



Arbeitshilfe

Kommunale
Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge
für die Offene Kinder- und Jugendarbeit

Impressum:

Redaktion:

Katja Müller, LWL-Landesjugendamt Westfalen
Martina Leshwange, LVR-Landesjugendamt Rheinland
Michael Trödel, Berater für Jugendarbeit
Henrike Steff, LWL-Landesjugendamt Westfalen

Mitglieder der Arbeitsgruppe:

Philipp Wrobel	Stadt Bielefeld
Francoise Westenberg	Stadt Münster
Diana Möllers	Stadt Rheine
Daniela Thoring	Stadt Minden
Matthias Heer, Frank Melcher	Kreis Olpe
Georg Dodt	Stadt Greven
Marion Renkes	Stadt Bonn
Petra Reßing	Stadt Wuppertal
Gabi Bartelmai	Stadt Mülheim a.d. Ruhr
Tanja Korth	Stadt Kerpen
Torsten Grüter	Kreis Gütersloh

Herausgeber:

Landschaftsverband Westfalen-Lippe	Landschaftsverband Rheinland
LWL-Landesjugendamt Westfalen	LVR-Landesjugendamt Rheinland
48133 Münster	50663 Köln
www.lwl-landesjugendamt.de	www.jugend.lvr.de

Verantwortlich:

Birgit Westers, LWL-Dezernentin Jugend und Schule
Knut Dannat, LVR-Dezernent Jugend

Layout:

Andreas Gleis, Umschlag

Münster, September 2023

Inhalt

Einführung	4
1. Qualitätsentwicklung in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit	6
1.1 Warum ein Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog?	6
1.2 In der OKJA Qualität versprechen und Wirksamkeit beweisen?	6
1.3 Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge als „Roter Faden“ der Qualitätsarbeit	7
1.4 Nutzen der Qualitätsarbeit	8
2. Die Prozesse und Bausteine des kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs	10
2.1 Rollen und Aufgaben im Jugendamt	10
2.2 Den Dialog gestalten	11
2.3 Der Prozesskreislauf des kommunalen Wirksamkeitsdialogs	12
2.4 Die zentralen Bausteine des kommunalen Wirksamkeitsdialogs	14
2.5 In den kommunalen Wirksamkeitsdialog einsteigen	32
2.6 Den kommunalen Wirksamkeitsdialog weiterentwickeln	32
2.7 Zusammenfassung: Qualitätskriterien für den kommunalen Wirksamkeitsdialog	33
3. Zusammenhang zu anderen Erhebungen und Steuerungsinstrumenten	34
3.1 NRW: Kommunale Kinder- und Jugendförderpläne	34
3.2 Bundesweit: Die amtliche Statistik der Kinder- und Jugendhilfe	35
3.3 NRW: Der landesweite Wirksamkeitsdialog OKJA: Strukturdatenerhebung OKJA	35
4. Offene Fragen und Klärungspunkte	38
4.1 Freie Träger und öffentliche Träger: Gleiches und Unterschiedliches	38
4.2 Kleine Jugendämter: Wie viel Struktur bei wenig Einrichtungen?	38
4.3 Kreisebene: Das Dreieck zwischen Kreis, Kommune und Träger	39
4.4 Die Verbindung von finanzieller Förderung und Ergebnissen	40
4.5 Die Schnittstelle zur mobilen und aufsuchenden Jugendarbeit	41
4.6 Qualitätsarbeit benötigt Personalressourcen	41
5. Gelingensbedingungen	43
6. Perspektiven und Weiterentwicklung	45
7. Literatur, Links und ergänzendes Material	46

Einführung

In Nordrhein-Westfalen gibt es seit Ende der 1990er Jahre Erfahrungen mit der Entwicklung kommunaler Wirksamkeitsdialoge. Ausgangspunkt für deren Entstehung war eine veränderte Landesfinanzierung: Die finanzielle Förderung des Landes für die Offene Kinder- und Jugendarbeit (OKJA) wird seitdem als eine Pauschale direkt an die örtlichen Jugendämter gewährt. Mit dieser Landesförderung ist die Verpflichtung der öffentlichen Träger zur Teilnahme am landesweiten Wirksamkeitsdialog verbunden, um den effektiven und wirksamen Einsatz der Fördermittel sicherzustellen (vgl. aktueller Kinder- und Jugendförderplan des Landes NRW). Dazu müssen alle Jugendämter in NRW ausgewählte Daten zu Personal, Finanzen und Angebotsstrukturen für alle Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in ihrem Jugendamtsbezirk zusammengefasst in der Strukturdatenerhebung OKJA NRW an die Landesjugendämter melden.

Diese Bedingung haben viele kommunale Jugendämter zum Anlass genommen, die geforderte Datenabfrage des Landes in ein umfangreicheres Dokumentations- und Berichtswesen aller Jugendeinrichtungen – hier meist als „Jugendzentrum“ bezeichnet – in ihrem Zuständigkeitsbereich zu integrieren. Es wird als ein zentraler Baustein von Qualitätsentwicklungsprozessen genutzt, der deutlich über quantitative Dimensionen hinausgeht. Durch die gemeinsame Entwicklung eines solchen Systems sind häufig transparentere Kommunikations- und Entscheidungswege sowie eine gemeinsam getragene Verantwortung für die Qualität und Weiterentwicklung der OKJA zwischen öffentlichen und freien Trägern und der kommunalen Jugendpolitik entstanden. Inzwischen sind die so entstandenen Qualitätssysteme meist Teil der kommunalen Kinder- und Jugendförderpläne.

Diese als Qualitäts- oder Wirksamkeitsdialoge bezeichneten Strukturen und Prozesse müssen von den örtlichen öffentlichen Trägern der Kinder- und Jugendhilfe geplant, organisiert und gestaltet werden. Ihre konkrete Ausgestaltung ist in jedem Jugendamt sehr verschieden: Die Abläufe und Bausteine sind an die Gegebenheiten vor Ort angepasst und unterscheiden sich in den Begrifflichkeiten und nach Größe des Jugendamts, Anzahl und Trägerschaft der Jugendhäuser sowie den zur Verfügung stehenden Ressourcen – und nicht zuletzt durch das Engagement, mit dem dieses Thema von den leitenden Fachkräften öffentlicher (und freier) Träger über die Jahre verfolgt wird.

Trotz aller Unterschiedlichkeit auf der kommunalen Ebene sind bewährte Elemente und Prozesse erkennbar und es sind Gelingensbedingungen deutlich geworden. Diese Arbeitshilfe stellt idealtypisch die grundlegenden Ziele, Bausteine und konkrete Beispiele kommunaler Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge vor. Es ist klar, dass nicht in jedem Jugendamtsbezirk eine vergleichbare Praxis besteht oder entstehen kann, da die Bedingungen und Ressourcen vor Ort so unterschiedlich sind. Bisweilen werden mit verschiedenen Begriffen ähnliche Instrumente beschrieben, manchmal ist ein jährlicher Rhythmus nicht leistbar oder nicht alle Bausteine sind sinnvoll.

Eine zentrale Rolle für die Initiierung, Ausgestaltung und dauerhafte Umsetzung der kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge übernehmen die Fachkräfte in den örtlichen Jugendämtern.

In NRW sind sie in der Regel Teil eines Teams der kommunalen Jugendförderung im Jugendamt und bezeichnen sich als Jugendpflegerinnen und Jugendpfleger oder Jugendreferentinnen und Jugendreferenten.

Das Redaktionsteam will insbesondere für sie Anregungen und Fragestellungen zur Verfügung stellen, die eine Neu- und Weiterentwicklung solcher Dialogstrukturen erleichtern. Im letzten Kapitel finden sich weiterführende Literaturhinweise und Links, u. a. zu einer Cloud, in der auch die Praxisbeispiele und Vorlagen von verschiedenen Jugendämtern zu finden sind, auf die in der Arbeitshilfe verwiesen wird.

Wir verwenden in dieser Arbeitshilfe die Begriffe „Qualitätsdialog“ und „Wirksamkeitsdialog“ synonym: In der Praxis werden beide Begriffe meist mit gleicher Zielsetzung für ein einheitliches kommunales Verfahren genutzt, auf Landesebene bleibt die Bezeichnung „Wirksamkeitsdialog“ leitend.

Auch andere Handlungsfelder der Jugendförderung (z. B. Jugendverbandsarbeit, Jugendsozialarbeit, Jugendkultur) verpflichten sich bereits zu einer Form des Wirksamkeitsdialogs. Es ist hier auch eine der OKJA vergleichbare Grundstruktur denkbar, wenn die Vorgaben an die entsprechenden Arbeitsprinzipien angepasst werden.

Wir danken den Kolleginnen und Kollegen der beteiligten Jugendämter in Nordrhein-Westfalen, dass sie mit ihren Erfahrungen, Beispielen und einem kritischen Blick diese Arbeitshilfe ermöglicht haben. Ein herzlicher Dank gilt ebenso Michael Trödel, der als Jugendpfleger und Berater für Jugendarbeit das Thema nicht nur durch diese redaktionelle Mitarbeit seit vielen Jahren unterstützt und begleitet.

1. Qualitätsentwicklung in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit

1.1 Warum ein Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog?

Kein Feld der Jugendhilfe bietet von seinen strukturellen Bedingungen so viel Potenzial, um Selbstbildungsprozesse von Kindern und Jugendlichen zu fördern und die Befähigung zum kritischen und selbstbestimmten Handeln in Gemeinschaft anzuregen wie die Offene Kinder- und Jugendarbeit (OKJA). Das gelingt natürlich nicht immer. Eine erfolgreiche Einlösung dieses Potentials bedarf reflektierter Fachkräfte in der Praxis sowie eine ebenso reflektierte Steuerungsebene aufseiten der Träger und Jugendämter, die die Rahmenbedingungen der Praxis aktiv gestalten.

