

Q + Q + Q

Qualität

Jugendwohnen

Modularisierung

Schulsozialarbeit

aktuelle Informationen

Jugendberufshilfe
- Berufsorientierung
und -vorbereitung
- Beschäftigung und
Qualifizierung
- Berufsausbildung

Mädchensozialarbeit

Schüler/-Innenbezogene
Jugendsozialarbeit

Jugendwohnen

Europa

Jugendsozialarbeit
mit Migranten/Migrantinnen

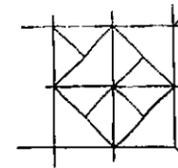


Berichte aus der Praxis
der Jugendsozialarbeit

Ausgabe 1/98

AWIII 655





Inhalt

Wolfram Glaser
Qualität – Was sonst?
– Leistungsstandards und Qualitätsmanagement in der berufsbezogenen Jugendsozialarbeit _____ S. 1

Gerhard Segel
Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung
an der Schnittstelle Sozialarbeiter/-innen / Kunden _____ S. 4

Jürgen Ludewig
Qualitätsmanagement in der Jugendberufshilfe bei der AWO:
Ein schwieriges Feld in schwieriger Zeit _____ S. 10

Jürgen Ludewig
Schulsozialarbeit mit Gütesiegel?
Qualitätssicherung auch in der Schulsozialarbeit ein Thema! _____ S. 18

Thomas Schmelzer
Eine Wohnung ist nicht alles, aber ohne Wohnung ist alles nichts!
„Jugendwohnen im Stadtteil“ – Vom Modellprojekt zum Regelangebot der Jugendsozialarbeit in Hannover _____ S. 22

Klaus Wagner
Modularisierung in der Berufsausbildung – Schlagwort oder Innovation? _____ S. 27

Susanne Dittmann
Informationen:
Termine, Veröffentlichungen, Fachwerk-Abo,
„AWO-Jugendsozialarbeit stellt sich vor“ _____ S. 29

Impressum

Herausgeber:	Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V. Oppelner Straße 130, 53119 Bonn
	Nachdruck von Beiträgen, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung.
Verantwortlich:	Susanne Dittmann
Redaktion:	Susanne Dittmann
Versand:	Gegen eine Versandkostenbeteiligung von DM 5,- pro Heft
Druck:	Courir-Druck GmbH, Bonn

Fachwerk wird gefördert durch das Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier.

Wolfram Glaser, München

Qualität – Was sonst?

Leistungsstandards und Qualitätsmanagement in der berufsbezogenen Jugendsozialarbeit

Die erste Schwelle ist überwunden: Die Vorstellung einer systematisierten und dokumentierten Qualität der Arbeit ist in den meisten sozialarbeiterischen Jugendprojekten keine Schreckensvision mehr. Ob überall die Überzeugung oder mehr der berühmte Trend der Zeit Pate stand, ist eine andere Frage. Jetzt kommt es im Sinne einer effektiven Arbeitspraxis darauf an, Standards zu formulieren und dazu Dokumentationssysteme zu entwickeln.

In München wird seit Anfang 1997 auf Anregung des Jugendamtes intensiv über Qualität in der berufsbezogenen Jugendhilfe diskutiert. INBUS – eine gemeinnützige GmbH, die korporatives Mitglied der AWO ist – betreibt im Rahmen des kommunalen Beschäftigungs- und Qualifizierungsprogramms seit über 10 Jahren zwei Ausbildungswerkstätten für Raumausstatter und Schreiner und ein Qualifizierungsprojekt für arbeitslose Jugendliche. Das Werkstattangebot wird durch flankierende Angebote wie betreutes Wohnen und Drogenprävention ergänzt.

Turbulenzen an der Fachbasis

Zu Beginn der Diskussion war die Fachbasis aufgewühlt. Steht es nicht außer Frage, daß draußen in den Einrichtungen, an den Werkbänken und in den PC-Räumen unter schwierigen Bedingungen und mit teilweise hochproblematischen Jugendlichen qualitativ hochwertige Arbeit geleistet wird? Schon, entgegen den die Profis des Qualitätsmanagements: Aber warum ist es eigentlich selbstverständlich, daß jede produktive Firma und jeder Supermarkt an irgendeiner meßbaren Qualität gemessen wird, ausgerechnet die Sozialarbeit diese Selbstverständlichkeit aber nicht zulassen will? Hat man da etwa etwas zu verbergen?

Das Jugendamt hatte zur Durchsetzung von Qualitätsstandards nicht nur den berühmten „Sachzwang“, sondern einen überaus attraktiven Lockvogel zu bieten: Geht es doch in München darum, endlich von der überalterten Fehlbedarfsfinanzierung, – die dringend notwendige betriebswirtschaftliche Flexibilität schlichtweg nicht zuläßt –, wegzukommen und die Zusammenarbeit zwischen Zuschuß-/Auftraggeber und sozialen Betrieben auf der Basis von Verträgen zu gestalten.

Wenn es aber zukünftig nicht mehr darauf ankommen wird, im jährlichen Nachweis die eventuelle Überziehung, z.B. im Haushalt für Porto, ausführlich zu begründen, müssen logischerweise andere, inhaltliche Standards als überprüfbare Grundlage eines Vertrages eingeführt werden.

Die Erstellung eines gemeinsamen Rasters für die Formulierung von Qualitätssicherungs-systemen erfolgte dann analog zu industriell eingeführten und breit angewandten Systemen. INBUS hatte dabei aufgrund seines Projektrahmens einen Heimvorteil. Die Lernstatt Recycling der INBUS GmbH – eine Recycling-Werkstatt zur ökologisch sinnvollen Entsorgung von Alt-Kfz und Elektronikschrott – ist schon seit mehreren Jahren nach ISO 9002 und seit 1997 auch als Entsorgungsfachbetrieb zertifiziert. Auf dieser Grundlage wurde in einem zweiten Schritt ein an ISO angelehntes Qualitätssicherungs-system für den Bereich Zentrale Verwaltung eingeführt. Beide Prozesse setzten die beteiligten Teams offen und engagiert um.

Der Logik bewährter QM-Systeme folgend, beginnt die Formulierung der Qualitätsstandards für die INBUS-Ausbildungsprojekte mit der Produktdefinition und den gesetzlichen Grundlagen:

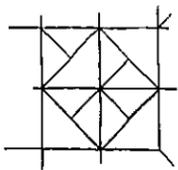
1. Produktdefinition

Ausbildung und Umschulung im Raumausstatter- und Schreinerberuf für sozial benachteiligte Jugendliche in einem Erlöse erwirtschaftenden Zweckbetrieb

2. Auftragsgrundlage

- KJHG §13, Abs. 1 u. 2
- AFG / SGB III
- Ausbildungsordnungen
- Satzung der INBUS GmbH

AW 11 655



Nach der Zielgruppe werden inhaltliche Ziele ...

soziale Stabilisierung (Training von Sozial-, Methoden- und persönlicher Kompetenz)	<ul style="list-style-type: none"> • Lernen der Fähigkeit, Krisen- und Streßsituationen im Arbeitsprozeß ohne Rückzugsstrategien zu bewältigen • Lernen der Fähigkeit, betriebliche Konflikte gewaltfrei zu regeln • Lernen der Fähigkeit, die eigenen Arbeitsinhalte und -abläufe mit Anleitern und Mitarbeitern abzustimmen (AUSSCHNITT)
--	---

... und Standards der Leistung ...

individueller Förderplan: <ul style="list-style-type: none"> • handwerklicher Stand • schulischer Stand • persönlicher Stand 	<ul style="list-style-type: none"> • monatliche Eintragungen • vierteljährliche Besprechung im Team (AUSSCHNITT)
--	--

formuliert. Darunter werden u.a. Personal, Räumlichkeiten, Methoden und Setting (z.B. Mitgliedschaft in der Handwerkskammer) subsumiert.

Bei INBUS wurden im Jugendbereich zuerst die Bereiche Betreutes Jugendwohnen und Ausbildung/Qualifizierung mit der Entwicklung von Qualitätsmanagement-Standards konfrontiert. Und hier schloß sich sozusagen ein Kreis. Die Mitarbeiter/-innen waren – sofern sie nicht selbst an der Entwicklung und Formulierung der Standards aktiv beteiligt waren – zum Teil zuerst frapportiert, als sie den Inhalt ihrer Arbeit in methodologisch sauberer und formal abgeleiteter Form (Definition – Ziel – Leistung – Controlling) dargestellt sahen.

Dann machte sich aber schnell die Erkenntnis breit, daß hier tatsächlich nicht schon wieder „irgendein neues Papier“ den Weg in den am wenigsten benutzten Aktenordner antrat, son-

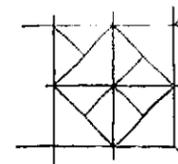
dern so etwas Nützliches wie ein – sicher verbesserungswürdiges – Prüfinstrument für die eigene Arbeit entstanden war: Protokolle von Bewerbungsgesprächen und individuelle Förderpläne? „Haben wir doch längst!“ Kontinuierliche Prüfung des eigenen Angebotes im Licht der aktuellen arbeitsmarktpolitischen Situation? „Stimmt, da könnten wir wirklich einmal intensiver darüber nachdenken!“

Auf diese Weise bewahrheitete sich – und zwar nachvollziehbar – der ursprüngliche Verdacht: In den Projekten wird tatsächlich hochwertige Arbeit geleistet. Gleichzeitig wurden aber im Licht eines konsequent durchdachten QM-Systems auch Lücken und liebgeordnete Gewohnheiten deutlich, die man so klar bisher nicht sehen konnte. Fazit: Qualitätsmanagement als lebendes und aktives System war und ist auf dem Weg.

Wie dokumentiert man sozialarbeiterische Qualitätsstandards?

Qualitative Standards allein sind geduldiges Papier. Es kommt jetzt darauf an, als weitere Grundlage für die Entwicklung von Verträgen mit dem Jugendamt Dokumentationssysteme zu entwickeln, die die Qualität sozialarbeiterischer Leistung messen. Die Logik solcher Systeme – im folgenden ein Beispiel – ist im Grunde banal. Sie taugen aber nichts ohne Einhaltung der beiden Kriterien Kontinuität und Schriftlichkeit. Dafür müssen im meist dichtgedrängten sozialarbeiterischen Alltag Freiräume geschaffen werden.

Dokumentation quantitativ meßbarer Standards <ul style="list-style-type: none"> • systematische Ablage der entsprechenden Dokumente – z. B.: Besetzung der Plätze – Lohnabrechnungen Betriebsversammlungen – Protokolle Unterrichtseinheiten – Teilnehmerlisten
--



Dokumentation sozialarbeiterischer Standards

- Grundlage ist das **protokollierte Gespräch** zwischen Soz.Päd. und Jugendlichen. Beide Seiten schätzen die individuelle Befindlichkeit der jungen Frau/des jungen Mannes ein: Motivation, Probleme, Suchtgefährdung, Schulden, Lebensangst ..
- Diese Gespräche müssen **kontinuierlich** erfolgen – nur so lassen sich Fortschritte erfassen.
- Das Instrument zur Dokumentation dieser Gespräche muß **einfach handhabbar** sein: eine oder zwei Seiten, in denen klar und übersichtlich die wesentlichen Punkte zusammengefaßt sind.
- Diese Dokumentationsblätter sind als **vertrauliche Papiere** zu behandeln: Sie werden übersichtlich in Ordnern gesammelt und verschlossen aufbewahrt.

Dokumentation von Verfahren, die die eigenen Handlungsfelder überprüfen

FRAGEN, BEZOGEN AUF DIE ARBEITSMARKTSITUATION

- Welche Berufsfelder bietet der eigene soziale Betrieb an?
- Gibt es auf dem Arbeitsmarkt (noch) Bedarf für diese Berufsfelder?
- Welche Qualifizierung ist – nach aktuellen Arbeitsmarktkriterien – für diese Berufsfelder erforderlich? Leistet der soziale Betrieb diese?
- Können die Ansprüche des Arbeitsmarktes in diesen Berufsfeldern von den Maßnahme-Teilnehmer/-innen (noch) erfüllt werden?
- Sind die Ausstattungsvoraussetzungen in den Berufsfeldern Änderungen unterworfen (Technologie), und entspricht die eigene Ausstattung diesen Voraussetzungen?

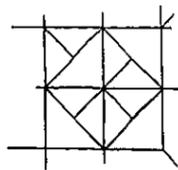
...BEZOGEN AUF DIE ZIELGRUPPE

- Wie hat sich die Zielgruppe verändert? (mehr Drogenkontakte, mehr Lehrabbrecher/-innen, mehr Obdachlose ...?)
- Wie wirkt sich das auf die Umsetzung der Ausbildung / Qualifizierung in den Berufsfeldern des sozialen Betriebes aus?

Dieses übersichtliche und absichtlich einfach = praktisch handhabbar gehaltene Raster gibt jetzt den einzelnen Einrichtungen der Berufsbezogenen Jugendhilfe in München die Möglichkeit, individuelle Verfahren und Formulare der Dokumentation des eigenen Leistungsangebotes zu entwickeln und mit dem Jugendamt abzustimmen.

Der Autor: Wolfram Glaser

Inbus GmbH, Geschäftsleitung
Planegger Str. 125
81241 München
Tel.: 089/830684
Fax: 089/8203442



Gerhard Segel, Körle

Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an der Schnittstelle Sozialarbeiter/-innen / Kunden

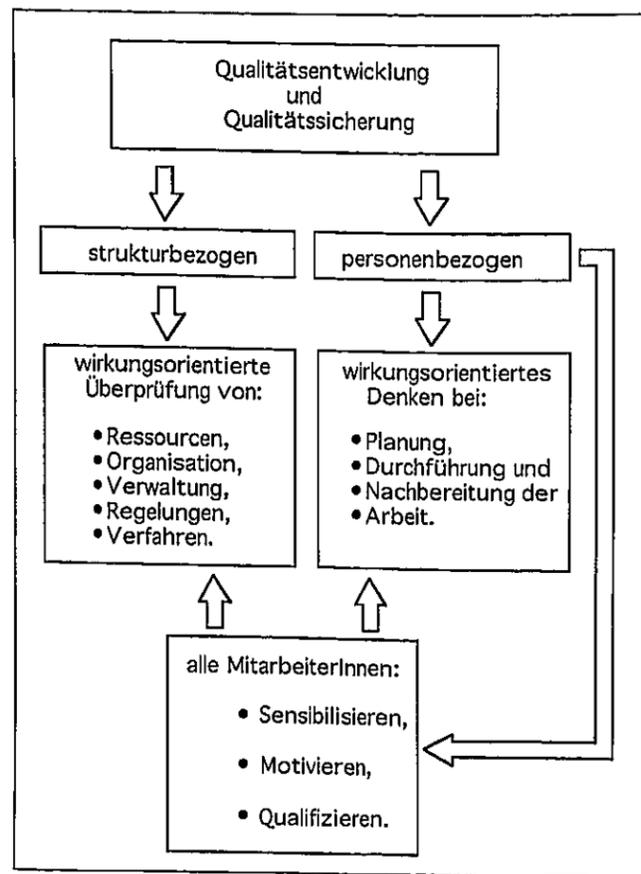
Zauberformel: Zertifizierung?

Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung sind in aller Munde. Auch Anbieter sozialer Dienstleistungen streben verstärkt nach der Zertifizierung gemäß DIN/EN/ISO 9000 ff. Sie erhoffen sich Wettbewerbsvorteile im Konkurrenzgerangel um die knapper werdenden Mittel der öffentlichen Hand. Die Geldgeber scheinen dies zu unterstützen. So entsteht z. Z. eine paradoxe Situation. Einerseits werden Zuschüsse reduziert oder gänzlich gestrichen. Die Folgen: Kostenreduzierung durch radikale Sparmaßnahmen bei Sachmitteln, Zurückfahren von Fortbildungs- und Supervisionsetats, rapiden Personalabbau und die Reduzierung der Personalkosten durch grundlegende Umstrukturierungen wie z. B. die Gründung von GmbH. Damit wird die Qualität der Arbeit vor Ort erheblich beeinträchtigt. Andererseits werden horrenden Summen ausgegeben und zusätzlicher bürokratischer Aufwand betrieben, um sich Qualität zertifizieren zu lassen. Ob damit die längst bekannten Probleme in Verwaltungen und Führungsetagen gelöst werden, bleibt zu hoffen, erscheint mir jedoch fraglich, denn die zu erfüllenden Qualitätsstandards werden vom Auftraggeber, also in der Regel von den Entscheidungsträgern festgelegt. Zertifizierung nach DIN/EN/ISO 9000 ff. bedeutet nichts anderes als die Einhaltung jener Qualitätskriterien, die das Unternehmen vorher selbst bestimmt hat.

Zunehmend kritisch fallen dazu auch Beurteilungen aus der Wirtschaft aus. Wolfgang Neef, Leiter der Personalentwicklung eines Chemieunternehmens nimmt folgendermaßen Stellung: „Die ISO 9000 ist reiner Formalismus, was sie zertifizieren, bleibt ihnen überlassen.“¹ Bernhard Wild, Technikvorstand der Braun AG in Kronberg meint zum gleichen Thema: „Sie können auch Unternehmensabläufe zertifizieren, bei denen permanent ein schlechtes Produkt hergestellt wird.“²

Qualitätssicherung hat mindestens zwei Aspekte

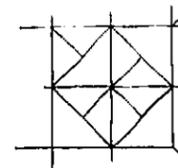
Maßnahmen der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung müssen immer sowohl die Strukturen als auch die Personen (Mitarbeiter/-innen) zum Gegenstand haben (vgl. Grafik 1³).



Grafik 1

Strukturbezogene Maßnahmen beziehen sich direkt auf Ressourcen, Organisation, Verwaltung sowie die in der Organisation geltenden Regelungen und festgelegten Verfahren. Viele der Qualitätssicherungsprojekte mit dem Ziel der Zertifizierung bleiben auf dieser Ebene. Die „schmutzige Arbeit der Pädagogik“ bleibt außen vor.

Gerade die personenbezogene Qualitätsentwicklung/Qualitätssicherung bietet aber Chancen, soziale Arbeit weiter zu entwickeln. Wirkungsorientiertes Denken bei den Mitarbeiter/-innen in Bezug auf Planung, Durchführung und Nachbereitung der eigenen Arbeit ist dafür die Voraussetzung. Ziel muß sein,



die Mitarbeiter/-innen für die Wirkung ihrer Arbeit zu sensibilisieren und sie zur Mitarbeit an qualitätssichernden Maßnahmen zu motivieren. In diesem Prozeß werden Bedarfe an Weiterqualifizierung deutlich, deren Befriedigung sich direkt auf die qualitative Weiterentwicklung der Arbeit auswirken können.

Wirkungsorientiertes Denken beinhaltet auch die Überprüfung der Effektivität und der Effizienz. Die leitende Fragestellung zur Überprüfung der Effektivität lautet: Ist das berufliche Handeln der Qualität der Angebote förderlich? Der Ermittlung der Effizienz dient die Frage: Stehen Aufwand und Kosten in einem vertretbaren Verhältnis zu den Wirkungen/Ergebnissen der Arbeit? Beides sind in der Sozialarbeit bislang eher vernachlässigte Größen.

Was geschieht an der Schnittstelle Sozialarbeit / Kunden?

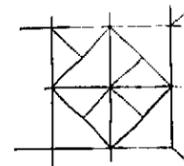
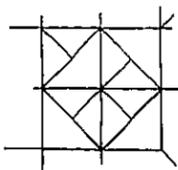
Betrachtet man die Erfahrungen mit Zertifizierungsprozessen bei Trägern der sozialen Arbeit, so bleiben erhebliche Zweifel, ob diese Qualitätssicherungsverfahren die Qualität der Dienstleistung am Kunden erhöhen bzw. sichern. Eher scheinen sie Anlaß zu sein, längst überfällige Reformen von Verwaltungsprozessen und Entscheidungsverfahren in Angriff zu nehmen. Dies ist wichtig und wünschenswert, wäre aber auch kostengünstiger zu haben. Alle mir z. Z. bekannten Zertifizierungsprozesse im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe lassen jedoch einen Aspekt im wesentlichen unberücksichtigt: Die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an der Schnittstelle Sozialarbeit/Kunden. Auch bei der Sichtung der derzeit vorliegenden Berichte über Qualitätssicherungsprojekte, die in der Schriftenreihe „Qs – Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe“ vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend veröffentlicht wurden, fällt auf, daß die Schnittstelle Kunden/Sozialarbeiter bei der Qualitätsdebatte unterbelichtet bleibt. Wozu aber sollen Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung gut sein, wenn sie nicht zur Verbesserung der Dienstleistungen für die Kunden sozialer Arbeit führen, diese Dienstleistungen effektiver und effizienter gestalten?

In der Tat ist die Überprüfung der Wirkungen sozialer Arbeit kein leichtes Unterfangen. Die qualitative und quantitative Sozialforschung hält diverse Methoden und Instrumente bereit. Sozialarbeiter/Sozialpädagogen haben häufig im Studium deren Anwendung gelernt. Biographieforschung, Narrative Interviews, Tiefeninterviews, teilnehmende Beobachtung, Erhebungen usw. haben eines gemeinsam: Keiner dieser Ansätze ist alltagstauglich, keine dieser Methoden läßt sich ohne großen Aufwand und große Erfahrung zur schnellen Überprüfung der täglichen Arbeit

einsetzen. Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung machen aber nur dann Sinn, wenn die Arbeit systematisch reflektiert, ausgewertet, bewertet wird, Erfolge und Mißerfolge zeitnah erfaßt und diskutiert werden können. Alltagstaugliche Methoden und Erfolgssprüfungsinstrumente sind dafür die Voraussetzung.

Mein Interesse an diesem Punkt traf sich mit den Bemühungen des Referates für Migrationshilfen des Internationalen Bundes (IB), ein Qualitätssicherungssystem in der Eingliederungshilfe für jugendliche Aussiedler/-innen zu entwickeln. Angeregt und fachlich begleitet durch die Regionaltutor/-innen und Wolfgang Bauer-Schneider als Mitarbeiter der Zentralen Geschäftsführung des IB, entwickelte ich ein Konzept zur Qualitätsentwicklung und -sicherung an der Schnittstelle Sozialarbeiter/Kunden. Dieses wurde 1997 im Rahmen eines Pilotprojektes unter Mitwirkung von Mitarbeiter/-innen der Jugendgemeinschaftswerke (JGW) Pirmasens, Heidelberg und Thüringen-Mitte erprobt und weiterentwickelt. Aufgrund des Interesses und großen Engagements dieser Mitarbeiter/-innen war es möglich, die Pilotphase bereits nach sechs Monaten erfolgreich abzuschließen. Seit Beginn des Jahres 1998 wird der dort entwickelte Ansatz in weitere Jugendgemeinschaftswerke implementiert. Kontakte zu anderen Trägern sind hergestellt, um die Erfahrungen auf breiter Basis weiterzugeben.

Die im folgenden dargestellten Methoden und Instrumente sind im Rahmen des Pilotprojektes erprobt und weiterentwickelt worden. Sie erwiesen sich als universell einsetzbar und wurden in der Zwischenzeit auch in anderen Arbeitsfeldern, z. B. in der Schulsozialarbeit, in Kindertagesstätten, in der Jugendverbandsarbeit, in der ambulanten Altenpflege usw. erfolgreich angewendet.



Erfolg durch Kundenorientierung und Mitarbeiter/-innenbeteiligung

Die Philosophie dieses Modells basiert auf sieben Grundsätzen. Deren glaubwürdige Umsetzung ist für den Erfolg der Maßnahme entscheidend. Sie lauten:

1. Die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung fokussiert auf die Schnittstelle zwischen Sozialarbeiter/-innen und Kunden.
2. Kundenorientierung, Kundenbeteiligung: Die Jugendlichen (Kunden) haben einen Anspruch auf qualitativ hochwertige Leistungen. Die Fachlichkeit der Mitarbeiter/-innen wird im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen konsequent eingesetzt und weiterentwickelt, um den Bedürfnissen und dem Entwicklungsbedarf der Kunden so gut wie möglich gerecht zu werden.
3. Die Mitarbeiter/-innen entwickeln in diesem Prozeß ein System der systematischen Selbstkontrolle. Dazu gehört es, aus Fehlern zu lernen. Offenheit und Ehrlichkeit sind dazu unbedingte Voraussetzung.
4. Daraus folgt, daß Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung als sich selbst erneuerndes System nur mit konsequenter Mitarbeiter/-innenbeteiligung möglich ist. Dazu gehört eine bewußte Entscheidung pro Qualitätssicherung aller am Qualitätssicherungsprozeß Beteiligten.
5. Erkenntnisse aus dem Prozeß dürfen nicht zum Nachteil einzelner Mitarbeiter/-innen reichen. Maßnahmen zum Personalabbau müssen vor Beginn des Qualitätssicherungsprozesses getroffen werden und realisiert sein. D. h.: Wer sich an der Qualitätssicherung beteiligt, arbeitet an der Qualifizierung seiner Arbeit, sorgt für Konkurrenzfähigkeit seines Anstellungsträgers und die Sicherung seines Arbeitsplatzes.
6. Der Prozeß muß moderiert werden. Mit der Glaubwürdigkeit und Fachkompetenz der Moderator/-innen vor Ort steht und fällt die Akzeptanz der Mitarbeiter/-innen für die Qualitätssicherung.
7. Die Moderator/-innen müssen intensiv auf ihre Aufgabe vorbereitet werden. Sie benötigen u. a. die folgenden Qualifikationen:
 Anwendung der Moderationsmethode,
 Anwendung der Instrumente zur Qualitätssicherung,
 Anwendung der Kollegialen Beratung,
 Erstellung und Auswertung der Kontextanalyse,
 Kenntnisse in Projekt- und Zeitmanagement.

Produktbeschreibungen

Die Erarbeitung der Produktbeschreibungen hat im Prozeß der Qualitätsentwicklung besondere Bedeutung. Sie werden vom Team einer Einrichtung für jedes einzelne Produkt erarbeitet.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, daß in diesem Prozeß grundlegende und klärende Diskussionen über die einzelnen Produkte, deren Sinn und Zweck, die Effizienz der Arbeit, die Effektivität der eingesetzten Methoden usw. in Gang kommen. Alte Positionen werden zur Disposition gestellt, Teamsitzungen werden wieder spannend, inhaltliche Diskussionen treten in den Vordergrund. Die Teams erleben, wie sie durch selbstbestimmte klare Aufgabenstellungen innerhalb kurzer Zeit zu relevanten Arbeitsergebnissen gelangen können.

Die Produktbeschreibungen enthalten folgende Kategorien:

Produkt	=	Bezeichnung/Name des Angebotes
Kunde(n)	=	Zielgruppe/Klientel
Auftrag	=	Welchem Zweck dient das Produkt? Welchen gesellschaftlichen Auftrag hat die Einrichtung/das Produkt?
Ziele	=	Welche individuell auf die Kunden/Klienten bezogenen pädagogischen Zielsetzungen werden verfolgt?
Rahmenbedingungen	=	Welche strukturellen Rahmenbedingungen werden bereitgestellt (z.B. Anzahl und Qualifikation des bereitgestellten Personals, Räumliche Ausstattung, Öffnungszeiten, Hilfsmittel, Material usw.)?
Methoden/Verfahren	=	Welche Methoden und Verfahren werden eingesetzt, um die Ziele zu erreichen / den Auftrag zu erfüllen?
Kriterien für den Erfolg	=	Woran wird gemessen, ob die gesetzten Ziele erreicht werden?
Instrumente zur Erfolgsprüfung	=	Wie und mit welchen Instrumenten wird geprüft, ob die gesetzten Ziele erreicht werden?

Dem Verständnis dieser Systematik folgend wird zwischen Kunden und Auftraggebern unterschieden. **Kunden** sind in diesem Sinne die Adressaten des Produktes. Beim Produkt Jugendclub also die Jugendlichen. **Auftraggeber** könnte z. B. eine Kommune sein.

Prozeßerfahrungen: Bei der Fragestellung: Wer sind unsere Kunden?, traten häufig Unklarheiten zu Tage. Bei der Hausaufgabenhilfe wurden z. B. Lehrer und Schüler als Kunden bezeichnet.

Eine Begründung: Lehrer beurteilen die Qualität der Hausaufgabenhilfe anhand der Aufgabenhefte der Schüler/-innen und unterstützen oder kritisieren die Arbeit entsprechend.

Die Klärung: Der Auftrag der Hausaufgabenhilfe lautet, Schüler/-innen bei der Erledigung ihrer Hausaufgaben zu unterstützen. Er heißt nicht: Überzeugt Lehrer von der Qualität eurer Arbeit. Kunden sind folglich die Schüler/-innen.

Die leitenden Fragestellungen zur **Klärung des Auftrages** lauten: Was will der Auftraggeber? Welche Erwartungen sind mit der Auftragsvergabe verbunden? Welcher Zweck wird damit verfolgt? Die Kategorie **Ziele** beschreibt die auf die Kunden bezogenen, z. B. pädagogischen Zielsetzungen, die die Mitarbeiter/-innen verfolgen und zu realisieren suchen.

Prozeßerfahrungen: Bei der Abgrenzung zwischen Zielen und Auftrag traten regelmäßig Irritationen auf. Die Unterscheidung erwies sich jedoch als richtig und wichtig, weil Sozialarbeit im Rahmen der Qualitätssicherung in erster Linie die Erreichung der auf die Kunden bezogenen pädagogischen Zielsetzungen vorantreiben und prüfen kann. In diesem Rahmen kann z. B. das Ziel verfolgt werden, daß im Jugendclub Jugendliche unterschiedlicher Ethnien miteinander verkehren und sich akzeptieren. Der Auftrag, die multikulturelle Entwicklung im Stadtteil voranzutreiben, kann dagegen zwar durch die Jugendclubarbeit unterstützt, keinesfalls jedoch von den dortigen Mitarbeiter/-innen alleine realisiert werden.

Erfolgskriterien (Woran messen wir, ob wir die gesetzten Ziele erreicht haben?) sind Indikatoren für die Erreichung der Zielsetzungen. Es ist zwischen Indikatoren für die Erreichung der pädagogischen Ziele und Indikatoren für die Erfüllung des Auftrages zu unterscheiden. Je exakter die Indikatoren bestimmt werden, desto einfacher ist die spätere Zielerreichungsprüfung.

Die **Rahmenbedingungen** beschreiben Mindeststandards bzw. die bereitgestellten Ressourcen. Die Einhaltung von Mindeststandards ist eine wesentliche Voraussetzung für Qualitäts-

sicherung. Mit minderwertigem oder für die Aufgabe nicht geeignetem Werkzeug und schlecht oder für den Auftrag falsch qualifizierten Mitarbeiter/-innen kann kein Unternehmen Qualitätsprodukte liefern. Das gilt auch für soziale Dienstleistungen. Qualität ist nur zu erreichen, wenn Mindeststandards bezüglich der Qualifikation der Mitarbeiter/-innen, der Ausstattung der Projekte und der Organisation eingehalten werden. Die Mindeststandards sind abhängig vom Auftrag. Für Sozialarbeit mit dem Auftrag der außerschulischen Sprachförderung sind bezüglich der Qualifikation der Mitarbeiter/-innen, der benötigten Ressourcen und der Organisationsform andere Standards anzusetzen, als bei einem Auftrag, der psychosoziale Betreuungs- und Entwicklungsarbeit verlangt.

