



# KONZEPT DER DYNAMISCHEN, BEDARFSORIENTIERTEN JUGENDHILFEPLANUNG

**JUGENDHILFE-  
PLANUNG**





## INHALT

PRÄAMBEL.....	4
1 ANALYSE .....	7
1.1 DIE ENTWICKLUNG DER PLANUNGSPRAXIS IN ERLANGEN-HÖCHSTADT – EINE BESCHREIBUNG DES KLASSISCHEN PLANUNGSANSATZES UND SEINER PROBLEMATIKEN .....	7
2 DIE ACHT LEITPRINZIPIEN DER BEDARFSORIENTIERTEN, DYNAMISCHEN JUGENDHILFEPLANUNG....	9
2.1 BEDARFSORIENTIERUNG .....	10
2.2 DYNAMIK .....	11
2.3 PRAGMATIK .....	12
2.4 PARTIZIPATION .....	13
2.5 KOMMUNIKATION.....	14
2.6 PROJEKTORIENTIERUNG.....	15
2.7 INTEGRIERTE PLANUNG .....	16
2.8 POLITISCHE WIRKSAMKEIT .....	16
3 ORGANISATIONSTRUKTUR DER DYNAMISCHEN, BEDARFSORIENTIERTEN JUGENDHILFEPLANUNG	18
3.1 STRATEGISCHE PLANUNG DURCH KINDER-, JUGEND- UND FAMILIENPOLITISCHE LEGISLATURLEITLINIEN .....	18
3.2 DIE JAHRESPLANUNG .....	19
3.3 QUARTALWEISE UMSETZUNG DER PLANUNGSAUFGABEN .....	19
3.4 EVALUATION DER PLANUNGSZIELE .....	19
4 SCHLUSSSATZ .....	19

## PRÄAMBEL

### AUFWACHSEN IN ÖFFENTLICHER VERANTWORTUNG

In den letzten beiden Dekaden haben sich die Vorstellungen darüber, wer für die Ausgestaltung der Bedingungen des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen verantwortlich ist, fulminant gewandelt. Die unbestritten zentrale Rolle, die Normen, Werte, Bildungs- und Sozialstatus oder wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der eigenen Familie für die Entwicklung des Kindes spielen, wird durch vielfältige, externe Einflüsse relativiert. Kinder wachsen heute nicht mehr in einem einzigen sozialen Milieu mit einigen wenigen Bezugspersonen und einem zentralen Lebensmittelpunkt auf. Vielmehr führt der Ausbau der Betreuungsangebote – besonders für unter 3jährige – die zunehmende Verbreitung von schulischen Ganztagesangeboten und Ferienbetreuungen oder die intensive Nutzung von Förder-, Bildungs- und Freizeitangeboten zu der Herausbildung einer Vielzahl von Lebenswelten, die immer offener, pluraler, individueller und vorläufiger werden. Gleichwohl haben sich weder die grundlegenden Entwicklungsschritte, noch die dafür notwendigen Entwicklungsprozesse, die Kinder und Jugendliche im Laufe des Heranwachsenden durchlaufen müssen, wesentlich verändert. Die traditionelle „Familienkindheit“ - die es in ihrer Reinform ohnehin nie so gab - wird durch ein Aufwachsen in öffentlicher Verantwortung erweitert, das in einer zunehmend entterritorialisierten Umgebung und in entbetteten Sozialräumen stattfindet.<sup>1</sup> Zudem erlebt ein erheblicher Teil der Kinder im Verlauf der Kindheit verschiedene Familienformen und wächst partiell z.B. in einer Patchwork Familie oder bei einem alleinerziehenden Elternteil auf. Der Begriff der „öffentlichen Verantwortung“ ist hierbei nicht mit „staatlicher Verantwortung“ gleichzusetzen. Vielmehr impliziert der Begriff auch eine erweiterte zivilgesellschaftliche, privatwirtschaftliche und kommunalpolitische Verantwortlichkeit für die Bedingungen des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen.

### KINDHEIT ALS „ZWECKFREIER“ RAUM BEWAHREN

Die Wahrnehmung dieser öffentlichen Verantwortung ist aber keinesfalls mit einer anzustrebenden, vollständigen Planung und Ausgestaltung der Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen gleichzusetzen. Heranwachsende werden heute mehr denn je mit einer stetig wachsenden Zahl an pädagogischen Profis wie Erzieherinnen und Erziehern, Lehrerinnen und Lehrern sowie sonstigen Fachkräften konfrontiert, die sie beaufsichtigen, erziehen, beraten, unterrichten oder trainieren und neben den Eltern zu ständigen Begleitern des Alltags werden. Die umfassende pädagogische Inszenierung, Planung und Gestaltung größer werdender Teile der Lebenswelt und des Alltags von Kindern und Jugendlichen, ist in diesem Ausmaß eine neue Erfahrung für Kinder und Jugendliche.<sup>2</sup> „Der aktuelle „Bildungs- und Förderhype“ übersieht, dass es in einem sehr breiten Sinn um die Befähigung von Kindern zu einem selbstbestimmten und selbstständigem Leben und zur Entwicklung von Lebensführungskompetenzen geht. Kindheit ist auch ein zweckfreier Raum, der Spiel und „sinnlose“ Frei-Zeit zulässt.“<sup>3</sup> Das Erleben von Abenteuern und Bewährungsproben, die Entwicklung von Kreativität durch Langeweile, das Ausprobieren und Scheitern oder der tagelange Müßiggang sind unabdingbare Zutaten zur Entwicklung vielschichtiger Lebenskompetenzen von Kindern und

1 Vergl. Rauschenbach, T., „Aufwachsen unter neuen Vorzeichen“ in DJI-Impulse 1/2011, S.7

2 Vergl. 14. Kinder- und Jugendbericht, S. 54, 55

3 K. Jurczyk, J. Klinkhardt, Bertelsmann Stiftung. „Vater, Mutter, Kind? Acht Trends in Familien die Politik heute kennen sollte.“, S. 34

Jugendlichen. Die Erhaltung des Begriffes der „Kindheit“ als soziales Konstrukt zur Schaffung eines geschützten Entwicklungsraumes ist also Teil der Wahrnehmung dieser öffentlichen Verantwortung. Er darf nicht ausgehöhlt werden durch den Trend einer zunehmenden Verwirtschaftung und Ökonomisierung der Kindheit.

Die teils gewandelten Rahmenbedingungen von und für Familien, führen zu gestiegenen, teils neuen Bedarfen an infrastruktureller Unterstützung vor Ort. Der aktuell oft genutzte Begriff des „institutional gap“ meint, dass Infrastrukturen an Passfähigkeit verloren haben und den veränderten Bedarfen von Familien und Kindern nicht mehr genügen. Sie richten sich vielmehr an traditionellen, mittelschichtorientierten Leitbildern aus, die aber zunehmend an Bedeutung verloren haben. Bislang wurden Angebote nur unzureichend oder gar nicht an die neuen Herausforderungen für Familien angepasst. Sie sind häufig unzureichend hinsichtlich Quantität und Qualität oder passen immer weniger zu den zeitlichen Bedürfnissen von Familien. Die Anforderungen an die Gestaltung des Alltags von Familien sind heute vielfach sehr hoch und mitunter kaum zu bewältigen.<sup>4</sup>

INFRASTRUKTUREN FÜR  
FAMILIEN HABEN AN  
PASSFÄHIGKEIT VERLOREN

Gleichwohl eine umfassende Beeinflussung oder Planung der sehr heterogenen Bedingungen des Aufwachsens von Kindern, der Natur der Sache nach, ein Ding der Unmöglichkeit ist, wird den Jugendämtern hierfür zunehmend eine zentrale Koordinierungs- und Steuerungsfunktion in das Pflichtenheft diktiert. Zwar fordert der Gesetzgeber schon mit Einführung des „Sozialgesetzbuch Kinder- und Jugendhilfe“ (im folgenden SGB VIII genannt), dass Jugendhilfe generell dazu beitragen soll „positive Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familien sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu erhalten oder zu schaffen“<sup>5</sup>, eine inhaltliche Konkretisierung wie sie im 14. Kinder- und Jugendbericht erfolgt, ist aber erst im Zuge der Entfaltung des Bildes der „Kinder- und Jugendhilfe in neuer Verantwortung“ entstanden. Die Kinder- und Jugendhilfe ist demnach zu einem zentralen, gesellschaftlichen Akteur zur Förderung des Aufwachsens geworden und ihre Angebote erreichen nahezu alle Kindern und Jugendlichen. Sie muss daher mehr als bisher mit der Gesellschaft kommunizieren und Leistungen und Wirkungen transparent darstellen. Die Jugendämter sollen nach dem Willen der Politik künftig zu „lokalen, strategischen Zentren für Fragen des Aufwachsens werden.“<sup>6</sup> Deutlich erkennbar wird diese Absicht im Arbeitsalltag der Jugendämter die in immer kürzer werdenden Abständen mit inflationären Förderprogrammen, neuen Gesetzen und Verordnungen, Ausführungsbestimmungen oder thematischen Handreichungen aus Bund- und Länderebene geradezu überflutet werden. Wenngleich bislang ungeklärt ist, wie dieses „Ultra all inklusive Paket“ unter der Vorgabe einer sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung, wie sie in dem Art. 55 der Bayerischen Landkreisordnung bzw. in dem Art. 61 der Bayerischen Gemeindeordnung genannt wird, finanziert werden kann,<sup>7</sup> so erfordert die Umsetzung des Anspruches „der neuen Verantwortung“ aber vordringlich eine Neuaktivierung und Profilierung der örtlichen Jugendhilfeplanung. Eine gut aufgestellte Jugendhilfeplanung kann als Instrument einer systematischen, innovativen und damit zukunftsgerichteten Entwicklung aller Handlungsfelder der Jugendhilfe dienen. Sie