Für die Praxisebene gilt: Die Reflexion des eigenen alltäglichen Handelns ist wesentlicher Schlüssel für die Professionalität und die Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes. Gleichzeitig wissen wir, wie schwer es ist, diese regelmäßig im Alltag einzulösen, z. B. in Teambesprechungen.

Die Bewältigung des Alltags, die Klärung konkreter (Organisations-)Fragen, das Eingehen auf die Interessen und Anforderungen von Besucherinnen und Besuchern, Trägern und Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern scheint meist dringlicher und nicht aufschiebbar. Auch im gelegentlichen Einzelkämpfer:innen-Dasein in einer Einrichtung ist es fraglich, welche Reflexionsräume überhaupt existieren.

Für die Steuerungsebene gilt gleichermaßen: Eine Reflexion der eigenen Kenntnisse über die Praxis in den Einrichtungen sowie über die eigene Rolle in der Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes sind wesentlich für erfolgreiche Entwicklungsprozesse in der OKJA.

Daraus ergibt sich die Frage, wie gemeinsame Reflexionsprozesse systematisch vom Träger und dem kommunalen Jugendamt/der Jugendförderung organisiert und unterstützt werden können. Als zuständigem örtlichen Jugendhilfeträger ergibt sich hier durch die Gesamtverantwortung nach §§ 79/79a SGB VIII die Verpflichtung, eine Qualitätsentwicklung auch für die OKJA zu organisieren.

1.2 In der OKJA Qualität versprechen und Wirksamkeit beweisen?

Auch die Offene Kinder- und Jugendarbeit steht – wie alle Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit – vor der Herausforderung, Aussagen zur Wirksamkeit und Qualität ihrer Arbeit zu treffen. Es gilt dabei, einen Weg zu finden, der monokausale und eindimensionale Input-Output-„Beweise“ oder „Versprechen“ unterlässt („Durch unser Sozialtraining kann Till Konflikte besser lösen.“). Gleichzeitig darf man aber nicht in die Argumentation verfallen, dass allein die Existenz eines Angebots der OKJA einen positiven Nutzen für junge Menschen habe („Ohne OKJA steigen die Zahlen in der Erziehungshilfe!“).

Die Wirkungen bei der Zielgruppe eindeutig dem Handeln der Fachkräfte zuzuordnen, ist problematisch. Das heißt, durch die Co-Produktion der Adressatinnen und Adressaten im Hinblick auf den Erfolg und das Ergebnis pädagogischen Handelns sowie die vielfältigen Einflüsse im Heranwachsen von Kindern und Jugendlichen, kann nur die schlüssige Begründung des Wirkungszusammenhangs und die Umsetzung des fachlichen Handelns bewertet werden (vgl. von der Gathen-Huy et al. 2019, LVR/LWL 2023, Kap. 1).

Dazu ist als erster Schritt ein systematisches Vorgehen in der Konzept- und Qualitätsentwicklung in den Einrichtungen der OKJA notwendig. Nur wer konzeptionell seine Ziele und Vorgehensweisen geklärt hat, kann sich in die Debatte um die Qualität der eigenen Arbeit angemessen einbringen und diese auch offensiv in der Öffentlichkeit und Kommunalpolitik präsentieren.

So weit, so gut – und als fachlicher Standard der Sozialen Arbeit sowie als gesetzliche Verpflichtung im Rahmen der §§ 79/79a SGB VIII innerhalb der Jugendhilfe nicht neu.¹

Die OKJA ist gut beraten, sich diesen Anforderungen nach Wirkungsorientierung nicht zu entziehen, sondern aus ihrem eigenen fachlichen Selbstverständnis heraus Antworten zu suchen und die Vorgehensweisen selbst zu gestalten. Dies kann z. B. gelingen, wenn man sich über das pädagogische Handeln in konkreten Alltagssituationen verständigt, mit dem eine erhoffte und vermutete Wirkung verbunden ist – und dies immer wieder selbstkritisch überprüft (vgl. von Spiegel 2021).

Qualitätshandbücher, die mit und für die OKJA entwickelt worden sind, haben solche Alltagsprozesse exemplarisch bearbeitet (bOJA 2016, Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft 2012, LVR/LWL 2023). Sie bilden keinen allgemeingültigen Leitfaden der OKJA, aber eine gute Diskussionsgrundlage, um das eigene Handeln, tradierte Abläufe und blinde Flecken zu diskutieren und zu verändern.

1.3 Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge als „Roter Faden“ der Qualitätsarbeit

Qualitätsentwicklung bedeutet also tatsächlich „Arbeit“ und geschieht nicht von selbst. Sie braucht den Willen der Fachkräfte der einzelnen Einrichtung und die erforderlichen Zeitressourcen „neben“ den Primärtätigkeiten, also der unmittelbaren Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen. Ebenso braucht sie den Gestaltungswillen und die Zeitressourcen der Fachkräfte der Steuerungsebene. Erfahrungen zeigen, dass Qualitätsentwicklungsprozesse in der OKJA dann besonders erfolgreich sind, wenn sie als gemeinsame Aufgabe beider Ebenen – Praxis und Steuerung – mit Aufgabenpaketen für beide Seiten verstanden und gelebt werden. Durch einen verbindlichen Rahmen für den gesamten Träger bzw. den Jugendamtsbezirk werden hierfür förderliche Rahmenbedingungen geschaffen.

Örtliche Wirksamkeits- und Qualitätsdialoge für die OKJA bieten die Chance, eine strukturierte Qualitätsentwicklung durch die Erhebung von Daten und Prozessen mit der Reflexion zu verbinden. Die örtlichen Jugendämter übernehmen als Steuerungsverantwortliche die Aufgabe, den fachlichen Austausch um Qualität und Wirksamkeit mit den beteiligten Fachkräften zu organi-

¹ vgl. verschiedene Artikel im Kapitel IX im Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit: Wie Qualität herstellen und sichern in der OKJA? Qualitätsverfahren, Konzeptentwicklung, Legitimation (Deinet et al. 2021, S. 1495 ff.)

sieren und „am Leben zu erhalten“. Sie übernehmen auch die begleitende Moderation bzw. Koordination, welche die Fachkräfte dabei unterstützt, dass diese Anforderungen im Alltag der OKJA nicht untergehen (vgl. LVR/LWL 2013, Wendt 2019).

Diese Vorgehensweise ist auch von der Erkenntnis geleitet, dass ohne Dokumentation keine Reflexion und Weiterentwicklung der Praxis der OKJA stattfinden kann. Insofern sind regelmäßige Datenerfassungen, z. B. im Rahmen von Jahresberichten immer Teil der örtlichen Wirksamkeitsdialoge.

Erfolgreiche Modelle gehen jedoch weit über eine reine Datenerfassung hinaus: Es werden ebenso qualitative Einschätzungen zur Lebenswelt, zu Erfolg oder Misserfolg bestimmter Angebote, zu Veränderungen der Themen und des Nutzungsverhaltens junger Menschen sowie der eigenen Zielerreichung im Rahmen von Jahresberichten oder Verwendungsnachweisen erfasst.

Die unten näher ausgeführten Bausteine in örtlichen Wirksamkeitsdialogen bedienen also zwei Ebenen der Qualitätsentwicklung:

- Die **einzelne Einrichtung** der OKJA mit ihren Zielgruppen, Zielen und Leistungen reflektiert ihre jährliche Arbeit mit qualitativem und quantitativem Fokus.
- Das **Gesamtangebot aller Einrichtungen** sowie übergreifende Themen und Herausforderungen der OKJA in einem Jugendamtsbezirk werden über die Zusammenschau der einzelnen Berichte sichtbar.

Das mag banal klingen, erfordert aber – immer wiederkehrend – eine gemeinsame Verständigung darüber, welche Daten sinnvollerweise erhoben werden sollen, was davon öffentlich und was vertraulich bleibt, wie sie von wem ausgewertet und – nicht zuletzt – wozu sie verwendet werden. Nicht unerheblich ist zudem die Frage, ob Ergebnisse und Erkenntnisse aus dem Diskurs Einfluss auf die finanzielle Ausstattung des Jugendzentrums haben.

1.4 Nutzen der Qualitätsarbeit

Der Aufwand, der mit Aufbau und Weiterentwicklung von Qualitäts-/Wirksamkeitsdialogen verbunden ist, muss in Relation zum praktischen Nutzen stehen, und das aus mindestens zwei Perspektiven: Für die Fachkräfte der Kinder und Jugendarbeit und für die Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes auf kommunaler Ebene. Welcher Nutzen könnte das sein?

1. **Fachliche Stärkung der Fachkräfte**

Die Fachkräfte in der Praxis der OKJA machen die Erfahrung, dass sie sich ihres Handelns für und mit den Kindern und Jugendlichen bewusster werden und sie ihre Fachlichkeit dadurch weiterentwickeln. Vieles, was bereits „aus dem Bauch heraus“ gemacht wird, kann durch den Außenblick und die reflexive Distanz der Prozesse im Wirksamkeitsdialog besser geklärt und sichtbar werden. Damit wird das Selbst-Bewusstsein bezüglich des eigenen professionellen Handelns gestärkt.