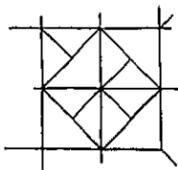
Prozeßerfahrungen: Die Festlegung von Mindeststandards erwies sich als heikles Unterfangen. Einerseits befürchteten Mitarbeiter bei Standards, die höher lagen als in ihrem Arbeitsfeld gegeben, daß ihnen daraus Nachteile erwachsen könnten. Träger wiederum sahen sich mit Blick auf ihre Haushaltslage in dem Dilemma, die für notwendig gehaltenen Standards nicht erfüllen zu können.

Die einzusetzenden **Methoden und Verfahren** werden entsprechend den formulierten Zielen ausgewählt und aufgelistet.

Die **Instrumente zur Erfolgsprüfung** basieren auf den Indikatoren. Sie erfassen, in welchem Umfang die vorher festgelegten Ziele erreicht wurden, bzw. in welchem Umfang der Auftrag erfüllt werden konnte.

Prozeßerfahrungen: Die Entwicklung geeigneter Instrumente erwies sich als schwierig und benötigte intensive Arbeit in den Teams. Die Instrumente müssen die relevanten Fragestellungen treffen, den fachlichen Kriterien gerecht werden und problemlos und mit wenig zeitlichem Aufwand im normalen beruflichen Alltag anwendbar sein. Sie sind z. Z. noch die Schwachstelle dieses Konzeptes der Qualitätssicherung. Bewußt wurde in den bisherigen Qualitätssicherungsprozessen weniger Wert auf die Übertragbarkeit der Indikatoren und die Instrumente zur Erfolgsprüfung gelegt. Wichtiger war es, daß zunächst die jeweiligen Teams ein gemeinsames Verständnis der Zielsetzungen und Indikatoren entwickelten. Trotzdem sind Kompatibilitäten der bisher erarbeiteten Produktbeschreibungen und Instrumente zur Erfolgsprüfung gegeben.

Die Produktbeschreibungen sind Grundlage der Aufgabenplanung. Die Ergebnisse der Erfolgsprüfung sind das Ausgangs-



material für eine selbstgesteuerte prozeßbegleitende Qualitätskontrolle und Qualitätsentwicklung. Sie findet im Rahmen von moderierten Teamsitzungen statt. Zur Vertiefung pädagogischer und anderer Fragestellungen hat sich die Methode der Kollegialen Beratung bewährt.⁴

Projektmanagement und Selbstevaluation⁵

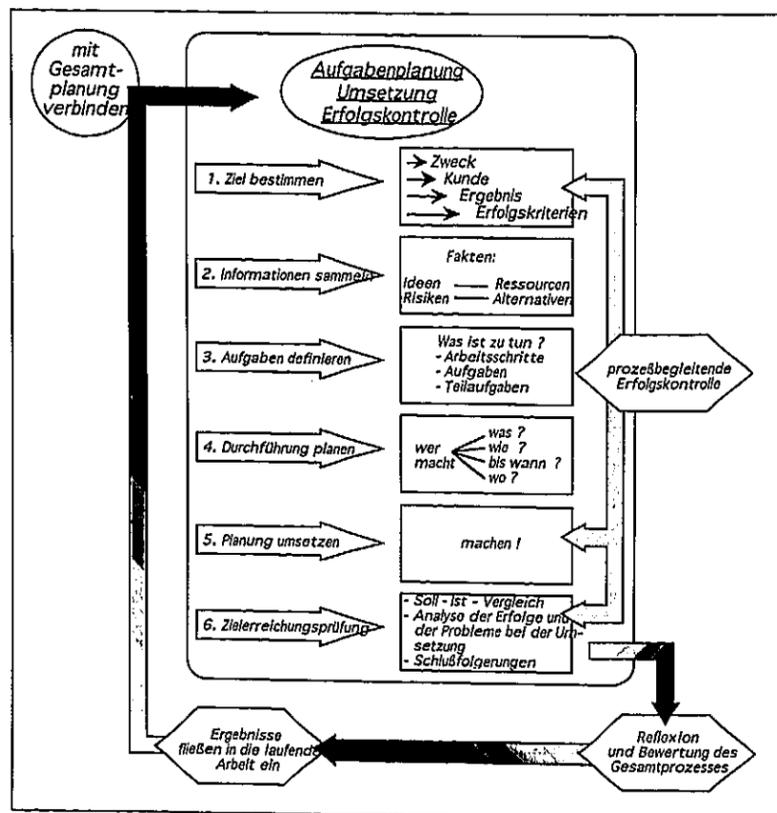
Das Gesamtsystem der selbstgesteuerten Qualitätsentwicklung und -kontrolle basiert auf den Grundsätzen des Projektmanagements.

Außer den bisher beschriebenen Aufgaben hat das Projektmanagement dabei folgende Aufgaben:

- die Aufgabenplanung auf Grundlage der Produktbeschreibungen;
- die Organisation der Umsetzung und
- die Moderation der Erfolgskontrolle mit Hilfe systematischer Selbstevaluation.

Zur Aufgabenplanung werden alle relevanten Informationen zusammengetragen und alle Ideen, die im Team oder auch außerhalb der Gruppe vorhanden sind, gesammelt. Die leitenden Fragestellungen dazu lauten:

1. Was wissen wir zur Zeit über die Zielgruppe?
2. Was ist bisher getan worden?
3. Welche Ideen haben wir, von denen wir glauben, die Kunden würden dadurch angesprochen?
4. Welche Ressourcen sind zur Durchführung der Maßnahmen erforderlich?
5. Welchen Schwierigkeiten könnten eintreten?
6. Welche Alternativen zum geplanten Produkt gibt es?

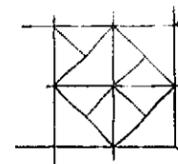


Grafik 2

Bei der **Organisation der Umsetzung** wird festgelegt, was konkret in Bezug auf die Realisierung des Produktes zu tun ist. In der Konkretisierung werden:

1. die notwendigen Arbeitsschritte festgelegt;
2. die Tätigkeiten beschrieben und die zu erledigenden Aufgaben festgelegt;
3. die Aufgaben verteilt: Wer macht was, wie, wo und bis wann?

Prozeßerfahrung: Die Arbeitsverteilung nach dem Prinzip "wer macht was bis wann" ist für viele Teams nicht neu. Häufig wird diese Methode angewendet, um die Dinge schnell vom Tisch zu kriegen. Wer die jeweilige Arbeit übernommen hat, muß sich dann allein überlegen, wie der Auftrag konkret umgesetzt wird. Gerade die Frage, wie eine Aufgabe bewältigt, am besten bewältigt werden kann, ist erfahrungsgemäß effizienter zu lösen, wenn die Kreativität des Teams genutzt wird. Außerdem findet die Realisierung dann eher Akzeptanz, und die Unterstützung bei auftretenden Schwierigkeiten ist leichter zu erreichen.



Umsetzung bedeutet: Die Planungen münden in konkretes Handeln.

Die **Erfolgskontrolle** geschieht mit Hilfe einer **systematischen Selbstevaluation**. Auf der Basis der Erfolgskriterien (Woran messen wir unseren Erfolg?) werden die Resultate geprüft und bewertet. Das Team analysiert, wie die Erfolge zustande gekommen sind, untersucht aber auch die im Prozeß aufgetretenen Schwierigkeiten. Aus beidem werden Schlußfolgerungen gezogen, die in die weiteren Planungen einfließen.

Die systematische Anwendung des gesamten Verfahrens stellt sicher, daß für die praktische pädagogische Arbeit Qualitätsstandards entwickelt werden, die Einhaltung der Standards geprüft und die Arbeitsansätze systematisch modifiziert werden.

Um die so erreichte Qualität entsprechend zu vermarkten, sind weitere Verfahren erforderlich. Stichworte dazu: Kontextanalyse, Produktpalette, Projekt- oder Trägerprofil, Marketingstrategien usw. Das hier vorgestellte Projekt wird die mit der Qualitätssicherung geschaffenen Grundlagen entsprechend nutzen.

Der Autor: Gerhard Segel
Rehwinkel 11
34327 Körle
Tel.: 05661/51075
Fax: 05661/53144

freiberuflicher Dipl. Supervisor mit den Schwerpunkten Teamentwicklung, Organisationentwicklung, Projektmanagement und Qualitätssicherung. 48 Jahre alt. Er war u. a. 17 Jahre in der Schulsozialarbeit tätig. 1995 bis 1997 führte er als wissenschaftlicher Mitarbeiter des Institutes für Sozialarbeit und Sozialpädagogik in Frankfurt/M. zwei Projekte im Bereich Jugend und Gewalt durch.

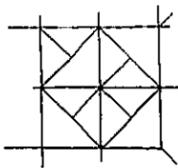
¹ Neef, Wolfgang; Leiter der Personalentwicklung bei der Wacker Chemitronic in Burghausen laut Süddeutscher Zeitung Nr.191 vom 20./21.08.1994 (Artikel: „Qualität beginnt im Kopf“, von Schwertfeger, Bärbel); zitiert nach Gnahn, Dieter; in: Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (Hg.), „Qualitätssicherung in der Weiterbildung“, Frankfurt/M. 1996, S. 209

² Wild, Bernhard; Technikvorstand der Braun AG in Kronberg, laut Blick durch die Wirtschaft Nr. 138 vom 20.07.1994 (Artikel: „Wie Zertifizierungen zur Umstrukturierung der Betriebe beitragen“), ebenda S. 209

³ Die Grafik basiert auf Scherrer, Wennemar, in: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), Bundesinitiative Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, Bonn 1996

⁴ Die hier eingesetzte Methode basiert auf Fallner, Heinrich und Gräßlin, Hans-Martin; Kollegiale Beratung, Hille 1990

⁵ vgl. Grafik 2



Jürgen Ludewig, Falkensee

Qualitätsmanagement in der Jugendberufshilfe bei der AWO: Ein schwieriges Feld in schwieriger Zeit

- Ein Tagungsbericht -

Wie schwer es sein wird, unter den gegenwärtigen Bedingungen der Einschränkungen und des Abbaus der Mittel für Jugendsozialarbeit mehr Qualität in der Jugendberufshilfe bei der Arbeiterwohlfahrt umzusetzen und dafür einheitliche Kriterien und Standards zu finden, stellten die Teilnehmer/-innen einer Fortbildungsveranstaltung fest. Der Bundesverband der Arbeiterwohlfahrt führte im November 1997 zu dem Thema „Qualitätsmanagement in der Jugendberufshilfe – mehr Qualität bei geringeren Ressourcen“ eine dreitägige Arbeitstagung durch, an der überwiegend Mitglieder des Koordinierungskreises Berufsausbildung/Berufsvorbereitung teilnahmen.

Bei allen Problemen, sich unter den bestehenden Rahmenbedingungen den Herausforderungen der Modernisierungsdebatte – Output-Orientierung, Budgetierung, Effizienz, Qualitätssicherung sind hier u. a. wichtige Stichworte – zu stellen, kam zu Beginn der Veranstaltung in den Äußerungen der Teilnehmer/-innen eine hohe Motivation zur Beschäftigung mit Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Jugendberufshilfe und die Erkenntnis zur Notwendigkeit der Umsetzung zum Ausdruck.

Im Erfahrungsaustausch über den Stand der Qualitätssicherung und Qualitätsdiskussion in den jeweiligen Einrichtungen wurde deutlich, daß es eine erhebliche Bandbreite in der Auseinandersetzung und vor allem der Umsetzung der Thematik gibt. Der Bogen spannt sich von Einrichtungen und Projekten, die erst ganz am Anfang der Diskussion und Realisierung von Qualitätssicherungskonzepten stehen, über solche Projekte, die sich mitten in der Umsetzung befinden, bis hin zu Einrichtungen, die bereits – zumindest in Teilbereichen – nach der Norm ISO 9000 zertifiziert sind.

In der Abfrage nach der Motivation für die Beschäftigung mit dem Thema der Arbeitstagung ergaben sich als wesentliche Antworten im Überblick die von der Teilnehmer/-innen häufig genannten Fragestellungen:

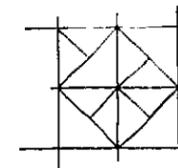
- Kontrolle/Controlling
- Meßbarkeit (was ist wie warum meßbar)
- Veränderungszwang
- Motivation von Mitarbeitern

- Leistung/arbeitsrechtliche Bedingungen
- Qualitätsmanagement-Beauftragte: wer? wie? was sollen sie können?
- Einbindung von Qualitätssicherung in die Organisationsentwicklung

Anhand von Erfahrungen mit Qualitätssicherungsprozessen schloß sich eine lebhafte Diskussion um Instrumente zur Umsetzung an. Es wurden u. a. Fragen nach der Bedeutung und Qualitätssicherung für das Personal, seine Motivation, Rolle und Perspektiven aufgeworfen. Als Antworten wurden beispielhaft Personalgespräche, Personalentwicklungsplanung und ihre Delegation in die Verantwortungsebene bis zum Team genannt. Die Referentin der Veranstaltung, Frau Iris Paluch (Qualitätsmanagement-Beauftragte, Stiftung Berufliche Bildung, Hamburg), wies mit besonderem Nachdruck darauf hin, daß bei der Umsetzung von Qualitätssicherungsverfahren Ziele, Zielsetzungen und Zielvereinbarungen von enormer Wichtigkeit sind. Sie müßten insbesondere „SMART“ sein, d. h.

- ⇨ S – spezifisch ein konkretes Teilziel ist angegeben;
- ⇨ M – meßbar der Grad der Zielerreichung läßt sich beobachten oder indirekt messen;
- ⇨ A – akzeptabel ein Minimalkonsens ist erreichbar, daß dieses Ziel (neben anderen) verfolgt werden soll;
- ⇨ R – realistisch unter den gegebenen finanziellen, politischen ... Rahmenbedingungen ist das Ziel prinzipiell erreichbar;
- ⇨ T – terminiert ein Zeitrahmen für die voraussichtliche Zielerreichung ist angebbbar.

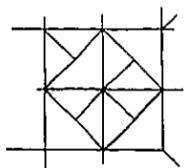
Anhand einer Checkliste „Qualitätssicherung in der Jugendberufshilfe“ sollten die Teilnehmer/-innen die individuellen, auf die eigene Einrichtung bezogenen Bewertungskriterien zur Einschätzung des jeweiligen aktuellen Standes von Qualitätssicherungsverfahren in ihren Einrichtungen benennen.



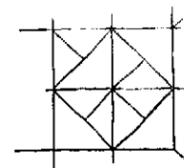
Checkliste „Qualitätsmanagement in der Jugendberufshilfe“

Arbeitspapier der Referentin Iris Paluch, Stiftung Berufliche Bildung, Hamburg

	100%	80%	50%	20%	0%
a) Die Qualitätsphilosophie der AWO ist allen MA bekannt.					
b) ... wird von allen getragen.					
c) In den Einrichtungen sind operationalisierbare Ziele und daraus abgeleitete Qualitätsstandards verbindlich festgelegt.					
d) Die Planung und Durchführung von Angeboten erfolgt im Team und nach gemeinsamen Prinzipien.					
e) Bei jedem Träger gibt es ein sozialpädagogisches Ausbildungs- und Förderungskonzept, das den Grundkonsens der AWO widerspiegelt.					
f) Die Angebote der Träger sind methodisch u. didaktisch so angelegt, daß sie die ganze Persönlichkeit fördern.					
g) Die Angebote enthalten ausgewiesene Methoden und Inhalte zur Förderung von Schlüsselqualifikationen.					
h) Die eingesetzten Methoden sind geeignet, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten.					
i) Die individuellen Förderpläne weisen folgende Elemente auf: - Vereinbarungen mit den TN (Was, wann, wie) - dokumentierte Ausgangslage und Zielsetzung - definierte Überprüfungszeitpunkte, die ggf. zu Korrekturen führen.					
j) Für Diagnose und Assessments existieren transparente Beurteilungskriterien.					
k) Es gibt Freizeitangebote, die gemeinsame Lernprozesse fördern.					
l) Die Nachbetreuung von TN erfolgt in den Schritten: Bedarfsermittlung-Organisation (wer, wie, wie lange) und Ergebnissicherung.					



