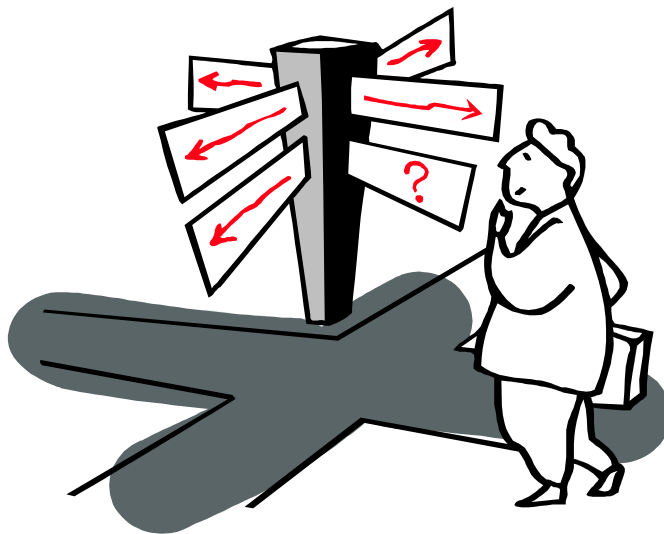


Fachkonzept

des Fachbereiches Kinder, Jugend und Familie

Juli 2006



HALLE  *Die Stadt*

Geschäftsbereich Jugend, Soziales und Gesundheit

Inhaltsverzeichnis

| Punkt | Inhalt | Seite |
|--------------|---|--------------|
| 1. | Ausgangssituation | 3 |
| 1.1. | Ziele der Stadt Halle | |
| 1.2. | Auftragslage des Fachbereiches | |
| 2. | strukturelle Voraussetzungen | 5 |
| 2.1. | Organisation und Aufgaben des Fachbereiches | |
| 2.2. | Organisation und Aufgaben des örtlichen Trägers | |
| 2.3. | Kommunikationsstruktur des Fachbereiches | |
| 2.4. | Kommunikationsstruktur des örtlichen Trägers | |
| 2.5. | Finanzstruktur des Fachbereiches | |
| 2.6. | Finanzstruktur des örtlichen Trägers | |
| 3. | Berichtswesen und Controlling | 8 |
| 3.1. | Einleitung | |
| 3.2. | Balance Score Card - ein Instrument des strategischen Controllings | |
| 3.3. | Pro - Aktive - Systeme- ein Instrument der operativen Arbeit | |
| 3.4. | Internes und externes Berichtswesen | |
| 3.5. | Internes und externes Controlling | |
| 4. | Personalentwicklungskonzept | 12 |
| 5. | Handlungsstrategien | 13 |
| 5.1. | Balance Score Card - im Praxisbezug | |
| 5.2. | Pro - Aktive - Systeme - im Praxisbezug | |
| 5.3. | Leistungs- Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen | |
| 6. | Abschluss | 14 |
| Anlage I | Leitziele der Kinder, - Jugend- und Familienpolitik Zielsetzungen der Verwaltung der Stadt Halle | 15 |
| Anlage II | Gliederung der Sozialräume | 16 |

1. Ausgangssituation

1.1. Ziele der Stadt Halle

Zitat: „Wir erkennen, dass wir nicht von der Welt getrennt sondern mit ihr verbunden sind und wir machen nicht länger einen Widersacher „da draußen“ für all unsere Probleme verantwortlich, sondern erkennen, wie wir selbst durch unser Handeln zu unseren Problemen beitragen.

Eine lernende Organisation ist ein Ort, an dem Menschen kontinuierlich entdecken, dass sie ihre Realität selbst erschaffen. Und dass sie sie verändern können“

Peter M. Senge

In der Stadt Halle vollzieht sich in den letzten Jahren in der gemeinsamen Aushandlung der politischen Ebene und der Verwaltungsspitze ein kontinuierlicher Prozess, das Leistungs- und Dienstleistungsangebot effektiv und effizient zu gestalten.

Dies spiegelt sich sowohl in den Leitziele der Kinder, - Jugend - und Familienpolitik des Stadtrates als auch in den Zielsetzungen der Verwaltung der Stadt Halle wider (s. Anlage I).

Dabei stehen drei grundsätzliche strategische Ziele im Vordergrund:

- Profilierung der Stadt in der **Außendarstellung/ -wirkung** (Halle als Stadt der Wissenschaften, der Hochtechnologie, der Kultur und Bildung, als Oberzentrum, als unternehmensfreundliche sowie familienfördernde Stadt)
- Profilierung der Stadt in der **Innendarstellung/ -wirkung** (Halle als Stadt, die Dienstleistungen für ihre Bürger vor Ort bietet, die gemeinsam mit ihren Bürgern gestaltet wird, die in der Planung unterschiedliche Lebenslagen der Bürger berücksichtigt, die sich insbesondere an der Lebenswelt der Kinder, Jugendlichen und Familien im Sozialraumbezug orientiert)
- Realisierung des **Haushaltskonsolidierungskonzeptes** der Stadt

Zeitgleich mit der Verabschiedung der Leitziele der Kinder, - Jugend - und Familienpolitik hat der Stadtrat die strategische Zielrichtung von einer bereichsbezogenen zu einer sozialraumorientierten Planung der Jugendhilfe beschlossen.

