

# Neustrukturierung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit

Beiträge zur Jugendhilfeplanung

1 / 1996

Magistrat der Stadt Darmstadt

Sozialdezernat



**Beiträge zur Jugendhilfeplanung 1/1996**

**Neustrukturierung der Offenen Kinder- und  
Jugendarbeit der Stadt Darmstadt**

**- Dokumentation und Planungsempfehlungen -**

Herausgeber: :  
Magistrat der Stadt Darmstadt  
Sozialdezernat  
Stadtrat Gerd Grünewaldt

Verfasser:  
Institut für Soziale Dienstleistungen  
Dr. Valentin Dessoy  
Ludger Engelhardt

1. Auflage  
Darmstadt, Oktober 1996

## Vorwort

Ich freue mich, der Fachöffentlichkeit ca. 1 1/2 Jahre nach Beschlußfassung im Jugendhilfeausschuß über die Neustrukturierung der offenen Kinder- und Jugendarbeit in zwei Planungsbereichen der Stadt Darmstadt eine Dokumentation des Prozesses und Planungsempfehlungen des Instituts Dessoy & Partner vorlegen zu können. Es ist viel geleistet worden in dieser Zeit, um nur drei Projekte herauszugreifen:

- Das Kinderhaus in Eberstadt-Süd „Kinderparadies“ wurde 1996 eröffnet. Mit einem neuen Ansatz von Jugendhilfeplanung wurde und wird nicht nur in der Konzeptionsphase sondern auch in der Praxis trägerübergreifend die Arbeit gestaltet. Die oft nur geforderte Beteiligung von Kindern wurde zumindest bei der Namensgebung vorbildlich umgesetzt.
- Auch für den (neuerdings) gemeinsamen Planungsraum Johannesviertel und Martinsviertel sind für den Herbst gemeinsame Aktionen für Kinder und Jugendliche ins Auge gefaßt, ein Ansatz, der weiterentwickelt werden muß.
- Die Stadtverordneten haben ein Rahmenkonzept zur Offenen Kinder- und Jugendarbeit verabschiedet, nach dem künftig in diesem Bereich geplant werden soll. Die Standards sind als wünschenswert ebenfalls verabschiedet worden. Daß die Haushaltslage uns bei der Umsetzung zu Kompromissen zwingt, schmälert nicht den Wert dieser umfangreichen Arbeit. (Sie finden die Dokumente im Anhang)

Wenn heute die von Dessoy & Engelhardt erstellte Dokumentation zur Jugendhilfeplanung Offene Kinder- und Jugendarbeit vorgelegt wird, so heißt das nicht, daß der Planungsprozeß etwa abgeschlossen ist, nur weil der Auftrag für die Berater abgeschlossen ist. Im Gegenteil: In vielen Bereichen beginnt die „eigentliche“ Arbeit erst (z.B. Controllingverfahren, Bedarfsanalysen, Beteiligungsverfahren). Wir haben jetzt ein Instrumentarium in der Hand, das dem Anspruch, durch ein „Darmstädter Modell“ eine neue Planungskultur in der Jugendhilfe (vgl. Rahmenkonzept) zu entwickeln, Rechnung trägt.

Ich möchte mich an dieser Stelle bei allen Beteiligten und bei unseren Beratern Herrn Dr. Dessoy und Herrn Engelhardt für ihr sehr großes Engagement bedanken und hoffe, daß wir mit diesen guten Ergebnissen weiter arbeiten an unserer neuen Planungskultur im Bereich der Jugendhilfe. Sie alle haben dazu beigetragen, daß diese Jugendhilfeplanung auf der politischen Ebene eine neue Akzeptanz erfahren hat.



Gerd Grünewaldt  
Sozialdezernent

## Neue Kultur in der Jugendhilfeplanung?

Jugendhilfe wurde - auch in Darmstadt - schon immer geplant, vom Jugendamt, anderen städtischen Ämtern, mitunter auch durch Fachinstitute.

Mit den hier vorgelegten Ergebnissen wird eine Jugendhilfeplanung dokumentiert, die versucht, den vom Kinder- und Jugendhilfegesetz (1990) vorgegebenen Anforderungen gerecht zu werden.

Um eine prozeßbezogene, offene Planung auch nur ansatzweise realisieren zu können, bedarf es Voraussetzungen:

- personelle Ressourcen in der Sozialverwaltung
- neue Kooperationsstrukturen zwischen freien Trägern
- neues Denken bei allen Beteiligten, z.B. in Regionen und nicht „maßnahmebezogen“ zu planen
- Aushandeln von Kooperationsregeln in einem von vielen politischen und fachlichen Interessen besetzten Feld
- die Verankerung einer Sozial- und Jugendhilfeplanung durch politische Beschlüsse in der Sozialverwaltung
- die Notwendigkeit von Planungskosten, für andere Bereiche lange selbstverständliche Routine, muß für den sozialen Bereich immer wieder legitimiert, die Mittel dafür erstritten werden.

All diese Voraussetzungen sind in den letzten 4 Jahren erarbeitet worden, auf verschiedenen Ebenen. Man kann sagen, daß an dem hier dokumentierten Planungsprozeß in der Sozialverwaltung, bei den freien Trägern der Jugendhilfe sowie in den verschiedenen Ausschüssen weit über 100 Menschen beteiligt waren! Das alles zu moderieren und zu begleiten war an vielen Stellen (notwendigerweise) konfliktuell. Dieser Prozeß ist längst nicht abgeschlossen, wie Stadtrat Grünewaldt in seinem Vorwort schreibt, wir sind mittendrin.

Prozeßbezogene Planung, wie sie das Kinder- und Jugendhilfegesetz vorschreibt, bedeutet in Darmstadt: während des Planungsprozesses wurde bereits umgesetzt, was geplant wird. Das ist ein spannender und arbeitsreicher Prozeß. Aber schon zeigt sich, daß wir in dem zweiten Planungsprozeß, den wir parallel begannen (Reorganisation der erzieherischen Hilfen), aus dem ersten gelernt haben. Die Strukturen sind bereits klarer, es besteht mehr Sicherheit über das konkrete Vorgehen.

Aus der Sicht der Gesamtverantwortung für Sozial- und Jugendhilfeplanung kann die rhetorische Frage in der Überschrift guten Gewissens damit beantwortet werden, daß sich in Darmstadt eine neue Kultur der Jugendhilfe entwickelt hat. Diese junge Pflanze bedarf jedoch der sorgsamsten Pflege, und alle tragen Verantwortung dafür, daß sie weiter wächst.



Dr. Wilma Mohr  
Leiterin der Sozialverwaltung

# **Neustrukturierung der Offenen Kinder- und Jugend- arbeit der Stadt Darmstadt**

**(Planungsräume Martins- und Johannesviertel sowie Eberstadt-Süd)**

**- Dokumentation und Planungsempfehlungen -**

## Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Auftrag</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Beratungskonzept</b>	<b>4</b>
2.1	Arbeitsprinzipien	4
2.2	Projektübersicht	4
2.3	Projektorganisation	6
2.4	Angewandte Methoden	6
2.5	Inhaltliche Inputs	7
<b>3</b>	<b>Ergebnisse</b>	<b>7</b>
3.1	Projektteam „Zukünftige Steuerung und Planung“	7
3.2	DA-Eberstadt-Süd	9
3.3	Martins- und Johannesviertel	10
<b>4</b>	<b>Planungsempfehlungen</b>	<b>13</b>
<b>Anhang</b>		
<b>1</b>	<b>Dokumente</b>	<b>15</b>
<b>2</b>	<b>Materialien</b>	<b>51</b>

## 1. Auftrag

Grundlage des Beratungsauftrages war der Beschluß des Jugendhilfeausschusses der Stadt Darmstadt vom 19. Januar 1995, im Bereich der Offenen Kinder- und Jugendarbeit folgende Projekte „zu finanzieren und umzusetzen:

- (1) *Fachliche Begleitung des Prozesses **der Neustrukturierung der Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd** unter Einbeziehung der Errichtung des neuen Kinderhauses*
- (2) ... (aus dem Beratungsauftrag herausgenommen)
- (3) *Fachliche Begleitung des Prozesses der **Neustrukturierung der Kinder- und Jugendarbeit** im Martins- und Johannesviertel unter der Perspektive der Umstrukturierung und Verteilung knapper Mittel.“*

(Beschlußvorlage für die Sitzung des Jugendhilfeausschusses am 19. Januar 1995; Anlage zum Schreiben der Leiterin der Sozialverwaltung vom 5. Januar 1995).

In dieser Formulierung beinhaltet der Auftrag neben der *Festlegung der Planungsräume* zwei zentrale Aufgaben, die im Planungsprozeß zu bewältigen waren:

- ⇒ Die Neustrukturierung hatte unter *fachlichen Gesichtspunkten* zu erfolgen
- ⇒ Die Neustrukturierung hatte *im Rahmen der vorhandenen Ressourcen* zu erfolgen, was eine Umstrukturierung der *vorhandenen Ressourcen* in und zwischen den genannten Planungsräumen voraussetzte.

In den ersten Kontaktgesprächen mit den Beteiligten wurden starke Interessenkonflikte und Polarisierungen (zwischen Sozialarbeit und Politik, zwischen verschiedenen Hierarchieebenen und zwischen Stadtteilen/-vierteln) sichtbar, die es erforderlich machten, den Auftrag zu präzisieren und in Form von Kontrakten abzusichern.

In der *Stellungnahme des Jugendhilfeausschusses* zum Planungsprozeß in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit vom 12. Juni 1995 definiert der Jugendhilfeausschuß die Zielsetzung sowie die eigene Rolle folgendermaßen (vgl. Dokument 8):

*„Der Jugendhilfeausschuß sieht in dem laufenden Neustrukturierungsprozeß seine Aufgabe darin, Planungsempfehlungen zu erarbeiten, in denen ausgehend von den politischen Rahmenbedingungen (KJHG, Budget) und einer fundierten Bedarfsanalyse optimale fachliche Lösungen gesucht werden. Der angestrebte Ausgleich zwischen Finanzen, Bedarf und Mitarbeiter/inneninteressen (Fachlichkeit) schließt mit ein, daß Planung in Zeiten knapper Ressourcen auch die Umverteilung finanzieller und personeller Ressourcen zwischen Stadtteilen bedeuten kann, um sozialräumliche Polarisierungen abzubauen bzw. zu verhindern.“*

Mit dem Jugendhilfeplanungsausschuß wurden am 10. Mai 1995 folgende konkrete Zieloptionen für den gemeinsamen Entwicklungsprozeß vereinbart und terminiert (vgl. Dokument 9):

- ⇒ *Vorlage des Konzeptes für das Kinder- und Jugendhaus Eberstadt-Süd.*
- ⇒ *Klärung und Entscheidung der zukünftigen Funktion der Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel (Konzeption, Organisation, Personal).*
- ⇒ *Konzeption für das Kooperationsmanagement in Eberstadt-Süd, Martins- und Johannesviertel.*
- ⇒ *Konzeption für die zukünftige Steuerung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit.*

## 2. Beratungskonzept

### 2.1. Arbeitsprinzipien

Neben der Auftragsdefinition waren folgende Arbeitsprinzipien für die Beratung maßgebend:

- (1) Wandlung und Entwicklung geschehen im *Dialog* zwischen Partnern (Kunden und Beratern), die *ausgehend von ihrer jeweiligen Stellung im System und bezogen auf das gemeinsame Ziel spezifische Funktionen und Aufgaben übernehmen*. Sie werden mit den Beteiligten in einem gemeinsamen Kontrakt ausgehandelt und definiert.
- (2) Die Kunden/ Auftraggeber sind die Experten für die Problemdefinition und den Entwurf von kreativen Lösungen. *Die Beratung hat ausschließlich Dienstleistungscharakter. Kunden und Berater sind gemeinsam für den Erfolg verantwortlich*. In diesem Sinne ist auch der fachlich-inhaltliche Input der Berater zu verstehen.
- (3) *Die Berater sichern den Rahmen für den Entwicklungsprozeß ab, damit neue Wege erfunden und erprobt werden können*. Dies beinhaltet v.a.:
  - *Neutralität* gegenüber unterschiedlichen Interessen, Anforderungen und Ergebnissen
  - *Transparenz* des Beratungsprozesses (Ebenen, Funktionen, Aufgaben, Interessen, Informationen...)
- (4) *Die Mitarbeiter/innen der beteiligten Organisationen sind von Anfang an einbezogen und übernehmen Verantwortung* und konkrete Aufgaben für den Reorganisationsprozeß. seitens der Anstellungsträger sind die hierfür erforderlichen zeitlichen Ressourcen abzusichern.
- (5) Die Beratung erfolgt auf systemischem Hintergrund. Sie ist an den *vorhandenen Ressourcen orientiert und zielt neben der Lösung der inhaltlichen Fragen (Lösung 1. Ordnung) auf die zukünftige Kompetenz, konstruktive win-win-Lösungen im und für den Arbeitsalltag zu entwickeln (strukturelle Veränderungen: Lösung 2. Ordnung)*.
- (6) In jeder Phase der Beratung gilt für alle Beteiligten:
  - *Nichts läuft ohne klar definierte Aufträge* (wenn unterschiedliche Ebenen beteiligt sind)
  - *Nichts läuft ohne klar definierten Kontrakt* (wenn auf gleicher Ebene unterschiedliche Interessen vertreten sind).
- (7) Veränderungen sind zentraler Bestandteil des Beratungsprozesses. *Ausgehend von einer Kontextanalyse werden alternative Handlungsoptionen erarbeitet und zum frühestmöglichen Zeitpunkt experimentell erprobt*.
- (8) *Krisen und Konflikte* sind normale und notwendige Phasen von Entwicklungsprozessen. Sie beinhalten das Risiko, in alte Strukturen zurückzufallen, jedoch zugleich die Chance, tatsächliche Veränderungen zu erzielen.
- (9) Im Laufe des Beratungsprozesses geht die Verantwortung für Wandlung und Entwicklung zunehmend auf das System selbst über, das in Selbstorganisation die erarbeiteten Ansätze, Regeln, Vereinbarungen weiterführt.

### 2.2. Projektübersicht

In der Projektübersicht (Abb. 1, S. 5) sind die Schritte des Planungsprozesses zusammenfassend dargestellt.



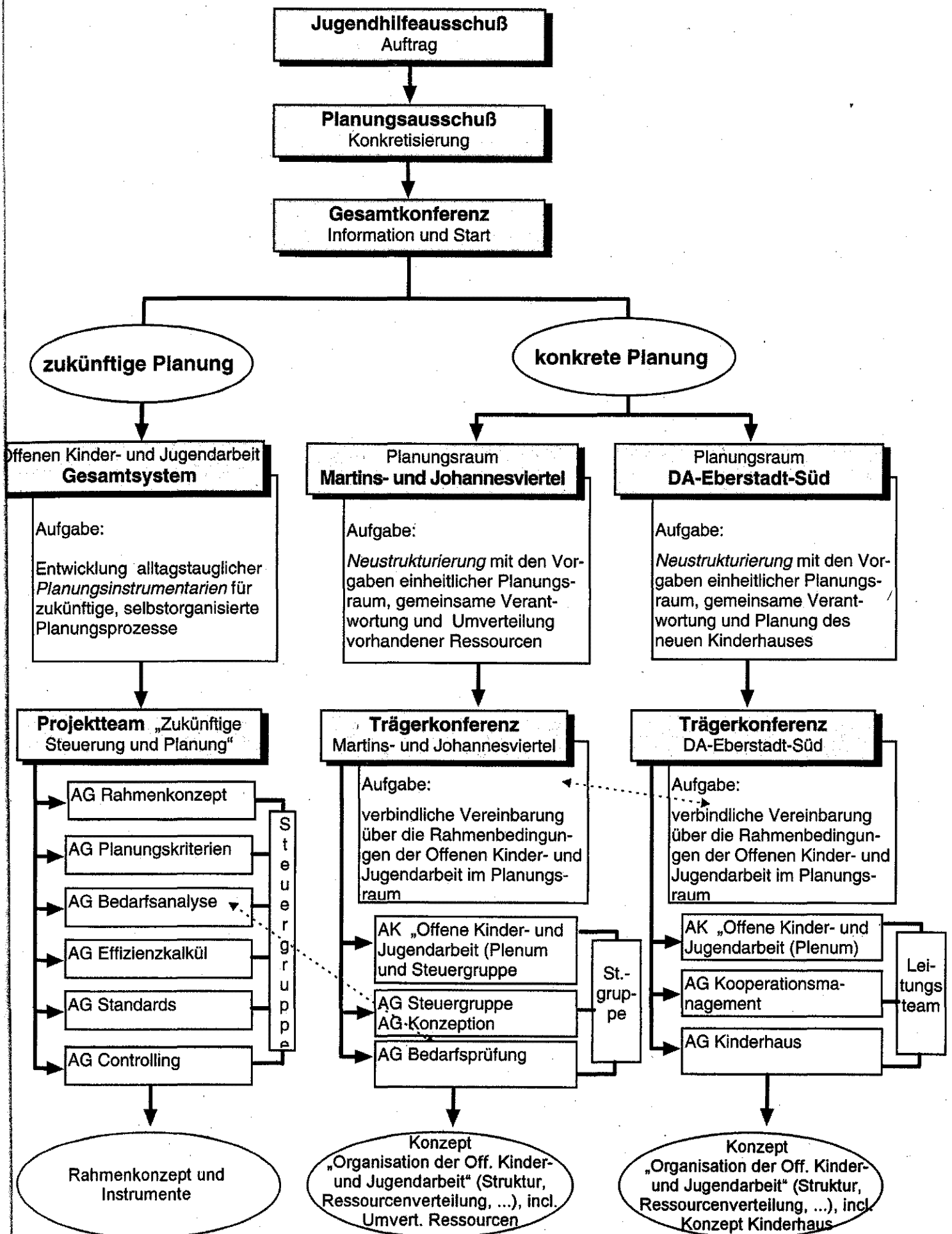


Abb. 1: Übersicht über den Planungsprozeß

### 2.3. Projektorganisation

Die Aufgaben in den Teilprojekten (DA-Eberstadt-Süd, Martins- und Johannesviertel, Konzept „Zukünftige Steuerung und Planung“) waren nicht losgelöst voneinander zu bewältigen. Die Erarbeitung des Konzepts für das neue Kinderhaus in DA-Eberstadt-Süd beispielsweise war zentral mit der Frage der Umverteilung vorhandener Ressourcen im Martins- und Johannesviertel verknüpft und zugleich zentral mit der Philosophie einer zukünftigen Steuerung und Planung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt.

Aufgrund der Vernetzung war eine hohe inhaltliche und zeitliche Abstimmung der einzelnen Teilschritte erforderlich sowohl zwischen den Teilprojekten und Arbeitsgruppen als auch zwischen unterschiedlichen Hierarchieebenen. Die Abstimmung erfolgte über

- Gesamtkonferenz (alle Beteiligten)
- Trägerkonferenzen
- Plenen (AK Offene Kinder- und Jugendarbeit in beiden Planungsräumen, Projektteam „Zukünftige Steuerung und Planung“)
- Steuergruppen
- Regelmäßige Information und Abstimmung mit dem Vorsitzenden des Jugendhilfeplanungsausschusses.

Beispielhaft für den Abstimmungsprozeß sind die Trägervereinbarungen in den beiden Planungsräumen (Dokumente 4 und 5).

Um allen Beteiligten zu Beginn des Prozesses die Möglichkeit zu geben, sich umfassend zu informieren und das gemeinsame Vorhaben zu kommentieren wurde zu Anfang eine Gesamtkonferenz durchgeführt. Auf dieser Konferenz wurden die wesentlichen Elemente des Beratungskonzeptes vorgestellt. Neben der Projektorganisation (Aufgaben, Strukturen, Abläufe) war der wichtigste Bestandteil des Inputs der Berater, den zentralen Stolperstein, die *Umverteilung der vorhandenen Ressourcen*, zu benennen und einen Konsens herzustellen, diesen im Sinne des Auftrags unmittelbar zu beseitigen. Der entsprechende Auftrag ging an die jeweiligen Trägerkonferenzen mit der Maßgabe *schnellstmöglich verbindliche Vereinbarungen zu treffen*, damit die inhaltliche Arbeit in den Planungsräumen angegangen werden konnte.

### 2.4. Angewandte Methoden

Im Prozeßverlauf wurden unterschiedliche Methoden und Techniken systemischer Organisationsberatung angewandt:

- Systemische Interviews (Einzelpersonen, Gruppen)
- Moderationstechniken (u.a. *Kooperative Gesprächsmoderation* (Gesamtkonferenz), Leitfragen, Visualisierung)
- Projekt- und Teamarbeit
- Konfliktmanagement
- Systemische Kontext-, Struktur- und Prozeßanalyse
- Systemische Interventionen (u.a. Einführung von Kontrakten, Musterunterbrechung, systemische Kommentare)
- Theorie-Inputs.

## 2.5. Inhaltliche Inputs

In unterschiedlichen Arbeitskontexten wurden eine Reihe inhaltlicher Inputs gegeben. Dazu gehörten auch zahlreiche Arbeitsmaterialien (Schaubilder, Zusammenfassungen), die teilweise im Anhang zu finden sind.

Wesentliche Inputs waren (in Stichpunkten):

- *Philosophie „Jugendhilfeplanung als lernendes System“:*  
Verantwortung *aller* Beteiligten für das Ganze: Bedarf, Qualität und Finanzen; Trennung von Ebenen und Funktionen; Bedeutung von Prozeßsteuerung, Feed-Back-Schleifen, Entscheidungsprozessen, Kreativität und Verbindlichkeit für effektive Planung und Steuerung im Alltagshandeln (vgl. Abb. 2 und Materialien 1 - 6)
- *Outputsteuerung*  
Philosophie, Kontraktbeschreibung, Produktbeschreibung (vgl. Materialien 4 und 7)
- *Projektorganisation:*  
Philosophie, Projektbeschreibung, Steuerung (vgl. Abb. 3 und Materialien 8)
- *System Check up*  
Programme, Konzepte, Aufbau- und Ablaufstruktur, Organisation der Ressourcenverantwortung bezogen auf die Gütekriterien Kunden-/ Bedarfsorientierung, Finanzen/ Effizienz und Standards/ Qualitätssicherung (vgl. Materialien 9 - 11)
- *Bedarfsanalyse*  
Design, Erhebungsmethoden, Organisation im Arbeitsalltag (vgl. Materialien 10 und 11)
- *Dezentrales Kooperationsmanagement im Stadtteil:*  
Projektorganisation, Ressourcenverantwortung, Aufbau- und Ablaufstruktur, Planung und Steuerung (vgl. Abb. 3 und Materialien 12 und 13).