2. **Klärung des Profils der OKJA**

Durch die dialogischen Reflexionsprozesse kann das fachliche Handeln auch transparenter in der Öffentlichkeit werden. Fachkräfte der Praxis und im Jugendamt können gemeinsam besser begründen und darstellen, was sie warum tun (und was nicht ...) und welche Rahmenbedin-

gungen und Ressourcen sie dafür benötigen. Das verschafft Anerkennung und die Erkenntnis, dass die OKJA in der gesamten Kommune Selbstbildungsprozesse von Kindern und Jugendlichen fördert und kritisches, selbstbestimmtes Handeln anregt. Dies ist kein kleiner Ertrag in einem Feld, das zumindest in der Außenwahrnehmung – oft aber auch in der Selbstwahrnehmung – häufig zwischen Freizeitbespaßung und sisyphusartigen Ermahnungen changiert.

Beispiel:

Die in Jahresgesprächen geführte Debatte und Reflexion von Wahrnehmungen und Bewertungen der Fachkräfte über das Alltagshandeln ihrer Besucher:innen, das den pädagogischen Bemühungen zuwiderzulaufen scheint („die Kids wollen doch ‚nur‘ noch chillen“, „die Jugendlichen daddeln ständig rum“, „unsere Angebote werden immer weniger angenommen“) bewirkt regelmäßig ein verändertes Wahrnehmen der Kids. Die Anerkennung ihrer Themen (Umgang mit Schulstress, Kommunikationsverhalten im digitalen Zeitalter...) kann zu verändertem professionellen Handeln auf zwei Ebenen führen: Zum einen reduzieren Fachkräfte das vielfach kritisierte „Angebote fahren“ und nehmen stärker die Alltagsthemen der Kinder und Jugendlichen als Ausgangspunkt ihres Handelns. Zum anderen können deren Alltagssorgen und -nöte differenzierter in die politische Debatte vor Ort eingebracht werden und öffentliche Anerkennung erfahren. Dies hat vielfach den positiven Nebeneffekt, die notwendige Akzeptanz für eine Reduzierung von „Hochglanzangeboten“ und Leuchtturmprojekten zu erhalten.

Ein weiterer Gewinn des Wirksamkeitsdialogs besteht in der (immer wiederkehrenden) Auftragsklärung der OKJA und der damit einhergehenden Unterstützung und Rückendeckung für die Fachkräfte (z.B. Abwehr von Aufgaben, die nicht ins Feld der außerschulischen Bildungsarbeit fallen).

Der Nutzen in der Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes auf der kommunalen Ebene geht also über das Handeln einzelner Fachkräfte, die Ziele einzelner Jugendhäuser deutlich hinaus und schärft das Profil des Handlungsfeldes.

2. Die Prozesse und Bausteine des kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs

Wie kann nun in Federführung des Jugendamtes (wir gehen im Folgenden von der Jugendförderung/Jugendpflege aus) eine Struktur der Qualitätsentwicklung für die Offene Kinder- und Jugendarbeit aufgebaut werden? Vorgeschlagen wird hier ein Vorgehen, welches im jährlich wiederkehrenden Rhythmus die Beteiligten (Jugendamt, Fachkräfte, Träger und Politik) über die Offene Kinder- und Jugendarbeit miteinander in den Dialog bringt.

Mehr als die variantenreiche Ausgestaltung der einzelnen Bausteine oder des „richtigen“ Verfahrens in der kommunalen Qualitätsentwicklung hat sich der Prozess der Entstehung und Weiterentwicklung dieser übergreifenden Vereinbarungen als zentraler Gelingensfaktor herausgestellt. Der Dialog zwischen öffentlichen und freien Trägern, mit den Fachkräften und der Kommunalpolitik entscheidet über die Akzeptanz und Wirksamkeit des Verfahrens.

2.1 Rollen und Aufgaben im Jugendamt

Die Initiierung und Gestaltung kommunaler Wirksamkeitsdialoge benötigt eine eindeutige Zuständigkeit für den Prozess. Diese liegt beim örtlichen Jugendamt, in dem geklärt werden muss, welche Personen diese Aufgabe verlässlich und dauerhaft übernehmen können. Eine bewusste Entscheidung und Unterstützung der **Leitungsebenen** im Jugendamt für dieses Qualitätsmanagement ist unerlässlich.

Es ist die Kernaufgabe der verantwortlichen **Fachkräfte in der kommunalen Jugendförderung** „wandernd zwischen den Welten“ der Praxis der Jugendarbeit und der Verwaltung, der Politik und den Gremien sowie an der Schnittstelle zu fachwissenschaftlichen Diskursen unterwegs zu sein. Auf diesem Weg geht es darum, Dialog- und Verständigungsprozesse zu fördern. Dieses Wandern braucht ein Ziel – die Unterstützung der Kinder- und Jugendarbeit, wenn man sie schon selber nicht macht und nicht nur Besserwisser:in bleiben will – und einen dafür örtlich verbindlich geregelten Rahmen. Damit kann zwar noch keine eindeutige Wirkung auf Kinder und Jugendliche, aber die Begleitung und der Anspruch an professionelles Handeln versprochen werden.

Die Jugendförderung steht dabei vor der Herausforderung, die Arbeit mit den Fachkräften qualitativ zu beraten und weiterzuentwickeln. Vielleicht übernimmt sie aber auch gleichzeitig die Fach- und/oder Dienstaufsicht eigener (öffentlicher) Einrichtungen oder ist an der Entscheidung über finanzielle Mittel (für die freien Träger) beteiligt. Hier sensibel den goldenen Weg zwischen den Rollen als Berater:in, Unterstützer:in und Kontrolleur:in zu finden, ist eine große Herausforderung im Prozess. Transparenz, gegenseitiges Verständnis und Vertrauen stellen Gelingensfaktoren für eine gute Zusammenarbeit im Wirksamkeitsdialog dar. Gegebenenfalls ist es auch möglich, die verschiedenen Rollen im Jugendamt durch unterschiedliche Personen zu besetzen.

Die **Jugendhilfeplanung** hat nach § 80 SGB VIII nicht nur den Bestand an Einrichtungen und Diensten festzustellen, sondern auch den Bedarf unter Berücksichtigung der Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der jungen Menschen zu ermitteln und die zur Befriedigung des Bedarfs notwendigen

Vorhaben rechtzeitig und ausreichend zu planen. Der öffentliche Träger soll dabei darauf hinwirken, dass die Jugendhilfeplanung mit anderen örtlichen und überörtlichen Planungen abgestimmt wird.

Hieraus ergibt sich der Auftrag, die kommunale Jugendhilfeplanung in den Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog der OKJA zu integrieren. Jugendförderung und Jugendhilfeplanung sollten hierzu im Tandem zusammenarbeiten.

Aus Sicht der Jugendhilfeplanung ist es zielführend, Bedarfe nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ zu ermitteln und sich dahingehend aktiv in die bedarfsgerechte Entwicklung des Handlungsfeldes OKJA einzubringen. Jugendhilfeplaner:innen sind interessiert daran, was von Fachkräften in der Praxis wahrgenommen wird. Insbesondere die Mitarbeitenden im Handlungsfeld der OKJA haben ein hohes Wissen über die Interessen, Bedürfnisse und Problemlagen junger Menschen in der Kommune. Wenn die Jugendhilfeplanung am Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog der OKJA beteiligt ist, führt dies zu einer verbesserten Vernetzung aller Jugendhilfebereiche sowie von Verwaltung und Politik. Auch die OKJA profitiert von diesem Wissenstransfer.

Im Rahmen des kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs sollte zudem aktiv die Verbindung zu den **(politischen) Entscheidungsträger:innen** gesucht werden.

Der Jugendhilfeausschuss als Teil des kommunalen Jugendamtes ist an den finanziellen Entscheidungen für die OKJA, z. B. im Rahmen des kommunalen Kinder- und Jugendförderplans beteiligt. Er sollte daher auch über die Prozesse und zentrale inhaltliche Fragestellungen des Wirksamkeitsdialogs informiert sein. Hier sind unterschiedliche Dialog- und Beteiligungsstrukturen denkbar, die eine vor Ort sinnvolle Balance zwischen Information und Mitwirkung der Politik und vertrauensvoller, nicht-öffentlicher Zusammenarbeit zwischen Jugendförderung und Jugendeinrichtungen darstellen.

2.2 Den Dialog gestalten

Der notwendige Dialog zwischen den beteiligten Akteurinnen und Akteuren im kommunalen Wirksamkeitsdialog findet auf verschiedenen Ebenen statt:

- Über die grundsätzlichen **Abläufe und Inhalte** der Bausteine und Verfahrensschritte im örtlichen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog zwischen öffentlichen und freien Trägern, z. B. durch eine Steuerungsgruppe.
- Über die Daten, **Erfahrungen und Selbstevaluationen** der pädagogischen Prozesse im einzelnen Jugendzentrum und ihrer Konsequenzen im Dialog von Jugendeinrichtung und öffentlichem Träger.
- Über die **sozialraum-, stadt- oder jugendamtsbezogenen Erkenntnisse** zur übergreifenden Weiterentwicklung und Jugendhilfeplanung der OKJA zwischen allen Jugendeinrichtungen, dem Jugendamt und der kommunalen Jugendhilfepolitik.

