



Perspektiven: Qualitätsentwicklung in der Jugendverbandsarbeit

Voraussetzungen zur Verankerung von sinnvollen Methoden und Instrumenten der
Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Jugendverbandsarbeit





Perspektiven: Qualitätsentwicklung in der Jugendverbandsarbeit

Werner Middendorf, der als Berater die Arbeitsgruppe des Landesjugendringes bei der Entstehung dieses Handbuches unterstützt und begleitet hat, im Gespräch mit Uwe Martens, Vorstandssprecher des Landesjugendringes Niedersachsen e.V.

Werner Middendorf:

Beginnen wir unser Gespräch mit einem Rückblick auf den Ausgangspunkt unserer Arbeit. Die Mitgliedsverbände des Landesjugendringes wollten sich der Aufgabe stellen, mit einem eigenen Beitrag die aktuelle Diskussion um Qualitätsentwicklung weiterzuentwickeln und für die Jugendverbandsarbeit nutzbar zu machen. Was genau motivierte den LJR zu diesem Beschluss?

Uwe Martens:

Nun, Prozesse zur Qualitätsentwicklung wurden bisher und werden weithin immer noch unter ökonomischen Aspekten initiiert. Das Ziel der Kosteneinsparung war es ja, dass viele SozialmanagerInnen begeistert das Hohe Lied der Neuen Steuerung und der Qualitätsdebatte hat anstimmen lassen. Jugendverbände haben sich frühzeitig als kritische Partner in dieser Diskussion erwiesen. Für uns war immer klar, dass die Einführung z.B. betriebswirtschaftlicher Methoden und des entsprechenden Vokabulars allein noch nicht zur Verbesserung der Qualität einer pädagogischen Arbeit führen würden. Klar war aber auch, dass wir die Fachdiskussion nicht einfach mit Nichtachtung strafen konnten: Einmischen war angesagt! Uns musste es darum gehen, Methoden und Instrumente der Qualitätsentwicklung und -sicherung, wie sie sich in der neueren Diskussion darstellten, sinnvoll in der Jugendverbandsarbeit zu verankern. Und zwar pädagogisch und jugendpolitisch reflektiert und verantwortet!

Werner Middendorf:

Wir haben allerdings nicht bei Null angefangen. Schließlich haben die Jugendverbände eine langjährige

Erfahrung in der Qualitätsentwicklung – wenn auch unter anderen Vorzeichen.

Uwe Martens:

Darum besteht die „neue Qualität“ der Zusammenarbeit in der Arbeitsgruppe und dem nun vorliegenden Handbuch nicht darin, „QS“ und „QE“ für die Jugendarbeit zu entdecken. Der besondere Ansatz ist vielmehr, die unterschiedlichen Erfahrungsstränge der Jugendverbände miteinander zu verknüpfen und damit die Grundlagen für ein Netzwerk für Qualitätsentwicklung in der jugendverbandlichen Arbeit zu schaffen. In die eigenen Verbände hinein, gegenüber der Öffentlichkeit, gegenüber Politik und öffentlichem Träger wird der Stand der Diskussion aufgezeigt; gleichzeitig werden dem fachlichen Dialog zur Qualitätsentwicklung Rahmen und Richtung gegeben.

Uns geht es nicht darum, den Fachleuten zu sagen: Qualität können wir auch. Vielmehr ist das Ziel, Qualitätsentwicklung im Sinne eines prozesshaften Gestaltens weitergehend in der Breite der jugendverbandlichen Praxis zu verankern. Ganz bewusst orientiert sich dieses Buch daher vor allem an den Bedürfnissen ehrenamtlicher Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

Werner Middendorf:

Das bedeutet aber doch auch, dass hier nicht nur ein Arbeitsauftrag erfüllt, sondern gleichzeitig der Grundstock für eine neue Aufgabe innerhalb der Verbände gelegt wurde.

