Konzept Kommunales Familienmanagement

Familie ist *die Zukunft* der Kommunen.

Familie lokal – Lokale Familienpolitik

Familien sind die Keimzellen der Demokratie und das Rückgrat der Gesellschaft. Dies gilt es entsprechend auf Bundes-, Landes- und insbesondere kommunaler Ebene zu unterstützen.

Daneben ist gute Infrastruktur für Familien aktive Standortpolitik für die Kommunen. Dieser Ansatz muss in konkret erfahrbare Lebensqualität für die Familienangehörigen aller Generationen münden. Bund und Länder können vielfach nur abstrakte Rahmenbedingungen schaffen. Eine Konkretisierung familienbezogener Konzepte und Angebote muss auf der örtlichen Ebene als dem Lebens- und Bezugsraum der Familien erfolgen. Denn direkt am Wohnort werden die Lebensbedingungen durch zahlreiche kommunale Entscheidungen beeinflusst. Dies gilt nicht nur für klassische familienbezogene Politikbereiche wie die Kinder-, Jugend- und Schulpolitik sondern für alle Themenfelder, die sich direkt oder indirekt auf die Situation der Familie auswirken. Kommunale Maßnahmen müssen daher prinzipiell durchgehend auch unter familienpolitischen Gesichtspunkten vorbereitet und abgewogen werden. Familienpolitik sollte sich dabei auch verstärkt als Generationspolitik weiterentwickeln und das Zusammenleben aller Altersgruppen in den Blick nehmen.

Kommunale Familienpolitik ist in diesem Sinne als Querschnittsaufgabe mit Bezug zu allen wesentlichen Bereichen der kommunalen Daseinsvorsorge zu verstehen.

Dieser Aufgabe will sich die Stadtverwaltung auch vor dem Hintergrund der von der Faktor Familie GmbH im Rahmen der Familienberichterstattung vorgeschlagenen Implementierung eines strategisch ausgerichteten Familienmanagements stellen.
Denn nur durch die konsequente und nachhaltige Implementierung eines Kommunalen Managements für Familien kann eine zeitgemäße Ausrichtung auf Familie und ihre Belange erfolgen.
Eine solche strategische Ausgestaltung der Familienpolitik ermöglicht ein planvolles und zielgerichtetes Vorgehen seitens der Gesamtverwaltung und der mit Familien betrauten Akteure im Gemeinwesen. Dieser integrierte Ansatz könnte eine Verbesserung der Effektivität, der Effizienz, der Erschließung aller Potentiale und somit eine Optimierung der Familienfreundlichkeit ermöglichen.
Durch eine solche folgerichtige strategische Ausrichtung, welche deutlich über die Durchführung von Einzelmaßnahmen hinausgeht, können nachhaltige Effekte sowohl für die Familien, als auch für die Kommune selbst erzielt werden. Ziel muss sein, die Lebensbedingungen der unterschiedlichsten Familienformen so zu optimieren, dass ein hoher Anreiz besteht, in der Stadt zu verbleiben (Wegzug verhindern) und ggf. mit dieser Ausrichtung auch eine überörtliche Attraktivität zu gewinnen, die junge Familien anzieht (Zuzug begünstigen).

Um dieses Ziel zu erreichen gilt es die Kräfte vor Ort zu bündeln und alle Akteure (freie Träger, Bildungseinrichtungen, Eltern, Jugendliche, Wirtschaft, Stadtverwaltung etc) mit einzubeziehen. Da in Hilden (auch) bedingt durch das erfolgreiche Hildener Bildungsnetzwerk bereits eine gute Kooperationsstruktur existiert, soll der Themenkomplex Familienpolitik/ Familienfreundlichkeit hier mit eingespeist werden.