Der örtliche Wirksamkeitsdialog kann dann erfolgreich sein, wenn er transparent und in grundsätzlicher Akzeptanz durchgeführt wird. Er sollte Erfahrungen der vertraulichen Zusammenarbeit mit einem gemeinsamen Ziel ermöglichen. Dann kann die Reflexion der Ergebnisse Konflikte aushalten, Veränderungen anregen und die Qualität der Arbeit verbessern: „Was als ‚Qualität‘ gilt, ist stark von subjektiven Wertungen geprägt und bedarf daher des Diskurses. (...) Die Kriterien für Qualität verändern sich durch die Fachdiskussion, durch die Dynamik der Erwartung unter-

schiedlicher Beteiligter, durch veränderte Rahmenbedingungen im Umfeld eines Leistungserbringers.“ (LWL/LVR 2013, S. 14). Die Bausteine des Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs bieten den Rahmen für die notwendigen Reflexionsprozesse und damit auch für eine Verständigung über Ziele und die konkrete Praxis der OKJA – und machen sie sprachfähig. Ohne Dialog ist keine Wirkungsorientierung in der pädagogischen Praxis möglich.

2.3 Der Prozesskreislauf des kommunalen Wirksamkeitsdialogs

Die folgende Grafik zeigt beispielhaft den Prozess und die möglichen Bausteine eines kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs im Jahreskreislauf. Die konkrete Ausgestaltung, die Beteiligten und Rhythmen, auch die Begrifflichkeiten sind in den jeweiligen kommunalen Strukturen eigenständig zu bestimmen – es gibt hier keine verbindlichen Vorgaben.

Eine gemeinsame Übernahme der Gestaltungsverantwortung durch Akteurinnen und Akteure der freien und öffentlichen Träger und von Einrichtungen der OKJA ist zentral für die Initiierung und Begleitung des Prozesses. Eine **Steuerungsgruppe** ist ein mögliches Gremium, die Zusammenarbeit zu strukturieren. Das Jugendamt übernimmt hier die gestaltende, geschäftsführende Funktion.

Wir gehen davon aus, dass jede Einrichtung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit eine aktuelle Konzeption, mindestens Konzeptbausteine und alltagsrelevante Konzeptorientierungen besitzt, die möglichst mittelfristig gültige Wirkungs- und Handlungsziele beschreiben. Im Idealfall werden damit Indikatoren der Zielerreichung diskutiert und bestimmt, die zur Selbstevaluation, aber auch für Jahresberichte verwendet werden können.

Ausgehend von einer auf kommunaler Ebene vereinbarten Gliederung, Vorlagen oder Themen erstellt jede Offene Jugendeinrichtung zum Jahresende einen **Jahresbericht**, der qualitative und quantitative Elemente und eine Reflexion der gültigen Jahresziele enthält.

Dieser wird nach vorher ausgehandelten Kriterien von der Jugendförderung im Jugendamt gelesen und **ausgewertet**. Der ausgewertete Jahresbericht ist die Basis des gemeinsamen Jahresgesprächs zwischen den Fachkräften der Einrichtung, einer Trägervertretung und der zuständigen Fachkraft der Jugendförderung des Jugendamts.

Die Jahresberichte dienen ebenso dazu, einen **gesamten Bericht** für die Offene Kinder- und Jugendarbeit im Jugendamtsbezirk zu erstellen. Er ist als qualitative Momentaufnahme der Leistungen und Ziele aller Einrichtungen anzusehen und wird unter der Auswahl von Schwerpunkten im Jugendhilfeausschuss, ggf. weiteren Bezirks- und Kommunalausschüssen **präsentiert**. Nicht vergessen werden sollte, verständliche Erkenntnisse und Botschaften durch geeignete Formate in die Öffentlichkeit zu transportieren.

Gleichzeitig bieten die übergreifenden Ergebnisse und Themen Hinweise für eine fachbezogene Auswertung mit den Fachkräften aller Einrichtungen. Daraus werden Weiterentwicklungsbedarfe, Fortbildungs- und Fachtage, Themen für **Qualitätszirkel** oder **Dialogforen** abgeleitet.

Diese Bausteine beinhalten Schnittstellen zu den kommunalen Kinder- und Jugendförderplänen und der gesamten Finanzierungssystematik, die zusätzlich verhandelt und beschlossen werden.

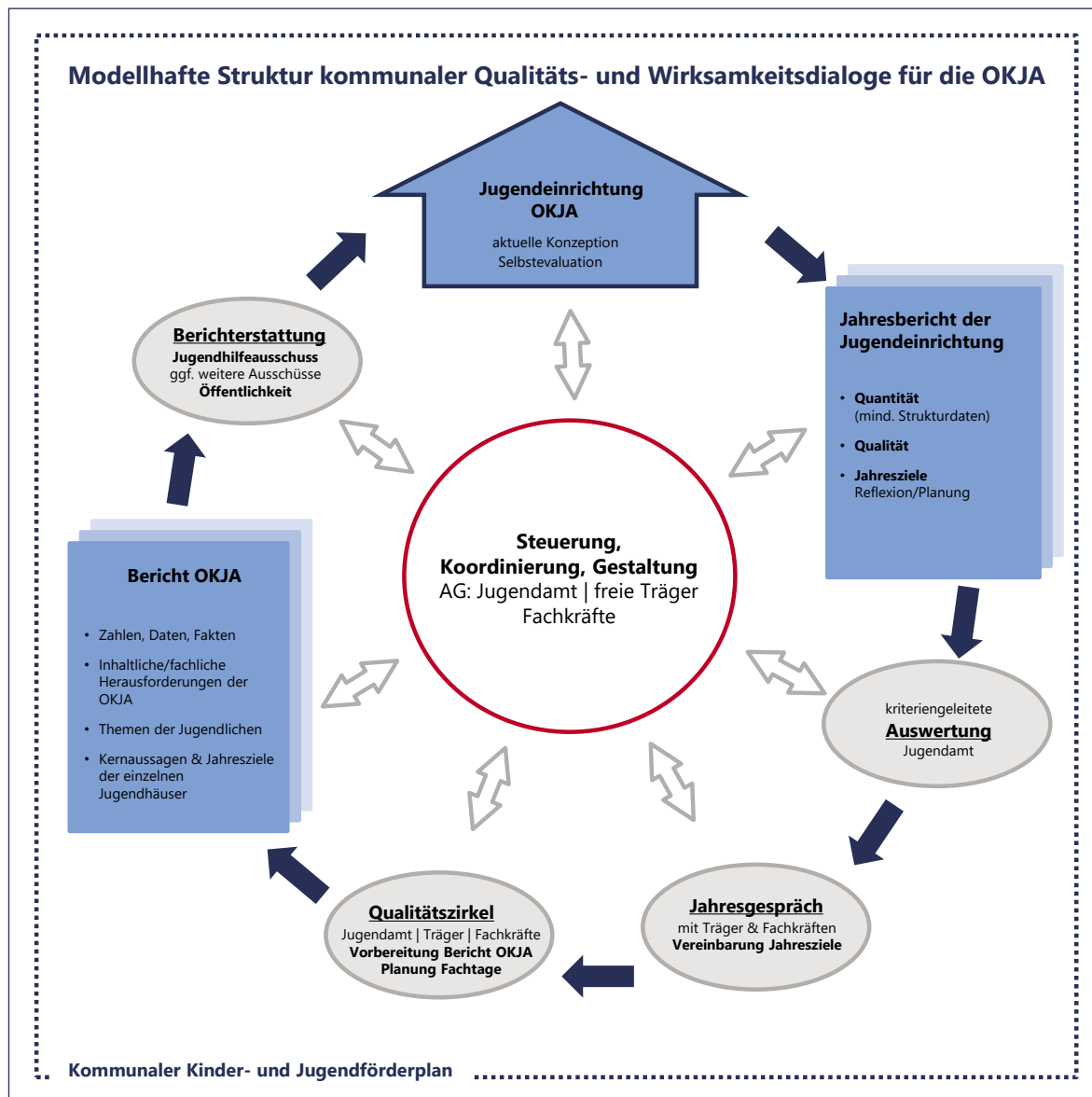


Abb.: Modellhafte Struktur kommunaler Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge für die Offene Kinder- und Jugendarbeit

2.4 Die zentralen Bausteine des kommunalen Wirksamkeitsdialogs

Die folgenden Bausteine haben sich in einer solchen oder vergleichbaren Umsetzung in vielen Jugendamtsbezirken bewährt und sollen als Anregung zur eigenen örtlichen Praxis dienen.

