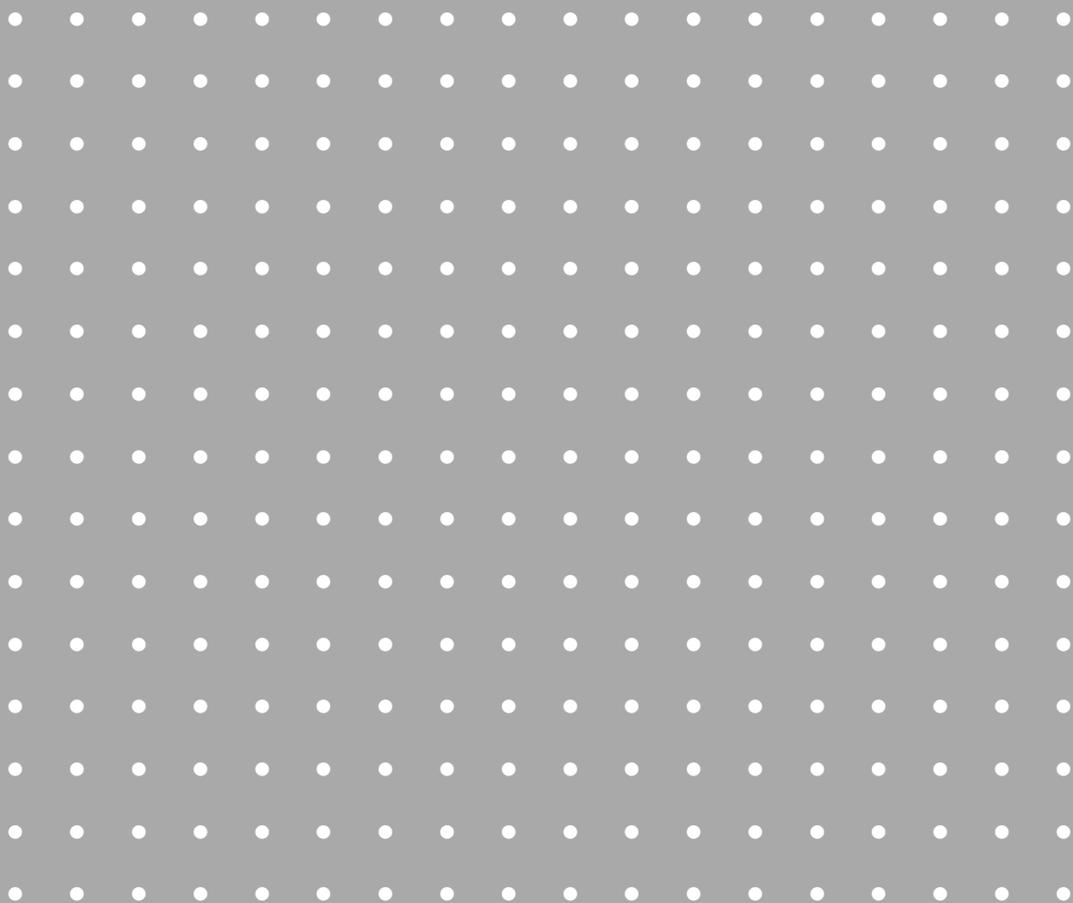


Arbeitshilfe

**Kompetenzprofil Jugendhilfeplanung**



## Impressum

Beschlossen auf der 124. Arbeitstagung  
der Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter  
vom 02. bis 04. Mai 2018 in Hamburg

Herausgeber: Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter  
Vorsitzende: Birgit Zeller

Geschäftsführung:  
Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung  
Landesjugendamt  
Hausanschrift: Rheinallee 97 - 101, 55118 Mainz  
Postanschrift: Postfach 2964, 55019 Mainz  
E-Mail: [bagljae@lsjv.rlp.de](mailto:bagljae@lsjv.rlp.de)

29.05.2018

Unsere Arbeitshilfen stehen auch  
im Internet zum Download zur Verfügung:

[www.bagljae.de](http://www.bagljae.de)



## **Arbeitshilfe**

# **Kompetenzprofil Jugendhilfeplanung**

beschlossen auf der 124. Arbeitstagung  
der Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter

vom 02. bis 04. Mai 2018 in Hamburg



# Vorwort

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

seit Einführung des SGB VIII haben sich die Planungsaktivitäten vor Ort permanent den neuen Rahmenbedingungen anpassen müssen. Mit nahezu jeder Gesetzesreform sind neue Aufgaben für die Träger der Kinder- und Jugendhilfe dazugekommen. Und für jede neue Aufgabe sind die konkreten Bedarfe zu ermitteln und passgenaue Angebote, Leistungen und Dienste zu planen.

Gleichzeitig hat sich auch unsere Gesellschaft stetig verändert. Bevölkerungsentwicklungen, Flucht und Migration, Armut, veränderte Familienbilder und die Digitalisierung hatten und haben Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Kinder- und Jugendhilfe. Die Jugendhilfeplanung, als Steuerungsinstrument und strategisches Werkzeug, muss sich mit all diesen Veränderungen auseinandersetzen.

In den zurückliegenden Jahren haben die meisten Berichte und Stellungnahmen auf Bundesebene auf die besondere Gestaltungskraft der Jugendhilfeplanung verwiesen. Trotzdem oder gerade deshalb muss noch einmal heraus gestellt werden, dass für die Planung von wirksamen, vielfältigen und aufeinander abgestimmten Angeboten in der Kinder- und Jugendhilfe eben nicht nur die Planungsfachkraft allein verantwortlich zeichnet. Die Fachkraft kann unter optimalen Voraussetzungen die notwendigen Planungsprozesse bestenfalls gut koordinieren und dafür Sorge tragen, dass sich alle am Prozess Beteiligten nach besten Möglichkeiten einbringen – insbesondere der Jugendhilfeausschuss, die Verwaltung, die freien Träger der Jugendhilfe, die jungen Menschen und deren Familien.