Dimensionen des Kommunalen Familienmanagements

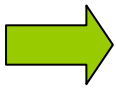
Drei Dimensionen eines kommunalen Managements werden unterschieden:

Normatives Management – Strategisches Management – Operatives Management

Diese Begrifflichkeiten werden nachfolgend beschrieben und mit Handlungsschritten hinterlegt

Normatives Management

- grundlegende Klärung des Selbstverständnisses der Kommune in Bezug auf die von ihr zu gestaltende Lebenssituation von Familien
- Entwicklung von Visionen und strategischen Zielen
- Herstellung einer auf diese Ziele ausgerichtete Organisationskultur

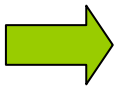


Leitbild
Leitlinien

Strategisches Management

Entwicklung eines auf die formulierten Ziele abgestimmtes Verwaltungshandeln, bei dem vier Zielfelder zu berücksichtigen sind:

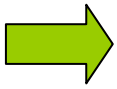
- die angestrebten familienpolitischen Ergebnisse
- die erforderlichen Programme
- die erforderlichen Ressourcen
- die notwendigen Prozesse und Strukturen



Rahmenkonzept Familienfreundlichkeit
Familienbüro
Audit familiengerechte Kommune

Operatives Management

- Umsetzung von normativen und strategischen Vorgaben in konkrete Leistungsziele und Aktivitäten
- optimale Gestaltung der erforderlichen Abläufe und der binnenstrukturellen Gegebenheiten.



Team Familie
Netzwerk Familie

Als konkrete Maßnahmen werden innerhalb der Dimensionen u.a. die Entwicklung eines familienpolitischen Leitbildes, die Entwicklung eines differenzierten Handlungskonzeptes zur strategischen Orientierung der örtlichen Familienpolitik und die Einrichtung einer zentralen Koordinierungsstelle benannt.

Diese Empfehlungen decken sich auch mit der umfänglichen Fachliteratur und den Erfahrungsberichten anderer Kommunen.
Häufig wird im Bereich des normativen Managements eine Familienberichterstattung als Ausgangspunkt der weiteren Überlegungen benannt. Da dies in Hilden bereits erfolgt ist, können ausgehend von den hier gewonnenen Erfahrungen, den Handlungsempfehlungen und dem sich daran anschließenden Beteiligungsprozess bereits erste Leitlinien extrahiert werden.

1	**Normatives Management**
	Leitlinien

Entwurf von Familienpoltischen Leitlinien

Familien sind unsere Zukunft:
Unsere Familienpolitik ist wichtiger Teil der Gesellschaftspolitik und erkennt die Werte und die Leistungen der Familie an.
Hilden versteht sich als eine kinder-, jugend- und familienfreundliche Stadt. Diesen status quo wollen wir halten und kontinuierlich optimieren. Wir wollen unser Handeln dabei an den folgenden Leitlinien ausrichten:

Partizipation	Familien sind Experten für Ihre Belange, daher wollen wir sie möglichst umfassend an allen sie betreffenden Belangen beteiligen.
Familiengerechte Infrastruktur	Familien haben individuelle Lebenssituationen und individuelle Bedarfe. Die kommunale Infrastruktur nimmt hierauf entsprechend Rücksicht und betrachtet Familie dabei in ihrer spezifischen Individualität.
Vereinbarkeit von Familie und Beruf	Familien sollen die Möglichkeit haben, Familie, bzw. Pflege und Beruf zu vereinbaren. Um dies zu ermöglichen, halten wir verlässliche, flexible und qualitativ hochwertige Betreuungsmöglichkeiten für eine breite Altersspanne vor.
Bildungschancen optimieren	Das Hildener Bildungsnetzwerk geht mit seinen Strukturen und Angeboten auf die Bedürfnisse von Kindern und Familien ein. Erklärtes Ziel ist die Herstellung von Chancengerechtigkeit für Kinder und Jugendliche, geleitet von der Prämisse, kein Kind, kein Jugendlicher, keine Familie darf verloren gehen.
Kinder- und familienfreundliches Wohnumfeld gestalten	Kinder und Familien sollen sich in unserer Kommune sicher und wohl fühlen. Das Wohnumfeld gestalten wir daher möglichst kinder- und familienfreundlich. Insbesondere muss genügend günstiger Wohnraum zur Verfügung stehen.
Familienberatung gewährleisten, Familienbildung ermöglichen	Familien werden zu den sie betreffenden Belangen umfassend, kompetent und zeitnah beraten. Zentrale Anlaufstelle für Familien ist das Familien- und Bildungsbüro. Bei den vielfältigen Herausforderungen gelingender Erziehung werden Eltern durch eine breite Palette an Angeboten der Familienbildung unterstützt.