JUGENDÄMTER ALS  
LOKALE, STRATEGISCHE  
ZENTREN FÜR FRAGEN  
DES AUFWACHSENS

4 Vergl. K. Jurczyk, J. Klinkhardt, Bertelsmann Stiftung. „Vater, Mutter, Kind? Acht Trends in Familien die Politik heute kennen sollte.“, S. 6, 7, 22, 24

5 SGB VIII, §1, Abs. 2

6 14. Kinder- und Jugendbericht, S. 5ff

7. Vergl. Reinfelder Hans, „Zwanzig Jahre Jugendhilfeplanung – Rück- und Ausblick“, BLJA Mitteilungsblatt 2/11, S.3

wäre damit „Voraussetzung für eine umfassende und zielgerichtete Wahrnehmung von öffentlicher Verantwortung für ein gelingendes Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen in Form der Gesamtverantwortung und Gewährleistungsverpflichtung nach § 79 Abs.1 und 2 SGB VIII durch die Träger der öffentlichen Jugendhilfe.“<sup>8</sup>

**JUGENDHILFEPLANUNG  
FÜR UMSETZUNG  
DER „NEUEN  
VERANTWORTUNG“  
NOTWENDIG**

Allerdings greift der klassische Dreisatz der Jugendhilfeplanung aus Bestandserhebung, Bedürfniserfassung und Bedarfsfeststellung viel zu kurz um dieser neuen, umfassenden Verantwortung der Jugendhilfe auch nur annähernd gerecht zu werden. Die anvisierte Infrastruktur die zu einer förderlichen Entwicklung des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen entstehen soll, kann sich nur in der Aushandlung von Konzepten zwischen Jugendamt und Trägern der freien Jugendhilfe, der partnerschaftlichen Auswertung der Ergebnisse, der Partizipation der Zielgruppen sowie der Fortschreibung der Konzepte entwickeln. Sie benötigt eine diskursorientierte Jugendhilfeplanung als Instrument des Aushandlers zwischen Bedarfsdynamik und Angebotsentwicklung, als Instrument der Evaluation und Nachsteuerung.<sup>9</sup> Zudem muss Jugendhilfeplanung zur Erreichung dieser Zielvorgabe auch eine politische Dimension annehmen, die jedoch nicht auf rein fachpolitische Aussagen und Stellungnahmen reduziert werden darf. Vielmehr werden die finanziellen Handlungsspielräume der Kommunen und Gebietskörperschaften in Folge des demografischen Wandels zunehmend schrumpfen. Gleichzeitig steigt der Anteil der älteren und kinderlosen Bürgerinnen und Bürger die sich eine Akzentuierung von infrastrukturellen Maßnahmen aus der Perspektive ihrer Lebenswelt wünschen.

**KRITISCHES  
JAHRZEHT“ FÜR DIE  
JUGENDHILFE AUFGRUND  
DER AUSWIRKUNGEN DES  
DEMOGRAFISCHEN  
WANDELS**

Diesen absehbaren, demografisch bedingten Verteilungskampf um öffentliche Ressourcen beschreibt Dr. Ulrich Bürger als sogenanntes „Kritisches Jahrzehnt“ und postuliert eine sinkende, politische Akzeptanz vor allem hinsichtlich der Ausgestaltung der Umsetzung unspezifischer Rechtsansprüche wie sie z.B. für die Jugendarbeit oder für die Förderung der Erziehung in der Familie gelten. „Angesichts dieser Entwicklungsdynamik werden Kinder und Familien mehr denn je auf die Unterstützung und Förderung durch eine breite bürgerschaftliche und (kommunal-) politische Lobby angewiesen sein, die ihren Belangen im Aushandeln mit den berechtigten Interessen anderer Gruppierungen nachdrücklich Geltung verschafft.“<sup>10</sup> Betroffen sind von solchen infrastrukturellen Umschichtungen in der Regel als erstes Kinder und Jugendliche die aufgrund ihrer sozialen Herkunft in besonderem Maße auf die Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung von Teilhabe, sowie auf Chancen- und Bildungsgerechtigkeit angewiesen sind.

Die Kinder- und Jugendhilfe muss sich auf dem Hintergrund dieser Interessenkollisionen an einer gesamtgesellschaftlichen, vorwiegend jedoch regional geprägten, Verteilungs- und Wertediskussion intensiv beteiligen oder sie gar selber initiieren. Das Ziel ist dabei eine verbindliche Einigung, über die Frage, unter welchen Bedingungen Kinder, Jugendliche und Familien in der Region in Zukunft leben sollen. Unabdingbar ist dabei auch eine breit angelegte Kommunikation der Ergebnisse dieser Einigung wie sie im Rahmen einer professionell gestalteten Öffentlichkeitsarbeit erfolgen kann. „Welche Aspekte von Familie und Elternschaft im gesellschaftlichen Diskurs akzentuiert werden, ... moderiert die gelingende Bewältigung des

<sup>8</sup> ZKJ Kindschaftsrecht und Jugendhilfe, 11-2013 S.443

<sup>9</sup> Vergl. „Neuaktivierung der Jugendhilfeplanung“, Stellungnahme des Bundesjugendkuratorium, S.5 und S.6

<sup>10</sup> Dr. Ulrich Bürger, Folien zum Vortrag bei der Landestagung „Kommunale Jugendpolitik 2012“ am 3. Juli 2012 in Beilngries

Familienalltages. Insofern sind Leitbilder und Diskurse ähnlich wichtig für die Teilhabechancen junger Menschen in Beruf, Freizeit und Familie wie die strukturellen Rahmenbedingungen.“<sup>11</sup>

Leider steht die zunehmende Vernachlässigung und Marginalisierung der Jugendhilfeplanung in vielen Jugendämtern aber in einem markanten Gegensatz zu dieser angewachsenen Aufgabenkomplexität. Das Bundesjugendkuratorium fordert daher eine umfangreiche „Neuaktivierung der Jugendhilfeplanung“ zur Nutzung vorhandener Potentiale für eine kommunale Kinder- und Jugendpolitik.<sup>12</sup> Gerade die örtliche Jugendhilfeplanung kann und muss eine fundierte Basis bieten um die hier skizzierten Diskussionsprozesse zu beheimaten und die Bedingungen des gelingenden Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen maßgeblich zu beeinflussen. Eine infrastrukturelle Einflussnahme kann nur erfolgreich sein, wenn Jugendhilfeplanung sich dieser „neuen Verantwortung der Kinder- und Jugendhilfe“ stellt. Und „sie kann dann etwas bewirken wenn sie Abläufe, Denkweisen und Handlungsmuster stört“<sup>13</sup>. Insbesondere wenn sie strukturelle Rücksichtslosigkeit fördern und die Kindheitsphase auf eine Vorstufe der späteren, ökonomischen Wertschöpfung reduzieren. Dazu muss Jugendhilfeplanung bedarfsorientiert, dynamisch und praxisnah agieren und flexibel auf neue Anforderungen und Aufgaben reagieren. Im folgenden Konzept des Landkreises Erlangen-Höchstadt wird ein neuartiges, aus der Praxis heraus entwickeltes Planungsverständnis vorgestellt.

