



*Governance International Fallstudie:*

---

## WIRKUNGSORIENTIERTE HAUSHALTSSTEUERUNG UND KOPRODUKTION MIT JUGENDLICHEN IM LANDKREIS SURREY/GROSSBRITANNIEN

---

Der Landkreis Surrey (ca. 1 Million Einwohner im Großraum London) nahm eine 25-prozentige Ausgabenkürzung bei den freiwilligen Leistungen für Jugendarbeit zum Anlass, ein konsequent wirkungsorientiertes und auf die Befähigung benachteiligter Jugendlicher zu Kompetenzträgern (Koproduktion) ausgerichtetes Steuerungsmodell zu entwickeln und umzusetzen.



Trotz zahlreicher Fördermaßnahmen für benachteiligte Jugendliche verzeichnete Surrey seit 10 Jahren konstant ca. 1.000 Jugendliche, die weder über eine Schulausbildung, eine Beschäftigung oder Ausbildung (NEET = Not in Education, Employment or Training) verfügten. Der Change-Management-Prozess begann mit einem intensiven Planungsprozess von April 2009 bis Dezember 2011. Kernelemente waren ein kreativer Dialog mit als NEET kategorisierten Jugendlichen und eine Analyse bestehender Kennzahlen. Darauf aufbauend wurde ein Indikatorensystem entwickelt, das stark vom Wirkungsziel „Verbesserung der Berufs- und Ausbildungschancen von Jugendlichen“ bestimmt war. Es schloss sich eine erste Umsetzungsphase von Januar 2012 bis Dezember 2013 an (Entwicklung eines Leistungsmodells, Ausschreibung von Leistungen und Schulung Freier Träger in Wirkungsbewertung und Koproduktion). Vor allem wurde die Betreuung von stark benachteiligten Jugendlichen intensiviert. Nach einer externen Evaluierung konnte im Januar 2014 eine zweite Ausschreibungsrunde durchgeführt und mit dem Aufbau von neun Zeitbanken<sup>1</sup> im Landkreis begonnen werden.

<sup>1</sup> Das Ziel von Zeitbanken ist die Förderung der Befähigung von benachteiligten Menschen, die Anerkennung von ehrenamtlichem Engagement und die Verbesserung von Wirkungen. Jedes Mitglied kann nach seinen Fähigkeiten und Interessen etwas für andere

Menschen tun, wobei die Stunden auf einem persönlichen Zeitkonto gutgeschrieben werden. Dafür können die Mitglieder Gegenleistungen beziehen oder ihre Stunden auf andere Mitglieder übertragen.



Besonders innovativ war die Arbeit mit Jugendlichen bei der Vergabe von Leistungsverträgen für Präventionsmaßnahmen. Die Anbieter aus dem Dritten Sektor mussten sich in Bewerbungsrunden vor Jugendlichen, Gemeinderäten und Verwaltungsmitarbeitern präsentieren und darlegen, wie sie mit den Jugendlichen zusammenarbeiten würden, um deren Lebensqualität zu verbessern. Gleichzeitig wurde die Zusammenarbeit mit örtlichen Schulen gestärkt, um gefährdete Jugendliche zu identifizieren. Dazu wurde ein Indikator entwickelt, der mittlerweile auf nationaler Ebene verbreitet ist.

Im Ergebnis zeigte sich ein 59-prozentiger Rückgang von Jugendlichen ohne Ausbildung oder Arbeitsplatz innerhalb von zwei Jahren. Auch die Zahl der jugendlichen Erststraftäter ging signifikant um 90 Prozent zurück. Des Weiteren waren innerhalb von 12 Monaten ca. 40 % der Jugendhausbesucher an der Steuerung ihres Jugendhauses beteiligt.

Nach Einschätzung kommunaler Führungskräfte hat zwar die Frage der Wirkungsorientierung in der Jugendhilfe in Deutschland Einzug gehalten. Die konsequente wirkungsorientierte Ausrichtung freiwilliger Leistungen wird von deutschen Kommunen jedoch noch wenig praktiziert. Deshalb werden freiwillige Leistungen leicht Opfer von Einsparungen, obwohl damit erhebliche Verbesserungen der Lebensqualität und letztendlich Einsparungen bei den Pflichtaufgaben erreicht werden könnten. Die lebensweltorientierte Zusammenarbeit mit sog. Bedarfs- und Leistungsträgern im Sinne von Mit-Steuern, Mit-Entwickeln, Mit-Umsetzen und Mit-Bewerten öffentlicher Wirkungen (Koproduktion), wie das im Landkreis Surrey umgesetzt wird, ist in vielen deutschen Kommunen und Wohlfahrtsverbänden noch Neuland. Unsere Rückmeldungen von VerwaltungsmitarbeiterInnen in der Jugendhilfe bzw. Jugendarbeit zeigen, dass dieser Aspekt der Surrey Fallstudie für zukunftsweisend gehalten wird.

---

## WEITERE INFORMATIONEN:

---

- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) 2015: Was machen europäische Kommunen anders?  
<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/was-machen-europaeische-kommunen-anders/>
- Governance International Fallstudie:  
<http://www.govint.org/good-practice/case-studies/the-transformation-of-services-for-young-people-in-surrey-county-council/>
- Blog der OECD:  
<https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/blog/page/co-producing-services-with-and-for-youth.htm>