## 3. Ergebnisse

### 3.1. Konzept „Zukünftige Planung und Steuerung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit“

Das Konzept „Zukünftige Planung und Steuerung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ liegt vor und wurde vom Magistrat auf Empfehlung des Jugendhilfeausschusses verabschiedet. Es beschreibt in detaillierter Form die Philosophie, Aufbau- und Ablaufstrukturen für Planungsprozesse im Bereich der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt (Dokument 1). Inhaltlich bedeutsam an diesem Konzept ist aus Sicht der Berater:

- ⇒ Die Verankerung der gemeinsamen Verantwortung für Bedarfs-/ Kundenorientierung, Finanzen/ Effizienz und Fachlichkeit/ Qualitätssicherung.
- ⇒ Die Neudefinition des Auftrags des Jugendhilfeplanungsausschusses, der (zumindest im Rahmen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit) nicht primär inhaltliche Aufgaben und Entscheidungen sondern die Rolle einer lösungsorientierten Prozeßsteuerung beinhaltet (vgl. Abb. 2).

Die Arbeitsgruppen des Projektteams haben parallel damit begonnen, grundlegende Instrumentarien für selbstorganisierte Planungsprozesse zusammen zu stellen bzw. zu entwickeln (Bedarfs- /Bestandsanalyse, Standards/ Qualitätssicherung, Effektivitäts-/ Effizienzkontrolle,

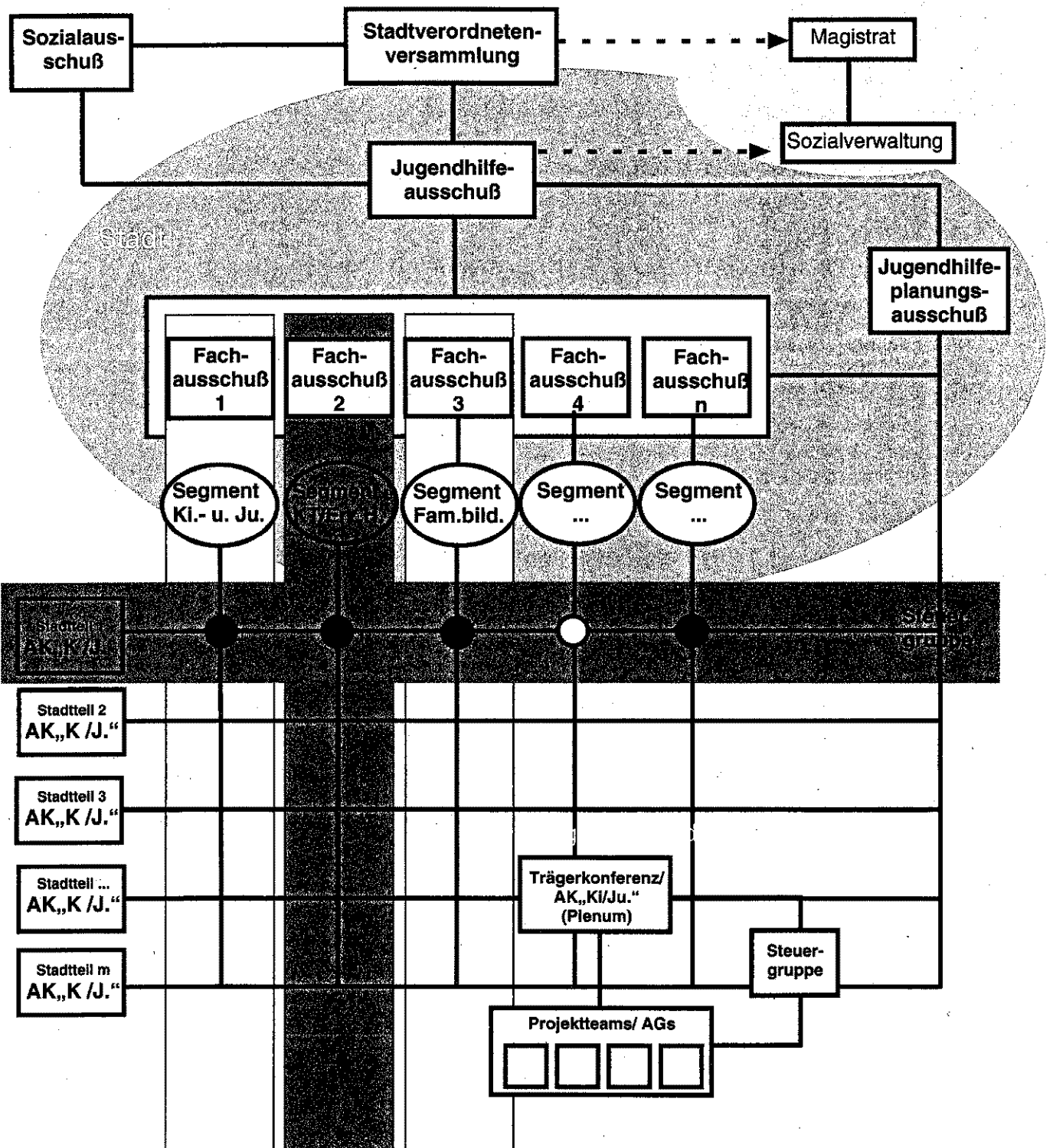


Abb. 2: Jugendhilfeplanung: Aufbaustruktur „Matrixorganisation“. Der Jugendhilfeplanungsausschuß hat die Aufgabe, segmentale und territoriale Planungsprozesse zu organisieren.

Berichterstattung/ Controlling). Erste Ergebnisse liegen vor (vgl. Dokument 2: Fachliche Standards für die Offene Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt). Der Pool soll unter Federführung des Jugendhilfeplanungsausschusses sukzessiv ergänzt und in weiteren Planungsprozessen angewendet werden.

### 3.2. Planungsraum DA-Eberstadt-Süd

Im Planungsraum DA-Eberstadt-Süd haben die Träger einen Kontrakt über die Rahmenbedingungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd geschlossen, der im Kern die Bildung eines *Trägerverbundes* auf Stadtteilebene beinhaltet (Dokument 4). Von den Mitarbeiter/innen der Einrichtungen im Stadtteil wurde ausgehend von diesem Kontrakt ein Rahmenkonzept „Kooperationsmanagement Kinder und Jugend im Stadtteil Eberstadt-Süd“ erarbeitet, daß von den Trägern als zukünftige Arbeitsgrundlage angenommen und verabschiedet wurde (Dokument 3).

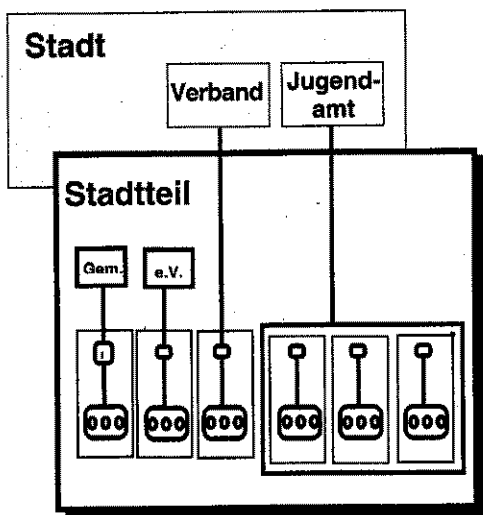
Die neue Form der Zusammenarbeit der Einrichtungen basiert auf 4 Grundprinzipien:

- ⇒ *dezentrale Projektorganisation*
- ⇒ *dezentrale Ressourcenverantwortung*  
(Verantwortung für Planung und Einsatz der Mittel *Raum, Personal/ Zeit, Finanzen/ Budget*)
- ⇒ *dezentrales Kooperationsmanagement*  
(Koordination und Steuerung der Projektorganisation mit Ressourcenverantwortung durch eine effiziente Aufbau- und Ablaufstruktur)
- ⇒ *dezentrale Planung und Steuerung*  
(Output-Steuerung/ internes Controlling und kontinuierliche Produktentwicklung).

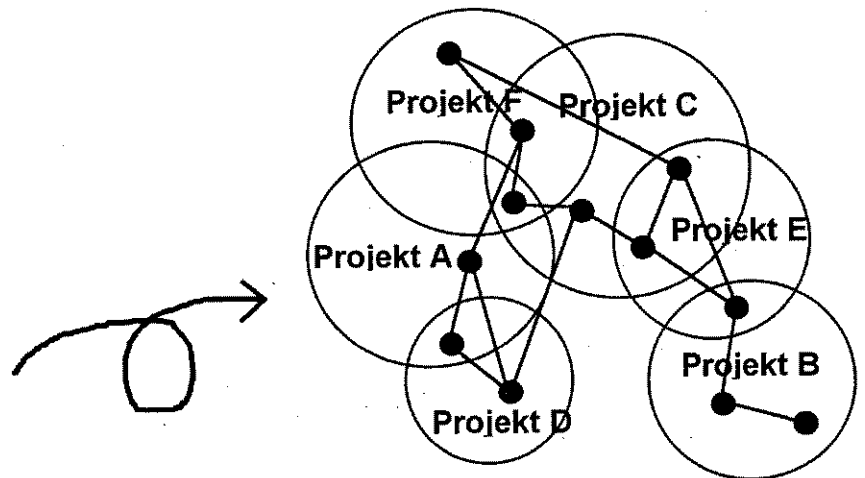
*Dezentrale Projektorganisation* zielt darauf ab, im *Stadtteil* - neben einem einrichtungsspezifischen Grundangebot (z.B. Mädchenarbeit) - *trägerübergreifende Projekte* zu organisieren, die an den aktuellen, sich verändernden Bedürfnissen und Problemsituationen der Kinder- und Jugendlichen ausgerichtet sind (Abb. 3). Die Vorteile der dezentralen Projektorganisation gegenüber einer (traditionellen) funktionalen Organisation liegen in der *hohen Flexibilität und Effizienz des Ressourceneinsatzes*, einer *verstärkten Kundenorientierung* und letztlich einer *höheren Mitarbeiter/innenzufriedenheit*.

Ein solches Vorgehen setzt voraus, daß die Mitarbeiter/innen vor Ort als *trägerübergreifendes Team* die inhaltliche Gesamtverantwortung für die Offene Kinder- und Jugendarbeit im Stadtteil haben und über die vorhandenen personellen, räumlichen und finanziellen Ressourcen im Rahmen ihrer *Planung* verfügen können (*dezentrale Ressourcenverantwortung*).

Auf diesen Grundlagen wurde ein Konzept für das neue Kinderhaus in Eberstadt-Süd, Stresemannstr. 5, entwickelt. Träger sind die Stadt Darmstadt, der Internationale Bund sowie der Bürgerverein Eberstadt-Süd. Das „Kinderparadies“ wurde am 19. April 1996 eröffnet.



**Funktionale Organisation**



**Projektorganisation**

**Abb. 3: Dezentrale Projektorganisation versus funktionale Organisation**

Die Umsetzung trägerübergreifender Steuerung und Planung ist ein kontinuierlicher Aushandlungsprozess unterschiedlicher Interessen, der im Alltag zu bewältigen ist.

Wenn die Kooperation erfolgreich verläuft ist der nächste Schritt aus unserer Sicht die Einführung eines Controllinginstrumentariums auf der Basis von Produktbeschreibungen. Sinnvoll ist dieser Schritt nur, wenn die Einführung eines solchen Instrumentariums für die gesamte offene Kinder- und Jugendarbeit der Stadt Darmstadt geplant ist. In diesem Sinne könnte die Kooperation der Einrichtungen in Eberstadt-Süd modellhaft für ganz Darmstadt sein.

### 3.3. Planungsraum Martins- und Johannesviertel

Die Ausgangsbedingungen im Planungsraum Martins- und Johannesviertel waren derart, daß sich der Planungsprozess notwendig konflikthafter gestaltete:

- Die beiden Viertel, die zu einem Planungsraum zusammengelegt werden sollten, haben eine sehr unterschiedliche Sozial- und Infrastruktur.
- Es gibt eine funktionierende Kooperation der Einrichtungen der offenen Jugendarbeit im Martinsviertel (Stadtteilrunde) sowie im Johannesviertel zwischen den Kindereinrichtungen und Schulen. Eine funktionierende Kooperation zwischen den beiden Stadtteilen gab es nicht.
- Vorgabe des Jugendhilfeausschusses war ein Transfer personeller Ressourcen nach Eberstadt-Süd (Kinderhaus) sowie ein bedarfsgerechter Einsatz der Ressourcen im Planungsraum selbst (primär fehlt im Johannesviertel ein offenes Angebot für Kinder).

Aufgrund der vorhandenen Interessensunterschiede, die auf einer ersten gemeinsamen Konferenz der Mitarbeiter/innen der beiden Viertel deutlich wurden, hatte die Herstellung eines Konsens auf Trägerebene über die Eckpunkte der zukünftigen Steuerung und Planung erste

Priorität werden. Die Konsensfindung erwies sich anders als in Eberstadt-Süd als sehr konfliktuell. Die Konfliktlinien gingen trotz der vorhandenen Plausibilität (keine vorhandenen Angebote der offenen Kinderarbeit im Johannesviertel) quer durch Politik, Verwaltung und Anbieter.

Am 16. Juni 1995 fand die konstituierende Sitzung der Trägerkonferenz „Offene Kinder und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“ statt. Ihre Aufgabe war es, auf der Basis der Planungsvorgaben des Jugendhilfeausschusses Eckpunkte für die zukünftige Entwicklung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in beiden Stadtvierteln zu definieren.

Die Träger vereinbarten - analog zum Planungsraum Eberstadt-Süd - die Bildung eines Arbeitskreises „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ als zentraler und dauerhafter Bestandteil des zukünftigen Kooperationsmanagements im Planungsraum Martins- und Johannesviertel. Dieser AK konstituierte sich am 30. Juni 1995. Die erste Sitzung diente in erster Linie dazu die Zielsetzung des Prozesses aus den unterschiedlichen Perspektiven zu diskutieren und Vereinbarungen bzgl. der Arbeitsstruktur und -inhalte festzulegen. Es wurden eine gemeinsame Steuergruppe und eine Arbeitsgruppe „Konzeption“ installiert und weitere Treffen des Arbeitskreises terminiert. Die Einführung der AG „Konzeption“ erfolgte am 4. und 9. Juli 1995.

Auf ihrer zweiten Sitzung am 8. September 1995 einigten sich die Trägervertreter auf den Text einer „Vorvereinbarung über die zukünftige Organisation der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“. Im Rahmen dieser Vereinbarung wurde die Durchführung einer „redlichen Bedarfsprüfung“ als Grundlage für die zukünftige Verteilung der im Planungsraum vorhandenen Ressourcen beschlossen. Hierzu wurde eine Arbeitsgruppe „Bedarfsprüfung im Planungsraum Martins- und Johannesviertel“ gebildet, die sich aus Vertreter/innen der Einrichtungen beider Stadtviertel zusammensetzte. Aufgabe dieser AG sollte die Vorbereitung einer kurzfristig und im Arbeitsalltag zu realisierenden Bedarfserhebung im Bereich der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in beiden Stadtvierteln sein. Hierfür wurde ein Zeitplan erstellt (Dokumente 6 und 7). Die Einführung der AG erfolgte an drei Terminen im September. Die Zwischenergebnisse der AG wurden im Jugendhilfeplanungsausschuß am 8. November 1995 in Form eines Designs für drei Erhebungen präsentiert (Befragung Kinder, Befragung Eltern, Interview Jugendliche).

Ende September waren die Arbeitsstruktur etabliert und die Arbeitsaufträge klar definiert. In den Wochen erfolgte allerdings ein Bruch. Obgleich die Trägervereinbarung Anfang September im Wortlaut bereits feststand wurde sie erst im Dezember 1995 als „Vorvereinbarung über die zukünftige Organisation der Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“ von den Trägern verabschiedet und unterschrieben (Dokument 5) - also zu einem Zeitpunkt als der Beratungsauftrag zu Ende war. Aufgrund der daraus entstandenen Unsicherheit wurden die Arbeitsaufträge der Arbeitsgruppen im Stadtteil nicht konsequent ausgeführt.

*Die Beschreibung des Prozesses macht deutlich, daß die Möglichkeit zu strukturellen Veränderungen (ein Planungsraum, gemeinsame Verantwortung für Qualität und Ressourcen) gegeben war, jedoch genau in dem Augenblick gezögert wurde, als es darum ging, sie für alle verbindlich festzuschreiben. Aus diesem Grund war - in Abstimmung mit den Verantwortlichen in der Sozialverwaltung und im Jugendhilfeplanungsausschuß - in den letzten drei Monaten der Beratung das Augenmerk im Martins- und Johannesviertel in besonderer Weise auf das Zustandekommen der Trägervereinbarung ausgerichtet.*

Auf dem Hintergrund dieser Entwicklung erfolgte auch das Reporting auf der Sitzung des Jugendhilfeplanungsausschusses am 8. November 1995. Zu diesem Zeitpunkt war der Prozeß an einen Punkt gelangt, an dem für die Berater die Möglichkeit realistischer wurde, daß zentrale Vereinbarungen der Träger nicht umgesetzt werden. Auf der Ausschusssitzung wurde - mit dieser Möglichkeit konfrontiert - der Beschluß gefaßt, daß *in diesem Falle der Jugendhilfeplanungsausschuß einen an Plausibilitätskriterien orientierten Planungsvorschlag machen würde, der dann als Empfehlung an den Magistrat weitergeleitet werden sollte.*

Nach Abschluß der Beratung, im Frühjahr 1996, wurde von der AG „Bedarfsprüfung im Martins- und Johannesviertel“ ein Fragebogen vorgelegt, der allerdings in seiner damaligen Fassung bei unterschiedlichen Trägern und dem Datenschutzbeauftragten der Stadt Darmstadt auf Bedenken stieß und dann nicht mehr weiterverfolgt wurde.

Am 3. Juli 1996 trafen sich Träger und Mitarbeiter/innen beider Viertel mit Vertreter/innen des Jugendhilfeplanungsausschusses, um (in den neuen Planungsstrukturen; vgl. Dokument 1 (Rahmenkonzept)) eine Lösung für die anstehende Ressourcenverteilung zwischen Martins- und Johannesviertel zu finden. Es wurden die Arbeitsaufträge zur Erstellung einer Konzeption einschließlich einer Bestands- sowie einer Bedarfsanalyse erneuert und eine Neubesetzung der Arbeitsgruppen vorgenommen. Darüber hinaus wurden konkrete Aktionen geplant, die in Kooperation von Mitarbeiter/innen aus beiden Stadtvierteln durchgeführt werden sollen.



## 4. Planungsempfehlungen

Ausgehend von den Erfahrungen und Ergebnissen des bisherigen Planungsprozesses ergeben sich folgende Empfehlungen für das weitere Vorgehen:

### Jugendhilfeplanungsausschuß

1. Der Jugendhilfeplanungsausschuß übernimmt die *Steuerung von Planungsprozessen* i.S. des verabschiedeten „Rahmenkonzeptes zur Jugendhilfeplanung in Darmstadt im Bereich Jugendarbeit“.
2. Der Jugendhilfeplanungsausschuß organisiert die *Weiterentwicklung der Planungs- und Steuerungsinstrumentarien* (v.a. Instrumente zur Bedarfserhebung, zur Bestandsanalyse, zum Controlling) auf der Grundlage der bisher erarbeiteten Ergebnisse.
3. In Kooperation mit dem Fachausschuß *Kinder und Jugend* wird ein *inhaltliches Konzept* „Offene Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt“ entwickelt, das Ziele, Strategien und Programme formuliert.
4. Auf der Basis des inhaltlichen Konzepts, des Rahmenkonzepts und der Instrumentarien wird in Kooperation mit dem Fachausschuß *Kinder und Jugend* die *Situation in anderen Planungsräumen überprüft und entsprechend umgestaltet* (Transfer auf andere Planungsräume und Darmstadt insgesamt).
5. Der Jugendhilfeplanungsausschuß organisiert die Weiterentwicklung des „Rahmenkonzepts zur Jugendhilfeplanung in Darmstadt im Bereich Jugendarbeit“ zu einem *Rahmenkonzept* „*Steuerung und Planung der Jugendhilfe in der Stadt Darmstadt*“ (Transfer auf andere Segmente und die gesamte Jugendhilfe).

### DA-Eberstadt-Süd

1. Weiterentwicklung bzw. Fortschreibung des Modells: Erarbeitung von Leistungsbeschreibungen i.S. des KGST-Modells entsprechend dem gegebenen Input.
2. Einführung eines alltagstauglichen Controllinginstrumentariums in Abstimmung mit den vom Projektteam „Zukünftige Steuerung und Planung“ erarbeiteten (für die gesamte „Offene Kinder- und Jugendarbeit projektierten) Entwürfen.

### Martins- und Johannesviertel

1. Die Träger überprüfen den Stand der Umsetzung ihrer Arbeitsaufträge.
2. Der Jugendhilfeplanungsausschuß überprüft die Umsetzung der Trägervereinbarung.
3. Der Jugendhilfeplanungsausschuß erarbeitet auf der Ergebnisse des bisherigen Planungsprozesses entsprechend seines Beschlusses von 8. November 1995 eine Planungsempfehlung, die über den Jugendhilfeausschuß dem Magistrat vorgelegt wird. Diese Planungsempfehlung enthält eine detaillierte Beschreibung wie und in welchem Zeitrahmen nach dem Magistratsbeschuß die Umsetzung verbindlich erfolgen soll.
4. Das Controlling der Umsetzung erfolgt durch die Trägerkonferenz, die ihrerseits dem Jugendhilfeplanungsausschuß Bericht erstattet.
5. Entsprechend des Beschlusses des Jugendhilfeausschusses entwickeln die Träger mit den Einrichtungen im Planungsraum ein verbindliches Rahmenkonzept „Kooperationsmanagement Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“, das an den gegebenen Inputs und am Modell DA-Eberstadt-Süd orientiert ist (gemeinsame, dezentrale Ressourcenverantwortung für den Planungsraum, Projektorganisation, Aufbau- und Ablaufstruktur).

## **System der Jugendhilfe und Jugendhilfeplanung insgesamt**

Längerfristig ist eine *Verständigung über die Grundlagen* von Jugendhilfe und Jugendhilfeplanung erforderlich. Dies betrifft:

### 1. Die *Philosophie*:

- die gemeinsame Verantwortung von Politik, Verwaltung und Anbietern für die Kunden, die Ressourcen und die Qualität i.S., einer gerechten Verteilung und eines optimalen Einsatzes der vorhandenen Ressourcen
- die Notwendigkeit einer permanenten und zeitnahen Anpassung an die sich verändernden Kontexte i.S. eines effektiven und effizienten Planungsprocedures
- Verbindlichkeit von Entscheidungen und Vereinbarungen.

### 2. Die *Inhalte/ Programme*:

- Problemdefinitionen
- Zielsetzungen
- Strategien
- Produkte/ Instrumente
- Controlling.

### 3. Die *Organisation*:

- Strukturen
- Abläufe
- Funktionen/ Aufgaben
- Kompetenzen und Verantwortlichkeiten.

Mainz, im September 1996

Dr. Valentin Dessoy

Ludger Engelhardt-Zühlsdorff

# Anhang

## 1. Dokumente

## **Beschluß des Jugendhilfeausschusses der Stadt Darmstadt auf Vorschlag des Fachausschusses „Jugendhilfeplanung“**

Die Stadtverordnetenversammlung möge beschließen

### **Rahmenkonzept zur Jugendhilfeplanung in Darmstadt im Bereich Jugend- arbeit**

#### **hier: Planungsfeld Offene Kinder- und Jugendarbeit**

##### **1. Präambel**

Offene Kinder- und Jugendarbeit ist neben anderen Arbeitsformen im Bereich der Kinder- und Jugendarbeit ein wichtiger Beitrag zu einer integrativen Entwicklung des Gemeinwesens in Darmstadt.

