7 Darstellung der Ergebnisse

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Themenanalyse dargestellt. Auch wenn es sich mit der hier genutzten deduktiven Themenanalyse um eine qualitative Form der Inhaltsanalyse handelt, eignet sich einführend nichtsdestotrotz ein Blick in das Dokumenten-Vergleichsdiagramm, das mittels MAXQDA generiert worden ist (siehe Abbildung 2).

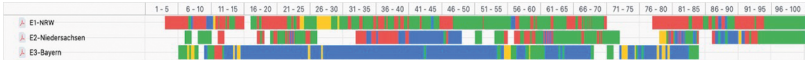

Abbildung 2: Dokumenten-Vergleichsdiagramm mit standardisierter Dokumentenlänge. Darstellung aus MAXQDA.

In diesem sind die Kategorien zu den drei Forschungsfragen farblich differenziert dargestellt: Blau – Qualitätsmerkmale und -anforderungen, Grün – Qualitätsentwicklungsprozesse, Rot – Steuerung von Qualitätsentwicklung. Zusätzlich wurde die Konzeptqualität in Gelb hervorgehoben, da den Konzepten wie bereits beschrieben teils eine besondere Rolle zugekommen ist.

Mittels des Diagramms wird unmittelbar deutlich, dass die Landesjugendämter in NRW nur in sehr geringem Umfang eigene Qualitätsmerkmale formulieren und stattdessen ausführlich auf die Gestaltung und Steuerung der Qualitätsentwicklungsprozesse eingehen. Der Bayerische Jugendring wiederum stellt einen Gegensatz dar. Hier wird vor allem die Beschreibung von Qualitätsmerkmalen fokussiert. Die Empfehlung des niedersächsischen Landesjugendamtes bildet wiederum, wenn auch mit leichtem Überhang zu den QE-Prozessen, einen Mix aus den drei Dimensionen. Zur Einordnung muss jedoch angemerkt werden, dass diese Ein-

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

schätzung nur die betrachteten Empfehlungen betrifft und es mitunter weitere Materialen gibt, auf die in den Empfehlungen verwiesen wird. Dennoch vermittelt dieses Diagramm einen Eindruck darüber, wie sich die Empfehlungen in ihrem Aufbau zueinander unterscheiden. Bevor zu den Ergebnissen übergegangen wird, sei darauf hingewiesen, dass aufgrund der Menge an Kategorien und dem Umfang an Codes eine Selektion für die Darstellung getroffen wurde. Die Auswahl orientiert sich an der inhaltlichen Relevanz für die Diskussion. Die vollständige Übersicht der Ergebnisse findet sich in Form von Ergebnistabellen im Anhang (siehe Anhang 4).[36]

7.1 Zusammenfassung der Themen zu Qualitätsmerkmalen der OKJA

Nachfolgend werden die Ergebnisse zu den Qualitätsmerkmalen dargestellt. Dabei werden die Strukturebene und die Haltung aufgrund der Überschneidung in ihrer Voraussetzung für gelingende Prozesse sowie in der Überschneidung im Personal gemeinsam dargestellt. Des Weiteren folgt dann die Prozess- und Ergebnisebene und abschließend die Konzeptebene.

Strukturelle Rahmenbedingungen und persönliche Haltung

Am ausführlichsten sind die strukturellen Rahmenbedingungen sowie die Haltung der Mitarbeitenden in der Empfehlung des Bayerischen Jugendrings thematisiert worden. Während Niedersachsen einige Merkmale diesbezüglich formuliert, findet sich das Thema in der Arbeitshilfe aus NRW nicht wieder. Beginnend mit dem Personal lassen sich die Angaben in Umfang, Qualifikation, Kompetenzen und ergänzend den Aspekt der Haltung gruppieren.

Es lässt sich hervorheben, dass Niedersachsen nur begrenzt Äußerungen zu Personalressourcen und Kompetenzen tätigt und diese weiterhin

36 Zu den Kategorien, die aufgrund seltener Nennung oder sekundärer Relevanz nicht weiter ausgeführt werden, zählen unter anderem finanzielle Mittel speziell für pädagogische Angebote (F1.K1.3), die Zusammenarbeit mit anderen Stellen (F2.K3.2) oder die Besonderheiten bei kleinen Jugendämtern (F3.IK2.4).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

augenscheinlich auf Aspekte der Qualitätsentwicklung bezieht, indem diese auf sozialraumanalytische Methodenkompetenz sowie Methodenkenntnis in empirischer Sozialforschung beschränkt werden. Gleichwohl wird im Kontext der Qualitätsentwicklung klar, dass diese in der niedersächsischen Empfehlung nicht nur als Teil von Evaluation gesehen wird, sondern als Teil der Koproduktion des Angebotes selbst (siehe Kap. 7.2). In diesem Kontext soll die folgende Aussage besonders hervorgehoben werden:

> *„Dies bedeutet die Wahrnehmung der Bedürfnisse, Interessen und Wünsche erfolgt nicht allein über eine Befragung, sondern es ist ein systematischer Teil der Kinder- und Jugendarbeit selbst. ‚Wahrnehmen können' gilt als eine Grundkompetenz der Kinder- und Jugendarbeit." (E2, S. 53)*

Als Quelle für diese Kompetenz wird konkret auf einen Beitrag von Müller et al. mit dem gleichnamigen Titel „Wahrnehmen können" verwiesen, welcher Methoden des Wahrnehmens im Kontext informeller Bildungsprozesse in der Jugendarbeit erörtert und auf ein entsprechendes Projekt des niedersächsischen Landesjugendamtes zur „Evaluation von Bildungsprozessen in der Jugendarbeit" zurückgeht (Sturzenhecker, 2005). Die Verknüpfung von Evaluation und Koproduktion der Kinder- und Jugendarbeit in Niedersachsen wird folgend noch deutlicher werden.

Deutlich umfassender äußert sich der Bayerische Jugendring hinsichtlich der personellen Ausstattung. Diese führen dabei zum einen eine Reihe formaler Aspekte wie den Bedarf für klare Stellenbeschreibungen, angemessene Fach- und Dienstaufsichten durch die Träger, Berufsqualifikationen und Tätigkeitsausschlüsse nach den §§ 72, 72a SGB VIII sowie den Bedarf angemessener Vergütungen und Dienstreisergelungen an (E3, S. 20–22). Zum anderen gehen sie jedoch auch auf konkrete Kompetenzen ein, die Fachkräfte haben sollten. Hier ist besonders hervorzuheben, dass laut dem Bayerischen Jugendring alle Fachkräfte in der OKJA über eine Zusatzausbildung für die Tätigkeit in diesem Feld besitzen sollten:

> *„Sowohl für Personen mit entsprechender Ausbildung (z. B. Studium der Sozialen Arbeit für die Tätigkeit als pädagogische:r Mitarbei-*

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

ter:in) als auch für Quereinsteiger:innen wird für die Aufnahme einer hauptberuflichen Tätigkeit in der OKJA in der Regel eine spezielle Nachqualifizierung für das Arbeitsfeld der OKJA notwendig sein." (E3, S. 21)

Merkmale einer angemessenen Qualifizierung, die im Rahmen der Themenanalyse identifiziert werden konnten, zeigt Tabelle 10.

Tabelle 10: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F1.K1.1 Personalressource & Qualifikation'

E3 – Bayern / F1.K1.1 Personalressource und Qualifikation
• Inhalte einer Qualifizierung für die OKJA sollen beispielsweise sein:
• Kenntnisse über partizipative und demokratische Prozesse und Methoden
• Gesprächsführung und Konfliktmanagement,
• Selbstreflexion, Kooperationsfähigkeit,
• interkulturelle Kompetenzen,
• Kenntnisse über jugendkulturelle Strömungen,
• Fachwissen zum Handlungsfeld der Jugendarbeit und zu angrenzenden Handlungsfeldern,
• Kenntnisse über die Struktur der Jugendhilfe
• Kenntnisse über die Vernetzung und Kooperation in politischen Systemen.
• methodische Kompetenzen zur Konzeptentwicklung, Gestaltung von nonformalen Bildungsprozessen, Qualitätsentwicklung sowie Sozial- und Projektmanagement.