Die hier vorgestellten Leitlinien sind das Ergebnis der Familienberichterstattung und des sich daran anschließenden Beteiligungsprozess. Sie dokumentieren die bereits im Rahmenkonzept dargelegte strategische Ausrichtung der Kommune im Hinblick auf die Familienpolitik. Bei Bedarf kann sie als Grundlage zur weiteren Ausdifferenzierung im gemeinsamen Austausch von Verwaltungsspitze und Rat genutzt werden.

2	Strategisches Management
	Rahmenkonzept

Das Rahmenkonzept wurde dem Jugendhilfeausschuss bereits in seiner Sitzung am 2.12.2010 vorgelegt (WP 09-14 SV 51/069). Es liefert einen Arbeitsplan für die Umsetzung der Handlungsempfehlungen des Familienberichts für die nächsten 2 Jahre. Das Rahmenkonzept ist im Verlauf des Prozesses stetig anzupassen. Die in diesem Arbeitsplan enthaltenen Konzepte werden dem Fachausschuss jeweils zur Beschlussfassung vorgelegt.

2	Strategisches Management
	Familien- und Bildungsbüro

Die Einrichtung eines Familien- und Bildungsbüros wurde bereits im Rahmenkonzept vorgeschlagen und kurz skizziert. In der Sitzung des Jugendhilfeausschusses am 2. März 2011 wird das entsprechende Konzept vorgelegt werden. Nach Beratung und Beschlussfassung im Fachausschuss könnte das Familien- und Bildungsbüro im Frühsommer desselben Jahres eröffnet werden.

2	Strategisches Management
	Audit familiengerechte Kommune

Die Bertelsmann Stiftung, das Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration in Nordrhein-Westfalen und die berufundfamilie gGmbH (eine Initiative der Hertie Stiftung) haben Mitte 2008 damit begonnen, eine qualitativ hochwertige Auditierung zu entwickeln, mit der Kommunen ihre Familienpolitik systematisieren und strategisch weiterentwickeln können.
Die Auditierung benötigt ca. zwölf Monate und endet im Erfolgsfall mit der Zertifizierung als „Familiengerechte Kommune“.
Am 1. Juli 2010 wurden die ersten acht Pilotkommunen mit dem Zertifikat zum Audit familiengerechte Kommune ausgezeichnet. Die Städte Aachen, Altena, Düsseldorf, Emsdetten, Gladbeck, Kreuztal, Lippstadt und die Gemeinde Rödinghausen haben die Auditierung erfolgreich abgeschlossen.

Am Ende des Prozesses kennen die Kommunen nicht nur die Stärken und Schwächen ihrer bisherigen Familienpolitik, sondern haben unter breiter Beteiligung aller relevanten Akteure konkrete Ziele und Maßnahmen erarbeitet, mit denen sie ihr familienpolitisches Profil in den kommenden drei Jahren schärfen.

Nach Abschluss der Pilotierung wird der Echtbetrieb von Faktor Familie, einer Ausgründung aus der Ruhruniversität Bochum unter wissenschaftlicher Leitung von Herrn Prof. Dr. Klaus-Peter Strohmeier, übernommen werden. Voraussichtlich ab Anfang 2011 können weitere Kommunen mit der Auditierung starten.

Die Auditierung könnte ein Mittel sein, das strategische Management auf fundierte Füße zu stellen, alle relevanten Akteure optimal zu beteiligen und die Familienfreundlichkeit auch entsprechend nach außen zu dokumentieren.
Es wird vorgeschlagen, weitere Informationen zum Audit einzuholen (Kosten, Rahmenbedingungen, personeller Aufwand etc.) und die Ergebnisse dem Ausschuss in seiner Sommersitzung vorzustellen.