Uwe Martens:

Aber eine Grundlage für eine Aufgabe, der sich die Verbände ohnehin stellen wollen und stellen müssen. „Qualität“ wird ja als ausdrücklich benanntes Kriterium in der Jugendförderung weiter an Bedeutung gewinnen. Darum war es in einem ersten Schritt zunächst wichtig, die verschiedenen Praxiserfahrungen der Verbände zu bündeln und aufzubereiten. Und natürlich geht es jetzt darum, diese Erfahrungen in aller Breite zur Verfügung zu stellen und die jugendverbandliche Praxis weiter zu qualifizieren.



Ich denke, die Voraussetzungen für die weitere Implementierung von Qualitätsprozessen sind gut, weil die Kategorie „Qualität“, die Reflexion der eigenen Praxis und deren konsequente Weiterentwicklung, zum Selbstverständnis jugendverbandlicher Praxis gehören. Dieses Buch beschreibt kein vollkommen neues Arbeitsfeld. Aber es geht über die bisherige Praxis hinaus, indem es die Erfahrungen unterschiedlicher Arbeitsfelder unter gemeinsam entwickelten Fragestellungen bearbeitet. Qualitätsentwicklung und -sicherung im Sinne der hier dargestellten Prozesse voranzubringen, fordert daher durchaus die intensive Auseinandersetzung in den Verbänden – etwa in der Aus- und Fortbildung ehrenamtlicher MitarbeiterInnen.

Das ist in der Tat aufwändig und macht eine Menge Arbeit! Wir dürfen ja nicht so tun, als würde sich Qualitätsentwicklung ganz nebenbei abwickeln lassen. Die Anwendung bestimmter Methoden und Prozesse muss ja auch an die Realität des eigenen Arbeitsfeldes angepasst werden. Strukturen müssen darauf ausgelegt sein und vielleicht verändert werden. Qualitätssicherung als Prozess zu begreifen bedeutet eben auch, diesen Prozess ständig zu begleiten und zu qualifizieren.

Werner Middendorf:

Auch die „Qualität“ selbst ist da kein einmalig zu definierendes Ziel: Was Qualität jeweils praktisch bedeutet, ist wesentlich von denen zu entwickeln, die an diesem Prozess beteiligt sind.

Uwe Martens:

Sicherlich ändern sich auch Bewertungen dessen, was Qualität ausmacht. Und auch der Prozess der Qualitätssicherung wiederum ist keine für immer festgestellte Methode, sondern Anpassungen unterworfen. Darum ist es so wichtig, immer wieder die Offenheit des Prozesses zu betonen. Darin liegt immer ein Risiko – gleichzeitig aber auch eine enorme Chance.

Qualitätsentwicklung ist schwierig. Das haben wir etwa auch in unserer Arbeitsgruppe erfahren. Das

was ja kein Spaziergang – und schwupps: das Handbuch ist fertig! Wir haben auch heftig gerungen um die richtigen Lösungen. Wie können unterschiedliche Erfahrungen aus den Verbänden zu gemeinsamen Entwürfen vereint werden? Passen unsere Methoden und Strukturen überhaupt zu allen Arbeitsbereichen, zu allen Fragestellungen? Um dies alles einer Lösung – oder besser: dem Handbuch entgegenzubringen, war ein langer Prozess notwendig. Und gerade der hat uns alle gemeinsam in unserem Tun auch qualifiziert, war also auch selber ein Stück „QE“.

Werner Middendorf:

QE als offener Prozess – bei diesem Stichwort sollten wir einmal auf die anderen Beteiligten an der Qualitätsdebatte blicken: Politik und Verwaltung als Geldgeber. Welche Konsequenz hat die Offenheit denn für das Verhältnis zwischen Gebern und Empfängern?

Uwe Martens:

Zunächst sollten wir noch einmal darauf hinweisen, das die Qualitätsdebatte als solche nicht eine ist, die uns als Jugendverbänden allein von den anderen aufgedrückt worden ist. Sie ist, das habe ich vorhin schon gesagt, durchaus auch im eigenen Interesse der Jugendarbeit.