NEUAKTIVIERUNG DER  
JUGENDHILFEPLANUNG  
GEFORDERT

## 1 ANALYSE

### 1.1 Die Entwicklung der Planungspraxis in Erlangen-Höchstadt – Eine Beschreibung des klassischen Planungsansatzes und seiner Problematiken

Mit Beginn der zweiten Halbjahres 1994 wurde im Kreisjugendamt Erlangen-Höchstadt (heutiges Amt für Kinder, Jugend und Familie) mit der Erstellung eines Gesamtkonzeptes für die Jugendhilfeplanung begonnen. Der Planungsansatz orientierte sich an den gesetzlichen Vorgaben, die eine Bestandserhebung, eine Bedürfnisabfrage, die Bedarfsermittlung und eine dementsprechende Maßnahmenplanung vorsehen. Untergliedert in die Arbeitsfelder des SGB VIII wurden Unterausschüsse gegründet die sich mit der Erarbeitung von Teilplänen befassen. Bis 2006 wurden für alle Teilbereiche (Förderung der Erziehung in der Familie, Jugendarbeit, Kindertagesbetreuung, Hilfen zur Erziehung inkl. Fortschreibung, Jugendsozialarbeit, Erzieherischer Kinder- und Jugendschutz) umfangreiche Pläne erstellt. Aufgrund intensiver Bestandsabfragen, dem Einsatz von Beteiligungsformen, zeitaufwändiger Datenerhebungen und der Aushandlungsmechanismen in den Unterausschüssen der Jugendhilfeplanung, erstreckte sich der Prozess der Erstellung einzelner Teilpläne und deren Beschluss im Jugendhilfeausschuss auf einen Zeitraum von bis zu drei Jahren. In der Folge basierte eine Vielzahl der in den Teilplänen vorgeschlagenen Maßnahmen zum Zeitpunkt der Beschlussfassung auf bereits veralteten Erkenntnissen. Die Notwendigkeit einer zügigen Umsetzung der Vorschläge war den politischen Mandatsträgern und Ausschussmitgliedern daher nur schwer vermittelbar.

WIR PLANEN DIE  
ZUKUNFT – DOCH  
SIE WAR SCHNELLER

<sup>11</sup> Schneider, Bujard, Henry-Huthmacher, Mayer, Possinger, Speich. „Impulspapier „Ziele, Strategien und Handlungsebenen einer nachhaltigen Familienpolitik.“, S.7

<sup>12</sup> Vergl. „Neuaktivierung der Jugendhilfeplanung“, Stellungnahme des Bundesjugendkuratorium, S.12

<sup>13</sup> Vergl. Prof. Dr. J. Merchel, „Qualitätsentwicklung 2012“, Vortrag bei der Jahrestagung der LAG Jugendhilfeplanung am 28.06.2012 in Mainz

Zudem lag der inhaltliche Schwerpunkt der Teilpläne auf der fachlichen Herleitung und Begründung des künftigen Handlungsbedarfes. Eine praxisnahe, konkrete Projektplanung zur Umsetzung der Maßnahmen unter Berücksichtigung der dafür notwendigen personellen und finanziellen Ressourcen, war bei der Konzeptionierung der Teilpläne nicht vorgesehen und hätte den Planungsprozess zeitlich noch weiter ausgedehnt. In Folge einer fehlenden Umsetzungsteuerung wurden die, teilweise recht umfangreichen, Maßnahmen nur mangelhaft realisiert. Zudem führte die isolierte Betrachtung einzelner Arbeitsfelder zu einer stetig fortschreitenden „Versäulung“ der Bedarfsfeststellungen, die den komplexen Lebenswelten von Kinder und Jugendlichen zunehmend weniger gerecht wurde.

**JUGENDHILFEPLANUNG  
ZU WENIG IN DIE  
ARBEITSABLÄUFE DES  
JUGENDAMTES  
INTEGRIERT**

Innerhalb der letzten Dekade ist auch im Arbeitsfeld der Jugendhilfe eine enorme Informations- und Arbeitsverdichtung zu beobachten. Kurzfristig ausgeschriebene Bundes- und Landesförderprogramme oder Gesetzesänderungen erfordern in einem hohen Umfang zeitnahe Bedarfsfeststellungen der Jugendhilfeplanung auf einer möglichst aktuellen Datenlage. Durch die hohe personelle Kontinuität in den Unterausschüssen der Jugendhilfeplanung ERH haben sich die Mitglieder ausgeprägte, inhaltliche und fachpolitische Kenntnisse über die regionale Jugendhilfe angeeignet. Eine einseitig auf die langfristige Erstellung von Teilplänen ausgerichtete Jugendhilfeplanung verhinderte bislang die Nutzung dieser Steuerungskompetenzen bei kurzfristig notwendigen Entscheidungen und Bedarfsfeststellungen innerhalb des „Tagesgeschäftes“ des Jugendamtes. So kritisiert auch das Bundesjugendkuratorium, dass Jugendhilfeplanung viel zu wenig in die Arbeitsabläufe der Jugendämter integriert wird und sie abhängig von eher zufällig entstehenden Aufgabenzuweisungen ist. Planungsthemen und Planungsentscheidungen werden nur in einem geringen Maß in den Jugendhilfeausschuss eingebracht und Jugendhilfeplanung scheint mit ihrem Aufgabenprofil und ihren Arbeitsweisen nur wenig transparent zu sein.<sup>14</sup> Der vom Gesetzgeber vorgesehene, überaus wichtige, Abwägungs- und Aushandlungsprozess der fachlichen und politischen Interessen zur Steuerung der Jugendhilfe, darf jedoch nicht dem Zeitdruck zum Opfer fallen und durch einseitig vorbereitete Entscheidungen der Verwaltung ersetzt werden. Hier besteht die Gefahr, „dass sowohl fachliche als auch ressourcenbezogene Entscheidungen ohne eine ausreichende Grundlage für rationale und politische Abwägungen getroffen werden.“<sup>15</sup>

**IDENTITÄTSKRISE DER  
JUGENDHILFEPLANUNG**

Die seit 1994 gängige Planungspraxis führte ab der neuen Legislaturperiode 2002 zunehmend zu Unmut bei den beteiligten Fachkräften und Politikvertreterinnen und -vertretern. Die abschnittsweise Erstellung von Teilplänen wurde als praxisfern, zu zeitaufwändig und kaum steuerungsrelevant bemängelt. Verschiedene Ansätze zur Verbesserung der Situation, wie eine Erhöhung der Sitzungsfrequenz, die Erstellung einer Geschäftsordnung für die Jugendhilfeplanung, eine externe Prozessevaluation, Praxisexkursionen oder die Klärung der verschiedenen Rollenverständnisse der Planungsbeteiligten, führten nur zu marginalen Verbesserungen. Auf dem Höhepunkt der „Identitätskrise“ der Jugendhilfeplanung im Landkreis wurde gar darüber diskutiert, ob eine schriftliche Zusammenfassung aller bisherigen Teilpläne – sozusagen der Meta-Jugendhilfeplan – den schleichenden Bedeutungsverlust des Planungsprozesses bremsen könnte. In Folge dieser Diskussion wurde aber die ganze Absurdität eines solchen Vorhabens deutlich: Der extrem umfangreiche Plan hätte stellenweise Schlussfolgerungen enthalten, die auf bis zu vierzehn Jahre alten

<sup>14</sup> Vergl. „Neuaktivierung der Jugendhilfeplanung“, Stellungnahme des Bundesjugendkuratorium, S.12, S.66

<sup>15</sup> Ebd.

Datengrundlagen beruhen und hätte die Sinnhaftigkeit einer regionalen Jugendhilfeplanung vollends in Frage gestellt.

Nach und nach reifte schließlich die Erkenntnis, dass die Unzulänglichkeiten systembedingt sind. Der klassische, langwierige Planungsansatz mit der Erstellung von arbeitsfeldspezifischen Teilplänen produzierte vorwiegend Frustration bei den Prozessbeteiligten, erzeugte Akzeptanzschwierigkeiten und Widerstände bei Politik und Verwaltung und erzielte zu geringe Praxiserfolge. Seit 2006 wurde daher der Prozess der Jugendhilfeplanung im Landkreis Erlangen-Höchstadt schrittweise umgestaltet und entwickelt. Die in den Folgejahren kontinuierlich weiterentwickelte Planungsphilosophie zur Umsetzung der „neuen Verantwortung der Jugendhilfe“ in die Praxis lässt sich auf acht Leitprinzipien reduzieren, die im Folgenden beschrieben werden.

