

Ausblick 2019

Die RBS im Wandel der Zeit – Fortsetzung der kontinuierlichen Veränderungsprozesse gepaart mit neuen Herausforderungen der digitalen und flexiblen Arbeitswelt sowie der demografischen Entwicklung

In der Rudolf-Ballin-Stiftung e.V. (RBS) steht aufgrund eines Wechsels sowie eines bevorstehenden Renteneintritts die Neubesetzung des zweiköpfigen Geschäftsführenden Vorstands bevor. Dies hat den Autor, der selbst fast 30 Jahre im Unternehmen beschäftigt ist, veranlasst, einen Rückblick vorzunehmen sowie eine Vorausschau für das soziale Dienstleistungsunternehmen RBS zu wagen. In der zurückliegenden Zeit hat die Stiftung diverse Paradigmenwechsel erfolgreich vollzogen. Nach diesem Rückblick werden in einer Vorausschau einige Thesen, so zum Beispiel zur demografischen Zukunft Hamburgs aufgestellt.

Heute ist die RBS in Hamburg mit ihren drei Sparten in der Kinder- und Jugendhilfe präsent und steht im Wettbewerb mit anderen freien Trägern sowie gewinnorientierten Unternehmen. Die RBS bietet den Hamburger Kindern und ihren Familien, dem öffentlichen Kinder- und Jugendhilfeträger sowie dem Hamburger Steuerzahler pädagogische Expertise und Ressourcen an. Dies geschieht stets mit einem angemessenen Blick auf die Effektivität und Effizienz. Haupttätigkeitsfeld sind Leistungen im Rahmen des Förderauftrags für Krippen- und Elementarkinder sowie Grundschüler. In Eltern-Kind-Zentren (EKiZ) werden Familien mit jungen Kindern niedrigschwellig und somit frei von Zugangsvoraussetzungen mit offenen Beratungs-, Bildungs-, Begegnungs- und Spielangeboten erreicht. Ein weiteres wesentliches Kernangebot der RBS sind die präventiven Kuren für Kinder und Jugendliche, unsere Früh einsetzenden entwicklungsfördernden Hilfen (FeeH) an der Nord- und Ostsee sowie die Timmendorfer Kinderdiagnostik (TiKiDi).

Die Stiftung wird in ihren Kernkompetenzen, bspw. in ihrer Fachlichkeit, der Personalakquise, dem Kinderschutz und Beschwerdemanagement als Kooperationspartner und Problemlöser wahrgenommen. Im Zuge eines kontinuierlichen Veränderungs- und Verbesserungsprozesses sind die benannten Blitzlichter eine stete Herausforderung für



alle Handlungs- und Entscheidungsträger in der RBS. Der antizipierende Blick konfrontiert all diese Akteure auf die demografische Perspektive der Hamburger Metropolregion. Demnach soll die Hamburger Bevölkerung um 10 % wachsen und 2035 die Einwohnerzahl von zwei Millionen überschreiten. Hamburg zählt zu den sechs bundesdeutschen „Schwarmstädten“ und hat daher für viele Menschen eine hohe Attraktivität. Dies wird eine erhöhte Nachfrage zur Teilhabe im Bereich der Pflicht- und auch freiwilligen Aufgaben in den Kernbereichen von Bildung sowie Kinder- und Jugendhilfe nach sich ziehen. Damit wird sich der Blick auf die hierfür benötigten Fachkräfte und finanziell notwendigen Ressourcen weiter zuspitzen. Hinzu kommen makroökonomische Lösungsstrategien bspw. zur Bewältigung des zu knappen und bezahlbaren Wohnraums oder einer passenden (sozialräumlichen) Infrastruktur. An diesem Entwicklungsprozess sind die Hamburger Kinder- und Jugendhilfeträger als soziale und mikroökonomische Handlungs- und Entscheidungsträger beteiligt. Dieser Kanon an Herausforderungen und die Wettbewerbssituation stellen für uns Chancen und auch Risiken dar, denen wir aktiv begegnen werden.

