

**Fachtagung „Qualität in der Kinder- und Jugendhilfe – zum Umgang mit §§ 79,
79a SGB VIII“ am 18.09.2014 in Hannover**
**Die Perspektive der freien Träger – die aktuelle Diskussion der
Qualitätsentwicklung im Bereich der Erzieherischen Hilfen am Beispiel von
Niedersachsen**
Referent: Dr. Stefan Witte

**Aus dem Rahmenvertrag nach § 78 f SGB VIII
Stand: 1. Juni 2012**

§ 4 Qualitätsentwicklungsvereinbarung

(1) Gleichzeitig mit der Leistungsvereinbarung sind Grundsätze und Maßstäbe für die Bewertung der Qualität des Leistungsangebots sowie über geeignete Maßnahmen zu ihrer Gewährleistung (Qualitätsentwicklungsvereinbarung) festzulegen.

(2) Nähere Ausführungen dazu enthält die **Anlage 4** (Grundlagen der Qualitätsentwicklung).

§ 13 Qualität

(1) Die Qualitätsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe stellt gleichermaßen Anforderungen an die Einrichtungsträger wie auch an die örtlichen Träger der Jugendhilfe.

Der örtliche Träger der Jugendhilfe ist für die Auftragserteilung im Rahmen des Hilfeplanverfahrens und dessen Fortschreibung verantwortlich. Der Einrichtungsträger ist für die Durchführung und Ausgestaltung des Auftrages im Rahmen der Leistungsvereinbarung verantwortlich.

(2) Die Bewertung der Qualität der Leistung im Einzelfall ist ein wechselseitiger Prozess zwischen dem belegenden örtlichen Träger der Jugendhilfe und dem Einrichtungsträger.

Grundlagen der Qualitätsentwicklung

Die Vertragsparteien sind sich darüber einig, dass die Inhalte einer Qualitätsentwicklungsvereinbarung durch den Beirat (§ 15 des Rahmenvertrages) weiterentwickelt und konkretisiert werden sollen.

Die Qualitätsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe stellt Anforderungen sowohl an die Einrichtungsträger als auch an die örtlichen Träger der Jugendhilfe.

Der Gesetzgeber hat im SGB VIII mit dem Begriff „Qualitätsentwicklung“ bewusst einen anderen als den sonst im Sozialrecht eingeführten Begriff der Qualitätssicherung gewählt. Der Begriff Qualitätsentwicklung bringt zum Ausdruck, dass die Sicherung von Qualität ein ständiger Prozess der (Weiter-) Entwicklung ist. Qualität in den Handlungsfeldern der Erziehungshilfe entsteht aus einem komplexen Bedingungsgefüge, in dem verschiedene Faktoren in einer Wechselwirkung stehen und bei denen auch schwer fassbare, subjektive Faktoren eine wichtige Bedeutung haben.

Die Maßnahmen zur Entwicklung und Gewährleistung von Qualität sollen - auch im Hinblick auf die damit verbundenen Kosten - möglichst einfach in den pädagogischen Alltag zu integrieren sein. Sie sind jeweils in geeigneter Form zu dokumentieren.

Für die Qualitätsentwicklung ist besonders wichtig, dass sie von allen am Prozess Beteiligten verinnerlicht und getragen wird.

Die vorliegende Darstellung hat das Anliegen, den Prozess der Qualitätsentwicklung innovativ zu beeinflussen. Die an der Qualitätsentwicklung beteiligten Personen sollen herausgefordert und ermutigt werden, auch neue Wege zu gehen, bisherige trägerinterne und amtsinterne Handlungsvollzüge kritisch zu hinterfragen und sie gegebenenfalls im Sinne der Qualitätsentwicklung neu zu bestimmen.

Die Ausführungen zur Qualitätsentwicklung erfolgen unter folgender Systematik:

- **Eingangsqualität**
- **Strukturqualität**
- **Prozessqualität**
- **Ergebnisqualität**

In der nachfolgenden Darstellung werden die Bereiche Eingangs-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität anhand von Kriterien konkretisiert.

