

Personalbedarfsberechnung der sozialen Dienste mit PROSOZ Kristall



**Landkreis
Lüchow-Dannenberg**

Inhaltsverzeichnis

Vorwort:	3
Klientenzeit:	4
Systemzeiten:	4
Flexible Systemzeit:	4
Fixe Systemzeit:	4
Verteilzeit:	4
Rüstzeit:	5
Weitere Berechnung:	5
Erläuterung der Berechnungstabelle für den Personalbedarf der Firma IN/S/O:	6

Vorwort:

Im Haushaltsjahr 2015 wurde im Rahmen eines Entwicklungsprozesses ein Projekt im Fachdienst 51 – Jugend-Familie-Bildung- in der Fachgruppe I - Soziale Dienste - installiert, mit dem Ziel, eine Personalbedarfsbemessung auf Basis von Prozessketten durchzuführen.

Die Firma IN/S/O - Institut für Sozialplanung und Organisationsentwicklung - wurde mit der Prozessbegutachtung in den Sozialen Diensten und einer anschließenden Personalbedarfsbemessung beauftragt. Das Ergebnis des Gutachtens vom 11.02.2018 wurde in einer Informationsveranstaltung am 26.02.2018 den Mitgliedern des Jugendhilfeausschusses, danach im Finanz- und Controlling-Ausschuss und im Sommer 2018 im Kreisausschuss vorgestellt.

Die Firma IN/S/O hat im Rahmen der Personalbedarfsbemessung Prozessketten erarbeitet, welche die gesetzlichen Anforderungen in einem Jugendamt fachgerecht abbilden und gleichzeitig Zeiten für die Umsetzung der einzelnen Arbeiten festlegen. Durch die Beteiligung der Fachkräfte aus dem hiesigen Jugendamt sind entsprechende örtliche Gegebenheiten und Erfahrungswerte in die Ermittlung der Zeitanteile eingeflossen.

Weiterhin erfolgte eine inhaltliche Begleitung des Teams der Sozialen Dienste in der Anwendung der Prozessketten durch die Firma IN/S/O, mit dem Ziel eine optimierte Steuerung der erzieherischen Hilfen wirksam zu implementieren und die einzelnen Sachbearbeiter/innen in ihrer fachlichen Einschätzung zu stärken.

Als Ergebnis ist festzuhalten, dass die Prozesse im Sozialen Dienst des Jugendamtes ermittelt und strukturiert festgeschrieben wurden und auf dieser Grundlage eine entsprechende Personalbedarfsbemessung erfolgt ist.

Nach dieser Bemessung waren die Stellenanteile in den Sozialen Diensten auszuweiten. In dem Gutachten selbst wird eine rechnerische Vorgabe von 4,33 bzw. 4,79 VZÄ ausgewiesen.

Durch die Veränderungen in den Prozessabläufen und in den gesetzten Standards, die auch immer Veränderungen im Personalbedarf ergeben, war aus Sicht des Organisators eine Stellenausweitung für den Sozialen Dienst um 4,0 VZÄ zu rechtfertigen. Daneben war allerdings noch eine weitere Ausweitung für die Ebene der Fachgruppenleitungen der Sozialen Dienste im Umfang von 1,5 VZÄ zu berücksichtigen, so dass sich insgesamt eine Stellenausweitung von 5,5 VZÄ ergab.

Mit Einführung der Software OPEN/WebFM der Firma PROSOZ (Echtbetrieb: 01.10.2019) konnte die Arbeit entsprechend der Prozessketten erfasst werden. Die Prozesse in OPEN/WebFM sind seit Februar 2020 prozessgesteuert, d.h. dass Arbeitsschritte nacheinander abgeschlossen werden müssen.

Das Modul Kristall für ein umfassendes Berichtswesen ist am 21.04.2020 erfolgreich installiert worden. In den folgenden Monaten wurden in Kristall die Grundlagen zur Personalbedarfsbemessung erarbeitet und im Mai 2021 erfolgreich abgeschlossen. Die nächste Personalbedarfsbemessung wird für die Zeit vom 01.08.2020 bis 31.07.2021 durchgeführt.

Klientenzeit:

Die Klientenzeit spiegelt die Häufigkeit der abgeschlossenen Teilprozesse multipliziert mit deren hinterlegten Zeitaufwänden (inkl. der dazugehörigen Fahrtzeiten) innerhalb eines Zeitraums wider.