Konzeption der Offenen Jugendeinrichtung	
Ziel und Zweck	<p>Jede Jugendeinrichtung benötigt eine Konzeption für ihre pädagogische Ausrichtung.</p> <p>Sie sollte als roter Faden eine Klärung und Vergewisserung für die Ziele des Alltagshandelns der pädagogischen Fachkräfte bieten und Transparenz nach außen für die Zielgruppe, Träger und Politik gewährleisten. Eine Konzeption erleichtert, die Idee hinter der manchmal banal erscheinenden alltäglichen Arbeit verständlich zu machen, z. B., was Kickerturniere mit Demokratiebildung zu tun haben können oder welchen Beitrag gemeinsames Renovieren im Jugendzentrum zum gelingenden Aufwachsen junger Menschen leisten kann.</p>
Umsetzung	<p>Die Konzeption eines OKJA-Angebots muss die Alltagsthemen junger Menschen und die Bedingungen des Aufwachsens berücksichtigen, immer wieder neue Zielgruppen in den Blick nehmen und unterschiedliche, oft gegensätzliche Erwartungen und Interessen ausbalancieren.</p> <p>Idealerweise entwickeln Fachkräfte in ihrer einrichtungsbezogenen Konzeption ihre – an den Interessen von Kindern und Jugendlichen ausgerichteten – Wirkungsziele, benennen ihre Handlungsziele und Handlungsschritte, die das Erreichen dieser Ziele wahrscheinlich(er) macht (vgl. von Spiegel 2021). Die Erarbeitung von Indikatoren ermöglicht schließlich die Evaluation des eigenen Handelns.</p> <p>Im Gegensatz zum <u>deduktiven</u> Vorgehen der Konzeptionsentwicklung geht die <u>induktive</u> Verfahrensweise der Arbeit mit Schlüsselprozessen von typischen, meist problematischen Alltagssituationen aus, die für die Arbeit bedeutsam erscheinen. Es wird vereinbart und beschrieben, wie gutes Handeln in diesen Situationen erfolgen soll bzw. welche Kriterien für gutes Handeln gelten sollen, beispielsweise „Wie gestalten wir Konflikte?“, „Wie soll der erste Kontakt neuer Besucher:innen im Jugendzentrum ablaufen?“</p> <p>Die Arbeit mit Schlüsselprozessen ist besonders geeignet, um für alltägliche Situationen innerhalb des Teams Verständigung und Verbindlichkeit zu erreichen sowie Reflexionsmöglichkeiten zu bieten (Wendt 2019). Eine Schatztruhe bei der Entwicklung/Beschreibung von Schlüsselprozessen und für die Reflexion und Weiterentwicklung der eigenen Praxis ist das „Handbuch Qualitätsmanagement der Berliner Jugendfreizeiteinrichtungen“.</p> <p>Der „GEBE-Ansatz“ – „Gesellschaftliches Engagement Benachteiligter fördern“ bietet vielfältige Methoden, um die Beteiligung junger Menschen in der OKJA zu stärken und gute Praxis zu gestalten (vgl. Sturzenhecker/Schwerthelm 2015).</p>

	<p>Eine weitere Quelle für Inspiration bei der Reflexion und Weiterentwicklung der OKJA sind die Ergebnisse des Forschungsprojektes „Neustart der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in NRW“. Die entsprechende Arbeitshilfe macht Vorschläge zu Ergebnis-, Prozess- und Strukturqualitäten als Handlungskriterien für die Praxis – auch über die Corona-Pandemie hinaus (vgl. LVR/LWL 2023).</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none">• Sind in der Konzeption die konkreten Zielgruppen beschrieben und mit ihren Themen sichtbar?• Sind (widersprüchliche) Erwartungen benannt und wie mit ihnen umgegangen werden soll?• Sind Wirkungs- und Handlungsziele differenziert dargestellt?• Sind konzeptionelle Schwerpunkte erkennbar und begründet?• Sind die Ziele operationalisiert, exemplarisch Arbeitsweisen und Angebote abgeleitet?• Welche Schlüsselprozesse sorgen immer wieder für Konflikte und Diskussionen und wie können wir sie besser gestalten?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none">• Exemplarisch hier der Verweis auf zwei Konzeptionen des JZ Pentagon in Herzebrock-Clarholz – eine ausführliche Fassung sowie eine mit Jugendlichen entwickelte in leichter Sprache: https://www.jz-pentagon.de/seite/92333/konzept.html• Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft (Hrsg.) (2019). Handbuch Qualitätsmanagement der Berliner Jugendfreizeiteinrichtungen, 4. überarbeitete Aufl. Berlin: Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft

Jahresbericht	
Ziel und Zweck	<p>Der Jahresbericht (oder Verwendungsnachweis) des Jugendzentrums bildet die Grundlage des Dialogs über die Kinder- und Jugendarbeit im zurückliegenden Berichtszeitraum (i. d. R. des vergangenen Jahres). Der Jahresbericht dient Trägern und Fachkräften einer Einrichtung, systematisch quantitativ und qualitativ die eigene Arbeit zu dokumentieren und zu reflektieren. Die Sichtbarkeit von Zahlen ist wichtig, um die OKJA auch im Vergleich zu anderen Handlungsfeldern nach außen hin gut zu vertreten und zu rechtfertigen. Eine kommunal und im Rahmen des Wirksamkeitsdialogs einheitlich abgestimmte Gliederung oder ein Berichtsraster geben eine Struktur über Form und Inhalt des Berichts. Sie ermöglichen zudem eine Vergleichbarkeit und einrichtungsübergreifende Erkenntnisse.</p>
Umsetzung	<p>Es ist sinnvoll, sich von Anfang an mit Erwartungen, Wünschen und Befürchtungen von Trägern und Fachkräften bzgl. der Arbeit mit Jahresberichten auseinanderzusetzen. Das bedeutet, bereits hier Zeit in einen dialogischen Aushandlungsprozess mit den Beteiligten zu investieren, um gemeinsam eine angemessene Form des Jahresberichts zu entwickeln. Dennoch bleibt es eine wiederkehrende Herausforderung, Fachkräfte zur Dokumentation ihres Handelns zu motivieren, diesem Tun den gleichen Wert zuzusprechen wie dem alltäglichen Agieren mit den jungen Menschen.</p> <p>Im Jahresbericht werden Daten und Fakten – die quantitative Seite der OKJA, wie Besucher:innenzahlen und Angebotsstunden – mit qualitativen Beschreibungen (Zielgruppen mit ihren Themen und Entwicklungsbedarfen, Wirkungs- und Handlungsziele, Angebotsformen ...) in Beziehung gebracht.</p> <p>Der Jahresbericht sollte im quantitativen Teil unbedingt die für die Strukturdatenerhebung NRW erforderlichen Angaben integrieren, da diese dann ohne gesonderte Abfrage bei den Jugendeinrichtungen weiter genutzt werden können. Das bedeutet, dass hier bereits Fragestellungen, Kategorien und Definitionen vorgegeben sind (s. Kap. 3.3). Weitere quantitative Daten, die kommunal für eine übergreifende Auswertung interessant sind, können ergänzt werden.</p> <p>Im qualitativen Teil können bestimmte (Reflexions-)Fragestellungen zu beantworten sein, eine kleine Bedarfsanalyse oder Beteiligungsprojekt und/oder eine Selbstevaluation eingefordert werden. In jedem Fall sind Fragestellungen sinnvoll, die eine professionelle Reflexion der Arbeit anregen, die Themen und Anliegen der Besucher:innen dokumentieren oder wechselnde übergreifende Themen in den Blick nehmen.</p> <p>Es kann sinnvoll sein, Anregungen und Bewährtes von Berichtsformen mit anderen Jugendämtern auszutauschen.</p> <p>Das Instrument bleibt lebendig, wenn man sich immer wieder zwischen Fachkräften, Trägern und Jugendamt, z. B. in der Steuerungsgruppe, darüber verständigt, welche Fragestellungen noch oder neu relevant sind, welche Daten sinnvollerweise erhoben werden sollen, aber auch, wozu sie verwendet werden, was davon öffentlich und was vertraulich bleibt.</p>

	<p>Um eine ehrliche Darstellung der Arbeit präsentieren zu können, brauchen Fachkräfte Vertrauen und positive Erfahrungen im Umgang mit ihrem Jahresbericht. Sie dürfen auch bei selbstkritischer Darstellung ihrer Arbeit, z. B. dem Rückgang von Besucher:innenzahlen keine finanziellen Folgen, Kürzungen oder öffentliche Kritik fürchten müssen. Dazu ist es auch wichtig zu klären, wie öffentlich der Bericht (oder Teile davon) sind und wer ihn mit welchem Ziel liest.</p> <p>Dass er überhaupt gelesen wird und zu einer wertschätzenden Rückmeldung führt, sollte selbstverständlich sein.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Ist in der Struktur die Balance aus Zahlen, Daten, Fakten und qualitativen Informationen gegeben? • Sind die Fragestellungen der Strukturdatenerhebung in den quantitativen Teil integriert und können angepasst werden? • Sind die Definitionen und Zählweisen der Kategorien verständlich erläutert? • Welche zusätzlichen Daten und Dokumentationen sind wichtig und für was sollen sie verwendet werden? • Werden die Themen der unterschiedlichen Zielgruppen sichtbar? • Sind offene Kategorien, wie z. B. „Bemerkungen“ vorhanden? • Sind (digitale) unterstützende Vorlagen und Dokumentationssysteme vorhanden? • Sind Bezüge zum vergangenen Jahresgespräch/vereinbarten Zielen vorhanden? • Für wen wird der Jahresbericht verfasst, was davon kann und soll veröffentlicht werden? • Wie werden Fachkräfte an einer Weiterentwicklung der Berichtsvorlage beteiligt?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Kreisjugendamt Gütersloh: Jahresberichtsvorlage für die OKJA sowie eine modifizierte Fassung für die aufsuchende Jugendarbeit • Stadt Münster: Jahresberichtsvorlage • Stadt Wuppertal: Verwendungsnachweis mit dem Baustein Selbstevaluationsbericht zu einem einrichtungsspezifischen oder stadtweiten Thema (z. B. zu inklusiven Aktivitäten mit jungen Menschen in 2023), vgl. Richtlinien der Stadt Wuppertal über die Förderung der Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in freier Trägerschaft, insbes. S. 4, 14 • Kreis Olpe: Jahresbericht aus einem quantitativen und einem qualitativen schriftlichen Bericht anhand differenzierter Leitfragen. In der Arbeit mit einer Excel-Tabelle können die Einrichtungen zu jeder Zeit sehen, ob die vereinbarten Mindeststandards erreicht worden sind. Somit haben die Einrichtungen auch unterjährig die Möglichkeit, ihre Programmplanung – falls erforderlich – neu auszurichten oder zu ergänzen. • Stadt Kerpen: Verwendungsbericht der Offenen Kinder- und Jugendeinrichtungen