In ihrem Mittelpunkt steht dabei das gemeinsame Bemühen einer Vielzahl verschiedener Träger unterschiedlicher Wertorientierungen, der Förderung der Entwicklung von Kindern und Jugendlichen zu eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeiten zu dienen und zu positiven Lebensbedingungen beizutragen.

Die Darmstädter Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit sind offen zugänglich für alle Kinder und Jugendliche, Mädchen und Jungen. Entsprechend der gesellschaftlichen Entwicklung der letzten Jahre werden sie schwerpunktmäßig von sozial benachteiligten jungen Menschen genutzt. Die MitarbeiterInnen sollen sich besonders verantwortlich für diese Kinder und Jugendlichen sehen. Offene Kinder- und Jugendarbeit soll zur Entwicklung von Chancengleichheit, insbesondere auch zur Aufhebung von Benachteiligungen von Mädchen beitragen.

Die Offene Kinder- und Jugendarbeit bietet Raum für Begegnungen, Freizeitgestaltung, Geselligkeit, Kultur- und Bildungszwecke. Sie fördert die Persönlichkeitsbildung und das soziale Verhalten, insbesondere durch das Einüben von Verantwortung und Mitbestimmung. Die Kinder und Jugendlichen sollen in die Verantwortung für die Regeln der Kinder- und Jugendhäuser einbezogen sein.

##### **2. Zielsetzung des Jugendhilfeplanungs-Rahmenkonzepts**

Ziel dieses Darmstädter Rahmenkonzepts einer Jugendhilfeplanung des Bereichs Kinder- und Jugendarbeit ist es,

1. das Verständnis der Planungsverantwortung des öffentlichen Trägers (KJHG § 79) für die JH-Planung im Schwerpunkt Offene Kinder- und Jugendarbeit zu beschreiben,
2. den Prozeß der Jugendhilfeplanung entsprechend den Anforderungen des KJHG (insbes. § 80) und dem Konzept eines lernenden Organisationssystems am Gegenstand „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ konkret zu vereinbaren,
3. den Betroffenen - Kindern und jungen Menschen - die Wahrnehmung ihrer politischen Beteiligungsrechte zu erleichtern und partizipatorische Strukturen im Sinne bürgerschaftlicher Mitwirkung am Gemeinwesen auf-, bzw. auszubauen,

4. Grundlagen für eine nachfragegerechte Jugendförderung in inhaltlicher und methodischer Vielfalt von Trägern unterschiedlicher Wertorientierungen zu erhalten oder zu schaffen,
5. die notwendigen Ressourcen in diesem Prozeß und ihre Effizienz und Effektivität festzustellen, in einer Verlaufsplanung zu beschreiben und die betroffenen Fachkräfte angemessen und unter Abkürzung hierarchischer Bürokratien zu beteiligen,
6. die fachliche Qualität und nachfragebezogene Quantität in Form von Standards zu formulieren, insbesondere auch was die geschlechtsbezogene Arbeit entsprechend der Schwerpunkte des Hess. Ausführungsgesetzes (§ 13) angeht.

Hauptaufgabe des Rahmenkonzeptes einer bereichsbezogenen Jugendhilfeplanung ist es, das vielfach verschränkte Verfahren dieses permanenten und immer wieder gleichzeitigen Planungsprozesses mit zahlreichen Beteiligten und unzähligen Betroffenen auf gesamtstädtischer Ebene und in einzelnen Sozialräumen zu ordnen.

Dazu gehört das Benennen, Vereinbaren und verbindliche Einhalten:

- von politischen und fachlichen Verantwortlichkeiten,
- von personellen, finanziellen und organisatorischen Ressourcen,
- von Planungsprozeßverläufen
- von Planungskriterien
- von Entscheidungskriterien
- von geeigneten Controlling-Instrumentarien

Kurz gesagt:

**Von wem (und in Absprache mit und unter Beteiligung von wem) wird in Sachen Jugendhilfeplanung wo was wann vorbereitet, entschieden, gesteuert und umgesetzt?**

Letztlich geht es auf der Basis eines auf Dauer funktionierenden Planungsprozesses um die Festlegung, vertragliche Einhaltung und fachliche Überprüfung von nachfragegerechten fachlichen Standards für die offenen Angebote für Kinder und Jugendlichen in Darmstadt im Alter zwischen 6 und 26 Jahren.

### **3. Ein „Darmstädter Modell“ durch eine neue Kultur der Jugendhilfe**

Das vorliegende Rahmenkonzept beschreibt das JH-Planungsverständnis des Öffentlichen Trägers: der Stadt Darmstadt. Es ist in seinen Grundlagen dem Gedanken einer offensiven und präventiven Jugendhilfe verpflichtet. Eine offensive und präventive Jugendhilfe in gesicherter Qualität kann aufgrund der Verschiedenartigkeiten ihrer Bedürfnisse, Lebenssituationen und Problemlagen von Kindern und Jugendlichen nur in gemeinsamer Anstrengung von öffentlichem und freien Trägern der Jugendhilfe geleistet werden. Trägervielfalt nach Inhalten und Methoden wie auch nach Wertorientierungen - wie sie das KJHG § 3 beschreibt - ist auch im Schwerpunkt „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ eine wichtige Voraussetzung für ein nachfragegerechtes Angebot an Einrichtungen und Angeboten.

Partnerschaftliche ämter-, stadtteil-, fachgebiets- und trägerübergreifende Zusammenarbeit statt Polarisierung, kommunikative Kooperation statt Konkurrenz, Offenheit für dynamische Innovation statt planwirtschaftlicher statischer Bürokratie und linearer Hierarchien gehören zu den wichtigen Voraussetzungen für ein Gelingen nach dem Rahmenkonzept dieses „Darmstädter Modells“.

Das Rahmenkonzept ist Ausdruck des Willens nach einer neuen Kultur in gemeinsam getragener Ausführung der Planungsverantwortung unter frühzeitiger und umfassender Beteiligung der betroffenen Kinder und Jugendlichen, Träger, Fachkräfte und der Politik.

So trägt es auch dem Grundgedanken des KJHG-Gesetzgebers Rechnung, das dem Jugendamt, bestehend aus Jugendhilfeausschuß und Fachverwaltung, einen Sonderstatus im politischen und administrativen Sy-

stem der Kommune zuweist. Diese Sonderstellung beinhaltet einerseits eine weitgehende Einflußnahme der Politik auf die Wahrnehmung der Jugendhilfaufgaben durch die Verwaltung und andererseits die volle

Beteiligung von TrägervertreterInnen an den politischen Beratungen und Entscheidungen des JHA. Diese Zweigliedrigkeit ist immer wieder neu zu integrieren und wird durch dieses Rahmenkonzept zusammengehalten und im Planungsprozeß strukturell und verfahrensmäßig aufeinander abgestimmt, bzw. weiterentwickelt. Die Kultur des Miteinanders von kommunaler Politik, Fachverwaltung, JH-Gremien, Trägern, Adressaten und Fachkräften ist eine entscheidende Bedingung dafür, daß der auf Dauer angelegte Prozeß der Jugendhilfeplanung im Planungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ gelingen kann.

Eine engagierte Mitbeteiligung der Träger nach ihren personellen, räumlichen und fachlichen Möglichkeiten wird erwartet. Dies schließt auch das Ermöglichen der Mitarbeit von ehrenamtlich Tätigen bei Trägern und der Politik ein.

#### **4. Auftraggeber des Rahmenkonzepts: Der öffentliche Träger**

Auftraggeber des Rahmenkonzepts zur kontinuierlichen Bereichsplanung „Kinder- und Jugendarbeit“ mit dem Schwerpunkt im Planungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ ist der Magistrat der Stadt Darmstadt auf Beschluß der Stadtverordnetenversammlung.

Verantwortlich für die praktische Umsetzung des Planungsprozesses und der Planungsergebnisse ist gemäß § 71 und § 80 der Jugendhilfeausschuß, beziehungsweise die Sozial-/Jugendamtsverwaltung.

Das Rahmenkonzept tritt nach dem Beschluß der Stavo in Kraft. und wird für alle Beteiligten damit verbindlich.

#### **5. Die Aufgaben den Stadtverordnetenversammlung**

Die Stadtverordnetenversammlung entscheidet im Rahmen ihres Budgetrechts über die Summe der im Rahmenkonzept beschriebenen Planungsressourcen, d.h. Sachkosten, Personalkosten und Projektkosten. Der Jugendhilfeplanungsausschuß legt dem Jugendhilfeausschuß ein Konzept zur Verteilung der bewilligten Mittel vor. Der Jugendhilfeausschuß befindet darüber und legt sie seinerseits den Stadtverordneten zur letztlichen Entscheidung vor. Die Stadtverordnetenversammlung soll die Ergebnisse der Jugendhilfeplanung politisch und in der Bürgerschaft vertreten.

#### **6. Die Aufgaben des Jugendhilfeausschusses**

Der JHA befaßt sich nach § 71(2) 2 insbesondere mit der Jugendhilfeplanung. Er hat nach KJHG § 71(3) Beschlußrecht in Angelegenheiten der Jugendhilfe im Rahmen der von der Stadtverordnetenversammlung zur Verfügung gestellten Mittel, der von ihr beschlossenen Satzung des Jugendamts vom 22.10.93 sowie der von ihr gefaßten Beschlüsse. Darüber hinaus soll der JHA vor jeder Beschlußfassung der Vertretungskörperschaft in Fragen der Jugendhilfe gehört werden. Dies gilt auch für die Pflichtaufgabe der Jugendhilfeplanung und ihrer Ergebnisse.

Der JHA beantragt auf Vorschlag des FA „Jugendhilfeplanung“ bei der Stadtverordnetenversammlung die nötigen Mittel für alle Bereiche der Jugendhilfeplanung im Sinne einer Regelförderung.

Das KJHG und das Hess. AG übertragen dem JHA und seinen Fachausschüssen die Aufgabe der Beratung, verfahrensmäßige Umsetzung und Steuerung der Jugendhilfeplanung. Der JHA entscheidet über Ergebnisse der Planungsprozesse.

Für die bereichsbezogene Planung im Planungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ soll der Fachausschuß „Jugendhilfeplanung“ und der Fachausschuß „Kinder- und Jugendarbeit“ den JHA unterstützen und beraten.

Der JHA entscheidet auf Vorschlag des FA „Kinder- und Jugendarbeit“ über die Verteilung der Mittel, die die Stadtverordnetenversammlung der Höhe nach für Offene Jugendarbeit im Einzelplan 4 des HH ausgewiesen hat.

### **7. Die Aufgaben des Fachausschusses Jugendhilfeplanung**

Zu seiner Unterstützung und zur Vorbereitung seiner Beschlüsse im gesamten Feld der Jugendhilfeplanung hat der JHA gemäß Hess. Ausf.gesetz § 6 einen Fachausschuß „Jugendhilfeplanung“ berufen.

Zu seinem Auftrag gehört es, alle Jugendhilfeplanungsprozesse beratend zu begleiten. Zu diesem Zweck kann er ein Gesamt - Projektteam und eine Gesamt - Steuerungsgruppe für alle Jugendhilfeleistungsbereiche einrichten.

Der FA „Jugendhilfeplanung“ macht dem JHA einen Vorschlag zur Verteilung der für JH-Planung zur Verfügung gestellten Planungsmittel auf die Planungsbereiche.

Im Rahmen seiner Beratung und Unterstützung des JHA liegen seine Aufgabenschwerpunkte für das Planungsfeld „Offene Kinder und Jugendarbeit“ in

- der Festlegung der Planungsräume
- der Einberufung einer ersten Trägerkonferenz
- der Beratung von Methoden
- der Bewilligung von Mitteln zur Finanzierung (Planungskosten)
- der Festlegung der Controlling-Instrumente
- der Entscheidung über das Hinzuziehen externer Planungs-Unterstützung
- der Entscheidung über die Beauftragung zur Moderation.

### **8. Die Aufgaben des Fachausschusses „Kinder- und Jugendarbeit“**

Der FA „Kinder- und Jugendarbeit“ begleitet die JH-Planung im Handlungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ in fachlicher und konzeptioneller Hinsicht.

Er soll diesbezügliche Beschlüsse des JHA vorbereiten. Er soll den JHA insbesondere bei der Neuplanung, wesentlichen Veränderungen oder bei Schließung einer Einrichtung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit beraten.

Der FA „Kinder- und Jugendarbeit“ befaßt sich in Bezug auf das Rahmenkonzept mit dem Zwischenbericht der Projektteams, insbesondere mit

- der Feststellung des vorhandenen Bestands,
- der Einschätzung von allgemeinen Problemanalysen (z.B. Päd. Literatur, Jugendberichte),
- der Feststellung des ermittelten Bedarfs,
- Vorschlägen zum weiteren Umgang mit dem festgestellten Bedarf,
- der Bewertung von Ergebnissen der Controlling-Verfahren (Jahresberichte),
- der Wertung von Ergebnissen der Adressaten-Beteiligung,
- der Empfehlung zu Trägerschaften im Feld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“,
- der Verteilung der von der Stadtverordnetenversammlung für „Offene Kinder- und Jugendarbeit“

bewilligten HH-Mittel und vorhandener Ressourcen sowie mit der Aufstellung des nächsten HH-Plans,

- Stellungnahmen für die konzeptionelle Ausgestaltung neuer und bestehender Projekte, aufgrund des von den MitarbeiterInnen des Projektes in Abstimmung mit dem Träger und der Verwaltung des Jugendamtes erarbeiteten Konzepts.

## **9. Die Aufgaben der Sozial-/Jugendamtsverwaltung des Jugendamtes in der Jugendhilfeplanung**

Die Planungsverantwortung für das Rahmen-Konzept der JH-Planung im Handlungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ liegt bei der Leitung der Sozialverwaltung der Stadt Darmstadt (gemäß Magistratsbeschluss vom 6.9.1995). Mit der Leitung des Jugendamtes werden die Grundlinien für die Jugendhilfeplanung entwickelt. Liegen Konzeption und Koordination der Jugendhilfeplanung bei der Leitung der Sozialverwaltung, so liegt die Verantwortung für die Umsetzung und Weiterentwicklung von Fachplänen beim Fachamt bis hin zur Ebene der Abteilungsleitungen, im Einzelfall sogar bis zu einzelnen MitarbeiterInnen im Stadtteil und in Einrichtungen.

Zur Wahrnehmung dieser Planungsverantwortung für dieses Rahmenkonzept und seine praktische Umsetzung bedarf es ausgewiesener personeller JH-Planungskapazitäten, und zwar:

in der Verwaltung als verantwortlichen Ansprechpartner den Koordinator für Sozial- und Jugendhilfeplanung und Schreibkapazitäten auf der Basis des jeweils geltenden Stellenplans der Sozialverwaltung.

beim öffentlichen Träger: MitarbeiterInnen zur Planungsprozessbeteiligung nach ihren personellen und finanziellen Möglichkeiten

- Anteile bei Statistischem Amt, Stadtplanungsamt, Meldewesen, Schulamt

Die Verknüpfung mit anderen Planungsfeldern der Stadtverwaltung geschieht im Rahmen der ämterübergreifenden AG Sozialplanung.

Zu den Regelaufgaben der Verwaltung gehören die Aufgaben der Bedarfsermittlung und Planungsprozessunterstützung.

### **9.1. Unterstützung in der Prozesssteuerung**

Sie ist im Rahmen ihrer Dienstleistungsfunktion verantwortlich für die Prozesssteuerung des beschlossenen Rahmenkonzepts. Insbesondere ist sie Ansprechpartner in Sachen Planungsverantwortung. Sie leitet diesbezügliche Informationen des Jugendamtes zum Öffentlichen Träger, zu freien Trägern, zu interessierten Betroffenen und zur Öffentlichkeit.

Dazu gehören:

- die Geschäftsführung der laufenden Jugendhilfeplanungsprozesse
- die Geschäftsführung der Steuerungsgruppe. Sie ist jeweils zu Beginn eines laufenden Planungsprozesses
- zwischen der öffentlichen Verwaltung und den beteiligten freien Trägern auszuhandeln.
- die formale Einberufung von Trägerkonferenzen
- die Mitarbeit in der Steuerungsgruppe
- die Terminverwaltung
- die Etatverwaltung für Jugendhilfeplanung
- der Aufbau eines Fachliteratur-Apparats als Zielsetzung.

Sofern in einem Planungsraum auch Offene Kinder- und Jugendeinrichtungen des öffentlichen Trägers liegen, ist er zur Mitarbeit in Trägerkonferenz und im Projektteam verpflichtet.



## **9.2. Controlling:**

Controlling gilt als unverzichtbare Aufgabe auch in der Jugendhilfeplanung. Deshalb sind dafür künftig im Rahmen von Jugendhilfeplanung und Verwaltungsreform in der Verwaltung Strukturen zu schaffen, die das ermöglichen. Die Verwaltung erhebt und bereitet im Rahmen ihrer Möglichkeiten in Abstimmung mit den Ausschüssen notwendige quantitative und qualitative Daten auf, z.B. durch Aufbereitung des Berichtswesens, Jahrestreffen mit Trägern und MitarbeiterInnen der „Offenen Kinder- und Jugendarbeit“. Sie arbeitet dabei mit anderen Dienststellen und Planungsstellen zusammen.

Die Auswertung und Interpretation der Controlling-Daten ist nicht allein Aufgabe der Fachverwaltung, sondern aller beauftragten Gremien und Betroffenen. Sie stellt die gewonnenen Daten dem JHA und den Fachausschüssen, aber auch den Projektteams zur Verfügung.

Die Fachverwaltung des Jugendamtes berichtet dem JHA zumindest 1x jährlich schriftlich über relevante Rahmenbedingungen und Veränderungen im Handlungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“. Auch die freien Träger unterliegen der Berichtspflicht, sofern sie öffentlich gefördert werden. Wünschenswert wäre ein gemeinsamer Bericht von beiden.

Sie führt die Beschlüsse des JHA und der FA betreffs der Jugendhilfeplanung im Handlungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ aus.

## **10. Adressatenbeteiligung**

Jugendhilfeplanung ist ein kommunikativer Prozeß. Insbesondere im Handlungsfeld „Offene Kinder- und Jugendarbeit“ kann er nur gelingen, wenn Formen der Betroffenenbeteiligung, insbesondere die eigentlichen Adressaten und gemäß § 80 deren Wünsche, Bedürfnisse und Interessen in seinem Mittelpunkt stehen. Alle Kinder und Jugendlichen sind Subjekte im Sinne des KJHG. Diesem Rahmenkonzept geht es nicht um die bloße „Durchführung“ von Betroffenenbeteiligung, sondern um die Akzeptanz dessen, daß Kinder und Jugendliche im gesamten Prozeß Beteiligte von der Planungsidee bis zur Ergebnisformulierung und -umsetzung sein müssen, um effektiv zu sein.

Vielfältige und verbindliche Formen der Adressatenbeteiligung gehören in die kontinuierliche Arbeit aller anerkannten Jugendhilfeträger. Während aller Planungsprozesse gehört der Adressatenbeteiligung eine besondere Aufmerksamkeit. Eine Konzeption hierzu zu erarbeiten, ist Aufgabe der jeweiligen Projektteams.

Formen der Adressatenbeteiligung können sein: geschlechtsspezifisch, altersspezifisch, ethnospezifisch, repräsentativ, stellvertretend, kooperativ, versammelnd, initiiierend, schriftlich und mündlich befragend, teilnehmend, beobachtend.

## **11. Trägerkonferenz**

Ein Eröffnungsbeschluß des JHA setzt die Jugendhilfeplanung im Handlungsfeld „Kinder- und Jugendarbeit“ in einem vom FA „Jugendhilfeplanung“ definierten Planungsraum in Gang.

Die Trägerkonferenz setzt sich zusammen aus den jeweils im Planungsraum aktiven und begründet interessierten Trägern und Einrichtungen. Weitere Experten/innen können vom Jugendhilfeplanungsausschuß hinzugezogen werden. Die Mitarbeit am Planungsprozeß ist in der Regel nur von Anfang an möglich.

Die aktiven Träger schließen zu Beginn des Planungsprozesses mit dem JHA einen Kontrakt über Zielsetzung, Verfahren und Ergebnisumsetzung. Zu berücksichtigen sind:

1. politische, finanzielle und fachliche Vorgaben
2. Aktuelle Bestandsaufnahme
3. Ergebnisse der Bedarfsermittlung

4. Bereitschaft zur Konzeptabstimmung im Stadtteil
5. Sicherstellung der Adressatenbeteiligung
6. Abstimmung mit anderen Planungsbereichen
7. Stadtplanungsrahmenbeschlüsse
8. Der Blickwinkel auf alle Kinder und Jugendlichen im Planungsraum.

Die Trägerkonferenz wird erstmals eingeladen vom FA „Jugendhilfeplanung“. Dieser informiert sie über das Rahmenkonzept, die Planungskriterien und den Verlauf des Planungsprozesses.

Im Rahmen der Regelplanung wird die Trägerkonferenz mind. 1 Jahr vor Ablauf der Verträge zur Prozeßevaluation versammelt, um über die Fortführung bzw. Änderungen zu befinden.

Jede Trägerkonferenz benennt außerdem ein Mitglied für die Steuerungsgruppe.

## **12. Projektteam (MitarbeiterInnenebene)**

Die von der Fachverwaltung einberufene Trägerkonferenz beruft zur kontinuierlichen Durchführung der JH-Planung ein Projektteam, das sich aus MitarbeiterInnen der beteiligten Träger zusammensetzt.

Zur Durchführung seiner Aufgabenstellung kann das Projektteam Arbeitsgruppen einrichten. In jedem Fall sollen folgende Arbeitsgruppen eingerichtet werden:

- A Bedarfsermittlung/Adressatenbeteiligung
- B Bestandsaufnahme: Ressourcen/Effizienz kalkül
- C Standards/Qualitätsbestimmung.

Im laufenden Planungsprozeß übernimmt

- die AG A auch die Aufgabe der Effektivitätskontrolle und Rückkopplung an die Adressaten,
- die AG B die Effizienzkontrolle
- die AG C die Auswertung bezüglich der Qualitätsstandards.

Der Öffentliche Träger bietet eine entsprechende MitarbeiterInnenschulung zur Qualifizierung für Interessierte an der „Projektteamarbeit“ an.

Das auf dieser Basis erarbeitete Konzept des Projektteams berät die Trägerkonferenz mit dem Ziel der Vorlage einer planungsraumbezogenen Konzeption. Diese wird im FA „Kinder- und Jugendarbeit“ beraten und dem JHA zur Beschlußfassung vorgelegt.

## **13. Steuerungsgruppe**

Die Einberufung der Mitglieder der Steuerungsgruppe erfolgt auf Einladung der Verwaltung.