1.2. Auftragslage für den Fachbereich

Mit diesen beiden Grundsatzbeschlüssen des Stadtrates aus dem **Jahr 2002**

- Leitziele der Kinder-, Jugend und Familienpolitik - III/2002/02414
- Sozialraumorientierte Jugendhilfeplanung - III/2002/02388

ergaben sich für den Fachbereich folgende Aufträge:

- Fortschreibung der Jugendhilfeplanung auf der Grundlage der Leitziele
- Umsetzung dieser Planung im Bereich der Kinder - und Jugendarbeit sowie Einführung der sozialräumlichen Budgetierung
- Planung der weiteren jugendhilferelevanten Bereiche (Jugendsozialarbeit, Kinder - und Jugendschutz, Hilfen zur Erziehung, Kindertagesbetreuung) im Sozialraumbezug

Phase I im Umbauprozess

Von Beginn an war allen Akteuren klar, dass die Umsetzung dieser strategischen und operativen Ziele einen Paradigmenwechsel in der Jugendhilfe bedeuten muss:

Die Struktur des Fachbereiches sowie die Jugendhilfeplanung - einschließlich der gesamten Gremienstruktur - waren analog der gesetzlichen Struktur des SGB VIII aufgebaut:

§§ 11 Jugendarbeit, Jugendsozialarbeit; Kinder- und Jugendschutz,
§§ 16 Förderung der Erziehung in der Familie
§§ 22 Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und Tagespflege
§§ 27 Hilfen zur Erziehung
§§ 44 Schutz von Kindern und Jugendlichen in Familienpflege
§ 52 Mitwirkung in Verfahren nach dem Jugendgerichtsgesetz
§§ 52a Beistandschaft, Pflegschaft und Vormundschaft

Unter dem Aspekt der Sozialraumorientierung bedeutet dies einen kompletten Umbau der Organisations- und Planungsstrukturen, sowohl intern als auch extern (bezogen auf die Gremien, die Zusammenarbeit mit den Trägern der freien Jugendhilfe, die Schnittstellen zur Kultur, zur Bildung, zum Sport usw.).

Folgende Schritte wurden bisher umgesetzt:

- Einrichtung von drei großen **Stadtteilzentren** entsprechend der Ressorts im Fachbereich
- Anpassung der Gremienstruktur durch die Gründung von 5 **Sozialraumplanungsgruppen** unter Beteiligung aller Dienste und Einrichtungen der Jugendhilfe (auf der Grundlage der Geschäftsordnung des Unterausschusses Jugendhilfeplanung)
- sozialraumorientierte Planungsfortschreibung der Dienste und Einrichtungen im Bereich der Fördermittel

In der ersten Phase wurde deutlich, dass dies ein Prozess ist, der weit über das Feld der Jugendhilfe hinausgeht, der einer konsequenten Steuerung bedarf und der in Verbindung mit dem Stadtratsbeschluss vom 28.09.2005 zum Haushaltskonsolidierungskonzept in absehbarer Zeit Erfolge aufweisen soll (IV/2005/05174).

Der Konsolidierungsbeitrag des Fachbereiches umfasst insgesamt 4,2 Mio. EUR in den Jahren 2007/08; davon im Bereich Hilfen zur Erziehung 4,0 Mio. EUR und in der Prävention 200 T EUR.

Phase II des Umbaus

Auf der Grundlage des Beschlusses des Stadtrates zur Haushaltssatzung/ - konsolidierung 2005 wurde die externe Beratungsgesellschaft START gGmbH für zwei Jahre vertraglich gebunden, mit dem Projekt

„Begleitung und Evaluation der Jugendhilfe unter Sozialraumaspekten, mit dem Ziel der effektiveren Nutzung der präventiven Potentiale des Sozialraums“

diesen Prozess der Umsetzung der 3 Grundsatzbeschlüsse als Strategieziele des Fachbereiches Kinder, Jugend und Familie zu unterstützen.

Im Ergebnis des ersten Halbjahres der Zusammenarbeit wurde dieses Fachkonzept erstellt, welches folgende Leitgedanken beinhaltet:

Dem Fachbereich muss es gelingen, **strukturelle Voraussetzungen** zu schaffen, ein **Controllingsystem** aufzubauen und entsprechende **Handlungsstrategien** abzuleiten, die eine Gestaltung der Sozialräume unter den Prämissen der Partizipation und Ressourcennutzung, der Fachlichkeit und des Kostenbewusstseins sowie der Effektivität und der Effizienz ermöglichen.

Das bedeutet, auf der Grundlage **kluger Systeme** und **intelligenter Lösungen** werden die Angebote für Kinder, Jugendliche und ihre Familien bzw. die Bürger insgesamt wirkungsvoller (effektiver) und zugleich für die Stadt wirtschaftlich wirksamer (effizienter).

Daraus ableitend ergeben sich folgende **Dimensionen** der Sozialraumorientierung:

Sozialraumorientierung ist

- Organisations- und Kommunikationsprinzip
- Prinzip für Finanzsteuerung
- Planungs- und Steuerungssystem
- sozialpädagogische Arbeitsmethode
- Verbindlich gestaltete Kooperation zur Mobilisierung von Ressourcen

2. Strukturelle Voraussetzungen

Bei der Analyse des bisherigen Umbauprozesses unter Berücksichtigung der Zielvorgaben wurde deutlich, dass **eine** Voraussetzung für die Wirksamkeit von Sozialraumorientierung die Durchsetzung entsprechender Strukturen darstellt.

Diese umfassen die Organisation und Aufgaben, die Kommunikation sowie den Finanzbereich, sowohl im Fachbereich (intern) als auch in den Beteiligungsebenen (extern).

Um die Analogie der internen und externen Strukturen zu verdeutlichen, werden die einzelnen Kategorien (Organisation/ Aufgaben, Kommunikation und Finanzen) jeweils in beiden Bereichen dargestellt.

2.1. Organisation und Aufgaben des Fachbereiches

Der Fachbereich in seiner Funktion als Dienstleister und Interessenvertreter der im Sozialraum lebenden Kinder, Jugendlichen und Familien muss seine Organisation im Kern (strategisches Management) straffen und an den Rändern (in den Sozialräumen) offen und flexibel den Erfordernissen der Lebenswelt anpassen.