Die personellen Ressourcen für Planungsfachkräfte sind in den Jugendämtern stark abhängig von der Größe der Kreise und Kommunen. In den Jugendämtern der Großstädte sind ganze Planungsstäbe mit der Umsetzung der gesetzlichen Aufgabe beschäftigt. In den vielen kleinen Jugendämtern ist die Planungsfachkraft hingegen häufig auch für andere Aufgaben und nur mit gewissen Stundenumfängen für die Koordinierung der Planungsaktivitäten zuständig. Vor diesem Hintergrund muss die vorliegende Arbeitshilfe so verstanden werden, dass die beschriebenen Kompetenzen im Gesamtsystem des öffentlichen Trägers abgebildet werden sollten.

Die Landesjugendämter sind gemäß § 85 Absatz 2 SGB VIII unter anderem zuständig für die Beratung der örtlichen Träger, für die Qualifizierung von Fachkräften und Entwicklung von Empfehlungen zur Erfüllung der Aufgaben in der Kinder- und Jugendhilfe. Die vorliegende Arbeitshilfe wird in der künftigen Ausgestaltung dieser Aufgaben in Bezug auf die Jugendhilfeplanung eine Orientierung bieten und kann beispielsweise bei der Konzeptionierung von Fortbildungsangeboten dafür sorgen, dass die definierten Kompetenzbereiche in besonderer Weise geschult werden.

Erarbeitet wurde die Arbeitshilfe von den Mitgliedern der Arbeitsgruppe Jugendhilfeplanung der BAG Landesjugendämter, bei denen ich mich an dieser Stelle für das besondere Engagement und die hohe Fachkompetenz bedanken möchte. Möge die Arbeitshilfe in der örtlichen und überörtlichen Praxis gleichermaßen eine hilfreiche Wirkung entfalten.

Mainz, im Mai 2018

Birgit Zeller  
Vorsitzende der  
Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter

# Inhalt

Einleitung	7
Erforderliche Kompetenzen einer Fachkraft für Jugendhilfeplanung	8
I. Kompetenz zur Gestaltung von Planungsprozessen	10
II. Konzeptionelle Kompetenz	11
III. Kommunikative Kompetenz	12
IV. Analytische Kompetenz	13
V. Qualitätsentwicklungskompetenz	14
VI. Kooperations- und Vernetzungskompetenz	15
VII. Kompetenz zur Beteiligung	15
VIII. Kompetenz in der Außendarstellung	16
IX. Kompetenz im Umgang mit digitalen Medien	17
Literatur	19
Liste der Mitglieder der Arbeitsgruppe	20

# Einleitung

Jugendhilfeplanung ist die Voraussetzung dafür, dass die öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe ihrer Aufgabe zur Gestaltung von bedarfsgerechten Angeboten und Leistungen nachkommen können.

Schone liefert eine geeignete Beschreibung, welche die umfassenden Inhalte von Jugendhilfeplanung nach § 80 SGB VIII darstellt:

*„Es geht um politische Steuerung, um die Bereitstellung von gesetzlich garantierten Leistungen, um die Bewertung bestehender Strukturen, um die Analyse von Lebenslagen, um die Aktivierung von Zielgruppen, um die Entwicklung von fachlichen Konzepten, um die gerechte und effiziente Verteilung von Ressourcen, um die Bildung von ineinandergreifenden Versorgungsstrukturen.“<sup>1</sup>*

Jugendhilfeplanung ist in ihrer Gesamtheit ein vielschichtiges Zusammenspiel von Leitungskräften der Verwaltung der örtlichen Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe, dem Jugendhilfeausschuss, den freien Trägern der Kinder- und Jugendhilfe, Akteuren aus Rechtskreisen außerhalb des SGB VIII, den jungen Menschen und ihren Familien sowie den Planungsfachkräften selbst. Der Erfolg von Jugendhilfeplanung wird von der Kooperation und Beteiligung der Akteure bestimmt und ist somit ein kommunikativer, diskursgeprägter Prozess. Deshalb ist es erforderlich, die Jugendämter aktiv bei der Erfüllung und Umsetzung des nach § 80 SGB VIII gesetzlich vorgeschriebenen Auftrag der Jugendhilfeplanung zu unterstützen und zu beraten.

Die Komplexität und der besondere Anspruch des Arbeitsbereiches führen zu einem besonderen Unterstützungsbedarf der Jugendhilfeplanungsfachkraft.

In diesem Zusammenhang muss darauf hingewiesen werden, dass sich ihr Verantwortungsbereich auf Grund der Themenfülle nicht auf den gesamten Umfang der Jugendhilfeplanung erstrecken kann. Vielmehr ist sie je nach Aufgabenzuschnitt, örtlichen Strukturen und Traditionen für unterschiedliche Teilbereiche verantwortlich, gleichwohl aber für die Gesamtkoordination der Planungsaktivitäten zuständig.

## § 80 SGB VIII - Jugendhilfeplanung

(1) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben im Rahmen ihrer Planungsverantwortung

1. den Bestand an Einrichtungen und Diensten festzustellen,
2. den Bedarf unter Berücksichtigung der Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der jungen Menschen und der Personensorgeberechtigten für einen mittelfristigen Zeitraum zu ermitteln und
3. 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>1</sup> SCHONE 2012: 175.

# Erforderliche Kompetenzen einer Fachkraft für Jugendhilfeplanung

Die Planungsfachkraft soll im Sinne des § 4 SGB VIII alle Akteure der öffentlichen und freien Kinder- und Jugendhilfe in den Planungsprozess einbeziehen und eine gelingende Kooperation unter den Beteiligten gewährleisten. Der § 80 SGB VIII fordert zudem die Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe dazu auf, die Jugendhilfeplanung mit anderen örtlichen und überörtlichen Planungen abzustimmen.

Zudem soll die Jugendhilfeplanung ein Instrument zur systematischen, innovativen und zukunftsgerichteten Gestaltung und Entwicklung der Arbeitsbereiche der Kinder- und Jugendhilfe sein und zur Gestaltung positiver Lebensbedingungen für junge Menschen und ihrer Familien beitragen (§ 1 SGB VIII). Dadurch soll ein qualitativ und quantitativ bedarfsgerechtes Jugendhilfeangebot gewährleistet werden (§ 79 SGB VIII).