3	Operatives Management
	Team Familie

Die Umsetzung der normativen und strategischen Vorgaben in konkrete Leistungsziele und Aktivitäten und die optimale Gestaltung der erforderlichen Abläufe und der binnenstrukturellen Gegebenheiten sollen durch das Team Familie gewährleistet werden. Das Team Familie besteht im Kern aus den Kolleginnen und Kollegen des Familien- und Bildungsbüros, welches direkt an die Amtsleitung des Amtes für Jugend, Schule und Sport angebunden ist. Ergänzt wird das Team bei Bedarf um weitere Personen, die sich themenspezifisch einbringen. Es stellt die Umsetzung der strategischen Ziele in operative Leistungsziele und Aktivitäten sicher und ist maßgeblich für die Realisierung verantwortlich. Über die Bereitstellung von zusätzlichen Ressourcen wird jeweils im Rahmen der einzelnen Maßnahmen entschieden werden.

Auch die Kooperation mit dem lokalen Netzwerk Familie ist durch das Team zu steuern.

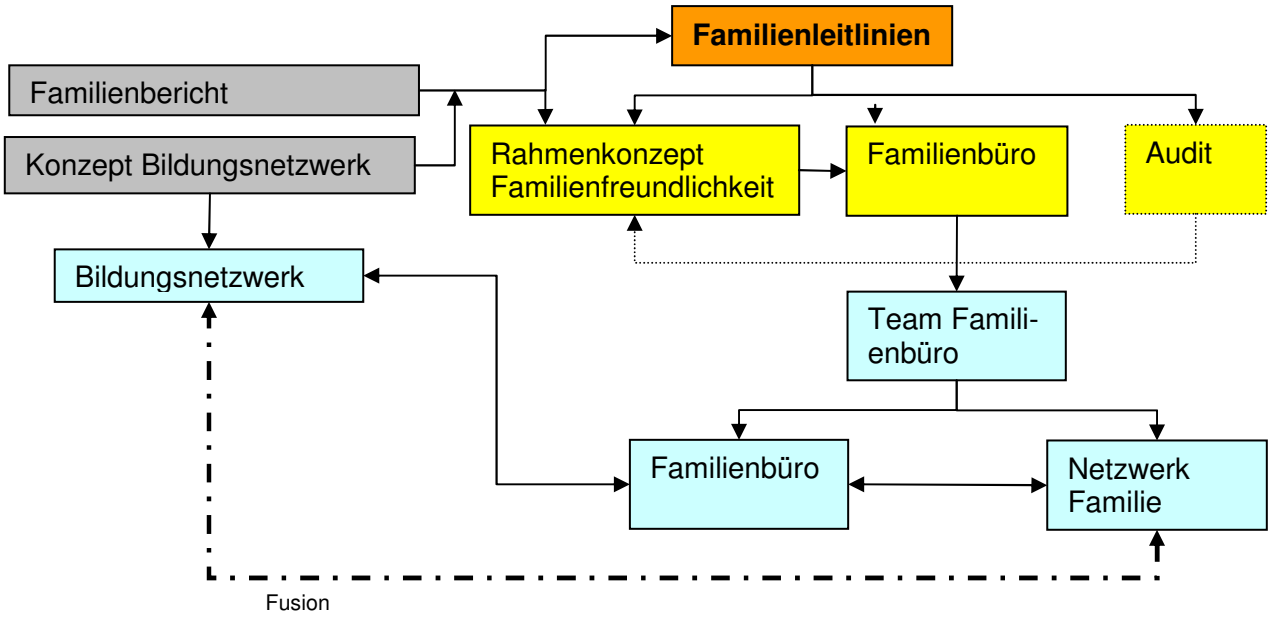
3	Operatives Management
	Netzwerk Familie

Familienleben spielt sich auf so vielen Feldern ab, dass Politik und Verwaltung allein die Gestaltung weder leisten noch verantworten können. Das Gewinnen von Bündnispartnern, konzertierte Aktionen, Arbeitsteilung etc. sind die Herausforderungen, die sich uns allen stellen.

Zur optimalen Ausgestaltung der Maßnahmen für Familien bedarf es der Bündelung der Informationen über bestehende familienbezogene Angebote und Leistungen der öffentlichen wie der Freien Träger und sonstiger relevanter Institutionen.
Der Aufbau von Kooperationsstrukturen und die lokale Vernetzung mit relevanten Akteuren ist vor diesem Hintergrund eine besonders wichtige Voraussetzung der Arbeit des Familien- und Bildungsbüros, insbesondere der Information und Beratung sowie zur Angebotsvermittlung. „Die Jugendhilfe muss sich in Form von interdisziplinären Netzwerken und Kooperationen mit anderen Handlungsträgern und Politikfeldern im Rahmen einer kommunalen Familienpolitik unter Ausnutzung möglichst vieler Synergieeffekte einbringen.“, so der Deutsche Verein in seiner Empfehlung „Niedrigschwelliger Zugang zu familienunterstützenden Angeboten in Kommunen“ aus dem Jahre 2005.