Weiterhin wird an verschiedenen Stellen Medienkompetenz im Sinne „technisch, pädagogisch und rechtlich[er]" Kenntnisse als grundlegende Voraussetzung erwähnt (E3, S. 17), was aufgrund der Mediatisierung von Lebenswelten nachvollziehbar scheint.[37]

Keine der Empfehlungen macht genaue Aussagen zum Umfang des Personals, da dies im Rahmen örtlicher Bedarfsplanung bestimmt werden muss (siehe Kap. 7.2). Jedoch weist der Bayerische Jugendring darauf hin, dass Einrichtungen idealerweise zu zweit und geschlechterparitätisch besetzt werden sollten. Dies wird damit begründet, dass sowohl Jungen*, Mädchen* als auch junge Menschen mit weiteren geschlecht-

37 Zum Mediatisierungsbegriff siehe unter anderem Tillmann und Weßel (2021).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

lichen Identitäten jeweils für sich passende Ansprechpartner:innen finden können sollen.

Aussagen zur Haltung von Fachkräften in Bezug auf die Praxis der OKJA konnten nur in der Empfehlung des Bayerischen Jugendrings direkt identifiziert werden. Einen Überblick bietet Tabelle 11.

Tabelle 11: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F1.K5 Anforderungen an die Haltung'

E3 – Bayern / F1.K5 Anforderungen an die Haltung
• Fachkräfte müssen eine diskriminierungskritische und inklusive Haltung haben.
• Fachkräfte müssen eine unvoreingenommene, wertschätzende und akzeptierende Haltung gegenüber allen jungen Menschen haben, was Kritik und Konsequenzen nicht ausschließt.
• Fachkräfte müssen Ideen und Kritiken von jungen Menschen ernst nehmen und Partizipationsmöglichkeiten bereitstellen wollen.
• Fachkräfte müssen authentisch sein.
• Fachkräfte müssen über die Bereitschaft verfügen, sich immer wieder mit jugendrelevanten Inhalten zu befassen und sich regelmäßig weiterzubilden.
• Fachkräfte sollen sich regelmäßig mit aktuellen Trends in, Veränderungen und Neuerscheinungen in den digitalen Medien befassen.

Betrachtet man im Weiteren die Strukturmerkmale bzgl. der räumlichen und materiellen Ausstattung ergibt sich mit Blick auf die drei betrachteten Dokumente ein ähnliches Bild, wie auch bei der personellen Ausstattung: So werden in der Arbeitshilfe aus NRW keine Anforderungen diesbezüglich formuliert, Niedersachsen bezieht sich primär auf die Ausstattung für Evaluationsprozesse, während der Bayerische Jugendring eine Reihe konkreter Merkmale angibt.

Grundsätzlich kann bei den Räumlichkeiten zwischen dem Offenen Treff als „Herzstück der OKJA" (E3, S. 16), Cliquen- und Funktionsräume, Büroräumlichkeiten sowie Außenanlagen differenziert werden. Natürlich **müssen** auch Sanitäranlagen und Küchen / Küchenzeilen berücksichtigt werden. Allen Räumen ist gemein, dass diese barrierefrei, flexibel anpassbar sein und eine moderne digitale Ausstattung besitzen sollen. Grundsätzlich soll die Ausstattung darüber hinaus den konzeptionellen Schwerpunkten folgen. Der offene Treff muss als Begegnungsbereich (unter anderem **für** Erstkontakte) besonders einladend gestaltet sein. Das Büro muss vertrau-

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

liche Gespräche ermöglichen. Außenanlagen sollen im Rahmen der verfügbaren Möglichkeiten zur Bewegung anregen (E3, S. 24–25). Des Weiteren gibt es auch hier Merkmale, die hervorzuheben sind, wie Tabelle 12 zeigt.

Tabelle 12: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F1.K1.2 Räumlichkeiten und Ausstattung'

E3 – Bayern / F1.K1.2 Räumlichkeiten und Ausstattung
• Die Einrichtung soll baulich eigenständig sein und über einen eigenen Zugang verfügen, um den Zugriff durch andere Institutionen zu vermeiden.
• Die Einrichtung soll gefahrlos zu erreichen sein und eine ÖPNV sowie Radanbindung haben.
• In der Berechnung der Haushaltsmittel müssen für die Ausstattung neben Kosten für Spiele, Geräte und pädagogischem Material folgende Posten bzgl. Räumlichkeiten und Ausstattung berücksichtigt werden: Versicherungen, Instandhaltung, Wartung, Reinigung, Rundfunkgebühren, Lizenzgebühren (GEMA, MPLC, Streaming-Anbieter), Mieten, Energiekosten, Internet- und Mobilfunkkosten, (Fach-)Zeitschriften-Abonnements.

Aufgefallen ist abschließend, dass die Kommunale Jugendarbeit zumindest peripher nicht nur im Kontext der Steuerung bzw. Koordination von QE-Prozessen diskutiert worden ist, sondern auch als Ressource für die Einrichtungen vor Ort. Hierfür kann auf zwei Textpassagen aus NRW und Bayern verwiesen werden:

> *„Als Erfahrungswert ist davon auszugehen, dass pro Mitarbeiter:in im Jugendamt – je nach Aufgaben und Stundenzuschnitt – nicht mehr als 5–8 Jugendzentren regelmäßig begleitet werden können." (E1, S. 42)*

> *„Die Fachberatung zu Themen der OKJA ist Aufgabe des örtlichen öffentlichen Trägers der Jugendhilfe, also des Jugendamts. Es berät Fachkräfte, Träger und Kommunen durch die Kommunale Jugendarbeit." (E3, S. 22)*

In Niedersachsen ist darüber hinaus vorgeschrieben, dass es mindestens eine Teilzeitstelle für Kommunale Jugendarbeit pro Gebietskörperschaft geben muss, was allerdings nicht im unmittelbaren Kontext der Einrichtungen der OKJA steht (E2, S. 27).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Arbeitsprinzipien als Schnittstelle von Prozess- und Ergebnismerkmalen

Betrachtet man die Prozess- und Ergebnisebene setzt sich auch hier die unterschiedliche Fokussierung der drei Dokumente fort. In der Empfehlung der nordrhein-westfälischen Landesjugendämter wird allerdings angeführt, dass sich die Zielsetzungen in der OKJA am gesetzlichen Auftrag – vor allem bzgl. der Subjekt- und Demokratiebildung – sowie an den konkreten Themen der Adressat:innen orientieren sollen (E1, S. 6). Ferner wird darauf hingewiesen, dass „monokausale und eindimensionale Input-Output-‚Beweise' oder ‚Versprechen' [unterlassen]" werden sollten (E1, S. 6), was eine Sensibilität für die Komplexität von Wirkungsnachweisen im Kontext der Definition der Ergebnismerkmale zeigt. Auch in den niedersächsischen und bayerischen Dokumenten nehmen Subjekt- und Demokratiebildung einen zentralen Stellenwert ein. Diese werden jeweils durch Merkmale, wie Selbstwirksamkeit, Selbstbestimmung, Emanzipation, Engagement, Verantwortungsübernahme u. w. konkretisiert, welche sich ausführlicher dem Anhang entnehmen lassen (siehe Anhang 4). Besonders hervorzuheben sind darüber hinaus die expliziten Nennungen folgender Wirkungsannahmen und -ziele in Tabelle 13.

Tabelle 13: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F1.K3 Qualitätsmerkmale auf der Ergebnisebene'

Quellmaterial	F1.K3 Qualitätsmerkmale auf der Ergebnisebene
E2 – Niedersachsen	Gesellschaft: • Kinder- und Jugendarbeit leistet einen Beitrag zum Abbau sozialer Benachteiligungen / zur Förderung sozialer Gerechtigkeit (ökonomisch, bildungsspezifisch, geschlechtsspezifisch, kulturell). • Kinder- und Jugendarbeit stärkt die Anerkennung und Vertretung der Kinderrechte.
E3 – Bayern	Mentale Gesundheit: • OKJA schafft Räume, welche der Vereinsamung junger Menschen vorbeugen können.