Im Sinne einer Scharnierfunktion muss die Fachkraft für Jugendhilfeplanung darüber hinaus die Schnittstellen zu den anderen Rechtssystemen und Angeboten, die sich im Sozialraum spiegeln, im Blick haben und gestalten. Diese Kenntnisse sind für eine kompetente und umfassende Bedarfsermittlung und Ressourcenerschließung notwendig. Damit soll die Passgenauigkeit des Angebots- und Leistungsspektrums für junge Menschen und deren Familien erreicht werden. Die dazu nötigen Beteiligungsprozesse schließen neben Fachkräften und Spezialisten auch die ehrenamtlich Aktiven ein.

Schon 1992 wurde von Erwin Jordan und Reinhold Schone vorgeschlagen, den Begriff des Jugendhilfeplaners/der Jugendhilfeplanerin durch den des Planungskoordinators/der Planungs Koordinatorin zu ersetzen.<sup>2</sup>

## § 79 SGB VIII – Gesamtverantwortung, Grundausrüstung

(1) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben für die Erfüllung der Aufgaben nach diesem Buch die Gesamtverantwortung einschließlich der Planungsverantwortung.

(2) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen gewährleisten, dass zur Erfüllung der Aufgaben nach diesem Buch

1. die erforderlichen und geeigneten Einrichtungen, Dienste und Veranstaltungen den verschiedenen Grundrichtungen der Erziehung entsprechend rechtzeitig und ausreichend zur Verfügung stehen; hierzu zählen insbesondere auch Pfleger, Vormünder und Pflegepersonen;
2. eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung nach Maßgabe von § 79a erfolgt.

Von den für die Jugendhilfe bereitgestellten Mitteln haben sie einen angemessenen Anteil für die Jugendarbeit zu verwenden.

(3) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben für eine ausreichende Ausstattung der Jugendämter und der Landesjugendämter zu sorgen; hierzu gehört auch eine dem Bedarf entsprechende Zahl von Fachkräften.

---

<sup>2</sup> vgl. JORDAN/SCHONE 1992.

Damit wird darauf hingewiesen, dass Jugendhilfeplanung per se die Aufgabe mehrerer Akteure ist. Die besondere Aufgabe der Planungsfachkraft im Jugendamt besteht vor allem darin, die verschiedenen Diskussionen und Tätigkeiten der Einzelnen und der Planungsgruppen so miteinander zu verzahnen, dass für alle der Bezug zum Gesamtplanungszusammenhang erhalten und nachvollziehbar bleibt.<sup>3</sup>

Für die in den anschließenden Abschnitten folgende inhaltliche Beschreibung der Kernkompetenzen einer Planungs Koordinatorin bzw. des Planungs Koordinators in der Jugendhilfeplanung wird weiterhin der Begriff Planungsfachkraft bzw. Fachkraft für Jugendhilfeplanung verwandt.

Die Aufgaben einer Planungsfachkraft erfordern ein hohes Maß an fachlichen und administrativen Kenntnissen, sowie ein hohes Maß an methodischen und kommunikativen Fähigkeiten. Im Einzelnen lassen sich hier folgende Kernkompetenzen für eine Planungsfachkraft zusammenfassen:



Abbildung 1: Kernkompetenzen einer Planungsfachkraft in der Jugendhilfeplanung, eigene Darstellung

Die Komplexität des Aufgabenprofils verlangt nicht nur nach einer Fachkraft, die über diese Kernkompetenzen verfügt, sondern auch nach einer Jugendamtsleitung, die gewährleistet, dass die Fachkraft im regelmäßigem Austausch mit den anderen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe steht und dort die Informationen bekommt, die sie für ihren Arbeitsbereich braucht. Die Anbindung der Planungsfachkraft als Stabsstelle bei der Jugendamtsleitung oder übergeordneten Organisationseinheit hat sich je nach Aufgabenzuschnitt und (integriertem) Planungsverständnis in der Praxis als sinnvolles Modell für die oftmals quer zur Linienorganisation einer Verwaltung liegende Aufgabenstellung gezeigt. Zudem ist eine angemessene Personalausstattung für die Erfüllung der Aufgaben einer Planungsfachkraft

<sup>3</sup> vgl. JORDAN/SCHONE 1992: 66.

notwendig. Mit Blick auf das folgende Anforderungsprofil sollte für die Aufgaben der Jugendhilfeplanung eine personelle Mindestausstattung von einem Vollzeitäquivalent vorgehalten werden.

## **I. Kompetenz zur Gestaltung von Planungsprozessen**

§ 80 SGB VIII verpflichtet die öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe zur Planung von Angeboten und Leistungen in allen Feldern der Kinder- und Jugendhilfe. Dabei hat sich die Planung an dem Bedarf unter Berücksichtigung von Wünschen, Interessen und Bedürfnissen und der Lebenssituation der Betroffenen zu orientieren. Anerkannte freie Träger sind in allen Phasen der Planung frühzeitig zu beteiligen.

Im Planungsprozess gilt es also sicherzustellen, dass sowohl die Verantwortlichen und Fachkräfte in den Arbeitsfeldern innerhalb der Verwaltung, als auch die freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe sowie die jungen Menschen und ihre Familien am Planungsprozess partizipieren können.

Die Planungsfachkraft muss für jedes Planungsvorhaben eine Prozessarchitektur konzipieren. Hierzu ist vor allem:

- zu analysieren, welche Zielstellung es gibt und wer am Prozess zu beteiligen ist,
- abzuwägen, welche Ressourcen verfügbar und erforderlich sind und
- eine Zeit- und Aufgabenplanung zu erstellen, die Zielsetzung und Ressourcen aufeinander abstimmt.