Hierzu sollte ein Netzwerk Familie ins Leben gerufen werden. An diesem sollen neben freien Trägern der Jugendhilfe, Vertretern der Wirtschaft, des Teams Familienbüro etc. auch Jugendliche und Eltern beteiligt werden. Dies ermöglicht neben der Partizipation der relevanten Akteure auch einen multi-perspektivischen Blick auf Familie und ihre Belange. Das Netzwerk Familie soll dazu dienen, neue Impulse aufzunehmen, Ideen zu entwickeln und die Umsetzung mitgestalten. Bei Erfolg könnte das Netzwerk in die Bundesinitiative Lokale Bündnisse für Familien überführt werden.
Als Struktur dient hier die bestehende Struktur des Bildungsnetzwerkes, diese gilt es optimal zusammenzuführen, so dass sich keine Parallelprozesse entwickeln und Ressourcen effektiv gebündelt werden.

Der Zusammenhang der unterschiedlichen Ebenen wird aus dem nachfolgenden Schaubild ersichtlich:



Fazit

„Gute Familienpolitik muss sich an den lokalen Gegebenheiten orientieren, die die Familien vor Ort, in den Städten und Gemeinden, vorfinden. Zu diesem Ergebnis kommt eine international vergleichende Studie zur Familienpolitik, die das Land Nordrhein-Westfalen gemeinsam mit den Niederlanden, Dänemark und Polen erarbeitet hat. Die Studie des internationalen Forschungsverbundes macht deutlich, dass gerade die Rahmenbedingungen in Reichweite der Familien wie Kinderbetreuung, Entwicklung des Arbeitsmarktes, Wohnumfeld oder kulturelle Muster entscheidend sind für die Alltagsbewältigung der Familien“ (http://www.mfkjks.nrw.de/familie/ - Ministerium für Kinder, Jugend, Kultur und Sport).
Hier sind die Kommunen gefragt, passgenaue Konzepte für eine zukunftsfähige familiengerechte Infrastruktur zu entwickeln. Dabei kommt es darauf an, kommunale Maßnahmen auch unter familienpolitischen Aspekten zu planen, auszuloten und strategisch auszurichten.

Dieses Konzept stellt hierfür die Grundlage dar, indem es alle Ebenen eines Kommunalen Managements (normativ, strategisch, operativ) in den Fokus nimmt und mit Maßnahmenvorschlägen hinterlegt. Vor dem Hintergrund, dass in Hilden bereits ein Familienbericht vorliegt und aus diesem schon die ersten, konkreten Maßnahmen konzipiert wurden, baut die Implementierung eines Kommunalen Familienmanagements bereits auf einem guten Fundament auf.

Durch die Implementierung eines Kommunalen Familienmanagements, begibt sich Hilden auf einen Erfolg versprechenden Weg, hin zu einer Kommune,

- die die Bedeutung von Familie in unserer Gesellschaft offensiv wertschätzt
- die Familienfreundlichkeit planvoll und zielgerichtet weiterentwickelt (weg vom Einzelprojektaktionismus – hin zur strategischen Planung)
- die attraktive Rahmenbedingungen für Familien erhält und schafft und somit Standortvorteile sichert.

Diese grundsätzliche Ausrichtung *auf* Familie, dieses klare Bekenntnis *für* Familie, bedarf eines kommunalpolitischen Mandats, welches nur der Rat der Stadt erteilen kann. Dies ist Ausdruck einer umfänglichen Gesamtstrategie, die alle Lebensbereiche von Familien berücksichtigt.
Durch die Beschlussfassung seitens des Rates wird demnach eine ressortübergreifende Weichenstellung vorgenommen und nicht zuletzt eine messbare Wertschätzung gegenüber Familie und kommunalpolitischen Gestaltungs- und Umsetzungswille dokumentiert.