

Zur gegenwärtigen Diskussion über: „Neue Steuerungsmodelle“ - Eine Chance für die Jugendhilfe?

Die Jugendhilfe befindet sich in einer sehr schwierigen Lage. Seit geraumer Zeit werden finanzielle Engpässe sichtbar, und auch die Kritik an der Bürokratie trifft sowohl die örtlichen wie auch die überörtlichen Träger der Jugendhilfe in Deutschland. Schlanker Staat und Abbau von Bürokratie, Abbau der Staatsquote und kundenorientierte Behörden - das sind verschiedene Stichworte zu ein und derselben Frage: Wieviel Jugendhilfe muß sein?

Demgegenüber steht ein erhöhtes Anforderungsprofil an die Jugendhilfe. Seit Beginn der 90er Jahre ist mit dem Kinder- und Jugendhilfegesetz ein neues Leistungsgesetz entstanden, das die Jugendhilfe in dreifacher Weise fordert.

Zum einen ist das Gesetz sehr stark von einem Dienstleistungsverständnis geprägt. Es fordert die Jugendämter auf, sich weg von einer Eingriffsbehörde hin zu einem öffentlichen Dienstleister zu entwickeln.

Zum zweiten haben die Jugendämter aber auch der überörtliche Jugendhilfeträger in ihrer Angebotspalette einen für sie verpflichtenden Leistungskatalog vorzuhalten, der, wenn er ernst gemeint ist, sehr kostenträchtig ist. Es wird hier nur erinnert an die Diskussion über den Anspruch auf einen Kindergartenplatz oder an die Ansprüche aus § 35 a (Hilfe für seelisch Behinderte) aber auch an die Hilfen zur Erziehung oder an die Hilfen für junge Volljährige.

Schließlich wirkt sich noch die von Kinder- und Jugendhilfegesetz vorgesehene Prioritätenverschiebung hin zu den ambulanten Hilfen und weg von den stationären Hilfen kostenträchtig aus. Der dem SGB VIII innewohnende Grundgedanke, vorrangig präventive Hilfe zu leisten, um kostenintensive „Reparaturhilfen“ zu sparen, wirkt sich natürlich auch zunächst einmal als zusätzlicher Kostenfaktor aus.

Diese komplexe Ausgangslage ist eine Herausforderung für die Jugendhilfe. Sowohl von der öffentlichen wie von der freien, sowohl von der örtlichen wie auch von der überörtlichen Jugendhilfe ist ein Umdenken erforderlich. Dabei sollten die Änderungen offensiv angegangen werden. Die gebotenen Veränderungen sollten für die Jugendhilfe weniger als Stolpersteine, sondern als Chance zur Neuorientierung gesehen werden.

Verhält sich Jugendhilfe nur passiv, so ist zu prognostizieren, daß nur sehr geringe Einflußmöglichkeiten auf die künftige Gestaltung von Arbeitsweisen, Handlungsweisen und Ausgestaltung der Jugendhilfe bestehen.

Es droht vielmehr die Gefahr, daß Jugendhilfe von dritter Seite fremdbestimmt wird. So wird es z. B. nicht ausbleiben, daß die Kammereien einen immer stärker werdenden Einfluß auf die Leistungen der Jugendhilfe nehmen werden.

Schon jetzt werden vielerorts „Neue Steuerungsmodelle“ eingeführt, die nur eines erreichen wollen, Stellen einzusparen und gesetzlich verpflichtende Jugendhilfeleistungen zu beschränken oder als freiwillige Leistungen abzutun, die sowieso einer Abschaffung von Standards - Standards, die sich die Jugendhilfe in vielen Jahren mühsam erkämpft hat. Die Jugendhilfe ist daher aufgefordert, sich offensiv mit der veränderten Ausgangslage zu beschäftigen.

Was muß denn Jugendhilfe nun unter dieser Ausgangssituation leisten?

Die Überlegungen dazu sind sehr vielfältig. Es werden im folgenden nur die am wichtigsten erscheinenden Punkte herausgegriffen:

1. Die Jugendhilfe muß Kostentransparenz leisten. Es muß für die Außenstehenden, wie auch für die politischen Entscheidungsträger klar werden, was welche Jugendhilfeleistungen kosten.
2. Jugendhilfe muß eine Qualitätsbeschreibung der von ihr geleisteten Maßnahmen erbringen können. Dabei müssen Leistungen und Profile der Jugendhilfe deutlich gemacht werden. Maßnahmen der Qualitätssicherung werden für den Bereich der Jugendhilfe entwickelt, die für ein ausgewogenes Verhältnis zwischen fachlich qualifizierten Leistungsangeboten und finanziellen Aufwendungen im Rahmen einer sachgerechten Aufbau- und Ablauforganisation der Behörden bei effektivem Einsatz von Fachwissen, Personalkapazität und Finanzen sorgen.
3. Die erbrachten Leistungen müssen wirksam dahingehend kontrolliert werden, daß sowohl qualitätsmäßige Leistungsziele, wie auch kostenmäßige Finanzziele eingehalten werden. Ein verlässliches Controllingssystem zur Planung, Steuerung und Kontrolle der Leistungs- und Finanzziele einschließlich eines regelmäßigen Berichtswesens ist zu entwickeln.
4. Jugendhilfe muß Prioritätensetzungen leisten. In Zeiten knapper Haushaltsmittel muß die Jugendhilfe bestimmen können, welche Leistungen vorrangig erbracht werden müssen und welche Leistungen zunächst zurückgestellt oder in einem geringeren Umfang erbracht werden können.
5. Jugendhilfe hat sorgfältig ihre jeweiligen Adressaten bzw. Zielgruppen zu definieren und ihr Handeln danach auszurichten.
6. Jugendhilfe muß noch flexibler in ihrer Leistungserbringung werden.
7. Jugendhilfe muß die Verantwortlichkeit für die Maßnahmen der Jugendhilfe wie aber auch für die Zielerreichung dieser Maßnahmen übernehmen.
8. Jugendhilfe muß Leistungsanreize für die Erbringer von Jugendhilfeleistungen wie auch für die Beschäftigten in der Jugendhilfe setzen.

Für all diese beschriebenen Forderungen gibt es zahlreiche Vorschläge und Methoden, die in Erwägung gezogen werden sollten.

Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter
 Federführende Stelle: Landesjugendamt Hessen, Wilhelmshöher Allee 157 - 159, 34121 Kassel
 Telefon: (0561) 30 85-0
 Fax: (0561) 31 55 55

Mit Maßnahmen, wie Budgetierung oder output-orientierter Steuerung versuchen Verwaltungswissenschaftler, die Jugendhilfe leistungsfähiger zu machen.

Produktbeschreibungen, Personalentwicklungskonzepte, Managementstrategien, wie etwa Management durch Zielsetzung etc., sind weitere Hilfsmittel, die als probat angesehen werden, um Jugendhilfe zu effektivieren. Erwähnt werden sollte auch ein Instrument, das im Kinder- und Jugendhilfegesetz per se beschrieben ist, nämlich die Jugendhilfeplanung, als ziel- und nachfrageorientierte Festlegung der geplanten Jugendhilfeleistungen. Bei alledem wird grundsätzlich zu berücksichtigen sein, daß es sich in der Jugendhilfe wesentlich um personengebundene Dienstleistungen handelt, also keine von Personen unabhängige Produkte erstellt werden.

Nicht verschwiegen wird, daß die „Neuen Steuerungsmodelle“ nicht ohne weiteres überall und bei jedem auf positive Resonanz stoßen.

Mögliche Probleme ergeben sich z. B. im Personalbereich. Dort werden schon jetzt Ängste bezüglich der möglichen Transparenz der Leistungsfähigkeit der einzelnen Mitarbeiter aber auch Ängste bezüglich der Veränderung bzw. des gänzlichen Verlustes des Arbeitsplatzes geäußert.

Ein vielfach vorgebrachtes Gegenargument wird auch sein, daß der Angestelltentarifvertrag, wie auch das Beamtenrecht, Leistungsreizen entgegensteht.

Von Fachkräften der Jugendhilfe wird immer wieder vorgebracht werden, daß Begrifflichkeiten aus der Wirtschaft nicht ohne weiteres auf den Sozialleistungsbereich übertragen werden können; genauso wie immer wieder vorgebracht wird, daß eine Übertragbarkeit von Managementmethoden der freien Wirtschaft auf die der Jugendhilfe nicht möglich sei.

Schließlich sollte nicht verschwiegen werden, daß bei Einführung neuer Methoden, die auf eine starke Bestimmung und Eigenständigkeit der Jugendämter abzielen, häufig mit einer Verweigerungshaltung der Querschnittsämter und übergeordneten Behörden zu rechnen ist.

Trotz all der oben genannten Probleme, Gegenargumente und Schwierigkeiten, sollte sich die Jugendhilfe mit dem Thema „Neue Steuerung“ auseinandersetzen und die derzeitigen Überlegungen als Chance zu einer Neuorientierung sehen. Sie sollte die Überlegungen nutzen für eine offensive Verbesserung der Handlungsvoraussetzungen der Jugendhilfe.

Jugendhilfe ist als eine soziale Dienstleistung weiter zu entwickeln und zu erhalten, die zwar entsprechend schlank und unbürokratisch erbracht wird aber auch den - zumindest derzeitigen - Qualitätsstandard hält, wenn nicht sogar verbessert.

Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter

Federführende Stelle: Landesjugendamt Hessen, Wilhelmshöher Allee 157 - 159, 34121 Kassel

Telefon: (0561) 30 85-0

Fax: (0561) 31 55 55