Darüber hinaus ist für jedes Planungsvorhaben insbesondere neu zu definieren:

- welche geeigneten Beteiligungsformen ausgewählt werden müssen,
- wie Zielgruppen in der Beteiligung zur Mitarbeit motiviert werden können,
- welche unterschiedlichen Interessen (offen oder verdeckt) verfolgt werden,
- wer für welche Teilaufgaben zuständig ist,
- wie eine optimale Vernetzung der beteiligten Personen und Institutionen sichergestellt werden kann,
- wer Arbeitsgruppen leitet und moderiert,
- wie Ergebnisse ausgewertet, abgestimmt, aufbereitet und den einzelnen Zielgruppen erläutert werden und
- wie und wo Planungsergebnisse präsentiert werden.

Zu beachten ist, dass in der Regel mehrere Planungsvorhaben gleichzeitig gestaltet und gesteuert werden, Verbindungslinien und Schnittstellen müssen dabei im Blick behalten werden.

Zur Steuerung und Gestaltung von Planungsprozessen ist es wichtig, gleich zu Beginn konzeptionelle Planungsgrundlagen sowie Verantwortlichkeiten im Planungsprozess festzulegen.

Die Planungsfachkraft benötigt hierfür Kompetenzen:

- im Zeitmanagement,

- in der Entwicklung und Gestaltung konzeptioneller Grundlagen der Planungsprozesse,
- zur Festlegung des Ablaufes von Planungsprozessen und wichtiger Planungsschritte,
- im Erkennen von Schnittstellen und Einbeziehen wichtiger Partner im Planungsprozess sowie der Gestaltung entsprechender Verfahren,
- in der Kommunikation mit allen Planungsbeteiligten und
- in der Vorbereitung und Gestaltung planungsrelevanter (fach-)politischer Entscheidungsprozesse.

Anlassbezogene Planungsprozesse, beispielsweise in Folge von gesetzlichen oder gesellschaftlichen Veränderungen, vollziehen sich in der Praxis häufig unter projektähnlichen Bedingungen. Es werden politische und strategische Ziele definiert, die im weiteren Verlauf operationalisiert werden müssen. Dazu sollte ein Projektteam zusammengestellt werden, in dem die unterschiedlichen Arbeitsbereiche und Arbeitsfelder (verwaltungsintern und -extern) zusammenarbeiten. Bestenfalls stehen zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung. Das Gesamtvorhaben sollte zu einem konkreten Zeitpunkt beendet sein.

Die skizzierten Arbeitsschritte verdeutlichen, dass die Planungsfachkraft über ausgewiesene Kenntnisse des Projektmanagements verfügen muss.

## **II. Konzeptionelle Kompetenz**

Das Planungsverständnis und der Planungsansatz der Kinder- und Jugendhilfe vor Ort prägen Zielrichtung, Organisation, Methodenwahl und Moderation von Planungsprozessen. Unterschieden werden folgende Planungsansätze<sup>4</sup>:

- zielorientierter Planungsansatz,
- bereichsorientierter Planungsansatz,
- sozialraumorientierter Planungsansatz und
- zielgruppenorientierter Planungsansatz.

In der örtlichen Praxis hat sich zu Gunsten einer ganzheitlichen Betrachtung die Kombination der genannten Planungsansätze durchgesetzt.

---

<sup>4</sup> vgl. NIKLES 1995; auch JORDAN/SCHONE 1998.

Die einzelne Planung folgt dem hier idealtypisch dargestellten Planungskreislauf:

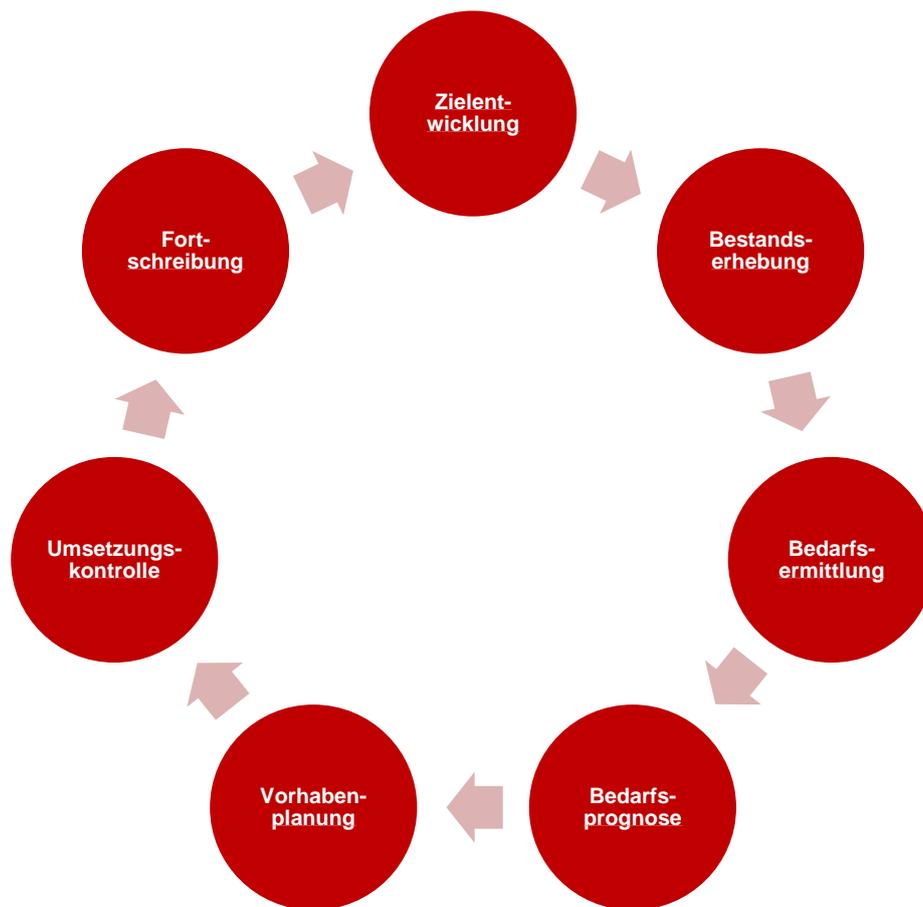


Abbildung 2: Planungskreislauf, eigene Darstellung in Anlehnung an Merchel 2016

Abhängig vom Planungsgegenstand und -anlass muss die Planungsfachkraft die unterschiedlichen Ansätze kennen und zweckentsprechend kombinieren können. Dazu sind folgende Kompetenzen notwendig:

- arbeitsfeldübergreifendes Denken und Handeln und
- die Fähigkeit, den Gesamtplanungsprozess zu gestalten.