Gerade der in der bayerischen Empfehlung eher beiläufig erwähnte Aspekt der „Einsamkeit" fällt im Kontext aktueller gesellschaftlicher Entwicklungen besonders auf und soll daher für die Diskussion aufgegriffen werden (siehe Kap 8.2).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Wie noch dargestellt werden wird, stellt die UN-Kinderrechtskonvention in der niedersächsischen Empfehlung – in Abgrenzung zu den anderen Dokumenten – einen wiederkehrenden Orientierungspunkt dar. Hier kann festgehalten werden, dass die Anerkennung der Rechte junger Menschen als angestrebte Wirkung auf Gesellschaft als Ganzes sich von den Wirkungszielen bezogen auf die Entwicklung junger Menschen abhebt.

Im Rahmen der Themenanalyse fiel auf, dass Prozess- und Ergebnismerkmale unmittelbar miteinander verbunden sind und eine eindeutige Zuordnung von Merkmalen nicht immer sofort möglich ist. Dies ist nicht überraschend, da die angestrebten Ziele schließlich leitend für das Handeln sind. Die Überschneidung lässt sich am besten im Konstrukt der ‚Arbeitsprinzipien' erkennen, welchen die Merkmale auf der Prozessebene zugeordnet worden sind. Zu diesen zählen die bereits zu Beginn aufgeführten Prinzipien: Offenheit, Freiwilligkeit und Partizipation (siehe Kap. 3.1). Weiterhin nennen sowohl Niedersachsen als auch Bayern die Geschlechtergerechtigkeit als ein Arbeitsprinzip (siehe Anhang 4). An dieser Stelle wird nun die Konkretisierung der Merkmale unter den Arbeitsprinzipien exemplarisch an der Offenheit und Partizipation in Niedersachsen betrachtet:

Tabelle 14: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F1.K2.1 Offene Angebote'

E2 – Niedersachsen / F1.K2.1 Offene Angebote
Offenheit: • Junge Menschen soll das Ausprobieren verschiedener Rollen und kreativer Ausdrucksformen ermöglicht werden. • Kinder- und Jugendarbeit muss allen einen niedrigschwelligen Zugang zu Angeboten ermöglichen. • Kinder- und Jugendarbeit soll „not for profit" sein.
Partizipation: • Kinder und Jugendliche sollen in der Organisationsstruktur, den Angeboten und deren Planung mitbestimmen (z. B. Erarbeitung von Regeln, Gestaltung der Einrichtung, Öffnungszeiten, Vorstand und Ämter, Aktivitäten und Projekte). • Fachkräfte müssen begründen, wenn sie das Recht auf Partizipation einschränken. • Fachkräfte sollen kindheits- und jugendgemäße Beteiligungsmethoden einsetzen. • Fachkräfte sollen formalisierte und informelle Beteiligungsmethoden regelmäßig mit den jungen Menschen überprüfen. • In der Einrichtung kann als formalisierte Beteiligungsstruktur z. B. ein Beirat gegründet werden.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Das Vermeiden materieller wie immaterieller Zugangshürden und Barrieren (Niedrigschwelligkeit!) sowie Aussagen zur inhaltlichen Offenheit durch unter anderem das Experimentieren mit Rollen und Ausdrucksformen findet sich auch in der bayerischen Veröffentlichung wieder. Auch in der Partizipation gibt es Überschneidungen in den Ausführungen. Allerdings können auch hier zwei Äußerungen aus der Empfehlung des niedersächsischen Landesjugendamtes hervorgehoben werden:

> *„Junge Menschen haben demnach ein Recht auf Partizipation. Angebote und Organisation müssen begründen, wenn sie dieses Recht begrenzen und es nicht als besondere Qualität ansehen, wenn sie diese ‚gewähren'" (E2, S. 53)*

> *„durch sozialräumliche und kindheits- und jugendgemäße partizipative Methoden zu erschließen, was die Bedürfnisse, Wünsche und Interessen der jungen Menschen in ihrer sozialen Umgebung sind" (E2, S. 53)*

Zum einen wird hier die Anerkennung von Partizipation als Recht und gerade nicht als Qualitätsmerkmal im üblichen Sinne deutlich, indem die Begründung von Beteiligung zu einer Begründungspflicht für deren Verwehrung verändert wird. Zum anderen wird hier bewusst das Wort „kindheitsgemäß" verwendet, was eine Sensibilität für die Besonderheiten der Lebensphase nahelegt, für welche der OKJA von Schulz bspw. eine theoretische Vernachlässigung vorgeworfen wird (Schulz, 2024). Die Fokussierung von Beteiligungsrechten von Kindern und Jugendlichen sind nun mehrfach thematisiert worden. Dies setzt sich sowohl in der bayerischen wie auch der niedersächsischen Empfehlung auch für den Bereich Interessensvertretung / Jugendpolitik fort. Beide Veröffentlichungen formulieren die Anforderung, dass OKJA junge Menschen dabei unterstützen soll, ihre Interessen selbst zu vertreten oder dies stellvertretend an Orten zu tun, zu denen junge Menschen keinen Zugang haben. In beiden Fällen ist ein weiteres Qualitätsmerkmal, dass OKJA die Kommune bei der Etablierung und Weiterentwicklung von jugendpolitischen Beteiligungsstrukturen begleitet (E2, S. 57; E3, S. 29). Ergänzend hebt jedoch Niedersachsen

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

noch einmal hervor, dass sich OKJA auch von einer Verantwortungsverschiebung abgrenzen muss, was in diesem Kontext als Qualitätskriterium entsprechender Prozesse gedeutet werden kann:

> *„Partizipation ist allerdings nicht auf die Kinder- und Jugendarbeit delegierbar, sondern muss in allen Bereichen und allen Ebenen stattfinden. Solche Partizipationsstrukturen für Kinder [und] Jugendliche müssen durch die Kommunen geschaffen werden. Die Aufgabe von Kinder- und Jugendarbeit ist es, darauf hin[zu]wirken." (E2, S. 57)*

Grundsätzlich kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass auch die restlichen Prozessmerkmale – über die anderen Unterkategorien hinweg – wie bei der Offenheit und Partizipation eng mit Arbeitsprinzipien oder Angebotsschwerpunkten verknüpft werden und es keine ausführlichen Prozessbeschreibungen oder dezidierte Indikatoren gibt. Dies ist jedoch wenig überraschend, da dies nicht der Zielsetzung der Dokumente entspricht und auch der Bayerische Jugendring mit seiner auf Standards fokussierten Publikation betont, dass diese der Orientierung dienen und keine differenzierte Analyse und Gestaltung vor Ort ersetzen sollen oder können (E3, S. 7).

Konzepte als eigene Merkmalsträger

Abschließend wird nun noch auf die nachträglich ergänzte Dimension der Konzeptqualität eingegangen. So sind insb. einrichtungsbezogene Konzepte, wie bereits zuvor angeführt, in den Augen des Autors keine eigene Qualitätsentwicklungsmaßnahme, da es sich um eine Vergegenständlichung der Ergebnisse anderer QE-Prozesse handelt: z. B. die Entwicklung von Prozessbeschreibungen oder die aus einem Qualitätsdialog entstandene (Selbst-)Verpflichtung, jährliche Evaluationen durchzuführen. In Konzepten finden sich Qualitätsmerkmale für Strukturen, Prozesse und Ergebnisse und gleichzeitig werden an das Konzept selbst Qualitätskriterien gerichtet, die es erfüllen soll. Die Rolle des Konzepts wird noch diskutiert werden (siehe Kap. 8.3). An dieser Stelle sei nun lediglich auf ausgewählte Merkmale von Konzepten hingewiesen, die in den Empfehlungen hervorgehoben werden (siehe Tabelle 15).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Tabelle 15: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F1.IK4 Qualitätsmerkmale auf der Konzeptebene'