EINGANGSQUALITÄT

Die „Eingangsqualität“ bedeutet eine Erweiterung der bekannten Dreiteilung „Struktur-, Prozess-, Ergebnisqualität“. Sie beinhaltet die Transparenz über fachliche Haltungen und Einstellungen sowie Verfahrensverbindlichkeit für den beginnenden Prozess der partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Einrichtungsträgern und örtlichen Trägern der Jugendhilfe. Die Erweiterung ergibt sich aus der Erkenntnis, dass eine Maßnahme der Erziehungshilfe dann am besten und effektivsten umgesetzt werden kann, wenn der Auftraggeber dem Leistungserbringer möglichst klare und eindeutige Ziele und Vorstellungen benennt.

Dazu gehört vom

örtlichen Träger der Jugendhilfe

ein strukturiertes, geregeltes Hilfeplanverfahren und eine sich daraus ergebende präzise Auftragslage und vom

Einrichtungsträger

ein präzises und verbindliches Leistungsangebot.

Örtlicher Träger der Jugendhilfe:

- Leitbild
- Grundsätzliches Selbstverständnis
- Übergeordnete Ziele und Planungsvorhaben

Hierzu gehören u.a.:

- geregeltes und strukturiertes Hilfeplanverfahren
- fachlich fundierte Bedarfsanalyse
- Beteiligung der AdressatInnen
- Orientierung an Stärken und Ressourcen
- grundsätzliche Bereitschaft zu qualitäts- und zielorientiertem Arbeiten unter Angabe von „Praxiszielen“
- Bereitschaft zur Evaluation der Ziele
- Verantwortungsvolle Beteiligung der Fachkräfte an der Planung und Erarbeitung von Zielen

Einrichtungsträger:

- Leitbild
- Grundsätzliches Selbstverständnis
- Übergeordnete Ziele

Dazu gehören u. a.:

- geregelte und strukturierte Betreuungsplanung
- grundsätzliche Bereitschaft zu qualitäts- und zielorientiertem Arbeiten unter Angabe konkreter „Praxisziele“
- Bereitschaft zur Evaluation der Ziele
- Verantwortungsvolle Beteiligung der Fachkräfte an der Planung und Erarbeitung von Zielen
- Bereitschaft zur transparenten Darstellung von Ergebnissen
- Benennung der Leistungen der Einrichtung einschließlich der Grenzen

STRUKTURQUALITÄT

Die Strukturqualität beschreibt die Voraussetzungen und Vorhalteleistungen, insbesondere im Bereich von Organisation, Personal- und Sachausstattung. Diese Merkmale sind in der Regel in dem Leistungsangebot dargestellt.

Örtlicher Träger der Jugendhilfe:

- Beschreibung der Organisationsstruktur im Bereich der erzieherischen Hilfen
- Aussagen zur Qualitätsentwicklung im Bereich der erzieherischen Hilfen

- Benennung der Ansprechpartner mit ihren jeweiligen Funktionen und Verantwortlichkeiten
- Aussagen zur Qualifizierung des Personals

Einrichtungsträger:

Aussagen des Leistungsangebotes wie z. B.:

- Beschreibung der Organisationsstruktur
- Definition des Leistungsangebotes
- Benennung der Zielgruppe
- Personelle Ausstattung
 - Anzahl, Qualifikation
 - Leitungs- und Beratungsstruktur
 - Fortbildung, Supervision
- Sächliche Ausstattung
 - Räumlichkeiten
 - Versorgungsgrad
 - Mobilität
 - Sonstiges
- Überprüfung und Fortschreibung der Leistungsstrukturen
 - Verfahren zur Qualitätsentwicklung (u. a. Zielüberprüfung, Steuerung, Dokumentation)

PROZESSQUALITÄT

Bei der Prozessqualität geht es überwiegend um Prozesse der Kommunikation, Interaktion und Kooperation zwischen Adressaten, Fachkräften und Trägern untereinander. Da Prozessabläufe sehr komplex sind, empfiehlt es sich, Verfahrensweisen anzugeben, deren Einhaltung mit hoher Wahrscheinlichkeit die Umsetzung vereinbarter Ziele gewährleistet. Es besteht die Notwendigkeit, das Einhalten von Verfahrensschritten zu dokumentieren und zu überprüfen.