### III. Kommunikative Kompetenzen

Jugendhilfeplanung ist in wesentlichen Teilen ein kommunikativer Prozess.<sup>5</sup> Dieser richtet sich einerseits auf einen fachlichen Diskurs und Aushandlungsprozess der Fachkräfte der öffentlichen und freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe, andererseits auf die Adressatinnen und Adressaten der Kinder- und Jugendhilfe im Sinne partizipativer Beteiligung.

---

<sup>5</sup> vgl. MERCHEL 2016.

Zu den kommunikativen Kompetenzen zählen insbesondere die:

- Gestaltung fachlicher Aushandlungsprozesse,
- Moderationsfähigkeit,
- Fähigkeit, Sachverhalte klar und verständlich darzustellen,
- Fähigkeit zwischen konträren Positionen zu vermitteln und
- Aushandlung von Kompromissen.

Die Kommunikation mit Adressatinnen und Adressaten erfolgt auf unterschiedliche Weise und muss zielgruppenspezifisch, situationsspezifisch und altersangemessen erfolgen. Dies setzt grundlegende, die eigene Lebenswelt, die Muster des eigenen Sprechens, Denkens und Fühlens überschreitende kommunikative Fähigkeiten voraus. Dazu gehört die Kompetenz, die eigenen Einstellungen, Wahrnehmungen und Handlungsformen, die eigene Geschlechterrolle und weitere lebensbiografische Dimensionen zu reflektieren sowie die Deutungsmuster des Gegenübers zu verstehen.<sup>6</sup>

„Im Hinblick auf die plurale Zusammensetzung unserer Gesellschaft, auf das Zusammenleben von Menschen unterschiedlicher Ethnien und Kulturen müssen diese grundlegenden kommunikativen Fähigkeiten ergänzt werden um interkulturelle Kompetenz.“<sup>7</sup> Dies schließt die Bereitschaft ein, fremde Wertsysteme, Normen und Handlungsweisen zu respektieren, sich aber auch deutlich von ihnen abgrenzen zu können, soweit Grundrechtsprinzipien durch sie verletzt werden.

## **IV. Analytische Kompetenz**

In Planungszusammenhängen bedeutet analytische Kompetenz, komplexe Situationen wahrzunehmen und zu verstehen sowie Zusammenhänge und Wirkmechanismen sichtbar zu machen. Durch Aufteilung und Strukturierung der Sachverhalte soll Komplexität reduziert werden ohne die ganzheitliche Betrachtung des Planungsfeldes aus dem Blick zu verlieren. Neben dem Aufdecken und Erkennen kausaler Zusammenhänge geht es auch um die Entwicklung von Veränderungsperspektiven; beide sollen zielgruppenspezifisch kommuniziert und dargestellt werden.

Die genaue Analyse ist dabei Grundlage für die Gestaltung von Entwicklungsprozessen. Hierzu gehören die Fähigkeiten:

- zur Auswahl und zum Verdichten und Abstrahieren von Informationen,
- zum Erfassen, Bewerten und Gewichten von zentralen Sachverhalten und Problemen,
- zum Erkennen von Tendenzen und Zusammenhängen sowie zum Ableiten von richtigen Schlussfolgerungen und Strategien,
- zum sicherem Umgang mit Daten, Fakten und Methoden der empirischen Sozialforschung,
- zur Anwendung relationaler Datenbanken und anderer Anwendungen der Datenverarbeitung und
- der pointierten Darstellung von Daten, Zusammenhängen und Informationen.

---

<sup>6</sup> vgl. BAGLJÄ 2005: 11.

<sup>7</sup> BAGLJÄ 2005: 11.

## V. Qualitätsentwicklungskompetenz

Das SGB VIII räumt der Qualitätsentwicklung für große Teile der Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe einen deutlichen Stellenwert ein. Die §§ 79, 79a SGB VIII verpflichten den öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe dazu, entsprechende Prozesse zu installieren und Qualitätskriterien zu entwickeln. Zur konkreten Umsetzung sagt das SGB VIII relativ wenig, die Ausgestaltung der entsprechenden Prozesse ist damit in die Hände der Jugendämter gelegt, d. h. diese Aufgabe kann von einer Planungsfachkraft übernommen werden.<sup>8</sup> Dies ist jedoch kein Automatismus, die Jugendämter sind hier frei in der Gestaltung dieser Aufgabe. Soll die Jugendhilfeplanungsfachkraft diese Aufgabe übernehmen, ist sicherzustellen, dass die notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen.

Notwendig ist in jedem Fall eine strukturelle Verbindung zwischen Jugendhilfeplanung und Qualitätsentwicklung, da die Ergebnisse der Jugendhilfeplanung Grundlage für die Ausgestaltung der Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe sind. Ebenso ist es sinnvoll, dass Erkenntnisse aus den Prozessen der Qualitätsentwicklung in die Jugendhilfeplanung einfließen.

In der Regel ist es so, dass Planungsfachkräfte über viele notwendige Kompetenzen verfügen, um Prozesse der Qualitätsentwicklung zu begleiten. Qualitätsentwicklungsprozesse basieren auf ähnlichen methodischen Elementen wie Prozesse der Jugendhilfeplanung (z. B. Prozessvorschlag).<sup>9</sup> Auch hier ist die Einbindung und Kooperation mit den Trägern der freien Kinder- und Jugendhilfe ein zentraler Aspekt.

