



Dr. Andreas Mairhofer

# Personal und Personalentwicklung in Einrichtungen stationärer Hilfen zur Erziehung

ISS-IGFH-Forschungskolloquium | 3./4. März 2023

Deutsches Jugendinstitut e. V.  
Nockherstraße 2  
D-81541 München

Postfach 90 03 52  
D-81503 München

Telefon +49 89 62306-0  
Fax +49 89 62306-162

[www.dji.de](http://www.dji.de)

## Aufbau

### Datengrundlage:

- DJI-Befragung bei Einrichtungen stationärer Hilfen zur Erziehung 2019

### Status Quo:

- Fachkräftemangel in der Kinder- und Jugendhilfe 2023

### Empirische Ergebnisse aus 2019:

- Personalsituation
- Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung

### Fazit & Ausblick

# Datengrundlage: DJI-Befragung bei Einrichtungen stationärer Hilfen zur Erziehung 2019

- 6. bundesweite Erhebung (postalisch) einer Stichprobe von Einrichtungen
  - Stichprobe, n (brutto) = 1.430 Einrichtungen
  - Rücklaufquote 33 %
  - Daten zu 470 Einrichtungen
- Inhalte u.a.
- Trägerschaft
  - Plätze und Bewohner:innen
  - Bewohner:innen mit Behinderung
  - Personal & Personalentwicklung
  - Finanzierung
  - Pädagogische Konzepte
  - Partizipation
  - Digitalisierung
  - Qualitätsentwicklung

# Status Quo: Fachkräftemangel in der Kinder- und Jugendhilfe 2023

## Qualitative Impressionen aus dem Feld stationärer HzE

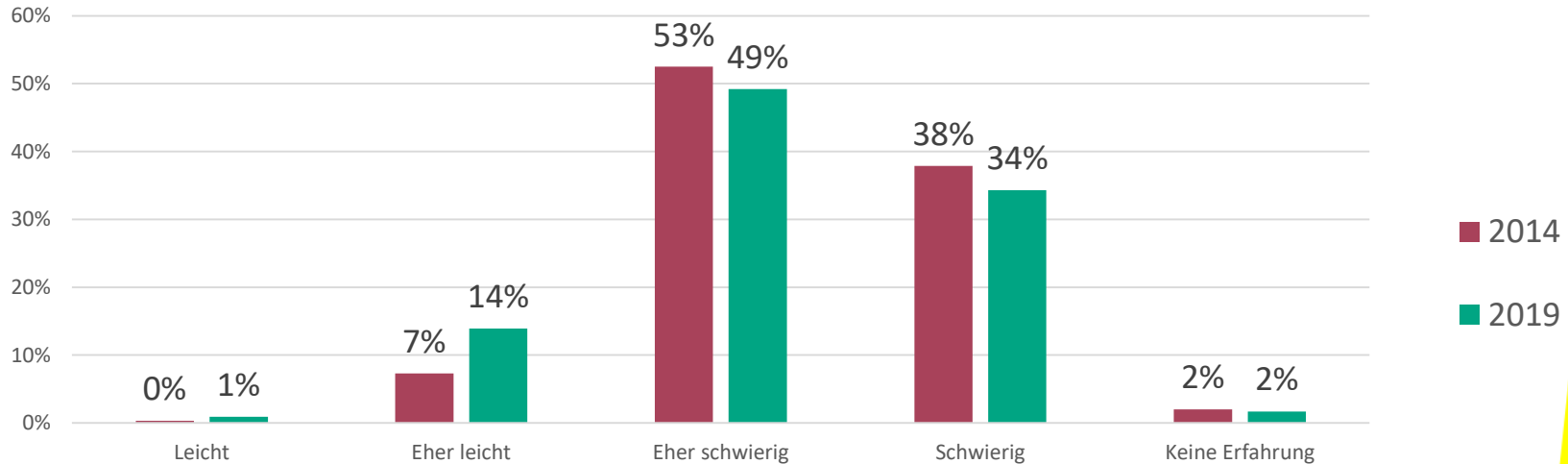
Workshop mit Einrichtungsleitungen und Trägervertreter:innen im Februar 2023

- Deutliche Verschärfung des Fachkräftemangels ab Mitte 2022 in allen Feldern der Kinder- und Jugendhilfe
- Problematik: steigende Bedarfe + stagnierendes Angebot  
= Bedarfe von Kindern, Jugendlichen und Familien werden nicht gedeckt
  - Wartelisten für Inobhutnahmeplätze
  - Langwierige Suche der Jugendämter nach “Heimplätzen”