Bei jeder Prognose bedarf es parallel ebenfalls eines Blicks zurück. Vor einem Vierteljahrhundert betrieb die RBS fünf Kurheime für die Kinder Hamburger Familien – im Allgäu, dem Hamburger Umland, der Nord- und Ostsee sowie drei Tageserholungsstätten im Öjendorfer Park, im Stadtpark und im Volkspark. Die auch damals sehr erfolgreiche Arbeit wurde von 365 Mitarbeiter/innen durchgeführt. Mit dem Blick zum kontinuierlichen Veränderungs- und Verbesserungsprozess entschieden sich Anfang der 1990er Jahre die Vereinsorgane für eine bis dahin unbekannte Aufgabe und beschritten den Weg ins Neuland des Förderauftrags. Die RBS beteiligte sich an dem nach der Wiedervereinigung notwendigen Ausbau von 6.000 Kitaplätzen in Hamburg. Sie übernahm hierbei die Verantwortung zur Realisierung von fünf Kitas mit 500

Plätzen. Ein damals ungeheuer mutiger Schritt aus dem heute 20 Kita-Standorte mit ca. 1.950 Plätzen und zwei Eltern-Kind-Zentren (Early Excellence Center) geworden sind. Als nächste Herausforderung stellten sich die Einführung von Leistungs- und Entgeltvereinbarungen sowie die Umstellung von einer Objekt- zu einer Subjektfinanzierung (Kita-Gutschein), als Wechsel in der



Systematik des sozialen Leistungsdreiecks, dar. Die hier notwendige Orientierung auf das bis dahin unbekannte „Wettbewerbsgebot“ übertrug den einzelnen Häusern mehr Verantwortung, Entscheidungsautonomie und Entscheidungstransparenz. Die hierbei notwendige Abwägung der Chancen und Risiken wurde erfolgreich und umfassend von den Mitarbeiter/innen und Budgetverantwortlichen mitgetragen. Ab dem Jahr 2010 beschränkt die RBS einen weiteren vom Bedarfs- und Kostenträger gewünschten Paradigmenwechsel mit, indem der Förderauftrag für schulpflichtige Kinder vom Regelsystem Kita ins Regelsystem Schule platziert wurde. Die RBS verlor an sechs eigenen Kita-Standorten ca. 420 Hortplätze.

Die so frei gewordenen Platzressourcen waren durch raumkonzeptionelle Veränderungen baulich der neuen und deutlich verjüngten Altersstruktur anzupassen. Gleichzeitig wurde an neun

neuen Grundschulstandorten der ganzheitliche Bildungsauftrag der Kinder- und Jugendhilfe mit dem wissensvermittelnden Bildungsverständnis der Schule unter hoher Kooperationskompetenz zusammengeführt. Gleichzeitig mussten andere, von den RBS-Mitarbeiter/innen als sehr wichtig angesehene Aufgabenbereiche zusammen mit dem Bedarfs- und Kostenträger angepasst werden. Dies führte zur Schließung von drei gesundheitspräventiven und therapeutischen Kureinrichtungen sowie zur Umwandlung von drei Tageserholungsstätten in naturnahe und bewegungsorientierte Kitas. Hiermit war die Aufstellung von Sozialplänen und auch Änderungskündigungen verbunden. Mit dem steten Blick auf das eigene Handeln wurde die Marktbeobachtung ein konstitutiver Bestandteil in der als notwendig erachteten sozialräumlichen Kooperation. Im Ergebnis sind heute 845 Mitarbeiter/innen in der Stiftung beschäftigt. Betrieben werden 20 Kitas, zwei EKiz'e, neun Kooperationen an Ganztagsgrund-

RBS Kita-Plätze, GBS-Schüler und Kinder-Jugendhäuser 2001–2019



Quelle: RBS

Mitarbeiter/innen der RBS e.V. 2005–2018 (2019/2020)



Quelle: RBS

schulen (GBS) und zwei Kureinrichtungen. Mit diesem Fundus machen wir uns auf in das nächste Jahrzehnt!

Kinder- und Jugendhilfe, Bildungsauftrag und Sozialraumorientierung in Hamburg – Quo vadis?