	100%	80%	50%	20%	0%	
m) Outputziele (Stabilisierung + Integration) sind vereinbart und werden gemessen.						
n) Die Arbeitsorganisation sichert eine Betreuungskontinuität für die TN.						
o) Es existieren für alle Stellen aussagefähige Stellenbeschreibungen.						
p) Das Personal ist qualifiziert. Erforderliche fachl. und überfachliche Kompetenzen sind definiert und werden regelmäßig überprüft und angepaßt.						
q) Die BA-Standards für die Personalausstattung werden eingehalten.						
r) Der Personalschlüssel ist geeignet zur Zielerreichung (ausgewogenes Verhältnis von festem zu Honorarpersonal).						
s) Die räumliche und sächliche Ausstattung ist geeignet, die Angebote zielgruppengerecht zu realisieren.						
t) Die Teams arbeiten gemeinsam an Konzepten, werten sie aus und verbessern sie kontinuierlich. Dabei orientieren sie sich am Kundennutzen.						
u) Neue Konzepte werden nach Kriterien des Projektmanagements entwickelt (Ziele, Planung, Meilensteine, Zwischenauswertung, Durchführung, Auswertung, Optimierung).						
v) Regelmäßige PEGs mit allen MA.						
w) Aus PEGs systematische individuelle und teambezogene Fortbildungen; Überprüfung.						
x) Es liegen geeignete Marktanalysen zeitnah vor, um die Angebote rechtzeitig aktualisieren zu können.						
y) Mit anderen Einrichtungen finden regelmäßige Kontakte statt (Vernetzungsgremien). Die Zusammenarbeit wird mittel- und langfristig geplant (Erfahrungsaustausch, Synergie, Vermeidung von Doppelarbeit, gemeinsame Außendarstellung, Ressourcennutzung und PE).						

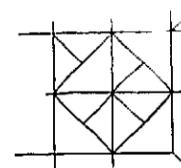
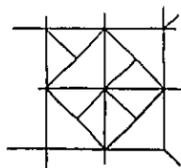


	100%	80%	50%	20%	0%	
z) Im Rahmen der Strukturen des Bundesverbandes finden gezielte Kooperationen zur Professionalisierung der Arbeitsweise statt (Tagungen, Fortbildungen, Verbundprojekte, Erfahrungsaustausch etc.).						
aa) Es ist ein geeignetes Kosten- und Leistungscontrolling eingeführt.						
bb) Es existiert ein aussagekräftiges Qualitätsberichtswesen.						
cc) Fehler- und Fehlervermeidungskosten werden erfaßt.						
dd) Die Einrichtungen setzen ein Set an QS-Instrumenten ein, das zu ihrer Arbeitsweise paßt.						
ee) Die eingesetzten Instrumente sind für alle in der Einrichtung verbindlich. Sie sind transparent und steuerungstauglich.						
ff) Erfahrungen werden in Projektdokumentationen festgehalten.						
gg) Zur kontinuierlichen QS sind Qualitätszirkel eingerichtet.						
hh) Die internen Serviceleistungen und Abläufe sind gesamtorganisatorisch und projektbezogen so organisiert, daß sie zur Leistungssteigerung beitragen.						

In der Übertragung der Bewertungsunterlagen der Teilnehmer/-innen auf eine gemeinsame Folie für alle ergab sich eine Gesamtübersicht und ein Spiegelbild der gegebenen Situation zur Qualitätssicherung bei der AWO. Die o. a. Beschreibung des heterogenen Standes zur Qualitätssicherung der Jugendberufshilfe bestätigte sich hier.

Im folgenden beschäftigten sich drei Arbeitsgruppen mit den Themen:

- Einbeziehung von Mitarbeiter/-innen
- Leistungscontrolling (Kostencontrolling)
- Kunden im Regelkreis / Beschwerden.



Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen wurden auf dem Flip-Chart festgehalten und anschließend im Plenum vorgestellt.

Leistungscontrolling

- Zielvereinbarungen
- pädagogische Ziele
 - individuelle Ziele
- Ziele des Trägers
 - am Markt
 - angesichts des Zuwendungsgeber

Controlling-Instrumente:

- Zeitvereinbarung
- Test
- Verabredung der Ziele
- Einbeziehung anderer Sozialisierungsinstanzen und Fachdienste / Beratung von außen
- Dokumentation
- Durch welche Maßnahmen sind pädagogische (fachpäd. u. soz.-päd.) Ziele erreicht?

Ausbildungserfolg

Erreichung des Gesellenbriefes

<u>qualitativ</u>	<u>quantitativ</u>
gute Noten	90 %

◊ Vermittlung in Beschäftigung

Instrumentarien

- Marktanalyse durchführen
- Eingangsbedingungen wissen) BVB
- assessment Diagnose
- Förderplan
- Modularisierung
- Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten Fertigkeiten, Schlüsselqualifikation
- Ausbildungsplan
- Kooperation mit Berufsschule
- Fachtheorie
- Allgemeinbildung
- Sozialpädagogik

Iris Paluch referierte anschließend das TQM-Modell (Total Quality Management) der European Foundation for Quality Management (EFQM), die ein Zertifizierungssystem anbietet und ihren Sitz in Brüssel hat. Die Kriterien des Europäischen Modells werden anhand von Beispielen im folgenden vorgestellt:

Die Kriterien des europäischen Modells: Beispiele

(Informationsmaterial der Referentin Iris Paluch, aus: EFQM 1996/1997, S. 13 ff.)

1. Führung

Das Verhalten aller Führungskräfte, um die Organisation zu umfassender Qualität zu führen.
Wie das geschäftsführende Team und alle anderen Führungskräfte umfassende Qualität als grundlegenden Prozeß für eine kontinuierliche Verbesserung initiieren, durchsetzen und widerspiegeln.

Es ist nachzuweisen:

- sichtbares Engagement und Vorbildfunktion in bezug auf umfassende Qualität.
- eine beständige TQM-Kultur.
- rechtzeitiges Anerkennen und Würdigen der Anstrengungen und Erfolge von Einzelpersonen und Teams.
- Förderung von Total Quality durch Bereitstellung geeigneter Ressourcen und Unterstützung.
- Engagement bei Kunden und Lieferanten.
- aktive Förderung von umfassender Qualität außerhalb der Organisation.

3. Mitarbeiterorientierung

Der Umgang der Organisation mit ihren Mitarbeitern.
Wie die Organisation das gesamte Potential ihrer Mitarbeiter freisetzt, um ihre Geschäftstätigkeit ständig zu verbessern.

Es ist nachzuweisen, wie:

- Mitarbeiterressourcen geplant und verbessert werden.
- die Kompetenzen und Fähigkeiten der Mitarbeiter bei Personalplanung, Personalauswahl und Personalentwicklung erhalten und weiterentwickelt werden.
- Mitarbeiter und Teams Ziele vereinbaren und ständig die Leistungen überprüfen.
- die Beteiligung aller Mitarbeiter am Prozeß der ständigen Verbesserung gefördert wird und wie Mitarbeiter autorisiert werden, selbst zu handeln.
- eine wirksame Kommunikation von oben nach unten sowie umgekehrt und horizontal erzielt wird.

7. Mitarbeiterzufriedenheit

Was die Organisation im Hinblick auf die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter leistet.

Es sind aufzuzeigen:

- die Beurteilung der Organisation durch die Mitarbeiter.

- die Entwicklung zusätzlicher Meßgrößen, die die Zufriedenheit der Mitarbeiter der Organisation beschreiben.

Jeder der Unterpunkte der Befähiger-Kriterien wird nach „Vorgehen“ (Konzept) und „Umsetzung“ bewertet. Das Vorgehen (Konzept) betrifft die Methoden, die die Organisation einsetzt, um die in den einzelnen Kriterien beschriebenen Inhalte zu erreichen. Die Zahl der vergebenen Punkte spiegelt folgende Aspekte wider (EFQM 1996/1997, S. 16 f.):

- die Angemessenheit der verwendeten Methoden, Instrumente und Techniken
- das Maß, in dem das Vorgehen systematisch und präventiv orientiert ist
- die Verwendung von Überprüfungszyklen
- die Umsetzung von Verbesserungen, die sich aus den einzelnen Überprüfungen ergeben
- das Maß, in dem das Vorgehen in die tägliche Arbeit integriert ist.

Die *Umsetzung* betrifft das Maß, in dem das Vorgehen (Konzept) umfassend praktisch angewendet wird. Die Bewertung berücksichtigt die angemessene und wirksame Anwendung des Ansatzes:

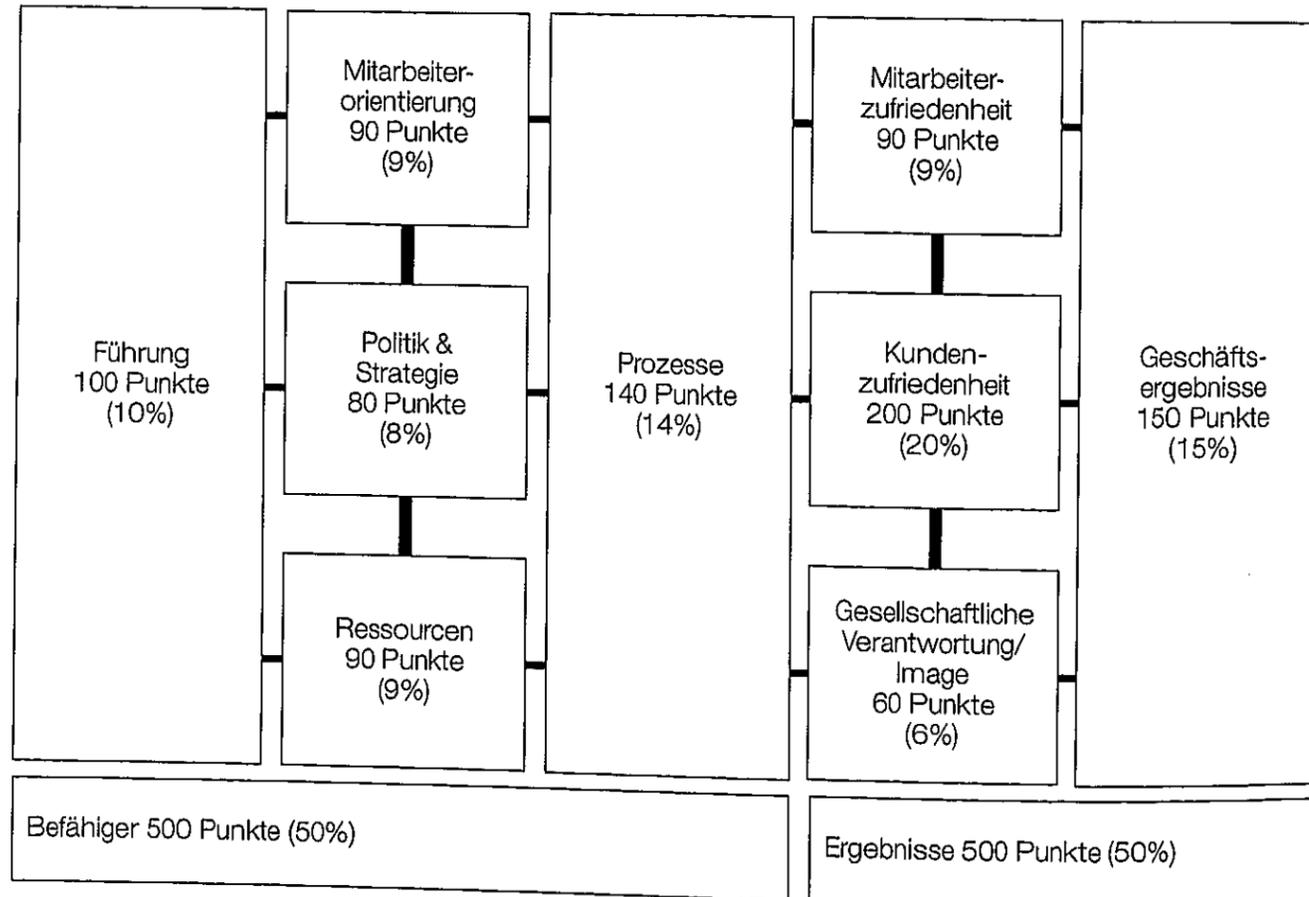
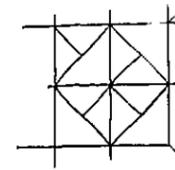
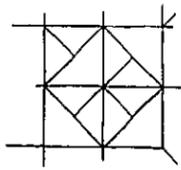
- vertikal durch alle Hierarchieebenen,
- horizontal durch alle relevanten Bereiche und Aktivitäten,
- in allen relevanten Prozessen,
- auf alle relevanten Produkte und Dienstleistungen bezogen.

Die Güte der *Ergebnisse* spiegelt folgende Faktoren wider:

- das Vorhandensein positiver Trends und/oder anhaltend gute Leistungen
- Vergleiche mit eigenen Zielen
- Vergleiche mit externen Organisationen einschließlich der „Klassenbesten“ (soweit möglich)
- Beweis dafür, daß die Ergebnisse auf ein geeignetes Vorgehen zurückzuführen sind.

Der *Umfang* der Ergebnisse reflektiert folgende Faktoren:

- das Maß, in dem die Ergebnisse sämtliche relevanten Organisationsbereiche abdecken
- das Maß, in dem eine komplette Palette von Ergebnissen, die für das Kriterium relevant sind, dargestellt wird
- das Maß der Nachvollziehbarkeit der Relevanz der dargestellten Ergebnisse.



Da Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement kein statisches Modell sind, sondern sich nur in dynamischen und flexiblen Einrichtungen optimal umsetzen lassen, wurde der Ansatz und die Bedeutung einer „lernenden Organisation“ vorgestellt.

Das Leben in einer lernenden Organisation – wobei die Vorschläge zur Definition durch eigene Vorstellungen zu ergänzen sind – ...

- Die Menschen haben das Gefühl, daß ihre Arbeit wichtig ist – für sie persönlich und für die Welt als Ganzes.
- Jedes Mitglied der Organisation ist in irgendeiner Weise damit beschäftigt, seine kreativen Fähigkeiten zu fördern, zu entwickeln oder zu erweitern.
- Die Gruppe ist intelligenter als der Einzelne. Wenn man möchte, daß etwas wirklich Kreatives geschieht, beauftragt man immer ein Team und keine Einzelperson.
- Die Organisation wird sich ihrer eigenen, tieferen Wissensgrundlage zunehmend bewußt – sie erschließt insbesondere das Reservoir an stillschweigenden, unausgesprochenen Erkenntnissen in den Herzen und Köpfen der Mitarbeiter.
- Auf allen Ebenen der Organisation entstehen Visionen über die Zukunft der Unternehmung. Die Verantwortung des Topmanagements besteht darin, den Prozeß zu steuern, durch den diese Visionen zu gemeinsamen Visionen werden.
- Die Mitarbeiter werden ermutigt, sich mit den Abläufen auf allen Organisationsebenen vertraut zu machen, damit sie verstehen können, wie sich ihr eigenes Handeln auf andere auswirkt.
- Die Mitglieder der Organisation stellen ihre gegenseitigen (und eigenen) Ansichten und vorgefaßten Meinungen ganz selbstverständlich in Frage. Es gibt wenige (oder gar keine) heiligen Kühe oder undiskutierbare Themen.
- Die Menschen behandeln einander als Kollegen und Partner. Sie gehen bei Gesprächen und bei der Zusammenarbeit respektvoll und vertrauensvoll miteinander um, unabhängig von ihren Positionen.
- Die Mitarbeiter fühlen sich frei zu experimentieren, Risiken einzugehen und die Ergebnisse ehrlich zu bewerten. Keinem wird der Kopf abgerissen, wenn er einen Fehler macht (nach einem Arbeitsblatt von Iris Paluch).

