

Kommunale Planung weiterdenken, gelingendes Aufwachsen ermöglichen



KOMMUNE 360° im Dialog
GEMEINSAM FÜR KINDER

KOMMUNE 360°

GEMEINSAM FÜR KINDER

Die Initiative Kommune 360° knüpft ein bundesweites Netzwerk von Akteur*innen aus kommunaler Verwaltung, Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Gemeinsam suchen wir nach Wegen, wie Kommunen Kinder und ihre Familien noch besser unterstützen können. Dabei fokussieren wir uns auf kommunale Planungsprozesse – und besonders die Jugendhilfeplanung. Wir glauben, dass passgenaue und innovative Lösungen am Besten im Dialog entstehen – nicht nur zur Weiterentwicklung der kommunalen Planungspraxis, sondern auch in unserer eigenen Arbeit. Deshalb stellen wir auf den folgenden Seiten die Ausgangsthese der Initiative Kommune 360° zur Diskussion. Warum glauben wir, dass die kommunale Planung für Kinder- und Jugendhilfe weitergedacht werden muss? Was lässt sich durch eine integrierte Planung für gelingendes Aufwachsen gewinnen? Und was braucht es dafür? Lesen Sie, was Expert*innen aus Praxis und Wissenschaft darüber denken.

Wir freuen uns über Ihre Ergänzungen, Ihre Gegenrede oder Zustimmung!

Ihr Team der Initiative Kommune 360°

These #1

Kommunales Handeln entscheidet die Zukunftschancen junger Menschen

Kommunen prägen die Lebenswelt von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien sehr konkret. Deshalb sind sie die Orte, an denen — unter den jeweiligen Rahmenbedingungen — bedarfsgerecht und wirkungsorientiert Lösungen für die Folgen komplexer gesellschaftlicher Herausforderungen entwickelt und umgesetzt werden müssen. Die Bildungs- und Zukunftschancen junger Menschen hängen somit entscheidend vom Gestaltungsmut, der Innovationskraft und den Lösungsstrategien kommunaler Verwaltung ab.

“Die These, dass Kommunen die Zukunftschancen junger Menschen maßgeblich prägen, stimmt nur zur Hälfte. Denn große prägende Veränderungen wie Digitalisierung oder Klimawandel finden außerhalb von Kommune statt und übersteigen ihre Zuständigkeiten und Handlungsmöglichkeiten. Wenn wir Kommunen aber nicht nur als Verwaltungseinheiten, sondern als Gemeinwesen verstehen, dann sind sie die Orte, an denen Folgen komplexer gesellschaftlicher Herausforderungen als konkrete Probleme sichtbar werden. Und Kommunen haben eine Reihe von Institutionen, mit denen diese Folgen zwar nicht komplett gelöst, aber sinnvoll bearbeitet werden können.”

“Sie unterstreichen in Ihrer These das Warum des kommunalen Handelns. Diese Frage halte ich für zentral und sie fällt in kommunalen Verwaltungen häufig auf extrem fruchtbaren Boden. Denn wenn deutlich wird, dass man sich nicht gegenseitig anschaut, um Schnittstellen zu optimieren, sondern dass man in dieselbe Richtung schaut, nämlich auf das chancengerechte und gelingende Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen, dann wird es richtig spannend. Und man hat plötzlich auch viel mehr Partner und Partnerinnen, als man vorher gedacht hat.”

Dr. Heinz-Jürgen Stolz

Experte für kommunale Präventionsketten
am Institut für soziale Arbeit e.V. (ISA)

These #2

Integrierte Planung ist der Weg - Jugendhilfeplanung ein vielversprechender Zugang

Integrierte Planung und Koordination hat nicht nur das Potenzial, kommunales Handeln effektiver und wirksamer als bislang zu gestalten. Abgestimmtes Handeln schafft Räume für innovative und flexible Lösungen und damit ein Mehr an Gestaltungskapazität. Besonders in der Jugendhilfe verbessert ganzheitliche Planung die Chancen für Kinder und Familien. Viele Kommunen schöpfen dieses Potenzial bislang nicht aus.