Merchel sieht die Verankerung der Qualitätsentwicklung im Abschnitt „Gesamtverantwortung, Jugendhilfeplanung“ des SGB VIII als deutlichen Hinweis des Gesetzgebers dafür, dass die Jugendhilfeplanung hier involviert ist.<sup>10</sup>

Für die benötigten Kompetenzen der Planungsfachkraft ergibt sich daraus, dass ein Grundverständnis über Herangehensweisen, Prozesse und Ergebnisse der Qualitätsentwicklung unverzichtbar ist. Je nach Umfang der übertragenen Aufgaben im Kontext der Qualitätsentwick-

### § 79a SGB VIII - Qualitätsentwicklung in der Jugendhilfe

Um die Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe nach § 2 zu erfüllen, haben die Träger der öffentlichen Jugendhilfe Grundsätze und Maßstäbe für die Bewertung der Qualität sowie geeignete Maßnahmen zu ihrer Gewährleistung für

1. die Gewährung und Erbringung von Leistungen,
2. die Erfüllung anderer Aufgaben,
3. den Prozess der Gefährdungseinschätzung nach § 8a,
4. die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen

weiterzuentwickeln, anzuwenden und regelmäßig zu überprüfen. Dazu zählen auch Qualitätsmerkmale für die Sicherung der Rechte von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen und ihren Schutz vor Gewalt. Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe orientieren sich dabei an den fachlichen Empfehlungen der nach § 85 Absatz 2 zuständigen Behörden und an bereits angewandten Grundsätzen und

<sup>8</sup> vgl. MERCHEL 2013: 10.

<sup>9</sup> vgl. MERCHEL 2013: 16ff.

<sup>10</sup> vgl. MERCHEL 2013: 9.

lung wird eine umfassendere Weiterbildung in diesem Themenbereich notwendig sein.

Im Kontext der Qualitätsentwicklung gem. §§ 79, 79a SGB VIII benötigt die Planungsfachkraft vor allem folgende Kompetenzen:

- Grundverständnis der Herangehensweisen, Prozesse und Ergebnisse der Qualitätsentwicklung,
- Fähigkeit zur Rollendifferenzierung zwischen „Jugendhilfeplanung“ und „Qualitätsentwicklung“ und
- Moderationsfähigkeit.

## **VI. Kooperations- und Vernetzungskompetenz**

Der Gesetzgeber legt fest, dass anerkannte freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe umfassend an der Planung zu beteiligen sind. Weiter gibt er vor, dass die Jugendhilfeplanungen mit den Planungen angrenzender Bereiche (z. B. Schulentwicklungsplanung) abzustimmen sind und der Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe generell mit anderen Stellen und öffentlichen Einrichtungen zusammenarbeiten soll. Dazu braucht Jugendhilfeplanung dauerhafte Informations-, Kommunikations-, Kooperations- und Vernetzungsprozesse.

Die Arbeitsprozesse im Bereich der Jugendhilfeplanung sollen deshalb dynamisch, pragmatisch, partizipativ, bedarfsorientiert und kommunikativ sein.<sup>11</sup>

Ein Instrument dafür ist die Vernetzung. Ziel von Vernetzung ist es, in Planungsprozessen gemeinsam mit den Kooperationspartnern notwendige Handlungsnotwendigkeiten und Ressourcen zu erkennen, diese zu bündeln und zielgerichtet für die Entwicklung konkreter Handlungsfelder einzusetzen. Nutzbringende Vernetzung muss in der Regel mit Verhandlungsgeschick, methodischem Wissen, Steuerungskompetenz und der Fähigkeit zum Interessensausgleich hergestellt und gepflegt werden.

Daraus ergeben sich folgende Kompetenzanforderungen:

- Netzwerkmanagementkenntnisse,
- Systemische (Organisations-)Entwicklungskompetenzen,
- Verhandlungsgeschick und
- ausgeprägte Kooperationsfähigkeit.

Netzwerke verändern sich personell und inhaltlich ständig. Sie müssen deshalb kontinuierlich moderiert, ausgerichtet und inhaltlich sowie methodisch begleitet werden.

---

<sup>11</sup> vgl. HLADIK et al. 2014.

## VII. Kompetenz zur Beteiligung

Vor allem gemeinwesen- und sozialraumorientierte Konzepte der Sozialen Arbeit sehen Beteiligung als einen grundlegenden Pfeiler von qualitativer (kommunaler) sozialer Entwicklung. Ausgehend von der Maxime, den Menschen als Experten seiner Lebensführung zu betrachten, sichert Beteiligung das Recht auf Mitgestaltung und Teilhabe.

Das Bundesjugendkuratorium sieht die Notwendigkeit, die Partizipation von Adressatinnen und Adressaten zu stärken und fordert einen höheren Stellenwert ihrer Beteiligung in der Praxis der Jugendhilfeplanung.<sup>12</sup>

Planungsfachkräfte sollen dafür Sorge tragen, dass die Interessen, Wünsche und Anregungen Betroffener sichtbar werden, in Analysen und Bewertungen maßgeblich einfließen und handlungsleitend in der konzeptionellen Arbeit zur Maßnahmenplanung werden. Dies kann in Kooperation mit anderen Fachkräften der Kinder- und Jugendhilfe, den bestehenden fachlichen und/oder sozialräumlichen Netzwerken oder in eigener Verantwortung organisiert werden. Als mögliche Formate eignen sich beispielsweise die Kinderkonferenz des Kinderbüros, die Jugendhausversammlung, Runde Tische oder Zukunftskonferenzen.

In der Organisation von Beteiligungsprozessen können auch externe Ressourcen (Eventagenturen, externe Moderatoren etc.) oder schon bestehende Beteiligungsverfahren in anderen kommunalen Planungsbereichen sowie die Bandbreite medialer, insbesondere digitaler, Instrumente genutzt werden.

Planungsfachkräfte sollen:

- fundierte theoretische und methodische Kenntnisse zur Beteiligung haben,
- Beteiligungsaktionen oder -veranstaltungen planen, organisieren und koordinieren,
- in der Lage sein, Möglichkeiten der Beteiligung zielgruppengerecht zu erschließen, durchzuführen und interaktiv anzulegen und
- in der Lage sein, Lebenslagen der betroffenen Zielgruppen zu erkennen, fachlich einzuordnen und Betroffene im Prozess bedarfsgerecht zu unterstützen.