Quellmaterial	F1.IK4 Qualitätsmerkmale auf der Konzeptebene
E1 – NRW	Konzepte müssen systematisch entwickelt werden. Die Konzeptarbeit ist die Voraussetzung für die Klärung von Zielen und Vorgehensweisen.
E1 – NRW	Sie soll Wirkungs- und Handlungsziele einschließlich operationalisierter Indikatoren enthalten und zur Selbstevaluation und Berichterstattung beitragen.
E1 – NRW	Sie soll Umgangsstrategien für Zielkonflikte sowie relevante Schlüsselprozesse beschreiben.
E2 – Niedersachsen	Die Beteiligung und Beteiligungsrechte müssen in den Konzepten der Einrichtungen der OKJA verankert werden.
E2 – Niedersachsen	Für die Verankerung von Beteiligung soll auf die gesetzlichen Grundlagen des SGB VIII zurückgegriffen werden.
E2 – Niedersachsen	Für die Verankerung von Rechten junger Menschen kann auf die UN-Kinderrechtskonvention und das Drei-P-Modell zurückgegriffen werden: Protection (Schutzrechte), Provision (Ermöglichungsrechte), Participation (Beteiligungsrechte).
E2 – Niedersachsen	Die Konzepte sollten ein eigenständiges jugendpolitisches Profil enthalten.
E3 – Bayern	Einrichtungsspezifische Konzepte sollen den Ausgangspunkt der pädagogischen Arbeit bilden, indem sie Bedarfe, Schwerpunkte und Angebote festhalten.
E3 – Bayern	Konzepte müssen auf einer Sozialraum- und Lebensweltanalyse beruhen, um die Bedarfe junger Menschen abzubilden.
E3 – Bayern	Die Beteiligungsstrukturen zur Mitbestimmung der Adressat:innen sollen im Konzept festgehalten werden.
E3 – Bayern	Die Rollen der Fachkräfte und deren Haltung in Bezug auf Akzeptanz, Toleranz und Grenzen müssen sich in einem Konzept und einer Hausordnung wiederfinden.
E3 – Bayern	Das Konzept muss im Einklang mit etwaigen Trägervorgaben und Leitbildern sein.
E3 – Bayern	Das Einrichtungskonzept muss ein Kinderrechte- und Kinderschutzkonzept umfassen.
E3 – Bayern	Kompetenzorientierte Konzepte, die den Fokus auf die Fähigkeiten der Fachkräfte legen, können eine alternative zu klassischen Einrichtungskonzepten sein.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

7.2 Zusammenfassung der Themen zur Qualitätsentwicklung in der OKJA

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Themenanalyse zu Qualitätsentwicklungsmaßnahmen vorgestellt. Dabei werden diese differenziert nach den drei zuvor erwähnten Ebenen: Einrichtung, Dialog und Kommune geordnet. An dieser Stelle sei bereits darauf gewiesen, dass sich diese Trennung schlussendlich nicht für alle Dokumente als gleichermaßen zielführend herausgestellt hat, worauf später noch eingegangen wird (siehe Kap. 8.1).

Einrichtungsebene

Auf der Einrichtungsebene ist vor allem ein Thema besonders ausführlich beschrieben worden: Der Aspekt des Berichtswesens bzw. genauer Verfahren der Datenerhebung, -auswertung und -aufbereitung. Daran gekoppelt spielt auch das Thema Evaluation eine zentrale Rolle. Im Kontrast zur Themenverteilung bei den Qualitätsmerkmalen ist nun allerdings die Empfehlung des Bayerischen Jugendrings diejenige, die wenig Aufschlüsse diesbezüglich gibt. Sowohl NRW als auch Niedersachsen betonen ausdrücklich die Relevanz einer einheitlichen und kontinuierlichen, idealerweise jährlich stattfinden, Datenerhebung, die die Basis der Evaluationsprozesse sowie der weiteren Maßnahmen auf der Dialog- sowie kommunalen Ebene bilden (E1, S. 16; E2, S. 44). Dieser Punkt wird besonders hervorgehoben, da eine solche Erhebung keine Selbstverständlichkeit darstellt (E2, S. 38). Dies überrascht nicht, wenn man die Ausführungen in Bezug zur Erhebung zur Jugendhilfeplanung von Oettler und Pudelko setzt (siehe Kap. 5).

Die Datenerhebung soll in allen Empfehlungen sowohl qualitative als auch quantitative Daten einbeziehen, was in der bayerischen Empfehlung bspw. über die Begriffe Lebensweltanalyse und Sozialraumanalyse differenziert wird (E3, S. 9–10).[38] Diese stellen somit einen zentralen Bestandteil der QE der OKJA dar. Weiterhin wird explizit darauf hinge-

38 Zum Zusammenhang ‚objektiver' Sozialräume und subjektiver Lebenswelten siehe auch Spatscheck und Wolf-Ostermann (2016, 19ff.) oder als Lebenslagen und Lebenswelten Kraus (2019, 128ff.).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

wiesen, dass bei der Konstruktion von Datenmodellen die Bundesstatistik bzw. in NRW die Strukturdatenerhebung berücksichtigt werden sollte, um Doppelerhebungen zu vermeiden (E1, S. 16). Weitere Merkmale der Datenerhebung sind auszugsweise in Tabelle 16 aufgeführt.

Tabelle 16: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F2.K1.2 Berichtswesen und Datenerhebung'

Quellmaterial	**F2.K1.2 Berichtswesen und Datenerhebung**
E1 – NRW	Der Einrichtungsbericht soll durch die kommunale Jugendarbeit nach mit den Fachkräften festgelegten Kriterien ausgewertet werden und von dieser zu einem Gesamtbericht für den Jugendamtsbezirk zusammengefasst werden.
E2 – Niedersachsen	Es muss eine gemeinsame Gegenstandsbestimmung zur Kinder- und Jugendarbeit vorliegen, um überhaupt in Qualitätsentwicklung einsteigen zu können.
E2 – Niedersachsen	Es muss ein methodisch-systematisches Vorgehen zur Erhebung, Aufbereitung, Auswertung und Interpretation von Daten in der Kinder- und Jugendarbeit implementiert sein. Hierzu muss geklärt werden: • welche Daten mit welchem Erkenntnissinteresse erhoben werden sollen, • wer für die Erhebung und die Aufbereitung der Daten zuständig, • wer die Ergebnisse interpretiert und wer an der Interpretation beteiligt wird, • wie die Daten veröffentlicht und in welchem zeitlichen Rhythmus sie erhoben werden, • in welcher Form und mit welchen Systemen die Daten erhoben werden.
E2 – Niedersachsen	Ergänzungen durch eine kommunal entwickelte Erhebung sollen von den Beteiligten identifizierte Lücken schließen.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Quellmaterial	F2.K1.2 Berichtswesen und Datenerhebung
E2 – Niedersachsen	Die Erhebung kann neben der Bundesstatistik unter anderem folgende Daten enthalten: • Vergütung der Fachkräfte in der Kinder- und Jugendarbeit / Tarif • Förderung durch kreisangehörige Kommunen, Förderungen von Land, Bund, EU, • Ausgefallene Angebote inklusive Begründung, • Kostenbeitrag für Teilnehmende, • Barrierefreiheit für junge Menschen mit einer körperlichen, geistigen oder seelischen Beeinträchtigung, • Partizipationsstufen.
E2 – Niedersachsen	Das Instrument zur Datenerhebung sollte folgende Kriterien erfüllen: • nutzerfreundlich, • schnelle Dateneingabe, • zeitnahe Verfügbarkeit der Daten, • Anpassungsfähigkeit, • Erfassung der Daten für die Bundesstatistik, • Möglichkeiten für einfache Weiterverarbeitung.

Für NRW lässt sich demnach anmerken, dass die Kommunale Jugendarbeit explizit in diesen Prozess eingebunden wird, indem sie die anzufertigen Einrichtungsberichte nach festgelegten Kriterien auswerten und kommentieren sowie zu einem Gesamtbericht zusammenfassen soll, was auch bei der Berichterstattung (F2.K2.1) noch thematisiert wird. Welche Kriterien dies sind, wird der örtlichen Ebene überlassen. Beispiele werden im Rahmen von Berichtsvorlagen verschiedener örtlicher Jugendämter referenziert, die diese hierfür zur Verfügung gestellt haben (E1, S. 17).