“Die entscheidende Frage ist: Wie stellen Sie sicher, dass Sie innerhalb der Stadt- oder Kreisverwaltung gemeinsam an der Umsetzung für alle relevanter, übergreifender Zielsetzungen arbeiten und Ihre gesamten kommunalen Planungs- und Steuerungsprozesse integrieren, wenn sich gleichzeitig ständig die Bedarfslagen und Ziele im kommunalen Raum verändern? An die Stelle von langfristiger Planung muss eine gemeinsame kommunale Vision treten. Die daraus folgenden Umsetzungsmaßnahmen müssen immer wieder an die sich verändernde Realität angepasst werden. Mit anderen Worten: Verwaltung muss agiler werden – und dafür kann Planung ein zentrales Instrument sein, z.B. durch interdisziplinäre, agil strukturierte Dialogformate. Jugendhilfeplanung mit ihrer langen Tradition der Partizipation und ihrer Offenheit für innovative Methoden der Kommunikation kann dazu einen wichtigen Beitrag leisten.”

Kristina König-Freudenreich
Coach und Organisationsberaterin

*“Nicht zuletzt die Erfahrungen aus der Corona-Pandemie und die neuen Anforderungen an Digitalisierung zeigen: Es braucht ein Umdenken in der kommunalen Planung. Im Kleinen gelingt es häufig schon, integriert zu arbeiten, etwa, wenn ein neues Quartier entwickelt wird. Damit die integrierte Planung ihr Potenzial aber übergreifend entfalten kann, müssen alle relevanten Planer*innen regelmäßig zusammenarbeiten, am besten in einer Stabstelle. Das heißt auch, dass Planung personell gut abgesichert sein muss. Dann kann sie wirklich gestalten. Dazu gehört für mich auch der Fokus auf Prävention und kurzfristiger zu planen. Eine 10-Jahres-Prognose – das macht heute keinen Sinn mehr!”*

Barbara Plötz
Sozialplanerin in Ingolstadt und stellvertretende
Vorsitzende des Vereins für Sozialplanung VSOP e.V.

These #3

Das Potenzial integrierter Planung ist durch System-Barrieren eingeschränkt

Integrierte Planung bedeutet, verschiedene Ressorts, Akteur*innen und Zielgruppen mit ihren jeweils eigenen Handlungslogiken einzubinden. Dabei stoßen die Beteiligten zwangsläufig auf Barrieren, die zwischen diesen Teilsystemen bestehen. Um das Potenzial integrierter Planung und Koordination zu nutzen, müssen kommunale Akteur*innen systemische Hürden verstehen und lernen, mit ihnen umzugehen.

“Im Grunde stimme ich Ihrer These zu. Ich befürchte allerdings, dass es nicht ausreicht, Barrieren zu verstehen, damit Kommunen integriert handeln. Das Prinzip, nach dem Verwaltung funktioniert, steht dem kollaborativen Ansatz gegenüber. Der Systemtheoretiker Niklas Luhmann sagt: Organisationen sind aufgebaut nach dem Prinzip der Stelle und des Ressorts. Diese definiert, was man tun und vor allem, was man NICHT tun darf. Die Mitarbeitenden orientieren sich an den Strukturen ihres Organisationssystems, sie agieren in einem Skelett, das integriertes und kooperatives Handeln verhindert. Das hat nichts mit den Menschen zu tun, denn nach meiner Erfahrung sind die meisten kommunalen Fachkräfte klug und engagiert.”

Volker Bauer

Systemischer Berater und Netzwerkpartner bei OSB International

*“Ja, es braucht integrierte Planung für einige Herausforderungen und ja, Systembarrieren sind dabei ein Problem. Es geht aber nicht nur darum, Schnittstellen zu schaffen, denn Arbeitskreise und Jour Fixes haben wir ausreichend. Stattdessen versuchen wir in Oberhausen gerade, unseren Modus der Zusammenarbeit zu definieren. Ich wünsche mir, dass die Kolleg*innen nicht nur als Repräsentantinnen und Repräsentanten ihres Fachbereichs zusammenkommen, sondern um gemeinsam ein Problem zu lösen. Zusammen sind wir das Gehirn von Oberhausen. Das bedeutet, dass man auch kritisieren darf oder eine Idee einbringen, die nicht unmittelbar mit dem eigenen Ressort zusammenhängt.”*