*BISHERIGE PROZESSGESTALTUNG ERWEIST SICH ALS SACKGASSE*

## 2 DIE ACHT LEITPRINZIPIEN DER BEDARFSORIENTIERTEN, DYNAMISCHEN JUGENDHILFEPLANUNG



Abbildung 1: Leitprinzipien der dynamischen, bedarfsorientierten Jugendhilfeplanung

## 2.1 Bedarfsorientierung

STRATEGISCHE  
NETZWERKE ALS  
BEDARFSSENSOREN

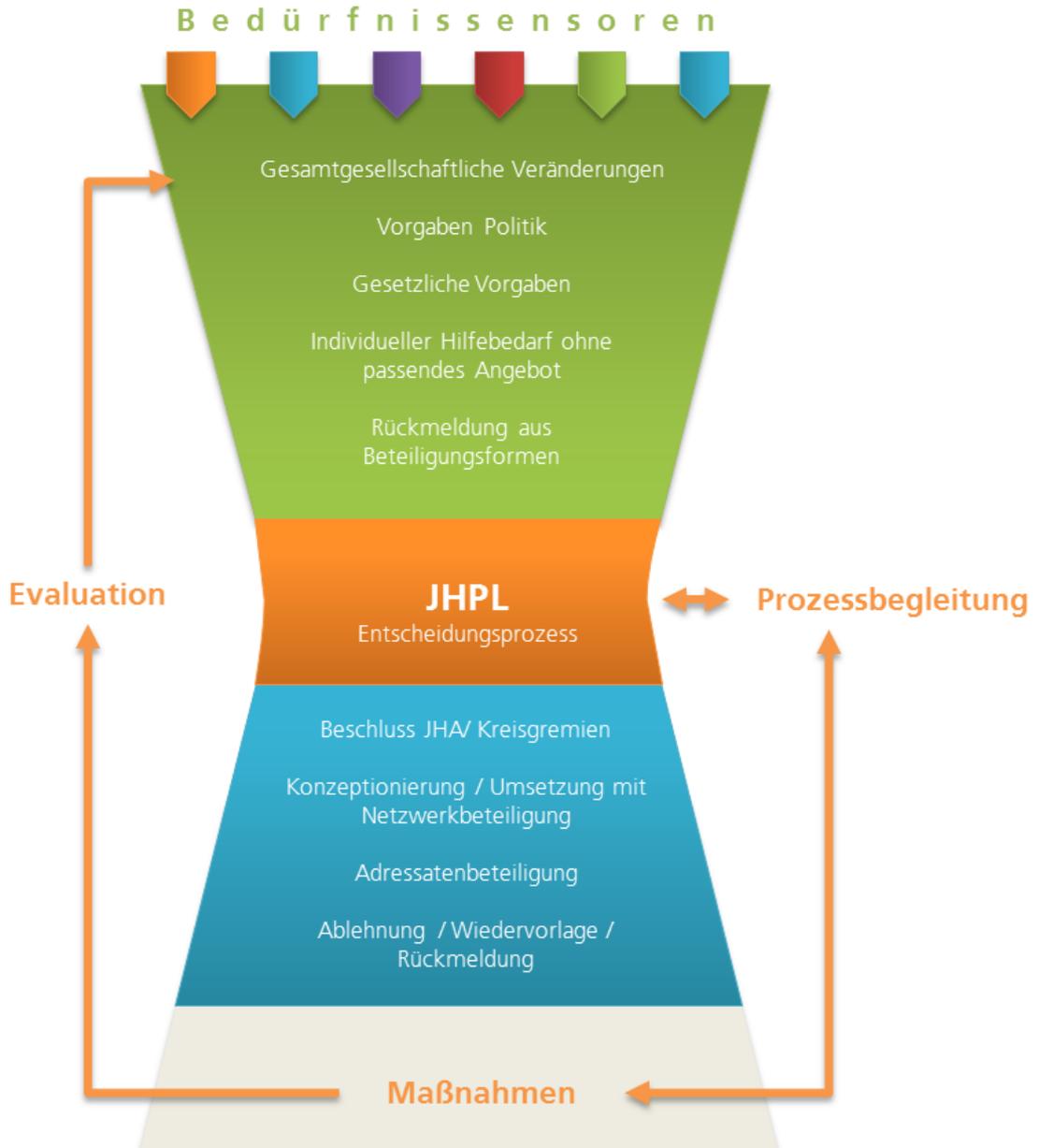


Abbildung 2: Prinzip der bedarfsorientierten Planung

Der klassische Planungsansatz sieht vor, eine umfassende Bedarfsermittlung in erster Linie durch die intensive Untersuchung einzelner Arbeitsfelder aus dem SGB VIII wie „Hilfen zur „Erziehung“, „Jugendarbeit“, oder Förderung der Erziehung in der Familie“ sicher zu stellen. Hierdurch sollen unter anderem bestehende oder zu erwartende Angebotslücken aufgedeckt oder Schnittstellenproblematiken sichtbar gemacht werden. Eine konsequente Orientierung an kurzfristig wechselnden Bedarfen erfordert aber den Aufbau strategischer Netzwerke mit möglichst weit verzweigten „Sensoren“ die Bedürfnisse zeitnah erfassen und an die Jugendhilfeplanung weiterleiten können. Hier können Partizipationsprozesse eingebunden werden und

fachliche, politische oder zielgruppenspezifische Erfordernisse gemeldet werden. Ein solch breit ausgebautes Netzwerk liefert eine Vielzahl an aktuellen Informationen und ermöglicht die Zusammenführung zu einem Gesamtbild der Lebenswelt von Kindern, Jugendlichen und Familien. Erforderlich ist dazu ein umfangreiches Wissensmanagement, das sich in erster Linie darauf konzentriert, bestehende Informationen zusammen zu führen, zu verdichten und zu bewerten. Nicht die punktuelle Erhebung von Einrichtungen und Diensten ist das Ziel, sondern ein dauerhaftes Bestands- und Bedürfnismonitoring. Wenn immer dies möglich ist, sollte das Bestandsmonitoring von Einrichtungen und Diensten zudem in einem Produkt (Broschüre, Dokumentation, Nachschlagewerk, öffentlich nutzbare Datenbank, App, etc.) für die Fachöffentlichkeit oder für bestimmte Zielgruppen münden. Damit ist gleichzeitig eine hohe Datenqualität gewährleistet, da z.B. Träger von Einrichtungen an einer aktuellen und umfassenden, öffentlichen Darstellung Ihrer Angebote und Dienste interessiert sind. Die Auswertung punktuell erhobener oder regelmäßig erfasster Daten aus z.B. Hausbesuchen bei Neugeborenen, der Förderung von Familienbildung oder von Sportvereinen, des Sozialatlas (Datenbank sozialer Einrichtungen), der jährlichen Jugendhilfeberichterstattung oder sogar der Zugriffszahlen auf bestimmte Webangebote bietet ein enormes Wissens- und Informationspotential über regionale Bedürfnisse und ermöglicht Entwicklungen abzubilden und kurzfristig fortzuschreiben.

