

# Qualitätsentwicklung in der Fremdunterbringung

## Aspekte des aktuellen Diskurses und mögliche Entwicklungen in der Zukunft

■ Christian Honold

*Qualitätsentwicklung in der Fremdunterbringung kann mithelfen, einem jungen Menschen dabei zu helfen, dass er sein Leben subjektiv erlebt besser erlebt als vor der Fremdunterbringung.*

Qualitätsentwicklung: Die deutsche Sprache ist vielschichtig und lässt eine Vielfalt an Interpretationsmöglichkeiten zu. Vor nicht allzu langer Zeit lief ein intensiver Diskurs zum Begriff und Konzept der Qualitätssicherung. Ein Aspekt dieses Diskurses war die Debatte darum, ob Qualitätssicherung nicht irreführend sei, weil damit lediglich die Absicherung eines erreichten Qualitätsstandards beschrieben werde und die weitere Entwicklung der erreichten Qualität nicht angesprochen sei. Es gab aber auch Stimmen, die dem entgegenhielten, dass mit dem Terminus Qualitätssicherung die kontinuierliche Sicherung höchster Qualitätsstandards auf dem jeweils höchsten Stand der Erkenntnis gemeint sei.

Schließlich setzte sich der Begriff Qualitätsentwicklung durch. Der dynamische Aspekt war in das Konzept und in die Begrifflichkeit mit eingebaut und die Uneindeutigkeit schien gelöst. »Schien« deshalb, weil die Bedeutung von »Entwicklung« ja auch so ihre Tücken hat. Sie ist eigentlich unvermeidbar, geschieht jedenfalls, kann aber ungesteuert passieren, also irgendwie »planlos«. »Es entwickelt sich« ist in Bezug auf alle erdenklichen Themen alltagssprachlich eher ein Ausdruck von passiver Betroffenheit einer von mir nicht beeinflussbaren oder beeinflusstesten Dynamik. Doch das ist im Rahmen dieser Überlegungen nicht gewollt.

Christian Honold ist Geschäftsführer der SOS-Kinderdorf Hermann-Gmeiner-Akademie ins Innsbruck. Internet <http://www.hermanngmeinerakademie.org>

Hier spreche ich von bewussten, gesteuerten Entwicklungsprozessen mit klarer Referenz zum aktuellen inhaltlichen Stand des Diskurses.

### Der Anspruch von und an Qualitätsentwicklung

Noch nicht hinterfragt haben wir den Begriff Qualität. Landläufig verbindet sich bei allem, was mit »Qualität« beginnt, etwas Gutes. Einem Qualitätsprodukt begegnen wir mit Ehrfurcht und gleichzeitig mit einer bestimmten Erwartungshaltung. Das ist beim Einkauf im Lebensmittelgeschäft genauso wie im sozialen Dienstleistungssektor. Dabei gibt es Qualitätslosigkeit eigentlich gar nicht, denn: »Qualität« heißt soviel wie Beschaffenheit (aus dem Lateinischen »qualitas«). Es geht also immer um eine bestimmte Güte, und die ist jedenfalls vorhanden und beschreibbar – aber nicht per se »gut«.

Was ist also mit Qualitätsentwicklung in der Fremdunterbringung gemeint? Gemeint ist, dass es durch sie gelingen muss, ein junges Leben subjektiv erlebt besser zu leben als in den Umständen vor einer Fremdunterbringung.

Bei den kontinuierlichen Anstrengungen um Qualitätsverbesserungen in der Fremdunterbringung stößt man unweigerlich auf Begrifflichkeiten wie Objektivität, Relativität, Kommunikation, Konstruktivität oder Messbarkeit. Dies führt uns vor Augen, dass wir damit zurechtkommen müssen, dass sich Qualitätsentwicklung nur durch die Interpretation des subjektiv Erlebten, also durch das Auge des Betrachters, erschließt. Das ist dementsprechend relativ sowie nur über aufwendige und fehleranfällige kommunikative Prozesse und schon gar nicht eindeutig zu messen.

Dem gegenüber stehen anerkannte Bezugsgrößen wie die Rechte der Kinder, übersetzt in klar definierte Qualitätsstan-

dards, welche den Referenzrahmen für Entwicklung bilden.

Und damit ist der Bezug zu und Einfluss durch sich wandelnde gesellschaftliche Werte und Haltungen, die ja Vorstellungen über Qualität mitbestimmen, noch gar nicht angesprochen. Ein Beispiel: Gehorsamkeit als Haltung hatte in der ersten Hälfte des vorigen Jahrhunderts eine ganz andere – wesentlich positivere – Bedeutung als in der zweiten Hälfte. Somit lässt sich bereits festhalten, auf welch herausforderndem Terrain wir uns mit dieser Themenstellung bewegen.

Sollen wir es daher besser damit belassen und darauf vertrauen, dass dieser Diskurs ohnehin in Bälde obsolet sein wird, weil Fremdunterbringung in der Solidargemeinschaft von morgen nicht mehr gebraucht wird? Ich fürchte, wir werden alt aussehen, bis es soweit ist. Ich fürchte, es kommt schlimmer und einige von uns werden dieses hoffnungsvolle Szenario der bewussten, wohlüberlegten Auflösung der Fremdunterbringung – weil nicht mehr benötigt – nicht mehr erleben.