Alle von Projektteams eingerichteten Steuergruppen sollen bestehen aus 4 VertreterInnen von Trägern der Jugendhilfe, Fachverwaltung und Fachausschüssen, d.h. einer Person von

- Fachverwaltung (Geschäftsführung)
- Träger (gewählt aus Trägerkonferenz),
- FA „Kinder und Jugendarbeit“,
- FA JH-Planung.

Die Benennung erfolgt auf Vorschlag der jeweiligen entsendenden Gremien.

Wesentliche Aufgabe der Steuerungsgruppe sind die Information, Koordination, und organisatorische Prozesssteuerung. Dazu gehören:

1. Inputs der Trägerkonferenz, bzw. AGs, der Adressatenbeteiligung zusammenführen
2. Vermittlung der polit. und fachl. Vorgaben
3. Kontakt zur Moderation und deren Inputs weitergeben
4. Kontakt zu den FA-Vorsitzenden
5. Vermittlung des Gesprächs zwischen MitarbeiterInnen und Trägern
6. Achten auf Einhalten des Planungsverfahrens, incl. Abschluß-Trägerkonferenz mit Ergebnisverabschiedung
7. Rückvermittlung des Konzeptvorschlags/Prozeßergebnisses an die Adressaten
8. Rückkopplung: Laufende Planung im Stadtteil - Rahmenkonzept
9. Weitergabe des Ergebnisses an die FA
10. Protokollsammlung
11. Arbeitsergebnisse anderen AGs zur Verfügung stellen
12. Datentransfer
13. Termininformation
14. Materialbeschaffung, Kopieren, Versand, Telefonieren, Faxen

#### **14. Moderation**

Zur Moderation eines JH-Planungsprozeß wird vom FA JH-Planung in der Regel ein paritätisch besetztes Moderatorenteam beauftragt. Voraussetzungen hierfür sind:

- Fähigkeiten zur Gesprächsführung und Versammlungsleitung
- Fachkenntnisse in der Jugendhilfe
- keine persönliche Betroffenheit in der konkreten Bereichsplanung.

Aufgaben des Moderatorenteams sind:

- Gesprächsleitung
- Konfliktmanagement
- Kontakt zur Steuerungsgruppe.

Zur ModeratorInnenfindung soll vom FA „Jugendhilfeplanung“ in Absprache mit der Fachverwaltung eine Liste von möglichen (qualifizierten) Moderatoren erstellt werden. Vorschläge von Trägern können dabei Berücksichtigung finden.

Der öffentliche Träger fördert MitarbeiterInnenschulungen zur Qualifizierung für Interessierte.

#### **15. Verpflichtung zur Planungsbeteiligung**

Maßstab für die fachliche Einschätzung von Planungsergebnissen sind die vom JHA beschlossenen Standards der „Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ in Darmstadt.

In ihnen ist die Verpflichtung aller Träger, die kommunale Mittel für Offene Jugendarbeit erhalten, zur Planungsbeteiligung gemäß KJHG § 74 festgehalten.

Ihre Beteiligung und das Einbringen der damit verbundenen Ressourcen nach den Möglichkeiten des Trägers sind gemäß den Standards Bestandteil der vertraglichen Vereinbarungen zwischen Magistrat und den Trägern. Die Verpflichtung zur Planungsbeteiligung beinhaltet auch die Umsetzung der Planungsergebnisse.

## **16. Planungszeiträume**

Jugendhilfeplanung als kommunikativer Prozeß ist eine kontinuierliche Aufgabe und bedarf einer Verstetigung und dezentralen eigenständigen auf Dauer angelegten Funktionsweise. Diesen Prozeß in Gang zu halten, ist Aufgabe des Projektteams und seiner Steuerungsgruppe. Eine Bilanzierung des Planungsprozesses durch die Trägerkonferenz, vorbereitet vom Projektteam, wird in der Regelplanung im 4-Jahres-Rhythmus erwartet.

Der Beschluß zur Eröffnung einer speziellen JH-Planung in einem Planungsbereich soll für intensive Planungsphasen einen kürzeren zeitlichen Rahmen abstecken.

## **17. Verträge als Planungsinstrument**

Entsprechend der Zielsetzung (s. 2.), Grundlagen für eine nachfragegerechte, bedarfsorientierte Jugendförderung in inhaltlicher und methodischer Vielfalt von fachlich qualifizierten Trägern unterschiedlicher Wert-orientierungen zu erhalten oder zu schaffen, sollen die Ergebnisse der JH-Planung in für beide Partner, Stadt Darmstadt und den jeweiligen Träger, verbindliche Verträge münden, deren Verhandlungsrahmen von den jeweils geltenden fachlichen Standards abgesteckt ist.

Darüber hinaus gilt das Rahmenkonzept als verbindliche Grundlage für weitere planungsprozeßbezogene Vereinbarungen und die Weiterentwicklung der Standards durch den Fachausschuß „Kinder- und Jugendarbeit.“

## **18. Planungskriterien**

Vor Beginn einer speziellen oder einer Regel-Planung legt der FA Jugendhilfe-Planung in Absprache mit dem FA „Kinder- und Jugendarbeit“ dem JHA anhand von Planungskriterien dar, wo der Bestand aufgrund veränderter Nachfrage oder eines anders festgestellten Bedarfs gegebenenfalls einer Veränderung bedarf.

Der JHA soll darauf achten, daß entsprechende Planungskriterien präzise formuliert und als handlungsleitendes Interesse beachtet werden. Insbesondere hat er zu beachten, daß folgende Planungskriterien Berücksichtigung finden:

- Geschlechterdifferenzierung
- Lebensweltorientierung
- Sicherstellung der Planungsverantwortung
- soziale Entwicklung
- ethnospezifische Differenzierung
- Integrationsorientierung
- Adressatenbeteiligung
- Transparenz des Verfahrens
- umfassende und frühzeitige Trägerbeteiligung.

## **19. Bestand und Bedarf**

Zur Einschätzung und Weiterentwicklung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit ist es notwendig, Grunddaten quantitativer und qualitativer Art zu sammeln, aufzubereiten und zu gewichten. Datenerhebung und Datenpflege wird i. W. organisiert von der Jugendamtsverwaltung in Zusammenarbeit mit anderen städtischen Planungsstäben und dem Statistischen Amt. Zusätzliche Datenerhebungen können auf Beschluß des JHA nach Maßgabe vorhandener Planungsmittel in Auftrag gegeben werden.

### **19.1. Wichtige Indikatoren der Bedarfsermittlung sollen sein:**

#### **a) quantitative Daten:**

- absolute Zahlen an Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen nach Alter, Geschlecht, Nationalität und Bevölkerungsprognose
- Sozialindikatoren: Anteil ausländischer Kinder und Jugendlicher  
Anteil der von Sozialhilfe lebenden Kinder und Jugendlichen  
Anteil der Kinder mit alleinerziehenden Elternteilen  
Jugendgerichtshilfefälle  
Zahl an Fällen erzieherischer Hilfen  
Ausbildungs- und Berufsstatus
- räumlich-funktionale Daten
- Zahl der haupt- und ehrenamtliche MitarbeiterInnen

#### **b) qualitative Daten:**

- jugendpolitische/ pädagogische Vorstellungen
- Nachfrageergebnisse aufgrund von Adressatenbeteiligung,
- Wünsche und Probleme spezieller Zielgruppen
- Interesse am Aufbau von „Offener Kinder- und Jugendarbeit“ durch weitere Träger

### **19.2. Weitere wichtige Indikatoren für die Bestandsaufnahme sollen sein:**

- Raumprogramm
- Mitarbeiterstruktur, haupt- und ehrenamtlich
- wöchentl. Gesamt-Öffnungszeit
- Förderung aus öffentlichen Mitteln/pro Jugendeinwohner (Jugendeinwohnerwert)
- Verhältnis Kinder/Jugendliche zu MitarbeiterInnen
- Zuschuß-Kosten pro Stunde Öffnungszeit/Betriebszeit
- Einrichtungen nach Typen (s. Standards und Gemeinwesenfunktion  
Kinder- und Jugendclubs (im 900m Nahbereich des Stadtteils)  
Kinder- und Jugendhäuser (stadtteilübergreifende Mittelzentren)  
Kinder- und Jugendzentren (City-Funktion)
- Trägerstruktur incl. Mitbestimmung von Kinder und Jugendlichen.

### **20. Entscheidungskriterien**

Die Ergebnisse der JH-Planung in Form des Rahmenkonzepts gelten als entscheidungsfähig, wenn folgende 11 Vorgaben in der Planung berücksichtigt wurden:

1. Wünsche, Bedürfnisse, Interessen von Kindern und Jugendlichen sind festgehalten.
2. Vereinbarkeit von Berufstätigkeit und Familie wird gefördert.
3. Junge Menschen in gefährdeten Lebens- und Wohnbereichen werden besonders gefördert.
4. Soziale Kontakte werden gewährleistet.
5. Geschlechtsbezogene Arbeit wird angeboten.
6. Die Qualität der Fachlichkeit des Trägers ist vorhanden.
7. Die Nutzung vorhandener Ressourcen ist ausgeschöpft.
8. Ein vielfältiges inhaltliches und methodisches Angebot ist sichergestellt.
9. Lebensweltorientierung und Wertorientierung sind beschrieben.
10. Selbstorganisation wird gefördert.
11. Engagement und Motivation haupt- und ehrenamtlicher MitarbeiterInnen sind vorhanden.

Die eigentlichen Entscheidungskriterien legt der JHA fest. Es handelt sich dabei um ausgewählte Kriterien, die eine fachliche und politische Entscheidung zur Bestätigung oder Veränderung von Angeboten, Konzepten und Arbeitsweisen im Planungsraum möglich machen.

## **21. Controlling**

JH-Planung bedarf einer Effektivitäts- und Effizienzkontrolle der Einrichtungen und Angebote sowie einer Auswertung der intendierten und realisierten Planungsprozeßverläufe.

Eine Auswertung muß bereits bei, bzw. vor Konzipierung der Planungsprozesse berücksichtigt werden. So verstanden ist Controlling in erster Linie als Teil des Systems der JH-Planung und nicht Instrument von Sparvorhaben. Mit seiner Hilfe sollen Arbeitsweisen, Arbeitsergebnisse, Ressourcenverwendung und Nachfrageorientierung festgehalten und steuerbar, bzw. veränderbar gemacht werden.

Innerhalb dieses Rahmenkonzepts soll Controlling seinen Platz haben in der gemeinsamen Anstrengung aller Betroffenen, Grundlagen und Instrumente zur Steuerung (eine Art Lotsendienst) einer nachfragegerechten, aber auch pädagogischen Ansprüchen genügenden Offenen Kinder - und Jugendarbeit im Sinne der Präambel und der Standards.

Controlling soll so transparent sein, daß seine Ergebnisse allen Verantwortlichen im Bereich der Offenen Jugendarbeit offenstehen. Insbesondere sollen Controllingergebnisse den Leitungen von Jugenddezernat, Sozial-/Jugendamtsverwaltung und dem JHA sowie seinen Fachausschüssen zur Verfügung stehen. Einmal jährlich führt das Jugendamt ein Jahrestreffen mit allen MitarbeiterInnen in der „Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ in Darmstadt durch.

An Controllingformen sind zu unterscheiden:

- Strategisches Controlling zur polit. Steuerung (Tun wir das Richtige?).
- Operatives Controlling(Tun wir das Richtige richtig)
- externes Controlling als:
  - a) zentrales Controlling durch Verwaltungscontroller innerhalb der Verwaltung.
  - b) dezentrales Controlling durch Bereichscontroller und Haushaltscontrolling.
- internes Controlling(Supervision, fachl. Austausch, Adressatenbeteiligung, Selbstorganisation).

Es ist im Bereich der qualitativen Daten vorzuziehen. Entsprechende Ressourcen sollen für beide Bereiche (extern/intern) im Rahmen der Vertragsabschlüsse zur Verfügung gestellt werden.

Alle Controlling-Formen verfolgen eine möglichst objektive Effektivitätskontrolle, Effizienzkontrolle und münden in eine Prozeßevaluation.

Voraussetzung für ein effektives Controlling ist ein funktionierendes Berichtswesen:

1. Alle Träger (freie und der öff. Träger) berichten.
2. Die Berichte sind zugänglich für den JHA, Jugenddezernenten, die Leiterin der Sozialverwaltung, die Jug.amtsleitung, die Verantwortlichen für JHP, die Fachausschüsse.
3. Die Berichte sollen nach einem einfachen verbindlichen Raster quantitative und qualitative Angaben enthalten. Dieses Raster soll vom JHA verabschiedet werden.
4. Folgende Berichte sollen in folgenden Zeiträumen schriftlich vorliegen:
  - a) quantitative Daten: halbjährlich und auf Anforderungquantitative Daten können in folgender Form erhoben werden:
  - in Halbjahresberichten:
  - ehrenamtliche und hauptberufliche MitarbeiterInnen

Besucherzahlen, geschl. spez., ethnospezifisch, altersspezifisch, soziospezifisch  
Arbeitsschwerpunkte und deren Inanspruchnahme.  
Kostenvergleich: Jugendeinwohnerzahl, Kosten/Stunde. Arbeitszeit/Öffnungszeit,  
Jug.-MitarbeiterInnenrelation,

- b) qualitative Daten und Einschätzungen: einmal jährlich  
qualitative Daten können in folgender Form erhoben werden:

Freizeitverhalten, Aktivitäten, Zielerreichung, Wünsche, besondere Problemlagen,  
Versorgungs- und Bedarfseinschätzung, auch durch Kontaktgespräche,  
Ergebnisse der Adressatenbeteiligung, Äußerungen von Kindern, Jugendlichen, Eltern.

Ergebnisse des Controlling münden auf allen Ebenen in den verstetigten kommunikativen Prozeß  
der Regelplanung. Ihre Bewertung und daraus resultierende Entscheidungen sind Aufgabe des  
Jugendhilfeausschusses.

---

so beschlossen vom Jugendhilfeausschuß der Stadt Darmstadt am 18.4.96  
erstellt aufgrund der Überlegungen in einem vom Institut Dessoy und Engelhardt begleiteten Projektteam  
(Juli 95 -Februar 96):

Petra Beisel, Edeltraud Böhm, Rainer Claus, Erhard Engert, Hubert Engert, Hans-Peter Frosch, Waltraud  
Langer, Ulrike Leonhard, Friedhelm Menzel, Alice Müller, Wilfried Rexroth, Klaus Reutzel, Petra  
Strübel-Yilmaz, Frau Wesp-Kaiwi, Gerti Wolf,

**Beschluß des Jugendhilfeausschusses der Stadt Darmstadt**  
**auf Vorschlag des Fachausschusses „Kinder-und Jugendarbeit“**

Die Stadtverordnetenversammlung möge beschließen

**Fachliche Standards für die Offene Kinder - und Jugendarbeit in Darmstadt**

**Präambel**

Die Offene Jugendarbeit ist neben anderen Arbeitsformen der Jugendarbeit ein wesentlicher Beitrag zu einer integrativen Entwicklung des Gemeinwesens in den Stadtteilen und im gesamten Darmstadt und nimmt als präventiver Ansatz einen wichtigen Einfluß auf die Gestaltung der Lebensverhältnisse junger Menschen.

Die Darmstädter Einrichtungen der Offenen Kinder-und Jugendarbeit sind offen zugänglich für alle Kinder und Jugendlichen, Mädchen und Jungen. Entsprechend der Entwicklung der letzten Jahre, werden sie schwerpunktmässig von besonders sozial benachteiligten jungen Menschen genutzt. Die MitarbeiterInnen sollen sich besonders verantwortlich für diese Kinder und Jugendlichen sehen. Offene Kinder-und Jugendarbeit soll zur Entwicklung von Chancengleichheit beitragen, insbesondere auch zur Aufhebung von Benachteiligungen von Mädchen.

Die Offene Kinder-und Jugendarbeit bietet Raum für Begegnungen, Freizeitgestaltung, Geselligkeit, Kultur- und Bildungszwecke. Sie fördert die Persönlichkeitsbildung und das soziale Verhalten, insbesondere durch das Einüben von Verantwortung und Mitbestimmung. Kinder und Jugendlichen sollen in die Verantwortung für die Regeln der Kinder-und Jugendhäuser einbezogen sein.

Unter fachlichen Standards für die Offene Jugendarbeit ist die Zusammenstellung der notwendigen und fachlich gebotenen personellen, räumlichen und finanziellen Ressourcen für die Offene Kinder - und Jugendarbeit in freier und öffentlicher Trägerschaft, sowie eine Beschreibung der möglichen Arbeitsfelder, Angebote und Kooperationsformen zu verstehen.

Alle Standardkoordinaten sind für uns auch unter geschlechtsbezogener Sicht zu betrachten.

Sie intendieren die Erhaltung und Weiterentwicklung gedeihlicher Rahmenbedingungen, die der Entwicklungsförderung von Kindern und Jugendlichen, die die Jugendeinrichtungen besuchen, zu eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeiten dienen.

Bei der Gestaltung ihrer pädagogischen Arbeit sollen sich Träger und MitarbeiterInnen an den Wünschen, Bedürfnissen und Interessen, aber auch an den Problemlagen der der jungen Menschen orientieren, die sich aus der Zusammensetzung der Zielgruppen, dem Wohnumfeld, der Altersstruktur und dem Entwicklungsstand der jungen Menschen ergeben.



## Im Vertrag anzustrebende Standards

### 1. Rechtliche Rahmenbedingungen:

- 1.0. Rechtsträger:
  - 1.0.1 Verantwortliches Gremium des Rechtsträgers
  - 1.0.2 Die Art der Mitverantwortung durch Jugendliche ist im Vertrag festzuhalten.  
Grundsätzlich soll die Besetzung des für die Kinder- und Jugendarbeit verantwortlichen Gremiums mindestens zur Hälfte aus Jugendlichen bestehen. Ist der Rechtsträger eine Erwachsenenorganisation, so soll er ein entsprechendes Jugendgremium einrichten, dem die angestellten Mitarbeiter Rechenschaft über ihre Arbeit geben.
  - 1.0.3 Ein verantwortlicher Ansprechpartner (=Dienst- und Fachaufsicht) ist im Vertrag zu benennen.
  - 1.0.4 Vertragsdauer: in der Regel 4 Jahre
  - 1.0.5 Kündigungsfrist: mindestens 1 Jahr vor Ablauf des Vertrags
  - 1.0.6 Die Zuschußzahlung erfolgt in Dreimonatsraten

### 1.1. Einrichtungstypen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt

#### 1.1.1. Typ 1:

Stellenumfang: 1 ganze oder 2 halbe hauptberufl. pädag. Fachkraft/Fachkräfte i.d.R. mit FH-Abschluß, Pädag. Arbeitszeit: mind. 19 Stunden (davon mind. 15 Stunden Offener Betrieb) an mind. 3 Tagen/Woche.

#### 1.1.2. Typ 2:

Stellenumfang: 2 ganze oder bis zu 4 halbe hauptberufl. pädag. Fachkräfte i.d.R. mit FH-Abschluß Pädag. Arbeitszeit: mind. 26 Stunden (davon mind. 20 Stunden Offener Betrieb) an mind. 4 Tagen/Woche

#### 1.1.3. Typ 3:

Stellenumfang: 3 ganze oder 6 halbe hauptberufl. pädag. Fachkräfte i.d.R. mit FH-Abschluß Pädag. Arbeitszeiten: mind. 31 Stunden (davon 23 Stunden Offener Betrieb) an mind. 5 Tagen/Woche Die restliche pädag. Arbeitszeit von 8 Std. ist für spezifische pädagogische Betreuung.

#### 1.1.4. Typ 1Z/ 2Z/ 3Z:

In besonders schwierigen Situationen kann aufgrund der Jugendhilfeplanungsergebnisse ein zusätzlicher Personaleinsatz im Einzelfall und mit besonderem Auftrag vom JHA beschlossen werden.

#### 1.1.5. Typ S:

Vereins- oder verbandsmäßig organisierte Jugendliche können eine Förderung (mit Ausnahme von Personalkosten) für ein selbstverwaltetes Jugendhaus erhalten, sofern dieses an mind. 3 Tagen jeweils mind. 4 Stunden für die Öffentlichkeit zugänglich sind.

Bei den Typen 1-3 und Z kann jeweils eine BerufspraktikantInnenstelle zusätzlich aus einem mind. 10 Stellen umfassenden Pool vorgesehen werden. Die Vergabe beschließt auf Vorschlag des FA „Kinder- und Jugendarbeit“ der Jugendhilfeausschuß. Näheres regelt eine Richtlinie.

## **1.2. Personalkosten:**

1.2.1. Anzahl und Tätigkeitsumfang der hauptberuflichen Stellen (insgesamt)

1.2.1.1. Ausbildungsabschluß: in der Regel FH-Abschluß oder vergleichbarer Abschluß

1.2.1.2. Vergütungsgruppe: mind. BAT Vb/ IVb,

1.2.1.3. Paritätische Besetzung nach Möglichkeit

Es erfolgt eine jährliche Anpassung bei Personalkosten an die tarifvertraglichen Regelungen, bzw. an die Inflationsrate bei Sachkosten.

1.2.2. Zuschuß zu den Personalkosten: je nach Einrichtungstyp (unter Beachtung von KJHG § 74,5) bis zu 100% (bei finanzstarken Trägern: bis zu 75%)

1.2.2.1. Zuschuß zu den Personalverwaltungskosten (im Gesamt-Personaletat enthalten) (ohne Fortbildungskosten)

1.2.3. Berufs-PraktikantInnen: Je 1 Stelle pro Jugendhaus der Typen 1-3 und Z, soweit im Mittel aus dem Pool vorhanden.

1.2.4. Hausmeisterdienste / Zivildienstleistende: begrenzt auf max. 6000.-DM je nach Grünfläche und Grundfläche (gemäß städt. Richtlinien):

1.2.5. Honorarkräfte, Aufwandsentschädigungen: Typ 1: in Höhe von 5000.-

Typ 2: in Höhe von 3700.-

Typ 3: in Höhe von 3700.-

Näheres regelt eine Richtlinie.

## **1.3. Betriebskosten:**

1.3.1. Fortbildung/Supervision: pro ha päd. Mitarbeiter 300.- DM

1.3.2. zu den Raumkosten je nach Situation: bis zu 100%, mind. aber 60%

Miete

Versicherungen

Erbpacht

Bewirtschaftungskosten (Strom, Wasser, Heizung, Steuern)

1.3.3. Reinigungskostenzuschuß: je nach Putzfläche (gemäß städt. Richtlinien): pro qm 42,25 DM

Berechnungsgrundlage: 160qm/Stunde täglich, Lohngesamtkosten 26.-DM/Stunde, d.h. tägliche Putzqm 01625 DM x 52 Wochen x 5 Tage = 42.25 DM

1.3.4. Investitionskosten u. Bauunterhaltung: nach Einzelaufstellung

1.3.5.1. Veranstaltungen/Maßnahmen: 1: 3000.-DM 2: 5000.-DM 3: 7000.-DM

1.3.5.2. Geschäftsbedarf: 1: 4500.-DM 2: 6500.-DM 3: 8500.-DM

1.3.5.3. Verbrauchsmittel: 1: 2000.-DM 2: 3000.-DM 3: 4000.-DM

1.3.5.4. Gesamt-Sachk.: (1.3.4) TYP 1: 9500.-DM 2: 14500.-DM 3: 19500.-DM

1.3.6. Anschaffungen: Typ 1: 2500.-DM Typ 2: 3000.-DM Typ 3: 3500.-DM

1.3.7. Bei Mischfinanzierungen besteht die Möglichkeit vorfristiger Kündigung. Ebenso kann vorfristig gekündigt werden, wenn der Vertragszweck entfällt oder einseitig verändert wird.