(Kriteriengeleitete) Auswertung der Jahresberichte	
Ziel und Zweck	Die kriteriengeleitete Auswertung des Jahresberichts durch die Jugendförderung/Jugendpflege dient der Vorbereitung des Jahresgesprächs. Bei dialogischer Entwicklung des Verfahrens gilt es, sich im Vorfeld auf gemeinsame Kriterien zu verständigen. Anhand derer soll dann bei Vorlage des Jahresberichts beurteilt werden, was unter „guter Qualität“ in den unterschiedlichen Angebotsformen verstanden werden soll.
Umsetzung	<p>Die kriteriengeleitete Auswertung bildet zunächst nur die Außenperspektive der Jugendförderung/Jugendpflege ab, so dass ein ganzheitlicher Blick erst im gemeinsamen Dialog entstehen kann. Sie ist bedeutend für die fachliche Reflexion, für eine Blickrichtung in die Vergangenheit, sowie für die professionelle Weiterentwicklung.</p> <p>Die Darstellung der Angebote mit/für Kinder und Jugendliche sowie deren lebensweltliche Themen, aber auch die Ausprägung professionellen Handelns können anhand des Berichts in den Blick genommen und später im Jahresgespräch zum Thema werden.</p> <p>Hier kann man schnell auf dünnes Eis, in fachliche und persönliche Hoheitsgebiete geraten. Das ist manchmal unvermeidlich, wenn die Jugendpflege/Jugendförderung ihre Aufgabe ernst nimmt, die Jugendarbeit vor Ort auch mit ihren uneingelösten Möglichkeiten zu konfrontieren. An dieser Stelle wird deutlich, dass es nicht nur um die Entwicklung eines Verfahrens geht, sondern um grundlegende Fragen des professionellen Selbstverständnisses und der unterschiedlichen Rollen, die für ein Gelingen der OKJA relevant sind. Geklärte Rollen sind deshalb sowohl Voraussetzung als auch Ertrag eines gemeinsam entwickelten Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs.</p> <p>In der Praxis wird die zuständige Fachkraft aus der Jugendförderung die Jahresberichte aus dem Sozialraum lesen, für den sie zuständig ist. Ein übergreifender Blick im Team auf die Erkenntnisse, Gemeinsamkeiten und Unterschiede aller Jahresberichte ist sowohl für die einzelnen Jahresgespräche als auch für die Erstellung eines Gesamtberichts der OKJA sinnvoll.</p> <p>In einigen Jugendämtern sind auch Vertretungen freier Träger (auf der Ebene von Fachberatungen o. ä.) bzw. die Steuerungsgruppe in die Auswertung der Jahresberichte oder die Gesamtbewertung eingebunden.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Sind die Auswertungskriterien gemeinsam entwickelt? • Wer liest den Bericht? Wie wird die Bewertung des Berichts kommuniziert? • Wie gehen wir mit fachlichen Fragestellungen im Hinblick auf den Bericht um? • Gibt es eine übergeordnete Auswertung der Berichte im Team Jugendförderung? • Sind zu ggf. eingeforderten Themen auswertbare Aussagen getroffen?
Beispiele	<p>Exemplarische Kriterien zur Beurteilung des Jahresberichts:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mit welcher Differenziertheit werden die Besucher:innen mit ihren Interessen wahrgenommen? • Wie plausibel werden Zielvorstellungen und Wirkungszusammenhänge dargestellt? • Wie aktuell und handlungsleitend ist die Einrichtungskonzeption (falls vorhanden) in Verbindung mit dem Jahresbericht? • Welche Fragen haben wir/habe ich?

Jahresgespräch	
Ziel und Zweck	Das Jahresgespräch mit dem Träger und den Fachkräften des Jugendzentrums ist das Kernstück des Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs. Hier werden die Perspektiven aller Akteurinnen und Akteure auf die Arbeit im Berichtszeitraum zusammengetragen und gemeinsam reflektiert.
Umsetzung	<p>Ein gemeinsamer Dialog über den Jahresbericht und die Einschätzung der Jugendförderung ist unerlässlich, um eine umfassende Perspektive auf die Praxis zu erhalten.</p> <p>Die Haltung des Jugendamts gegenüber den Fachkräften der Kinder- und Jugendarbeit ist von großer Bedeutung. Das Jugendamt hat nicht nur die Aufgabe, die Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit zu beraten, sondern trägt auch die Gesamtverantwortung gemäß § 79 SGB VIII. Diese Verantwortung geht über die Fachverantwortung hinaus, die beim jeweiligen Träger liegt. Die Mitarbeiter:innen der Jugendförderung stehen vor der Herausforderung, eine ausgewogene Balance zwischen ihren Rollen zur Beratung und Qualitätssicherung zu finden. Es ist wichtig, dass diese Rollen stimmig, konstruktiv und transparent gestaltet werden, um eine kooperative und unterstützende Zusammenarbeit mit den Einrichtungen zu führen. Offene Kommunikation, gegenseitiges Vertrauen und ein partnerschaftliches Miteinander sind wichtige Faktoren, die eine erfolgreiche Zusammenarbeit unterstützen.</p> <p>Das zentrale Ziel besteht darin, die fachliche Kompetenz und Qualität der Arbeit zu steigern und zugleich die Berücksichtigung gesetzlicher Grundlagen sicherzustellen. Die Haltung der Jugendförderung gegenüber den Fachkräften der OKJA sollte dabei von Wertschätzung und Anerkennung für ihre geleistete Arbeit geprägt sein. Dabei ist es wichtig, die Bedürfnisse und Anliegen der Fachkräfte ernst zu nehmen. Mögliche Arbeitsaufträge können in Richtung aller Beteiligten entstehen. Fachkräfte sollten keinesfalls den Eindruck bekommen, dass lediglich ihr Beitrag zu gelingender Jugendarbeit auf dem Prüfstand steht.</p> <p>Im Gespräch werden besondere Ereignisse des Jahres aufgegriffen. Hierbei kann es sich um bestimmte Angebote oder Projekte, Kooperationen, Besucher:innenzahlen oder auch Personalsituationen handeln. Für die Planung können Wirkung- und Handlungsziele unterschieden und Messindikatoren festgelegt werden (SMARTER Ziele).</p> <p>Auch sollte im Jahresgespräch die Möglichkeit bestehen, die Angemessenheit der Finanzierung zu erörtern und zu prüfen, wie die kommunal vereinbarten Mindeststandards bezüglich Öffnungszeiten, Zeiten für Netzwerkarbeit und Regiearbeit im Jahresverlauf umgesetzt werden konnten.</p> <p>Ein einheitliches Gesprächs- oder Protokollraster für alle Einrichtungen ist für die Jahresgespräche zu empfehlen. Ebenso sollten die Ergebnisse der Jahresgespräche mit der Jugendhilfeplanung kommuniziert werden.</p>

Leitfragen	<ul style="list-style-type: none">• Wie gelingt eine Balance von Akzeptanz/Wertschätzung für das Geleistete und kritisch-freundliche Konfrontation mit dem Uneingelösten?• Können wir uns über die fachlichen Entwicklungsaufgaben des Jugendzentrums verständigen? Wer von den Beteiligten – in erster Linie die Fachkräfte, aber auch der Träger und das kommunale Jugendamt! – können was in ihrer Rolle dazu beitragen?• Gibt es Verabredungen darüber – möglichst grundsätzlich, im Vorfeld bei der Entwicklung des dialogischen Verfahrens –, wie mit Dissens, mit unterschiedlichen Einschätzungen zum Stand der Dinge und der erforderlichen Weiterentwicklung des Jugendzentrums verfahren werden soll?• Gibt es einen Konsens über konkrete Ergebnisse des Jahresgesprächs, die öffentlich in den weiteren Wirksamkeitsdialog einfließen können (bspw. Kernaussagen über das Profil des Jugendzentrums, die Zielgruppen mit ihren Themen, vereinbarte Jahresziele, aber auch harte Fakten wie erreichte Nutzer:innen)?• Gibt es einen vertraulichen Rahmen, also ggf. Schutz der Fachkräfte bei sehr kritischen Einschätzungen durch das Jugendamt?• Wie ist das Verhältnis von (ggf. gesondert finanzierter) Projektarbeit und Alltagsgeschäft?• Welche Fragen, Wünsche und Anregungen gibt es gegenseitig?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none">• Stadt Bonn: Gesprächsleitfäden Wirksamkeitsdialog, mit jährlichen Anpassungen• Stadt Münster: Protokollraster/Gesprächsleitfaden Jahresgespräch