Zur Überprüfung der Zahlen wurde zunächst die Anzahl der abgeschlossenen Teilprozesse mit dem jeweiligen errechneten Aufwand abgeglichen. Im Anschluss erfolgte ein Abgleich zwischen den genannten Einzelfällen in Kristall und den Fällen in OPEN/WebFM, um auszuschließen, dass Fälle in der Analyse fehlen. Zuletzt wurden die Einzelfälle mit der jeweiligen Anzahl der abgeschlossenen Teilprozesse innerhalb der Analyse mit den Eingaben in OPEN/WebFM verglichen, sodass alle Fälle korrekt zugeordnet werden konnten.

Die Anzahl der Dienstfahrten wird prozentual zu der Anzahl der abgeschlossenen Teilprozesse angerechnet. Diese werden mit den jeweiligen Minutenwerten multipliziert.

Die Summe der beiden Zeitaufwände (Teilprozessaufwand und Fahrtzeit) ergibt die Klientenzeit.

Systemzeiten:

Flexible Systemzeit:

Die flexible Systemzeit ist eine Summe aller spezialdienstspezifischen Zeiten pro Mitarbeitendem. Die Firma IN/S/O hat die flexible Systemzeit in Abstimmung mit dem Landkreis Lüchow-Dannenberg pro Jahr ermittelt. Um Abwesenheiten von Mitarbeitenden umfassender berücksichtigen zu können, wird der errechnete Wert pro Monat dargestellt.

In Kristall wird die flexible Systemzeit für den entsprechenden Zeitraum pro Mitarbeitenden pro Monat ausgewiesen und zu einer Summe addiert. Die Anwesenheit des Mitarbeitenden entspricht dabei der Aktivität seines/ihrer Benutzers in OPENWebFM. Ein Benutzer ist in der Regel mit Aufnahme seiner Tätigkeit im Fachdienst 51 aktiv und mit Ausscheiden inaktiv.

Ausnahme:

Längere Abwesenheitszeiten ohne Beendigung des Dienst-/Arbeitsverhältnisses, Bsp.: Elternzeit, Mutterschutz, Langzeiterkrankungen (ab 6 Wochen)

Fixe Systemzeit:

Die fixe Systemzeit ist eine Summe aller spezialdienstspezifischen Zeiten für eine bestimmte Anzahl an Mitarbeitenden pro Jahr. Diese wurde aus Erfahrungswerten ermittelt. Bsp.: Jugendhilfeausschuss, Fachtagungen

Die fixe Systemzeit wird jeweils für den ASD, PKD, die EGH in Kristall abgebildet.

Verteilzeit:

Die Verteilzeit (2,5% der Summe der Klienten- und Systemzeiten) entspricht fachdienstspezifischen Zeiten der Mitarbeitenden der sozialen Dienste (Zeitaufwände, zum intensiven Einarbeiten in die Fälle). Die Verteilzeit basiert auf den Annahmen der Organisationsuntersuchung der Firma IN/S/O.

Die Verteilzeit wird nach Ermittlung der Klienten- und Systemzeiten in einer gesonderten Excel Tabelle berechnet.

Rüstzeit:

Zu den Rüstzeiten gehören arbeitsorganisatorische Zeiten, die für jeden Mitarbeitenden, unabhängig vom Fachdienst, identisch sind. Bsp.: Personalversammlung, Arbeitszeiterfassung

Entfällt, da es in der Nettojahresarbeitszeit berücksichtigt wird. Entspricht der Verteilzeit laut KGSt (10 % der Nettojahresarbeitszeit, Erhöhung für den Landkreis Lüchow-Dannenberg auf 12,5 % entsprechend der Berechnung der Nettojahresarbeitszeit des Landkreises.)

Weitere Berechnung:

Die Klientenzeit und die Systemzeiten werden aus Kristall exportiert und in Excel weiter verarbeitet. Sie werden in ein gesondertes Tabellenblatt eingefügt, jeweils summiert und in Stunden umgerechnet. Die Summen werden in die Personalbedarfsbemessung integriert. Die Verteilzeit wird daraufhin ermittelt. Daraus ergibt sich der Stundenbedarf im Berichtszeitraum der Fachkräfte und entspricht dem Soll der Personalbedarfsbemessung.

Vergleichsweise wird der o.g. Berechnung der Stundenbedarf im Berichtszeitraum, wenn nur Vollzeitkräfte tätig wären, auf der rechten Seite der Tabelle gegenüber gestellt.