#### **1.4. Organisation und Struktur der Arbeitszeit (je nach Einrichtungstyp)**

- 1.4.1. Pädag. Gesamtstundenbudget der Hauptberuflichen (wöchentlich):  
in der Regel gem. der geltenden Tarifbestimmungen des BAT
- 1.4.2. Päd.Arbeitszeit (W): Typ 1: 19Std. (an 3 Tagen)      Typ 2: 26Std. (an 4 Tagen)  
Typ 3: 31Std. (an 5 Tagen)
- 1.4.2.1. „Offenes Haus für alle“: TYP 1: 15 Std. Typ 2: 20 Std. Typ 3: 23 Std. Typ S: 12 Std.
- 1.4.3. Wochenendarbeitszeiten(Umfang und Vergütung entsprechend der Träger-Konzeption)
- 1.4.4. Schließungszeiten (jährl.): bei Typ 1+S: max.12 Wochen bei Typ 2+3+Z:max.8 Wochen  
Abweichungen von dieser Maßgabe sind in besonders zu begründenden Fällen möglich.
- 1.4.7. Vor- und Nachbereitungszeiten
- 1.4.8. Geschäftsführungs/Leistungszeiten/Team
- 1.4.9. Gremien- und Kooperationszeiten
- 1.4.10. Präsenzpflcht(wöchentlich) ist nicht gleich Öffnungszeit und vor Ort festzulegen
- 1.4.11. Eine Reduzierung der Betriebszeit bei längerer Vakanz als 4 Wochen ist möglich.  
Bei drohender Schließung der Einrichtung werden zusätzliche öffentliche Vertretungsgelder zur Verfügung gestellt.

#### **1.5. Räumliche Voraussetzungen**

- 1.5.1. Anzahl und Größe der für die Jugendarbeit zur Verfügung gestellten Räume
- 1.5.2. Nebenräume
- 1.5.3. Spielräume im Freien

#### **1.6. Jahresbericht und Verwendungsnachweis**

Der Träger ist verpflichtet, über seine Tätigkeit im Bereich Offener Kinder- und Jugendarbeit zusammen mit dem Verwendungsnachweis einen qualitativen Jahresbericht zu erstellen. Darüber hinaus sind dem Jugendamt(Verwaltung und Jugendhilfeausschuß) halbjährlich quantitative Daten entsprechend dem erstellten Raster zuzuleiten.

#### **1.7. Jugendhilfeplanung**

Alle Träger öffentlicher Zuschüsse sind gem. § 74 KJHG verpflichtet in Fragen der Jugendhilfeplanung mit dem Jugendhilfeausschuß und seinen Fachausschüssen gemäß dem verabschiedeten Rahmenkonzept für „Offene Jugendarbeit“ zusammenzuarbeiten.

**Der Jugendhilfeausschuß empfiehlt folgende Aspekte in den Vertragsverhandlungen mitzubedenken und zu besprechen , möglicherweise auch in einem Anhang schriftlich als Protokoll beizufügen.**

## **2. Arbeitsfelder und Veranstaltungsformen der Offenen Jugendarbeit**

Bei allen Arbeitsfeldern u. Veranstaltungen geht es um:

- a) primäre und sekundäre Prävention
- b) Arbeit mit Kindern und Jugendlichen
- c) Arbeit m. besond. Sicht auf Mädchen u. Jungen
- d) die pädagogische Grundrichtung gem. KJHG § 1, 8, 9

Dabei können folgende Arbeitsformen gewählt werden:

- 2.1. Offenes Haus
- 2.2. Gruppenarbeit innerhalb der Öffnungszeiten
- 2.3. Gruppenarbeit außerhalb der Öffnungszeiten
- 2.4. Ferienmaßnahmen am Ort
- 2.5. Förderung von Mitwirkungsmöglichkeiten von Kindern und Jugendlichen
- 2.6. Hausaufgabenhilfe
- 2.7. Mittagstisch
- 2.8. Geschlechtsspezifische Arbeit
- 2.9. Wochendfreizeiten
- 2.10. Ferienfreizeiten, Zeltlager
- 2.11. Bewegungs- und Sportangebote
- 2.12. Jugendkulturarbeit
- 2.13. Jugendbildungsarbeit
- 2.14. Internationale Begegnungsarbeit
- 2.15. Jugendberatung
- 2.16. Schulbezogene Jugendarbeit
- 2.17. Jugendsozialarbeit
- 2.18. Mobile Jugendarbeit
- 2.19. Elternarbeit, Familienarbeit
- 2.20. Jugendhilfeplanungsbeteiligung
- 2.21. Dienstleistungen
- 2.22. Besonderes Profil (mit kurzer Darstellung)

### **3. MitarbeiterInnen:**

#### **3.1. Ehrenamtliche MitarbeiterInnen**

- 3.1.1. Beteiligungsformen für eaM
- 3.1.2. Aus- und Fortbildung durch:
- 3.1.3. Kostenübernahme
- 3.1.4. Pauschale Aufwandsentschädigung

#### **3.2. Hauptberufliche MitarbeiterInnen:**

Die Dienst- und Fachaufsicht liegt beim jeweiligen Träger, bzw. bei dessen Beauftragter/n  
Zu seinen Aufgaben zählen:

- 3.2.1. Freizeitausgleichsregelungen
- 3.2.2. Praktikaanleitungen für (Berufsgruppe):
- 3.2.3. Planungstage p.a.
- 3.2.4. Fortbildungszeit
- 3.2.5. Fachberatung
- 3.2.6. Supervision
- 3.2.7. Urlaubsplanung mit:

#### **3.3. Sonstige MitarbeiterInnen**

- 3.3.1. Nebenamtliche MitarbeiterInnen
- 3.3.2. Block-, BegleitpraktikantInnen
- 3.3.3. Freie MitarbeiterInnen

### **4. Kooperationen**

- 4.1. Koop. mit Mitwirkungsgremien/vertretungsgremien der Jugendlichen
- 4.2. lebensraumorientiert: mit anderen Einrichtungen der Offenen Jugendarbeit im Stadtteil
- 4.3. lebensraumorientiert: mit anderen Einrichtungen im Stadtteil
- 4.4. bereichsorientiert: mit anderen Einrichtungen/Trägern der Kinder- und Jugendarbeit
- 4.5. bereichsorientiert in Facharbeitskreisen
- 4.6. fachliche Gremienarbeit, incl. Jugendhilfeplanung
- 4.7. mit anderen Einrichtungen/Dienststellen(z.B. Schulen, Beratungsstellen, Frauenbüro, u.a...)

im FAKJA am 17.4.96 beraten und im Jugendhilfeausschuß am 18.4.96 beschlossen  
entwickelt in der AG Standards: (Gudrun Flath, Petra Strübel-Yilmaz, Gerti Wolf, Rainer Claus,  
Friedhelm Menzel)

**Koordinationssteam Stadtteil Eberstadt-Süd:****Kooperationsmanagement Kinder und Jugend im Stadtteil Eberstadt-Süd****- Inhaltliches Rahmenkonzept -****1. Einführung**

Die Träger der offenen Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd haben sich zu einem Trägerverbund zusammengeschlossen, um Ressourcen zu bündeln und die pädagogische Arbeit effektiver zu gestalten. Die Grundlagen des Kooperationsmanagements sind im Rahmenkontrakt der Träger vom August 1995 festgelegt.

Im „Kooperationsmanagement Kinder- und Jugendarbeit im Stadtteil Eberstadt-Süd“ sind MitarbeiterInnen folgender Institutionen beteiligt:

- Internationaler Bund (IB)
- evangelische Kirchengemeinde Eberstadt-Süd
- Nachbarschaftsverein
- Jugendamt der Stadt Darmstadt

Dieses Konzept bezieht sich auf die vielfältigen Leistungsangebote für Mädchen, Jungen, junge Frauen und Männer im Alter von 6 bis 26 Jahren im Stadtviertel, die an die verschiedenen Interessen und Lebenslagen anknüpfen und deren Entwicklung fördern. Die Angebote des Gesamtteams werden sich an den verändernden Bedarfen orientieren.

Die Auftragsgrundlage bezieht sich auf KJHG §§ 1, 7, 9, 11, 74, 79ff und auf § 13 Abs. 2 des Hessischen Ausführungsgesetzes des KJHG.

**2. Kontexte und Ausgangssituation**

Eberstadt-Süd ist von einer Hochhaussiedlung geprägt. Als Infrastruktur sind ein Einkaufszentrum mit mehreren kleinen Geschäften, zwei Gaststätten, zwei Kirchengemeinden mit den jeweiligen Treffs, zwei Kindergärten, zwei Kindertagesstätten, zwei Kinderhorten, einer Grundschule, das Kinderhaus (Betreuende Grundschule, Mädchencafé; offene Kinderarbeit, Aussiedlerberatung, Nachbarschaftsverein), eine Familienbildungsstätte, und das Jugendzentrum GO-IN zu nennen.

Im Vergleich zu Darmstadt insgesamt ist Eberstadt-Süd charakterisiert durch eine hohe Anzahl von Kindern und Jugendlichen, von Sozialhilfeempfängerinnen, Alleinerziehenden und kinderreichen Familien, von AusländerInnen, AussiedlerInnen und Sinti und Roma. Ebenso zeigen sich höhere Fallzahlen an Jugendgerichtshilfe- und Erziehungshilfefällen, die den Ämtern vorliegen.

**Lebenssituation**

Die Lebenssituation vieler Kinder und Jugendlicher ist durch eine frühe Gewalterfahrung in der Familie und im Umfeld geprägt.

Zusätzlich ist eine erhöhte Bereitschaft zu Gewalt und Drogenkonsum gegeben. Aus Angst vor Gewaltanwendung trauen sich viele Mädchen, Jungen und auch Erwachsene seltener aus dem Haus (mangelnde Mobilität).

Die nicht institutionalisierten Freizeitmöglichkeiten sind sowohl mangels kommerziell genutzten Räumen, als auch mangels Erlebnisräumen, wie etwa eine Halfpipe, oder auch naturbelassener Räume eingeschränkt.

Gerade für Mädchen gibt es in Eberstadt-Süd z.Zt. keinen ausreichenden Frei- und Schutzraum, in welchem sie sich ungestört treffen können.

Wie in vergleichbaren Stadtvierteln gibt es auch in Eberstadt-Süd besondere Auffälligkeiten wie Sprachschwierigkeiten, Angst vor Stigmatisierung, oft geringes Selbstwertgefühl, mangelndes soziales Verhalten, gesteigertes Konsumverhalten, geringe Schulbildung und daraus resultierende schlechte berufliche Perspektiven.

Durch diese Lebenssituation ergibt sich ein erhöhter Bedarf von gezielter pädagogischer Arbeit.

### **3. Zielsetzung**

#### **Zielgruppen:**

Mädchen und junge Frauen, Jungs und junge Männer im Alter von 6 - 26 Jahren aus allen Kulturen und sozialen Kontexten.

Inhaltliche Ziele der Kinder- und Jugendarbeit im Stadtteil Eberstadt-Süd:

- Einnehmen vorhandener Frei- und Schutzräume
- Lebensräume wieder entdecken und einnehmen
- regelmäßiges Mittagessen
- Förderung des Sozialverhaltens
- Erlernen von Konfliktfähigkeit
- Entwicklung von Konfliktlösungsstrategien
- Übernahme von Verantwortung
- Knüpfen selbstbestimmter Kontakte
- Reflexion des Rollenverhaltens
- Wecken eigener Interessen
- Akzeptanz verschiedener Kulturen
- Abbau von Sprachschwierigkeiten
- Erreichen eines Schulabschlusses
- Übernahme in ein Arbeitsverhältnis

### **4. Angebote**

Die offene Kinderarbeit für Kinder von 6 -12 Jahren findet im Kinderhaus statt. Dort wird auch eine regelmäßige Mittagessensversorgung und eine Hausaufgabenhilfe angeboten. Für Projektangebote stehen Räume der Evangelische Kirchengemeinde Eberstadt-Süd und des Jugendhauses GO-IN zur Verfügung. Die evangelische Kirchengemeinde beteiligt sich an der offenen Kinderarbeit im Kinderhaus. Außerdem bietet sie diverse Treffs in der Kirchengemeinde für Mädchen und junge Frauen und Jugendliche im Alter von 14 - 26 Jahren an.

Ein weiteres Angebot im Kinderhaus ist die betreute Grundschule für Schulkinder ab der Vorklasse bis zum 4. Schuljahr. Die Mädchen und Jungen der Gruppe sind verbindlich angemeldet.

Die Arbeit im IB-Mädchencafé beinhaltet offene, regelmäßige Angebote, Projektangebote und Beratung für Mädchen von 6 -14 Jahren und findet im Kinderhaus statt.

Die offene Jugendarbeit für Mädchen und Jungen ab 13 Jahren findet im Jugendhaus GO-IN statt. Die Arbeit gliedert sich in offenen Betrieb, regelmäßige Angebote, Projektangebote, Beratung, Hilfeleistungen in besonderen Lebenssituationen und Angebote für Mädchen und junge Frauen im Alter von 14 - 26 Jahren. Zusätzlich soll eine Mittagessensversorgung für 13-15 Jährige und eine regelmäßige Hausaufgabenhilfe für Schüler und Auszubildende stattfinden.

Die Aussiedlerberatung für jugendliche Aussiedler von 12 - 26 Jahren befindet sich im Kinderhaus.

Ferienspiele, Freizeiten und gezielte Projekte werden von den MitarbeiterInnen gemeinsam organisiert und durchgeführt.

## **5. Kooperation und Koordination**

„Zukünftig wird von den beteiligten Einrichtungen und Diensten in Absprache mit den Trägern in gemeinsamer Verantwortung die inhaltliche, organisatorische, personelle (und finanzielle) Planung für die Offene Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd festgelegt.“

Das Koordinationsteam hat die Aufgabe, die pädagogischen Belange vor Ort zu koordinieren und eine Kooperation zwischen den unterschiedlichen Aufgabengebieten und MitarbeiterInnen zu gewährleisten. Außerdem dient das Team als Steuerungsgruppe, d.h. Vermittler zwischen den MitarbeiterInnen und der Trägerebene.

Das Koordinationsteam bildet Arbeitsgruppen zu spezifischen Arbeitsfeldern.

Die bestehende Stadtviertelrunde hat die Aufgabe, Belange des Stadtviertels zusammenzutragen und Lösungsmöglichkeiten zu finden. Eine Untergruppe der Stadtviertelrunde ist die AG Offene Kinder- und Jugendarbeit, die in kontinuierlichem Austausch mit dem Koordinations-team steht.

## **6. Controlling**

Zukünftig wird ein internes Controlling durchgeführt, um vorhandene Ressourcen an den Bedarfen orientiert optimal einzusetzen. Dazu werden Controllingkriterien formuliert, auf der Grundlage von Output-steuerung. Neben kurzen Projektbeschreibungen beinhalten die Jahresberichte im wesentlichen Soll-Ist-Vergleiche, deren Ergebnisse in die Soll-Formulierung für die Jahresplanung des folgenden Jahres mit einfließen sollen. Das qualitative Controlling erfolgt stichpunktartig.

Jährlich wird eine Klausurtagung angesetzt, um das Controlling durchzuführen und die Jahrespläne mit entsprechenden Produkt-Ressourcen-Verteilungsplänen zu erstellen.

Darmstadt, im November 1995  
Koordinationsteam Stadtteil Eberstadt-Süd



Barbara Horn  
(Jugendamt der Stadt Darmstadt)

Gisela Saal  
(Nachbarschaftsverein)

Sabine Battenberg  
(Ev. Kirchengemeinde Eberstadt-Süd)

Rebecca Steer  
(Internationaler Bund (IB))

Matthias Schmitt  
(Jugendamt der Stadt Darmstadt)

## Trägerkonferenz „Offene Kinder- und Jugendarbeit DA-Eberstadt-Süd“

### Kontrakt über die Rahmenbedingungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd

#### 1. Struktur und Organisation der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd

##### 1.1. Trägerverbund

Die Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd (Jugendamt der Stadt Darmstadt, Internationaler Bund (IB), Nachbarschaftsverein Eberstadt-Süd e.V. und Evangelische Kirchengemeinde DA-Eberstadt-Süd) schließen sich zu einem Trägerverbund zusammen. Dienst- und Fachaufsicht der Träger über ihre jeweiligen Mitarbeiter/innen bleiben unberührt.

##### 1.2. Inhaltliche Gesamtverantwortung

Die genannten Träger haben als Verbund die inhaltliche Gesamtverantwortung für die Konzeption, die Durchführung und das interne Controlling der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Planungsraum Eberstadt-Süd nach Maßgabe der §§ 1, 7, 9, 11, 79 ff. KJHG.

Folgende Angebote werden als dauerhafte Bestandteile der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd seitens der Träger festgeschrieben:

- Offene Kinderarbeit (6-12 Jahre)
- Offene Jugendarbeit (13-26 Jahre)
- Mädchenarbeit/ Mädchencafé
- Betreuende Grundschule
- Aussiedlerarbeit.

##### 1.3. Dezentrales Kooperationsmanagement im Stadtteil

Die Organisation und Durchführung der Angebote des Trägerverbundes „Offene Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd“ erfolgt durch ein Koordinationsteam. Das Koordinationsteam setzt sich aus zwei Vertreter/innen des Jugendamtes der Stadt Darmstadt (Jugendzentrum Go-In, Offene Kinderarbeit im Kinderhaus) sowie jeweils einem/er Vertreter/in der Träger Internationaler Bund (IB) und Nachbarschaftsverein Eberstadt-Süd e.V. zusammen. Hinzu kommt ein/e kooptierte/r Vertreter/in der Evangelischen Kirchengemeinde DA-Eberstadt-Süd. Die Besetzung des Koordinationsteams wird innerhalb des jeweiligen Trägers entschieden.

Entscheidungen des Koordinationsteams erfolgen mehrheitlich durch die stimmberechtigten Mitglieder. Stimmberechtigt sind die Vertreter/innen des Internationalen Bundes (IB) und des Nachbarschaftsvereins Eberstadt-Süd e.V. sowie ein/e Vertreter/in der Stadt Darmstadt. Die kooptierten Mitglieder des Leitungsteams haben beratende Funktion. Die stimmberechtigten Mitglieder des Koordinationsteams haben gleiches Stimmrecht. Die stimmberechtigten Mitglieder haben ein Vetorecht. Der/die Vertreter/in der Evangelischen Kirchengemeinde DA-Eberstadt-Süd hat ein Vetorecht bzgl. des Einsatzes der von der Evangelischen Kirchengemeinde eingebrachten räumlichen, personellen und finanziellen Ressourcen. Wird vom Vetorecht Gebrauch gemacht, entscheidet die Trägerkonferenz.

Der AK „Offene Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd“ bleibt unbeschadet des Trägerverbundes als Untergruppierung der Stadtteiltrunde Eberstadt-Süd weiter bestehen. Er ist der Zusammenschluß aller im Stadtteil Eberstadt-Süd in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit tätigen bzw. an ihr interessierten Organisationen und Personen.

#### **1.4. Projektorganisation und dezentrale Ressourcenverantwortung**

Das Koordinationsteam entscheidet über Arbeitsinhalte (Angebote und Projekte) und Arbeits- bzw. Projektorganisation auf der Grundlage dieses Kontraktes.

Ziel der Projektorganisation ist die Bereitstellung flexibler, trägerübergreifender Angebote, die kontinuierlich am aktuellen Bedarf ausgerichtet und überprüft werden.

Das Koordinationsteam hat im einzelnen folgende Aufgaben und Kompetenzen:

- Abstimmung der Angebote und Projekte im Rahmen der Jahresplanung
- Entscheidung über die Verteilung der räumlichen Ressourcen
- Entscheidung über die Verteilung der Sachmittel im Rahmen des von den Trägern zur Verfügung gestellten Budgets unter Einhaltung vorgegebener Zweckbindungen
- Abstimmung der Urlaubsplanung und Erarbeitung von Vertretungsmöglichkeiten, sofern dies dringend erforderlich ist und nicht innerhalb der einzelnen Angebote bzw. Projekte geregelt werden kann (Leitlinien im Anhang)
- Management der Kooperationsprojekte
- Kassenführung und Finanzcontrolling
- Fachliches Controlling
- Berichtspflicht gegenüber der Trägerkonferenz: Jahresplanung (incl. Verteilung der räumlichen, personellen und finanziellen Ressourcen) und Controlling, Urlaubsplanung
- Funktion der Steuergruppe des Arbeitskreises „Offene Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd“, solange der Arbeitskreis dies nicht anders beschließt.

Die dezentrale Ressourcenverantwortung schließt mit ein, daß die für Kooperationsmanagement und Projektorganisation erforderlichen Zeitkontingente seitens der Träger abgesichert sind und die Präsenzzeiten in den Einrichtungen entsprechend gestaltet werden.

#### **1.5. Dezentrale Planung und Steuerung**

Die zukünftige Planung und Entwicklung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd erfolgt nach dem Modell der Lernenden Organisation. Die Organisation und ihre Angebote werden kontinuierlich den sich verändernden Anforderungen angepaßt. Hierzu sind regelmäßige Bedarfsanalysen durchzuführen. Die Ziele der einzelnen Projekte müssen operationalisiert und die Ergebnisse überprüft werden (Output-Steuerung).

## **2. Struktur und Organisation der Kinderhauses, Stresemannstr. 5**

### **2.1. Nutzung des Kinderhauses**

Im Kinderhaus sind folgende Angebote fest verankert:

- **Betreuende Grundschule**  
*Nachbarschaftsverein:* bisher 2 Planstellen Teilzeit, zukünftig Aufstockung einer Teilzeitstelle um 15 Std.
- **Mädchencafé**  
*IB:* wie bisher 1 Planstelle 38,5 Std., 1 Jahrespraktikantin

- **Offene Kinderarbeit 6-12 Jahre**

*Stadt Darmstadt:* 1 Planstellen 38,5 Std., 1 Planstelle Teilzeit, im weiteren Prozeß zusätzlich 1 Planstelle 38,5 Std.;

*IB:* 1 Planstelle Teilzeit;

*Ev. Kirchengemeinde:* 1 Planstelle Teilzeit;

(zusätzlich zu den oben genannten Stellen sollen eine Jahrespraktikanten/innenstelle SA/SP und eine Jahres- bzw. Vorpraktikanten/innenstelle Erzieher/in eingerichtet werden)

- **Aussiedler**

- *IB:* 1 Planstelle Teilzeit

- **Café**

15 Std. Mittagsversorgung abgedeckt durch o.g. Personal; über die weitere Personalausstattung, ihre Anbindung und Finanzierung (evtl. ABM) muß im weiteren Prozeß entschieden werden;

- **Bürgerschaftliche Nutzung.**

Das Angebot „Offene Kinderarbeit (6-12 Jahre)“ wird trägerübergreifend im Team organisiert. Finanzierung und Organisation des technischen Personals (Hausmeister, Reinigungskräfte) obliegt der Stadt Darmstadt/ Sozialverwaltung.

