

Erfahrungsbericht Jugendzentren Köln gGmbH (JugZ gGmbH) für das Jahr 2000

Marianne Bischoff, Fachberaterin
Christoph Geißler, Fachberater

Wir sind mit der Entwicklung der JugZ, mit den pädagogischen Aktivitäten, sehr zufrieden und fast ein bißchen Stolz auf die Ergebnisse. Sie liebe Leserin und Lieber Leser können sich in diesem Jahresbericht selbst ein Bild von den Angeboten und Aktionen machen. Wie immer ist das Bild nicht vollständig, es wird mehr über die „highlights“ berichtet, als über die Alltagsarbeit.

Es ist jedoch gerade diese Alltagsarbeit, die am meisten Kraft Kostet, die oft nervt, weil die Entwicklung nicht schnell genug ist ...

**Ach wie war zu Köln es doch vordem
mit der Stadtverwaltung so bequem!
Denn war man bei der Stadtverwaltung angestellt,
wurde man von vielen Dienststellen „umsorgt“:**

Da gab es Richtlinien und Vorschriften
Verfügungen und Anordnung
Regelungen und Dienstanweisungen.

Und war man tatkräftig und mutig,
so gab es immer mindestens einen Vorgesetzten,
der mitreden konnte und wollte.

Hatte die Jugendarbeit eine kuriose Forderung,
oder Wünsche und Vorstellungen, die nicht zum Alltag passten,
so konnte man sich klaglos hinter all den
Richtlinien, Vorschriften, Verfügungen und Dienstanweisungen verstecken.

Waren dann all´ die bürokratischen Hürden überwunden,
so musste man oft genug feststellen,
dass leider kein Geld zur Realisierung der schönen Ideen mehr vorhanden war.

So hatten die frustrierten Jugendarbeiter wenigsten eins,
sie konnten ihr Feindbild hegen und pflegen.

Denn es lag ja nicht an den Jugendarbeitern,
sondern an den Mühlen der Bürokratie,
wenn ein Anliegen der Jugend nicht erfüllt wurde ...

(Frei nach August Kopisch, „Die Heinzelmännchen zu Köln“)

Genug der Ironie, die Verhältnisse waren sicher in den unterschiedlichen Dienststellen, denen die Jugendeinrichtungen zugeordnet waren, sehr verschieden. Unterschiedlich sicher auch die Wege, wie sich die unterschiedlichen Menschen mit den Verhältnissen auseinandergesetzt und arrangiert haben.

Sicher war es auch nicht wirklich erwünscht durch Richtlinien und Verfügungen gegängelt zu werden. Nicht ohne Grund gab es in den 80iger Jahren das sog. „Schwarzbuch zu administrativen Erleichterungen“, doch manches mal konnte man sich ja auch hinter Richtlinien verstecken.

Ein Beispiel:

Die sog. Schwimmverordnung wurde erlassen, weil es in einem Fall im Bereich Schule zu einem Unfall gekommen war. Ob dieser Unfall durch die neue Richtlinie hätte verhindert werden können, ist nicht zu klären. Sicher ist jedoch, dass Vorgesetzte durch diese Richtlinie besser abgesichert sind, wenn sie nachweisen können, dass sie ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern diese zur Kenntnis gebracht haben. Richtlinien dieser Art haben vor allem den Sinn, dass man sich dahinter verstecken kann. „Man“ ist im vorliegenden Fall –wenn wir ehrlich sein wollen- nicht nur der / die Vorgesetzte, sondern natürlich auch pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, denen der Aufwand und die Verantwortung beim Besuch des Schwimmbades zu hoch ist.

Das Gegenbeispiel aus der JugZ:

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der JugZ hatten nun die Chance derartige Richtlinien aus einer ganz anderen Perspektive zu beleuchten. Das Anliegen „Unfälle vermeiden“ und Gefahren für die von uns betreuten Kinder abwenden oder zumindest zu minimieren, ist ja durchaus berechtigt und im Sinne unserer Aufgabenstellung notwendig. Im AK Organisation wurde daher über den Inhalt beraten und sofort eine interne Fortbildung zum Thema selbst organisiert. Das war für die Beteiligten aufwendiger als das Lesen der Richtlinie. Mehrere Abendtermine im Schwimmbad mit Trainer waren notwendig. Absprachen, Koordination, Motivation und Engagement sind unumgänglich, wenn man diesen Weg beschreitet, ganz abgesehen von den Kosten und Überstunden und der „verlorenen“ Freizeit.