„Auf der einen Seite wächst Berlin in den kommenden zwei Jahrzehnten zu einer Stadt mit 4 Mio. Einwohnern und auch Hamburg gewinnt spürbar Einwohner hinzu“ (IW-Köln, 2017), um somit auf 2 Mio. anzuwachsen. Auch weitere Städte wie Düsseldorf, Frankfurt, München, Stuttgart sowie die Bundesländer Bayern, Baden-Württemberg und Hessen zählen dazu. Entscheidend hierfür ist der Einfluss der Nettomigration für die nächsten zwei Dekaden, weshalb der bisher paradigmatisch geltende Bevölkerungsrückgang bis 2035 ausbleibt. Trotzdem gerät langfristig das Generationenverhältnis in Deutschland, dargestellt im Jugend- vs. Altersquotienten¹, auch in den sog. Wachstumsregionen, in Schieflage. Die Bundesrepublik Deutschland steht durch die Alterung bundesweit, trotz des zunächst prognostizierten Bevölkerungsanstiegs, vor erheblichen sozioökonomischen Herausforderungen. In Wachstumsregionen vollzieht sich dieser Prozess bis 2035 zwar langsamer und bis 2025 nur minimal, die Anzahl sinkt im Langfristtrend betrachtet jedoch deutlich. Die zunehmende Alterung bewirkt, dass mehr Personen in kleineren Haushalten leben. Die Akademisierung forciert diesen Singularisierungstrend, z. B. durch sog. „living-apart-together“-Lebensmodelle, bei denen Paare temporär getrennte Wohnungen nutzen. Abschließend sei darauf verwiesen, dass Zukunftsprognosen stets mit einer Volatilität verbunden sind (vgl. IW-Köln, 2017).²

Um etwas zielsicherer in denkbaren Prognosen und Optionen zu werden, richtet der Verfasser den Blick auf die mittelfristige Projektionsfläche der nächsten Dekade bis 2030. Hierbei gibt das

Demografiekonzept „Hamburg 2030“ plausible Hinweise. Als Grundstatement sind demnach überzeugende Bedingungen zur Vereinbarkeit von Familien und Beruf sicherzustellen. Das dezentral organisierte nachfrageorientierte Gutscheinsystem steht dabei exemplarisch für eine sich dynamisch und bedarfsgerecht vollzogene Anpassung der familienorientierten Nachfragesituation unter dem Brennglas sozialräumlicher Gegebenheiten. Sicherzustellen ist die Gestaltung einer familienfreundlichen Arbeitswelt, wobei als Prüfstein die Attraktivität und Durchlässigkeit des Bildungswesens für Hamburger Familien mit Kindern ist.

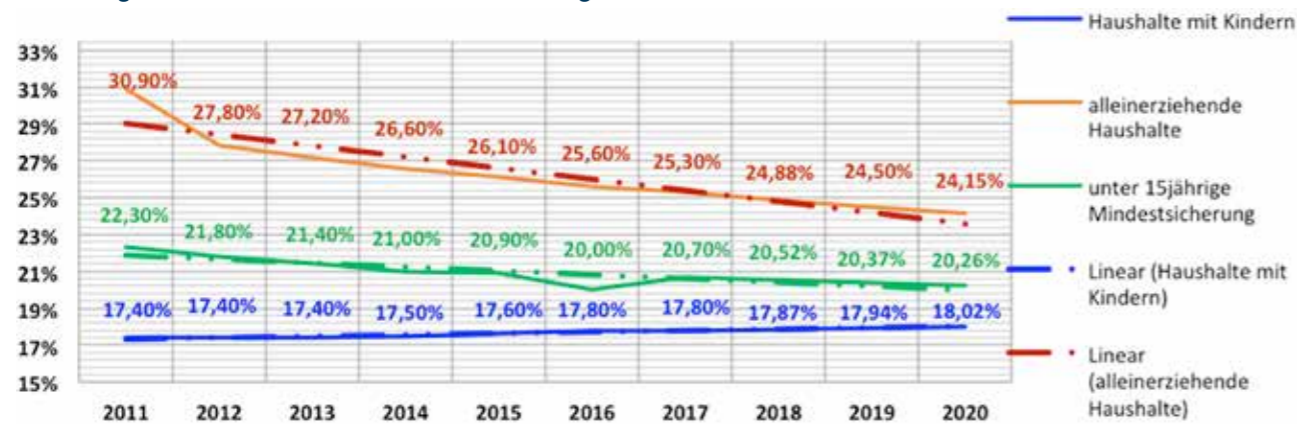
In der Ausgangsposition gibt es in Hamburg für die Krippenkinder (unter 3 Jahre) einen Versorgungsgrad von ca. 46 % und für Elementarkinder von ca. 99 % (drei bis unter sechs Jahre). Hinzu kommt für die schulpflichtigen Kinder das flächendeckende Angebot ganztägiger ganzheitlicher Bildung und Betreuung (GBS) an ca. 204 staatlichen Grundschulen (126 GBS und 78 GTS) mit einem Versorgungsgrad von ca. 86 %.