Zielvereinbarungen / Jahresziele	
Ziel und Zweck	<p>Zielvereinbarungen sind das Ergebnis der Verständigung über Entwicklungsaufgaben der Jugendarbeit. Sie orientieren das Handeln der Fachkräfte und machen im fachpolitischen Dialog transparent, worauf die Einrichtung – neben dem „Alltagsgeschäft“ – mittelfristig hinarbeitet. Sie können auch Veränderungen in den Lebenswelten und Themen junger Menschen sichtbar machen, da sich (Veränderungs-)Ziele häufig darauf beziehen.</p> <p>Zielvereinbarungen dienen aber auch dazu, verbindlich festzuhalten, was die anderen Beteiligten – Träger und die Kommune/das Jugendamt – jeweils in ihrer Rolle zum Gelingen der Jugendarbeit/der Umsetzung der vereinbarten Ziele beitragen.</p> <p>Der Ort von Zielvereinbarungen ist in aller Regel das Jahresgespräch, die Ziele sind meist Jahresziele.</p>
Umsetzung	<p>Vor der Beratung kommender Ziele muss ein Blick zurück auf die bis dahin geplanten (Jahres-)Ziele geworfen werden. Es muss vorher klar sein, ob und welche Folgen es hat, wenn Jahresziele nicht erreicht wurden. Ausgehend von einer Reflexion über Gründe, die das Erreichen von vereinbarten Zielen erleichtert oder erschwert haben, kann der Dialog über zukünftige Ziele erfolgen.</p> <p>Da sich die Jugendarbeit an den Interessen, an den Themen der konkreten Zielgruppen der Einrichtung zu orientieren hat, werden die Jahresziele meist von den Fachkräften – die am nächsten an den jungen Menschen dran sind – im Jahresbericht vorgeschlagen und dann im Jahresgespräch besprochen, ggf. modifiziert und dann vereinbart. Durch die Außenperspektive können sich jedoch auch andere Blicke auf (noch) nicht erreichte Zielgruppen mit ihren Bedarfen oder generell andere Entwicklungsaufgaben der Einrichtung ergeben, beispielsweise aufgrund übergreifender gesellschaftlicher Veränderungen.</p> <p>Auch die im kommunalen Kinder- und Jugendförderplan ausgewiesenen strategischen Ziele sollten mit der Arbeit der Einrichtung abgeglichen werden. Dies gilt es dann fachlich, dialogisch miteinander auszuhandeln und zu klären – leichter gesagt als manchmal getan – da das „Befehlen“ von Zielen für die pädagogische Arbeit wenig erfolgversprechend ist. Denn auch für die Fachkräfte der Jugendarbeit gilt: Es gibt wenig Gründe für Menschen, die Ziele anderer zu verfolgen.</p> <p>Generell sind weniger und konkrete, smarte Ziele, die auch realistisch verfolgt werden können, eher zu empfehlen als lange, visionäre Planungslisten.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Wie wurden die vereinbarten (Jahres-)Ziele erreicht? Was waren förderliche, was waren hinderliche Faktoren? Welche Folgen hatte es für Kinder und Jugendliche, dass diese Ziele (nicht) erreicht wurden? • Orientieren sich die zukünftigen Ziele am gesetzlichen Auftrag des § 11 SGB VIII? • Orientieren sich die geplanten Ziele an den Bedarfen und Themen der Kinder- und Jugendlichen?

	<ul style="list-style-type: none">• Sind Unterscheidungen zwischen Wirkungs- und Handlungszielen möglich? Sind Indikatoren benannt, mit denen man das Erreichen der Ziele feststellen kann?• Wie soll damit umgegangen werden, wenn sich Ziele im Laufe des Jahres verändern?• Wie wird mit einem begründeten „Scheitern“ umgegangen und wie können Lernerfahrungen und Erkenntnisse daraus gewonnen werden?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none">• Stadt Bonn: Gesprächsleitfäden Wirksamkeitsdialog, inkl. Hinweis auf Smarte Ziele• Stadt Rheine: Zielmatrix und Auswertungsmatrix• Kreis Olpe: Mindeststandards für Angebote in Themenschwerpunkten, s. Fachplan Kinder- und Jugendarbeit Kreis Olpe• Kreis Gütersloh: Reflexion bisheriger und Benennung von zukünftigen Jahreszielen als Wirkungs- und Handlungsziele im Jahresbericht mit der Perspektive Partizipation und Sozialraum, vgl. Vorlage Jahresbericht Kreis Gütersloh

Steuerung, Koordinierung, Gestaltung	
Ziel und Zweck	Mit der Gründung einer gemeinsamen Steuerungs- oder Koordinierungsgruppe etabliert sich der kommunale Wirksamkeitsdialog zum Qualitätsentwicklungsprojekt. Durch ihre Arbeit wird deutlich, ob ein wirklicher DIALOG möglich ist. Sie dient der Akzeptanz des Vorgehens bei Trägern, Fachkräften und Kommunalpolitik, der Transparenz und Vertrauensbildung. Durch dieses Gremium werden die Strukturen, Bedarfe und Themen der örtlichen Umsetzung entwickelt, gestaltet und abgestimmt.
Umsetzung	<p>Es empfiehlt sich, eine Gruppe mit Vertretungen der öffentlichen und freien Träger sowie Fachkräften der OKJA zu bilden, die die Abläufe und Bausteine des Verfahrens entwickelt und später regelmäßig einer kritischen Revision unterzieht.</p> <p>Manchmal braucht es dafür kein eigenes neues Gremium, es könnte die/eine AG § 78 Jugendarbeit geeignet sein. Manche Kommunen haben einen eigenen Unterausschuss des JHA zur Jugendhilfeplanung oder zum Wirksamkeitsdialog und beteiligen hier auch Vertreter:innen der Kommunalpolitik.</p> <p>In jedem Fall ist eine Rollenklärung erforderlich: Durch die Steuerungsverantwortung des Jugendamts für den Qualitätsdiskurs sollte der öffentliche Träger die Verantwortung für die regelmäßige Durchführung und Verlässlichkeit der Treffen sowie die Impulse zur Weiterentwicklung übernehmen. Fachkräfte und freie Träger bringen ihre je eigenen Sichtweisen ein. Die unterschiedlichen Positionen auszubalancieren, erfordert manchmal Zeit und Geduld, ist aber lohnend, um einen gemeinsamen, tragfähigen fachpolitischen Diskurs über Offene Kinder- und Jugendarbeit zu entwickeln.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Sind die freien Träger in der Steuerungs-/Koordinierungsgruppe angemessen vertreten? • Ist die Politik über das Verfahren und zentrale inhaltliche Fragestellungen des Wirksamkeitsdialogs informiert, insbesondere in der Entwicklungsphase beteiligt? • Sind die Verantwortung für die Organisation („Geschäftsführung“), die regelmäßige Taktung und die Inhalte der Treffen geklärt? • Sind Schnittstellen bzw. Überschneidungen mit bestehenden Gremien bedacht und geklärt? • Ist eine Verständigung darüber erfolgt, ob Trägervertretungen, Leitungen oder Fachkräfte der Einrichtungen in der Steuerungsgruppe vertreten sein sollen? • Ist geklärt, wie auch die Einrichtungen des öffentlichen Trägers in die Struktur des Wirksamkeitsdialogs eingebunden und wie sie in der Steuerungsgruppe vertreten werden?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Stadt Rheine: Prozessablauf Wirksamkeitsdialog

Qualitätszirkel – Fachtage – Dialogforen	
Ziel und Zweck	Die Dialogstruktur auf der Ebene des Jugendamtsbezirks zwischen der Jugendförderung und den Fachkräften, freien und öffentlichen Trägern trägt unterschiedliche Titel. Sie hat das Ziel, die aktuelle Praxis der OKJA auf einer übergeordneten Ebene fachlich gemeinsam weiterzuentwickeln.
Umsetzung	<p>Ein Qualitätszirkel, ein Dialogforum oder die AG § 78 kann der Ort sein, in dem die über das einzelne Jugendzentrum hinausgehenden Entwicklungen der OKJA im Jugendamtsbezirk präsentiert und beraten werden. Mit den Beteiligten (Vertreter:innen der Fachkräfte, der Träger, der Politik) werden die Ergebnisse der Jahresberichte und Jahresgespräche interpretiert. Hier lohnt sich auch ein Blick über den Tellerrand des eigenen Jugendamtes sowie auf empirische Forschungsergebnisse und fachwissenschaftliche Diskurse zur Kinder- und Jugendarbeit. Auch dieses Material dient häufig dazu, den (jährlichen) Bericht über die Offene Kinder- und Jugendarbeit im Jugendamtsbereich vorzubereiten. Zudem ist es sinnvoll, hier das Verfahren selbst, also die Abläufe und Bausteine des Qualitäts-/Wirksamkeitsdialogs regelmäßig einer kritischen Revision zu unterziehen und ggf. weiterzuentwickeln.</p> <p>Qualitätszirkel oder Dialogforen sollten auch fachliche Konsequenzen aus den Erkenntnissen des Wirksamkeitsdialogs ziehen: Handlungsbedarfe, die sich bspw. aus veränderten Lebenswelten Jugendlicher ergeben, besondere Schwerpunktsetzungen aller oder einzelner Jugendeinrichtungen wie der Umgang mit der Digitalisierung des Alltags und Angebotsformate dazu in der OKJA. Erkannte Qualifizierungsbedarfe können zu Veränderungsimpulsen für das Arbeitsfeld führen, deren Umsetzungen die Beteiligten vielfach selbst in der Hand haben. Aber auch kommunalpolitische Forderungen in Bezug auf Personal und Ausstattung können hier formuliert werden. Häufig bieten Qualitätszirkel auch einen Rahmen, in dem sie als (verpflichtende?) Fachtage oder Fortbildung für die Fachkräfte aller freien und öffentlichen Träger ausgewählte Kriterien oder Schlüsselprozesse für die Qualität im Alltag der OKJA erarbeiten oder fachliche Aushandlungsprozesse ermöglichen.</p> <p>Diese Dialogstrukturen können für den gesamten Jugendamtsbezirk, ausgewählte Sozialräume oder Teilnehmendengruppen, ein oder mehrmals jährlich vereinbart werden.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Dialogstruktur zur Weiterentwicklung des Wirksamkeitsdialogs und Reflexion relevanter Fachthemen ist in unserem Jugendamtsbezirk passend? • Wer sollte (verpflichtend) beteiligt sein und welcher Rhythmus ist sinnvoll? Wer ist für Vorbereitung und Durchführung verantwortlich? • Gibt es ausreichend gemeinsame Gelegenheiten für Fachkräfte freier und öffentlicher Träger miteinander in Kontakt zu kommen? • Wie sind politische Vertretungen informiert oder eingebunden? • Gibt es Themen, zu denen der Dialog auf andere Felder der Jugendförderung – Jugendverbandsarbeit, Jugendsozialarbeit, mobile und aufsuchende Jugendarbeit – erweitert werden müsste, z. B. über Fachtage/Fortbildungen zur Partizipation, Medien, Situation Jugendlicher