Die derzeitige Stellenbesetzung ergibt sich aus einem gesonderten Tabellenblatt, in welchem die Personalliste aus dem Fachdienst 10 hinterlegt ist.

Die Übersicht der aktuellen Nettoarbeitszeit wird ebenfalls durch den Fachdienst 10 zur Verfügung gestellt und in ein Tabellenblatt eingepflegt.

Das Produkt aus der Nettojahresarbeitszeit und der gemeldeten Vollzeitäquivalente bildet den Ist-Wert.

Die Differenz des Soll- und Ist-Wertes wird in Stunden und Stellen angegeben.

Um die Teilzeitquote in den flexiblen Systemzeiten zu berücksichtigen, werden anschließend die zusätzlichen Zeitanteile hinzugerechnet, sodass sich final ein Stellenanteil als Abweichung zur derzeitigen Stellenbesetzung ergibt.

Erläuterung der Berechnungstabelle für den Personalbedarf der Firma IN/S/O:

Anhang 3: Personalbemessung Soziale Dienste

Erläuterung der Berechnungstabelle für den Personalbedarf

	A	B	C	D	E	F	G
1	Stundenbedarf im Berichtsjahr						
2		Fachkräfte		Vollzeitäquivalente			
			%		%		
3	Klientenzeit	①		⑥			
4	Systemzeit	②		⑦			
5	Verteilzeit	③		⑧			
6	Rüstzeit	④		⑨			
7	Summe	⑤	100,0%	⑩	100,0%		
8	Derzeitiges Stellentableau						
9		Anzahl der Fachkräfte		Vollzeitäquivalente			
10		⑪		⑫			
11	Derzeit zur Verfügung stehende Netto-Jahresarbeitszeit						
12		Stunden		⑬			

Differenz (IST - SOLL)			
Fachkräfte		Vollzeitäquivalente	
⑭	Stunden	⑰	Stunden
⑮	Stellen	⑱	Stellen
. entspricht einem Stellenbedarf			
unter Berücksichtigung zusätzlicher Zeiteile (flexible System- und Rüstzeiten) für die neuen Stellen			
⑲	Stellen	⑳	Stellen
. entspricht einem Stellenbedarf			

Netto-Jahres-Arbeitszeit:

Sie wird jeweils von der Personalverwaltung für alle Beschäftigte einer Organisation/ Kommunalverwaltung festgelegt. Von der **Brutto-Jahres-Arbeitszeit** (= Anzahl der Arbeitstage im Jahr multipliziert mit der vertraglichen Wochenarbeitszeit eines Vollzeit-Beschäftigten geteilt durch 5) werden die Stunden für die gesetzlichen, tariflichen und betriebsüblichen Freistellungszeiten sowie die durchschnittlichen Krankheitstage abgezogen.

Vollzeitäquivalente:

Summe der prozentualen Beschäftigungsumfänge geteilt durch 100

Bsp.: In einem Team sind drei Personen beschäftigt, eine Person mit Vollzeit (= 100), eine Person mit 70% Beschäftigungsumfang (= 75) und eine Person halbtags (= 50). (100+75+50=225 / 225 geteilt durch 100 = 2,25) In diesem Team sind also 3 Personen mit 2,25 Vollzeitäquivalenten beschäftigt.

Spalten B und F (Zeilen 3 bis 9)

berücksichtigen die tatsächliche Anzahl der Fachkräfte mit ihrem jeweiligen Beschäftigungsumfang

Spalten D und G (Zeilen 3 bis 9)

rechnen alternativ, wie hoch der Aufwand bzw. Bedarf wäre, wenn der Beschäftigungsumfang der Fachkräfte durch Vollzeitkräfte gedeckt würde.

① + ⑥ Klientenzeit:

Bearbeitungszeit der Teilprozesse (Qualitätsstandard) multipliziert mit der Inanspruchnahme der Teilprozesse (Häufigkeit) im Berichtsjahr (in der Regel das Vorjahr)

② + ⑦ Systemzeit:

Summe des Aufwandes in Stunden aller Beschäftigten für flexible und fixe Systemzeiten im Berichtsjahr

flexible Systemzeit = nicht einzelfallbezogene Aktivitäten, an denen alle Fachkräfte beteiligt sind;