Die Angebote sollen so miteinander und mit den übrigen Angeboten im Stadtteil verzahnt werden, daß eine optimale Nutzung der vorhandenen räumlichen, personellen und finanziellen Ressourcen erreicht wird.

## **2.2. Trägerschaft**

Träger des Kinderhauses ist der Trägerverbund „Offene Kinder und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd“.

## **3. Struktur und Organisation des Jugendzentrums Go-In, Kirnberger Str. 12**

### **3.1. Nutzung des Jugendzentrums**

Die Angebote in der Offenen Jugendarbeit (13-26 Jahre) sind:

- Treff- und Kommunikationsmöglichkeit
- Hausaufgabenhilfe
- Essensversorgung
- Jugendbüro (Jugendsozialarbeit)
- Einzelfallhilfe
- Angebote für junge Frauen
- emanzipatorische Jungenarbeit
- Jugendcafé
- Projekte
- Offene Gruppenangebote
- Formen der Mitbestimmung
- Möglichkeiten zur Übernahme von Verantwortung
- Fahrten, Freizeiten
- kulturelle Veranstaltungen
- Sportveranstaltungen
- medienpädagogische Angebote
- mobile Arbeit.

Die Personalausstattung des Jugendzentrums umfaßt 3 Planstellen 38,5 Std. SA/SP, 1 Stelle SA/SP im Anerkennungsjahr sowie Honorarkräfte und technisches Personal.

Die Angebote der Offenen Jugendarbeit finden überwiegend in den Räumlichkeiten des Jugendzentrums Go-In statt. Ausnahmen sind insbesondere spezielle Sportveranstaltungen, die in der Turnhalle des Kinderhauses stattfinden sollen, und das Jugendcafé, das ebenfalls in den Räumlichkeiten des Kinderhauses errichtet wird.

### 3.2. Trägerschaft

Träger des Jugendzentrums ist die Stadt Darmstadt.

### 4. Trägerkonferenz

Die Trägerkonferenz „Offene Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd“ hat folgende Aufgaben:

- Festlegung der inhaltlichen, organisatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen
- Abstimmung der Dienstpläne
- Konfliktmanagement
- Controlling und Evaluation.

Die Träger stimmen sich in der Aufbau- und Erprobungsphase (bis Ende 1996) vierteljährlich ab. Ende 1996 erfolgt eine detaillierte Evaluation. Die Ergebnisse dieser Überprüfung sind Grundlage für die weiteren Planungen.

Darmstadt im Dezember 1995

Rasch  
Leiter des Jugendamtes  
der Stadt Darmstadt

Wolf  
Leiterin der Beratungsstellen  
des IB

Pfr. Rose  
Evangelische Kirchengemeinde  
DA-Eberstadt-Süd

Gimbel  
Vorsitzender des  
Nachbarschaftsvereins Eberstadt-Süd e.V.

## **Anlage: Leitlinien für eine trägerübergreifende Vertretungsregelung**

Die wechselseitige Vertretung innerhalb des Trägerverbundes „Offene Kinder- und Jugendarbeit in DA-Eberstadt-Süd“ erfolgt nach folgenden Grundsätzen:

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können durch das Koordinationsteam in angemessenen Grenzen zu Urlaubs- und Krankheitsvertretung herangezogen werden. Die geltenden tariflichen Regelungen sind dabei zu beachten.
- Grundsätzlich ist die Personalplanung so zu gestalten, daß keine angebots- bzw. projektübergreifenden Vertretungen erforderlich sind.
- In dringenden Fällen kann angebots- bzw. projektübergreifend zur Vertretung herangezogen werden, sofern dadurch die Arbeit im eigenen Angebot bzw. Projekt nicht gefährdet ist.
- Die Träger verpflichten sich, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in o.g. Kooperationsmodell nicht zu Vertretungen außerhalb des Kooperationsmodells heranzuziehen.

Evtl. Wiederbesetzungssperren fallen nicht unter die allgemeine Vertretungsregelung.

## Trägerkonferenz „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“

### Vorvereinbarung über die zukünftige Organisation der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel

Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel sind:

- Evangelische Martinsgemeinde („Baashalle“ und „Max-Rieger-Heim“)
- Katholische Kirchengemeinde St. Elisabeth („Cafe Knick“)
- Sozialkritischer Arbeitskreis e.V. (Internationales Jugendzentrum, Lern- und Spielstube Frankfurter Straße)
- Stadt Darmstadt (Aktivspielplatz Herrngarten, Jugendhaus „Oettinger Villa“, Lern- und Spielstube Lichtenbergstraße)
- Kinder- und Jugendarbeit im Johannesviertel e.V.

Die Träger beschließen:

1. Innerhalb der Offenen Kinder- und Jugendarbeit gelten das Johannes- und das Martinsviertel zukünftig als ein Planungsraum, in dem die vorhandenen Dienste und Einrichtungen in gemeinsamer Verantwortung die Offene Kinder- und Jugendarbeit bedarfsgerecht organisieren.
2. Zum Zweck der Organisation und Koordination der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Planungsraum wird eine AG „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“ als gemeinsame Untergruppierung der Stadtteilrunden in beiden Vierteln eingerichtet.
3. Der Einsatz der vorhandenen personellen, räumlichen und finanziellen Ressourcen innerhalb des Planungsraums richtet sich nach dem vorhandenen Bedarf, der in regelmäßigen Abständen überprüft wird. Spezifische, vertraglich geregelte Aufgabenstellungen der Einrichtungen werden berücksichtigt. Die kontinuierliche Bedarfsprüfung ist integraler Bestandteil des pädagogischen und sozialarbeiterischen Alltagshandelns der Einrichtungen.
4. In diesem Sinne ist kurzfristig empirisch zu überprüfen, was die Bedarfe im Planungsraum sind (incl. Mobilität der Zielgruppen), um dann zu entscheiden, in welchem Umfang und in welcher Form der Einsatz der vorhandenen Ressourcen im Planungsraum stattfindet. Die Ergebnisse der Überprüfung sollen bis Ende 1995 vorliegen. Die aus der Bedarfsermittlung gemeinsam gezogenen Konsequenzen sind für die Beteiligten verbindlich.
5. Die redliche Bedarfsprüfung erfolgt durch die AG „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“, die zu diesem Zweck ein Projektteam „Bedarfsprüfung im Planungsraum Martins- und Johannesviertel“ installiert, in Kooperation mit der AG „Bedarfe und Kundenorientierung“ des Projektteams „Zukünftige Steuerung und Planung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ des Jugendhilfepanungsausschusses. Die Besetzung des Projektteams „Bedarfsprüfung im Planungsraum Martins- und Johannesviertel“ erfolgt in Absprache mit den Trägern. Im Projektteam müssen die Träger, beide Stadtviertel sowie die Bereiche Offene Kinderarbeit und Offene Jugendarbeit adäquat vertreten sein. Die Mitarbeit der Teammitglieder im Projektteam wird seitens der Träger in dem Umfang garantiert, daß fundierte Ergebnisse bis Februar 1996 erarbeitet werden können. Hierfür ist bei angestellten Mitarbeitern eine Freistellung erforderlich.

6. Anhand der Ergebnisse des Projektteams entscheiden die Träger über den Einsatz der vorhandenen Ressourcen im Planungsraum. Falls sich die Träger nicht auf verbindliche Konsequenzen für den weiteren Planungsprozeß aus den Ergebnissen der Überprüfung einigen können, werden mögliche Alternativen dem Jugendhilfeausschuß zur Entscheidung vorgelegt. Falls dort keine Entscheidung möglich ist, entscheidet die Stadtverordnetenversammlung als Auftraggeber des Jugendhilfeausschusses. Es ist sicherzustellen, daß im Ergebnis die einzelnen Einheiten (Einrichtungen, Projekte) arbeitsfähig sind.
7. Die Träger begrüßen eine adäquate finanzielle Ausstattung des Vereins Kinder- und Jugendarbeit im Johannesviertel e.V. mit Honorarmitteln für die Offene Kinder- und Jugendarbeit im Johannesviertel als Teil einer Übergangsregelung. Die Mitarbeiter/innen der Träger im Martinsviertel unterstützen die Honorartätigkeit des Vereins bis zu einer Entscheidung der politischen Gremien durch regelmäßige Praxisbegleitung im Umfang von 4 Stunden pro Monat.
8. Die Träger vereinbaren für den weiteren Prozeß 1996:
  - Sich dafür einzusetzen, daß die AG „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“ erweitert wird, mit dem Ziel, möglichst alle Anbieter und Schnittstellen in diesem Bereich an der weiteren Planung und Entwicklung zu beteiligen.
  - Die Erarbeitung eines Trägerkontraktes über die Rahmenbedingungen der zukünftige Struktur und Organisation der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel sowie eines entsprechenden Rahmenkonzeptes durch die Einrichtungen und Dienste vor Ort.
9. Die Beschlüsse sind für die Unterzeichnenden bindend.

Darmstadt im Dezember 1995

Rasch  
Leiter des Jugendamtes  
der Stadt Darmstadt

Märtin  
1. Vorsitzender  
Sozialkritischer Arbeitskreis e.V.

Dr. Neß  
Kirchenvorstand  
Evangelische Martinsgemeinde

Habermann-Völkner  
1. Vorsitzende  
Kinder- und Jugendarbeit  
im Johannesviertel e.V.

Pfr. Meurer  
Katholische Kirchengemeinde  
St. Elisabeth




# Der Magistrat der Stadt Darmstadt



Der Magistrat der Stadt Darmstadt Sozialverwaltung  
Postfach 11 10 61 64226 Darmstadt

Dessoy & Engelhardt  
Backmühlstraße 2  
56120 Mainz

<b>Sozialverwaltung</b>	
<input type="checkbox"/> Sozialamt	<input checked="" type="checkbox"/> Jugendamt
Anschrift:	Groß-Gerauer-Weg 1-3 64295 Darmstadt
Zimmer-Nr.:	202
Auskunft erteilt:	Herr Claus
Unser Zeichen:	510-12-035cl/wil
Telefon: (0 61 51) 13-	2813/2165
Telefax: (0 61 51) 13-	32 10
	H
Haltestelle:	Holzhofallee

Ihr Zeichen

Ihr Schreiben vom

Datum  
20.09.1995

## Vorvereinbarung über die zukünftige Organisation der offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins-/Johannesviertel

Sehr geehrter Herr Dessoy,

in Absprache mit dem Planungsbüro Dessoy & Engelhardt schlagen wir folgende Vorgehensweise vor:

- Beigefügte Vorvereinbarung über die zukünftige Organisation der offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins-/Johannesviertel evtl. korrigieren, unterschreiben und innerhalb der nächsten 14 Tage nach Eingang an das Büro Dessoy & Engelhardt zurücksenden.
- Zuständig für die Steuerung der von der Trägerkonferenz am Freitag, 08.09.1995, beschlossenen Bedarfsprüfung der Kinder- und Jugendarbeit im Planungsraum Martins-/Johannesviertel ist Frau Rewald (Max-Rieger-Heim), Tel. 71 47 27.
- Die Bedarfsprüfung erfolgt wie unter Punkt 5. in der Vorvereinbarung formuliert.
- Frau Rewald erhält von Ihnen die Namen der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter, die Ihrerseits für die Bedarfsprüfung nominiert wurden, damit das Projektteam "Bedarfsprüfung im Planungsraum Martins-/Johannesviertel" installiert werden kann.
- Eine neue Trägerkonferenz wird in Absprache mit dem Büro "Dessoy & Engelhardt" terminiert und Ihnen rechtzeitig mitgeteilt werden.

Mit freundlichen Grüßen

i. A.

  
Rainer Claus  
Stadtjugendpfleger

### Anlage

Postgironkonto  
des Kassen- und  
Steueramtes  
Ffm 2612-801  
BLZ 500 100 80

Konto bei der Stadt-  
und Kreissparkasse  
Darmstadt  
544 000  
BLZ 506 501 50

Telefonzentrale  
der Stadtverwaltung  
(06151) 13-1

Telefax  
4 197 127  
stad

Sprechzeiten: montags, mittwochs und freitags  
8.00 - 12.00 Uhr oder nach Vereinbarung  
Gleisende Arbeitszeit  
Anrufe möglichst zwischen 8.00 und 12.00 Uhr  
bzw. 13.30 und 15.15 Uhr, freitags nur zwischen  
8.00 und 13.00 Uhr oder nach Vereinbarung

50001 - 03 94

Desso & Engelhardt

6. Dezember 1995

An die  
Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit  
im Martins- und Johannesviertel

64293 Darmstadt

**Vorvereinbarung der Träger über die zukünftige Organisation der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel**

Sehr geehrte Damen und Herren,

Wie vereinbart, hier die korrigierte und von allen anwesenden Trägern (Kath. Pfarrgemeinde St. Elisabeth konnte aus zeitlichen Gründen nicht teilnehmen) gebilligte Fassung der Vorvereinbarung für das Martins- und das Johannesviertel.

Für das weitere Procedere wurde folgendes abgesprochen:

- Unmittelbare *Unterzeichnung* der Vereinbarung im Rundlauf (Liste s.u.)
- *Information* der Einrichtungen im Planungsraum über die Vereinbarung durch die Steuergruppe der AG „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“
- Durchführung der *Bedarfsuntersuchung* nach dem vom Projektteam „Bedarfsprüfung im Martins- und Johannesviertel“ erarbeiteten Plan unter Beteiligung von Einrichtungen aus dem Planungsraum
- Einberufung der AG „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“ im Januar 1996, Absprache über die weitere Zusammenarbeit und das Procedere zur Erarbeitung eines *Rahmenkonzepts* „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel“
- Trägerkonferenz spätestens Ende Februar:
  - Diskussion der *Ergebnisse der Bedarfsprüfung* und zur *Entscheidung* über die daraus folgenden Konsequenzen
  - Erarbeitung eines *Rahmenkontraktes* über die zukünftige Organisation der Offenen Kinder und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Valentin Desso

## **Stellungnahme des Jugendhilfeausschusses**

zur

### **Neustrukturierung der Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd sowie im Martins- und Johannesviertel unter der Perspektive der Umstrukturierung und Verteilung knapper Mittel**

Der Jugendhilfeausschuß sieht in dem laufenden Neustrukturierungsprozeß seine Aufgabe darin, Planungsempfehlungen zu erarbeiten, in denen ausgehend von den politischen Rahmenbedingungen (KJHG, Budget) und einer fundierten Bedarfsanalyse optimale fachliche Lösungen gesucht werden. Der angestrebte Ausgleich zwischen Finanzen, Bedarf und Mitarbeiter/inneninteressen (Fachlichkeit) schließt mit ein, daß Planung in Zeiten knapper Ressourcen auch die Umverteilung finanzieller und personeller Ressourcen zwischen Stadtteilen bedeuten kann, um sozialräumliche Polarisierungen abzubauen bzw. zu verhindern.

#### **Ziel der Neustrukturierung ist:**

1. Ein Konzept für ein Kooperationsmanagement der Kinder- und Jugendarbeit im Stadtteil zu erarbeiten und in den genannten Stadtteilen umzusetzen. Das Martins- und Johannesviertel wird dabei als Planungseinheit verstanden.
2. Ein Konzept für die zukünftige Steuerung und Planung der Kinder- und Jugendarbeit zu erarbeiten, das stadtteilübergreifende Planungsprozesse ermöglicht. Dieses Konzept soll paradigmatisch an den jetzt ausgewählten Stadtteilen entwickelt und erprobt werden.
3. Wenn die genannten Konzepte vorliegen, soll mittels dieses Instrumentariums ein Rahmenkonzept für die Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt erarbeitet werden (Empfehlung des Fachausschusses Kinder- und Jugendarbeit vom 27. März 1995).

In diesem Sinne ist die Delegation der Aufgabe an den Jugendhilfeplanungsausschuß zu verstehen. Der Beratungsauftrag an das Beratungsbüro Dessoy & Engelhardt bezieht sich auf die Zielsetzungen 1. und 2. im Blick auf das zu erstellende Gesamtkonzept (3.).

#### **Um die gesteckten Ziele zu erreichen, gibt der Jugendhilfeausschuß in Absprache mit dem Jugendhilfeplanungsausschuß und dem Beratungsbüro Dessoy & Engelhardt folgende Empfehlungen:**

1. In den Planungsräumen Eberstadt-Süd sowie Martins- und Johannesviertel erarbeiten die Vertreter/innen der Einrichtungen und Dienste der Kinder- und Jugendarbeit (möglichst mit Vertreter/innen kirchlicher und sonstiger ehrenamtlicher Kinder- und Jugendarbeit) je ein auf die spezifischen Erfordernisse und Möglichkeiten des Stadtteils zugeschnittenes Konzept für die Kinder- und Jugendarbeit im Stadtteil. Wesentlicher Schwerpunkt dieser Konzepte sollen Inhalt und Struktur der zukünftigen Kooperation der vorhandenen Dienste sein.

Für die zu erarbeitenden Konzepte gelten folgende Planungsvorgaben:

- Es gibt eine gemeinsame Verantwortung aller Einrichtungen/ Träger für den Stadtteil. Dies betrifft sowohl die Planung als auch die Durchführung der Angebote hinsichtlich:

- Zielsetzung/ Inhalte
  - Einsatz der räumlichen Ressourcen
  - Einsatz der personellen Ressourcen
  - Einsatz der finanziellen Ressourcen.
- Es sind Arbeitsstrukturen erforderlich, um eine effektive und flexible Kooperation zu ermöglichen und dauerhaft zu verankern. Anknüpfungspunkte sind die Stadtteilrunden und als Untergruppierungen z.B. die AGs „Offene Kinder- und Jugendarbeit“, die in unterschiedlicher Ausprägung bereits existieren.
2. Das Konzept für die zukünftige Steuerung und Planung der Kinder- und Jugendarbeit wird in einem Projektteam erarbeitet. Das Projektteam soll sich aus 8-10 Personen zusammensetzen. Es sollten möglichst unterschiedliche Ebenen, Funktionen, Stadtteile und Gremien vertreten sein. Sowohl Vertreter der Sozialverwaltung/ des Jugendamtes als auch der freien Träger sollten dem Projektteam angehören. Mindestens 2 Personen sollten vom Jugendhilfeplanungsausschuß delegiert, die anderen Fachausschüsse mit jeweils mindestens einer Person vertreten sein. Der Diskussionsstand der anderen Fachausschüsse ist mit einzubeziehen.

Die Aufgaben des Projektteams sind:

- Zur Optimierung des vorhandenen Angebotes sollen Grundelemente einer Output-Steuerung entwickelt und in den Stadtteilen erprobt werden. Dies sind in erster Linie:
  - Leistungsbeschreibungen
  - Erarbeitung von Controlling-Kriterien
  - Durchführung von IST-SOLL-Vergleichen mit Eingang in die folgende Planungsphase
- Zur Anpassung der Angebote an den vorhandenen Bedarf und zur Weiterentwicklung der Angebote sollen Grundelemente einer Lernenden Organisation entwickelt und in den Stadtteilen erprobt werden. Dies sind in erster Linie:
  - Erarbeitung eines Instrumentariums zur Bedarfsanalyse (am Beispiel XY)
  - Erarbeitung eines Instrumentariums zur Ressourcenanalyse und -gewinnung
  - Erarbeitung von Planungskriterien, um ausgehend von den Daten zu begründeten und transparenten Planungsempfehlungen (d.h. Entscheidungen über eine bestimmte Rangfolge von Stadtteilen, Einrichtungen, Projekten, Organisationsformen ect.) zu kommen.
- Die Arbeitsergebnisse sind zu einem Gesamtkonzept „Planung und Steuerung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ zusammenzufassen, das den Weg beschreibt, wie das angestrebte Rahmenkonzept für die Kinder- und Jugendarbeit in Darmstadt erstellt (und dann immer wieder neu angepaßt) werden soll.

Darmstadt, im Juni 1995

## **Inhaltlicher Kontrakt**

**über die Neustrukturierung der Kinder- und Jugendarbeit in Eberstadt-Süd sowie im Martins- und Johannisviertel unter der Perspektive der Umstrukturierung und Verteilung knapper Mittel**

### **1. Kontraktpartner**

Kontraktpartner sind der Jugendhilfeplanungsausschuß der Stadt Darmstadt, vertreten durch seine stimmberechtigten Mitglieder als Auftraggeber und das Büro zur Entwicklung sozialer Dienstleistungen und Dienstleistungsnetze, vertreten durch Herrn Dr. Dessoy und Herrn Engelhardt-Zühlsdorff als Auftragnehmer.

### **2. Auftrag**

Der Jugendhilfeplanungsausschuß sieht in dem anstehenden Planungsprozeß der Offenen Kinder- und Jugendarbeit entsprechend §§ 9, 11-14 KJHG in den Stadtteilen Eberstadt-Süd und Martins- und Johannesviertel folgende Aufgaben, die in gemeinsamer Verantwortung der Beteiligten zu lösen sind.

#### **2.1. Produktentwicklung in den Stadtteilen Eberstadt-Süd, Martins- und Johannesviertel:**

- Kinder- und Jugendhaus Eberstadt-Süd (Konzeption, Organisation, Personal).
- Klärung und Entscheidung der zukünftigen Funktion der Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel (Konzeption, Organisation, Personal).
- Klärung und Entscheidung, ob Personalumsetzungen vom Martins- ins Johannesviertel und nach Eberstadt-Süd durchgeführt werden können.

#### **2.2. Entwicklung und Erprobung eines Kooperationsmanagements „Offene Kinder- und Jugendarbeit im Stadtteil“**

- Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse
- Konzepte (Ziele, Ressourcen ...)
- Organisation
- Personal

#### **2.3. Entwicklung und Erprobung einer zukünftigen Steuerung der „Offenen Kinder- und Jugendarbeit“ in den genannten Stadtteilen**

- Einführung von Grundelementen einer „Output-Steuerung“ (Produktbeschreibung, Controlling-Kriterien, Soll-Formulierungen, Ist-Soll-Vergleich)

- Einführung von Grundelementen einer „lernenden Organisation“
- Entwicklung eines Instrumentariums zur
  - Bedarfsermittlung
  - Ressourcenanalyse und
  - Planungsmanagement

#### **2.4. Prozeßsteuerung**

Das Institut ist für die Steuerung des Prozesses zuständig (Projektmanagement, Moderation, Dokumentation).