Die Frage aber ist, welches Verständnis von QS und QE z.B. mit einer zukünftigen Jugendförderung verbunden wird. Und hier wird man der Politik und der Verwaltung deutlich sagen müssen: Qualitätsentwicklung funktioniert nur im Dialog! Vorschläge für einen Prozess von Qualitätsentwicklung können nur gemeinsam entwickelt werden. Wenn die finanzierende Seite etwa die Ergebnisse bereits vorweg nimmt und ein bestimmtes Qualitätscurriculum durchsetzen will, sind QS-Diskurse kaum zum Erfolg zu bringen.

Werner Middendorf:

Die Frage, wie eine Verankerung der QE-Prozesse in den jugendverbandlichen Strukturen gelingen kann, ist doch wohl auch davon abhängig, welche Erwartungen an den Dialog zwischen Förderern und Geförderten geknüpft werden ...

**Uwe Martens:**

Ganz genau! Die breite Verankerung in der jugendverbandlichen Praxis setzt voraus, dass der öffentliche Träger die Prämissen der Qualitätsdiskussion nicht vorgibt, sondern einen Dialog darüber zulässt.

Eine konstruktive Diskussion von Qualitätsentwicklung kann nicht auf der Grundlage eines Definitionsmonopols der fördernden Stelle geführt werden. Selbstorganisation von Jugendverbänden anzuerkennen bedeutet, sich auch auf die Grundlagen der Qualitätsdebatte der Verbände einzulassen – und Prozesse dann gemeinsam zu gestalten. Übrigens geht es dabei durchaus um Finanzen: nämlich um den sinnvollen Einsatz finanzieller Ressourcen zur Erreichung verabredeter Ziele. Nur eben nicht unter dem Diktat der Ökonomie, das da heißt: Einsparen!

Werner Middendorf:

Eine der wichtigen Aufgaben der Jugendverbände in der Zukunft ist es, Diskurse über Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung zu initiieren und durchzuführen. Das wird nur möglich sein, wenn dafür bestimmte Rahmenbedingungen geschaffen werden. Wie kann das konkret aussehen?

Uwe Martens:

Qualitätsentwicklung als permanenter Prozess und im permanenten Prozess kann nur gelingen, wenn die Rahmenbedingungen der Jugendförderung an die Erfordernisse dieser Praxis angepasst werden. Jugendverbände werden sich Qualitätsprozessen im Sinne konstruktiver Weiterentwicklung nur intensiv widmen können, wenn ihre Arbeit strukturell abgesichert ist. Ich nehme da die Äußerungen der Ministerin im Vorwort dieses Buches auf: Die Jugendverbandsarbeit muss „bereichert und vorangebracht werden, ohne Bewährtes über Bord zu werfen“. Die Kontinuität der Förderung, wie sie im Jugendförderungsgesetz festgeschrieben ist, darf nicht zur Disposition stehen.

Darüberhinaus müssen finanzielle und personelle Ressourcen zur Realisierung und Weiterentwicklung von Qualitätsentwicklung in der Verbandsarbeit bereit-

gestellt werden. Dem öffentlichen Träger muss deutlich sein, dass die Verbreiterung der Qualitätsprozesse in den Jugendverbänden nicht aus den bisherigen Fördermitteln zu realisieren ist. Qualität kostet Geld – und Qualitätssicherung auf allen Ebenen der Jugendverbände ist nur mit zusätzlichen Mitteln abzusichern.