Darüber hinaus lassen sich vor allem in der niedersächsischen Veröffentlichung konkrete Aspekte der Datenerhebung identifizieren. Neben Beispielen für ergänzende Kennzahlen ist hier vor allem auf die Gegenstandsbestimmung sowie die Gütekriterien des Erhebungsinstrumentes hinzuweisen. So wird mehrfach betont, dass jeder Versuch einer sinnvollen Erhebung vergebens ist, wenn nicht zunächst geklärt wird, was Jugendarbeit eigentlich genau ist und was sie tut:

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

„Ohne Arbeitsdefinitionen von Kinder- und Jugendarbeit gibt es keinen Qualitätsentwicklungsprozess! Es muss allen klar sein: Welche Qualität von was wird entwickelt?" (E2, S. 26)

Dasselbe gilt für die Evaluation, die auf eine klare Definition des jeweiligen Evaluationsgegenstandes und der zugrunde liegenden Evaluationsfragestellung angewiesen ist, die bearbeitet werden soll (siehe Tabelle 17).

Tabelle 17: Auszug aus Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F2.K1.3 Evaluation'

E2 – Niedersachsen / F2.K1.3 Evaluation
Es muss eine systematische, unabhängige Evaluation durch die Adressat:innen der Kinder- und Jugendarbeit durchgeführt werden.
Es muss eine jährliche Selbstevaluation der Arbeit durch die Fachkräfte stattfinden.
Für konkret definierte Evaluationsgegenstände und -fragestellungen können quantitative Methoden der empirischen Sozialforschung genutzt werden.
Bei noch unklaren Evaluationsgegenständen und -fragestellungen können qualitative Methoden der empirischen Sozialforschung genutzt werden.
Junge Menschen sollen auch in der Evaluation als zentrale Mitgestalter:innen des Angebotes sowie Evaluator:innen begriffen werden.
Zur Evaluation sollen auch Verfahrensabläufe der kommunalen Jugendarbeit im Jugendamt gehören.

In Bezug zur Evaluation wird neben den Begriffen Lebenswelt- und Sozialraumanalyse explizit auf quantitative und qualitative Methoden der empirischen Sozialforschung verwiesen, was einen bewussten Bezug zur Handlungswissenschaft Sozialer Arbeit zwar nicht automatisch impliziert aber so zumindest sprachlich näher an einen wissenschaftlichen Methodenkorpus heranrückt. Abseits dessen ist allerdings ein anderer Aspekt aus Sicht des Autors deutlich auffallender:

„Die jungen Menschen als eigenständige Akteurinnen und Akteure der nachhaltigen Entwicklung ernst zu nehmen sowie anzuerkennen bedeutet, ihnen weit mehr als die Chance und die Möglichkeit für ein qualifiziertes Feedback zu ermöglichen. Es geht darum, sie als kontinuierliche Mitgestalterinnen und Mitgestalter und Evaluatorinnen und Evaluatoren in einem Dialogprozess zu etablieren." (E2, S. 45)

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Wie bereits angedeutet worden ist (siehe Kap. 7.1), werden die Kinder und Jugendliche in dieser Empfehlung konsequent als Koproduzent:innen mitgedacht – nicht nur im Angebot der OKJA, sondern auch in dessen Qualitätsentwicklung. Dies wird dabei sogar auf die Prozesse im Jugendamt bezogen, womit – so zumindest die Annahme des Autors – in diesem Kontext die Prozesse der Kommunalen Jugendarbeit oder die der Jugendhilfeplanung gemeint sind. In jedem Fall stellt dieses Vorgehen bzw. diese Anforderung eine Eigenschaft dar, die die Empfehlung von den anderen Dokumenten abhebt. Damit ist nicht gesagt, dass diese die Partizipation nicht ebenfalls ins Zentrum der OKJA stellen. Jedoch fällt die niedersächsische Empfehlung deutlich in ihrer Intensität bzw. sprachlichen Kontinuität diesbezüglich auf.

Dialogebene

Wie bereits angesprochen, differenziert beispielsweise NRW zwischen Einrichtungsberichten und einem daraus entstehenden Gesamtbericht. Auf der Dialogebene geht es weiterführend darum, diese Berichte dann als Grundlage für die entsprechenden Dialogorte zu nutzen. Vor allem Niedersachsen weist explizit darauf hin, dass in Prozessen der Berichterstattung, also der Veröffentlichung bzw. Präsentation von erhobenen Daten aus den Einrichtungen, immer auch die unterschiedlichen Verwertungsinteressen mitgedacht werden müssen:

> *„Die ‚Deutungshoheit' von Ergebnissen liegt jedoch nicht allein bei den Akteuren, die für Datenbeschaffung und Auswertung zuständig sind, sondern kann von jeder weiteren Person, jeden weiteren Akteurinnen und Akteuren, erfolgen. Dies beinhaltet die Gefahr und die Möglichkeit der Instrumentalisierung von Daten sowie der Fehlinterpretation von Ergebnissen der Datenauswertung." (E2, S. 37)*

Dies betrifft dabei alle Dialogorte und fordert auch einen Diskurs darüber, welche Daten wem in welcher Form zugänglich gemacht werden, was im Rahmen der Steuerung zu klären ist (siehe Kap. 7.3). Als Dialogorte der Qualitätsentwicklung sind im Vorhinein der direkte Austausch zwischen der Kommunalen Jugendarbeit und der jeweiligen Einrichtung sowie das

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Setting des „Qualitätszirkels" als deduktive Themen gefasst worden, welche sich vor allem in NRW wiedergefunden haben. Weiterhin ergänzt worden ist der Dialog in die Öffentlichkeit, welcher sich neben den politischen Ausschüssen vor allem auf die aktive Kommunikation mit Bürger:innen bezieht. In NRW wird als festes Dialogformat zwischen der Kommunalen Jugendarbeit, Einrichtungen und Trägeren das „Jahresgespräch" vorgesehen (siehe Tabelle 18).

Tabelle 18: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F2.K2.2 Austausch Jugendamt und Einrichtung'

E1 – NRW / F2.K2.2 Austausch Jugendamt und Einrichtung
Es muss ein Jahresgespräch stattfinden, dass die Perspektiven von Jugendamt, Träger und Fachkräften zusammenträgt und Raum für gemeinsame Reflektion bietet.
Es muss einen vertrauensvollen Rahmen für kritische Auseinandersetzung bieten.
Das Jahresgespräch soll auf dem Einrichtungsbericht, sozialräumlichen Beobachtungen, strategischen Zielsetzungen der Jugendhilfeplanung, der Einschätzung der kommunalen Jugendarbeit sowie Maßnahmen-/Zielvorschlägen der Fachkräfte der OKJA beruhen.
Das Jahresgespräch soll nach einem einheitlichen Gesprächsraster durchgeführt werden.
Es soll die Zielerreichung, Ressourcenlage und Mindeststandards reflektieren und zu konkreten, SMART-formulierten Zielvereinbarungen führen.
Es soll in die Jugendhilfeplanung und ggf. politische Kommunikation rückgebunden sein.
Es kann hilfreich sein, die Zahl der Ziele auf wenige, dafür konkrete zu begrenzen.

Hervorgehoben werden kann, dass für dieses Jahresgespräch ein klarer Input, Gegenstand sowie Output vorgeschlagen wird, womit die Grundlagen zur Erstellung einer Prozessbeschreibung gegeben werden. Auffallend ist, dass das Jahresgespräch auch als Schutzraum für die Fachkräfte beschrieben wird, in dem zwar eine kritische Auseinandersetzung mit der geleisteten Arbeit möglich sein muss, gleichzeitig aber ein vertrauensvoller Rahmen nötig ist, um Probleme offen anzusprechen. Das Jahresgespräch ist als explizites Format in der niedersächsischen und bayerischen Veröffentlichung nicht genannt worden.

Qualitätszirkel werden in Niedersachsen ebenfalls nicht als eigenes Format genannt. In Bayern wird lediglich auf Bezirksfachtagungen und

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Vernetzungsplattformen der Kommunalen Jugendarbeit verwiesen. Explizit taucht auch dieser Dialogort nur in NRW auf (siehe Tabelle 19).