## Empirische Ergebnisse der DJI-Erhebung 2019

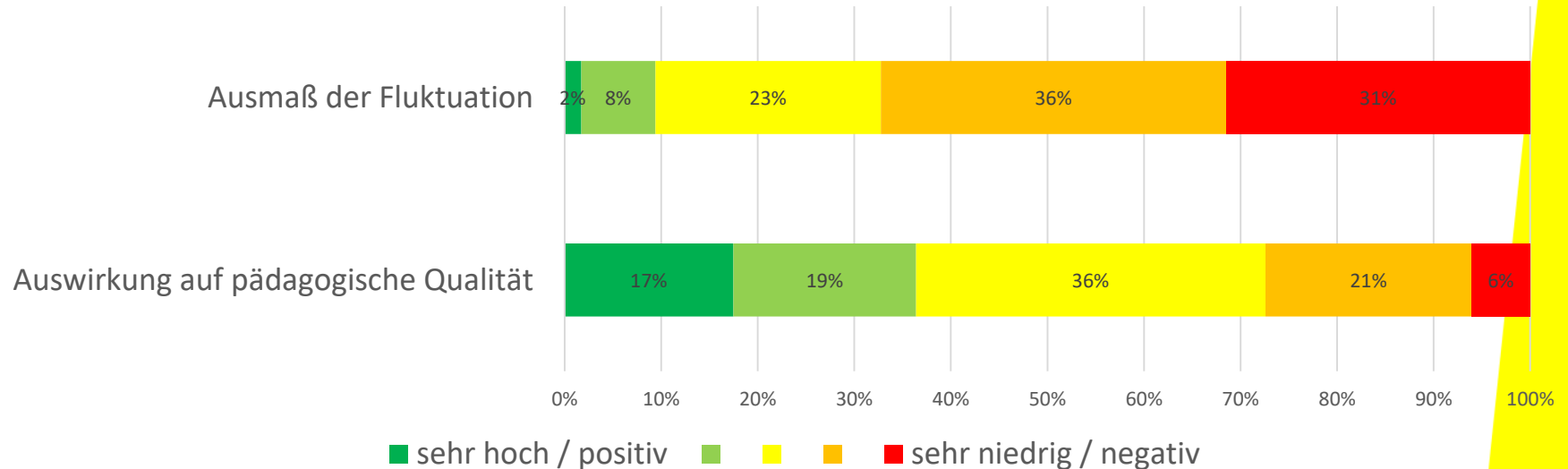
## Personalsituation

Wie schätzen Sie die Möglichkeiten ein, Personal für Ihre stationäre Einrichtung /Angebot zu finden?



# Personalsituation 2019

## Einschätzungen zur Fluktuation



## Personalsituation 2019

Was waren bisher die konkreten Auswirkungen von Problemen Personal zu finden?

Wir müssen Personal ohne die gewünschte Erfahrung einstellen	48%
Mitarbeiterstelle/n konnten längere Zeit nicht adäquat besetzt werden	43%
Wir müssen viel nachqualifizieren	42%
Wir können nicht alle inhaltlichen Schwerpunkte nach unseren Vorstellungen gestalten	35%
Wir müssen Abstriche bei der Qualität der Arbeit hinnehmen	26%
Wir können die Einrichtung nicht so weiterentwickeln, wie wir es geplant hatten	26%
Es fehlt die Zeit für die Entwicklung des bestehenden Personal (z.B. Fort-/Weiterbildung)	20%
Wir müssen Personal ohne die gewünschten formalen Qualifikationen einstellen	15%
Die Anzahl der Plätze wurde geringer oder konnte nicht wie geplant ausgebaut werden	14%
Leitungsposition/en konnten längere Zeit nicht adäquat besetzt werden	11%
Sonstige (z.B. Mehrbelastung des anderen Personals)	8%
Wir haben keine Probleme, pädagogisches Personal zu finden	13%



## Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung

Mitarbeiter:innen haben Einfluss auf die Dienstplangestaltung	90%
Gute Rahmenbedingungen für Fort- und Weiterbildung	83%
Intensive Begleitung von Praktikant:innen	80%
Gezielte Förderung des Team-/Einrichtungsklimas (z.B. Ausflüge, Feiern)	72%
Systematische Einarbeitung (Einarbeitungskonzept)	70%
Einfluss auf das pädagogische Konzept durch die Mitarbeiter:innen	69%
Möglichkeit/Unterstützung von Ausbildung/Studium der eigenen Mitarbeiter:innen	66%
Kooperation mit Ausbildungsinstitutionen	63%
Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten für die pädagogischen Mitarbeiter:innen	43%
Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Life-Balance	39%
Angebote der Gesundheitsförderung	34%
Finanzielle Anreize (z.B. überdurchschnittliche Eingruppierung, Zulagen)	29%
Spezielle Vergünstigungen (z.B. Jobticket, Dienstwagen, Mittagessen)	28%
Angebot von Personalwohnungen oder Hilfe bei der Wohnungssuche	10%
Sonstiges	4%
Keine besonderen Anstrengungen erforderlich	2%