Im Verlauf der Arbeitstagung wurde im Willen und Suchen um konkrete Umsetzungsmöglichkeiten von Qualitätssicherungsverfahren die Idee geboren und vertieft, ein Pilotprojekt eines Trägerverbundes Qualitätssicherung in der Jugendberufshilfe bei der AWO aus der Taufe zu heben.

Dabei soll es im wesentlichen darum gehen, daß sich Einrichtungen zusammenschließen und durch Bündelung ihrer Res-

ourcen eine gemeinsame Qualifizierung bis zur Zertifizierungsreife erreichen, ohne daß dabei die Zertifizierung selbst angestrebt wird.

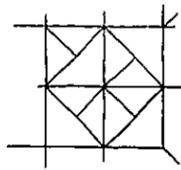
In den Beschlüssen zu diesem Vorhaben wurden drei Ziele genannt:

- gemeinsame Hinführung zur Zertifizierungsreife;
- Ergebnissicherung für den Verband;
- Aufbau eines Beratungs-Pools.

Hinsichtlich der Organisation dieses Verbundes sind eine Reihe inhaltlicher und organisatorischer Fragen zu klären. Dazu wurden konkrete Schritte vereinbart.

Mit diesen Verabredungen zur Einrichtung eines Pilotprojektes und zur Umsetzung von Elementen eines Qualitätssicherungsverfahrens ging die Arbeitstagung zu Ende. Ein spannender Prozeß wurde gestartet, dessen weiterem Verlauf und Ergebnissen die Teilnehmer/-innen mit großem Interesse und gespannter Aufmerksamkeit entgegensehen ...

Der Autor: Jürgen Ludewig, Lehrer,
 Referent für Jugendsozialarbeit,
 AWO Bundesverband, Verbindungsbüro Falkensee
 (siehe auch Umschlagseite 3)



Jürgen Ludewig, Falkensee

Schulsozialarbeit mit Gütesiegel? Qualitätssicherung auch in der Schulsozialarbeit ein Thema!

– Ein Tagungsbericht einer bundesweiten Fachtagung –

Begriffe wie neue Steuerungsmodelle, Effizienz, ISO 9000, Budgetierung, Total Quality Management und auch Themen wie Qualitätsstandards und Qualitätssicherung irrlichtern je nach Sichtweise bedrohlich oder herausfordernd durch die soziale Arbeit, damit auch durch die Jugendsozialarbeit und berühren unvermeidbar auch die Schulsozialarbeit. Unter dem Titel „Schulsozialarbeit mit Gütesiegel? – Schulsozialarbeit braucht Qualitätsstandards und Qualitätssicherung“ veranstalteten die Fachhochschule Frankfurt/M., der GEW Landesverband Hessen, IN VIA Katholische Mädchensozialarbeit-Deutscher Verband e. V. und der Bundesverband der Arbeiterwohlfahrt im November 1997 in Kassel eine bundesweite Fachtagung. Die große Resonanz dieser Veranstaltung – fast 100 Teilnehmer/-innen fanden den Weg nach Kassel – zeigt einerseits, daß die Qualitätsdiskussion längst auch die Schulsozialarbeit erreicht hat, und andererseits, daß die Kolleg/-innen in diesem Arbeitsbereich einen hohen Bedarf an Informationen und Austausch haben sowie an der Weiterentwicklung der Schulsozialarbeit stark interessiert sind.

Es wurde im Verlauf der Tagung sehr deutlich, daß sich die Schulsozialarbeit der Diskussion um die Modernisierung der Jugendsozialarbeit im Sinne der o. g. Begriffe, ihrer Inhalte und weitreichenden Konsequenzen nicht entziehen kann und will. Nicht zuletzt durch den Druck auf die Träger von Schulsozialarbeit aufgrund erheblicher finanzieller Probleme und Einsparungen werden Fragen nach der Qualität, der Effektivität und dem „Output“ vermehrt und kritisch gestellt.

Die Teilnehmer/-innen an der Fachtagung vertraten engagiert den Standpunkt, daß Schulsozialarbeit in die Offensive gehen muß, um Qualitätskriterien und -standards noch mitbestimmen zu können, die für die eigene Arbeit maßgeblich sind. Schulsozialarbeit muß diese Debatte mitgestalten und darf sie nicht denjenigen überlassen, die sich nur dem betriebswirtschaftlichen Kalkül verpflichtet fühlen. In der Einmischung in diese Diskussion liegt auch unsere Chance, über eine Verständigung auf konkrete Qualitätsstandards und die Einführung von Qualitätssicherungselementen zu mehr Klarheit, Transparenz und Effektivität in der Schulsozialarbeit zu gelangen, und machen wir uns auch nichts vor: nehmen die Träger von Schulsozialarbeit die selbstgesetzten Standards ernst, werden sie in der Einführung von kontinuierlichem Qualitätsmanagement selbst Veränderungsprozessen unterworfen. Das kann nicht nur Auswirkungen auf Inhalte und Rahmenbedingungen der Schulsozialarbeit haben, sondern auch auf Strukturen. Das Arbeitsfeld steht hier also am Anfang eines spannenden Prozesses und sollte ihn selbstbewußt und engagiert mitzugestalten versuchen.

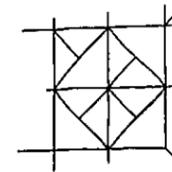
Unter der Tagungsleitung von Klaus Schäfer (Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf) und Hermann Rademacker (Deutsches Jugendinstitut, München) begann die Veranstaltung mit einem einführenden Referat von Petra Lippegaus (Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, Frankfurt/M.) zum Thema „Die soziale Arbeit unter den Herausforderungen der Qualitätsdiskussion“. Es schloß sich eine Podiumsdiskussion von hochrangigen und erfahrenen Experten/-innen der Schulsozialarbeit zu „Schulsozialarbeit und Qualität“ an. In fünf Arbeitsgruppen sollte dann das Thema der Fachtagung detaillierter und unter unterschiedlichen Gesichtspunkten beleuchtet werden. Die Themen der Arbeitsgruppen lauteten:

1. „Qualität und Konzeption“,
2. „Qualität und Methodenflexibilität“,
3. „Qualität und Rahmenbedingungen“,
4. „Trägerkompetenz und Qualitätssicherung“ und
5. „Qualität und Wirkung von Schulsozialarbeit“.

Am zweiten Tag wurde die Arbeit der Arbeitsgruppen fortgesetzt und abschließend in einer ausführlichen Zusammenfassung im Plenum vorgestellt und ausgewertet.

Petra Lippegaus wies in ihrem Einführungsreferat auf die Geschichte der Qualitätsdiskussion hin und betonte, daß sich die soziale Arbeit dieser Debatte stellen müsse, da ihr „der Wind aus vier Richtungen ins Gesicht bläst“, gekennzeichnet mit dem Werteverfall der Gesellschaft, dem internationalen Wettbewerb, den angeblich leeren öffentlichen Kassen und Mißständen im eigenen (sozialen) Bereich. Qualitätsstandards und Qualitätssicherung könnten ein Weg sein, diesen Sturm zu überstehen. Die Referentin definierte und erläuterte Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement, beschrieb die Vor- und Nachteile der DIN-Norm ISO 9000 ff. und motivierte zur Einführung von Elementen und Instrumentarien des Qualitätsmanagements in die soziale Arbeit.

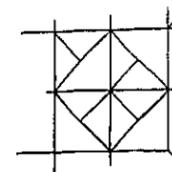
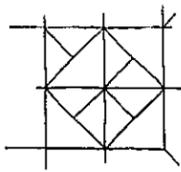
Im Verlaufe der Tagung wurde deutlich – sowohl in der Podiumsdiskussion als auch in den Arbeitsgruppen –, daß es für die Schulsozialarbeit nicht ausreicht, gute gleichartige Rahmenbedingungen „gebetsmühlenartig“ einzufordern, da die Realität der Projekte in ihrer Vielfalt ganz unterschiedliche Ansätze, Konzepte, Inhalte und damit auch Notwendigkeiten fordern. Schulsozialarbeit muß sich auch in der Selbstbegrenzung üben, darf zu keinem „Gemischtwarenladen“ werden und muß zunächst eine Zielbestimmung vornehmen und daraus abzuleitende Prozesse beschreiben.



Beispielhaft für die Arbeitsgruppenarbeit soll im folgenden dargestellt werden, welche Elemente und Kriterien unter der Fragestellung der Trägerkompetenz im Arbeitsbereich der Schulsozialarbeit von den Kolleg/-innen der Tagung genannt wurden:

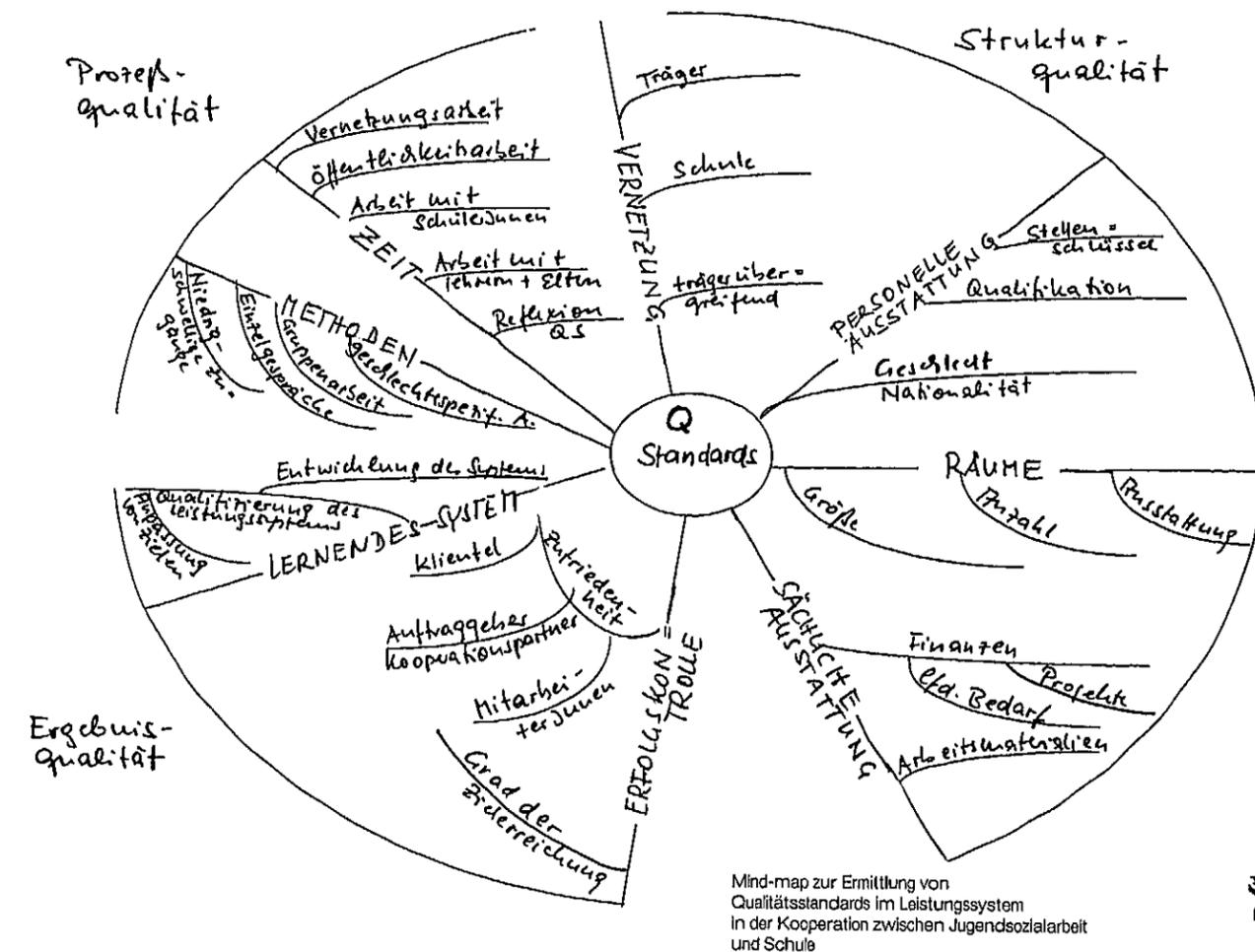
Worin muß der Träger (von Schulsozialarbeit) kompetent sein?

PERSONAL-ENTWICKLUNG	PROFIL	FACHLICHKEIT	FINANZEN	VERNETZUNG	KONTRAKTE
qualifizierte Personalführung	Jugendhilfe als gleichberechtigten Partner gegenüber Schule darstellen und durchsetzen	Fachlichkeit	max. Geldeintreiben	Kooperationsfähigkeit	Verträge und Kontrakte
Personalplanung Personalentwicklung	Klarheit in Grundzielsetzung	fachliche Kompetenz	Arbeitsplatzausstattung	Arbeit mit Kooperationspartnern vertraglich absichern	
längerfristige Personalentwicklungsplanung	Standortbestimmung Inhalte – Ziele fördern	muß sich mit der Thematik auseinandergesetzt haben	Arbeitsmittel bereitstellen	Einbindung in die kommunale Jugendhilfeplanung	
Praxisanleitung	Definition der eigenen Arbeit in Bezug auf Schule	Wissen	Mittel für Sachkosten	Vernetzung im Stadtteil	
Austausch, Fortbildung, Controlling	Projektplanung	Fachkompetenz	fachliche und finanzielle Unterstützung		
Institutionalisierung nach KJHG ☛ auch f. Sozialarb. an Haupt- u. Sonderschulen (Gymn. u. Realsch.)	Träger = Schule	Wissen und Qualitätsstandards			
verbindliches, klares und transparentes Führungskonzept	lange Erfahrung im Bereich SSA	Festlegung und Durchsetzung von Mindeststandards			
Eigenverantwortung, Mitwirkung, Initiative der MA zulassen	politische Kompetenz	klares inhaltliches Konzept			
	Informationen über schulbezogene JSA außerhalb der SSA				
	Auswahl von Teilbereichen für einzelne SSA-Projekte möglich				



In der konsequenten Umsetzung dieser (unvollständigen) Auflistung würden Anspruch und Umfang an die Träger deutlich, die etliche „Hausaufgaben“ zu leisten hätten.

Anhand der klassischen Definition von Struktur-, Prozeß- und Ergebnisqualität wurden Elemente von Qualitätsstandards entwickelt, die in einer Mind-map festgehalten wurden:



In der kurzen Zeit der Tagung konnten nicht alle Standards ausformuliert und ihre Sicherung im einzelnen beschrieben, doch ansatzweise entwickelt und die zugrundeliegenden Fragestellungen erörtert werden:

1. Bei aller Vielfalt und Heterogenität unterschiedlicher Konzepte, Trägerschaften, Rahmenbedingungen, Inhalte und Formen hat sich im Laufe der Jahre ein relativ ähnliches und vergleichbares Handlungsfeld der Schulsozialarbeit herausgebildet.
2. Erfolgreiche praktische Arbeit mit der Zielgruppe allein reicht nicht aus. Im zunehmenden Legitimationsdruck sind eine gute Darstellung, Dokumentation und Öffentlichkeitsarbeit unverzichtbar für die Begründung und Sicherung von Schulsozialarbeit.
3. Qualitätssicherung ist ein wesentlicher Bestandteil zur Existenzsicherung und Weiterentwicklung von Schulsozialarbeit. Sie muß zunächst fragen nach dem eigenen Tun, nach der Effektivität und Effizienz der eigenen Arbeit sowie den Wirkungszusammenhängen und auch den Grenzen der eigenen Arbeit.
4. Zunächst auf der Ebene der Projekte, der jeweiligen Einrichtung, der Praxis und ihren jeweiligen Rahmenbedingungen und konkreten Angeboten sollten Qualitätsstandards entwickelt und projektbezogen gefragt werden:
 - Was ist der Auftrag, welche sind die Ziele?
 - Welches sind die Leistungen, Methoden, fachlichen Standards und „Outputs“?
5. Dann sollte die Qualitätssicherung auch die Ebene der Schulsozialarbeit als bildungs- und sozialpolitisches Konzept erfassen, Schulsozialarbeit als Spezifik des Jugendhilfe-Angebots in den Blick nehmen, um zu klären, welche Zugänge, Angebote, Ziele und Erfolge die Schulsozialarbeit im Vergleich zu anderen Angeboten des Bildungswesens und der Jugendhilfe hat.