Örtlicher Träger der Jugendhilfe:

- Sicherstellung angemessener Adressatenbeteiligung
- Verbindliche Anwendung eines geregelten und strukturierten Hilfeplanverfahrens
- Fachlich fundierte Fortschreibung der Bedarfsanalyse des Falles
- Zielorientierte Reflexion und Benennung konkreter „Praxisziele“ (insbesondere der Aushandlungsprozesse im Hilfeplanverfahren)
- Transparenz der Entscheidungsprozesse und verpflichtende Dokumentation
- Kommunikation mit der Einrichtung bei wichtigen Prozessen und Ereignissen

Einrichtungsträger:

- Sicherstellung angemessener Adressatenbeteiligung
- Verbindliche Betreuungsplanung und kontinuierliche Fallbesprechungen
- Zielorientierte Reflexion und Benennung von konkreten „Praxiszielen“
- Transparenz pädagogischer Regelsysteme
- Transparente Gestaltung der Zusammenarbeit mit Partnern
- Kommunikation mit dem Jugendamt bei wichtigen Prozessen und Ereignissen

ERGEBNISQUALITÄT

Bei der Ergebnisqualität geht es um Evaluation, also um Beurteilen, Bewerten und Messen. Im Mittelpunkt steht die Überprüfung der Zielerreichung. Es ist dafür notwendig, geeignete Methoden zu nutzen und weiter zu entwickeln, die den Problemen der Messbarkeit im sozialen Bereich Rechnung tragen.

Örtlicher Träger der Jugendhilfe:

- Einsatz von Methoden der Selbstevaluation
- Einsatz von Methoden der Fremdevaluation (z. B. Adressatenbefragung)
- Dokumentation des abschließenden Hilfeplangesprächs unter Beteiligung des freien Trägers sowie Festlegung des weiteren Vorgehens

Einrichtungsträger:

Überprüfung der Zielerreichung auf Grund des Hilfeplanes und der davon abgeleiteten Betreuungspläne, z. B. durch:

- übersichtlich strukturierte Protokolle
- Auswertung von (Selbst-)Evaluation
- Abschließende Beschreibung und Bewertung des pädagogischen Prozesses, mit Prognosen für die weitere Entwicklung sowie ggf. Vorschläge zu Anschlussmaßnahmen

Erläuterungen zu zentralen Begriffen:

Indikatoren/Schlüsselprozesse

In diesem Qualitätskonzept wird empfohlen, Indikatoren und Schlüsselprozesse zu benennen.

Indikatoren sind Hilfsgrößen, die auf einen bestimmten Sachverhalt hinweisen, ihn aber nicht direkt messen. Für sie gilt folgendes: Sie

- müssen auf ein Ziel gerichtet sein
- müssen begründet sein
- müssen gemeinsam erarbeitet sein
- können subjektiv sein, müssen aber benannt werden können
- sollen einfach, gut feststellbar und dennoch aussagekräftig sein

Im Bereich der Prozessqualität sind besonders „Schlüsselprozesse“ wichtige Indikatoren. Diese können auf verschiedenen Ebenen beschrieben werden. Sie können allgemeiner oder konkreter sein.

Einige **Beispiele** für Schlüsselprozesse:

Allgemeine Ebene

- Gestaltung des Hilfeplanverfahrens
- Tagesstrukturierung
- Gestaltung von Elterngesprächen
- etc.

Konkrete Ebene

- Begrüßung/Ansprache im Hilfeplangespräch
- Der erste/letzte Tag in der Einrichtung
- Wörtliches Festhalten des Adressatenwillens
- etc.

Dialog/Kritischer Diskurs

Neben der Anwendung von Methoden und Verfahrensweisen ist es in regelmäßigen Abständen notwendig, Inhalte direkt in gemeinsamen Auswertungsgesprächen, Qualitätszirkeln oder Arbeitskreisen zu besprechen. Der hier stattfindende **Dialog** auf allen Ebenen bis hin zum **kritischen Diskurs** ist wichtiger Bestandteil einer wirksamen Qualitätsentwicklung.