Unter diesem Aspekt erfolgt die Zuordnung aller Aufgaben und Verantwortlichkeiten mit einem sozialraumübergreifenden Charakter zentral im Fachbereich, die Angebote und Leistungen, die sozialraumbezogen erbracht werden, sind - einschließlich der Verantwortung - dezentral an den Ressorts angebunden.

Dies ist verbunden mit

- * einer klaren Definitionen der Aufgaben und Inhalte
- * der Entwicklung eines Zuordnungsprinzips dieser Aufgaben sowie der Verantwortlichkeiten
- * einem vollkommen neuen Rollenverständnis sowohl der Mitarbeiter, als auch der Leitungsebene.

Dazu müssen entsprechend der Hierarchieebenen Zielvereinbarungen abgeschlossen werden.

2.2. Organisation und Aufgaben des örtlichen Trägers

Wie bereits dargestellt, müssen die Strukturen des örtlichen Trägers mit denen des Fachbereiches harmonisieren.

Der Stadtrat als gewähltes und beschließendes Gremium der Stadt Halle legt die strategischen Ziele in der Jugendhilfe fest (s. Grundsatzbeschlüsse).

Der Jugendhilfeausschuss als ein Teil des Fachbereiches Kinder, Jugend und Familie muss durch entsprechende Beschlüsse diese Ziele konkretisieren (Auftrag und Zeit) sowie operative Ziele hinsichtlich der Realisierung verabschieden, z.B. bezüglich der Budgetbildung oder fachlich-inhaltlicher Zielvorgaben (Bildung von Frühwarnsystemen).

Unter der Verantwortung der Ressortleiter werden in den Sozialraumplanungsgruppen diese operativen Ziele für die entsprechenden Stadtteile - gebiete definiert und Handlungskonzepte entwickelt (Gestaltung der Pro-Aktiven-Systeme).

Die Dienste und Einrichtungen der Jugendhilfe setzen diese unter Einbeziehung der Ressourcen der Akteure vor Ort (Schulen, Kultur - Sportvereine, Bürgerinitiativen etc.) sowie der Beteiligung der Kinder, Jugendlichen und Familien um.

2.3. Kommunikationsstruktur des Fachbereiches

Das Grundanliegen hierbei - sowohl im internen als auch im externen Bereich - ist eine Minimierung der Gremien und Beratungszeiten durch die Festlegung klarer Strukturen, wer wann mit wem welche Themen mit welchem Ergebnis kommuniziert.

Die bestehende Kommunikationsstruktur im Fachbereich wurde bereits in der ersten Umbauphase angepasst. Nunmehr muss eine Weiterführung dieses Prozesses auf der Grundlage der veränderten Aufgaben und Verantwortlichkeiten erfolgen. Daher soll hier eine Systematik vorgestellt werden, die durchaus konkretisiert werden muss:

Beibehalten werden Dienstberatungen auf den jeweiligen Ebenen, die 14-tägig stattfinden.

Vorrangig zu berücksichtigen ist die in ihrem Umfang neue Aufgabe des Finanz - und Fachcontrollings, wobei hier insbesondere im Prozess des Umbaus das Thema Analyse/Steuerung Priorität hat.

Die Basis dieser Kommunikation stellt ein fundiertes Informations- und Berichtswesen dar.

Daher müssen hier hinsichtlich der bereits bestehenden Controllinggruppe (Beratung 1x im Monat) die Themen, die Verantwortlichkeiten sowie die Teilnehmer neu definiert werden.

Hinsichtlich der fachspezifischen Themen zur Qualitätssicherung -entwicklung werden nach Vereinbarung der Leitungsebene (Fachbereichsleiter/Ressortleiter) konkrete Aufträge im Zeitbezug erteilt.

Des weiteren wird einmal im Quartal die Beratung der Steuerungsgruppe zum Projektverlauf stattfinden.

2.4. Kommunikationsstruktur des örtlichen Trägers

Auch auf die Kommunikation des örtlichen Trägers hat sich der bisherige Umbau des Fachbereiches ausgewirkt.

Mit dem Beschluss des Jugendhilfeausschusses vom 01.09.2005 zur Geschäftsordnung des Unterausschusses Jugendhilfeplanung wurden Regelungen hinsichtlich der Planungsgremien verabschiedet.

Neben dem Jugendhilfeausschuss und dem Unterausschuss Jugendhilfeplanung wurden im Herbst 2005 5 Sozialraumplanungsgruppen gebildet, in denen zunächst die Dienste, Einrichtungen und Leistungen der Jugendhilfe vertreten sind. Darüber hinaus werden in Zukunft die Akteure aus den Pro Aktiven Systemen unter Leitung der Sozialpädagogischen Mitarbeiter tagen.

Für mögliche Stadt relevante Aufgabenstellungen können Qualitätszirkel mit einem konkreten Themen - und Zeitbezug eingerichtet werden.

2.5. Finanzstruktur des Fachbereiches

Im Rahmen des Umbaus der Organisationsstrukturen und der damit verbundenen Verlagerung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten in die Sozialräume muss in der Konsequenz ebenso eine sozialräumliche Budgetierung der vorhandenen Finanzmittel stattfinden.

Budgetierung beinhaltet die Zuordnung von Finanzmitteln, die einer Organisationseinheit zur weitgehend eigenverantwortlichen Bewirtschaftung übertragen werden, damit definierte Ziele (Produktziele oder Wirkungsziele) verfolgt werden können.

Das bedeutet, dass die Ressortleiter entsprechend der Fachverantwortung die Ressourcenverantwortung erhalten und somit durch die Sachkenntnis im Sozialraum die Anreize für einen effizienten Mitteleinsatz schaffen.

Mit der Übertragung der Mittel werden Berichtspflichten und Kontrollmechanismen verbunden, um die Zielerreichung und die Effizienz der Mittelverwendung zu überprüfen.