#### **3. Zeitplan**

- 15.7. 1995 Vorlage des Konzeptes für das Kinder- und Jugendhaus Eberstadt-Süd.
- 1. 8. 1995 Klärung und Entscheidung der zukünftigen Funktion der Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit im Martins- und Johannesviertel (Konzeption, Organisation, Personal).
- 1. 9. 1995 Konzeption für das Kooperationsmanagement in Eberstadt-Süd, Martins- und Johannesviertel.
- Dez. 1995 Konzeption für die zukünftige Steuerung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit.

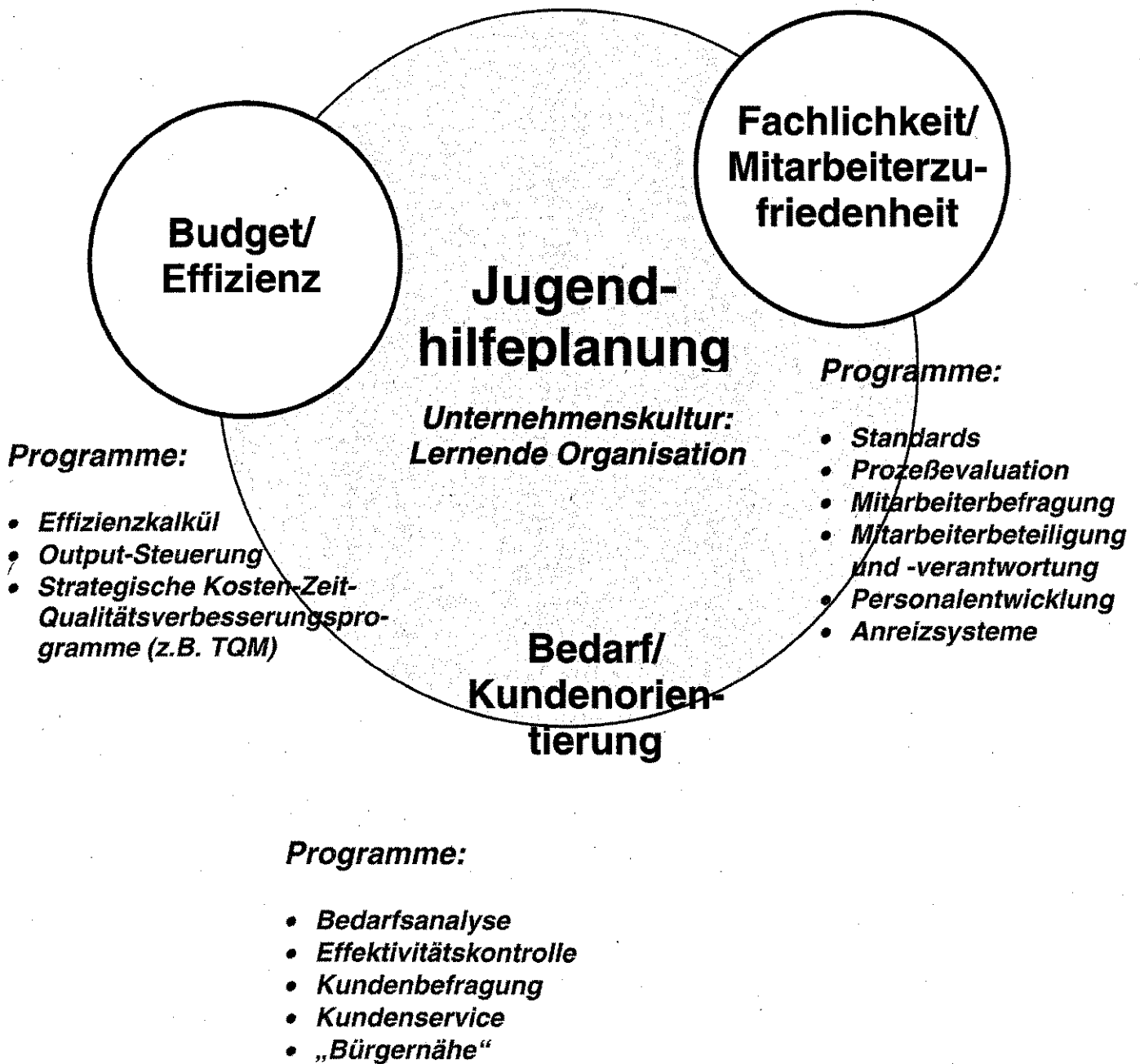
Darmstadt, den 10. Mai 1995

Jugendhilfeplanungsausschuß

Dessoy & Engelhardt

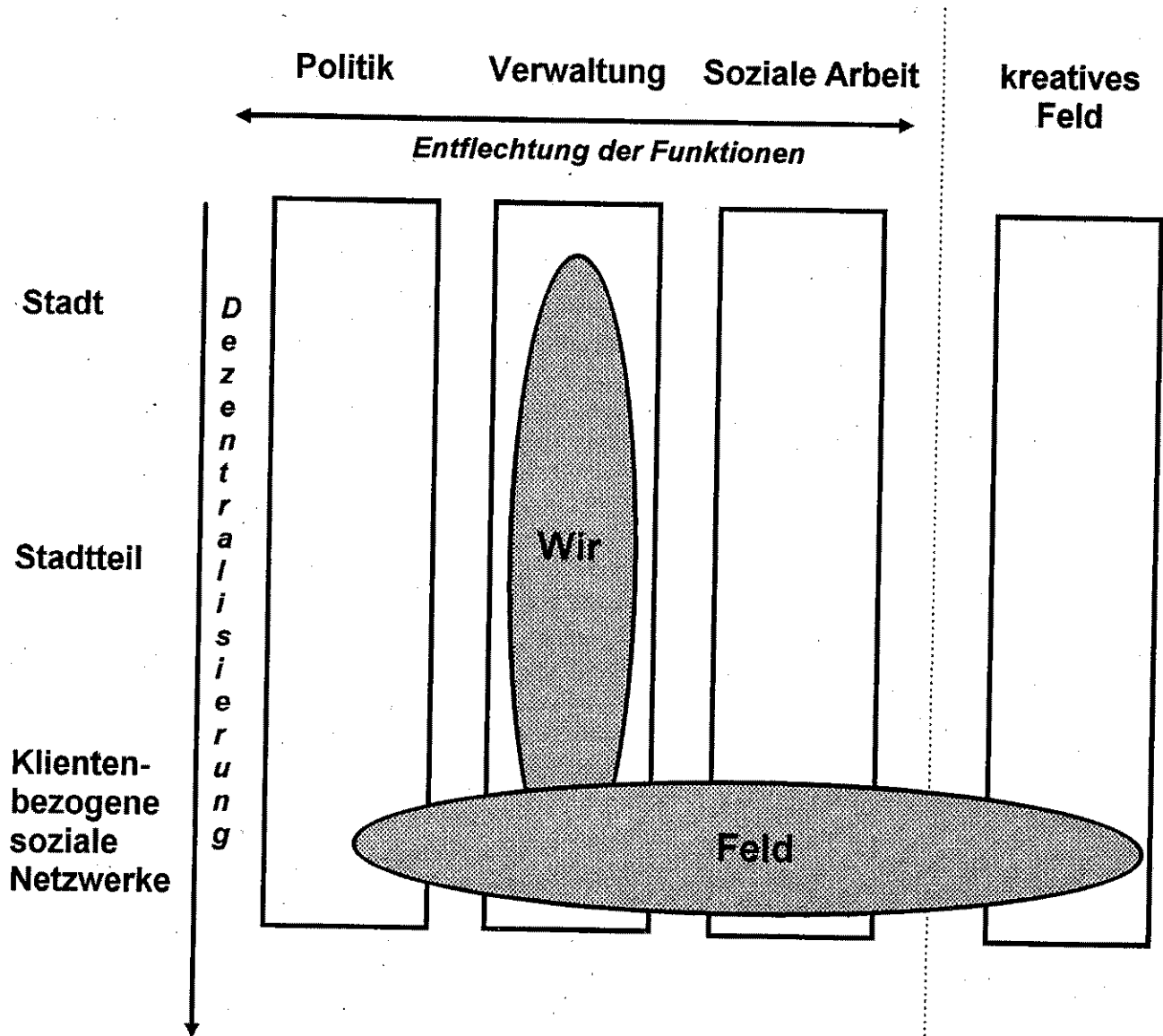
## 2. Materialien

Reorganisation Sozialer Arbeit:  
**Jugendhilfeplanung**  
 - Zwischen Kunden, Idealen und leeren Kassen -





# Jugendhilfeplanung - Landschaft -



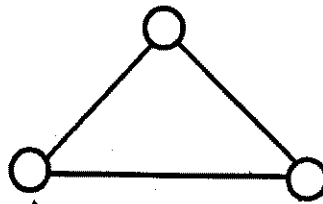
# Reorganisation Sozialer Arbeit: Ebenen und Funktionen

Ebene:

Funktionen

Stadt

Kontraktmanagement

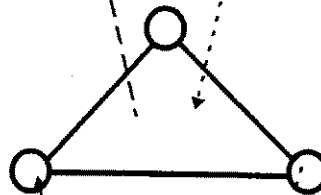


soziale Dienstleistungen

Org. von Veränderung

Stadtteil

Kooperationsmanagement

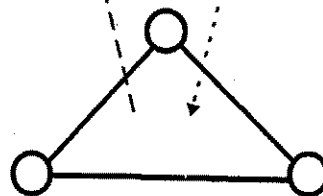


Unterstützungsleistungen

Org. von Veränderung

klienten-  
bezogene  
soziale  
Netzwerke

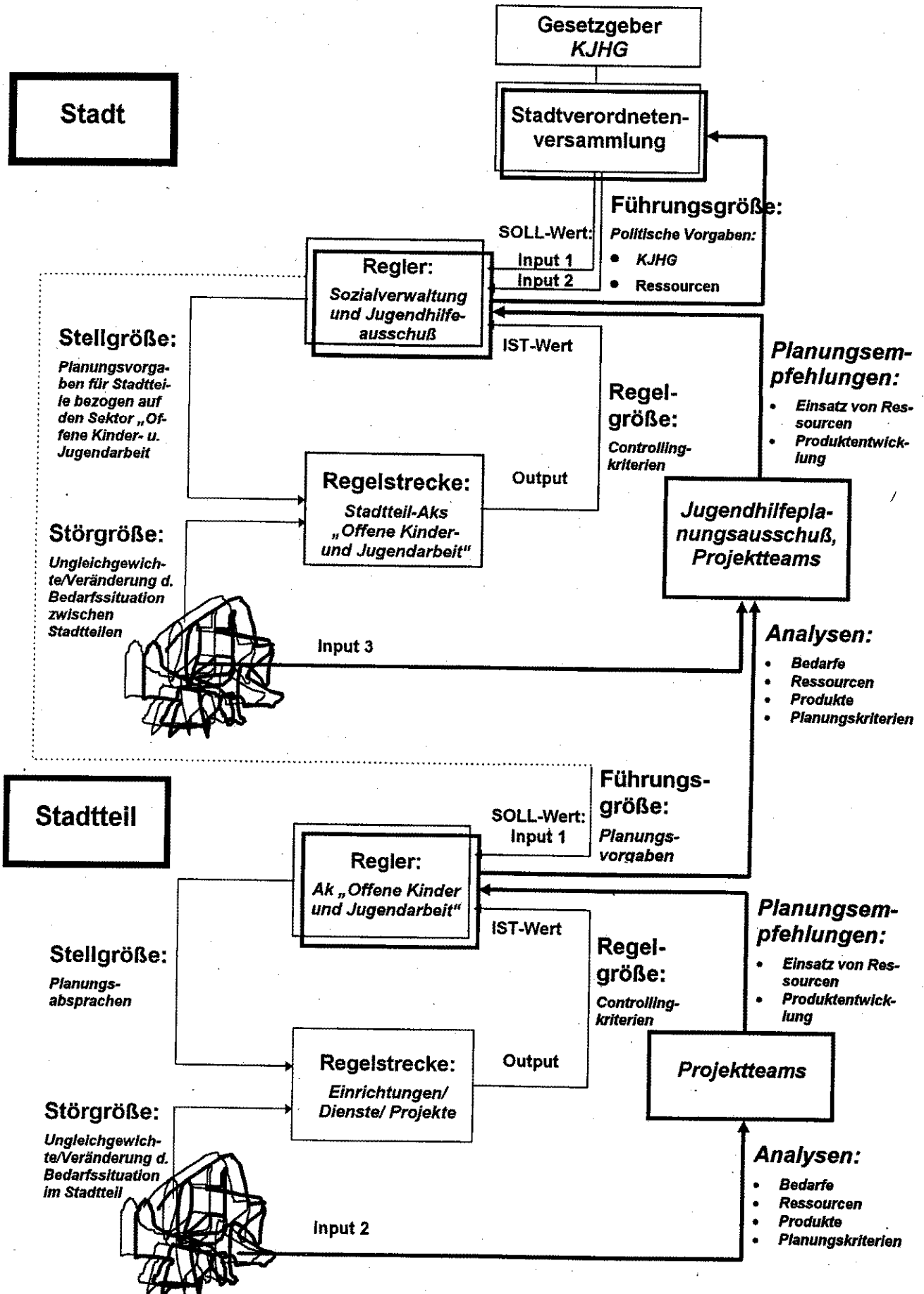
Case-Management

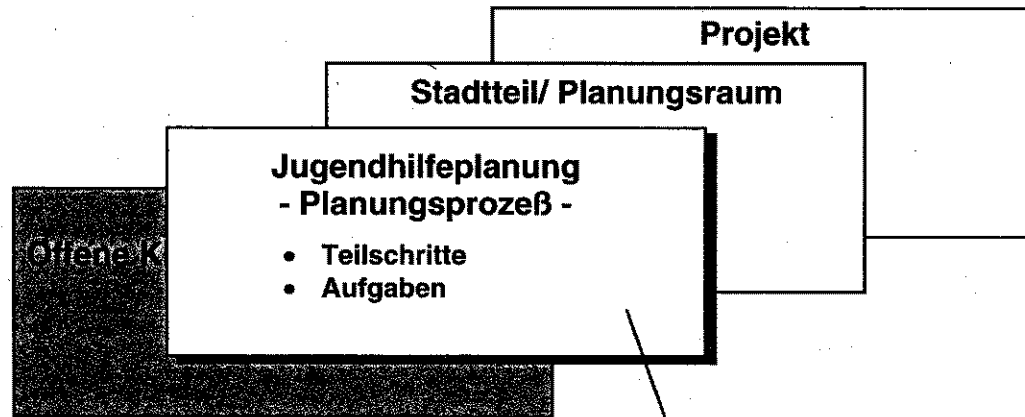


Personenbezogene  
Unterstützungsleistungen

Org. von Veränderung

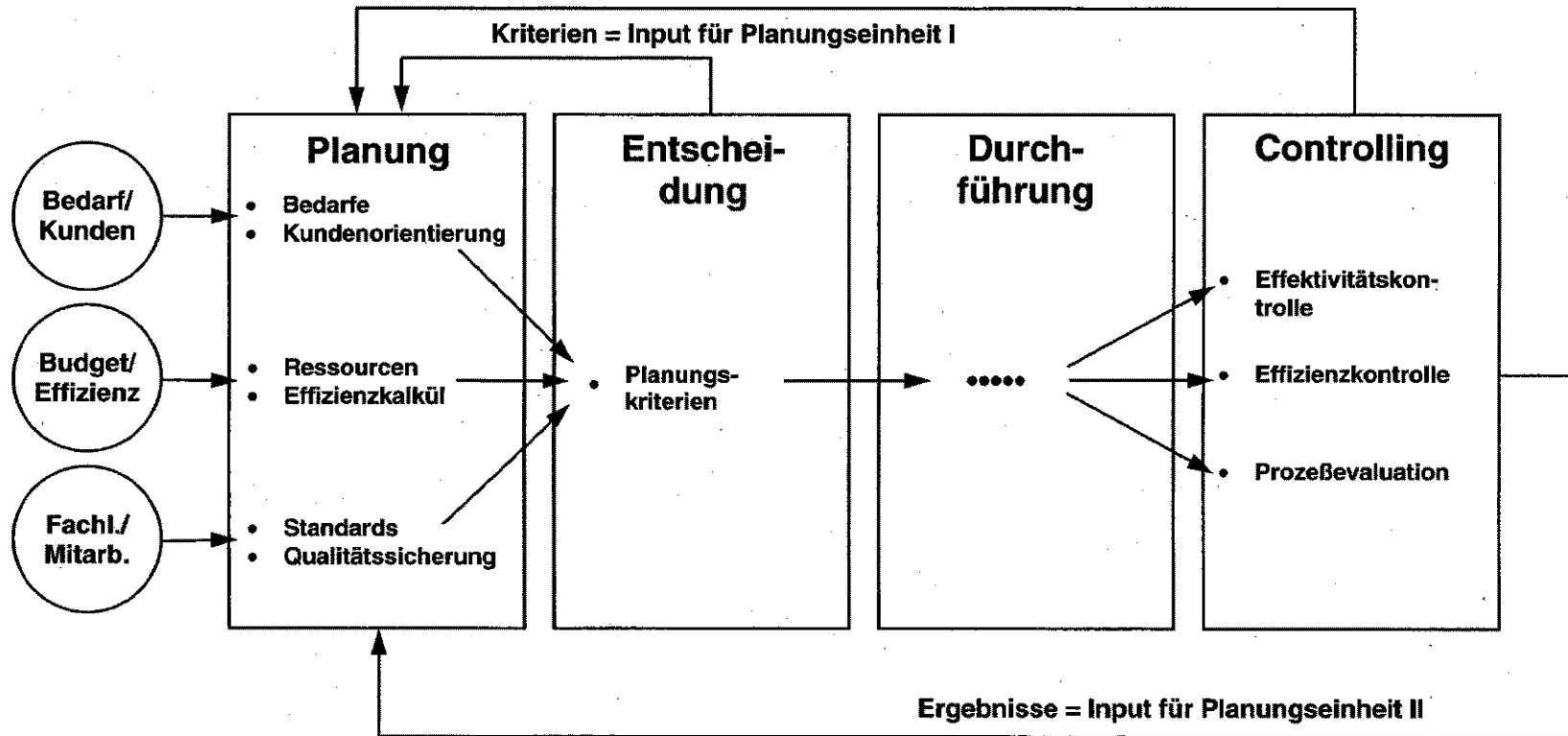
# Steuerung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit - Output-Steuerung und Lernende Organisation -

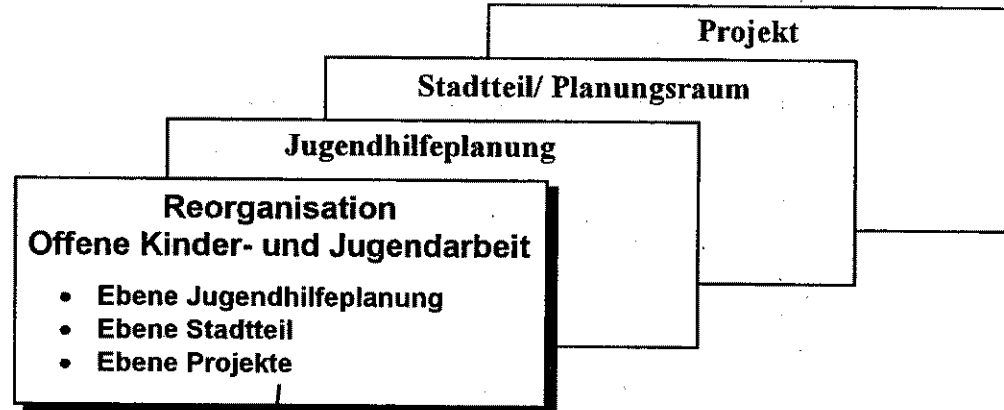




Reorganisation Sozialer Arbeit  
**Offene Kinder- und Jugendarbeit**  
Jugendhilfeplanung

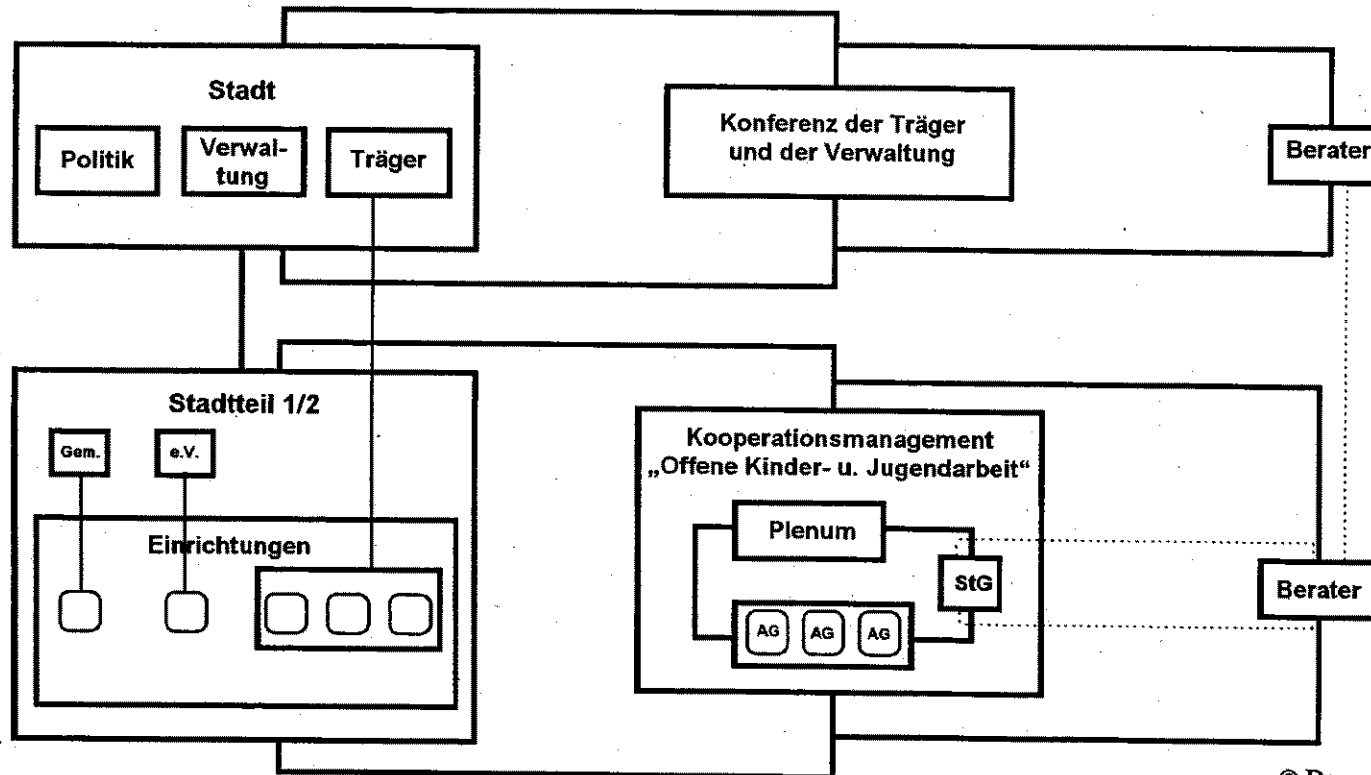
### Planungsprozeß - Teilschritte und Aufgaben





Reorganisation Sozialer Arbeit:  
**Offene Kinder- und Jugendarbeit**  
Ebenen und Strukturen

### Reorganisation Offene Kinder- und Jugendarbeit: Ebene Stadtteil/ Planungsraum



**Produktbeschreibung im Rahmen von Output-Steuerung**

<b>Produkt:</b> Offene Kinder- und Jugendarbeit durch die Stadtteilinitiative ..... hier: Offener Treff	
<b>Produktgruppe:</b>	<b>Produktbereich:</b>
<b>Verantwortlich:</b> Träger der Einrichtung: .....	