Im nun abgelaufenen Jahr wurde deutlich, dass eigentlich auf allen Ebenen eine solche Vorgehensweise notwendig ist, wenn wir den Anforderungen der Praxis im Sinne einer zu qualifizierenden Jugendarbeit gerecht werden wollen.

Dieser Anspruch ist sehr hoch und führt zu stetig neuen Belastungen und Anforderungen und in der Folge zu Stress.

Die Beteiligungsformen innerhalb der JugZ sind recht vielfältig. Neben den durch das Betriebsverfassungsgesetz vorgegebenen Gremien wie Betriebsrat und Betriebsversammlung wurden diverse Gremien genannt „AK“ für Arbeitskreise von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereits zur Gründung der JugZ im Jahre 1998 installiert. Heute werden sie oft als Belastung empfunden und die Klagen über Termindruck sind gross. Organisatorische und inhaltliche Gründe haben uns gemeinsam veranlaßt, weniger große Mitarbeiterbesprechungen (MAB) dafür aber sog. regionale MAB's durchzuführen.

Notwendige Veränderungen, die zu einer Verbesserung der Kommunikation und der Inhalte führen sollen und tatsächlich auch führen. Sie haben allerdings als negativen

Nebeneffekt weiteren Terminstress. Der Ruf nach Methoden des Zeitmanagements ist gross und muss erfüllt werden.

Bei solcher Belastung bleibt es natürlich nicht aus, dass nicht alles erledigt werden kann, dass Termine vergessen werden, dass „falsche“ Prioritäten gesetzt werden, dass die Kassenbücher nicht rechtzeitig abgegeben werden, dass die Verwendungsnachweise vergessen werden etc. pp

Die Hierarchie in der JugZ ist so schmal, dass es schwer fällt, die zu regelnden Fragen auf die „Chefetage“ abzuwälzen, ein mittleres Management gibt es nicht.

Wen wundert es, dass bei der Vielzahl der zu regelnden Inhalte und Organisationsfragen alle Beteiligten am liebsten diese Probleme auf eine „dritte“ Instanz abschieben würden. Auch die Geschäftsführung bietet sich als Adresse an, nach dem Motto: „Regelt Ihr das doch, Ihr habt doch sowieso den besseren Überblick“, oder „greift doch mal durch“.

Ein verlockendes Angebot an die Geschäftsführung, dem sie sich jedoch so nicht stellen mag. Wenn wir erst einmal anfangen, alle Alltagsfragen von oben herab zu regeln, nur weil das vermeintlich schneller geht, vertun wir die Chance, die Kreativität und Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Sache zu nutzen. Wir versuchen weiterhin Wege zu finden, notwendige Strukturen zu schaffen, die gleichzeitig Mut zum Experiment und Offenheit für die Anliegen der Kinder und Jugendlichen fördern.

Im Sommer 2000 ging von der Fachberatung eine „Päckchenaktion“ aus.

In einem tatsächlich in einem gelben Post-Päckchen an jedes Team verschickten Brief ging es vor allem um Reibungsverluste im alltäglichen Betriebsablauf.

Wir haben in diesem Päckchenbrief vor allem Ungenauigkeiten bei organisatorischen Aufgaben beschrieben, die leider allzu oft als „Verwaltungskram“ abgetan werden, weil sie lästig sind oder oft auch zuviel. Auch war zu klären, wem welcher Teil dieses Päckchen gehört, der Fachberatung, der Jugendeinrichtung ?

Manche Mitarbeiter wünschten sich, daß „andere“ diesen teil des Job´s erledigen und wieder andere erwarten „Anordnungen“ der Geschäftsführung um Verfahren und Abläufe zu beschleunigen.