Budgets finden in der öffentlichen Verwaltung ihre Grenzen im Haushaltsrecht. Diese bestehen hinsichtlich der Möglichkeiten der gegenseitigen Deckungsfähigkeit und der Übertragung von Haushaltsmitteln.

Die Budgetübertragung an die Ressorts erfolgt in einem ersten Schritt durch Zuordnung entsprechender Kostenstellen in folgendem Umfang:

- Personalkosten, diese beinhalten die anteiligen Ausgaben der jeweiligen Unterabschnitte
- Sachkosten, diese beinhalten die anteiligen Ausgaben der jeweiligen Unterabschnitte
- Miet- und Bewirtschaftungskosten der genutzten Objekte
- Sozialraumbudgets, diese beinhalten die Ausgaben für Hilfen zur Erziehung und für die Förderung der Jugendhilfe im Deckungskreis der UA 4550,4560 und 4750, soweit sie sich einem Sozialraum zuordnen lassen; die Bemessung der Budgets erfolgt nach zu ermittelnden Punktwerten entsprechend der gewichteten soziodemographischen und jugendhilferelevanten Indikatoren
- die im Unterabschnitt 4570 über die Wirtschaftliche Jugendhilfe hinausgehenden Aufgabengebiete (UVG / Kindesunterhalt und Vaterschaft) werden ab dem nächstmöglichen Zeitpunkt ebenfalls den Sozialräumen zugeordnet und separat budgetiert

2.6. Finanzstruktur des örtlichen Trägers

Mit dem Beschluss des Stadtrates zum Haushaltskonsolidierungskonzept erfolgte eine konkrete Zielvorgabe an die Jugendhilfe bis 2008 für die Bereiche Prävention (Reduzierung um 200 TEUR) und Hilfen zur Erziehung (Reduzierung um 4 Mio. EUR).

Im Gesamtkontext der Nutzung aller Ressourcen in den Sozialräumen sowie der angestrebten Budgetierung mit dem Ziel einer Flexibilisierung wäre es unangebracht, bei den präventiven Leistungen Einsparungen in Form von Personalstellenreduzierungen durchzusetzen.

Daher wird für die 3 Unterabschnitte 4550, 4560 und 4750 (Hilfen zur Erziehung Minderjähriger und Volljähriger sowie Fördermittel) ein Deckungskreis gebildet. Das bedeutet, dass durch frühzeitige Erkennung von Problemlagen Lösungsansätze im präventiven Bereich überhaupt möglich sind und somit das bisherige finanzielle Budget der Hilfen zur Erziehung entlastet werden kann.

Somit steht für die 3 genannten Unterabschnitte insgesamt folgendes Budget zur Verfügung:

| Jahr | Ansatz |
|---------|--------------|
| 2005/06 | 22.033.500 € |
| 2007 | 19.833.500 € |
| 2008 | 17.833.500 € |

Auf der Ebene des Jugendhilfeausschusses müssen diese Vorgaben bezüglich

- der Budgetbildung für die Sozialräume sowie für die sozialraumübergreifenden Dienste und Einrichtungen sowie
- flexibler Finanzierungsmodelle (Möglichkeiten, um im laufenden Haushaltsjahr Projekte bzw. Angebote bedarfsgerecht initiieren zu können)

konkretisiert werden.

Das perspektivische Ziel des Fachbereiches in Verbindung mit dem Bundesmodellprojekt „**Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsentwicklungsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII**“, besteht in der Gestaltung dieser Vereinbarungen im Träger- und Sozialraumbezug.

3. Berichtswesen und Controlling

3.1. Einleitung

Die Basis für das Controlling stellt ein fundiertes **Berichtswesen** dar.

Folgende **Leitfragen** hinsichtlich einer Berichterstellung und -auswertung müssen Berücksichtigung finden:

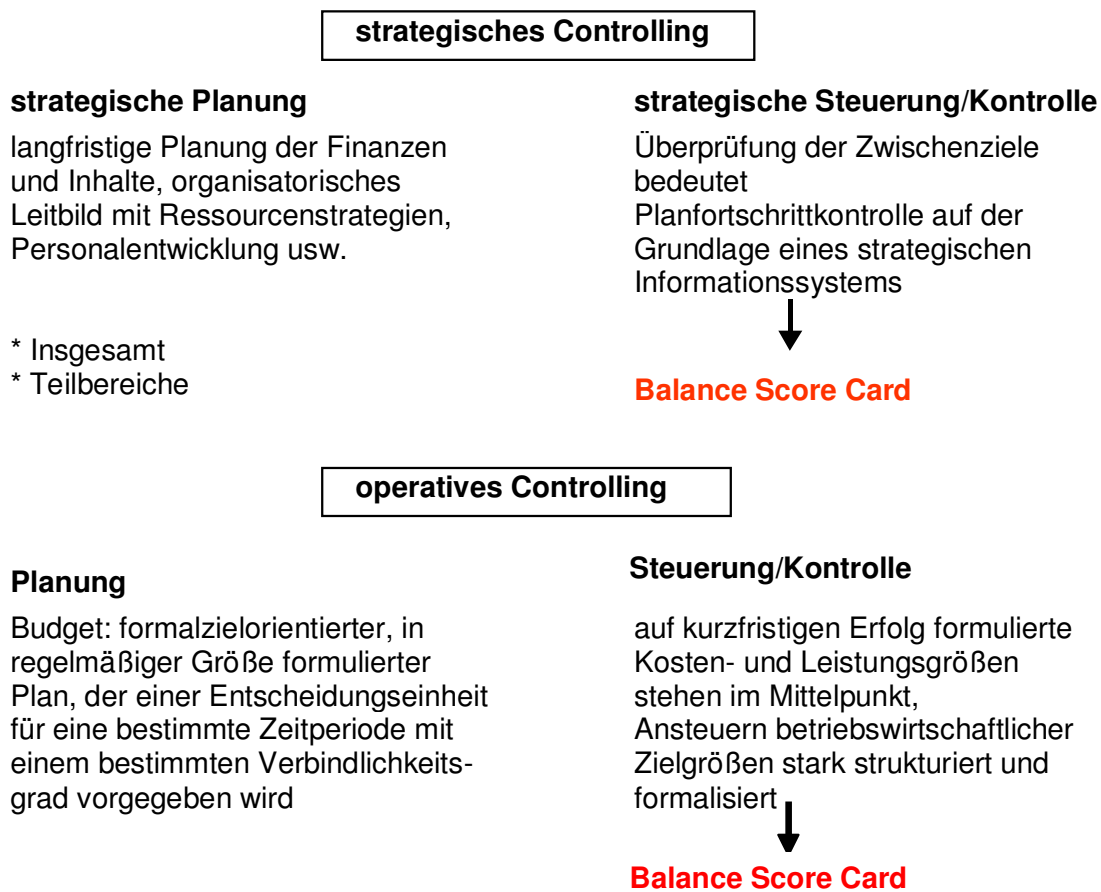
1. **Wer** soll berichten ? (Fachbereichsleiter, Ressortleiter, Stabsstellen Planung / Controlling)
2. **Wem** soll berichtet werden ? (Jugendhilfeausschuss, Stadtrat, Beigeordnetenkonferenz)
3. **Was** soll berichtet werden ? (Aussagen / Kennzahlen zu Budget, Leistungen, Personal)
4. **Woher** kommen die Informationen ? (laufende Erhebungen, DV-System)
5. **Wann** soll berichtet werden ? (monatlich, halbjährlich, auf Anforderung)
6. **Wie** soll berichtet werden ? (schriftlich, mündliche Präsentation, DV-Auswertung)

Eine komplexe Beantwortung dieser Fragen wird als „Regelwerk Berichtswesen“ im Fachbereich auf der Grundlage konkreter strategischer und operativer Zielvorgaben erarbeitet und in den entsprechenden Gremien vorgestellt.

Controlling (englisch: to control für „steuern“, „regeln“) ist ein umfassendes Steuerungs- und Koordinationskonzept zur Unterstützung der führungsverantwortlichen Ebenen einer Organisation bzw. Organisationseinheit (Stadt Halle/Fachbereich) bei der ergebnisorientierten Planung und Umsetzung der strategischen und operativen Ziele.

Die Aufgaben/ Funktionen des Controlling umfassen Planung, Analyse, Steuerung und Kontrolle.

Controlling findet sowohl auf der strategischen, als auch der operativen Ebene statt:



3.2. Balance Score Card - ein Instrument des strategischen Controllings

Als Instrument des strategischen Controllings im Fachbereich soll die **Balance Score Card** (BSC) Anwendung finden.

Balance Score Card (englisch; ausgewogener Berichtsbogen / ausgewogene Wertungsliste) ist eine ganzheitlich orientierte, auf Zielen und Kennzahlen basierende Managementmethode.

In Tabellenform werden die strategischen Ziele in 4 Bereichen (Prozess-, Finanz-, Kunden- und Entwicklungsperspektive) dargestellt und sowohl mit Maßnahmen, als auch Messgrößen untersetzt.

Durch die Gegenüberstellung von Ist - Werten und Plan- Werten kann eine kontinuierliche Überprüfung der Zielerreichung sowie eine Steuerung durch die „Korrektur“ von Maßnahmen vorgenommen werden.

| Ziele | Maßnahmen | Messgrößen | Einheiten | Ist Wert 2006 | Plan Wert 2008 |
|-------|-----------|------------|-----------|---------------|----------------|
|-------|-----------|------------|-----------|---------------|----------------|

Die **Vorteile** dieses Systems:

- die Ausgewogenheit der Zielrichtungen (eine einseitige Ausrichtung auf finanzielle Aspekte wird vermieden); dies entspricht den Prämissen des Fachkonzeptes
- bereits der Erstellungsprozess macht eine Einbeziehung aller relevanten Interessenvertreter notwendig und erhöht somit die Akzeptanz bei Mitarbeitern und Partnern
- die Messbarkeit der strategischen Ziele (gegenüber eher unscharfen Formulierungen z.B. in den Leitzielen)
- die Möglichkeiten der kontinuierlichen Überprüfung und Maßnahmekorrektur
- die Anwendung kann auf die Ebenen Ressort, Sozialraum, Stadtteil heruntergebrochen werden
- die Ableitung operativen Handelns

3.3. „Pro - Aktives - System“ der Kinder -, Jugend- und Familienbegleitung - ein Instrument der operativen Arbeit.

Der Begriff „Pro - Aktives – System“ geht zurück auf die Erkenntnisse der Selbstorganisation Lebendiger Systeme und der Systemtheorien. In der Abgrenzung zu „Aktiver und reaktiver Prävention“ setzt dieser Ansatz darauf, dass Problemlagen erst gar nicht entstehen und durch systematisches vernetzen der Systeme eines z.B. Stadtteils die Selbstregulation zu einer Weiterentwicklung führt. Das bedeutet im Alltag, die Lebenswirklichkeit von Kinder, Jugendlichen und Familien wird derart beeinflusst, dass optimale Entwicklungschancen gegeben sind. Der § 1 Abs.4 Satz 4 SGBVIII erfährt somit Realisierung.

Der Ansatz ist konzipiert wie das menschliche System selbst. Bildlich gesprochen heißt dass:

Die im Stadtteil lebenden Menschen, Organisationen, freie und öffentliche Dienstleister usw. sind wie die Glieder eines Körpers. Sie spüren positive und negative Resonanzen und Einflüsse die auf den Stadtteil einwirken (Soziodemographisch, sozial- politisch, epochal usw.). Feinfühlig geben sie diese Informationen über Kommunikationsstränge (Nervenbahnen an das Gehirn (Pro- Aktives- System), dort werden die Informationen gebündelt, systematisch ausgewertet und Handlungen eingeleitet. Diese Information geht an die Organe zurück und werden ausgeführt. In der Reflexion, die wiederum durch die Information der Organe erfolgt, wird der Erfolg oder Misserfolg der Handlungen bewertet und führt zu einer Weiterentwicklung des Systems.

Das „Pro – Aktive – System“ zeichnet sich dadurch aus, dass die einzelnen Akteure in der Verbindung mehr sind als die Summe ihrer Einzelaktivitäten. Um es zur Entfaltung zu bringen, ist eine Organisation nötig die Struktur gibt und Dynamik ermöglicht.

Das Pro - Aktive - System ist geprägt durch vier Grundelemente:

1. Information = Kritische Entwicklungen und Bedarfe werden wahrgenommen sowie Ressourcen- und Präventionspotentiale systematisch erschlossen.
2. Kommunikation = Informationen und Erfahrungen werden in dem vernetzten System kommuniziert, verarbeitet und gemeinsam bewertet.
3. Aktion = Ausgehend von dem Kommunikationsprozess werden Angebote gemeinsam geplant und umgesetzt.
4. Reflektion = Aktivitäten und Erfahrungen werden ausgewertet und für eine Weiterentwicklung genutzt.

Die Pro Aktiven Systeme werden möglichst kleinräumig organisiert. Ausgangspunkte sollen bereit bestehende, organisch gewachsene Angebote im Stadtteil sein. Dazu gehören z.B. Kindertagesstätten, Horte, Schulen, JF- Zentren usw.. Zur Sicherstellung dieser Struktur übernehmen die Sozialpädagogischen Mitarbeiter der Ressorts verantwortlich die Begleitung der Pro Aktiven Systeme.

Als Angebote der Pro Aktiven Systeme könnten maßgeschneidert Elternbildung, Gesundheitsvorsorge, Ernährungsberatung, Frühwarnsysteme etc. erarbeitet werden.

Der Fachbereich wird sich im ersten Schritt insbesondere auf die Etablierung dieser Systeme konzentrieren. Inhaltliche Schwerpunkte liegen aufgrund der oben dargestellten Beschlusslagen und Landesförderungen auf den Schwerpunkten Elternbildung im Kita Bereich und Frühwarnsysteme.

3.4. Internes und externes Berichtswesen

Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln dargestellt, wird auch im Berichtswesen das im Fachbereich vorhandene Material zur Weiterentwicklung genutzt.

Die Basisstatistik, die neben umfangreichen sozialdemografischen Daten die Fallstatistik des Fachbereiches umfasst (Hilfen zur Erziehung, Jugendgerichtshilfe, Amtsvormundschaften etc.) stellt - nach entsprechender Aufbereitung - die Grundlage für

- die Entwicklungsdarstellung,
- die inhaltliche Aufgabenstellung des laufenden Jahres sowie
- die Haushaltsplanung des folgenden Jahres dar.

Mit der Weiterentwicklung und Anwendung der Fachsoftware Jucon - vorrangig für den Bereich der Hilfen zur Erziehung - besteht die Möglichkeit, Daten zu den Leistungen auf der Einzelfallbasis mit Prozessdaten, den Ausgaben- und Planbudgets sowie dem Verbrauchsbudget und zu Leistungs- und Trägerbewertungen abzubilden.

Die Berichterstattung und das Controlling erfolgen auf den Ebenen

- Stadtteil
- Sozialraum
- Ressort
- Fachbereich

3.5. Internes und externes Controlling

Die Aufgaben Planung, Steuerung, Kontrolle obliegen im externen Bereich vorrangig dem Jugendhilfeausschuss in der Beschlussfassung sowie dem Unterausschuss Jugendhilfeplanung in der Vorbereitungsphase.

Das bedeutet, durch eine regelmäßige Analyse des Zielerreichungsgrades auf der Fachbereichsebene müssen die Planfortschreibung und die Festlegung von Steuerungsinstrumenten erfolgen (Grundlage BSC).

Da entsprechend den Strukturen die Fach - und Finanzverantwortung für die Sozialräume in der Ressortleitung angebunden ist, muss das interne Controllingsystem beide Ebenen (Fachbereich, Ressort) umfassen, um anhand der Berichte, Statistiken und Analysen individuelle Planungsziele und Steuerungsinstrumente vereinbaren zu können.

Diese sozialraumbezogenen Vorgaben sind einerseits an den strategischen und operativen Zielen auszurichten, andererseits ist die Spezifik der Sozialräume zu berücksichtigen (Grundlage BSC).

Diese Zielvereinbarungen sind die Basis für die Sozialraumplanungsgruppen, auf der operativen Ebene Handlungskonzepte zu entwickeln.

Unter Einbeziehung aller Akteure/ Ressourcen in den Sozialräumen bzw. Stadtteilen werden entsprechend bedarfsgerechte Angebote, Maßnahmen, Leistungen umgesetzt, deren Wirksamkeit auf der Grundlage der BSC und eines noch zu entwickelnden Berichtswesens gemessen werden muss.

Anhand dieser „Rückmeldungen“ erfolgt eine Überprüfung, ob der Weg zur Zielerreichung eingehalten wird bzw. ob dies der richtige Weg ist, sowohl auf den Ebenen der Sozialraumplanungsgruppen, der Ressortleiter, der Fachbereichsleitung, als auch des Unterausschusses sowie des Jugendhilfeausschusses.

Gleichzeitig schließt sich der Kreis. Die operativen und strategischen Ziele können fortgeschrieben werden.

4. Personalentwicklungskonzept des Fachbereiches

Der Fachbereich hat im Rahmen verwaltungsinterner Vorgaben die Verpflichtung, bis zum November 2006 eine Fortschreibung des Personalkonzeptes aus dem Jahr 2003 vorzulegen - einschließlich konkreter Stellenbeschreibungen, der Planung räumlicher und technischer Ressourcen sowie einer Darstellung der Personalentwicklung.

Die Vorstellungen zu den zukünftigen Strukturen hinsichtlich der Organisation, der Aufgaben, der Verantwortlichkeiten etc. im Fachbereich Kinder, Jugend und Familie sind klar definiert und beschrieben.

Jedoch bedürfen folgende Punkte einer Klärung, um ein vollständiges **Personalentwicklungskonzept** vorzulegen:

- Personalbemessung für die Fachbereichsleitung sowie die jeweiligen Ressorts auf der Grundlage soziodemografischer und jugendhilferelevanter Indikatoren i.V.m.
- der Erstellung eines Konzeptes der räumlichen Ressourcen
- Rolle und Funktion der Ressortleiter, Teamkoordinatoren, Stabsstellen etc.
- Definition von Aufgaben und Rollen der Mitarbeiter in den jeweiligen Teams

Für eine endgültige Planung der **räumlichen** Ressourcen muss zunächst die Festlegung der Anzahl der Personalstellen in den jeweiligen Ressorts bzw. in dem zentralen Dienst des Fachbereiches erfolgen.

Langfristig sollen folgende Standorte genutzt werden:

| | | |
|---|---|---|
| Ressort I Sozialraum I | Stadtteilzentrum Mitte/Nord/Ost | Schopenhauer Straße 4 |
| Ressort II Sozialräume II / III | Stadtteilzentrum Süd Außenstelle Silberhöhe | Radeweller Weg 14 Stendaler Straße 7 |
| Ressort III Sozialräume IV / V | Stadtteilzentrum Neustadt/ Außenstelle Heide-Nord in Planung | Ernst-Haeckel Weg 10a |

5. Handlungsstrategien

5.1. Balance Score Card im Praxisbezug

Anhand konkreter Beschlüsse könnten strategische Ziele des Fachbereiches wie folgt dargestellt werden:

| Ziele | Maßnahmen | Messgrößen | Einheiten | Ist 2006 | Plan 2008 |
|--|---|--|----------------|----------|-----------|
| Ressourcennutzung im Sozialraum | zielgerichtete Fortbildung für Quartiers-/Projektrunden | Verhältnis der Zusammensetzung (JH-Schnittstellen) | Prozentanteile | 90:10 | 60:40 |
| Probleme frühzeitig erkennen und handeln | Entwicklung von Pro-Aktiven-Systemen | Verhältnis der Ausgaben für Prävention - HzE | Prozentanteile | 15:85 | 25:75 |
| Angebot stationärer Hilfen in Halle nutzen | Entwicklung spezifischer Konzepte | Verhältnis der stationären Hilfen in Halle - außerhalb | Prozentanteile | 58:42 | 70:30 |

Dies sind 4 Beispiele für die Darstellung konkreter Zielsetzungen anhand der Balance Score Card, die durch klare Strukturierung und definierte Kennziffern eine Wirksamkeitsmessung und Überprüfung ermöglichen.

5.2. Pro - Aktives - System im Praxisbezug

In den Sozialraumplanungsgruppen sind diesbezüglich verschiedene Modelle konzeptionell erarbeitet bzw. Projekte umgesetzt worden. Die ersten Ergebnisse werden ca. im Oktober ausgewertet.

Der Fachbereich strebt die Realisierung folgenden **Grundmodells** im Bereich der Prävention in allen Sozialräumen an:

- Ausgangspunkt sind zunächst die Einrichtungen der Jugendhilfe in den Stadtteilen/Sozialräumen: Kindertagesstätten, Horte, Jugendfreizeiteinrichtungen
- die Fachkräfte aus den sozialpädagogischen Teams übernehmen jeweils eine Einrichtung, die sie als Ansprechpartner und Koordinator für ein „Pro – Aktives - System“ betreuen und begleiten
- im „Lebensumfeld“ der Einrichtungen werden Kooperationspartner gesucht, die gemeinsam „Hausrunden“ bilden, in denen im Sinne einer Prävention für die Kinder, Jugendlichen und Familien im Stadtteil gearbeitet wird (Kooperationspartner können z. B. sein: Träger der freien Jugendhilfe, Beratungsstellen, Kultur- und Sportvereine, Gesundheitswesen, Polizei)
- diese Runden sollen das Ziel haben, möglichst frühzeitig aktiv zu werden, um Problementwicklungen entgegenzuwirken oder diese gar nicht erst aufkommen zu lassen
- es ist noch genau festzulegen, mit welchen Fragestellungen und Aufgaben diese „Hausrunden“ betraut werden und wie eine sinnvolle und für alle Beteiligten zufriedenstellende Arbeitsweise entwickelt und sichergestellt werden kann

5.3. Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen

Leistungs- Qualitäts- und Entgelt-Vereinbarungen sind gesetzlich begründet und verfolgen den Zweck einer effizienten Leistungsgewährung. Daraus resultierend besteht zwischen der Stadt Halle und den leistungserbringenden Trägern der freien Jugendhilfe seit 1999 eine Grundsatzvereinbarung, die jeweils alle 2 Jahre neu verhandelt und vom Jugendhilfeausschuss beschlossen wird.

Die letzte Aktualisierung erfolgte im November 2005.

Wie bereits dargestellt, sollen diese Vereinbarungen perspektivisch nicht mehr im Einzelbezug, sondern im Träger- und Sozialraumbezug gestaltet werden.

Die folgende Übersicht soll diese Entwicklung verdeutlichen:

| aktuelles Verfahren | perspektivisches Ziel |
|---|--|
| Ziel-/Wirkungsrichtung: | Ziel-/Wirkungsrichtung: |
| 1. Zielgruppe 2. Sozialraum | 1. Sozialraum 2. Zielgruppe |
| * LQE Vereinbarungen mit allen Leistungserbringern im HzE – Bereich | * Vereinbarung zu LQB mit allen Trägern im Sozialraum |
| * Zuwendungsverträge mit einigen Trägern in der Jugendarbeit/ JSA | * Vergabe von Budgetanteilen aus dem SR entsprechend dem Wirkungsauftrag |
| * Förderung von Trägern in Bezug auf Dienste, Einrichtungen und Projekte im präventiven Bereich | * Audits erfolgen regelmäßig mit allen Trägern |
| | * jährliche Aktualisierung der Vereinbarungen |

Die konkreten Fragen der Ausgestaltung und Zielerreichung - einschließlich der Modalitäten und Konditionen - wird durch das Bundesmodellprojekt, welches parallel zum Umstrukturierungsprozess bis 2008 begleitet wird, erarbeitet und zu gegebenem Zeitpunkt vorgestellt.

6. Abschluss und Aussicht

Nicht alle Themen sind detailliert ausgearbeitet, nicht alle Fragen können derzeit dezidiert beantwortet werden.

Das vorliegende Fachkonzept ist ein Zwischenergebnis in einem umfassenden Umstrukturierungsprozess und stellt die Basis der zukünftigen Entwicklung dar.

In der Fortschreibung sind folgende Schritte erforderlich:

- Datenanalyse als Grundlage für die Personalbemessung und Budgetbildung
- Entwicklung der Balance Score Card i.V.m. einem Regelwerk „Berichtswesen“
- Umsetzung der Gremienstruktur
- Inhaltliche Untersetzung der Beschlusslage 2007

Anlage I

Leitziele der Kinder, - Jugend und - Familienpolitik der Stadt Halle

1. Unter Beteiligung der Kinder, Jugendlichen und Familien soll der Sozialraum gestaltet und das Selbsthilfepotential der Familie genutzt werden.
2. Erhöhung der Effizienz und Effektivität der Angebote von Jugendhilfe-, Sport-, Sozial- und Kultureinrichtungen durch Vernetzung.
3. Weiterentwicklung von Rahmenbedingungen, die Kindern, Jugendlichen und Familien gesellschaftliche Teilhabe ermöglichen.
4. Förderliche Rahmenbedingungen für Erziehung und Bildung sind als kommunalpolitische Aufgabe zu gewährleisten.
5. Intervention durch ganzheitliche Sichtweise auf Hilfebedarfe für Kinder, Jugendliche und Familien.

Ziele der Verwaltung der Stadt Halle

1. Profilierung von Halle als Stadt der Wissenschaften, der Hochtechnologie und der Innovationen.
2. Profilierung von Halle als unternehmensfreundliche Stadt
3. Förderung eines kreativen Klimas in der Stadt
4. Die Beziehungen zu Land, Bund und EU sind in der Weise auszubauen, dass Halle auf diesen Ebenen ein gefragter und anerkannter Partner ist, frühzeitig Fördermöglichkeiten erkannt werden, die Chance zur Einflussnahme auf Förderprogramme eröffnet wird.
5. Imagewandel nach innen und außen erreichen
6. Konsolidierung des Haushaltes
7. Raumstrukturelles Leitbild (mit Entwicklungsschwerpunkt in Richtung Leipzig) neu definieren vor dem Hintergrund des Stadtumbaus, des Bevölkerungsrückgangs und der Metropolregion Halle-Leipzig
8. Im Rahmen der kommunalen Gebietsreform und Funktionalreform erreicht die Stadt Halle eine Position, durch die sie ihrer Funktion als Oberzentrum gerecht wird und die wirtschaftliche Situation verbessert wird.
9. Der Entwicklung des Bevölkerungsrückganges entgegensteuern
10. Überregionale Wahrnehmung von Halle als Stadt der Kultur und Bildung stärken.
11. Schaffung von günstigen Voraussetzungen für Familien in Halle. Profilierung der Stadt als familienfördernde Stadt.

Anlage II

Stadtteilgliederung der Sozialräume

| | | |
|--|---|--|
| Sozialraum V- Heide-Nord / Lettin 581 Ortslage Lettin 582 Heide-Nord /Blumenau 591 Kröllwitz 592 Heide-Süd 593 Nietleben | Sozialraum I - Mitte / Nord / Ost 101 Altstadt 103 Nördliche Innenstadt 204 Paulusviertel 205 Am Wasserturm/Thaerviertel 340 Diemitz 341 Dautzsch 342 Reideburg 343 Büschdorf 590 Saaleaue 207 Frohe Zukunft 221 Ortslage Trotha 222 Industriegebiet Nord 223 Gottfr.-Keller-Siedlung 230 Giebichenstein 231 Seeben 232 Tornau 233 Mötzlich 308 Gebiet der DR 309 Freimfelde/Kanenaer Weg | |
| Sozialraum IV - Halle-Neustadt 571 Nördliche Neustadt 572 Südliche Neustadt 573 westliche Neustadt 574 Gewerbegebiet Neustadt | Sozialraum III - südliche Innenstadt/Südstadt 102 südliche Innenstadt 411 Lutherplatz/Thüringer Bahnhof 412 Gesundbrunnen 413 Südstadt 414 Damaschkestraße 460 Böllberg/Wörmlitz | Sozialraum II - Silberhöhe / Ammendorf 310 Dieselstraße 344 Kanena/Bruckdorf 451 Ortslage Ammendorf/Beesen 452 Radewell/Osendorf 453 Planena 461 Silberhöhe |