## 2.2 Dynamik

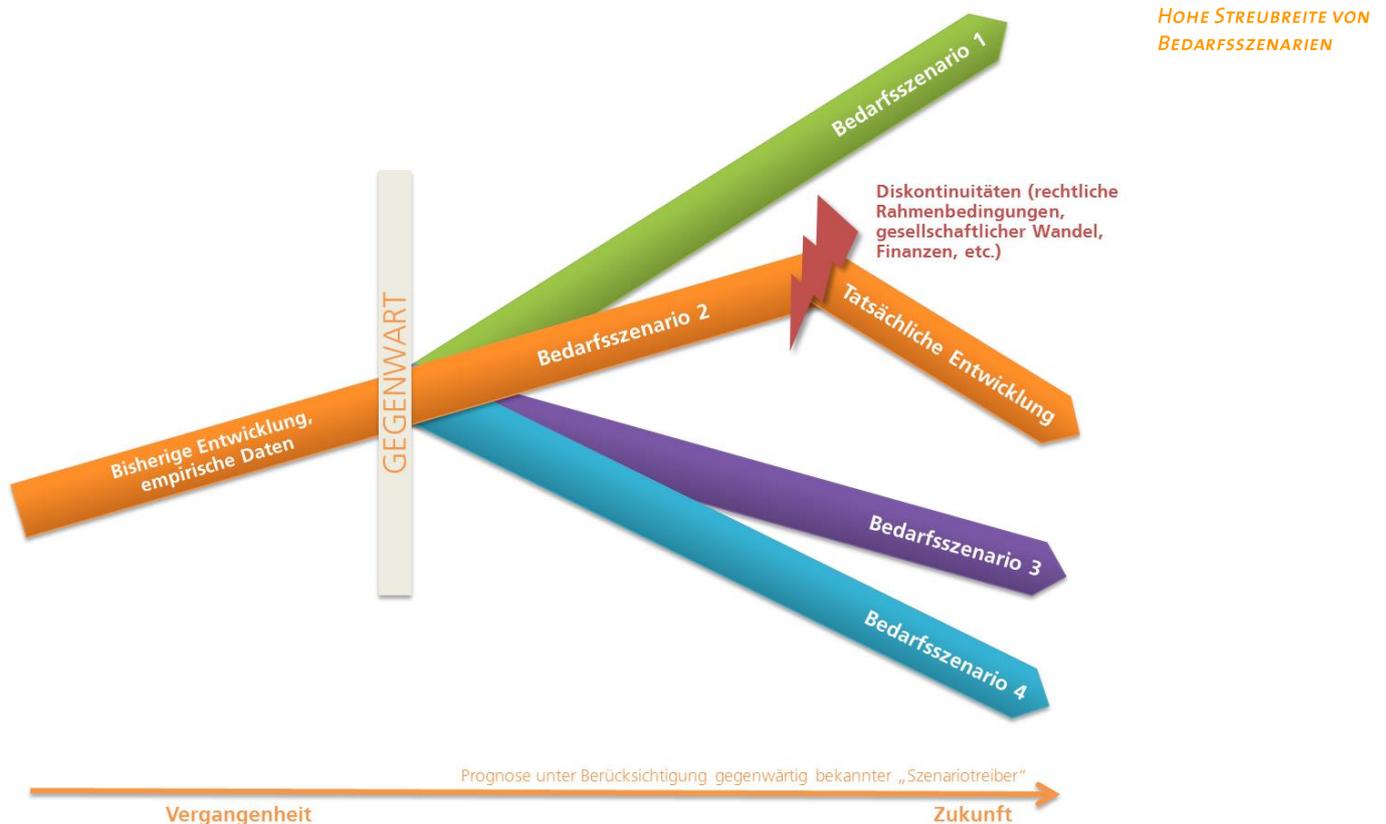


Abbildung 3: Szenariotrichter nach dem Geschka / Reibnitz Modell

Das Leitprinzip der Dynamik erkennt an, dass Lebensräume, Wertvorstellungen und Rollenzuweisungen an Kinder, Jugendliche und Familien in den letzten Jahrzehnten sehr viel heterogener geworden sind und einem

sehr schnellen Wandel unterliegen. Der Sinn und Zweck von Jugendhilfeplanung bestand lange darin, Kontrolle und Vorhersehbarkeit zu steigern. Dieser zentralistischen Sichtweise liegt jedoch der (Fehl-)glaube an die Berechenbarkeit und Zählung – gleichsam die langfristige „Planung“ der Zukunft zugrunde. Sie geht davon aus, dass sich die zurückliegende Entwicklung zukünftig in ähnlicher Weise linear fortsetzen wird. „Die Zukunft“ ist aber nicht als ein singuläres, klar definiertes Bild zu betrachten, sondern als ein ganzes Bündel an denkbaren Entwicklungen. Je länger der betrachtete Zeitraum ist, für den eine Planung erstellt wird, umso größer wird die Streubreite der denkbaren Bedarfsszenarien. „Im Unterschied zu einem Zukunftsbild, das lediglich einen hypothetischen zukünftigen Zustand darstellt, beschreibt ein Szenario auch die Entwicklungen, Dynamiken und treibenden Kräfte, aus denen ein bestimmtes Zukunftsbild resultiert.“<sup>16</sup> Diskontinuitäten, wie sie durch die Änderung rechtlicher Rahmenbedingungen, durch den gesellschaftlichen Kultur- und Wertewandel, durch Änderungen in der Lebenswelt von Kindern und Jugendlichen oder durch finanzielle Vorgaben entstehen, führen oftmals zu unvorhersehbaren Bedarfsentwicklungen. „Insofern erhält Jugendhilfeplanung den Charakter einer fortlaufenden, institutionalisierten Evaluation.“<sup>17</sup>

**VORÜBERGEHENDE  
BEDARFE  
BERÜCKSICHTIGEN**

Die Jugendhilfeplanung Erlangen-Höchststadt versteht sich daher als lernendes System, dessen Koordinaten und Handlungsmaxime ständig durch interne und externe Einflüsse verschoben werden. Sie muss mit Unsicherheiten und Zweifeln umgehen, da relevante „Szenariotreiber“ nur begrenzt bekannt sind und die Bedürfnisse der Zielgruppen zunehmend kurzfristiger, regionaler und zeitlich begrenzter entstehen. Der Gesetzgeber versucht dem Umstand des schnellen Wandels von Bedürfnissen Rechnung zu tragen indem er paradoxerweise fordert „...die zur Befriedigung des Bedarfs notwendigen Vorhaben rechtzeitig und ausreichend zu planen; dabei ist Vorsorge zu treffen, dass auch ein unvorhergesehener Bedarf befriedigt werden kann.“<sup>18</sup> Eine ausschließlich langfristig auf die Erstellung von strategischen Teilplänen ausgerichtete Jugendhilfeplanung würde die beschriebene Dynamik ignorieren und zudem negieren, dass Kinder und Jugendliche auch ein Recht auf zeitnahe Berücksichtigung kurzfristig entstandener oder vorübergehender Bedürfnisse haben. Sie würde damit die strukturelle Rücksichtslosigkeit fördern und gelingende Partizipation verhindern. Die Fähigkeit zur dynamischen Rekonfiguration – also der Umgestaltung der Planungsstrukturen, -inhalte und Maßnahmen entsprechend neuer Anforderungen ist ein entscheidendes Qualitätsmerkmal der bedarfsorientierten und dynamischen Jugendhilfeplanung. Sie muss zeitnah, flexibel und nachjustierend agieren können und differenzierte Bedarfsszenarien entwickeln.

### 2.3 Pragmatik

**KOMPROMISS ZWISCHEN  
INFORMATIONSTIEFE  
UND PLANUNGS-  
GESCHWINDIGKEIT**

Im Planungsprozess stehen sich zwei diametrale Interessen gegenüber: Je höher der sozialwissenschaftliche Anspruch an die Planung und je größer die Informationstiefe der Ergebnisse, desto länger dauert es bis relevante Steuerungsinformationen vorliegen. Die vermeintlich gewonnene Genauigkeit fällt aber mit zunehmender Planungsdauer oft den im Leitprinzip der Dynamik genannten Gesetzmäßigkeiten zum Opfer. Mit planerischen Unwägbarkeiten und Zweifeln umzugehen erfordert die Fähigkeit, sich mit

<sup>16</sup> Kosow, Hannah/Gaßner, Robert (2008): Methoden der Zukunfts- und Szenarioanalyse. Überblick, Bewertung und Auswahlkriterien.“ In: Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung ITZ: Werkstattbericht; 103., S.10

<sup>17</sup> Prof. Dr. J. Merchel, „Qualitätsentwicklung 2012“, Vortrag bei der Jahrestagung der LAG Jugendhilfeplanung am 28.06.2012 in Mainz

<sup>18</sup> SGBVIII, § 80, Abs. 1

Mehrdeutigkeiten zu arrangieren und trotz sich verändernder Rahmenbedingungen zeitnahe und möglichst realitätsnahe Bedarfsfeststellungen zu treffen, die fortlaufend nachjustiert werden. „Bestrebungen, kommunalpolitische Entscheidungen durch empirische Grundlagen abzusichern, stellen die Kommunalpolitik vor große Herausforderungen, denn die erforderlichen Zeiträume für die Generierung verlässlicher und genauer empirischer Daten sind nicht immer mit den Zeiträumen, die für politische Entscheidungsfindungen anstehen, in Einklang zu bringen.“<sup>19</sup> In der Planungspraxis ist daher oft ein Kompromiss zwischen Informationstiefe und Geschwindigkeit notwendig. Die Darstellung der Ergebnisse wird zudem auch für Nichtfachleute aussagekräftig und verständlich gestaltet und berücksichtigt die vorhandenen Ressourcen und Rahmenbedingungen. Es wird vorab nach dem Prinzip der Verhältnismäßigkeit abgewogen was, für wen, wo, warum und für welchen Zeitraum geplant werden soll. Der Planungsprozess selber wird möglichst zielorientiert, pragmatisch, und umsetzungsorientiert durchgeführt.