Tabelle 19: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F2.K2.3 Qualitätszirkel'

E1 – NRW / F2.K2.3 Qualitätszirkel
Qualitätszirkel und ähnliche Dialogformate sind zentrale Foren zur strukturierten Reflexion und Weiterentwicklung der OKJA.
Sie sollen sozialräumliche, institutionelle und fachpolitische Perspektiven bündeln und dienen der Analyse von Jahresberichten und -gesprächen.
Sie sollen eine gemeinsame Weiterentwicklung der Verfahren selbst ermöglichen und Qualifizierungsbedarfe identifizieren, um entsprechende (Fortbildungs-)Maßnahmen abzuleiten.
Sie sollen als Plattform für Fortbildung, politische Positionierung und die Ableitung strategischer Impulse fungieren.
Qualitätszirkel können in Form von jährlichen Klausurtagungen, Fachtagen o. ä. Formaten stattfinden.
Sie können multiperspektivisch besetzt sein (Jugendamt, Träger, Fachkräfte, Politik).
Sie können regelmäßig einzelne Schlüsselprozesse der alltäglichen Arbeit oder Verfahren der QE einer Überprüfung unterziehen.
Bei Bedarf können Sie auch um andere Felder der Jugendförderung (Jugendverbandsarbeit, Jugendsozialarbeit, mobile / aufsuchende Jugendarbeit) erweitert werden.

Die dargestellten Merkmale zeigen, dass auch für den Qualitätszirkel recht klare Inputs, Gegenstände und Outputs empfohlen werden. Jedoch ist seine tatsächliche Form sehr offengehalten. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass die tatsächliche Ausprägung des Formates stark von den örtlichen Strukturen – insbesondere der Größe der Kommune und Anzahl an Akteur:innen – abhängig gemacht werden muss. So kann es sich bei Qualitätszirkeln um Gremien oder Tagungen handeln. Sie können sich auf die Akteur:innen der OKJA begrenzen oder die Politik unmittelbar einbeziehen. In jedem Fall bilden sie den zentralen Ort, an dem einrichtungsübergreifende Bedarfe identifiziert und in Form von Positionierungen, Fortbildungen oder Prozessentwicklungen bearbeitet werden. Nennenswert ist außerdem, dass NRW darauf hinweist, dass dieses Format auch um weitere Handlungsfelder wie die Jugendverbandsarbeit und die Jugendsozialarbeit ergänzt werden kann (siehe Tabelle 20).

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Kommunale Ebene

Die kommunale Ebene weist bereits eine hohe Nähe zur Steuerung der Prozesse auf, weswegen an dieser Stelle lediglich die jugendamtsbezirksweiten Qualitätsentwicklungs- bzw. Rahmenkonzepte thematisiert werden. Diese stellen auch in den Empfehlungen keine eigene QE-Maßnahme dar, sondern eher einen Prozess der Qualitätssicherung. So sind sie die Verschriftlichung eines erarbeiteten Konsenses und regeln Standards für die Strukturebene sowie Verfahren zur Entwicklung von Prozessen und die Änderung der QE-Maßnahmen. Tabelle 20 zeigt die Merkmale, die die Rahmenkonzepte laut den Empfehlungen auszeichnen sollen.

Tabelle 20: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F2.K3.1 Qualitätsentwicklungskonzept, Rahmenkonzept'

Quellmaterial	F2.K3.1 Qualitätsentwicklungskonzept, Rahmenkonzept
E1 – NRW	Für Qualitätskonzepte / Rahmenkonzepte muss eine kommunale Verständigung über Begriffe und Inhalte der Jugendarbeit erfolgen, um anschließend Bewertungskriterien für die Arbeit entwickeln zu können.
E1 – NRW	Qualitätskonzepte o. ä. sollen Berichtsformate, Zielsysteme und Reflexionsprozesse für den Jugendamtsbezirk vereinheitlichen und vergleichbare Mindeststandards für Personal, Öffnungszeiten und Leistungen festlegen.
E1 – NRW	Sie sollen regelmäßig überprüft und weiterentwickelt werden und die strategischen Ziele der Jugendhilfeplanung (z. B. aus dem Kinder- und Jugendförderplan) sowie die verfügbaren Ressourcen der Mitarbeitenden in den Einrichtungen berücksichtigen.
E2 – Niedersachsen	Der Jugendhilfeausschuss, das Jugendamt (Leitung) und die kommunale Jugendarbeit müssen sich an dem Qualitätsentwicklungskonzept / dem Rahmenkonzept der Kinder- und Jugendarbeit überprüfen lassen wollen.
E2 – Niedersachsen	Qualitätsentwicklungskonzepte sollen deutlich machen, dass Kinder und Jugendliche ein Recht auf Kinder und Jugendarbeit haben.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Quellmaterial	F2.K3.1 Qualitätsentwicklungskonzept, Rahmenkonzept
E2 – Niedersachsen	Ein Qualitätsentwicklungsprozess muss folgende Aspekte beinhalten: Prozessbeschreibungen zu den Qualitätsentwicklungs- und sicherungsmaßnahmen, transparente Beschreibung von Entscheidungswegen und Weiterentwicklungs- und Änderungsverfahren des Konzepts, die Aufteilung von Zuständigkeiten und Aufgaben, die beteiligten Akteur:innen und Gremien (z. B. Jugendhilfeausschuss, AG§78 Kinder- und Jugendarbeit, Jugendringe).
E2 – Niedersachsen	Qualitätsentwicklungskonzepte sollen die folgenden aktuellen Diskurse berücksichtigen: Kinderrechte- und Kinderschutzkonzepte, Einbeziehung von Selbstorganisationen junger Menschen (unter anderem bzgl. Migrationserfahrungen, Menschen mit Beeinträchtigungen, Glaubensgemeinschaften, LGBTIQAP+), Beteiligung, politische Bildung, Demokratiebildung, regionale Herausforderungen (Mobilität, Digitalisierung, Demographie, Migration), internationale und europäische Jugendarbeit, Kinder- und Jugendpolitik und Positionierung zur Schulinfrastruktur.
E2 – Niedersachsen	Qualitätsentwicklung hat vier Dimensionen: Was ist Kinder- und Jugendarbeit? Vom Bestand zum Bedarf Feedback und Weiterentwicklung Partizipation
E3 – Bayern	Es sollen kommunale Standards definiert werden, die den Mitarbeitenden Handlungssicherheit bieten und die fachliche und strukturelle Ausstattung sichern.
E3 – Bayern	Inklusion muss in kommunalen Standards von Anfang an mitgedacht werden.

Zentral ist dabei auch hier die Festschreibung von QE als kontinuierlicher Prozess sowie die regelmäßige Überprüfung des Konzepts und damit aller Maßnahmen selbst (E1, S. 23). Weiterhin muss das Konzept Verbindlichkeit besitzen, was sich dadurch zeigt, dass sich auch der JHA und die Verwaltung des Jugendamts in der Einhaltung von diesem überprüfen lassen sollen. Auch hier nimmt das Thema in der Empfehlung des Bayerischen Jugendrings nur eine untergeordnete Rolle ein, was nicht darü-

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

ber hinwegtäuschen darf, dass die bayerische Empfehlung insgesamt eine Orientierungslinie für die Erarbeitung solcher Standards in Rahmenkonzepten darstellt. Niedersachsen und NRW geben dagegen konkretere Hinweise zu den Inhalten dieser Rahmenkonzepte. Hervorzuheben ist hier die gesetzliche Vorgabe in NRW, Kinder- und Jugendförderpläne zu entwickeln, weswegen nahegelegt wird, diese beiden Instrumente mindestens aneinander rückzubinden. Als Rahmenkonzept zur QE kann in NRW das Instrument des Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs verstanden werden.

