

Marco Szlapka

„Wie soll ich das denn schaffen ...?“ - Grundlagen und Formen guter Ausschussarbeit

Es klingelte an der Tür und der Postbote übergab mir ein Paket, in dem gut und gerne die neue Enzyklopädie der Tierwelt platz gehabt hätte. Dabei hatte ich gar keine Bücher bestellt, sondern erwartete lediglich die Einladung sowie die Ausschussunterlagen für meine erste Sitzung im Jugendhilfeausschuss einer großen Ruhrgebietsstadt. Schnell war das Paket geöffnet und der Blick auf das Anschreiben verriet mir, in genau 10 Tagen findet die konstituierende Sitzung des Ausschusses statt. Da nicht alle Ausschussunterlagen rechtzeitig fertig geworden waren, sollte ich in den nächsten Tagen weitere Unterlagen erhalten. Die Tagesordnung umfasste 18 Punkte.

Noch am selben Abend stürzte ich mich mit großem Eifer auf das Lesen der Vorlagen. In der Mitte auf dem Schreibtisch lagen die Vorlagen, rechts davon die neueste Ausgabe eines Kommentars zum Jugendhilfegesetz und links eine Einführung und Handreichung zur Arbeit des Jugendhilfeausschusses. Nach circa einer Stunde hatte ich die erste Vorlage durchgearbeitet. Ein Blick auf die Vorlage verriet mir, ich hatte mehr Frage- als Ausrufezeichen vermerkt. Wie sollte ich jetzt im Ausschuss eine Bewertung abgeben, eine strategische Richtungsentscheidung treffen, wenn ich nicht einmal die Vorlage in Gänze verstanden hatte. Aber ich hatte ja noch 17 weitere Tagesordnungspunkte und damit die Chance, wenigstens die eine oder andere Vorlage zu verstehen.

Wie es mir bei meiner ersten Ausschusssitzung gegangen ist - nur zu zwei Tagesordnungspunkten hatte ich mich gemeldet und eine Frage gestellt bzw. einen vorsichtigen Kommentar abgegeben - geht es vielen Mitgliedern in Jugendhilfeausschüssen und zwar nicht nur in der ersten Sitzung. Etwas leichter als Politiker/innen haben es die Vertreter/innen der freien Träger. Sie sind in der Regel in mindestens einem Arbeitsbereich der Jugendhilfe beheimatet und können sich erst einmal auf diesem Bereich konzentrieren. Für alle stimmberechtigten Mitglieder gilt aber, dass sie als Ehrenamtliche im Jugendhilfeausschuss sitzen und damit Bestandteil des zweigeteilten Jugendamtes sind, in dem somit Haupt- und Ehrenamtliche Zusammenwirken. Sie tragen die Verantwortung für die strategische Ausrichtung der gesamten Jugendhilfe und sollen auf der Basis von Vorlagen der Verwaltung Entscheidungen von grundsätzlicher Bedeutung treffen. Wer diese Funktion ernst nimmt, muss ein System entwickeln, wie die Arbeit des Jugendhilfeausschusses strukturiert werden kann.

Aller Anfang ist schwer...

Das perfekte Ausschussmitglied wird es nicht geben. Kaum ein ehrenamtliches Mitglied im Jugendhilfeausschuss dürfte zum Beginn seiner Wahlzeit über ausreichende Informationen zur Aufbauorganisation des Jugendamtes, zu den Strukturen und Leistungen der freien Träger der Jugendhilfe sowie zu den Rechten und Pflichten des Jugendhilfeausschusses als Ausschuss eigenen Rechts verfügen. Häufig existieren nur begrenzte Kenntnisse, die dann das Bild von der Jugendhilfe prägen und die eigene Arbeit bestimmen. Es ist daher empfehlenswert, für alle Mitglieder des Jugendhilfeausschusses und damit auch für die so genannten alten Hasen, zum Beginn einer Wahlzeit die Aufbauorganisation des Jugendamtes (Fachbereich, Amt, Sachgebiete, Einrichtungen, etc.) sowie die Strukturen und Leistungen der freien Jugendhilfe (Träger, Dienste, Einrichtungen, etc.) zu erläutern. Häufig ist es in diesem Zusammenhang sinnvoll, auch auf bestehende Grundsatzbeschlüsse des Jugendhilfeausschusses und damit ggf. auch auf bestehende Verträge zwischen dem öffentlichen Träger sowie den freien Trägern der