## 2.4 Partizipation

Nach dem Prinzip der bedarfsorientierten, dynamischen Jugendhilfeplanung wird Steuerung durch Planung nicht mehr als einseitige Beeinflussung des Handelns anderer aufgefasst, sondern als ein Interaktionsprozess zwischen Steuerungsobjekt und Steuerungssubjekt. Das beteiligungsorientierte Planungsverständnis geht davon aus, dass eine plurale und bedarfsgerechte Infra- bzw. Angebotsstruktur nur gemeinsam mit den AdressatInnen entwickelt werden kann und ist zudem eine Grunderfordernis demokratischer Gesellschaften. Partizipation fördern heißt somit, Strukturen und Gelegenheiten zu schaffen, die es Jugendlichen ermöglichen, sich an den sie betreffenden Dingen in ihrem Lebensumfeld und an allen sie betreffenden Entscheidungen zu beteiligen.<sup>20</sup> Ein besonders hoher Handlungsbedarf besteht auch für die Schaffung von Teilhabeformen in öffentlichen Institutionen und Einrichtungen in denen Heranwachsende immer früher und immer länger ihre Zeit verbringen. Speziell für die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen gilt es, geeignete Methoden und Instrumente zu nutzen oder gegebenenfalls lebendige, zielgruppen- und altersgerechte Formen neu zu entwickeln, die zur direkten Meinungsäußerung motivieren und möglichst konkrete Folgen erkennen lassen. Hierbei sind die verschiedenen Partizipationsebenen der mittelbaren, unmittelbaren, offenen oder projektorientierten Beteiligung zu berücksichtigen.<sup>21</sup> Auch Meinungsäußerungen die nicht den klassischen Beteiligungsformen entsprechen, wie E-Partizipation, soziale Netzwerke, Flashmobs, etc. sollten dabei in den Blick genommen werden. Darüber hinaus ist es Aufgabe der Jugendhilfeplanung eine Beteiligungskultur in den Städten und Gemeinden der Gebietskörperschaft zu etablieren die Kindern und Jugendlichen ihre aktive Rolle im Planungsprozess verdeutlichen kann und sie zu Experten in „eigener Sache“ macht.

BETEILIGUNGSKULTUR  
ETABLIEREN

“§80 Abs.3 SGB VIII verpflichtet zudem den zuständigen öffentlichen Träger der Jugendhilfe, die anerkannten freien Träger der Jugendhilfe frühzeitig an der Jugendhilfeplanung zu beteiligen. Die Beteiligung von Trägern und Kooperationsbereichen sichert ein wirksames, vielfältiges und abgestimmtes Angebot von Jugendhilfeleistungen. Darüber hinaus gewährleistet die Beteiligung der Leistungserbringer im

<sup>19</sup> DJI Expertise, „Lebenslagen Jugendlicher als Ausgangspunkt kommunaler Politikgestaltung“, S. 11

<sup>20</sup> Vergl: Ebd., S. 15, 22

<sup>21</sup> Vergl.: Empfehlungen der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen-Lippe zur kommunalen Jugendhilfeplanung, S. 12

Jugendamtsbezirk die Bündelung von Feldkenntnis (Zielgruppen, regionale Besonderheiten, Kooperationsoptionen, etc.) und Fachwissen aus unterschiedlichen Perspektiven. Auch der Transfer der Planungsergebnisse in die Praxis der Jugendhilfe findet in weiten Teilen durch die Akteure aus dem Planungsprozess statt, was die Wichtigkeit ihrer Einbindung und Beteiligung verdeutlicht.“<sup>22</sup>

## 2.5 Kommunikation

TRANSPARENZ  
ERMÖGLICHEN DURCH  
„OPEN DATA“

Die Jugendhilfelandchaft ist geprägt durch eine Vielzahl unterschiedlichster Akteure und Multiplikatoren deren Fach- und Faktenkenntnisse stark differieren. Landkreise besitzen im Gegensatz zu Großstädten keine eigene Statistikstelle die Daten zu Bevölkerung, wirtschaftlicher Entwicklung oder Sozialleistungen sammelt und der Öffentlichkeit zur Verfügung stellt. Statistische Auswertungen, Erhebungen, Prognosen oder Bedarfsfeststellungen der Jugendhilfeplanung sind daher oft nicht bekannt oder stehen Multiplikatoren nicht niederschwellig zur Verfügung. Zudem liegen sie nicht in maschinenlesbarer Form vor (Datenbanken, Tabellen) um für weitere Auswertungen oder Forschungen in angrenzenden Fachgebieten genutzt werden zu können. (z.B. Gesundheit, Soziales, etc.) Hier setzt der Gedanke des „Open Data“<sup>23</sup> an. Dies bedeutet die



Abbildung 4: Kommunikation und Wissensmanagement in der Jugendhilfeplanung

freie Verfügbar- und Nutzbarkeit von meist öffentlichen Daten im maschinenlesbaren Format. Sie beruht auf der Annahme, dass vorteilhafte Entwicklungen wie Open Government unterstützt werden, wenn Daten für jedermann frei zugänglich gemacht werden und damit mehr Transparenz und Zusammenarbeit ermöglichen. Sie befähigen damit zu einer qualifizierten Partizipation der Zielgruppen. Ein interessanter Aspekt bei der

<sup>22</sup> Vergl.: Empfehlungen der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen-Lippe zur kommunalen Jugendhilfeplanung, S. 14

<sup>23</sup> Vergl.: [http://de.wikipedia.org/wiki/Open\\_Data](http://de.wikipedia.org/wiki/Open_Data), 27.02.2014

Konzeptionierung einer lebenslagenbezogenen Berichterstattung ist es übrigens, Kinder, Jugendliche und Familien bereits bei der Auswahl der zu erhebenden Daten zu beteiligen, da die Betroffenen selber am besten darüber Auskunft geben können, welche Indikatoren ihre Bedürfnisse am zutreffendsten beschreiben.

Die verwendeten Methoden wie Berechnungsformeln, Datenbank- und Tabellenfunktionen oder Gewichtungen sind im Rahmen der Planung offen zu legen und sollten so aufbereitet werden, dass sie auch der interessierten Fachöffentlichkeit zur Nutzung oder als Diskussionsgrundlage zur Verfügung gestellt werden können. („Open Source Planungstools“) Eine effektive und fachlich qualifizierte Diskussions- und Beteiligungskultur von freien Träger, Kommunen, Verbänden, Vereinen oder Ehrenamtlichen kann nur auf dem Hintergrund einer solchen transparenten, gemeinsamen Wissens- und Kompetenzbasis entstehen. Zudem können die Anbieter aufgrund der vorliegenden Informationen ihre Angebote umfassender planen und eigenständig auf den aktuellen, regionalen „Sozialmarkt“ abstimmen. Hierdurch wird die Aktualität und Passgenauigkeit der jeweiligen Angebote erhöht, ohne dass die Jugendhilfeplanung tätig wird. Nicht zu unterschätzen ist zudem der Einfluss einer fachlich qualifizierten und qualitativ hochwertigen Kommunikations- bzw. Öffentlichkeitsarbeit auf die Rahmenbedingungen und Handlungsspielräume die der Jugendhilfe durch Entscheidungsträger, Multiplikatoren oder durch das öffentliche Meinungsbild zugestanden werden. Gut informierte Mandatsträger sind eher bereit auch unpopuläre, fachlich aber sinnvolle Entscheidungen mit zu tragen und notfalls gegen öffentlichen Widerstand zu vertreten.

PLANUNGSWERKZEUGE  
UND METHODEN  
VERÖFFENTLICHEN

## 2.6 Projektorientierung

Nach der Definition des Gesetzgebers beinhaltet Jugendhilfeplanung die Erhebung des Bestands von Einrichtungen, Diensten und Angeboten sowie die Bedarfsermittlung unter Berücksichtigung der Wünsche und Interessen von Kindern und Jugendlichen und ihrer Familien. Aus dieser Basis wird eine entsprechende Maßnahmenplanung abgeleitet und nach der Umsetzung gegebenenfalls evaluiert. Eine Steuerungsfunktion bei der Realisierung der geplanten Maßnahmen ist der Jugendhilfeplanung jedoch nicht zugeordnet. Wichtige Rückmeldungen aus der Praxis und politische, sowie fachliche Diskussionsprozesse, die zu einer Nachsteuerung der Maßnahme Anlass geben würden, müssen aber ausreichend sichtbar werden, um quantitative und qualitative Weiterentwicklungen zu ermöglichen. Die bedarfsorientierte und dynamische Jugendhilfeplanung arbeitet daher projektorientiert. Per Definition ist ein Projekt eine Aufgabenstellung, die relativ komplex erscheint, deren Lösungsweg zunächst unbekannt ist, für die eine Zielrichtung und ein Zeitrahmen vorliegen und für die eine bereichs- / fachübergreifende Zusammenarbeit erforderlich ist.<sup>24</sup> Betrachtet man den gesamten Prozess von der Bestandserhebung über die Bedarfsfeststellung bis hin zur Maßnahmenplanung und deren Umsetzung als Projekt, so wird deutlich, dass die Jugendhilfeplanung bei dieser Betrachtungsweise die Steuerungsfunktion für eine fachlich und qualitativ sinnvolle Durchführung übernehmen muss. Richtig verstandene und betriebene Jugendhilfeplanung ist der Garant für eine starke, selbstbewusste, zielorientierte und zukunftsweisende sowie taugliche Jugendhilfe.<sup>25</sup>