**1. Produktdefinition**

<b>Kurzbeschreibung:</b>
<b>Auftragsgrundlage:</b> KJHG, BSHG, BtG,
<b>Zielgruppe:</b>
<b>Ziele:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>

## 2. Leistungsumfang

	Soll 1996	Ist 1996	Soll 1997
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öffnungszeiten (je Tag)</li> <li>• Gesamtstundenzahl der Angebote im Jahr Davon:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pädagogisch betreut</li> <li>- Selbstorganisiert</li> <li>- Ehrenamtlich betreut</li> </ul> </li> <li>• Durchschnittl. Zahl der Besucher je Tag               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 14 - 16 Jahre ??</li> <li>- 16 - 17 Jahre ??</li> </ul> </li> </ul>			

## 3. Finanzen/ Budget

Einzelplan, Unterabschnitt	Soll 1996		Ist 1996		Soll 1997	
	Insgesamt	Ø je Std.	Insgesamt	Ø je Std.	Insgesamt	Ø je Std.
<b>Ausgaben</b>						
Davon nach Ausgabearten:						
• Pädagogisches Personal						
• Honorare						
• Bauunterhaltung						
• Verbrauchsmittel/ Geräte u.ä.						
• Verwaltungskosten						
	Soll 1996		Ist 1996		Soll 1997	
<b>Einahmen</b>						
Davon:						
• Zuschüsse						
• Teilnehmerbeiträge						
• Überlassung von Räumen						
• Sonstige						
<b>Überschuß/Zuschuß</b>						
Insgesamt						
Ø je Std.						

	Soll 1996	Ist 1996	Soll 1997
<b>Investitionen</b>			
• insgesamt			
• Zuschuß der Kommune			
• Weitere Zuschüsse			
• Eigenmittel			
• Sonstige			
<b>Spezifizierung der Investitionen</b>			
• Ersatzinvestitionen			
• Erweiterungsinvestitionen			
• Neue Projekte			

#### 4. Daten zur Quantität, Qualität, Zielerreichung

	Soll 1996	Ist 1996	Soll 1997
• <b>Raumangebot</b>			
- Größe der Einrichtung			
- Zahl der Räume und ihre Funktion:			
- Saal			
- Cafe			
- ...			
• <b>Personalangebot insg. in Std.</b>			
- Hauptamtliche Mitarb.			
- Ehrenamtliche Mitarb.			
- Jugendliche			
• <b>Päd. Betreuung in Std. in Jahr</b>			
davon durch			
- Hauptamtliche Mitarb.			
- Ehrenamtliche Mitarb.			
- Jugendliche			
• <b>Inanspruchnahme der Angebote</b>			
1. Treffmöglichkeiten			
1.1. Angebot xy			

nächste Seite weiter



-Gesamtstundenzahl			
-- davon betreut			
-Ø Teilnehmerzahl je Tag			
- Spezifizierung der Teilnehmer (z.B. nach Geschlecht, Alter, Nationalität ect.)			
2. Gruppenangebote (nach Themen bzw. Zielgruppen			
2.1. Angebote zur Förderung der Mädchenarbeit (z.B.)			
2.1. Projekt xy			
-Gesamtstundenzahl			
-- davon betreut			
-Ø Teilnehmerzahl je Tag			
- Spezifizierung der Teilnehmer (z.B. nach Geschlecht, Alter, Nationalität ect.)			
2.2. Selbstorganisierte Angebote			
3. Aufsuchende Arbeit			
.....			
4. Überlassung von Räumen			
.....			

### 5. Erläuterungen

# Projektorganisation

## - Raster -

### 1. Bezeichnung/ Name des Projektteams

### 2. Zielsetzung/ Hauptaufgabe

- Beschreibung der Hauptaufgabe (Problem/ Zielsetzung) des Projekts in Kurzform
- Festlegung der Projektdauer

### 3. Auftraggeber/ Funktion des Teams

- Nennung des Auftraggebers
- Position und Funktion des Teams im Gesamtsystem/ der Organisation (z.B. Stabsfunktion)

### 4. Zusammensetzung und Aufbaustruktur

- Prinzipien der Zusammensetzung (z.B. Personen aus allen relevanten Subsystemen (cross-territorial), dem gesamten Produktionsprozeß (cross-process) unterschiedlichen Hierarchieebenen (cross-functional) in Simultaneous- Engineering-Prozessen)
- Größe
- ggfls. Namen

### 5. Aufgabenbeschreibung

Detaillierte Aufzählung:

- der Aufgaben (Teilziele) bzw.
- der zu durchlaufenden Prozeßphasen (Zwischenziele)

Angabe der zu erreichenden überprüfbaren Ergebnisse (z.B. konkrete Planungsempfehlungen)

### 6. Kompetenzen, Verantwortung

Hier ist zu regeln, inwieweit das Team:

- selbständig entscheiden kann
- zwecks Informationsbeschaffung bestimmte Maßnahmen (z.B. Befragungen) durchführen kann
- Zugang zu statistischen Daten hat...

## **7. Reporting und Partizipation**

Festlegung der Maßnahmen, wie der Auftraggeber, das Gesamtsystem, die relevanten Teilsysteme

- über den Fortgang der Arbeit im Projekt informiert
- in den Problemlöseprozeß mit einbezogen werden sollen (z.B. Rahmenkontrakt der Träger über bestimmte Teilziele).

## **8. Teaminterne Aufbau- und Ablaufstruktur**

- Plenum, Steuergruppe, Kleinteams für Teilaufgaben
- Kooperation der Kleinteams (teaminternes Reporting)
- Zeitinvestment/ Freistellung
- Sitzungsgestaltung (Vorbereitung, Durchführung, Auswertung)
- Protokollführung

## **9. Teaminternes Controlling**

Festlegung, wie internes Controlling organisiert wird:

- Prozeß (Durchführungskontrolle)
- Effektivität (Ziel- und Zwischenzielerreichung)
- Effizienz (Relation Ergebnisse/ zeitliches Investment)

## **10. Zeitplan**

Festlegung von

- Gesamtdauer
- Terminen
- Fristen.

# Reorganisationsprozeß Check-Up (Überblick und Beispiele für Leitfragen)

Bausteine		Produkte/ Programme	Aufbau- und Ablaufstruktur	Organisation der Ressourcenverantwortung	Personal
<b>Kriterien</b>	<b>IST</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Was sind die Produkte, Programme, Konzepte?</li> <li>2. Welche Bedeutung haben sie für die Organisation (innen/ außen)?</li> <li>3. ...</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wie ist die Organisation aufgebaut?</li> <li>2. Wo steht sie im Entwicklungsprozeß?</li> <li>3. Wie sieht Wertschöpfungsprozeß aus?</li> <li>4. ...</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wer hat mit welchen Kompetenzen die Verantwortung wofür?</li> <li>2. Wie sind die Abläufe organisiert?</li> <li>3. Controlling?</li> <li>4. ...</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personalausstattung?</li> <li>2. Qualifikation?</li> <li>3. Motivation?</li> <li>4. Kompetenzen?</li> <li>5. Konfliktmanagement?</li> <li>6. Copingstrategien?</li> <li>7. ...</li> </ol>
<b>Kundenorientierung</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wer sind die Kunden?</li> <li>2. Was sind Bedarfe, Interessen, Probleme ...?</li> <li>3. Auf welche wird geantwortet?</li> <li>4. ...</li> </ol>	Kundenorientierung/ Produkte Alternativen zur Optimierung	Kundenorientierung/ Struktur Alternativen zur Optimierung	Kundenorientierung/ Ressourcenverantwortung Alternativen zur Optimierung	Kundenorientierung/ Personal Alternativen zur Optimierung
<b>Effizienz- kalkül</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanzierungsstruktur?</li> <li>2. Finanzbudget?</li> <li>3. Kostenstatistik?</li> <li>4. Konkurrenz (Produkte, Ergebnisse)?</li> <li>5. ...</li> </ol>	Effizienz/ Produkte Alternativen zur Optimierung	Effizienz/ Struktur Alternativen zur Optimierung	Effizienz/ Ressourcenverantwortung Alternativen zur Optimierung	Effizienz/ Personal Alternativen zur Optimierung
<b>Mitarbeiter- zufriedenheit</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wie hoch ist die Mitarbeiterzufriedenheit?</li> <li>2. Wie ist ihr Stellenwert?</li> <li>3. Wo treten Probleme, Krisen, Konflikte auf?</li> <li>4. ...</li> </ol>	Mitarbeiterzufriedenheit/ Produkte Alternativen zur Optimierung	Mitarbeiterzufriedenheit/ Struktur Alternativen zur Optimierung	Mitarbeiterzufriedenheit/ Ressourcenverantwortung Alternativen zur Optimierung	Mitarbeiterzufriedenheit/ Personal Alternativen zur Optimierung
					<b>SOLL</b>

**Kundenorientierung der Produkte**

1. Welchen konkreten Kundennutzen hat das Produkt/ die Leistung für welche Kunden?
2. Kundenzufriedenheit?
3. Welche Kundenanforderungen wurden bislang nicht berücksichtigt?
4. Welche Produkte zielen mit welcher Konsequenz auf eine Maximierung des Kundennutzens i.S. der „Hilfe zur Selbsthilfe“ und damit auf das Ende der Maßnahme selbst?
5. ...

**Effizienz der Struktur**

1. Ist die Aufgabe mit einem geringeren Aufwand an finanziellen, personellen, räumlichen Ressourcen zu bewältigen, ohne daß Kundennutzen/ Qualität wesentlich gemindert werden?
2. Was im Aufbau/ im Ablauf des Systems bzw. des Prozesses der Leistungserbringung kann ohne Abstriche beim Kernnutzen weggelassen werden?
3. Welche Abläufe könnten mit welchen Hilfsmitteln (z.B. EDV) in welchem Umfang optimiert werden?
4. ...

**Mitarbeiterzufriedenheit und Ressourcenverantwortung**

1. Welche Effekte hat die Ressourcenverantwortung/ Entscheidungskompetenz auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen?
2. Welche Strukturen und Abläufe mindern die Mitarbeiterzufriedenheit und damit die Qualität der Dienstleistung?
3. Wie hängt die Mitarbeiterzufriedenheit mit der Transparenz der Ressourcenverantwortung zusammen?
4. ...

## **Projektteam, Arbeitsgruppe „Bedarfserhebung“ - Leitfragen -**

Beantworten Sie die folgenden Fragen für sich unter der Prämisse, daß Sie die Verantwortung haben, einen Entwurf für ein Instrumentarium zur Bedarfserhebung zu kreieren, das handhabbar ist und zugleich differenzierte Daten für Planungsprozesse liefert, die ihrerseits eine optimale Lösung der widerstreitenden Aspekte *Finanzen, Fachlichkeit* (i.S. sozialwissenschaftlicher Konzepte) und *Bedarfe* anstreben!

### **1 Fragen zur Ausgangssituation**

- 1.1 Was ganz konkret sind die Vorgaben/Rahmenbedingungen des KJHG zur Bedarfserhebung in der Jugendhilfe und der Jugendhilfeplanung?
- 1.2 Was ganz konkret sind die Vorgaben der Politik zur Bedarfserhebung in der Jugendhilfe und der Jugendhilfeplanung?
- 1.3 Welche konkreten Festlegungen bzgl. zukünftiger Bedarfserhebungen gibt es bereits seitens des Jugendhilfeausschusses?
- 1.4 Bisherige Lösungen
  - Welche Daten stehen bereits zur Verfügung Wo gibt es Überschneidungen mit den anderen Arbeitsgruppen (insbesondere auch mit der AG „Controlling“), die einer genauen Absprache bedürfen?
    - statistische Daten, die regelmäßig erhoben werden und zugänglich sind
    - Daten aus bereits durchgeführten Untersuchungen?
  - Welche Instrumente zur Datenerhebung wurden bislang in der Jugendhilfeplanung angewandt?
  - Welche Instrumentarien stehen zur Verfügung (Literatur, ...)?

### **2. Lösungsideen und Visionen**

- 2.1 Was sind Ihre eigenen Visionen und Lösungsideen für eine adäquate Bedarfsanalyse
  - Welche Kriterien/Variablen könnten/müßten herangezogen werden, um aussagefähige (differenzierungsfähige) Daten für die Jugendhilfeplanung im Bereich der Offenen Kinder- und Jugendarbeit zu erhalten?
  - Was könnten geeignete (= im Alltag anwendbare, differenzierungsfähige) Instrumentarien sein (systematische Beobachtung, Befragung, Fragebogen, ...), um möglichst nahe an der Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen (nicht primär an den Theorien der Sozialarbeiter/innen) die Bedarfe/ Probleme/ Problembereiche zu erfassen?

- Was könnten geeignete (= im Alltag anwendbare, differenzierungsfähige) Instrumentarien sein (systematische Beobachtung, Befragung, Fragebogen, ...), um möglichst vergleichbare Daten
  - hinsichtlich der *Problemdichte* (Vielfalt)
  - hinsichtlich des *Problemumfangs* (Menge)
  - hinsichtlich des *Problemintensität*

für unterschiedliche territoriale Einheiten (Viertel, Stadtteile, Planungsräume) zu erhalten?

- Welche Fragen müßten seitens der Arbeitsgruppe „Planungskriterien“ beantwortet werden, damit Sie ein Instrumentarium zur Bedarfsanalyse entwickeln können?
- Welche Anforderungen ergeben sich seitens der Bedarfserhebung an Planung (Zieldefinition, Definition von Strategien und Standards), Entscheidung (Planungskriterien) und Durchführung von Jugendhilfemaßnahmen?
- Wo gibt es Überschneidungen mit den anderen Arbeitsgruppen (insbesondere auch mit den AGs „Planungskriterien“ und „Controlling“), die einer genauen Absprache bedürfen?
- Wie müßten die Daten beschaffen sein, damit die übrigen Planungsinstrumentarien angewendet werden können (z.B. Operationalisierung)?
- Wie kann eine kontinuierliche Bedarfserhebung organisiert werden (Wer führt es durch, wann, ...), ohne einseitig für bestimmte Interessen mißbraucht zu werden?

## 2.2. Welche Visionen/ Lösungsideen bzgl. der Entwicklung und der Organisation einer kontinuierlichen Bedarfserhebung gibt es sonst noch

- in der Diskussion in Darmstadt?
- in der Fachdiskussion?

## AG „Bedarfsanalyse und Kundenorientierung“

Einführung am 21. August 1995

### 1. Leitfragen

- Unklarheiten/ Verständnisfragen
- Ergänzungen
- Stand der Überlegungen

### 2. Rekurs: Gesamtaufgabe und Teilaufgabe der AG

- Abb. Planungsprozeß
- Abb. Kritische Analyse

### 3. Aufgabenstellung der AG (detailliert)

→ Entwicklung von Instrumentarien

#### 3.1. Projektorganisation

- **AG macht eigene Projektorganisation** entsprechend Raster, sie geht über Steuergruppe (Hr. Claus) an alle im Projektteam

#### 3.2. Instrumente Bedarfsanalyse („Was IST“):

- **Variablen definieren/ sichten** (z.B. „Anteil Kriminalität“, „Mobilität“, „Interessen“)  
später: Zusammenfassung und Rangordnung zu „Sozialindikatoren“
  - Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Planungskriterien
  - Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit Planungsabteilung/ Sozialberichterstattung Sozialverwaltung
  - Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Controlling (z.B. Variable „Kundenzufriedenheit“)
- **Datenlage sichten**
  - Welche Daten liegen in welcher Form vor (soziographische, demographische Daten)
  - Welche Daten müßten/ könnten erhoben werden (spätere eigene Untersuchungen)
    - Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit Planungsabteilung/ Sozialberichterstattung in der Sozialverwaltung
    - Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit Amt für Statistik, Einwohnermeldeamt ...

- **Methoden/ Instrumente zur Datenerhebung und Analyse sammeln, sichten, entwickeln**

Beispiele: Erhebungsmethoden für eigene Untersuchungen

- Fragebogen (Selbst-, Fremdbeurteilung)
  - Beobachtung
  - Interview
  - Kundengespräche/ -konferenzen (z.B. „Kinderforum“, „Jugendforum“)
- Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Controlling

- **Organisation von Bedarfsanalysen**

- Wer entscheidet wann, wo, welche Analysen durchgeführt werden?
  - Wer führt Analysen durch?
  - Wer macht mit welchen Hilfsmitteln (Pcs, Programme, ...) Auswertung?
- Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Rahmenkonzept

### **3.3. Instrumente für Kritische Analyse „Kundenorientierung“**

- **Erhebungsinstrumente sammeln, sichten, entwickeln (s. 3.1.)**

→ Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Controlling

- **Leitfragen für die Analyse entwickeln (vgl. Matrix „Kritische Analyse“)**

→ Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AGs Controlling, Effizienzkalkül

- **Organisation der Kritischen Analyse**

→ Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Rahmenkonzept

### **3.4. Instrumente zur Formulierung von Alternativen**

- **Erhebungsinstrumente sammeln, sichten, entwickeln (s. 3.1.)**

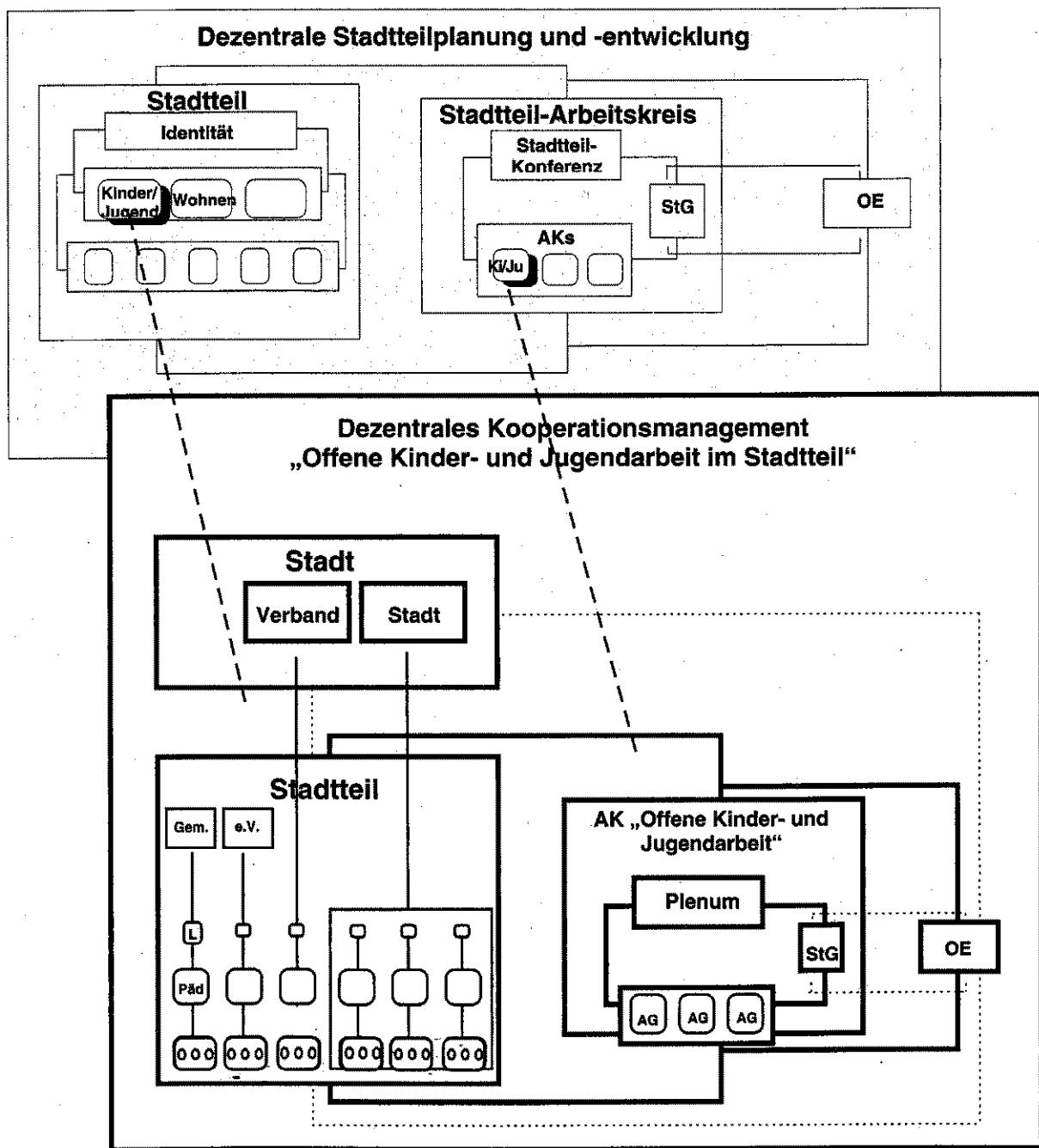
→ Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Controlling

- **Instrumente zur Organisation eines kreativen Feldes (z.B. Absicherung des Rahmens, Freiheit zum Experiment)**

→ Schnittstelle/ Zusammenarbeit mit AG Rahmenkonzept



# Offene Kinder und Jugendarbeit Dezentrales Kooperationsmanagement - Aufbaustruktur -



Reorganisation Sozialer Arbeit  
**Offene Kinder- und Jugendarbeit**  
Stadtebene

- **dezentrale Projektorganisation**  
(am aktuellen Bedarf ausgerichtete, variable/ zeitlich begrenzte, trägerübergreifende Angebote auf der Basis inhaltlicher Gesamtverantwortung für den Stadtteil)
- **dezentrale Ressourcenverantwortung**  
(Verantwortung für Planung und Einsatz der Mittel *Raum, Personal/ Zeit, Finanzen/ Budget*)
- **dezentrales Kooperationsmanagement**  
(Koordination und Steuerung der Projektorganisation mit Ressourcenverantwortung durch eine effiziente Aufbau- und Ablaufstruktur)
- **dezentrale Planung und Steuerung**  
(Output-Steuerung/ internes Controlling und kontinuierliche Produktentwicklung)



**Gewinn:**

- hohe Effektivität und Effizienz des Ressourceneinsatzes
- hohe Flexibilität der Angebote (Bedarfsorientierung, Kundennutzen/ -zufriedenheit)
- hohe Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter/ innen



**Probleme**

- Klare Kommunikation erforderlich
- Koordination/ Steuerung erfordert Zeit (insbesondere in Anfangsphase)
- Matrixorganisation: wer entscheidet?
- alle Beteiligten auf den unterschiedlichen Ebenen müssen es wollen und entsprechende verbindliche Absprachen treffen
- Ungleiche Entlohnung
- Personalentwicklung