Das gilt auch für die Kooperation der Jugendverbände. Das vorliegende Handbuch ist der Zusammenarbeit von Jugendverbänden über viele Monate hinweg zu verdanken. Ohne zusätzliche Fördermittel haben sie damit einen wichtigen Beitrag zur Qualitätsdebatte geleistet, und ich denke, ich darf es ruhig sagen: unter erheblichen Belastungen und mit einem hohen zusätzlichen Engagement der Beteiligten. Wünschenswert wäre es, diesen begonnenen Prozess weiterzuführen, die Qualifizierung der Jugendverbände in Fragen von QS und QE zu begleiten, Fortbildungen zu konzipieren und durchzuführen usw. Aber es ist absehbar: Dies wird mit den gegenwärtig zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht funktionieren.

Werner Middendorf:

Folgerichtig wäre es demnach, zur weiteren Qualifizierung und zur weiteren Gestaltung des „Qualitäts-Netzwerkes“ zusätzliche personelle und sächliche Ausstattung zur Verfügung zu haben – für ein Projekt: „Qualitäts-Coaching“!

Uwe Martens:

So ist es! Die systematische Verankerung dieses Arbeitsfeldes über die bisherige Praxis hinaus – d.h. auch einschließlich der Vernetzung und Weiterentwicklung des gemeinsamen Qualitätsdialoges – kann nicht auf Kosten der sonstigen pädagogischen Arbeit gehen. Wenn Politik und Verwaltung ernsthaft die Qualitätsentwicklung in den Jugendverbänden voranbringen wollen, dann werden sie dafür zusätzliche Mittel bereitstellen müssen. Und das darf keine Eintagsfliege sein: Die „Qualifizierung der Qualitätsentwicklung“ in den Jugendverbänden ist auf Dauer angelegt und fordert Verlässlichkeit. Jugendarbeit muss sich auf die langfristige Absicherung der entsprechenden Rahmenbedingungen verlassen können. Das entscheidend



Neue zur bisherigen Qualitätsdiskussion in der Sozialarbeit ist doch, dass hier Ehrenamtliche befähigt werden, umfassend Qualitätsentwicklung zu betreiben. Alle Ebenen einzubeziehen heißt dann eben auch, die Qualifizierung der Ehrenamtlichen in diesem Prozess und für diesen Prozess in aller Breite zu ermöglichen. Das zielt nicht nur auf die entsprechende Fortbildung, sondern auch auf die regelmäßige Beratung und Begleitung der Ehrenamtlichen.

Werner Middendorf:

Was bedeutet das für die Reform des Jugendförderungsgesetzes in Niedersachsen?

Uwe Martens:

Zunächst einmal bedeutet es etwas für die Diskussionen auf dem Weg zu einer anstehenden Reform: Es wird auch eine Verständigung über die Bedeutung von QE und QS in der zukünftigen Absicherung der Jugendarbeit erreicht werden müssen. Und dies wird eine Verständigung in partnerschaftlichem Dialog sein. Bei einer prozesshaften Debatte zur Qualitätsentwicklung werden sich alle beteiligten Seiten auf Veränderungen einstellen. Das gilt auch für die fördernde Seite: Politik und Verwaltung sind aufgefordert, sich im Dialog auch eigenen QS-Prozessen zu stellen.

Sicherlich wird das Thema Qualität in der zukünftigen Jugendförderung eine große Rolle spielen müssen. Aber auch die bisherigen gesetzlichen Regelungen blenden ja die Qualitätsentwicklung keineswegs aus! Wichtig ist – ich muss das noch einmal wiederholen – die Kontinuität der Förderung nicht in Frage zu stellen.

Die Herausforderungen und Perspektiven sind also klar benannt. Die Jugendverbände haben ihre Bereitschaft untermauert, sich der Qualitätsdebatte konstruktiv zu stellen. Die erforderlichen Ressourcen zur Umsetzung und zur inhaltlichen Weiterentwicklung müssen in der Jugendverbandsförderung zusätzlich zur Verfügung gestellt werden. Das Vorwort der Ministerin zeigt deutlich, dass das Land Niedersachsen ein großes Interesse an der Weiterentwicklung der Jugendverbandsarbeit unter Qualitätsgesichtspunkten

hat. Wir freuen uns daher auf den konstruktiven Dialog!