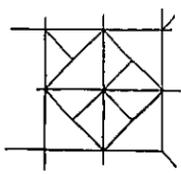
Die Teilnehmer/-innen der Fachtagung äußerten zum Abschluß der Veranstaltung den Wunsch, sich trotz vieler vergeblicher Versuche in den vergangenen Jahren doch erneut um eine konsensfähige, einheitliche, verbindliche und überzeugende Definition von Schulsozialarbeit zu bemühen. Es ginge um die offensive und selbstbewußte Darstellung des Arbeitsbereiches, um die Spezifik gegenüber anderen Angeboten der Jugendhilfe und um ihre Unverwechselbarkeit und Unverzichtbarkeit in einem klaren Profil. Auch müsse das Handlungsfeld Schulsozialarbeit weiter dem präventiven Ansatz verpflichtet sein und gegen Stigmatisierung seiner Zielgruppen wirken. Es hat desweiteren auf

neue Bedarfe zu reagieren und etwa Angebote im Bereich der Schulverweigerer/Schulflüchtlinge zu entwickeln.

Das Erfahrungswissen der Expert/-innen soll nach der ausdrücklichen Meinung der Teilnehmer/-innen z. B. auch in bundesweiten Fachtagungen gesichert oder etwa in einen „Info-Pool“ einfließen. Es sollten Themen wie etwa betriebswirtschaftliches Know-how in der Schulsozialarbeit, Management-Aufgaben und Qualitätssicherung aufgegriffen werden. (Selbst-)Evaluation in der sozialen Arbeit solle – so eine starke Forderung – thematischer Schwerpunkt einer folgenden Fachtagung sein.

10 Jahre nach der Erstellung des Handbuchs Schulsozialarbeit sei eine erneute Bestandsaufnahme sinnvoll, und das Thema der Tagung Qualitätssicherung in der Schulsozialarbeit müsse weiterentwickelt werden zur Fragestellung der Umsetzung von Qualitätssicherungsmethoden, insbesondere den Instrumenten und Anwendungsmöglichkeiten des Qualitätsmanagements in der Schulsozialarbeit. Diese konstruktiven und motivierenden Vorschläge zur Weiterarbeit in bundesweiten Arbeitszusammenhängen mündeten in die abschließende Bekundung der Veranstalter/-innen, den eingeschlagenen Weg fortzusetzen und vor einer weiteren bundesweiten Tagung zur Qualitätssicherung der Schulsozialarbeit ein sicheres Fundament der Standards zu errichten und den Versuch der Entwicklung eines Leitfadens zur Qualitätssicherung in der Schulsozialarbeit zu unternehmen.

Der Autor: Jürgen Ludewig, Lehrer,
 Referent für Jugendsozialarbeit,
 AWO Bundesverband, Verbindungsbüro Falkensee
 (siehe auch Umschlagseite 3)



Thomas Schmelzer, Hannover

Eine Wohnung ist nicht alles; aber ohne Wohnung ist alles nichts! „Jugendwohnen im Stadtteil“

Vom Modellprojekt zum Regelangebot der Jugendsozialarbeit in Hannover



Entstehung des Projektes

In der ersten Hälfte der 90er Jahre sah sich die Jugendsozialarbeit den zum Teil erheblichen Wohnproblemen ihrer Zielgruppe gegenüber. Bedingt durch ein äußerst knappes Angebot an preiswerten Wohnungen auf dem Wohnungsmarkt, mußten sich viele junge Menschen in den Maßnahmen der Jugendsozialarbeit mit Wohnproblemen auseinandersetzen.

In allen Bereichen der Jugendsozialarbeit zeigte sich, daß viele Probleme benachteiligter junger Menschen sehr eng mit ihrer Wohnsituation verknüpft waren. Immer häufiger waren sie von Wohnproblemen betroffen, sei es, daß beengte Wohnverhältnisse in den Familien zu extremen Spannungen führten oder daß aufgrund von Mietschulden Wohnungslosigkeit eingetreten war oder drohte. Im Januar 1994 waren 217 junge Volljährige als anerkannte Notstandsfälle beim Amt für Wohnungswesen in Hannover gemeldet.

Angesichts dieser Problematik suchten Mitarbeiter/-innen der Jugendsozialarbeit des AWO-Kreisverbandes Hannover-Stadt in der ersten Hälfte der 90er Jahre verstärkt nach Lösungsmöglichkeiten, um der massiven Wohnproblematik sozial benachteiligter junger Menschen entgegenzuwirken. Sehr schnell wurde deutlich, daß es mit den personellen Ressourcen in den bestehenden Angeboten nicht zu bewältigen war, die bereits in Ansätzen vorhandenen Konzepte weiterzuentwickeln und zu realisieren.

Eine Modellförderung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend im Bereich „Arbeitsweltbezogene Jugendsozialarbeit“ von 1994 bis 1997 erlaubte es dem Träger, den Bereich des Jugendwohnens im Rahmen der Jugendsozialarbeit unter bestimmten Modellgesichtspunkten weiterzuentwickeln.

Das Modellprojekt sollte zum einen im Bereich der Wohnraumschaffung neue Wege gehen und die Kooperation mit hannoverschen Wohnungsbaugesellschaften aufbauen. Dabei sollte das bereits in anderen Zusammenhängen praktizierte „Hannoversche Kooperationsmodell zur Wohnraumbeschaffung für Benachteiligte“ auch für die Zielgruppe der Jugendsozialarbeit nutzbar gemacht werden. Zum anderen sollte die sozialpädagogische Begleitung konzipiert sowie deren Finanzierung durch die Kommune sichergestellt werden. Ziel von „Jugendwohnen im Stadtteil“ war von Anfang an das Wegbewegen von den Be-

treuungsformen der erzieherischen Hilfen hin zur Entwicklung eines eigenständigen Profils von Jugendwohnen im Rahmen der Jugendsozialarbeit.

Wohnraumschaffung

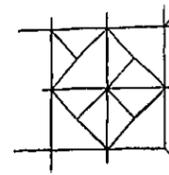
Grundlage für nahezu alle Bauprojekte war das „Hannoversche Kooperationsmodell zur Wohnraumbeschaffung für Benachteiligte“. Bereits 1992 wurde diese wohnungspolitische Initiative in Hannover gestartet, um in der damals kritischen Wohnungssituation eine neue Flexibilität bei der Wohnraumschaffung für diejenigen Nachfragergruppen auf dem Wohnungsmarkt zu schaffen, die sich aufgrund verschiedenster Probleme am freien Wohnungsmarkt nicht versorgen konnten. Im Blick hatten die Initiatoren des hannoverschen Sozialforums damals in erster Linie die Versorgung obdachloser Menschen in Hannover.

Im Rahmen dieses Kooperationsmodells wurden neben dem Amt für Wohnungswesen und der Wohnungswirtschaft erstmals auch Sozialverbände im Bereich der Wohnraumschaffung tätig. Sie sollten nach dem ursprünglichen Modell einen Baukostenzuschuß (bzw. ein Erbbaugrundstück) in das Kooperationsprojekt einbringen und im Gegenzug die Nutzungsinhalte und Wohnungsgrundrisse der entstehenden Häuser bestimmen sowie Mieter/-innen vorschlagen dürfen. Die Verbände waren auch als Betreiber der Sozialwohnungen im Rahmen eines 25-jährigen Pachtvertrages vorgesehen.

Das Modellprojekt „Jugendwohnen im Stadtteil“ knüpfte bei seinen Bauprojekten an dieses Kooperationsmodell an und machte es damit erstmals auch für die Zielgruppe der Jugendsozialarbeit nutzbar. Wichtigster Punkt dabei war die „Vereinbarung zur einvernehmlichen Belegung“ der Wohnungen, die der Jugendsozialarbeit ein Vorschlagsrecht bei der Auswahl der Mieter/-innen einräumt.

Insgesamt konnte im Verlauf von vier Jahren durch den Neubau von 30 Jugendwohnungen das dauerhafte Vorschlagsrecht bei der Belegung dieser Wohnungen gesichert werden. Einschließlich eines Jugendwohnhauses mit sieben Wohnungen, das vom Träger selbst finanziert und gebaut wurde, konnte somit seit 1994 Wohnraum für insgesamt 51 benachteiligte junge Mieterinnen und Mieter neu geschaffen werden.

Im folgenden werden vier Einzelprojekte vorgestellt.

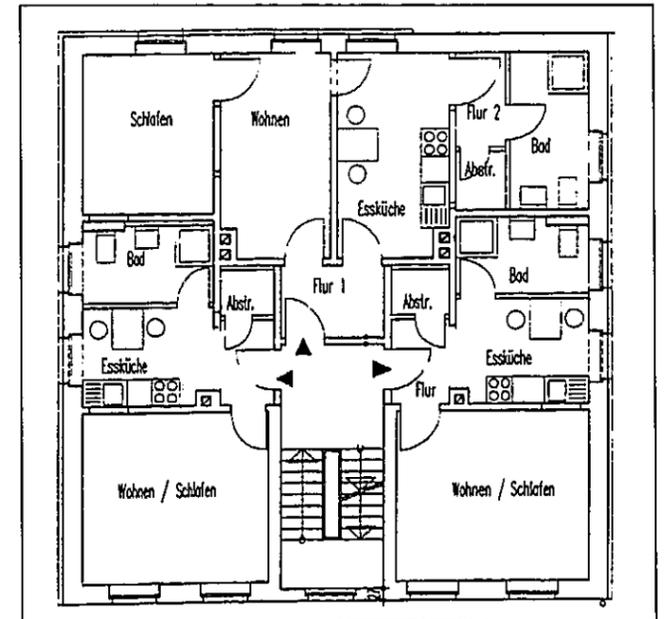


Plauener Straße 12a, „Jugendwohnungen in der Garage“

Im hannoverschen Stadtteil Vahrenheide wurden im Zuge der Umwandlung einer Stadtteilhochgarage in ein Multifunktionsgebäude von der städtischen Gesellschaft für Bauen und Wohnen (GBH) auf Anregung der AWO auch 10 Jugendwohnungen (Ein-, Zwei und Dreizimmerwohnungen) mit insgesamt 550qm Wohnfläche untergebracht. Die Wohnungen wurden mit Mitteln des sozialen Wohnungsbaus finanziert, die GBH ist Eigentümerin und Vermieterin der Wohnungen.

In einer schriftlichen Vereinbarung zwischen dem Amt für Wohnungswesen, der GBH und „Jugendwohnen im Stadtteil“ wurde festgelegt, daß diese Wohnungen zur Belegung mit jungen Menschen bis 27 Jahre vorgesehen sind. Die Wohnungsvermittlung richtet sich nach den entsprechenden Richtlinien der Landeshauptstadt Hannover, die AWO hat ein Vorschlagsrecht bei der Belegung.

Dieses erste Bauprojekt mit einem Kooperationspartner aus der Wohnungswirtschaft hatte bereits ca. zwei Jahre Vorlaufzeit gehabt. Es war somit das erste Objekt des Modellprojektes, das bereits im August 1994 von jungen Mieter/-innen bezogen werden konnte.



Wohnungsgrundrisse Fössestraße 47

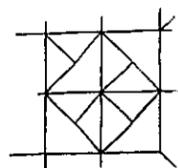
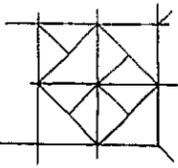
Im Dezember 1994 erwarb die Arbeiterwohlfahrt ein leerstehendes Wohngebäude in der Fössestraße 47 im hannoverschen Stadtteil Linden. Der Kauf und die einjährigen, umfangreichen Umbauarbeiten wurden von der AWO frei finanziert, ohne Inanspruchnahme von Mitteln des sozialen Wohnungsbaus. Es entstanden vier Einzimmerwohnungen (je 31 qm), zwei Zweizimmerwohnungen (je 45 qm) sowie eine Fünfstückwohnung für eine Wohngemeinschaft (93 qm). Insgesamt entstanden 300 qm Wohnraum für 12 junge Mieter/-innen sowie Beratungs- und Büroräume.

Im Zuge der Planungen wurden alle Jugendwerkstätten und Sozialen Betriebe Hannovers zwecks Beteiligung an den Baumaßnahmen angesprochen. Die Werkstatt-Schule Hannover konnte für die gesamten Elektroarbeiten im Haus gewonnen werden. Die 10 Jugendlichen, die zeitweise auf der Baustelle arbeiteten, erhielten in dieser Werkstatt eine überbetriebliche Ausbildung zum Elektroinstallateur.

Die gesamten Malerarbeiten (ohne Dämmfassade) wurden vom Werkstatt Treff Vahrenheide übernommen. Unter der Anleitung eines Malermeisters arbeiteten auf der Baustelle der Fössestraße acht Jugendliche. Die Renovierungsarbeiten im Keller wurden von der Jugendwerkstatt der Leine Volkshochschule in Hemmingen durchgeführt. Sechs junge Frauen und ihre Anleiterin arbeiteten auf dem Bau.

Fössestraße 47

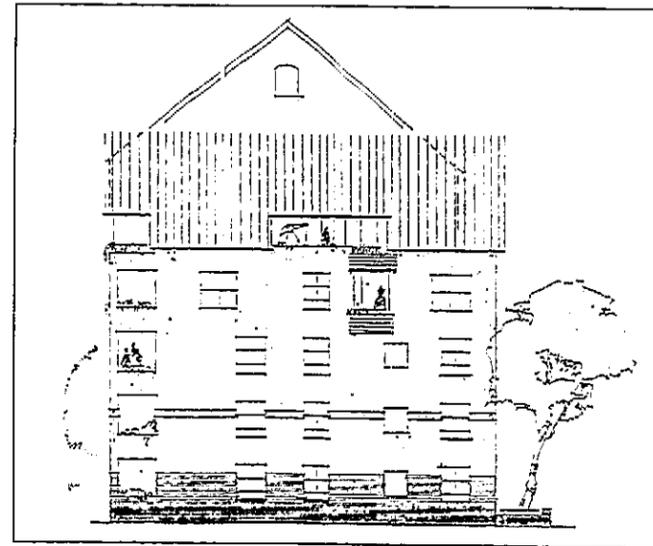




Die Endreinigung des Gebäudes nach den Umbaumaßnahmen wurden von den Streetworkern der AWO und sechs ihrer Jugendlichen übernommen. An den Entrümpelungsmaßnahmen zu Beginn des Umbaus waren an einem Wochenende Mitglieder der AWO und des Jugendwerkes der AWO beteiligt. Insgesamt beteiligten sich 38 junge Menschen an den Baumaßnahmen.