7.3 Zusammenfassung der Themen zur Steuerung von Qualitätsentwicklung

In einem letzten Schritt der Ergebnisdarstellung wird nun genauer auf den Aspekt der Steuerung von Qualitätsentwicklungsprozessen geschaut. Hierfür sollen vor allem die offiziellen im Gesetz genannten Gremien des Jugendhilfeausschusses und der Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII sowie die Rolle von Steuerungsgremien und der Kommunalen Jugendarbeit betrachtet werden. Abschließend wird vorbereitend zur Diskussion der Steuerungslogiken auch auf die Haltung der Akteur:innen in QE-Prozessen sowie die Gestaltung der Zusammenarbeit eingegangen. Dabei sei darauf hingewiesen, dass bzgl. der hier dargestellten Themen der Steuerung die bayerische Empfehlung ausgelassen wird, da hier keine nennenswerten Aussagen identifiziert worden sind.

Bezüge zum Jugendhilfeausschuss, zur Arbeitsgemeinschaft nach § 78 SGB VIII

Sowohl in der Veröffentlichung aus NRW als auch der aus Niedersachsen spielen die Jugendhilfeausschüsse eine eher beigeordnete Rolle. So wird in beiden Fällen darauf verwiesen, dass die Ausschüsse die zentralen Entscheidungsgremien darstellen. Es wird darauf verwiesen, dass die Qualitätsarbeit durch diesen mandatiert und beschlossen werden sollte und dass er über die Verfahren und deren Ergebnisse informiert werden muss. Weiterhin wird ebenfalls thematisiert, dass dem JHA die schlussendliche Feststellung des Bedarfs sowie dessen Ausstattung zukommt. Dabei soll

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

er im Rahmen der Jugendhilfeplanung die Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der jungen Menschen berücksichtigten (E1, S. 28–29; E2, S. 28). Hiermit werden zentrale Aspekte der rechtlich vorgesehenen Aufgaben des Jugendhilfeausschusses abgedeckt (siehe Kap. 3.2). Weiterführende Aussagen, die diese Stellung hinsichtlich der QE in der OKJA vertiefen, werden jedoch nicht getätigt. Für Niedersachsen lässt sich allerdings auch hier noch einmal, wie schon bei der kommunalen Jugendpolitik (siehe Kap. 7.1), eine Abgrenzung von potenzieller Verantwortungsverschiebung erkennen:

> *„Der Kinder- und Jugendhilfeausschuss ist das Gremium in der Kinder- und Jugendhilfe, das letztlich die Verantwortung dafür trägt, ob das Jugendamt in der Gebietskörperschaft seiner Gesamtverantwortung – z. B. durch die Kinder- und Jugendhilfeplanung – in der Kinder- und Jugendarbeit nachkommt. Diese Verantwortung kann er nicht an Gemeinden und Kommunen abtreten." (E2, S. 28)*

Dies bezieht sich explizit auf das Verhältnis zu kreisangehörigen Gemeinden ohne eigenes Jugendamt, die wie bereits erwähnt, einen separat zu berücksichtigenden Akteur darstellen. Gleichzeitig kann dies auch auf das Verhältnis zwischen OKJA und JHA übertragen werden, indem die Verantwortung für das Gelingen der Arbeit nicht nur bei den Fachkräften verbleibt, sondern im Rahmen der Ausstattung vor allem auch beim Jugendamt bzw. dem JHA liegt (siehe auch Kap. 4.2). Die bewusste Anerkennung dessen stellt dahingehend einen hervorzuhebenden Aspekt in der Steuerung von QE dar, da dies unter Vorgriff auf die kommenden Ausführungen zur Zusammenarbeit, den Aspekt der gemeinsamen Verantwortungsübernahme in den Mittelpunkt rückt.

Die Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII werden wiederum verglichen zum JHA noch randständiger behandelt. Hier lässt sich allerdings ein klarer Unterschied zwischen NRW und Niedersachsen erkennen. So weist NRW lediglich darauf hin, dass eine „AG§78 Kinder- und Jugendarbeit" sowohl als Steuerungsgremium als auch Qualitätszirkel fungieren könnte. Die AG§78 kann demnach je nach örtlicher Struktur genutzt wer-

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

den, falls es sie ohnehin gibt (E1, S. 24). In Niedersachsen wird die Einrichtung einer „AG§78 Kinder- und Jugendarbeit" wiederum klar empfohlen:

> *„Die Vereinbarung und Verständigung über entsprechend verlässliche Verfahren, etwa in Form von Arbeitsgemeinschaften gemäß § 78 SGB VIII, sind damit konstitutiver Bestandteil der inhaltlichen bzw. fachlichen Verständigung über die Verwendung von Daten der Kinder- und Jugendarbeit und der Form ihrer Aufbereitung." (E2, S. 38)*

Inhaltlich soll diese der Ort zur Beratung der Qualitätsentwicklungsmaßnahmen sein. Somit wird die AG§78 in Niedersachsen als Steuerungsgremium forciert, auch wenn diese Aufgabe, wie folgend gezeigt wird, nicht weiter expliziert wird. Die unterschiedliche Herangehensweise lässt sich womöglich auch hier darauf zurückführen, dass Niedersachsen seine Empfehlung auf die gesamte Kinder- und Jugendarbeit bezieht, während NRW sich klar auf die OKJA beschränkt, womit die QE dieser auch nur einen Teil der Akteur:innen in einer „AG§78 Kinder- und Jugendarbeit" betrifft. Im Zusammenhang zum JHA als Teil des zweigliedrigen Jugendamtes kann an dieser Stelle außerdem für die Verwaltungsseite erwähnt werden, dass das Gelingen von Qualitätsentwicklung in der Veröffentlichung aus NRW vor allem davon abhängt, ob die Jugendamtsleitung den Prozess mitträgt. Im Kontrast zur obigen Ausführung Niedersachsens wird hier die Jugendamtsleitung als Träger der fachlichen Verantwortung – zumindest für den Qualitätsentwicklungsprozess – klar benannt (E1, S. 43).

Steuerungsgremien und die Kommunale Jugendarbeit

Wie bereits erwähnt, ist die Einrichtung bzw. Arbeit in einer „Steuerungsgruppe" explizit nur in NRW thematisiert worden. Die Kodierungen zu dieser zeigt Tabelle 21.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Tabelle 21: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F3.K1.3 Steuerungsgremien'

E1 – NRW / F3.K1.3 Steuerungsgremien
Qualitätsentwicklung in der OKJA muss über eine Steuerungsgruppe verfügen.
Die Steuerungsgruppe muss Abläufe und Bausteine des Verfahrens koordinieren und dabei Akzeptanz, Transparenz und Vertrauen fördern.
Zu Beginn muss geklärt werden, wer an der Steuerungsgruppe teilnehmen soll und wie oft sie tagt.
Weiterhin müssen Schnittstellen und Überschneidungen mit anderen Gremien (z. B. AG§78 oder Qualitätszirkel) berücksichtigt werden.
Die Steuerungsgruppe muss Raum für die dialogische Aushandlung zentraler Fragestellungen bieten und die strukturierte Beteiligung, Zuständigkeiten und Schnittstellen verbindlich regeln.
Sie muss durch das Jugendamt bzw. die kommunale Jugendarbeit koordiniert werden, welche die „Geschäftsführung" für das Gremium trägt.
Sie sollte durch Rückkopplung und kontinuierliche Reflexion zur Legitimität und Weiterentwicklung des Qualitätsdialogs beitragen.