Bsp.: Dienstbesprechung

fixe Systemzeit = nicht einzelfallbezogene Aktivitäten, an denen nur eine bestimmte Anzahl der Beschäftigten beteiligt sind. **Bsp.:** Vertretung des Dienstes in einem Arbeitskreis durch eine Fachkraft

③ + ⑧ Verteilzeit:

Arbeitszeitpuffer für unvorhersehbare Störungen des Arbeitsablaufes

④ + ⑨ Rüstzeit:

Anzahl von Stunden, die durch die Beschäftigung bei der Organisation/Kommunalverwaltung gebunden sind – unabhängig von der Fachaufgabe. Die Zeiten sind in der Regel für Teilzeit- und Vollzeit-Beschäftigte identisch **Bsp.:** Personalversammlung

⑤ Gesamtaufwand im Berichtsjahr für alle Beschäftigte in der Organisationseinheit, wenn die Aufgaben nach dem fachlich gebotenen Standard erledigt werden.

Anhang 3: Personalbemessung Soziale Dienste

⑩ Gesamtaufwand im Berichtsjahr für alle Beschäftigte in der Organisationseinheit, wenn die Aufgaben nach dem fachlich gebotenen Standard erledigt werden und ausschließlich Vollzeitkräfte beschäftigt wären.

Derzeitiges Stellentableau = verfügbarer Beschäftigungsumfang laut Stellenplan für das laufende Jahr

- ⑪ = Anzahl der Personen, die in der untersuchten Organisationseinheit tätig sind
- ⑫ = Summe der Beschäftigungsumfänge aller Fachkräfte (⑪) in Vollzeitstellen
- ⑬ = Summe der Beschäftigungsumfänge aller Fachkräfte (⑪) in Netto-Jahres-Arbeitsstunden (⑫ multipliziert mit der Netto-Jahres-Arbeitszeit einer Vollzeitkraft)
- ⑭ = ⑬ (Personalbestand) minus ⑤ (Personalbedarf)
- ⑬ größer ⑤ = **Personalüberhang** ⑬ kleiner ⑤ = **Personalmehrbedarf**
- ⑮ = ⑭ geteilt durch Netto-Jahres-Arbeitszeit eines Vollzeit-Beschäftigten
- ⑯ = ⑮ plus die Stellenanteile für flexible Systemzeiten und Rüstzeiten der zusätzlichen Stellen
- ⑰ = ⑬ minus ⑩
- ⑬ größer ⑩ = **Personalüberhang** ⑬ kleiner ⑩ = **Personalmehrbedarf**
- ⑱ = ⑰ geteilt durch Netto-Jahres-Arbeitszeit eines Vollzeit-Beschäftigten
- ⑲ = ⑱ plus die Stellenanteile für flexible Systemzeiten und Rüstzeiten der zusätzlichen Stellen

Ein Beispiel:

In einem Team sind 5 Fachkräfte beschäftigt; 3 Vollzeit, 2 halbtags = 4 Vollzeitäquivalente.
 Durch die Beschäftigten waren folgende Zeiten abzudecken:
 Rüstzeit: 75 Stunden/Beschäftigter
 flexible Systemzeit: 120 Stunden/Beschäftigter
 fixe Systemzeit: 500 Stunden
 Klientenzeit: 5.150 Stunden
 Verteilzeit: 5% der Summe aus Klienten- und Systemzeit
 Netto-Jahres-Arbeitszeit einer Vollzeit-Beschäftigten: 1.600 Jahres-Arbeitsstunden

Stundenbedarf im Berichtsjahr			
	Fachkräfte	%	Vollzeitäquivalente
Klientenzeit	5.150,00	74,2%	5.150,00
Systemzeit	1.100,00	15,9%	980,00
Verteilzeit	312,50	4,5%	306,50
Rüstzeit	375,00	5,4%	300,00
Summe	6.937,50	100,0%	6.736,50

Derzeitiges Stellentableau	
Anzahl der Fachkräfte	Vollzeitäquivalente
5	4,00

Derzeit zur Verfügung stehende Netto-Jahresarbeitszeit	
Stunden	
	6.800,00

Differenz (IST - SOLL)	
Fachkräfte	Vollzeitäquivalente
-137,50 Stunden	63,50 Stunden
-0,09 Stellen	0,04 Stellen

** entspricht einem Stellenbedarf

unter Berücksichtigung zusätzlicher Zeitanteile (flexible System- und Rüstzeiten) für die neuen Stellen

-0,11 Stellen	- Stellen
---------------	-----------

** entspricht einem Stellenbedarf