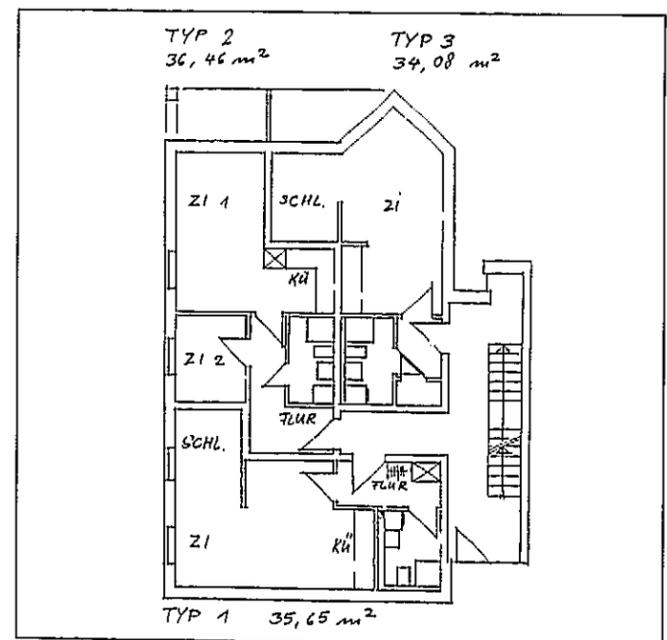
Der Architekt bewertete den Einsatz der Jugendberufshilfeeinrichtungen in einem Abschlußgespräch als unkompliziert, solange ausreichend Anleitungspersonal vor Ort war. Waren diese Anleiter nicht dauernd auf der Baustelle anwesend, kam es zu erheblichen Verzögerungen und zu schlechten Arbeitsergebnissen. Die beteiligten Jugendwerkstätten erbrachten ihre Leistungen im Rahmen des üblichen Bauablaufes und hielten sich an vorgegebene Fertigstellungstermine.

An der Strangriede 54



Jugendwohnhaus

Die kleine Stadtteil-Wohnungsgenossenschaft „WOGE Nordstadt e.G.“ suchte Mitte 1994 für ein Neubauvorhaben im Stadtteil Nordstadt Darlehensgeber. Zusätzlich zur öffentlichen Wohnungsbauförderung war Eigenkapital in Höhe von 200.000,00 DM erforderlich. Der Vorstand und die Geschäftsführung der AWO beschlossen, den geplanten Neubau mit einem Darlehen zu unterstützen, wenn dadurch kleine, preiswerte Jugendwohnungen entstünden und die einvernehmliche Belegung mit dem Amt für Wohnungswesen sichergestellt sei.



Wohnungsgrundrisse An der Strangriede 54

Im Dezember 1997 konnten die ersten jungen Mieter/-innen in ihre Wohnungen einziehen. Im Jugendwohnhaus Strangriede 54 waren 11 Einzimmerwohnungen (34 qm - 42 qm), eine Zweizimmerwohnung (57 qm) sowie eine Dreizimmerwohnung (65 qm) für die Vermietung an sozial benachteiligte junge Menschen entstanden. Die jungen Mieter/-innen werden dem Amt für Wohnungswesen von „Jugendwohnen im Stadtteil“ vorgeschlagen und schließen mit der WOGE einen unbefristeten Mietvertrag ab.

Schaufelder Straße 30, „Maschinenhaus“

In einem weiteren Bauprojekt der WOGE konnte „Jugendwohnen im Stadtteil“ im Juli 1997 acht sozial benachteiligte junge Mieter/-innen zur Erstbelegung vorschlagen. Bei diesem Gebäude handelte es sich um das umgebaute Maschinenhaus der ehemaligen Sprengelfabrik im Stadtteil Nordstadt. Hier entstanden, neben Räumlichkeiten für ein Kinderprojekt, auf zwei Etagen 13 Kleinstwohnungen (21 qm - 34 qm). Die sechs Wohnungen in der zweiten Etage wurden von einem Mädchenwohnprojekt aus der Nordstadt belegt und begleitet.

Das Gebäude wurde mit Mitteln des sozialen Wohnungsbaus finanziert. Eine ursprünglich geplante umfangreiche Mitwirkung

von Jugendberufshilfeeinrichtungen konnte von der WOGE nur ansatzweise umgesetzt werden. „Jugendwohnen im Stadtteil“ hat auch bei diesen Wohnungen gegenüber dem Amt für Wohnungswesen das Vorschlagsrecht bei der Belegung.

Die sozialpädagogische Wohnbegleitung

Wesentliches Merkmal von „Jugendwohnen im Stadtteil“ ist die organisatorische und finanzielle Trennung der Bereiche „Wohnen“ und „Wohnbegleitung“.

Die jungen Mieter/-innen schließen in der Regel einen dauerhaften Mietvertrag mit dem Vermieter der Jugendwohnungen ab. Bei minderjährigen Mieter/-innen unterschreiben die Erziehungsberechtigten diesen Mietvertrag mit. Die Wohnung und den sonstigen Lebensunterhalt finanzieren die Jugendlichen mit ihren eigenen Einkünften bzw. ihren Ansprüchen gegenüber Dritten (BSHG, AFG etc.).

Die sozialpädagogische Wohnbegleitung von „Jugendwohnen im Stadtteil“ ist als beratende Begleitung der jungen Mieter/-innen mit flexibler Intensität konzipiert. Die jungen Mieter/-innen schließen eine pädagogische Vereinbarung mit „Jugendwohnen im Stadtteil“ ab. Sie verpflichten sich darin zur Gesprächsbereitschaft und zur regelmäßigen Teilnahme an den Angeboten der Wohnbegleitung.

Die sozialpädagogische Wohnbegleitung wird in der Regel in einem Beratungsbüro im Stadtteil angeboten, das fußläufig von den Jugendwohnungen aus zu erreichen ist. Zu Beginn des Modellprojektes wurde die Wohnbegleitung über zwei Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen finanziert, mittlerweile wird das Angebot über eine Projektfinanzierung der Stadt Hannover aus einem eigenen Titel im Haushalt finanziert.

Standards der Wohnbegleitung

Als Ergebnis einer intensiv geführten Standard- und Finanzierungsdiskussion mit dem hannoverschen Jugendamt gelten in Hannover derzeit folgende Rahmenbedingungen für die sozialpädagogische Wohnbegleitung im Rahmen der Jugendsozialarbeit:

- Wesentliches Ziel der Wohnbegleitung ist die Schaffung einer dauerhaften Wohnsituation für benachteiligte junge Menschen mit Wohnproblemen.
- Die schulische und berufliche Ausbildung, die Eingliederung in die Arbeitswelt und die soziale Integration der jungen Mieter/-innen soll gefördert werden.

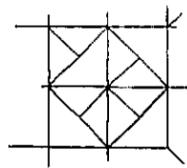
- Eine sozialpädagogische Fachkraft begleitet durchschnittlich 15 sozial benachteiligte junge Mieter/-innen.
- Es sollen primär benachteiligte junge Menschen unter 21 Jahren mit dem Ziel der Verselbständigung im eigenen Wohnraum begleitet werden.
- Eine Befürwortung der sozialpädagogischen Wohnbegleitung durch eine Mitarbeiterin/ einen Mitarbeiter des Kommunalen Sozialdienstes (KSD) oder des Jugendamtes ist einzuholen.
- Die Wohnbegleitung soll zunächst auf 12 Monate begrenzt werden und kann bei Bedarf für weitere sechs Monate bewilligt werden.
- Die jungen Menschen müssen zur regelmäßigen Zahlung der Miete und zur Sorge um den eigenen Lebensunterhalt bereit sein.
- Die Träger erhalten eine pauschale Projektfinanzierung pro sozialpädagogischer Fachkraft. Sie weisen quartalsweise die Begleitungsfälle dem Jugendamt nach.

Die neuen Standards der Jugendwohnbegleitung in Hannover unterscheiden sich in entscheidenden Punkten sowohl von denen der erzieherischen Hilfen als auch von denen bisherigen Jugendwohnens.

Zum einen ist als wesentliches Ziel der Wohnbegleitung nicht die Beseitigung von „Mängellagen im Erziehungsprozeß“ (Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter, 1992) wie bei den erzieherischen Hilfen genannt, sondern „die Schaffung einer Wohnsituation für junge Menschen, die auf Dauer erhalten werden kann. Außerdem soll ihre schulische und berufliche Ausbildung, die Eingliederung in die Arbeitswelt und soziale Integration gefördert werden.“ (Informationsdrucksache 208/97, Hannover)

Zum anderen beziehen sich die hannoverschen Standards nicht auf Absatz 3 des §13 KJHG, in dem das klassische Jugendwohnen als sozialpädagogisch begleitete Wohnform für junge Menschen ausschließlich während der Teilnahme an schulischen oder beruflichen Bildungsmaßnahmen oder bei der beruflichen Eingliederung beschrieben wird. Vielmehr gründet die Jugendwohnbegleitung in Hannover auf Absatz 1 des § 13, der das Angebot sozialpädagogischer Hilfen für sozial benachteiligte und individuell beeinträchtigte junge Menschen als Pflichtaufgabe („sollen“) beschreibt. Daher können in Hannover auch junge Menschen, die zur Zeit keiner Tätigkeit nachgehen, eine Wohnung und eine sozialpädagogische Wohnbegleitung erhalten.

Primär sollen durch die Maßnahmen der Wohnbegleitung junge Menschen unter 21 Jahren erreicht werden, die auch vor der Begleitung ihren Wohnsitz in Hannover hatten. Hinsichtlich der



Altersgrenze „unter 21 Jahren bei Begleitungsbeginn“ ist mittlerweile mit dem städtischen Jugendamt Einigkeit darüber erzielt worden, daß 10 % der Begleiteten auch zwischen 21 und 27 Jahren alt sein können. Von den Projekten wird ein **quartalsweiser Leistungsnachweis** in Form einer Aufstellung der Daten der begleiteten jungen Menschen an das Jugendamt gegeben.

Wichtige Rahmenbedingung ist auch die **Bereitschaft der jungen Menschen** zur regelmäßigen Zahlung der Miete und **Sorge für den eigenen Lebensunterhalt**. Anders als bei Maßnahmen der erzieherischen Hilfen kommt das Jugendamt nicht für den Lebensunterhalt der jungen Menschen auf, sondern finanziert ausschließlich die sozialpädagogische Wohnbegleitung.

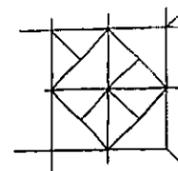
Den Mitarbeiter/-innen des Jugendamtes und des kommunalen Sozialdienstes steht mit der Jugendwohnbegleitung ein neues Instrument der Hilfestellung zur Verfügung, das eine stärkere, der Altersgruppe angemessene Eigenverantwortlichkeit der jungen Menschen betont.

Trägerübergreifende Qualitätssicherung

Die Standard- und Finanzierungsdiskussion mit dem städtischen Jugendamt brachte verschiedene Projekte des Jugendwohnens in Hannover an einen Tisch. Sie vereinbarten in Fragen der Rahmenbedingungen, der Finanzierung des Jugendwohnens und der Qualitätssicherung ein gemeinsames Vorgehen. Es entstand die „Arbeitsgemeinschaft Jugendwohnbegleitung Hannover“ mit fünf Jugendwohnprojekten der verschiedenen Träger (Bund der katholischen Jugend, Caritas Verband, Diakonisches Werk, DPWW, AWO).

Im Laufe der Modellphase ist das Thema Qualitätssicherung mehr und mehr ins Zentrum der Gespräche zwischen der Arbeitsgemeinschaft Jugendwohnbegleitung und dem Jugendamt gerückt.

Das Modellprojekt „Jugendwohnen im Stadtteil“ entwickelte bereits Anfang 1997 in Absprache mit dem Jugendamt und den anderen Projekten in Hannover eine standardisierte und für alle von der Stadt Hannover finanzierten Jugendwohnprojekte verbindliche Form der statistischen Erhebung der Daten der begleiteten jungen Menschen. Neben den Namen und den Geburtsdaten werden auch in standardisierter Form Aussagen zur sozialen, beruflichen und finanziellen Situation der Begleiteten gemacht. Desweiteren werden Daten über die Kontaktaufnahme (wann? über wen?) sowie der Begleitungsbeginn und der Einzugsstermin in die eigene Wohnung erfaßt.



Klaus Wagner, Bonn

Modularisierung in der Berufsausbildung – Schlagwort oder Innovation?

Ein in der bildungspolitischen Diskussion in der letzten Zeit sehr häufig diskutiertes Thema ist die Modularisierung in der beruflichen Qualifizierung. In der bisherigen Diskussion wird dieser Begriff auf sehr unterschiedliche sowohl bildungspolitische als auch didaktisch-methodische Ansätze angewendet.

Dabei entsteht der Eindruck, daß je nach Interessenlage und Standort dieser Begriff relativ willkürlich definiert wird.

Die Krise des Dualen Systems der Berufsausbildung ist Auslöser für Überlegungen, Modularisierung der Berufsausbildung im Sinne einer verkürzten Ausbildung einzusetzen, offensichtlich in der Hoffnung, daß dadurch mehr Ausbildungsplätze geschaffen werden könnten und die Integration benachteiligter Jugendlicher in betriebliche Ausbildung erleichtert würde.

Daß es einen Reformbedarf für das Duale System im Hinblick auf Flexibilisierung gibt, ist sicher unstrittig. Dabei aber die Modularisierung ausschließlich als Reduzierung des Ausbildungsniiveaus für bestimmte Zielgruppen zu verstehen, läßt die eigentlichen Probleme der beruflichen Bildung in Deutschland, nämlich die Auswirkungen des Schrumpfens der Erwerbsarbeit insgesamt, neuer z. T. noch nicht definierter und sich rasend schnell verändernder Qualifikationsanforderungen und die Notwendigkeit der Erschließung neuer gesellschaftlicher Tätigkeitsfelder, außer acht.

Weitere Bereiche, in denen Modularisierung heute eine Rolle spielt, sind die Berufsvorbereitung und die Nachqualifizierung junger Erwachsener.

In den Richtlinien der Bundesanstalt für Arbeit zu den „Berufsvorbereitenden Maßnahmen“ werden Gestaltungselemente genannt und Begriffe wie „Bausteine“ und „Qualifizierungssequenzen“ neben die Vorgabe, daß „... Lehrgangsinhalte unter curricularen Gesichtspunkten entsprechend modularisiert werden“ sollen, gestellt. Darüber hinaus werden unter dem Begriff Module Elemente der Maßnahmen wie Angebote zur Allgemeinbildung, Betriebspraktika und berufsübergreifende Module aufgezählt. Damit wird mit dem Begriff Modularisierung nicht wie oben auf die curriculare Gestaltung der Maßnahmen abgezielt, sondern eine auf die Organisation von Angeboten bezogene Funktion beschrieben.

Eine so unspezifische Verwendung des Begriffes verlangt von den Trägern der Maßnahmen eine auf die jeweils eigenen Kon-

zepte bezogene schlüssige inhaltliche Abgrenzung der Begriffe und entsprechende Umsetzung im Rahmen der Angebote.

Daß dabei kein einheitliches fachliches Verständnis über diesen Begriff hergestellt werden kann, dürfte schnell klar werden.

Im Rahmen der von Trägern der Jugendsozialarbeit entwickelten und z. T. in einer Modellversuchsreihe „Berufsbegleitende Nachqualifizierung von Erwachsenen ohne Berufsausbildung“ des BIBB erprobten Maßnahmen wurde ebenfalls ein „modulares Konzept“ realisiert. Ausgangsüberlegung für die hier verwendete Definition für ein modularisiertes Qualifizierungskonzept war ein eher bildungs- bzw. ordnungspolitischer Ansatz, um mögliche Abweichungen vom „deutschen Berufskonzept“ zu vermeiden.

Die zweifellos im Rahmen dieses Modellversuches vorhandene Innovation bezieht sich auf die Entwicklung von Förderstrategien durch Verknüpfung verschiedener Finanzierungsinstrumente zur Organisation eines bisher für diese Zielgruppe nicht vorhandenen Angebotes zur Erreichung eines anerkannten Berufsabschlusses.

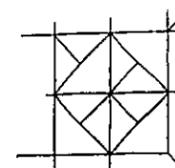
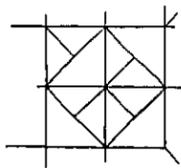
Der Begriff Modularisierung wird als Beschreibung für die Organisation von Arbeit und Qualifizierung verwendet, indem einzelne Bildungsabschnitte bis zur Externenprüfung traditioneller Form aufeinander aufbauend vermittelt werden sollen. Eine Zertifizierung der einzelnen Module ist nicht vorgesehen.