Maßnahme	Insgesamt	Anzahl der Plätze		Trägertyp	
		bis 50	über 50	for-profit	non-profit
Einfluss auf Dienstplangestaltung <sup>b</sup>	90%	89%	96%	84%	92%
Gute Rahmenbedingungen für Fortbildungen <sup>a,b</sup>	83%	81%	94%	77%	85%
Begleitung Praktikant:innen <sup>a,b</sup>	80%	77%	94%	70%	82%
Förderung des Teamklimas	72%	70%	79%	66%	74%
Systematische Einarbeitung <sup>a,b</sup>	70%	67%	82%	53%	75%
MA haben Einfluss auf Konzept <sup>a,b</sup>	69%	67%	79%	54%	74%
Unterstützung Ausbildung/Studium <sup>a</sup>	66%	62%	81%	64%	67%
Kooperation Ausbildungsinstitutionen <sup>a,b</sup>	63%	58%	84%	54%	66%
Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten <sup>a,b</sup>	43%	38%	66%	31%	47%
Verbesserung von Work-Life-Balance <sup>a</sup>	39%	36%	50%	36%	40%
Angebote der Gesundheitsförderung <sup>a,b</sup>	34%	31%	46%	20%	38%
Finanzielle Anreize (z.B. Zulagen) <sup>b</sup>	29%	30%	24%	37%	27%
Vergünstigungen (z.B. Jobticket) <sup>b</sup>	28%	27%	30%	44%	23%
Personalwohnung/Hilfe bei Wohnungssuche	10%	9%	16%	8%	11%
Sonstiges (z.B. Supervision)	4%	40%	40%	6%	4%
Keine Maßnahme Personalentwicklung <sup>b</sup>	2%	3%	0%	6%	1%

<sup>a</sup> Gruppenunterschiede zwischen Einrichtungen mit bis zu 50 und über 50 Plätzen signifikant

<sup>b</sup> Gruppenunterschiede zwischen nicht gewerblichen Trägern und gewerblichen Trägern signifikant

## Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung

### Befristung und Befristungsgründe

- Anteil Einrichtungen mit Befristungen und befristet Beschäftigte stabil
- Gründe für befristete Arbeitsverhältnisse (Anteil der Einrichtungen in %, Mehrfachnennungen)

	2009	2014	2019
Neueinstellungen (prinzipiell befristet)	54%	57%	47%
Elternzeitvertretung	51%	51%	43%
Stelleninhaber:in in Ausbildung	/	31%	31%
Befristetes Projekt	25%	18%	15%
Bedarf nicht kalkulierbar	30%	16%	10%
Sonstige	12%	12%	13%

## Fazit & Ausblick

## Fazit & Ausblick

- Personalsituation in Einrichtungen der stationären Hilfen zur Erziehung war 2019 (noch) relativ entspannt
- Dennoch berichtet die deutliche Mehrheit von Einrichtungen von Problemen bei der Personalgewinnung
- Diese Probleme haben bei vielen Einrichtungen zu negative Auswirkungen zur Folge ... auch die Qualität der pädagogischen Arbeit
- Nahezu alle Einrichtungen nutzen Maßnahmen zur Personalgewinnung und -bindung, vor allem große und nicht privat-gewerbliche Einrichtungen
- Bis 2019 nur wenig Veränderung der Befristungspraxis

## Fazit & Ausblick

- ABER: Seit 2019 hat sich viel getan und der Fachkräftemangel ist auch bei den Einrichtungen stationärer Hilfen zur Erziehung angekommen
- Der Druck auf die Einrichtungen und die Konkurrenz zwischen den Einrichtungen steigt
- Was heißt das für Maßnahmen der Personalgewinnung und –bindung?
- SO ODER SO: Strategien der Einrichtungen können Fachkräftemangel nicht lösen!
- Problematik steigender Bedarfe und stagnierender Angebote bleibt  
= Bedarfe von Kindern, Jugendlichen und Familien werden nicht gedeckt.
- Mittel-/langfristig bieten vielleicht demographischer Wandel, eine gelingende (d.h. liberalere) Migrationspolitik und eine Aufwertung sozialer Berufe Entlastung.
- Kurzfristig helfen vermutlich nur Kompromisse bei fachlichen Standards und Qualität.

Danke für die Aufmerksamkeit!

Andreas Mairhofer  
mairhofer@dji.de

Projekt Jugendhilfe und sozialer Wandel  
www.dji.de/jhsw | jhsw@dji.de