Teilhabe bleibt das Gebot der Stunde, weshalb aus Sicht des Verfassers der Blick auf exemplarische Lebenslagen von Familien mit Kindern notwendig ist. Um den Prognosen gerecht zu werden, sind daher materielle und personelle Anpassungen in den vorhandenen und neu in den Hamburger Fokus genommenen Wohn-, Lebens- und Arbeitsbereichen dringend geboten. So sind bereits heute in 22 größeren Hamburger Quartieren 68.000 Wohnungen geplant. Trotz des seit einigen Jahren ansteigenden Wohnungsbestands nimmt der Bestand an Sozialwohnungen ab, verstärkt durch den Bindungsablauf in den kommenden fünf Jahren (Statistikamt Nord). Die Anzahl der Haushalte mit Kindern steigt seit vielen Jahren an. Dieser Entwicklungstrend hat sich mittlerweile stabilisiert. Der höchste Anteil der Alleinerziehenden wird

¹Sog. Abhängigkeitsquotient = Personen außerhalb des Erwerbsalters auf jeweils 100 Personen fokussiert.

²Bevölkerungsprognosen können nicht den Anspruch auf eine präzise Vorausberechnung für die Zukunft erheben. Entwicklungen z. B. aus der vorher schwer vorhersehbaren europäischen Migrationskrise 2015 in Europa, Wirtschaftskrisen, Katastrophen oder Kriege sind vorher oft nicht zu erkennen. Daher vermögen Bevölkerungsprognosen ausschließlich die Aufgabe erfüllen, gegenwärtig erkennbare Trends fortzuschreiben. Vgl. IW-Köln, 2017.

Lebenslagen von Familien mit Kindern in Hamburg 2011–2020



Quelle: Statistikamt Nord

in achtzehn Hamburger Stadtteilen vorgefunden und bewegt sich dort bereits zwischen 28 %–33 %.

In der absoluten Summe ist die Anzahl der Alleinerziehenden eher konstant geblieben. Prozentual stabil bleibt die Anzahl der unter 15-Jährigen mit Mindestsicherung. Ein qualitativ hochwertiges schulisches Regelangebot ist den Erfordernissen des Sozialraums prozessorientiert anzupassen. Sprachförderung wie „Kita fünf Plus“ sowie weitere Bundesprogramme sind ebenfalls beizubehalten (vgl. FHH, Demografiekonzept 2030, 2019). Ebenso sollten zusätzliche Early-Excellence-Angebote nicht ausschließlich für den Bereich von Wohnunterkünften vorgehalten werden. Die deutliche Verbesserung in der Strukturqualität des Förderauftrags im Kita-Bereich ist aus Sicht des Verfassers sinngemäß in den Förderauftrag des kooperativen Grundschulganztags zu überführen. Der prognostisch aufgezeigte zusätzliche Aufwuchs von ca. 3.000 pädagogischen Fachkräften wird vermutlich hierzu nicht hinreichend sein. Der Bedarfs- und Kostenträger, die Spitzenverbände, die Eltern sowie die freien Träger befinden sich bisher noch nicht auf dem Königsweg für passende Lösungen. Die vorhandenen Strukturqualitäten beim Fachpersonal werden im Ergebnis möglicherweise zu längst vergessenen Aufnahmestopps führen und ein signifikantes Risiko im Alltag darstellen. Festzuhalten bleibt ebenfalls, dass alle drei Kita-Teil-Entgelte strukturell unterfinanziert sind. So fehlt es beim pädagogischen Fachpersonal an den zusätzlich notwendigen mittelbaren Arbeitszeiten sowie an diversen Korrekturen von pauschalierten Kostenarten im Bereich der sach- und gebäudebezogenen Teilentgelte. Dieser Zustand begrenzt im Zweifel die Handlungsoptionen der freien Träger.