Steuerung

Die Qualitätsentwicklung von Einrichtungsträgern und örtlichen Trägern der Jugendhilfe ist erst dann gewährleistet, wenn die Bereiche Eingangs-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität durch ein Verfahren der **Steuerung** verbunden sind. Auswertungen und Evaluationen von Zielen sind dabei Teile eines Feedback-Systems, über das neue Zielformulierungen und Prozessabläufe gesteuert werden.

Checkliste zur Qualitätsentwicklung bei einem Einrichtungsträger

Merkmal	Erläuterung
1. Allgemeines Leitbild	Grundwerte und Selbstverständnis des Trägers sind schriftlich formuliert.
2. Leitziele	Übergeordnete Leitlinien, die die Grundausrichtung der Maßnahmen bestimmen, sind vorhanden.
3. Praxisziele	Konkrete Handlungsziele für die Praxis sind operationalisiert.
4. Zielorientiertes Handeln	Zielorientierte Prozesse sind als methodisches Verfahren Teil der Praxis.
5. Adressatenbeteiligung	Die Beteiligung der Adressaten an den für sie wichtigen Ereignissen ist ausgewiesen.
6. (Selbst-)Evaluation	Entsprechende Evaluationsverfahren kommen zur Anwendung.
7. Organisierte Reflexion	Kollegiale Beratungen, Teambesprechungen, Praxisberatung, Supervision finden in einer bestimmten Regelmäßigkeit statt.
8. Qualifizierung / Fortbildung	Maßnahmen der Qualifizierung sind für die Fachkräfte gegeben.
9. Dokumentation	Dokumentationen der Arbeit werden übersichtlich, systematisch und zeitnah geführt.
10. Kommunikation mit den örtlichen Trägern der Jugendhilfe	Eine ausreichende Kommunikation bei wichtigen Ereignissen mit dem örtlichen Träger der Jugendhilfe ist gegeben.
11. Qualitätskonzept	Grundlagen und Verfahren der Qualitätsentwicklung sind in einem Konzept zusammengefasst. Ein Teil ist als Leitfaden ausgewiesen.

Checkliste zur Qualitätsentwicklung bei einem örtlichen Träger der Jugendhilfe

Merkmal	Erläuterung
1. Allgemeines Leitbild	Grundwerte und Selbstverständnis des örtlichen Trägers der Jugendhilfe sind schriftlich formuliert.
2. Planungsvorhaben und übergeordnete Ziele	Zielvorstellungen und Planungsvorhaben sind übersichtlich dargestellt und abrufbar.
3. Zielorientiertes Handeln	Zielorientierte Prozesse sind als methodisches Verfahren Teil der Praxis.
4. Hilfeplanverfahren	Ein differenziertes Hilfeplanverfahren ist verbindlich festgelegt.
5. Adressatenbeteiligung	Die Beteiligung der Adressaten an den für sie wichtigen Ereignissen, besonders im Hilfeplanverfahren, ist methodisch ausgewiesen und wird durchgeführt.
6. Organisation	Organisationsstrukturen, Zuständigkeiten, Ansprechpartner und Funktionen sind übersichtlich dargestellt
7. Entscheidungsprozesse	Entscheidungsprozesse sind nachvollziehbar und transparent dokumentiert.
8. Kommunikation mit den Einrichtungen	Eine ausreichende Kommunikation bei wichtigen Ereignissen mit der Einrichtung ist gegeben.
9. Qualifizierung / Fortbildung	Maßnahmen der Qualifizierung sind für die Fachkräfte gegeben.
10. Dokumentation	Dokumentationen der Arbeit werden übersichtlich, systematisch und zeitnah geführt.
11. Qualitätskonzept	Grundlagen und Verfahren der Qualitätsentwicklung sind in einem Konzept zusammengefasst. Ein Teil ist als Leitfaden ausgewiesen.