

Abenteuer Mensch



Stiftung Kath. Kinder- und Jugendhilfe  
im Bistum Hildesheim



---

# **Die Perspektive der freien Träger - die aktuelle Diskussion der Qualitätsentwicklung im Bereich der Erzieherischen Hilfen am Beispiel von Niedersachsen**

Tagung am 18.09.2014 in Hannover

Oder genauer

- **Qualitätsentwicklung in der Erziehungshilfe am Beispiel von Niedersachsen**

Wer glaubt, dass ein Produktionsleiter  
die Produktion leitet,  
glaubt auch, dass ein Zitronenfalter  
Zitronen faltet.



# Meine Funktionen zum QM

- Vertreter eines Spitzenverbandes der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen
  - Gestaltung des landesweiten Rahmens
- Vertreter von Einrichtungen der Erziehungshilfe als Rechtsträger
  - Gestaltung des Rahmens für die Einrichtungen
  - Verhandlung von Leistungs-, Qualitätsentwicklungs- und Entgeltvereinbarungen

# Rahmenvertrag nach § 78f SGB VIII in Niedersachsen

- Gilt für die stationäre und teilstationäre Erziehungshilfe
- Hohe Akzeptanz bei Kommunen und Leistungserbringern
- Bewährt seit 1999 mit einigen Überarbeitungen
- Letzte Überarbeitung: 1. Juni 2012

# Was ist heute Thema?

- Bestehende Anlage 4 zum Rahmenvertrag
- Entwicklung einer überarbeiteten Anlage zum Rahmenvertrag mit Vertreterinnen und Vertreter der
  - Öffentlichen Jugendhilfe
  - Freien Wohlfahrtspflege
  - Privaten Trägern
  - Land bzw. Landesjugendamt

# Gliederung

1. Anmerkungen zum QM in der Jugendhilfe
2. Qualitätsentwicklung in Niedersachsen
3. Grundsätze und Maßstäbe
4. Systematik
5. Eingangsqualität
6. Strukturqualität
7. Prozessqualität
8. Ergebnisqualität
9. Qualitätsdialog
10. Beispiele

# 1. Anmerkungen zum QM in der Jugendhilfe

- Gesetzliche Grundlagen
- Entwicklungen

# Gesamtverantwortung nach § 79 SGB VIII

- Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben die Gesamtverantwortung einschließlich Planungsverantwortung
- Sollen folgendes gewährleisten
  - die erforderlichen und geeigneten Einrichtungen, Dienste und Veranstaltungen etc.
  - Kontinuierliche Qualitätsentwicklung

# § 79a SGB VIII

- Qualitätsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe
- Geeignete Maßnahme zur Gewährleistung für
  - die Gewährung und Erbringung von Leistungen
  - die Erfüllung anderer Aufgaben
  - den Prozess der Gefährdungseinschätzung nach § 8a SGB VIII
  - die Zusammenarbeit mit anderen InstitutionenWeiterzuentwickeln, anzuwenden und regelmäßig zu überprüfen

# Gesetzliche Grundlage

- § 78b SGB VIII: Vereinbarungen über Inhalt, Umfang und Qualität
- § 78c SGB VIII, Abs. 1: Art, Ziel und Qualität ist der Inhalt der Leistungs- und Entgeltvereinbarungen
- § 78c SGB VIII, Abs. 2: Grundlage der Entgeltvereinbarungen sind die in der Leistungs- und Qualitätsvereinbarung festgelegten Leistungs- und Qualitätsmerkmale

# 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).

# Qualität im Rahmenvertrag

- (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.

# Entwicklungen

- Neue Anforderungen für Einrichtungen die eine Betriebserlaubnis nach § 45 SGB VIII benötigen werden einbezogen
- Bisher war die Anlagen wenig verbindlich. Es besteht die Ansicht, dass sie nun verbindlicher sein soll
- Qualitätsentwicklung ist substantieller Bestandteil des Leistungsangebotes des Leistungserbringers. Dazu gehört die Bereitschaft den Dialog zu führen.

## **2. QM in Niedersachsen**

# **Grundlagen der Qualitätsentwicklungs- vereinbarung**

# 3. Grundsätze und Maßstäbe

- Träger der öffentlichen Jugendhilfe gewährleisten, dass zur Erfüllung der Aufgaben nach dem SGB VIII eine **kontinuierliche Qualitätsentwicklung** erfolgen soll

# Grundsätze und Maßstäbe

- Grundsätze und Maßstäbe für die Bewertung der Qualität sowie geeignete Maßnahmen
  - Entwickeln
  - Anwenden
  - Regelmäßig Überprüfen

# Rechte von Kindern und Jugendlichen

- **Sicherung** der Rechte von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen und ihren Schutz vor Gewalt

# Anforderungen an beide

- Anforderungen sowohl an die **Einrichtungsträger** als auch an die **öffentlichen** Träger der Jugendhilfe

# Grundsätze und Maßstäbe

- Begriff der **Qualitätsentwicklung**
- Bewusste Wahl eines anderen als den sonst im Sozialrecht eingeführten Begriff

# Prozess

→ Qualitätsentwicklung

- Ständiger Prozess der Weiterentwicklung

# Multifaktoriell

→ Erziehungshilfe

- Qualität entsteht aus einem **komplexen Bindungsgefüge**
- In diesem gibt es **verschiedene Faktoren**
- Diese stehen miteinander in **Wechselwirkung**

# Enge Wechselwirkung

- Öffentliche Träger  
Sehr unterschiedlich in einem Flächenland
- Freie Träger  
Unterschiedlich ausgerichtet

# Qualitätsdialog

- Konstruktiv
- Innovativ
- Wertschätzende und partnerschaftliche Gesprächskultur

# Pädagogischer Alltag

Maßnahmen zur Entwicklung und Gewährleistung von Qualität sollen:

- Möglichst einfach zu integrieren sein
- In geeigneter Form dokumentiert werden

# Beteiligte Personen sollen im QM- Prozess:

- herausgefordert werden
- ermutigt werden
- neue Wege gehen
- Handlungsvollzüge kritisch hinterfragen und ggf. neu bestimmen

# Verantwortung für Qualitätsdialoge

- Öffentlicher Träger der Jugendhilfe
- Einrichtung vor Ort
- Aber: Initiative soll vom Jugendamt ausgehen
- Die Frage stellt sich in welchen Gremien

# 4. Systematik

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

# Modell zum QM

Prozesse	Struktur	Ergebnisse
Beschreibung der Arbeitsabläufe für die Leistungserbringung	Beschreibung zeitlich relativ konstanter Merkmale	Beschreibung der Ergebnisse wesentlicher Arbeitsprozesse
<p data-bbox="297 768 475 808">Beispiele</p> <ul data-bbox="117 882 629 1033" style="list-style-type: none"><li data-bbox="117 882 571 922">• Aufnahmeverfahren</li><li data-bbox="117 936 629 1033">• Fachlicher Umgang mit den Betroffenen</li></ul>	<p data-bbox="877 768 1054 808">Beispiele</p> <ul data-bbox="697 882 1097 1033" style="list-style-type: none"><li data-bbox="697 882 1097 922">• Personalschlüssel</li><li data-bbox="697 936 1089 1033">• Qualifikation des Personals</li></ul>	<p data-bbox="1456 768 1634 808">Beispiele</p> <ul data-bbox="1277 882 1676 1090" style="list-style-type: none"><li data-bbox="1277 882 1676 979">• Zufriedenheit der Betroffenen</li><li data-bbox="1277 993 1669 1090">• Veränderung des Selbstbildes</li></ul>

# 5. Eingangsqualität

- **Erweiterung** der bekannten Dreiteilung (Struktur-, Prozess-, Ergebnisqualität)

# Eingangsqualität meint z.B.

- **Transparenz** über fachliche Haltungen und Einstellungen
- **Verfahrensverbindlichkeit**

# Ziel

- **Ziel** ist aus dem SGB VIII abgeleitet
- die **partnerschaftliche Zusammenarbeit** zwischen Einrichtungsträgern und örtlichen Trägern der Jugendhilfe

# Umsetzung von Maßnahmen am effektivsten, wenn:

- Möglichst klare und eindeutige Ziele definiert sind
- Vorstellungen benannt werden
- Entsprechende qualifizierte und fachlich erforderliche Vorleistungen erbracht werden

# Qualitätsindikatoren

- Öffentlicher Träger der Jugendhilfe
- Einrichtungsträger
- Beide sollen sie für sich festlegen

# Träger von Einrichtungen

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.

# Öffentliche Träger der Jugendhilfe

Merkmale	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.

# Öffentlicher Träger der Jugendhilfe

Besonders hervorzuheben:

- Übergeordnete Ziele und
- Planungsvorhaben

Spannungsfeld zwischen Politik, Finanzen und Fachpersonal der Jugendhilfe

# Hilfeplanverfahren nach § 36 SGB VIII

*Konzeption über ein strukturiertes, geregeltes Hilfeplanverfahren und eine sich daraus ergebende präzise Auftragslage*

- Diagnostik
- Bedarfsanalyse
- Beteiligung, Information und Motivation von Eltern, Kindern und Jugendlichen
- Benennung klarer und deutlicher Ziele für die Beauftragung des freien Trägers
- Kollegiale Fallberatung

# Einrichtungsträger

Leitbild:

- Grundsätzliches Selbstverständnis
- Übergeordnete Ziele
- Präzises und verbindliches Leistungsangebot
- transparentes und geregeltes  
Aufnahmeverfahren

# 6. Strukturqualität

- Beschreibt die Voraussetzungen und Vorhalteleistungen, insbesondere im Bereich von Organisation, Personal- und Sachausstattung

# Öffentlicher Träger der Jugendhilfe

- Beschreibung der Organisationsstruktur im Bereich der erzieherischen Hilfen
- Ansprechpartner mit ihren jeweiligen Funktionen und Verantwortlichkeiten
- Qualitätsstandards (z. B. Qualitätshandbücher, Arbeitshilfe, Dienstanweisungen)
- Qualifikation des Personals

# Einrichtungsträger

- Organisationsstruktur der Einrichtung
- Personelle Ausstattung
- Sachausstattung
- Fortbildung und Supervision
- Qualitätsentwicklungskonzept

# 7. Prozessqualität

- Prozesse der Kommunikations-, Organisations- und Verfahrensabläufe innerhalb der Einrichtung

# Prozessqualität

- Zusammenwirken der am Hilfeprozess beteiligten Personen

# Für das Erreichen einer guten Qualität sind von Bedeutung:

- Schlüsselprozesse
- Hilfeplanung
- angemessene Adressatenbeteiligung
- Transparenz von Entscheidungsprozessen
- Dokumentation und Berichtswesen

# Öffentlicher Träger der Jugendhilfe

- Adressatenbeteiligung
- Verbindliche Anwendung eines geregelten und strukturierten Hilfeplanverfahrens
- Fachlich fundierte Fortschreibung der Bedarfsanalyse des Falles
- Zielorientierte Reflexion und Benennung **konkreter Hilfeplanziele**
- Transparenz der Entscheidungsprozesse und verpflichtende Dokumentation
- Kommunikation mit der Einrichtung bei wichtigen Prozessen und Ereignissen

# Einrichtungsträger

- Adressatenbeteiligung
- Verbindliche Betreuungsplanung
- Kontinuierliche Fallbesprechungen
- Zielorientierte Reflexion und Benennung von konkreten Hilfeplanziele
- Transparenz pädagogischer Leistungen
- Zielführende und transparente Kommunikationskultur
- Kommunikation mit dem Jugendamt bei wichtigen Prozessen und Ereignissen

# 8. Ergebnisqualität

→ Evaluation:

- Beurteilen
- Bewerten
- Messen

# Im Mittelpunkt steht die Überprüfung der Zielerreichung

- Nutzung geeigneter Methoden
- Weiterentwicklung dieser Methoden

# Öffentlicher Träger der Jugendhilfe und Einrichtungsträger

- Einsatz von Verfahren und Methoden der Selbst- und Fremdevaluation (z.B. Wirksamkeitsanalysen und Adressatenbefragung)

# 9. Qualitätsdialog

## Notwendige Methode der Qualitätsentwicklung

# Qualitätsdialog

- Methode der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung
- Regelmäßige Durchführung

# Ziel

→ Gemeinsame Verständigung über die Grundlagen der Qualität

# Gegenstand der Verständigung

- Konzeptionelle Grundlagen
- Fachliche Standards
- Merkmale
- Schlüsselprozesse

# Strukturierung des Qualitätsdialoges

- Arbeitsgemeinschaft nach § 78 SGB VIII oder Alternativen

# Folgendes sollte verbindlich geregelt werden:

- Vereinbarung von Grundsätzen der Qualitätsentwicklung und Indikatoren für die Qualitätsbewertung vor Ort
- Festlegung welche Information in welcher Form zur Vorbereitung der Qualitätsdialoge vorher ausgetauscht werden
- Regelmäßig der Qualitätsdialoge (Festlegung der zeitlichen Intervalle)
- Verantwortlichkeiten (z. B. Geschäftsführung, Moderation)
- Ort der Dialoge
- Verbindlichkeiten (z. B. Dokumentation)
- Zusammensetzung des Teilnehmer/innen-Kreises

# 10. Beispiele

- Bremen
- Niedersachsen

# Bremen

- Die Einrichtung erstellt ein sog. „Qualitätsentwicklungsbericht
- Der öffentliche Träger der Jugendhilfe lädt alles 2 Jahre ein
- Es wird jeweils ein Schwerpunktthema festgelegt

# Mögliche Themen

- Umsetzung von Hilfeplanzielen
- Familienarbeit
- Berichtswesen / Dokumentation
- Krisenmanagement
- Kooperationen, z.B. Ärzten, Psychologen, Arbeitsagentur, Hebammen
- Sonstige Netzwerke, z.B. weitere Einrichtungen,

# Weitere Themen

- Entlassungsverfahren
- Partizipation
- Minderjährige unbegleitete Flüchtlinge
- Kinder und Jugendliche nach § 35a SGB VIII
- etc.

# Niedersachsen

- Heterogene Kommunen
- Unterschiedliche Einrichtungslandschaft
- Allerdings:
  - Vorabsprachen über die Leistungen
  - Hintergrund: Entgelte folgen den Leistungen
  - Meistens ist die Strukturqualität der Inhalte, vor allem Personal in Gruppen und gruppeübergreifenden Diensten

# Qualität

Aber auch zunehmen Aspekte der Qualität

- Fortbildungen
- Zusatzausbildungen, z.B. systemische Ausbildung,
- Praxis der Partizipation
- Personal für die Betreuung von psychisch sehr auffälligen Kindern und Jugendlichen
- Elternarbeit

# Der Dialog findet statt

- Manchmal ungewollt
- Manchmal vor dem Hintergrund von besonderen Problemlagen
- Weil unvorhergesehen Bedarfe entstehen
- Ziel ist jedoch: Systematischer Dialog

# Beste Fachkraft für den Dialog

Während eines Telefongespräches zwischen  
Jugendamt und einer Einrichtung:

"Wir schicken unseren beste Fachkraft  
- oder soll unser Chef vorbeikommen ... ?"

# Oder

**Qualität ist kein Zufall**

**sie ist immer das Ergebnis angestregten  
Denkens.**

***John Ruskin***

***Abgeleitet:***

***meistens ein Ergebnis eines ausgewogenen  
Dialogs***

Vielen Dank für ihre  
Aufmerksamkeit