Wohin führt der demografische Wandel in Hamburg? Diverse Blickwinkel.

Berlin-Institut

Die Zukunftsfähigkeit in Deutschlands Regionen muss die Prämissen für eine bessere Familienpolitik, gesteuerte Einwanderung, den Fachkräftemangel und vorhandene Raumordnungsprognosen gestalten können. „Sicher aber ist, dass Deutschlands Be-

völkerung nicht geschrumpft, sondern sogar leicht gewachsen ist und dass in den kommenden Jahren kein Rückgang zu erwarten ist...“ „Doch mit den Verbesserungen ist der demografische Wandel nicht aus der Welt. Dass sich die Gesamtbevölkerung Deutschland vor allem dank der starken Zuwanderung stabilisiert hat, kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass die eigentlichen Herausforderungen des Wandels unmittelbar bevorstehen.“ (Berlin-Institut 2019) In einem Schulnotenranking wurden für alle Regionen Benotungen vorgenommen. In der Gesamtbewertung zur Zukunftsfähigkeit befindet sich das Land und die Gesamtgemeinde Hamburg innerhalb der obersten Skala. Im Vergleich der 16 Bundesländer ist Hamburg auf dem zweiten Platz hinter Baden-Württemberg und vor Bayern. Im Norden und Osten ist es wieder kinderreicher geworden. Bei den unter 20-jährigen wird es bis 2035 ein demografisches Zwischenhoch geben. Der in Deutschland festgestellte „Babyboom“ ist vorrangig auf die Zuwanderung mit vielen Frauen im Familiengründungsalter zurückzuführen. Mütter und Väter versuchen zunehmend Familie und Beruf in Einklang zu bringen. „Eine gute Betreuungsstruktur wird gerade in einer Wissensgesellschaft immer wichtiger. Denn bisher gilt: Je höher der Bildungsabschluss von Frauen, desto öfter entscheiden sie sich gegen die Kinder.“ (Berlin-Institut 2019)

Die Fachkräfteakquise wird zu einem robusten Wettbewerb führen, da die Erwerbsbevölkerung sinkt und die stillen Reserven sich zu Ende neigen. In dem Entwicklungsprozess zwischen 2017 und 2035 wird dagegen die Erwerbsbevölkerung in Hamburg nicht abnehmen. Die Peripherie verliert den Nachwuchs, die Digitalisierung verändert die Tätigkeitsmerkmale und den Bedarf an Arbeitsplätzen. Wo sich viel Wissen auf engem Raum ballt, verdichten sich die digitalen Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen. Präzis hier schneiden attraktive Metropolen wie Hamburg gut ab. Bei der (Nach-)Qualifizierung von Pädagogen wie Erzieher/innen, Lehrkräften u.ä. besteht hier ein hoher Nachholbedarf. Die Besetzung einer neuen Stelle beansprucht heute gemittelt 107 Tage – doppelt so viele wie im Jahre 2010. Die Zuwanderung stellt aktuell eine tragende Stellschraube bei der Lösung zur Fachkräftegewinnung dar. Zur langfristigen Mitarbeiter/innen-Bindung müssen die Unternehmen diese kontinuierlich

weiter qualifizieren und zusätzlich die eigenen Mitarbeiter/innen zur kontinuierlichen Mitwirkung gewinnen.