Dieses Retour-Päckchen, haben wir „Druck-ausüben-Päckchen“ genannt. Wir wollen es nicht annehmen, weil Druck erzeugen in der Regel keine Lösung ist, wir müssen dann immer mehr Druck ausüben, weil Druck nur Gegendruck erzeugt. Dieses Päckchen kollidiert auch mit unserer Betriebsphilosophie. Wir wollen gemeinsam die JugZ nach vorne bringen.

Wir haben diese Problembeschreibung verbunden mit folgender Bitte:

- *Bitte nimm dieses Päckchen ernst und nimm es an.*
- *Trage es in Dein Team und überlege mit dem Team wieviel % des Päckchens Euch gehört und was Ihr verändern müßt.*
- *Überlegt bei dieser Gelegenheit, welche anderen Themen der Ungenauigkeit es aktuell bei Euch gibt (Urlaubsanträge, Busausleihe, Termin vergessen, JugZ-Info nicht gelesen,*

Fahrtkostenabrechnung von Januar nicht gemacht, Honorarabrechnung etc.) und was zu tun ist.

- *Es ist zwar zu einfach die Ursachen **nur** bei anderen zu suchen. Trotzdem ist zu klären, welches Päckchen oder Teil eines Päckchens nicht zu Eurem Team gehört und daher an andere geschickt werden muss. Und an wen?*

Übrigens waren jedem Päckchen einige Pralinen beigelegt, die die Kritik versüßen sollten. Wir wollten deutlich machen, dass es nicht darum geht Schuld und Verantwortung zu klären, sondern nach Wegen zu suchen, wie wir gemeinsam unsere Aufgabe besser meistern und wer welchen Teil dazu liefern muss.

Allerdings entwickelt es sich zur Gradwanderung, wieviel muss vorgegeben werden um Arbeitsvollzüge zu erleichtern und zu beschleunigen und wo blockiert die klare Regelung die Eigenständigkeit von Mitarbeitern und Teams und damit die Vielfalt des Angebotes. Bei der Abrechnung des Bargeldes ist das noch recht einfach zu klären. Diese muss erledigt werden, wenn wir weiterhin öffentlich geförderte Gelder haben wollen. Bei Öffnungszeiten, päd. Angeboten und Fachgremien ist dies schon schwieriger.

Wer lange in der Jugendarbeit tätig ist weiss, dass Stillstand Rückschritt ist, dass Jugend immer fordernd ist. Die JugZ gGmbH wurde ja gerade deshalb gegründet, um schneller auf sich ändernde Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen eingehen zu können.

Wir haben uns noch nicht zu einem Weg entschieden, wie wir mehr Genauigkeit und Zuverlässigkeit bei den organisatorischen Aufgaben erreichen. Wir erlauben uns weiterhin den „Luxus“ mit den Beschäftigten gemeinsam nach dem besseren Weg zu suchen.

Die Diskussion über die Päckchen und wem sie gehören, hat nach einigen Gesprächen und z.T. auch Irritationen (die im übrigen erwünscht waren) eine sehr konstruktive Richtung gefunden. In den regionalen MAB's befassen sich die einzelnen Teams mit der Frage, wie können wir den bisherigen Umfang unserer Arbeit besser, stressärmer, strukturierter und genauer gestalten? Welche Tätigkeiten sind „Kerngeschäft“ und damit unverzichtbar? Welche Tätigkeiten und Angebote werden zusätzlich nötig und mit welchem Aufwand sind sie effizient zu erledigen?

In der Zielsetzung für das Jahr 2001 geht es nun darum, das, was wir leisten (wollen) qualitativ besser und genauer zu erledigen. Dazu gehören natürlich auch die planerischen, organisatorischen und abwicklungsmäßigen Tätigkeiten. Wichtig ist uns dabei, den Blick vor allem auf kinder- und jugendrelevante Themen und auf freizeitpädagogische Angebote und Aktionen zu richten und zu schärfen. Denn das ist keine Frage: Das ist unser Auftrag.