Weiter tragen Planungsfachkräfte in ihrer Moderatoren- und/oder Expertenrolle dazu bei, dass die Positionen von Adressatinnen und Adressaten im politischen Aushandlungsprozess adäquat berücksichtigt werden. Die Planungsfachkraft soll im Ergebnis auch unterschiedliche Positionen sichtbar machen.

---

<sup>12</sup> vgl. BUNDESJUGENDKURATORIUM 2012: 15f.

## VIII. Kompetenz in der Außendarstellung

Jugendhilfeplanung wirkt in den öffentlichen Raum und ist damit ein Bestandteil der Öffentlichkeitsarbeit. Prozesse und Ergebnisse der Jugendhilfeplanung sind dabei wichtige Instrumente der Informationsvermittlung. Zum einen werden nur bestens informierte Mandatsträgerinnen und Mandatsträger fachlich richtige Entscheidungen auch gegen Widerstände verteidigen und zu deren Umsetzung beitragen. Zum anderen werden die Bürgerinnen und Bürger die Arbeit und die Angebotsstruktur der Kinder- und Jugendhilfe besser verstehen.

Die Fachkraft der Jugendhilfeplanung braucht vor allem die Fähigkeit, die angewandten Planungsmethoden so zu beschreiben, dass diese von der (Fach-)Öffentlichkeit nachvollzogen werden können, denn:

*„Eine effektive und fachlich qualifizierte Diskussions- und Beteiligungskultur von freien Träger[n], Kommunen, Verbänden, Vereinen oder Ehrenamtlichen kann nur auf dem Hintergrund einer [...] transparenten, gemeinsamen Wissens- und Kompetenzbasis entstehen.“<sup>13</sup>*

Eine weitere Aufgabe der Planungsfachkraft ist die zielgruppenspezifische Vermittlung und Präsentation der Ergebnisse von Planungsprozessen in der (Fach-)Öffentlichkeit, in politischen Gremien sowie bei den Adressatinnen und Adressaten.

Daraus ergeben sich folgende Kompetenzanforderungen:

- Fähigkeit zur strukturierten Informationsaufbereitung,
- Fähigkeit zur zielgruppenspezifischen Informationsdarstellung,
- mündliches und schriftliches Formulierungsgeschick und
- Grundwissen über mediale und digitale Öffentlichkeitsarbeit.

Jugendämter können dabei Materialien der BAG Landesjugendämter im Rahmen der bundesweiten Aktionswochen "Das Jugendamt. Unterstützung, die ankommt" auf ihre Bedarfe vor Ort anpassen. Darüber hinaus beschäftigt sich die AG „Öffentlichkeitsarbeit“ der BAG Landesjugendämter dezidiert mit Instrumenten, Methoden und Möglichkeiten der Öffentlichkeitsarbeit und deren Einsatz vor Ort. Einen guten Überblick über die Grundregeln der Öffentlichkeitsarbeit gibt es unter [www.bagljae.de/downloads/handbuch\\_praktische\\_oea-final.pdf](http://www.bagljae.de/downloads/handbuch_praktische_oea-final.pdf) im „Handbuch Praktische Öffentlichkeitsarbeit in der Kinder- und Jugendhilfe“, das von der BAG Landesjugendämter 2011 veröffentlicht wurde. Es stellt kompakt und anschaulich die wichtigsten Regeln der Öffentlichkeitsarbeit vor und gibt Tipps zum Umgang mit Medien.

## IX. Kompetenz im Umgang mit digitalen Medien

Für eine zeitgemäße Jugendhilfeplanung ist es unerlässlich, die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten digitaler Medien zu kennen und zu nutzen. Vor allem Kinder und Jugendliche sind in Beteiligungsprozessen

---

<sup>13</sup> HLADIK et al. 2014: 15.

sen über diese Zugänge gut zu erreichen; so können Beiträge von Kindern und Jugendlichen, aber auch anderer Zielgruppen, z. B. mit Social Media Anwendungen, besser berücksichtigt werden.

Onlinebasierte Befragungen per Smartphone und ihre Bewerbung via Social Media und QR-Codes sind nicht nur Beispiele für moderne Partizipationsmöglichkeiten in der Jugendhilfeplanung, sondern bieten zudem komfortable Auswertungsmöglichkeiten. Auch um Planungsvorhaben inklusiv zu gestalten, werden digitale Medien eine immer größere Rolle spielen.

Die Planungsfachkraft sollte sich beim Einsatz digitaler Medien bewusst sein, dass dadurch auch das Jugendamt in der Öffentlichkeit präsentiert wird.

Unter dem Stichwort „Digitalisierungskompetenz“ werden die nötigen Fähigkeiten subsummiert:

- Aufgeschlossenheit gegenüber digitalen Medien,
- Wissen um einen passgenauen und verantwortungsvollen Einsatz von Social Media Instrumenten und
- die Fähigkeit, Datensicherheit- und Datenschutzwissen sensibel anzuwenden.