Zum Gelingen geeigneter Teilhabechancen sind Kitas, Schulen, Ärzte, Vereins- und Kommunikationsstrukturen sowie attraktive Freizeit- und Kulturbedingungen konstitutiv. Hamburg, Berlin, Leipzig, Frankfurt/M. bis München erhalten Zugewinne, vor allem durch junge Menschen und Berufseinsteiger. Hamburg wird mit ca. 10 % den höchsten Zugewinn bis 2035 erreichen und somit über 2 Mio. Einwohner bekommen. „Im Schnitt verdient jeder Hamburger 24.266 € im Jahr – damit ist der Stadtstaat Hamburg Spitzenreiter im Ländervergleich.“ ... Für Einkommensschwache bleibt trotzdem genug zu tun... „Denn 6,7 % der Hamburger sind trotz guter wirtschaftlicher Gesamtlage arbeitslos oder beziehen Sozialhilfe.“ (Berlin-Institut 2019)

Über 40 % der Bevölkerung sind unter 35 Jahre alt und befinden sich somit in der Altersgruppe, wo Familien gegründet werden. Es werden mehr Kinder in Hamburg geboren, als ältere Hanseaten sterben. Die Hansestadt wächst aktuell nur zum Teil durch Zuwanderung und aktuell gleichzeitig ebenfalls aus sich selbst heraus. Der Wohnungsmarkt ist und bleibt damit hart umkämpft. Der öffentliche Haushalt könnte durch den hohen Schuldenstand künftig mehr Probleme bereiten. Die Verbindlichkeiten betragen mittlerweile 17.900 € je Einwohner. Die Rettung der Hamburg Commercial Bank (ehemals: HSH Nordbank) und die Hamburger Elbphilharmonie stehen als sichtbares Beispiel für diesen Zustand. Trotz dieser Ereignisse hält sich die FHH mit deutlichen Sparzielen zurück. Vielmehr sollen in die Familienpolitik mehr finanzielle Ressourcen hineinfließen. Als ambitionierte Ziele sollen noch ca. 5.000 fehlende Betreuungsplätze geschaffen werden und die Strukturqualität bei der Erzieher/Kind-Relation spürbar verbessert werden. Allein dies erfordert zusätzlich mehr als 3.000 Erziehende mit jährlichen Zusatzmitteln von 170 bis 180 Mio. € (vgl. Berlin-Institut 2019).

HWWI

Die Hamburger Mittelschichten sind in „Hab-Acht-Stellung“ mit dem steten Blick eines möglichen Statusverlustes. Jede/r zweite/e Einwohner/in gibt in Hamburg für die Miete die Hälfte des Einkommens oder sogar mehr aus. Weitere 40 % geben für die Miete und Nebenkosten etwa ein Drittel vom Einkommen aus. Eine Familie mit zwei Kindern und einem monatlichen Netto von 3.000 € inkl. Kindergeld hat nach Abzug aller Mietkosten 1.500 € für die übrigen Lebenshaltungskosten zur Verfügung. Die Mittelschichten können sich daher das traditionelle 1,5 Ganztagsverdiener-Modell in Hamburg, München, Stuttgart oder Frankfurt nicht mehr leisten. Hamburgs Mittelschichten zahlen im Vergleich zu allen anderen Bevölkerungsgruppen den höchsten Preis. Die Stadt Hamburg hat im Vergleich zu anderen deutschen Großstädten eine Spitzenposition bei der Digitalisierung und smarten Organisation und zählt daher zu den begehrten Smart Cities. Trotzdem bestehen für Hamburg, in Orientierung an Metropolregionen wie Amsterdam, Kopenhagen sowie Wien bedeutende Herausforderungen insbesondere beim Energie- und Verkehrsbereich (vgl. HWWI, 2015).