Jugendhilfe zu verweisen. Besonders wenn Kenntnisse über letzteres bei den Ausschussmitgliedern nicht vorliegen, kommt es zu Missverständnissen und werden Diskussionen doppelt und dreifach geführt.

Der Jugendhilfeausschuss ist Teil der kommunalen Selbstverwaltung. Für ihn gelten neben den Bestimmungen der Gemeindeordnung Nordrhein-Westfalen auch die Geschäftsordnungen der Räte bzw. Kreistage und ihrer Fachausschüsse. Als Ausschuss eigenen Rechts, sind aber zusätzlich noch die Bestimmungen des SGB VIII (Kinder- und Jugendhilfegesetz KJHG) sowie die Bestimmungen des Landesausführungsgesetzes (Erstes Ausführungsgesetzes zum KJHG NW) zu beachten. In den entsprechenden kommunalen Satzungen der Jugendämter, wird die Zusammensetzung des Jugendhilfeausschusses sowie die entsprechenden Rechte und Pflichten noch einmal für die Jugendhilfe vor Ort festgehalten. Auch über diese Strukturen und die sich daraus ergebenden rechtlichen Konsequenzen für die Arbeit im Jugendhilfeausschuss, gilt es zu Beginn einer Wahlzeit zu informieren.

Um den Einstieg in die fünfjährige Wahlzeit zu erleichtern, hat es sich als sinnvoll erwiesen, gleich am Anfang eine Klausurtagung für alle Mitglieder des Jugendhilfeausschusses anzubieten. Bei der Fülle der zu behandelnden Themen und Informationen zum Beginn der Ausschusstätigkeit, lässt sich dieses häufig nicht im Rahmen einer normalen Sitzung vermitteln, zumal dort häufig das laufende Geschäft auf den Ausschuss wartet. Werden solche Klausurtagungen mit einer Übernachtung verbunden, kann auch gleich etwas für die „Kultur des Jugendhilfeausschusses“ getan werden.

Verwaltungsvorlage ist nicht gleich Verwaltungsvorlage

Wer sich schon einmal durch die endlosen Berge von Verwaltungsvorlagen durchgearbeitet hat, kommt häufig zu dem Schluss, vielleicht nicht alles verstanden aber auch kaum einen Punkt zu finden, an dem eine andere als von der Verwaltung vorgegebene Meinung entwickelt werden könnte.

Dieses Gefühl führt dann vielfach dazu, dass sich Mitglieder in Jugendhilfeausschüssen als reine „Ja-Sager“ der Verwaltung vorkommen. Diese Wahrnehmung wird noch dadurch bestärkt, dass tatsächlich eine ganze Reihe von Entscheidungen der Verwaltung durch den Ausschuss bestätigt werden müssen, zu denen es rechtlich gar keine Alternativen gibt (Anerkennung von Trägern, Mittelgewährung aufgrund von Gesetzen, etc.). Dieses Unbehagen von Ausschussmitgliedern entlädt sich dann häufig bei ganz einfachen und eher operativen Fragestellungen, wie zum Beispiel der Gestaltung von Spielplätzen, bei denen dann alle mitreden können.

Gänzlich wird sich diese Wahrnehmung nicht verhindern lassen. Es hat sich aber als sinnvoll erwiesen, wenn einer Verwaltungsvorlage sofort zu entnehmen ist, ob es sich um eine Fragestellung in der Kompetenz des örtlichen Trägers der Jugendhilfe handelt oder nur um eine formale Zustimmung.

Bei komplexeren Fragestellungen und Sachverhalten, die häufig gar nicht in einer Vorlage erläutert werden können, ist eine Einführung in die Sachlage durch die Verwaltung unverzichtbar. Eine solche Erläuterung und eine damit verbundene Klärung von Fragen, können aber nicht erst zu Beginn der Ausschusssitzung erfolgen. Die Verwaltung ist gehalten, im Vorfeld auf die Mitglieder des Jugendhilfeausschusses zu zugehen und die notwendigen Erläuterungen vorzunehmen. Wird eine qualifizierte Debatte und damit verbundenen Meinungsbildung gewünscht, kann sich ein solches Zugehen nicht nur auf die Mehrheitsfraktion beziehen sondern muss alle Fraktionen und Gruppen im Jugendhilfeausschuss umfassen. Je mehr Zeit im Vorfeld investiert wird, umso fachlicher wird sich die Meinungsbildung gestalten.

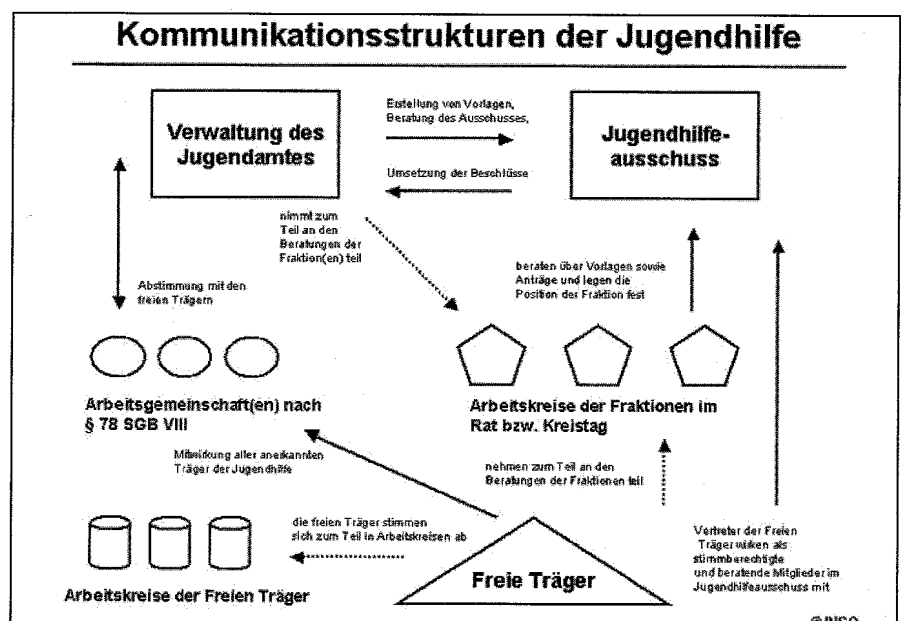
Diskutiert und Entschieden wird vor der Ausschusssitzung

Für einen Außenstehenden wirken Sitzungen des Jugendhilfeausschusses häufig etwas merkwürdig, da weniger inhaltlich diskutiert als vielmehr im Sinne einer Debatte vorgefertigte Meinungen und Standpunkte vorgetragen werden. Die eigentliche Diskussion und damit auch das Abwägen von Standpunkten sowie die Suche nach Zustimmung erfolgt im Vorfeld der Sitzung. Die jeweiligen

politischen Fraktionen haben in der Regel einen separaten Arbeitskreis für solche Abstimmungen. Je nach tatsächlicher oder auch gewollter Zugehörigkeit, werden zu diesen Arbeitskreisen auch Vertreter/innen der freien Träger eingeladen.

Zum Teil treffen sich die freien Träger auch zusätzlich in Facharbeitskreisen, an denen nur Träger der Jugendhilfe teilnehmen. Solche Arbeitskreise gibt es trägerübergreifend zum Beispiel im Rahmen der Stadt- oder Kreisjugendringe sowie der Arbeitsgemeinschaften der Wohlfahrtsverbände oder auch trägerspezifisch im Rahmen einer katholischen oder evangelischen Arbeitsgemeinschaft der Jugendhilfe.

Wer sich also als Mitglied im Jugendhilfeausschuss in die inhaltliche Diskussion einbringen, wer unterschiedliche Standpunkte und fachliche Argumente vor seiner Entscheidungsfindung hören möchte, kann gar nichts anderes machen, als sich solchen Arbeitskreisen anzuschließen. Schwieriger wird es hier für die Mitarbeiter/innen der Verwaltung des Jugendamtes. Da die Verwaltung bekannter Maßen mit einer Meinung spricht, in der Regel vorgetragen durch den oder die zuständige Dezernentin, obliegt es auch der Verwaltungsspitze zu entscheiden, an welcher Stelle, Zeit und Ort sich Mitarbeiter/innen der Verwaltung in die Diskussion einbringen dürfen.



Jugendhilfeausschuss und Arbeitsgemeinschaft nach § 78 SGB VIII

In vielen Kommunen ist es üblich, dass die Abstimmung zwischen der Verwaltung des Jugendamtes sowie den freien Trägern der Jugendhilfe nicht erst im Jugendhilfeausschuss erfolgt, sondern sich bei wesentlichen Grundsatzfragen schon im Vorfeld verständigt wird. Neben der persönlichen Ebene und Abstimmung zwischen den handelnden Akteuren, erfolgt dies vor allem in den Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII. Da an diesen Arbeitsgemeinschaften alle anerkannten Träger der Jugendhilfe teilnehmen können, stellen sie einen gut Ort zur Meinungsbildung und Abstimmung zwischen dem öffentlichen Träger und den freien Trägern der Jugendhilfe dar.

Je nach politischer Kultur der örtlichen Jugendhilfe ist es üblich, dass der Jugendhilfeausschuss schon in der Verwaltungsvorlage über das Votum der freien Träger in der Arbeitsgemeinschaft nach § 78 zu einem Beschlussvorschlag der Verwaltung informiert wird. Für die Mitglieder im Jugendhilfeausschuss bedeutet dieses Vorgehen, dass sie nicht erst im Ausschuss etwas über den Standpunkt und die Meinung der freien Träger erfahren, sondern schon im Vorfeld bei ihren eigenen Beratungen über das jeweilige Votum informiert sind.

Orientierungen der Jugendhilfe

Der Jugendhilfe wie wir sie heute kennen, liegt ein seit dem Reichsjugendwohlfahrtsgesetz entwickeltes Verständnis von Orientierungen zu Grunde. Die Einheit der Jugendhilfe, die besondere Rolle der freien Träger sowie das Wunsch- und Wahlrecht der Bürger/innen sind einige Schlagworte aus dieser Orientierung. Im ersten Kapitel des SGB VIII sind Teile dieser Orientierung als Allgemeine Vorschriften festgehalten. Für viele Akteure der Jugendhilfe, besonders wenn sie schon länger in der Jugendhilfe tätig sind, sind diese Grundorientierungen selbstverständlich. Zu dieser Selbstverständlichkeit gehört auch die seit

Jahren geführte Auseinandersetzung zum Erhalt von Strukturen, die sich aus der Orientierung der Jugendhilfe ergeben, zum Beispiel die Zweiteilung des Jugendamtes.

Für neue Mitglieder in Jugendhilfeausschüssen sind diese Orientierungen aber nicht selbstverständlich und erklären sich auch nicht von alleine. Es ist daher notwendig, zum Beginn einer Wahlzeit über Grundorientierungen der Jugendhilfe zu diskutieren. Eine solche Diskussion macht aber nur dann Sinn, wenn sie vor dem konkreten Hintergrund der Jugendhilfe im Zuständigkeitsbereich des örtlichen öffentlichen Trägers geführt wird. Es gilt also die Frage zu thematisieren, was bedeutet die jeweilige Orientierung für die strategischen Grundsatzentscheidungen des Jugendhilfeausschusses, wie sie möglicherweise in den nächsten Jahren zu treffen sind. Wer noch nie über die Bedeutung und den Auftrag der freien Träger in der Jugendhilfe nachgedacht hat, kann auch schwerlich über den Erhalt von Trägerstrukturen diskutieren und verantwortlich entscheiden.

Es bietet sich daher an, im Rahmen einer Klausurtagung oder auch einer Sondersitzung des Jugendhilfeausschusses über folgende Grundsatzfragen und deren Bedeutung für die strategische Arbeit des Jugendhilfeausschusses vor Ort zu diskutieren:

- Was bedeutet Erziehung und Elternverantwortung in der Jugendhilfe?
- Welche Aufgaben und Leistungen hält die Jugendhilfe vor?
- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen dem öffentlichen Träger sowie den freien Trägern der Jugendhilfe?
- Wie soll das Wunsch- und Wahlrecht der Bürger/innen ausgestaltet werden?
- Wer sind die vorrangigen Adressaten der Jugendhilfe?
- Wie lassen sich junge Menschen und ihre Familien an der Ausgestaltung der Jugendhilfe beteiligen?

- Was bedeuten der Erhalt und die Achtung vor Grundrichtungen der Erziehung?
- Wie kann eine Orientierung an den Lebenslagen von jungen Menschen und ihren Familien erfolgen?
- Was bedeutet die Gesamtverantwortung für die Jugendhilfe?

Strategische Steuerung

Der Jugendhilfeausschuss kann seiner strategischen Gesamtverantwortung und damit der Steuerung der Jugendhilfe nur dann gerecht werden, wenn er über die dazu notwendigen Informationen verfügt. Einem Ausschuss, der immer nur über einzelne Beschlussvorlagen diskutiert und entscheidet, fehlt die Grundlage auf der er strategische Zielvorgaben für die Jugendhilfe entwickeln kann. Eine solche Grundlage ist erst dann vorhanden, wenn Kenntnisse über die zur Verfügung stehenden Angebote der Jugendhilfe vorliegen, wenn Bedarfsausagen existieren und wenn regelmäßig über Entwicklungen und Tendenzen in der Jugendhilfe berichtet wird. Voraussetzung für die strategische Steuerung ist also eine funktionierende Jugendhilfeplanung.

Für die Arbeit im Jugendhilfeausschuss bietet es sich daher an, wenn im Sinne eines Jahreskreises festgelegt wird, zu welchem Zeitpunkt im Jahr über welches Handlungsfeld der Jugendhilfe durch die Verwaltung berichtet und strategische Zielvorgaben durch den Jugendhilfeausschuss festgelegt werden sollen. So kann es zum Beispiel sinnvoll sein, jeweils im Februar über die Sozialen Dienste zu diskutieren. Hierzu würde gehören, dass die Verwaltung über aktuelle Fallzahlen aus dem vergangenen Jahr informiert, die Verschiebungen und Veränderungen im Bereich der Nachfrage darstellt und Vorschläge für konkrete Zielvereinbarungen mit der Politik unterbreitet. Der Jugendhilfeausschuss kann sich dann mit dieser Entwicklung beschäftigen und strategische Zielvorgaben für spezifische Angebote sowie Budgetgrößen treffen. Im weiteren Verlauf des Jahres würde er in-

formiert werden, wenn es zu Abweichungen von diesen Zielvorgaben kommt oder im Sinne der Umsetzung konkrete Beschlüsse anstehen.

Mit Hilfe einer solchen Struktur würde die Grundlage für ein Controlling-System geschaffen, welches Fach- und Finanzdaten umfasst. In diese Sinne könnten dann auch weitere Handlungsfelder der Jugendhilfe im Jahreskreis platziert werden, zum Beispiel im April der Bereich Tageseinrichtungen für Kinder, wenn die Anmeldezahlen für das kommende Kindergartenjahr vorliegen.

Berichts- und Dokumentationswesen

Ein Controlling-System für die Jugendhilfe setzt aber nicht nur die strategische Zielvorgabe durch den Jugendhilfeausschuss voraus, sondern auch ein umfassendes Dokumentations- und Berichtswesen der Verwaltung. Nur eine Verwaltung die im Rahmen ihrer konkreten Leistungserbringung in der Lage ist, Fallzahlen und damit auch Entwicklungen in der Jugendhilfe zu erfassen, kann diese Entwicklungen auch bewerten und zielgerichtet handeln.

In vielen Jugendämtern beschränkt sich ein solches System zur Erfassung von Leistungen auf die reinen Finanzdaten. Die Verwaltung ist zwar dann in der Lage, den Jugendhilfe-

ausschuss über Abweichungen gegenüber dem Haushaltsplan sowie über die Notwendigkeit eines Nachtragshaushaltes zu informieren, nicht aber über die Hintergründe die zu solchen Entwicklung geführt haben. Häufig werden solche Begründungen dann nachgeliefert. Entweder als allgemeine Beschreibungen von Entwicklungen oder mit Hilfe einer nachträglich vorgenommenen Auszählung von Fallzahlen.

Für seine strategischen Diskussionen braucht der Jugendhilfeausschuss regelmäßig Fall- und Finanzdaten. Er sollte sich daher für ein Erfassungs- und Berichtswesen in der Jugendhilfe einsetzen, welches ihm diese Informationen zur Verfügung stellt. Ein solches System kann sich dabei nicht nur auf die Verwaltung des Jugendamtes beziehen, sondern muss die gesamte Jugendhilfe im Zuständigkeitsbereich des örtlichen öffentlichen Trägers einschließen.

Gemeinsame Verantwortung für die Jugendhilfe

Die Mitglieder im Jugendhilfeausschuss tragen gemeinsam die Gesamtverantwortung für die Jugendhilfe im Zuständigkeitsbereich des örtlichen öffentlichen Trägers. Dies gilt unabhängig davon, ob sie als Vertreter/in einer im Rat oder Kreistag vertretenden Partei in den Ausschuss gewählt wurden oder als

Vertreter/in eines anerkannten freien Trägers der Jugendhilfe. Ihr Mandat üben sie daher auch nicht in Vertretung einer Partei oder eines Trägers aus, sondern als Lobbyisten für junge Menschen und ihrer Familien.

In der Praxis verstehen sich leider viele Mitglieder in Jugendhilfeausschüssen, besonders zum Beginn einer Wahlzeit, als Vertretung einer bestimmten Interessensgruppe. An diesem Verständnis lässt sich erst dann etwas verändern, wenn gemeinsam über Ziele für die Jugendhilfe diskutiert und die Erfahrung gemacht wird, dass die unterschiedlichen Akteure auch dann Partei für junge Menschen und ihre Familien ergreifen, wenn es nicht um den eigenen Träger oder das eigene Wahlklientel geht.

Zur gemeinsamen Verantwortung gehört es auch, die strategischen Grundsatzentscheidungen des Jugendhilfeausschusses als Zielvorgaben für die gesamte Jugendhilfe zu akzeptieren und zwar unabhängig von der Frage, wer Träger eines Angebotes oder einer Maßnahme ist. Nur wer diese Einheit der Jugendhilfe akzeptiert, kann auch die heutige Vielfalt von Trägern und Angeboten erhalten.

Wer sich als Lobbyist für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene sowie ihrer Familien versteht, wird sich auf Dauer nicht durch lange Tagesordnungen und umfangreiche Postpakete abschrecken lassen. Trotzdem können kleine Veränderungen häufig zur Erhöhung der Effektivität und der Zufriedenheit von Ausschussmitgliedern beitragen. Diese Chance sollte nicht ungenutzt bleiben.



Der Autor:

Marco Szlapka ist Projektleiter des Institutes für Sozialplanung und Organisationsentwicklung – INSO – und verantwortlich für Projekte zur Personal-, Konzept- und Organisationsentwicklung in der Jugendhilfe. Seine Themenschwerpunkte sind u.a. Jugendhilfeplanung, Qualitätssicherung und Controlling. INSO e.V., Overbergstraße 27, 45141 Essen, Tel.: 0201 316 3259, E-Mail inso.essen@t-online.de, www.inso-essen.de