### Gemeinsam mit allen Betroffenen

Es nützt also nichts, wir müssen Qualitätsentwicklung in der Fremdunterbringung begrifflich und konzeptiv fassen. Qualitätsentwicklung in der Fremdunterbringung ist prozessual zu sehen. Der Prozess bezieht sich auf definierte Ziele, welche idealerweise gemeinsam mit allen Beteiligten wie Betroffenen diskutiert, entwickelt und festgesetzt werden und in der Folge mittels geplanter Schritte realisiert werden. Begleitende Beobachtung in der Zielannäherung und Korrekturmöglichkeiten an bestimmten Schnittstellen sichern eine entsprechende Steuerung des Gesamtprozesses.

Mit diesen Prozessmerkmalen sind wichtige Aspekte einer ganzheitlichen Sichtweise in der Qualitätsentwicklung

berücksichtigt. Peter Gerull beschreibt sie sehr klar in seinem Artikel »Qualitätsmerkmal im sozialen Sektor – Kontext und Gegenstand einer andauernden Debatte«\*. Er spricht in diesem Artikel von den Kernelementen Management, Prozesse, Ressourcen, Personal, Kunden und kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

Für einen Augenblick näher betrachten möchte ich das Kernelement »Kunden« und ihre Erwartungshaltung und diese um deren Bedürfnislage und den Anspruch auf Rechtssicherheit ergänzen.

## »Die Orientierung an den Bedürfnissen, Erwartungen und Rechten junger Menschen wird zu einem zentralen Auftrag in der Fremdunterbringung«

Neben der besonderen Herausforderung, Kinder und Jugendliche in ihren Ausdrucksformen ihre Erwartungshaltungen formulieren zu lassen, gilt es, die aus Forschungserkenntnissen abgesicherten Bedürfnislagen nach Bindung oder integrativer Identität in die Weiterentwicklung von Qualitätsentwicklungskonzepten gut einzubauen. Ebenso muss dieselbe Zielgruppe damit rechnen können, dass eine entsprechende Rechtssicherheit (Stichwort Kinderrechtskonvention; gemeint also der Bezug zu diesen) in Bezug auf das Angebot entsprechender Rahmenbedingungen für die bestmögliche individuelle Entwicklung besteht.

Wagen wir einen Ausblick in die Zukunft der Fremdunterbringung und damit auf die künftige Auftragslage für Dienstleister in diesem Sektor. Aus der Vielzahl wichtiger Aspekte greife ich drei heraus:

1. Viel zentraler wird die Orientierung an den Bedürfnissen, Erwartungen und Rechten der Dienstleistungsnutzer sein. Damit wird das Anspruchsniveau für partizipative Prozesse ungleich höher als heute. Nur so können Bedürf-

nisse, Erwartungen adäquat erfasst werden und in Folge auch die weitere Ausformulierung von Rechten sichergestellt werden.

2. Ebenso werden die Anerkennung der Komplexität und Vielschichtigkeit sozialer Realität und die Herausforderung, diese zu beschreiben, ein wesentlicher Erfolgsfaktor zur Qualitätsentwicklung in der Fremdunterbringung sein.
3. Nicht zuletzt wird die Frage nach dem Wirkungsnachweis von Qualitätsent-

wicklung und damit verbundener Angebote und Maßnahmen an Bedeutung gewinnen. Geht es heute noch darum, die genau nachvollziehbare Mittelverwendung gegenüber ressourcengebenden Instanzen nachzuweisen, wird in Hinkunft die nachweisbare Wirkung viel stärker in den Vordergrund rücken und damit die Mittelausschüttung steuern.

Dies eröffnet eine weitere spannende Debatte um Erfassbarkeit und Objektivierbarkeit von Wirkungen durch bestimmte Angebote und Maßnahmen.

### Qualitätsstandards: pro und contra

Ein Abschluss zum Nachdenken: Wie lange ist der Weg zu klar ausformulierten Qualitätsstandards! Standards sind einerseits wichtig, um mit der Komplexität von Qualitätsentwicklungsprozessen zurechtzukommen – sie übersetzen und komprimieren die Komplexität auf ein umgängliches Maß.

Gleichzeitig erhöhen wir damit die Gefahr, eine zu einseitige Konzentration auf die reduzierte Komplexität der Wirklichkeit zu forcieren und der sozialen Realität nicht mehr gerecht zu werden. Der Fokus auf und das Einhalten von vorgegebenen

definierten Standards birgt die Gefahr, sich nur noch auf deren Einhaltung zu konzentrieren und den Nachweis darüber zu führen – schließlich hängen davon ja auch die nächsten Förderbeiträge ab.

Dieser drohenden Einseitigkeit entgegenzuwirken braucht es den kritischen Diskurs im offenen Netzwerk aller Beteiligten und Betroffenen. ♦

## Forschung und Entwicklung in der Sozialwirtschaft



### Wohlfahrtsarrangements

Neue Wege in der Sozialwirtschaft

Herausgegeben von Prof. Dr. Wolf Rainer Wendt

2010, 132 S., brosch., 24,- €, ISBN 978-3-8329-5244-0

Sozialdienste kooperieren mit ihren Nutzern. Der Band erörtert Arrangements, in denen Versorgungsangebote auf besondere, sich verändernde Bedarfslagen zugeschnitten werden. Innovative Formen der Wohlfahrtsproduktion werden in theoretischen Beiträgen sowie anhand empirischer Beispiele aus der Jugend- und Sozialhilfe untersucht.



**Nomos**

\* In: »Wohin steuert die stationäre Erziehungshilfe«, erschienen im Eigenverlag des Sozialpädagogischen Institutes im SOS-Kinderdorf e.V., 2007.