Prognos-Institut

Zur Steigerung und Anpassung der Lebensqualität bieten smarte Strategien die Optionen, kommunale Angebote und die Infrastruktur effizienter zu gestalten. Stadtverkehre sind ein konstitutiver Schlüsselfaktor für das Funktionieren moderner urbaner Räume. Die ökonomische Arbeitsteilung und Lebensqualität dürfen durch Verkehrsstaus und Engpässe aufgrund unzureichender Infrastrukturangebote nicht beeinträchtigt werden. Aufgabe der smarten Stadtplanung ist eine engere Vernetzung von Wohn- und Arbeitsumfeld. Die smarte Metropole Hamburg, ihre Stadtbürger und Unternehmen sind ein konstitutiver Teil innerhalb des erfolgreichen Kooperationsgeschehens und benötigen das E-Government aller Planungsprozesse. „Die modernen Kommunikationsprozesse erlauben es heute schon, dass Bürger, Unternehmen und Stadtverwaltung online leichter und zeitsparender in Kontakt treten können.“ (HWWI, 2015) Treibender Motor des Wachstums in Hamburg und seinem Umland (Metropole) ist vor allem die Zuwanderung jüngerer Menschen (vgl. Geograph Dr. Thomas Pohl, UNI HH). Aus dem Umland sowie aus dem Ausland kämen wegen des vorhandenen Arbeits- und Ausbildungsangebots vor allem Personen im Alter zwischen 18 und 30 Jahren. Bei den 30- bis 50-Jährigen zögen zusätzlich dagegen wieder mehr in das Hamburger Umland, weil sich die Familie nach dem ersten Kind um weitere Familienmitglieder erweitern möchte (sog. Negative Wanderungsbilanz). Durch diesen demografischen Effekt folgen zusätzliche Belastungen durch Berufspendler. Hamburgs Stärken sind die hohe Kaufkraft, zahlreiche Kulturangebote, umfangreiche Grün- und Erholungsflächen, die gute Gesundheitsversorgung und der vergleichbar hohe Frauenanteil in der Politik. Dagegen liegen die Hamburger Schwächen bei der Umweltbelastung, Alters- und Kinderarmut (vgl. Prognos-Institut, 2018).



Andere

Knapp ist der Boden stets nur an wenigen Orten aktuell in sieben deutschen Wohnstädten. Hierzu zählen Hamburg, Berlin, Frankfurt/M., Düsseldorf, Köln, München und Stuttgart. Diese Knappheit an Boden im Vergleich zu weiteren deutschen Städten ist kein objektiver Zustand. Dies hängt vielmehr mit den Wünschen der Menschen zusammen. Sie finden in den e.g. Städten gut bezahlte Arbeitsplätze, ein „faszinierendes“ kulturelles Leben, beste Infrastruktur (Nahverkehr, Car- and Bike-Sharing) und kurze Wege zu interessanten Personen. Die Generation der 20- bis 35-Jährigen konzentriert sich auf diese als „Schwarmstädte“ bezeichneten Metropolen. Mittlerweile streben neben dieser e.g. Personengruppe ebenfalls junge Familien in die Städte. Sie finden es dort reizvoller (s.o.) als auf der sog. grünen Wiese und

Platzprognosen der RBS-Sparten 2019–2024



Quelle: RBS-Controlling

wollen vielmehr in der Stadt mehr Wohnraum zur Verfügung haben. Die hieraus resultierenden hohen Preise für Mieten, Eigentum und Lebensumfeld sind signifikante Merkmale für verändertes Nachfrageverhalten und Präferenzen. Wenn dagegen die in Berlin, Hamburg oder München zugezogenen Menschen mehr als 30 % des eigenen Einkommens bereithalten, spiegelt dies vielmehr die Beliebtheit und Attraktivität dieser Städte wider (vgl. FASZ, 2018).

Ergo

Die Herausforderungen stellen sich für die freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe vor allem unter demografischen sowie sozioökonomischen Aspekten. Vorrangig ist eine Sicherstellung der gesellschaftlichen Teilhabe mit dem zentralen Schlüssel frühkindlicher ganzheitlicher Bildung. Und was bedeutet dies i. S. einer möglichen betrieblichen Erweiterung von Kapazitäten? In seinem aktuellen Lagebericht hat sich der Geschäftsführende Vorstand der RBS wie folgt geäußert:

„Der Verein agiert in einem stabilen Umfeld. Aufgrund des signifikanten Bevölkerungswachstums sowie der zunehmenden Beschäftigungsquote von Frauen, befindet sich die RBS weiterhin auf einem stabilen und prozessorientierten Expansionskurs. Bei einem für Hamburg positiven Wanderungssaldo, mit einem höheren Migrationsanteil, einem zunehmenden Jugendquotienten sowie einem aktuell abnehmenden Altersquotienten, hat sich die Zunahme in der Gruppe der 1- bis 10-Jährigen für die nächsten Jahre im Trend stabilisiert. Ebenso steigt die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Hamburg weiterhin an.“

Aufgrund zunehmender Personalbedarfe einerseits und dem anhaltenden Fachkräftemangel andererseits, besteht das aufwachsende Risiko, die notwendigen Stellen weder in der gewünschten Qualität noch



hinreichenden Quantität besetzen zu können. Der Wettbewerb zwischen den Anbietern um geeignete Fachkräfte erfordert von den Arbeitgebern zunehmend eine zeitgemäße Öffentlichkeitsarbeit, viel Beweglichkeit wie auch eine wahrzunehmende Attraktivität für Arbeitnehmende.

Diesem weiterhin aufwachsenden Mangel konnte bislang durch einen guten Ruf, Präsenz im Umfeld dieser Berufsgruppe, gute gesundheitspräventive wie auch monetäre Arbeitgeberleistungen ein entsprechendes Personalmanagement, insbesondere bestehend aus flexibleren Arbeitszeiten, durch gute Einarbeitungs- und Weiterbildungsangebote sowie gezielte Maßnahmen zur Steigerung des Betriebsklimas begegnet werden. Ein wichtiger Aspekt dieser Prozessgestaltung ist die Öffnung des Berufsfeldes für Um- und Quereinsteigende. Die Beschäftigung nicht einschlägig ausgebildeter Personengruppen schließt quantitative Lücken, bereichert die „Landschaft“ und eröffnet den Beteiligten neue berufliche Perspektiven. Eine ebenfalls wichtige Ergänzung ist der Einsatz von sozial Freiwilligen aus dem In- und Ausland. Auch hier kann die Berührung mit dem Arbeitsfeld durchaus in eine pädagogische Ausbildung einmünden.

Der Wettbewerb um pädagogische Fach- und Zusatzkräfte wird aufgrund des weiter wachsenden Marktes und einer verbesserten Strukturqualität, der sog. Erzieher-Kind-Relation, in den nächsten fünf bis zehn Jahren signifikant zunehmen. Hier bedarf es weiterhin eines aufmerksamen, aufgeschlossenen und dabei qualitätssichernden Managements.“

Abschließend fasst sich der Autor ein Herz und wagt unter dem Vorbehalt, dass Prognosen überwiegend nur gegenwärtige Trends fortschreiben können, einen Blick voraus in die nächsten Jahre.

Die RBS wird jährlich in der Kita-Sparte um ca. 2,5 % und

in der GBS-Sparte um ca. 3 % wachsen und weiterhin als kooperative Ganztagschule agieren. Die Kureinrichtungen werden sich mit den aktuellen Platzzahlen konsolidieren und im Rahmen der engen Ressourcenausstattungen weiterhin reüssieren. In der Kita-Sparte kommen voraussichtlich mit den ca. 260 zusätzlichen Plätzen weitere 2–3 Standorte hinzu.



Harald Clemens
Geschäftsführender Vorstand

Ausgewählte Bibliographie:
 Berlin-Institut, Die demografische Lage der Nation, 2019
 FHH, Fortschreibung Demografiekonzept Hamburg 2030, vom 08.01.2019
 Rainer Hank, Spekulanten sind unterwegs. Profitgier macht das Wohnen in Deutschland unbezahlbar, FASZ, 06.05.2018
 IW-Köln, Studie 2017
 Prognos-Institut, HA 19./20.05.2018
 RBS-Controlling 2001 ff.
 Statistikamt Nord
 Peter Wenig, Hier baut Hamburg 68.000 Wohnungen, HA vom 03.04.2018

Presse



Hamburger Morgenpost, 2.5.2019