## Literatur

- BUNDESARBEITSGEMEINSCHAFT DER LANDESJUGENDÄMTER (BAGLJÄ) (2005): Das Fachkräftegebot des Kinder- und Jugendhilfegesetzes. Beschluss der 79. Arbeitstagung vom 08. bis 10.11.1995 in Köln; Aktualisierung durch die 97. Arbeitstagung vom 10. bis 12.11.2004 in Erfurt. Online im Internet: [www.bagljae.de/downloads/094\\_fachkraeftegebot\\_2005.pdf](http://www.bagljae.de/downloads/094_fachkraeftegebot_2005.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- BUNDESJUGENDKURATORIUM (Hrsg.) (2012): Neuaktivierung der Jugendhilfeplanung: Potenziale für eine kommunale Kinder- und Jugendpolitik. Online im Internet: [https://www.kvjs.de/fileadmin/dateien/jugend/jugendhilfeplanung/aktuelle\\_informationen/Jugendhilfeplanung\\_-\\_Bundesjugendkuratorium.pdf](https://www.kvjs.de/fileadmin/dateien/jugend/jugendhilfeplanung/aktuelle_informationen/Jugendhilfeplanung_-_Bundesjugendkuratorium.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (2013): Medienkompetenzförderung für Kinder und Jugendliche. Eine Bestandsaufnahme. Online im Internet: [http://www.medienkompetenzbericht.de/pdf/Medienkompetenzfoerderung\\_fuer\\_Kinder\\_und\\_Jugendliche.pdf](http://www.medienkompetenzbericht.de/pdf/Medienkompetenzfoerderung_fuer_Kinder_und_Jugendliche.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- DEUTSCHES JUGENDINSTITUT E.V. (2016): Digitale Medien. Ambivalente Entwicklungen und neue Herausforderungen in der Kinder- und Jugendhilfe. Stellungnahme des Bundesjugendkuratoriums. Online im Internet: [https://www.bundesjugendkuratorium.de/assets/pdf/press/BJK\\_DigitaleMedien\\_Web.pdf](https://www.bundesjugendkuratorium.de/assets/pdf/press/BJK_DigitaleMedien_Web.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- GADOW, Tina/PEUCKER, Christian/PLUTO, Liane/VAN SANTEN, Eric/SECKINGER, Mike (2013): Wie geht's der Kinder- und Jugendhilfe?: Empirische Befunde und Analysen, Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- GESELLSCHAFT FÜR MEDIENPÄDAGOGIK UND KOMMUNIKATIONSKULTUR IN DER BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND E. V. (2013): Stellungnahme der GMK zur Förderung von Medienkompetenz in Deutschland, Berlin und Bielefeld. Online im Internet: [http://www.gmk-net.de/fileadmin/pdf/Flyer/pixiebuch\\_gmk-stellungnahme\\_screen.pdf](http://www.gmk-net.de/fileadmin/pdf/Flyer/pixiebuch_gmk-stellungnahme_screen.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- HLADIK, Markus/JASCHKE, Christian/KRAHMER, Heike/ GOBLER, Traugott (2014): Konzept der bedarfsorientierten, dynamischen Jugendhilfeplanung. Landkreis Erlangen-Höchststadt - Amt für Kinder, Jugend und Familie (Hrsg.), Erlangen. Online im Internet: [https://issuu.com/flashbubi/docs/konzept\\_der\\_bedarfsorientierten\\_und](https://issuu.com/flashbubi/docs/konzept_der_bedarfsorientierten_und) [Stand: 29.11.2017].
- JFC MEDIENZENTRUM E.V. (2015): Big Data. Eine Arbeitshilfe für die Jugendarbeit, Köln. Online im Internet: [http://www.jfc.info/data/Big-Data\\_Broschu\\_\\_re\\_WEB\\_V9.pdf](http://www.jfc.info/data/Big-Data_Broschu__re_WEB_V9.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- JORDAN, Erwin/SCHONE, Reinhold (Hrsg.) (1998): Handbuch Jugendhilfeplanung. Grundlagen. Bausteine. Materialien, Münster: Votum.
- MERCHEL, Joachim (2013): Qualitätsentwicklung in der örtlichen Kinder- und Jugendhilfe. Orientierungshilfe zur Umsetzung der Regelungen in §§ 79, 79a SGB VIII. Expertise im Auftrag der Landschaftsverbände Rheinland und Westfalen-Lippe, Münster und Köln. Online im Internet: [https://www.lwl-landesjugendamt.de/media/filer\\_public/c2/6e/c26e60ce-3a31-489e-b16b-b21370d77c1f/umsetzung\\_\\_79und79asgbviii.pdf](https://www.lwl-landesjugendamt.de/media/filer_public/c2/6e/c26e60ce-3a31-489e-b16b-b21370d77c1f/umsetzung__79und79asgbviii.pdf) [Stand: 29.11.2017].
- MERCHEL, Joachim (2016): Jugendhilfeplanung. Anforderungen, Profil, Umsetzung, München und Basel: Ernst Reinhardt.
- NIKLES, Bruno W. (1995): Planungsverantwortung und Planung in der Jugendhilfe: §§ 79, 80 SGB VIII, Stuttgart: Boorberg.
- SCHONE, Reinhold (2012): Vom Planen und Steuern einer Kommunalen Infrastruktur für Kinder und Familien. Beispiel Frühe Hilfen - eine neue Herausforderung für die kommunale Jugendhilfeplanung. In: Blätter der Wohlfahrtspflege, 2012, Nr. 5, S. 175–178.
- STRAUB, Ute (2005): Zwischen Verharmlosung und Skandalisierung. In: Sozialextra, Nr. 29, S. 15-18.

## Mitglieder der Arbeitsgruppe

Diese Arbeitshilfe wurden von der BAG Landesjugendämter – Arbeitsgruppe Jugendhilfeplanung unter Beteiligung von insgesamt zehn Landesjugendämtern erarbeitet.

- Heiko Ecke, Sächsisches Staatsministerium für Soziales und Verbraucherschutz, Landesjugendamt
- Thomas Fink, Landschaftsverband Westfalen-Lippe, LWL-Landesjugendamt Westfalen
- Ulrike Gfrörer, Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg, Landesjugendamt
- Yvonne Hager, Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport, Landesjugendamt
- Helgard Heinecke, Landesverwaltungsamt Sachsen-Anhalt, Referat Kinder und Jugend – Landesjugendamt
- Sabine Hollmann, Zentrum Bayern Familie und Soziales – Bayerisches Landesjugendamt
- Andreas Hopmann, Landschaftsverband Rheinland, LVR-Landesjugendamt Rheinland
- Grit Hradetzky, Zentrum Bayern Familie und Soziales – Bayerisches Landesjugendamt
- Sebastian Mader, Kommunaler Sozialverband Mecklenburg-Vorpommern, Landesjugendamt
- Annette Reichmann, Ministerium für Gesundheit, Frauen und Familie – Landesjugendamt des Saarlandes
- Lisa Schwarzer, Niedersächsisches Landesamt für Soziales, Jugend und Familie – Landesjugendamt