Neue curriculare Überlegungen im Sinne der Gestaltung einer Lernumgebung, die geeignet ist, Lernen zu einem am konkreten beruflichen Handeln orientierten Prozeß werden zu lassen, standen hier offensichtlich nicht im Vordergrund bzw. wurden zumindest nicht unter dem Begriff modularisierte Qualifizierung angestellt.

Insgesamt ist also festzustellen, daß es zwar eine umfangreiche Modularisierungsdebatte gibt, eine Umsetzung von entsprechenden Konzepten sich aber in erster Linie auf sicherlich auch notwendige und innovative Aspekte der Organisation beruflicher Qualifizierung außerhalb des Dualen Systems beschränkt.

Das hat meines Erachtens folgende Gründe:

1. Bislang stand die Diskussion über Modularisierung der beruflichen Qualifizierung unter dem Bann einer möglichen Auflösung des deutschen Berufskonzeptes durch die Vermitt-



lung von Abschlüssen unterhalb des bisherigen Niveaus. Dies hat offensichtlich bisher den Blick für die Notwendigkeit einer Diskussion über neue Perspektiven der beruflichen Qualifizierung sowohl anhand von Erfahrungen anderer Bildungssysteme aus dem Ausland als auch neuer didaktisch-methodischer Aspekte weitestgehend verstellt.

- Das Duale System hat sich bisher in weiten Teilen als resistent gegenüber der Rezeption von Ergebnissen der Berufsbildungsforschung erwiesen. Dies liegt offensichtlich auch an der Organisation des Berufsbildungssystems, indem die Verantwortung für die Ausbildung fast vollständig an die einzelnen auszubildenden Betriebe abgetreten wurde.
- In der Benachteiligtenförderung stößt der ganzheitliche Ansatz sozialpädagogisch orientierter Berufsausbildung dort an seine Grenzen, wo der Ausbildungsplan Einschränkungen hinsichtlich der Umsetzung flexibler, an beruflichen Alltagsanforderungen und Schlüsselqualifikationen orientierten Lernstrategien verursacht.

Wie könnte nun ein modularisiertes Berufsausbildungskonzept aussehen?

Ein derartiges didaktisches Konzept stellt den Auszubildenden in den Mittelpunkt und fragt nach effektiven Lernstrategien in der Synthese von Persönlichkeitsentwicklung, Vermittlung von Schlüsselqualifikationen und aufgabenorientierten beruflichen Anforderungen.

Der Ausbildungsplan müßte demzufolge völlig neu gestaltet werden, nämlich nach den Kriterien sich aus dem Berufsfeld ergebender Arbeitsaufgaben, die mit zunehmender Komplexität aufeinander aufbauen. Diese Arbeitsaufgaben beinhalten vollständige Handlungen und sind damit eher geeignet, die Nachvollziehbarkeit von Lernanforderungen zu ermöglichen als die Aneinanderreihung einzelner Fertigkeiten durch die herkömmlichen Ausbildungspläne.

Außerdem würden sich mit diesem ganzheitlichen didaktischen Konzept Motivation und Schlüsselqualifikationen wie Verantwortungsbewußtsein und Eigeninitiative besser fördern lassen.

Die einzelnen Module lassen sich wegen ihrer Aussagekraft über die erworbenen und vor allem in die Praxis transferierten Fähigkeiten gut zertifizieren. So könnten nach und nach steigende Ausbildungsniveaus erreicht werden. Bleibt man beim deutschen Berufskonzept, würde in der Regel nach drei bzw. dreieinhalb Jahren das höchste Niveau erreicht sein. Dann wäre allenfalls nur noch eine entschärfte Prüfung erforderlich, da nicht der Ausbildungserfolg der gesamten Ausbildungszeit dokumentiert werden müßte.

Im europäischen Kontext hätte dieses Konzept den Vorteil, eine Vergleichbarkeit der Qualifikationen herstellen zu können, was z. Z. kaum möglich ist.

Diese zertifizierten Module könnten auch in anderen zeitlichen und strukturellen Zusammenhängen bzw. in Kombination mit verschiedenen Strukturen wie oben beschrieben für eine Ausbildung genutzt werden.

Insgesamt wäre damit eine Flexibilisierung der Berufsausbildung erreicht, die über die Durchlässigkeit verschiedener Instrumente der beruflichen Qualifizierung gerade auch die Zugangsmöglichkeiten für benachteiligte Gruppen zu einer anerkannten Berufsausbildung erheblich verbessern könnte, da individuelle Lebenssituationen besser berücksichtigt werden können.

Der Autor: Klaus Wagner
Diplomsozialarbeiter
Referatsleiter für Jugendsozialarbeit
AWO Bundesverband
(siehe auch Umschlagseite 3)

Veröffentlichungen

AWO Bundesverband:

- In der Reihe AWO Information:
„Jugendberufshilfe – Anschriftenverzeichnis Träger und Einrichtungen der Arbeiterwohlfahrt“
4. Auflage Dezember 1997
- Fachwerk (je 5,00 DM):
– Doppelausgabe 1997 „Jugendarbeitslosigkeit – AWO im Dialog mit Expert/-innen“,
– Sonderausgabe „Assessment für Jugendliche – Neue Wege in der Berufsorientierung“
- AWO Fachzeitschrift Theorie und Praxis der sozialen Arbeit (12x/J.), Votum Verlag, Nr. 3/98 (7,00 DM + Versandkosten + MwSt.):
Schwerpunktheft mit mehreren Artikeln zum Thema Jugendarbeitslosigkeit
- Mitgliederzeitschrift AWO Magazin (6x/J.), Nr. 5-6/98:
Schwerpunktheft zum Thema Ausbildung, Jugendarbeitslosigkeit und Jugendberufshilfe
- Dokumentation der AWO Fachtagung
„Solidarität erneuern – Die Zukunft des Sozialen“,
12./13.09.97, Halle (11,00 DM)
- „Durch den Dschungel der Sexualität“ – Ein Spiel für Menschen ab 13 Jahre (18,00 DM + 7,20 DM Versandkosten),
Redaktion: AWO Beratungszentrum Essen
- Für Veranstaltungen, Aktionen, Ausstellungen usw.:
Plakatserie „Niemand ist freiwillig arm“
4 Plakate mit den Titeln: Denen stehen doch alle Türen offen! Herrlich, den ganzen Tag faulenzen! Kriegt doch jede Menge Kindergeld! Es muß nicht immer Kaviar sein!
Set je nach Größe zwischen 6,15 und 15,30 DM
- AWO Bundesverband / SJD Die Falken / BNE Bundesverband Neue Erziehung:
„Info Jufö“ Informationen zur Jugendförderung (4x/J.)
Aktuelle Informationen aus allen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe

- Jürgen Hentze, Jürgen Ludewig, Marion Paar, Wilfried Wulfers (Hrsg.):
Schulsozialarbeit mit Gütesiegel? – Schulsozialarbeit braucht Qualitätsstandards und Qualitätssicherung
– Dokumentation einer Fachtagung in Kassel, Nov. 97, Veranstalter: AWO Bundesverband e. V. / IN VIA Katholische Jugendsozialarbeit – Deutscher Verband e. V. / GEW Hessen/ FHS Frankfurt/M.; erhältlich bei den Veranstaltern sowie im Buchhandel

AWO Bundesjugendwerk

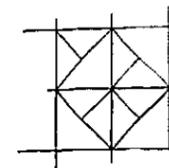
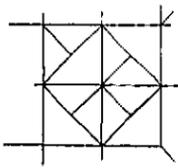
(i. H. AWO Bundesverband):

- Praxismappe „Spiele für Jugendliche und Erwachsene“
(25,50 DM inkl. Porto + Verpackung); Kennenlern-, Bewegungs- und Kooperationsspiele, Geländespiele usw.

BAG JAW,

Kennedyallee 105-107, 53175 Bonn, Tel. 0228/959680:

- In der Reihe Jugend, Beruf, Gesellschaft
– Nr. 1/98: „Integration wohin? Neue Orientierungen für die Jugendsozialarbeit“
– Nr. 2/98: „Jugendsozialarbeit im europäischen Kontext“



Termine

- **17. - 19. September 1998, Dresden**
Trägergruppe sächsischer Hochschulen;
„3. Bundeskongreß für Soziale Arbeit“
– umfangreiches Programm und Anmeldung: TU Dresden, Institut für Sozialpädagogik und Sozialarbeit, Weberplatz 5, 01217 Dresden
- **21. - 23. September 1998, Remagen-Rolandseck**
AWO Bundesverband:
„Hilfen für Arbeitslose“ (Nr. 55/98)
– Arbeitstagung für Leiter/-innen von Projekten und Maßnahmen für (erwachsene) Arbeitslose, zuständige Mitarbeiter/-innen aus AWO-Landes- und -Bezirksverbänden
– Inhalt: Erfahrungen mit dem AFRG, Integration in den 1. Arbeitsmarkt
- **28. - 30. September 1998, Falkensee**
AWO Bundesverband:
„Qualitätssicherung in der Schulsozialarbeit bei der Arbeiterwohlfahrt“ (Nr. 60/98)
– Arbeitstagung für Mitarbeiter/-innen der AWO im Handlungsfeld und in Leitungsfunktionen der Schulsozialarbeit
– Inhalt: Praxisreflexion, Qualitätsstandards, Qualitätssicherung, AWO-Profil
- **14. - 16. Oktober 1998, Weimar**
BAG JAW;
„Jugendsozialarbeit in Kooperation mit der Wirtschaft“
– Tagung über Konzepte und Praxis der Kooperation, Erfahrungsaustausch mit Vertreter/-innen der Wirtschaft
– Anmeldung: über die Trägergruppen
- **November 1998 - Januar 2000, Ganderkesee**
Jugendhof Steinkimmen und Niedersächsisches Landesjugendamt:
„Berufsidentität und Kompetenz – Einführende Qualifizierung für das Arbeitsfeld Jugendarbeit“ – 4-teilige Fortbildungsreihe für Mitarbeiter/-innen der Jugendarbeit
– Anmeldung bis 12.10.98: Nds. Landesjugendamt, Sachgebiet 46, Podbielskistr. 160, 30177 Hannover
- **1999 (März) - 2000**
AWO Bundesverband:
5-teilige Kursreihe „Vertiefung frauenspezifischer Beratungs- und Gruppenarbeit“
– Ziel: Stärkung der Professionalität in der sozialen Arbeit mit Frauen
- **01. - 05. März 1999, Stuttgart**
Deutscher Didacta-Verband und Verband der Schulbuchverlage:
„didacta + INTERSCHUL“
– Erstmals gemeinsame Präsentation der beiden Bildungsmessen; zusätzlich integrierte Fachmessen: "Kindergarten" und "Weiterbildung und Beruf"
– Anmeldeunterlagen: Messe Stuttgart International, Projektleitung, Dipl.-Ing. Ingeborg Müller, Postfach 10 32 52, 70028 Stuttgart
- **10. - 12. November 1999**
AWO Bundesverband:
„Arbeitstagung für handwerkliche Anleiter/-innen in der Jugendberufshilfe“ (Nr. 68/99)
– Inhalt: Praxisfragen/Praxisprobleme, Umgang mit „immer schwierigeren“ Jugendlichen, Bildungsauftrag und wirtschaftlicher Erfolgsdruck, Zusammenarbeit im Team, konzeptionelle Weiterentwicklung

ARBEITERWOHLFAHRT Bundesverband e. V.
z. Hd. Susanne Dittmann
Postfach 41 01 63
53023 Bonn

Fachwerk – unsere Zeitschrift zur Jugendsozialarbeit

Fachwerk ist die Zeitschrift der AWO, die regelmäßig aus der Praxis der Jugendsozialarbeit berichtet.

Fachwerk erscheint seit 1990 zweimal im Jahr. Themenschwerpunkte waren und bleiben u. a.: Jugendberufshilfe (Berufsorientierung und -vorbereitung, Berufsausbildung, Beschäftigung und Qualifizierung), Modellprojekte der Jugendsozialarbeit, Europäische Kooperation, Mädchensozialarbeit, Jugendsozialarbeit mit Migrant/-innen, Ausbildungs- und Beschäftigungsprojekte und -konzepte, Jugendwohnen, Gewaltprävention, Schüler/-innenbezogene Jugendsozialarbeit, Jugendarbeitslosigkeit, Assessment, AFRG, Qualitätssicherung.

Fachwerk können Sie jederzeit über unseren Verlag bestellen. Für die Lieferung berechnen wir eine jährliche Versandkostenpauschale von 10,00 DM, pro Einzelheft 5,00 DM. Teilen Sie uns dafür bitte Ihre Adresse sowie den Beginn des Abonnements bzw. Nummer/n und Anzahl der erwünschten Einzelhefte mit.

• **Ich möchte Fachwerk ab abonnieren.**

• **Ich bitte um Zusendung der Fachwerk-Ausgabe:**

Nr.: Anzahl:

Adresse und Name (Druckbuchstaben bzw. Stempel):

.....

Unterschrift

Kennen Sie noch weitere Interessierte?

Dann kopieren Sie bitte diese Seite und reichen sie weiter.

Die Redaktion freut sich über jede Form der Rückmeldung:
z. B. Fachartikel, Anregungen und Kritik.

Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V.

INTERNATIONALE GABEN IN DER JUGENDSOZIALARBEIT

Ansprechpartner/-innen:

Klaus Wagner

Telefon (02 28) 66 85-2 56
e-mail: wgr@awobu.awo.org

Referat Jugendsozialarbeit, Leitung

Zentrale Koordination des Programms Jugendsozial-
arbeit im Kinder- und Jugendplan des Bundes

Susanne Dittmann

Telefon (02 28) 66 85-2 52
e-mail: dtn@awobu.awo.org

Referat Jugendsozialarbeit

Jugendberufshilfe,
Mädchensozialarbeit

Jürgen Ludewig

Telefon (0 33 22) 28 39-16

Verbindungsbüro

Jugendberufshilfe neue Länder,
schulbezogene Jugendsozialarbeit

Berndt de Boer

Telefon (0 33 22) 28 39-14
e-mail: BdeBoer@eurobrug.de

Eurobrug EWIV, Geschäftsführung

Europa

Ferdinand Reubel

Telefon (0 33 22) 28 39-25
e-mail: FReubel@eurobrug.de

Eurobrug EWIV

Beschäftigung

Sabine Osvatic

Telefon (0 33 22) 28 39-15
e-mail: SOsvatic@eurobrug.de

Eurobrug EWIV

Berufsorientierung/Assessment

Wolfgang Barth

Telefon (02 28) 66 85-1 43
e-mail: bat@awobu.awo.org

Referat Migration, Leitung

junge Migranten/Migrantinnen

**Arbeiterwohlfahrt
Bundesverband e.V.**

Oppelner Straße 130
53119 Bonn
Telefon: (02 28) 66 85-0
Fax: (02 28) 66 85-2 09
e-mail: info@awobu.awo.org

**Arbeiterwohlfahrt
Bundesverband e.V.**

Verbindungsbüro
Mainstraße 11
14612 Falkensee
Telefon: (0 33 22) 2 83 90
Fax: (0 33 22) 34 07

Arbeiterwohlfahrt Brandenburg Ost e.V.

EUROBRUG EWIV
Mainstraße 11
14612 Falkensee
Telefon: (0 33 22) 28 39-13
Fax: (0 33 22) 28 39-26
e-mail: info@eurobrug.de

Zukünftig an dieser Stelle:

„AWO-Jugendsozialarbeit stellt sich vor“

Wir bieten an:

– die Möglichkeit zur Präsentation –

Wir regen an:

Träger, Einrichtungen und Projekte der AWO
– zur Einsendung von Texten, Grafiken usw.,

mit denen sie künftig auf dieser Seite
in einer Art Annonce
über ihr Angebot bzw. ihre Angebotspalette

im Bereich Jugendsozialarbeit
informieren können.

Bitte senden Sie uns Ihre Diskette oder e-mail!