Ralf Güldenzopf

Dezernent für strategische Planung und Stadtentwicklung der Stadt Oberhausen

These #4

Integrierte Planung braucht umfassenden Wandel – und Kommunen Unterstützung auf dem Weg dorthin

Es reicht nicht, neue Instrumente oder Prozesse einzuführen, um systemische Barrieren zu überwinden. Die Potenziale integrierter Planung hängen auch an der Frage von Haltung und Kultur. Um diese zu etablieren, müssen Kommunen in der Regel ganzheitliche Veränderungsprozesse gestalten. Kommune 360° will innovative Ansätze und Angebote entwickeln, die Kommunen im Wandel unterstützen.

“Veränderung in der Verwaltung anzugehen ist nicht einfach. Verwaltung ist historisch gewachsen und die Antwort auf historische Probleme. Ressorts sind in dieser Logik der Garant für Sicherheit und Stabilität und die Gleichförmigkeit bekannter Lösungen. Daran ist auch vieles richtig. Doch Kommunen stehen heute vor vielen Herausforderungen, für die es ressortübergreifende und damit neue Lösungen braucht, z.B. in der Integration von Geflüchteten. Das aufzubrechen ist eine Frage der Führung, der politischen Strategie, die das Ganze im Blick hat, und mächtig genug ist, um Ressortgrenzen zu überwinden. Hier anzusetzen ist extrem unbequem. Dennoch: Ihre Initiative greift die richtigen Themen auf, denn es geht hier um die Organisation unserer Demokratie.”

Volker Bauer

Systemischer Berater und Netzwerkpartner bei OSB International

“Das Modell Verwaltung ist nicht komplett gegen die Wand gefahren, als dass man alles umschmeißen müsste. Stattdessen müssen wir Räume schaffen, in denen wir anders arbeiten. Dafür braucht es neues Wissen und neue Kompetenzen, etwa zu agilem Arbeiten. Es wäre z.B. gut einen Grundstock an Mitarbeitenden zu haben, die in agilen Methoden fit sind und bei Bedarf unterstützen können. Viele junge Fachkräfte, die jetzt in die Verwaltung nachrücken, bringen bereits die Fähigkeiten und passende Einstellung mit. Mein Appell: Kommunen sollten viel mehr in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden investieren!”

Ralf Gülden-zopf

Dezernent für strategische Planung und Stadtentwicklung der Stadt Oberhausen

Wir laden Sie ein:

Denken Sie gemeinsam mit uns kommunale Planung weiter!

Kommune 360° schafft einen Raum, in dem Sie als Akteur*innen aus Verwaltung, Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft kommunale Planungs- und Steuerungsprozesse weiterentwickeln können. Wir begleiten, vernetzen und verbinden verschiedene Expertisen, Diskurse und Disziplinen. Besuchen Sie zum Beispiel eine unserer Veranstaltungen, informieren Sie sich über unseren Newsletter oder diskutieren Sie mit auf unserem Blog. www.kommune360.de

Impressum

Redaktion: Julia Nast (v.i.S.d.P.), Benjamin von der Ahe, Nittaya Fuchs, Adrian Groschwitz, Andreas Knoke, Merret Nommensen

Design: Sinnwerkstatt Medienagentur GmbH

Kontakt: Auridis Stiftung, Luxemburger Allee 8, 45481 Mülheim an der Ruhr
Deutsche Kinder- und Jugendstiftung, Tempelhofer Ufer 11, 10963 Berlin
PHINEO gemeinnützige AG, Anna-Louisa-Karsch-Straße 2, 10178 Berlin

Werden Sie Teil des Netzwerks!

Sie teilen unsere Vision und wollen mit uns gemeinsam weiterdenken? Dann sprechen Sie uns an!



Benjamin von der Ahe
Programmleitung
benjamin.vonderahe@phineo.org



Annika Ochner
Programmleitung
annika.ochner@dkjs.de