JUGENDHILFEPLANUNG  
ÜBERNIMMT PROJEKT-  
VERANTWORTUNG

<sup>24</sup> Vergl.: <http://de.wikipedia.org/wiki/Projekt>, 14.02.2014

<sup>25</sup> Vergl.: Reinfelder Hans, „Zwanzig Jahre Jugendhilfeplanung – Rück- und Ausblick“, BLJA Mitteilungsblatt 2/11, S.13

## 2.7 Integrierte Planung

**KINDER- JUGEND- UND  
FAMILIENPOLITIK ALS  
AUFGABE DER KREISENT-  
WICKLUNG**

Nicht zuletzt auf dem Hintergrund sich zunehmend verknappender, öffentlicher Ressourcen stehen die Rahmenbedingungen zur Ausgestaltung der Jugendhilfe in Konkurrenz zu anderen kommunalen Aufgaben. Die Entwicklung einer regionalen, übergreifenden Kinder-, Jugend- und Familienpolitik ist eine zentrale Aufgabe der Landkreise und Städte, die sich auch auf die wirtschaftliche Entwicklung der Gebietskörperschaft positiv auswirken kann. Es muss daher im Interesse aller Akteure der Kreisentwicklung liegen, sich daran zu beteiligen. Hierzu sind auch Stellen wie Familienbeauftragte, Wirtschaftsförderung, Regionalmanagement, Seniorenbeauftragte, Verkehrsplanung, Bauleitplanung, etc. einzubeziehen. Neben diesen übergeordneten Planungen sind die örtlichen Planungen der Städte und Gemeinden, wie z.B. für Kindertagesstätten, Angebote der Jugendarbeit oder der Familienbildung in den Prozess der Jugendhilfeplanung zu integrieren und mit detaillierten Regionaldaten zu unterstützen. Gleichzeitig garantiert diese Form der Dienstleistung eine enge Verknüpfung der gemeindlichen Planungen mit den Kreisplanungen und liefert im Gegenzug wichtige Informationen zu aktuellen, lokalen Entwicklungen.

## 2.8 Politische Wirksamkeit

**EIGENSTÄNDIGE  
JUGENDPOLITIK AUF  
KOMMUNALER EBENE**

Der demografische Wandel bedingt eine altersbezogene Verschiebung der Mehrheitsverhältnisse bei den Wahlberechtigten. Noch im Jahr 2003 betrug der Anteil der 25-45jährigen an der Gesamtheit der Wahlberechtigten im Landkreis Erlangen-Höchstadt 38%. Bis zum Jahr 2030 wird er auf 28% absinken. Demgegenüber stellten die über 65jährigen Rentnerinnen und Renter in 2003 lediglich 18% der Wahlberechtigten. Im Jahr 2030 wird dieser Anteil jedoch auf 30% steigen und damit über dem Anteil der Bevölkerungsgruppe der 25-45jährigen liegen. Eine Vertretung der Interessen dieser Bevölkerungsgruppe die entweder bereits Kinder hat oder die Gründung einer Familie zumindest potentiell in Erwägung zieht, sollte schon aus bevölkerungspolitischer Sicht nicht den Gesetzmäßigkeiten einer reinen Mehrheitsdemokratie folgen, sondern sie benötigt Fürsprecher die sich für die langfristiger Sicherung quantitativer und qualitativer Strukturen und Angebote einsetzen.

**KINDLICHES  
WOHLBEFINDEN  
FÖRDERN**

Der bedenkliche Trend den demografischen Wandel vorwiegend aus Sicht der Bedürfnisse der älter werdenden Bevölkerung zu betrachten, birgt zudem die Gefahr die Lebenswelten und Bedürfnisse von Kindern und Jugendlichen in der Kommunalpolitik zunehmend aus dem Blick zu verlieren. Gelingendes Aufwachsen bedingt eine Vielzahl von positiven Einflussfaktoren. Das Konzept des „kindlichen Wohlbefindens“ der OECD unterscheidet zwischen subjektiven und objektiven Faktoren die sich zu einem eigenen theoretischen Bezugsrahmen für die Beschreibung von Lebenslagen zusammenfügen. Als objektive Bedingungen lassen sich zum Beispiel die Verfügbarkeit materieller Ressourcen, die Qualität der Wohnung, die Sicherheit in der häuslichen und weiteren Umgebung, die Umweltqualitäten, gesundheitliche Aspekte und natürlich auch die Infrastruktur sowie die sozialstaatlichen und zivilgesellschaftlichen Angebote beschreiben. Subjektive Kriterien sind unter anderem die Qualität der erlebten Beziehung zu anderen Menschen, die Beurteilung der eigenen Zukunftsaussichten, die Anerkennung durch andere, die Möglichkeiten der persönlichen Entfaltung, das Autonomieerleben oder die allgemeine Lebenszufriedenheit.

Es bedarf also einer Vielzahl von positiven Rahmenbedingungen um ein gelingendes Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen zu gewährleisten. Notwendig ist in den nächsten Jahren eine Politik die sich trotz zunehmend ungünstiger Mehrheitsverhältnisse offensiv für die Belange dieser Zielgruppe stark macht und sich beispielweise in Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht nur für einen quantitativen Ausbau von Betreuungsangeboten stark macht, sondern diese gesellschaftlichen Entwicklungen aus Sicht des Wohlbefindens von Kindern auch qualitativ und fachlich hinterfragt. Neben ihren eigentlichen Kernaufgaben werden Jugendämter sich zukünftig auch bei der Regelung von Zeitkonflikten von Familien, bei der Förderung des Generationenverständnisses, bei der Sicherung von Kinderrechten, in Fragen des ehrenamtlichen Engagements und in der fachlichen Beratung der Politik zur Umsetzung struktureller Maßnahmen wie Kinder-, Jugend- und Familienbeauftragten, Familienfreundlichkeitsprüfungen oder Familienbeiräten engagieren müssen.

Eine Aktivierung und Profilierung der Jugendhilfeplanung ist auch vor dem Hintergrund des aktuellen Vorhabens der Bundesregierung unter dem Stichwort „Entwicklung einer eigenständigen Jugendpolitik“ auf kommunaler Ebene daher dringend erforderlich. So fordert der Koalitionsvertrag der 18. Legislaturperiode: „Jugend ist eine eigenständige Lebensphase. Wir begreifen Jugendpolitik als ein zentrales Politikfeld, das vorrangig von Ländern und Kommunen vor Ort gestaltet wird. Um unsere jugendpolitischen Ziele zu verwirklichen, benötigen wir eine starke Allianz für die Jugend mit einer neuen, ressortübergreifenden Jugendpolitik, die die Belange aller jungen Menschen im Blick hat. Gemeinsam mit Jugendlichen und ihren Jugendverbänden entwickeln wir das Konzept einer eigenständigen Jugendpolitik weiter. Wir wollen Jugendlichen Freiräume ermöglichen, ihnen Chancen eröffnen und Rückhalt geben.“<sup>26</sup> Und weiter: „Wir wollen die Partizipation Jugendlicher stärken. Wir wollen Anreize zur Stärkung partizipationsfördernder Kommunalpolitik legen. Jugendhilfeausschüsse und Jugendhilfeplanung bieten Ansatzpunkte guter Jugendpolitik. Wir unterstützen das ehrenamtliche und freiwillige Engagement Jugendlicher und wollen für mehr Anerkennung sorgen.“<sup>27</sup>

**KOALITIONSVERTRAG ZUR  
18. LEGISLATURPERIODE  
WILL JUGENDPOLITIK  
FÖRDERN**

Der kommunalen Ebene kommt dabei insofern eine besondere Bedeutung zu, als hier die unmittelbaren Lebensbedingungen von jungen Menschen geschaffen und gestaltet werden. Der Jugendhilfeplanung wird an dieser Stelle auch deshalb ein zentraler Stellenwert zugesprochen, weil sie der Ort sein kann, an dem die gesetzliche Verpflichtung, mit anderen Stellen und Einrichtungen außerhalb der Kinder- und Jugendhilfe zusammenzuarbeiten, realisiert werden kann.<sup>28</sup> „Bei alledem darf gleichwohl nicht aus dem Blickfeld geraten, dass eine solchermaßen neu konzipierte, umfassend angelegte Jugendpolitik auch Teil einer Kinder- und Jugendpolitik insgesamt sein muss und damit als eine auf die gesamte junge Generation – von der Kindheit bis zum jungen Erwachsenenalter – bezogene Gesellschaftspolitik zu verstehen ist. Jugendpolitik ist also einzubetten in eine Gesamtpolitik für junge Menschen bei Berücksichtigung der Spezifika der einzelnen Altersgruppen.“<sup>29</sup>

**ALTERSDIFFERENZIERTE  
GESELLSCHAFTSPOLITIK  
FÜR JUNGE  
GENERATIONEN**

<sup>26</sup> Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, „Deutschlands Zukunft gestalten“, 18. Legislaturperiode, S. 101

<sup>27</sup> Ebd. S.151

<sup>28</sup> Vergl. DJI Expertise, „Lebenslagen Jugendlicher als Ausgangspunkt kommunaler Politikgestaltung“, S. 14

<sup>29</sup> 14. Kinder- und Jugendbericht, S. 417

### 3 ORGANISATIONSTRUKTUR DER DYNAMISCHEN, BEDARFSORIENTIERTEN JUGENDHILFEPLANUNG

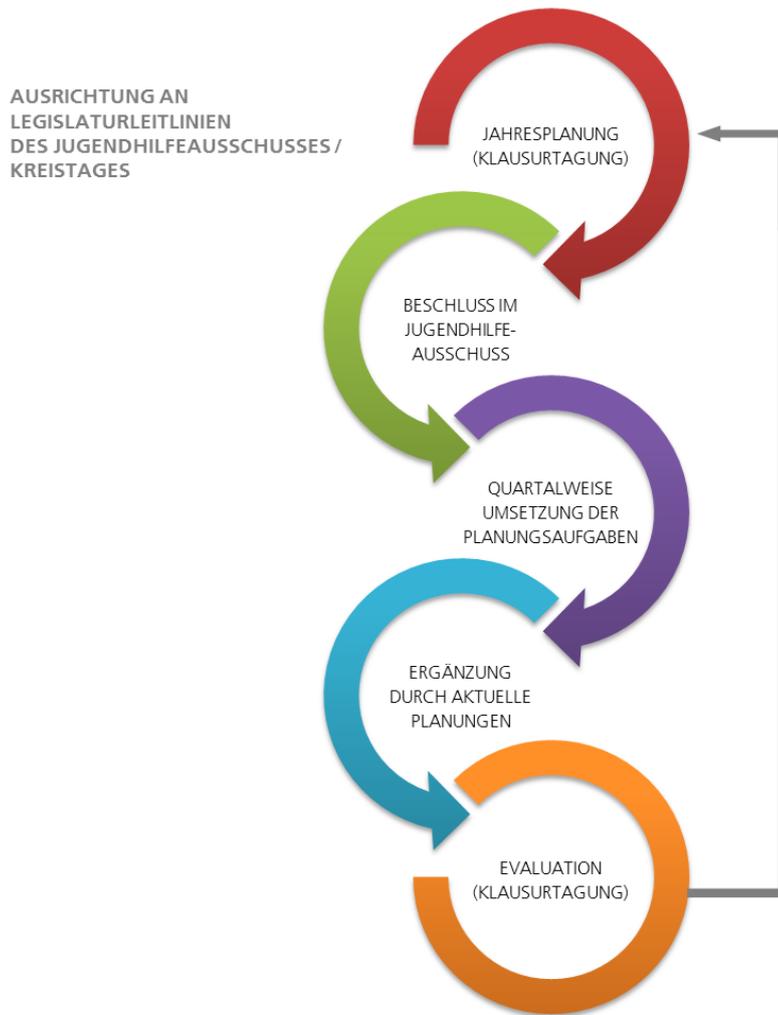


Abbildung 5: Organisationsstruktur der dynamischen, bedarfsorientierten Jugendhilfeplanung

Die bisherige Praxis der Erarbeitung von Teilplänen wurde durch eine innovative Struktur ersetzt, die eine enge Anbindung der Planungsinhalte an veränderte gesetzliche Vorgaben und die kinder-, jugend- und familienpolitischen Ziele des Kreistages und des Jugendhilfeausschusses ermöglicht.

#### 3.1 Strategische Planung durch kinder-, jugend- und familienpolitische Legislaturleitlinien

##### LEGISLATURLEITLINIEN IM KREISTAG BESCHLOSSEN

„Um der Gestaltung jugend- und familienpolitischer Anforderung im Zusammenhang mit der Stadt-/Kreientwicklung nachzukommen, hat der Jugendhilfeausschuss strategische Ziele zu formulieren.“<sup>30</sup> Hierzu

<sup>30</sup> Empfehlungen der Landesjugendämter Rheinland und Westfalen-Lippe zur kommunalen Jugendhilfeplanung, S. 16

werden für jede Legislaturperiode unter Federführung der Jugendhilfeplanung Erlangen-Höchststadt übergeordnete Strategieziele erarbeitet an denen sich die jährlichen Schwerpunktplanungen orientieren. Diese kinder-, jugend- und familienpolitischen Legislaturleitlinien werden im Jugendhilfeausschuss und im Kreistag beschlossen und bilden den Rahmen für die Einbettung der einzelnen Jahresplanungen. Das Ziel ist eine verbindliche, fachliche und politische Einigung über die Bedingungen gelingenden Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen.

### 3.2 Die Jahresplanung

Nach §71 SGB VIII, Abs. 2 befasst sich der Jugendhilfeausschuss mit allen Angelegenheiten der Jugendhilfe, insbesondere mit der Jugendhilfeplanung. Der Jugendhilfeausschuss ist also das zentrale Steuerungsorgan für die Planung und muss zeitnah und kontinuierlich über Themen und Ergebnisse informiert werden. Die Planungsinhalte werden jährlich in einer ganztägigen Klausurtagung des Unterausschuss Jugendhilfeplanung erarbeitet, möglichst konkret beschrieben und quartalsweise zugeordnet. Dabei wird auf realistische Ziel- und Zeitvorgaben, sowie eine Orientierung an den übergeordneten Legislaturleitlinien geachtet. Nach erfolgter, inhaltlicher Abstimmung mit dem Landrat wird die detaillierte Jahresplanung im Jugendhilfeausschuss beschlossen und die Jugendhilfeplanung verbindlich mit der Bearbeitung der Themen beauftragt. Die aus den Planungen resultierenden Maßnahmen und Umsetzungsvorschläge sind so für die Mitglieder des Jugendhilfeausschusses und die Fachöffentlichkeit transparent und nachvollziehbar.

### 3.3 Quartalweise Umsetzung der Planungsaufgaben

Im Verlaufe des Jahres werden kurzfristige entstandene Planungsaufträge, sog. „Operative Planungen“, in die Quartals- bzw. Jahresplanung eingearbeitet. Weniger drängende Themen werden dafür in die Folgequartale verschoben. So können auch unvorhergesehene Bedarfe schnell und effizient beplant werden.

### 3.4 Evaluation der Planungsziele

Im Rahmen der jährlichen Klausurtagung werden die Themen der vorangegangenen Jahresplanung evaluiert und gegebenenfalls fortgeführt oder auf die Folgejahre übertragen. Der Jugendhilfeausschuss wird vom Vorsitzenden des Unterausschuss Jugendhilfeplanung jährlich über die Umsetzung der vorausgehenden Planungen unterrichtet.

## 4 SCHLUSSSATZ

„Wenn Du immer wieder das tust, was Du immer schon getan hast, dann wirst Du immer wieder das bekommen, was Du immer schon bekommen hast. Wenn Du etwas anderes haben willst, musst Du etwas anderes tun! Und wenn das, was Du tust, Dich nicht weiterbringt, dann tu etwas völlig anderes, statt mehr vom gleichen Hinderlichen zu tun.“

*(Paul Watzlawick)*

Landratsamt Erlangen-Höchstadt  
Amt für Kinder, Jugend und Familie

Dienstgebäude:  
Karl-Zucker-Str. 10  
91052 Erlangen

Postanschrift:  
Marktplatz 6  
91054 Erlangen

Tel.: 09131 / 803-259  
Fax: 09131 / 803-376  
[sachgebiet23@erlangen-hoechstadt.de](mailto:sachgebiet23@erlangen-hoechstadt.de)  
[www.erlangen-hoechstadt.de/jugendamt](http://www.erlangen-hoechstadt.de/jugendamt)