Es wird darauf hingewiesen, dass das Verhältnis zu anderen Gremien bzgl. Schnittstellen und Überschneidungen vorher geklärt werden muss. Die Steuerungsgruppe übernimmt in der QE nach NRW die Funktion, die Niedersachsen klar der AG§78 zuordnet. Weiterhin ist hervorzuheben, dass das Jugendamt bzw. die Kommunale Jugendarbeit „die gestaltende, geschäftsführende Funktion" übernimmt (E1, S. 12). Das Format der Steuerungsgruppe wird dabei als „ein mögliches Gremium, die Zusammenarbeit zu strukturieren" beschrieben (E1, S. 12). Was betont, dass nicht das Gremium an sich bedeutungstragend ist, sondern die partnerschaftliche Zusammenarbeit als solche, was überleitend gleich zur grundsätzlichen Gestaltung der Zusammenarbeit führt. Zuvor muss jedoch noch die Zusammenfassung der Aussagen zu den Fachkräften der Kommunalen Jugendarbeit bzw. der Jugendhilfeplanung im Kontext der QE dargelegt werden, welche in Tabelle 22 aufgeführt wird.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Tabelle 22: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F3.K1.4 Kommunale Jugendarbeit, Jugendhilfeplaner:innen'

Quellmaterial	F3.K1.4 Kommunale Jugendarbeit, Jugendhilfeplaner:innen
E1 – NRW	Für die Qualitätsentwicklung muss eine fachlich und organisatorisch verankerte Zuständigkeit im Jugendamt (z. B. in der Kommunalen Jugendarbeit oder der Jugendhilfeplanung) vorhanden sein.
E1 – NRW	Die Kommunale Jugendarbeit muss eine Schlüsselrolle in der Steuerung, Begleitung und Weiterentwicklung der OKJA übernehmen. Charakteristisch für diese Rolle ist: • die Moderation des Qualitätsdialogs und Förderung fachlicher Verständigungsprozesse, • die Reflexion und Klärung der eigenen Rolle zwischen Beratung, Aufsicht und Kontrolle, • die enge Zusammenarbeit mit der Jugendhilfeplanung zur Integration in strategische Steuerungsprozesse, • die Gestaltung eines Wissenstransfers als Schnittstelle zwischen Praxis, Verwaltung, Politik und Fachdiskurs (Impulsgeberin) • und eine wertschätzende Haltung gegenüber der Praxis als Grundlage gelingender Kooperation.
E2 – Niedersachsen	Fachkräfte der Kommunalen Jugendarbeit sollen sicherstellen, dass die Interessen und Bedürfnisse junger Menschen in der Jugendhilfeplanung berücksichtigt werden und soll diese der Politik vermitteln.
E2 – Niedersachsen	Die Fachkräfte der kommunalen Jugendarbeit, der Jugendhilfeplanung oder der Jugendhilfeausschuss sollen einen Verständigungsprozess zur Gegenstandsbestimmung der Kinder- und Jugendarbeit initiieren, wenn es noch keinen solchen Prozess gibt.
E2 – Niedersachsen	Die Fachkräfte der Kommunalen Jugendarbeit sollen einen beratenden Sitz im Jugendhilfeausschuss haben.
E2 – Niedersachsen	Fachkräfte der Kommunalen Jugendarbeit sollen für die Initiierung und Koordination von Qualitätsentwicklungsprozessen folgende Kompetenzen besitzen oder von entsprechenden Personen mit diesen Expertisen unterstützt werden: • Grundlagen empirischer Sozialforschung, • Kenntnisse in Datenverarbeitung und Datenmanagement, • Kenntnisse im Projektmanagement, • Kenntnisse in Prozessmoderation und -steuerung.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Hier zeigen sich die auch schon in den theoretischen Ausführungen (siehe Kap. 3.5) erörterten Aufgaben, welche noch einmal hinsichtlich der QE und den dafür erforderlichen Eigenschaften konkretisiert werden. So lässt sich die Rolle der Kommunalen Jugendarbeit als eine koordinierende und moderierende beschreiben. Gleichzeitig muss die potenzielle Doppelrolle der KOJA sorgsam reflektiert und balanciert werden, wenn diese für die fachliche Beratung sowie die Verwaltung von Fördermitteln zuständig sind.

Haltung der beteiligten Akteur:innen und Gestaltung der Zusammenarbeit

An dieser Stelle wird die Ergebnisdarstellung nun mit den Aussagen zur grundsätzlichen Haltung und Zusammenarbeit in QE-Prozessen abgeschlossen. Beide Empfehlungen betonen explizit und implizit die Organisation der QE als Netzwerkaufgabe, wie es in den zurückliegenden Ausführungen auch bereits deutlich geworden ist. Die Zusammenarbeit muss dabei von Vertrauen und Kooperationsbereitschaft getragen werden. Darüber hinaus ist für das Gelingen laut NRW bedeutsam, dass die Qualitätsentwicklung sowie die partnerschaftliche Zusammenarbeit in dieser auch aktiv gewollt wird. Dabei wird in beiden Empfehlungen betont, dass sich dies nicht nur auf die Fachkräfte bezieht, sondern auch auf die anderen Beteiligten wie Politik, Jugendamt und Trägervertreter:innen (siehe Tabellen 23 & 24). Niedersachsen expliziert dies für die Politik darin, dass diese die Jugendarbeit auch von dem anhaltenden Legitimationsdruck befreien soll, was an den folgenden Codes deutlich wird:

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Tabelle 23: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚F3.K2.2 Haltungen und Einstelllungen beteiligter Akteur:innen'

E2 – Niedersachsen / F3.K2.2 Haltungen und Einstellungen beteiligter Akteur:innen
Politische Entscheidungsträger müssen anerkennen, dass Jugendarbeit eine anspruchsvolle, herausfordernde und vielfältige Aufgabe ist, um die nötigen Ressourcen für professionelle Arbeit bereitzustellen. Dies gilt für verbandliche wie offene Kinder- und Jugendarbeit.
Kinder- und Jugendarbeit muss von ständigem Legitimationsdruck befreit und als selbstverständliches Angebot in Kommunen anerkannt werden.
Kinder- und Jugendarbeit darf nicht als freiwillige Leistung klassifiziert werden, wie dies in einigen Kommunen noch geschieht. Sie ist eine Pflichtaufgabe.

Jedoch zeigt sich auch ein klarer Steuerungsmix, wenn in NRW bspw. ausgesagt wird, dass „die aktive Beteiligung an den vereinbarten Bausteinen des kommunalen Wirksamkeitsdialogs […] Pflicht [ist]" und „die Ergebnisse und Inhalte […] verhandelbar [sind]." (E1, S. 40). Demnach ist der Aspekt der Verbindlichkeit, wie teils auch bereits betont worden ist, von zentraler Bedeutung für die Qualitätsentwicklung. Somit kommen sowohl hierarchische als auch netzwerkorientierte Mechanismen zum Einsatz. Auch Marktlogiken werden im Kontext der niedersächsischen Empfehlung diskutiert, wobei sich dies eher auf die Notwendigkeit der Moderation von Koopkurrenz in den Netzwerken bezieht:

> *„Diese konstitutiven Eigenschaften von Angeboten, derer zufolge sie sowohl thematisch / methodisch / inhaltlich / konzeptionell als auch zugleich finanziell ausgestaltet werden müssen, führt zu einer Verbindung von jeweilig unterschiedlichen Interessenlagen und der Verbindung von offiziellen, fachlichen Zielen mit operativen, organisationsspezifischen Zielen." (E2, S. 37)*

Für eine Übersicht zu konkreteren Merkmalen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit, lässt sich abschließend auf Tabelle 24 verweisen, welche entsprechende Aussagen aus NRW zusammenfasst.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY

Tabelle 24: Ergebnistabelle zur Kategorie ‚Gestaltung der Zusammenarbeit'

E1 – NRW / F3.K2.3 Gestaltung der Zusammenarbeit
Qualitätsentwicklung in der OKJA muss über eine partnerschaftliche, vertrauensvolle und transparente Zusammenarbeit verfügen. Wesentliche Merkmale dieser Zusammenarbeit sind: • frühzeitiger und kontinuierlicher Dialog über Erwartungen, Rollen und Verfahren, • transparente und verhandelbare Verfahren, • klare Regeln über die Veränderbarkeit von Verfahren, • partnerschaftliche Zusammenarbeit, • Berücksichtigung der Leistungsfähigkeit kleinerer Träger, • Aufträge aus der QE können sich für alle ergeben (nicht nur für die OKJA), • Schutzräume für kritische Reflexion ohne Angst vor Sanktionen und vertrauliche Inhalte, • Anerkennung unterschiedlicher struktureller Ausgangslagen (insb. bei Trägern), • klare Regeln zur Trennung von Fachlichkeit und Finanzierung, • geteiltes Verständnis darüber, wie Daten, Erkenntnisse und Macht im Verfahren genutzt und gestaltet werden, • partizipative Steuerungsstrukturen mit gemeinsam getragenen Rahmenbedingungen.

https://doi.org/10.5771/9783689005863-91 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY