der Altersdurchschnitt kontinuierlich steigt. So wuchs der Anteil der 40-Jährigen und Älteren von 1998 bis 2010 um über zehn Prozentpunkte von 34 auf 47 Prozent an, während umgekehrt die Quote der unter 40-Jährigen im gleichen Maße von 66 auf 53 Prozent sank. Bezogen auf die Geschlechterzugehörigkeit ist für das Jahr 2010 ein Verhältnis von ca. 42 Prozent männlichen zu 58 Prozent weiblichen Tätigen festzustellen.²⁹

Zusammenfassend kann damit davon ausgegangen werden, dass in den vergangenen Jahrzehnten einerseits ein Abbau von Fachkräften bei gleichzeitig zunehmender Professionalisierung in der Jugendarbeit zu verzeichnen war. Festgestellt werden kann aber auch, dass die Jugendarbeit – als spezifisches Angebot zur Förderung und Unterstützung der Entwicklung junger Menschen zu eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeiten – aufgrund des insgesamt abnehmenden „personalen Angebots“ an Fachkräften an gesellschaftlicher Bedeutung und öffentlicher Wahrnehmung verloren hat.³⁰ Eine Situation, die – betrachtet man beispielsweise die Ausgabenentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe – für das SGB VIII-Leistungsangebot Jugendarbeit insgesamt gilt und im Ergebnis negative Auswirkungen für Kinder und Jugendliche nach sich zieht.

Wenn für die Jugendarbeit im Vergleich zu den anderen Leistungsangeboten im SGB VIII aufgrund ihrer hohen Fachlichkeit auf den ersten Blick eine gute Positionierung mit Blick auf das Fachkräftegebot festgestellt werden kann, trübt sich dieses Bild angesichts der zu verzeichnenden Reduktion des

²⁹ Vgl. Pothmann, J.: Jugendzentren im Spiegel der Kinder- und Jugendhilfestatistik. DJI Online Oktober 2010. Jugendzentren – ein Angebot mit Zukunft?. <http://www.dji.de/index.php?id=42902>.

³⁰ Vgl. Fachhochschule Düsseldorf (Hrsg.): Berufsperspektive: Offene Kinder- und Jugendarbeit. Wissenschaftliche Begleitung eines Modellprojektes des Jugendamtes der Stadt Düsseldorf, gefördert vom Landesjugendamt Rheinland (2012-2014). Düsseldorf 2014.

Fachkräfteangebots deutlich ein. Parallel wird in der Praxis der Jugendarbeit zudem deutlich, dass verschiedene Entwicklungen – beispielhaft soll hier die Ganztagschulentwicklung und der Aufbau Kommunalen Bildungslandschaften genannt werden – die weniger gewordenen Fachkräfte mit neuen Anforderungen konfrontieren.³¹ Sowohl in der Kooperation mit ganztägig arbeitenden Schulen als auch in Kommunalen Bildungslandschaften kommt der Jugendarbeit aber eine spezifische Bedeutung zu: Sie bietet mit ihrem Lebensweltbezug und ihren vielfältigen methodischen Formen und Orten einzigartige Bildungsgelegenheiten non-formaler und informeller Art, die situativ, handlungs- und prozessorientiert jugendliche Selbsttätigkeit – im Sinne der Selbstbildung – sichert.

Die Notwendigkeit, dass diese Angebote und spezifischen Ansätze einen festen Platz im Kontext einer Ganztagschule oder einer Kommunalen Bildungslandschaft erhalten, um mit ihrem spezifischen Bildungsangebot zu einer individuell geförderten Entwicklung und Aneignung von Kompetenzen bei Kindern und Jugendlichen beizutragen, ist angesichts der dargestellten Entwicklung aber nur stark eingeschränkt möglich. Angesichts einer vergleichsweise geringen „Fachkraftstärke“ und vielfältiger sonstiger Aufgaben stoßen Fachkräfte in der Jugendarbeit deshalb schnell an ihre Grenzen. Soll die Jugendarbeit als Teil einer konzeptionell aufeinander bezogenen und verlässlich miteinander verknüpften Bildungsinfrastruktur ihren spezifischen Beitrag leisten, der über Angebote der formalen Bildungsinstitutionen hinausreicht und dazu beiträgt den Blick auf die Vielfalt non-formaler und informeller außerschulischer Bildungsorte zu öffnen, bedarf es der nachhaltigen Sicherung des Fachkräftegebots wie auch der Ausweitung des „personalen Angebots“ der Jugendarbeit.

Zudem zeigen aktuelle Diskussionen und Untersuchungen, dass die Attraktivität der Jugendarbeit als Tätigkeitsfeld in den vergangenen Jahren

³¹ Vgl. Deutscher Verein: Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Weiterentwicklung Kommunalen Bildungslandschaften. Berlin 2009. Weitere gesellschaftliche Anforderungen sind bspw. der Umgang mit Betreuungslücken während der Wochenenden und Ferien, vernetztes Arbeiten aufgrund demografischer Entwicklungen (räumlich wie fachlich), die Einbindung des medial gestalteten Alltags der Jugendlichen und Lobbyarbeit in Politik und Gesellschaft angesichts der „Randgruppe Jugend“.

parallel zum erfolgten Abbau deutlich gesunken ist.³² Verbunden ist diese Entwicklung mit einer abnehmenden Wahrnehmung der Angebote und Leistungen der Jugendarbeit, mit sinkenden Kenntnissen über das Arbeitsfeld, einem teilweise negativen Image in der Öffentlichkeit und der Konkurrenz zu anderen Arbeitsfeldern mit oft klareren politischen, fachlichen und tariflichen Rahmenbedingungen. Dies bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die im Tätigkeitsfeld engagierten Fachkräfte. So entscheiden sich zunehmend weniger junge Fachkräfte bzw. Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger für eine berufliche Tätigkeit bzw. einen beruflichen Einstieg in das Arbeitsfeld Jugendarbeit.

Diese Entwicklung basiert zudem darauf, dass die Jugendarbeit in (sozial)pädagogischen Studiengängen an Hochschulen und Universitäten nur in Ausnahmefällen in Lehrveranstaltungen usw. thematisiert wird. So verwundert es nicht, dass sich – trotz einer in den vergangenen Jahren stattgefundenen breiten Ausformung spezialisierter (Master-) Studiengänge – keine breit angelegten Angebote im Bereich der Jugendarbeit etabliert haben. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach der zukünftigen Sicherung des Fachkräftebedarfs im Arbeitsfeld Jugendarbeit sowie nach der Zukunft des Angebotes insgesamt. So zeigt sich, dass insbesondere in ländlichen oder strukturschwachen Regionen von einem Fachkräftemangel in der Jugendarbeit gesprochen werden kann.³³

Aus diesen Gründen ist die Auseinandersetzung mit der Frage des Fachkräftegebotes sowie der Fachkräftegewinnung in der Jugendarbeit von besonderer Bedeutung. Dabei bedarf es dringend auch der Diskussion hinsichtlich des Umgangs mit der Frage des (in diesem Feld strukturell und methodisch bedingten) qualifizierten Seiteneinstiegs sowie der Förderung der Etablierung multiprofessioneller Teams (Teams bestehend aus sozial-/pädagogischen Fachkräften und nicht sozial-/pädagogischen Fachkräften), um hierdurch die Vielfalt der für junge Menschen existierenden Angebote der Jugendarbeit ebenso zu sichern wie zu erweitern.

³² Vgl. Fachhochschule Düsseldorf (Hrsg.): Berufsperspektive: Offene Kinder- und Jugendarbeit. Wissenschaftliche Begleitung eines Modellprojektes des Jugendamtes der Stadt Düsseldorf, gefördert vom Landesjugendamt Rheinland (2012-2014). Düsseldorf 2014.

³³ Vgl. Deinet, U./Nörber, M./Sturzenhecker, B.: Kinder- und Jugendarbeit. In: Schröder, W./Struck, N./Wolf, M. (Hrsg.): Handbuch Kinder- und Jugendhilfe, Weinheim: Juventa (2. Auflage i.E.).

3. (Neue) Wege der Fachkräftegewinnung: Herausforderungen, Risiken und Chancen

Vor dem Hintergrund eines ausgewiesenen quantitativen, qualitativen und gefühlten Fachkräftemangels – nicht nur in den hier exemplarisch ausgewiesenen Handlungsfeldern - tritt die Frage nach der Gewinnung und Qualifizierung einer ausreichenden Zahl geeigneter Fachkräfte zunehmend in den Vordergrund.

Für die Beantwortung der Frage zur Fachkräftegewinnung im Kontext des Fachkräftegebots und der „persönlichen Eignung“ einerseits sowie andererseits vor dem Hintergrund zunehmender Aufgaben- und Angebotsvielfalt und der damit notwendigen stetigen Weiterentwicklung der erforderlichen Fachlichkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Kinder- und Jugendhilfe müssen zukünftig mehr denn je die Träger der Aus-, Fort- und Weiterbildung und vor allem die Anstellungsträger in eine *gemeinsame* Verantwortung genommen werden. Dabei kommen den unterschiedlichen Akteuren in den jeweiligen berufsbiographischen Phasen verschiedene Aufgaben zu bzw. eröffnen sich ihnen Möglichkeiten bezüglich der Fachkraftgewinnung und -qualifizierung sowie der Einschätzung und Entwicklung persönlicher Eignung i. S. v. Persönlichkeitsbildung. Insbesondere mit Blick auf neue Formen, wie z. B. dem qualifizierten Seiteneinstieg oder der Anerkennung europäischer Berufsqualifikationen werden dabei auch neue Verständigungsprozesse zwischen den unterschiedlichen Akteuren erforderlich. Entlang der verschiedenen Phasen der beruflichen Entwicklung (wie der Berufsorientierung, der Ausbildung/Qualifizierung, der Übernahme neuer Aufgaben, dem Wechsel in andere Felder, dem Quer- oder Wiedereinstieg, dem Älterwerden und insbesondere der Berufs- bzw. Stelleneinmündung) sollen im Folgenden kurz Herausforderungen, Risiken und Chancen der Fachkräftegewinnung insbesondere in Bezug auf neuere Formen und der damit verbundenen Verantwortlichkeiten skizziert werden.

Berufsorientierung

In der Phase der Berufsorientierung – die auch nicht mehr nur ausschließlich zu Beginn einer Berufsbiografie, sondern auch im Rahmen von Neuorientierungen zu späteren Zeitpunkten im Lebensverlauf relevant wird – geht es darum, dass Anstellungs- und Ausbildungsträger jungen Menschen³⁴

³⁴ Hier sollten junge Menschen vor und während beruflicher Qualifizierungsprozesse im Blick sein. Durch Vernetzung der Ausbildungs- und Anstellungsträger kann durch

ein transparentes Bild von den Aufgaben und Herausforderungen in der Kinder- und Jugendhilfe sowie möglichen Qualifizierungswegen geben. In dieser Perspektive müssen auch die Potenziale von Schülerpraktika, dem Bundesfreiwilligendienst oder dem Freiwilligen Sozialen Jahr in Bezug auf die Entwicklung bzw. (Selbst-)Einschätzung der persönlichen Eignung genutzt werden.

Ausbildungs- und Qualifizierung

Im Zuge der Ausbildungs- und Qualifizierungsphase (sowohl bei der grundständigen Ausbildung als auch dem qualifizierten Seiteneinstieg) stellen sich verschiedene Herausforderungen: Zum einen gilt es zu prüfen, wie sich Auszubildende auf der Grundlage einer (notwendigen) generalisierenden Ausrichtung³⁵ gezielt spezifischen Handlungsfeldern zuwenden können, d.h. wie Grundfragen und -themen fundiert exemplarisch auf ein spezifisches Feld bezogen werden sollten und Auszubildende und Studierende somit in die Lage versetzt werden, sich Kompetenzen anzueignen, die es ihnen auch zukünftig ermöglichen, sich weitere spezifische Anforderungen zu erschließen. Die grundständig generalisierte Ausbildung zu Gunsten einer – insbesondere häufig von Anstellungsträgern geforderten – Spezialisierung aufzugeben, würde weder der stetig notwendigen Weiterentwicklungen Rechnung tragen noch würde sie mit Blick auf mögliche Wechsel der Fachkräfte zwischen spezifischen Handlungsfeldern ohne Folgeprobleme bleiben. Bezogen auf die Frage der persönlichen Eignung i. S. personaler Kompetenzen kommt Ausbildungs- und Qualifizierungsträgern sowie den Anstellungsträgern die Rolle zu, die Aneignung und Auseinandersetzung mit relevanten Reflexionsfolien³⁶ zur (Selbst-) Einschätzung sowie die Entwicklung von Haltungen und Einstellungen (Persönlichkeitsbildung) zu fördern.

Qualifizierter Seiteneinstieg

Spezifische Herausforderungen stellen sich im Kontext neuer Wege der Fachkräftequalifizierung wie dem qualifizierten Seiteneinstieg (vgl. auch Kapitel 2.2). Die Umsetzung erfolgt in den einzelnen Bundesländern in

die Vorstellung von Anstellungsträgern, z. B: durch Praxisbörsen ein Beitrag zur Fachkräftegewinnung durch direkten Kontakt darstellen.

³⁵ Für die Bewältigung des beruflichen Alltags sind sowohl arbeitsfeldspezifische Kompetenzen als auch zunehmend arbeitsfeldübergreifende Kompetenzen erforderlich.

³⁶ Insbesondere sind hier Themenkomplexe ethischer Grundfragen zu Gerechtigkeit, Kindeswohl aber auch Fragen der Kinder- und Menschenrechte zu benennen.

unterschiedlichen Formen. So kann es sich z. B. um eine – in der Fachdebatte durchaus ambivalent diskutierte - verkürzte Ausbildung auf der Grundlage von Umschulungen oder Externenprüfungen handeln. Attraktiv sind hier Qualifizierungswege, die bereits neben einer einschlägigen beruflichen Tätigkeit absolviert werden können, wie beispielsweise die praxisintegrierten Ausbildungsgänge als grundständige Ausbildung oder in Form von dualen Studiengängen. Idealtypisch könnten sich bedarfsgerechte Module, die sich an den Indikatoren des DQR orientieren, individuell zusammengestellt werden. Insgesamt ist aber sicherzustellen, dass sich im Abschluss die jeweilige Fachkompetenz insgesamt abbildet. Diesbezüglich ist ein kontinuierlicher Austausch der unterschiedlichen Akteure sowie die Evaluation der Situation und eine damit verbundene qualitative Weiterentwicklung und Wirksamkeit solcher Angebote wichtig. Zielgruppen für diese Form der Qualifizierung sind Fachkräfte, die sich im Beruf weiterentwickeln oder umorientieren wollen (Beispiel: "Laufpass" der Stiftung SPI), Beschäftigte im Feld der Kinder- und Jugendhilfe, die sich z.B. im Rahmen eines Fernstudiums auf eine Nichtschülerprüfung zur Fachkraft vorbereiten wollen oder zukünftige Fachkräfte mit bisher anderen fachfremden Berufsbiografien. Der qualifizierte Seiteneinstieg gilt durch die Verbindung mit Vergütungssystemen bei Ausbildungsinteressierten (auch Älteren oder mit Familie) in der Regel als attraktiver Qualifizierungsweg. Mit Blick auf die Fachlichkeit der Beschäftigten selbst und die von ihnen zu erbringenden Leistungen in der Kinder- und Jugendhilfe sind jedoch auch Herausforderungen und Risiken zu benennen. So besteht die Gefahr der Absenkung von Qualifikationsniveaus, wenn die erforderlichen fachlichen/personalen Eingangskompetenzen (noch) fehlen. Daher ist der Einsatz, das jeweilige Aufgabespektrum sowie die damit verbundene Verantwortungsübernahme gut zu prüfen und eine qualifizierende Begleitung in einem schon bestehenden Arbeitskontext sicherzustellen. Hierfür bedarf es gemeinsamer Standards zur Einschätzung. Die Chancen dieses Zugangs liegen zum einen in der verstärkten Gewinnung unterrepräsentierter bzw. neuer Zielgruppen als Fachkräfte, z. B. Menschen mit Migrationshintergrund, männliche Fachkräfte, Wiedereinstiegswillige. Zum anderen zeichnen sich Quereinsteigerinnen und Quereinsteiger auch durch eine ggf. andere Motivationslage aus. Diese Motivation zu erhalten oder aber auch falsche Vorstellungen zu korrigieren, sollte die qualifizierende Begleitung berücksichtigen, auch mit Blick auf die Einschätzung und Entwicklung der

persönlichen Eignung sowie die dauerhafte Gewinnung dieser potentiellen Fachkräfte.

Alternative Qualifizierungsmodelle

Ähnliche Herausforderungen stellen sich im Rahmen der zunehmend im Bereich der Hilfen zur Erziehung und der Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe entwickelten alternativen Qualifizierungsmodelle i. S. v. Weiterbildungsmaßnahmen oder des "Trainings on the Job", um Fachkräfte aus anderen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe oder anderen disziplinären Zugängen für Tätigkeiten in spezifischen oder spezialisierten Handlungsfeldern der Kinder- und Jugendhilfe zu qualifizieren. Ebenso sind hier die gestiegenen Anforderungen der Arbeit und die Qualifizierung interdisziplinärer und multiprofessioneller Arbeitsteams sowie das Zusammenwirken von Fachkräften unterschiedlicher Qualifikationen zu betrachten. Sollen die darin liegenden Chancen und die Qualität der Zusammenarbeit von Fachkräften mit unterschiedlichen Kompetenzen und Berufsbiografien i. S. v. mehr Multiprofessionalität gesichert werden, muss hier auch die Gefahr eines möglichen Absinkens des originären Qualifikationsniveaus bzw. das Fehlen erforderlicher einschlägiger fachlicher und personaler Kompetenzen der Kinder- und Jugendhilfe zu Gunsten anderer disziplinärer Ausrichtungen im Auge behalten werden.

Ausdifferenzierte Qualifikationsprofile

Mit Blick auf die Ausdifferenzierung der Aufgaben und Angebote sind auch Ausdifferenzierungen des Qualifikationsprofils *der vorhandenen Fachkräfte* durch Fort- und Weiterbildungen erforderlich, um den gestiegenen handlungsfeldspezifischen Anforderungen und der Aufgabenvielfalt Rechnung zu tragen. Die Herausforderungen liegen hier in der Regel darin, eine entsprechende Vergütung nach der Weiterbildungsmaßnahme zu erhalten. Gleichzeitig bietet sich für die einzelne Fachkraft die Chance, sich auf der Basis einer grundständigen Ausbildung spezifische Kompetenzen anzueignen und somit ggf. ein Anreiz, ein individuelles Qualifikationsprofil erwerben zu können, das dann mit einer veränderten Aufgabenzuschreibung oder möglichen Aufstiegschancen einhergehen könnte. Dies könnte zum Verbleib der Fachkräfte im Arbeitsfeld beitragen. Hier bleibt entlang der einzelnen Handlungsfelder zu prüfen, welche Spezialisierungen sinnvoll und welche spezifischen Aufgaben sowie Anerkennungen (z. B. fachliche Leitung) damit

ausgewiesen werden können. Diesbezüglich ist ebenfalls zu beachten, dass jede Form der Spezialisierung gleichzeitig die Notwendigkeit der Bezogenheit auf andere Spezialistinnen und Spezialisten und somit die Anforderungen an Vernetzung und Verständigung erhöht.

Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen

Besondere Aufmerksamkeit verdienen die Verfahren zur Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen, u. a. im Rahmen des Gesetzes zur Verbesserung der Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsqualifikationen (BQFG) oder im Kontext der Umsetzung des DQR. Eine Herausforderung stellt hier die Etablierung von Bewertungsverfahren dar, in deren Rahmen die Gleichwertigkeit ausländischer Berufsqualifikationen bzw. weiterer Qualifizierungsbedarf festgestellt werden soll, um so die Voraussetzung für eine Beschäftigung in Deutschland zu ermöglichen. Derzeit orientiert sich die Anerkennung ausländischer Abschlüsse in der Kinder- und Jugendhilfe an den Regelungen der staatlichen Anerkennung.³⁷ Offen ist, ob sich hier das Thema persönliche Eignung in einer besonderen Art und Weise stellt, z. B. im Bezug fachlicher Haltungen und Einstellungen aufgrund abweichender Reflexionsgrundlagen im Qualifizierungskontext des Herkunftslandes. In einer Diversity-Perspektive muss dies i. S. v. Anerkennung und Verständigung im Zuge der Einmündung in das Arbeitsfeld sensibel im Blick sein.

Wiedereinstieg

Eine große Bedeutung kommt einem sensiblen Umgang mit berufsbiographischen Phasen bei der Gestaltung von Wiedereinstieg bzw. Wiedergewinnung von Fachkräften nach Elternzeit, längerer Krankheit oder auch hinsichtlich des Ausscheidens im Zuge der Verrentung zu. Ein nicht unerheblicher Teil der ausgebildeten Fachkräfte wandert in andere Berufsfelder ab bzw. kehrt nach Phasen von Nichterwerbstätigkeit nicht in den pädagogischen Beruf zurück. Befristete Verträge und dadurch bedingte häufige Arbeitsplatzwechsel, gepaart mit Teilzeitverträgen zu Beginn der Berufstätigkeit, erhöhen diese Wahrscheinlichkeit. Vor diesem Hintergrund bedarf vor allem die Phase des Wiedereinstiegs einer aktiven Gestaltung durch die Personalverantwortlichen. Die geplante Aufrechterhaltung des Kontaktes, die Organisation gezielter Beratungs-, Begleitungs- und

³⁷ Vgl. u.a. <http://netzwerk-iq.de/482.html>.

Qualifizierungsangebote sowie Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei Wiederaufnahme sind hier zentrale Themen, die konzeptionell ausformuliert werden müssen. Insgesamt gilt es, diese Phase bewusst als Ressource zu verstehen und aktiv in das Personalmanagement einzubeziehen. Im Spannungsfeld der beruflichen Bedingungen und Herausforderungen sowie der individuellen Leistungs- und Arbeitsfähigkeit älter werdender Fachkräfte in der Kinder- und Jugendhilfe sind zum einen Maßnahmen des Gesundheitsmanagements und des innerbetrieblichen Arbeitsschutzes sowie Konzepte im Personalmanagement erforderlich, die sich an den vorhandenen Ressourcen³⁸ orientieren. Konzepte, die sowohl spezifische Bedürfnisse als auch das Erfahrungspotenzial der Fachkräfte zum Ende der Erwerbsbiografie für die Gestaltung der Berufs- bzw. Stelleneinmündung anerkennend aufnehmen, könnten ein Schlüssel sein, um ältere Fachkräfte in den Handlungsfeldern zu halten bzw. sogar wiederzugewinnen und gleichzeitig eine qualifizierte begleitete Einmündung von Berufsanfängerinnen und Berufsanfängern bzw. neuen Kolleginnen und Kollegen zu sichern.

Berufseinmündung

Die Phase Berufseinmündung³⁹ gilt ebenfalls als besonders bedeutsam und mit all den ausgeführten (neuen) Phasen verwoben, der ein hohes Potential für die Fachkräfteentwicklung und -bindung zugemessen wird. Diese Phase beginnt bereits mit der aktiven Gestaltung der Anteile der unterschiedlichen Ausbildungs- und Qualifizierungsprozesse am Lernort Praxis, in der die Einrichtungen und Träger sich bereits gezielt bei den verschiedenen Zielgruppen profilieren können. Hierzu gehört insbesondere eine klare Rollenklärung, d.h. in dieser Phase steht eine begleitende Einarbeitung in zu übernehmende Aufgaben- und Verantwortungsbereiche im Vordergrund. Einsteigende können so Sicherheit in Handlungs-, gemeinsame Arbeits- und Entscheidungsweisen gewinnen, wodurch dem Gefühl der Überforderung, welches häufig früh zum Ausstieg aus dem Beruf führt, entgegengewirkt

³⁸ u.a. durch die Möglichkeit zur Flexibilisierung von Beschäftigungsumfängen je nach Lebenslagen.

³⁹ Dabei ist diese zwar insbesondere auf die erste Einmündung in den Arbeitsmarkt nach einer grundständigen Ausbildung fokussiert, muss aber auch Einstiegsphase nach einem Wechsel in andere Tätigkeitsfelder, Aufgabenzuschreibungen sowie die des Anstellungsträgers insgesamt berücksichtigen. Somit beschränkt sich die Berufseinmündung im Zuge umkehrbar gewordener Berufsbiografien nicht mehr nur auf deren Beginn, sondern bleibt auch im Zuge eines Berufs- und Stellenwechsels im weiteren Verlauf ggf. sogar wiederholt bedeutsam.

werden kann. Entsprechende Mentoringprogramme unter Einbezug erfahrener (älterer) Fachkräfte können hier unterstützend wirken. Bereits die Gestaltung der Stellenausschreibung und der Stellenbesetzung sind als Schlüssel zur Fachkräftegewinnung zu verstehen: Eine fachlich fundierte kompetenzorientierte Ausweisung des konkreten Stellenprofils sowie der Vertrags- und Arbeitsbedingungen, über welche Transparenz zu gegenseitigen Erwartungen hergestellt werden kann, sind hier zentral. Dies sind Aspekte, die nicht nur zu Beginn der Berufsbiografie oft eine zentrale Rolle für die weitere Motivation im Berufsleben und für den Verbleib im Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendhilfe spielen. Neben den harten – oft fixen – Faktoren, wie z. B. der Bezahlung oder der Arbeitsplatzsicherheit, eröffnen gerade die „weichen“ Faktoren gestaltbare – nicht voraussetzungslose – Spielräume zur Fachkräftegewinnung, -qualifizierung und Persönlichkeitsentwicklung. Hierzu gehören, neben einer grundlegenden konzeptionell gerahmten Einarbeitung⁴⁰ in die spezifischen Aufgaben, eine wertschätzende Haltung gegenüber den Einsteigenden sowie familienfreundliche und transparente Arbeitsbedingungen. Dabei sollten zu Beginn wie im weiteren Verlauf der Berufsbiografie die Ermöglichung und Unterstützung der beruflichen Entwicklung durch Fort- und Weiterbildung sowie ggf. damit verbundene mögliche Aufstiegschancen thematisiert und individuell eröffnet werden.

4. Empfehlungen und Handlungsoptionen

In Bezug auf die Sicherung des Fachkräftegebots sowie die Diskussion von (neuen) Wegen und Modellen der Fachkräftegewinnung lassen sich sowohl die bereits beschriebenen handlungsfeldspezifischen als auch handlungsfeldübergreifende Empfehlungen und Handlungsoptionen identifizieren:

- Bundesweit verbindliche Regelungen in Bezug auf die Ausbildung/das Studium im Bereich der Sozialen Arbeit (z.B. Etablierung eines Berufsgesetzes für Soziale Arbeit zur Setzung einheitlicher Standards zum Berufszugang; die Anerkennung von Qualifikationen und Regelungen zur Berufsausübung, ein Berufsregister Soziale Arbeit mit Regelungen über eine verpflichtende, regelmäßige Weiterqualifizierung von Fachkräften in der Kinder- und Jugendhilfe,

⁴⁰ Ein verschriftlichtes Einarbeitungskonzept sollte Einarbeitungsschritte, individuell abbilden, die an den jeweiligen Berufsabschlüssen anschließen, und Verantwortlichkeiten sowie Vereinbarungen dokumentieren.

vergleichbare Einstellungspraxen für die Absolventinnen und Absolventen, spezifische Aufgabenbeschreibungen und -erwartungen etc.), die die derzeitigen Instrumente wie die staatliche Anerkennung ablösen könnten.

- Die stärkere Einbeziehung der Übersetzungsleistung der Kriterien des DQR, um die Vergleichbarkeit von Kompetenzen und Qualifikationen gerade in heterogenen Systemen zu erzielen,
- Die Beförderung erheblicher qualitativer, auch tarifrechtlich zu regelnder Verbesserungen der Beschäftigungssituation, um die Abwanderung qualifizierten Personals in andere Arbeitsmarktsegmente zu vermeiden,
- Die Sicherstellung der Finanzierung von Maßnahmen für eine begleitende Berufseinmündungsphase für alle Handlungsfelder und Berufsabschlüsse der Kinder- und Jugendhilfe,
- Die Entwicklung und Umsetzung transparenter kompetenzorientierter Konzepte eines integrierten Personal- und Bildungsmanagements, die es ermöglichen, Einstiegsqualifikationen berufsbegleitend zu erweitern und auszubauen sowie die aufgabengerechte Gewinnung und Qualifizierung neuer Zielgruppen zu fokussieren,
- Die Verständigung zwischen den Akteuren unterschiedlicher Orte der Ausbildung und Qualifizierung⁴¹ als eine grundlegende Voraussetzung befördern, um Überlegungen alternativer Qualifizierungsprozesse umzusetzen⁴².

Die in diesem Papier ausgeführten Überlegungen sind nicht voraussetzungslos und stellen die unterschiedlichen Akteure auf den verschiedenen Ebenen vor Herausforderungen, die es in Zukunft gemeinsam – nicht parallel – zu gestalten gilt.

Vorstand der Arbeitsgemeinschaft für Kinder- und Jugendhilfe – AGJ

Berlin, 18./19. September 2014

⁴¹ Hier sei auf die Bedeutung der beiden Lernorte Schule und Praxis verwiesen.

⁴² Den Ausbildungs- und Qualifizierungsträgern kommt dabei zum einen die Aufgabe zu, diese aktiv mitzugestalten, um die zu erwerbenden fachlichen Kompetenzen insgesamt zu sichern sowie die persönliche Eignung i. S. v. Persönlichkeitsentwicklung zu ermöglichen. Zum anderen haben sie die Aufgabe, den Verantwortlichen bei Trägern und Einrichtungen praktikable Instrumente an die Hand zu geben, die es ihnen ermöglichen, die z.T. sehr unterschiedlichen sozialpädagogischen (auch europäischen) Abschlüsse entsprechend einzuordnen und somit auch als Ausgangspunkt für Einarbeitungs- und Personalentwicklungskonzepte zu nutzen.