Beispiele	<ul style="list-style-type: none">• Gemeinsamer jährlich wiederkehrender Klausurtag mit Fachkräften und bei Bedarf Trägervertretungen als Reflexionsplattform und zur Ermittlung von Handlungsprozessen, Bedarfsermittlung• Gemeinsame Veranstaltungen/Fortbildungen, um auf Qualifizierungsbedarfe einzugehen, z. B. Deeskalationstrainer:innen-Ausbildung• Gemeinsamer Qualitätszirkel (mit Schwerpunktthemen) als Baustein einer regelmäßigen, konstruktiven Reflexion mit beteiligten Dialogpartnern
------------------	--

Kommunaler Gesamtbericht der OKJA	
Ziel und Zweck	Die Entwicklung aller Einrichtungen der OKJA sowie übergreifende Themen, kommunale Trends und Bedarfe junger Menschen in einem Jugendamtsbezirk werden über die Zusammenschau der einzelnen Jahresberichte sichtbar. Ein solcher Gesamtbericht der OKJA dient der Berichterstattung im Jugendhilfeausschuss, ggf. in den Fachausschüssen kreisangehöriger Kommunen und der qualitativen Weiterarbeit mit den Fachkräften, z. B. im Qualitätszirkel oder auf Fachtagen.
Umsetzung	Die Jugendpflege/Jugendförderung erstellt nach der Auswertung aller einzelnen Jahresberichte einen zusammenfassenden Bericht für den gesamten Jugendamtsbezirk, ggf. auch differenziert für einzelnen Sozialräume. Diesem muss ein gemeinsamer Blick auf die Erkenntnisse der Jahresberichte, ggf. auch schon der Jahresgespräche vorausgehen. Dieser kann in der Jugendförderung, in der Steuerungsgruppe oder beim Qualitätszirkel erfolgen. Auch dieser zusammenfassende Bericht erfordert eine gemeinsame Verständigung darüber, ob er Einzeldaten aus den Jahresberichten der Jugendeinrichtung enthält und welche (aggregierten) Daten sinnvollerweise verwendet werden sollen. Es ist empfehlenswert, in der Steuerungsgruppe die Ergebnisse der Gesamtauswertung vorzustellen, ihre Interpretation sowie Schlussfolgerungen zu treffen oder sie zumindest dort rückzukoppeln. Alle zwei Jahre ist über die Strukturdatenerhebung NRW auch ein Vergleich mit den Landesdaten und den Daten anderer Jugendämter vergleichbarer Größe möglich. Der Gesamtbericht wird idealerweise jährlich erstellt und enthält – wie die Jahresberichte der Einrichtungen – quantitative und qualitative Erkenntnisse und fachpolitische Forderungen.
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Zahlen, Daten, Fakten, anschauliche Diagramme, Relationen zum Vorjahr oder zur Landesebene usw. zu finden? • Sind auch Bezüge zu fachwissenschaftlichen Diskursen und Forschungsergebnissen zur Jugendarbeit „zugemutet“? • Sind zukünftige Ziele und Aufgaben, Schnittstellen zum kommunalen Kinder- und Jugendförderplan sowie ggf. fachpolitische Forderungen benannt?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Stadt Kerpen: Verwendungsberichte der Offenen Kinder- und Jugendeinrichtungen im Stadtgebiet Kerpen • Stadt Kerpen: Präventionsbericht des Jugendamts Kerpen: Jahresbericht 2022: Jugendarbeit, Jugendsozialarbeit und Jugendschutz • Kreis Gütersloh: Bericht Offene Kinder- und Jugendarbeit im Rahmen des Wirksamkeitsdialogs

Berichterstattung in Jugendhilfeausschuss und Öffentlichkeit	
Ziel und Zweck	<p>Die (jährliche) Berichterstattung im Jugendhilfeausschuss dient der öffentlichen Darstellung der OKJA und sollte Information, Professionalität und ein eindeutiges Profil präsentieren.</p> <p>Damit bietet sie auch die Gelegenheit, fachpolitische und finanzielle Forderungen vorzustellen, zu begründen und mit der Kommunalpolitik zu diskutieren. Die Berichterstattung kann als Ausgangspunkt genutzt werden, um die aktuelle Arbeit der OKJA einer erweiterten Öffentlichkeit vorzustellen.</p>
Umsetzung	<p>Die Berichterstattung über die Offene Kinder- und Jugendarbeit im Jugendhilfeausschuss baut auf dem Gesamtbericht OKJA auf und schließt den jährlichen Kreislauf des Wirksamkeitsdialogs ab. Je nach Größe des Jugendamtsbezirks können sozialräumliche Differenzierungen bei den fachpolitischen Debatten angeraten sein, z. B. bei großen Städten zusätzlich in Bezirksvertretungen oder bei Kreisjugendämtern in den Fachausschüssen der kreisangehörigen Kommunen. Es kann sinnvoll sein, hier das Arbeitsfeld der OKJA als Umsetzung des § 11 SGB VIII unter Beteiligung von Fachkräften aus den Jugendhäusern (immer wieder von Neuem) darzustellen: Worum es in der Jugendarbeit geht, wie der Stand der Dinge an der Basis aussieht und zu bewerten ist, welche Entwicklungen anstehen und welche Rahmenbedingungen für das Erreichen zukünftiger Ziele kommunalpolitisch zu entscheiden sind.</p> <p>Davon ausgehend sollte die eher für interne Zwecke gemachte Arbeit dazu genutzt werden, über analoge und digitale Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ausgewählte Themen oder Forderungen der OKJA auch einer breiteren Öffentlichkeit zu präsentieren.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Ziele und der Auftrag/die Idee hinter der Praxis anschaulich gemacht, statt „nur“ Angebote präsentiert (§ 11 SGB VIII Demokratieförderung, Subjektbildung, Partizipation ...)? • Sind die konkreten (subjektiven), manchmal riskanten Themen der Jugendlichen auf ihrem Weg zu Selbstbestimmung herausgearbeitet? • Ist der Beitrag erläutert, den Jugendarbeit in der Begleitung/Koproduktion leistet, statt „nur“ präventionsorientiert die Themen der Erwachsenen zu bedienen? • Ist der Bericht an den Erfahrungen der Zielgruppe angedockt? (Viele Politiker:innen haben selbst Erfahrungen in der – verbandlichen – Jugendarbeit gemacht.) • Sind (bewegte) Bilder für die Berichterstattung genutzt? Ein Bild sagt oft mehr als 1000 Worte.
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Mündliche und mit konkreten Beispielen angereicherte Berichterstattung auf der Basis der o. g. Gesamtberichte • Kreis Gütersloh: Kernaussagen der Jugendhäuser als eine sehr verkürzte Zusammenfassung für die lokale Berichterstattung in den kommunalen Ausschüssen mit Bezug zu den einzelnen Einrichtungen

Schnittstelle: Finanzierung, Leistungsvereinbarungen und Mindeststandards	
Ziel und Zweck	<p>Grundlage der öffentlichen Finanzierung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit sollte ein transparentes und einheitliches System für alle Träger sein. Dies ist ein anspruchsvolles Ziel und kann kaum ganz „gerecht“ umgesetzt werden. Dennoch sollte es eine Einheitlichkeit in der Finanzierung der freien Träger geben. Im Gegenzug muss auch die eingeforderte Leistung, z. B. Mindeststandards oder Eckwerte an Öffnungszeiten und Angeboten, einheitlich vergleichbar sein. Auch wenn die Finanzierung der Einrichtungen des öffentlichen Trägers häufig nach einer anderen Systematik verläuft, sollten für alle Trägerstrukturen und damit alle Jugendeinrichtungen die gleichen Vorgaben gelten.</p>
Umsetzung	<p>Meist wird im kommunalen Kinder- und Jugendförderplan die Finanzierungssystematik der Offenen Kinder- und Jugendarbeit für die freien Träger festgelegt bzw. in gesonderten Leistungsverträgen oder Richtlinien konkretisiert. Hier sind häufig Finanzierungsbausteine differenziert, z. B. nach Betriebskosten, Personalkosten und Programmmitteln/pädagogischem Etat.</p> <p>In der <u>Personalkostenfinanzierung</u> sind z. B. gesamte Kostenübernahmen, prozentuale Anteile, Spitzabrechnungen und Pauschalbeträge möglich. Für Honorarkräfte, geringfügige oder kurzzeitige Beschäftigte, die Finanzierung von (Studien-)Praktika, Freiwilligendienste, Aufwandsentschädigungen, Ferienangebote etc. sind ggf. gesonderte Regelungen zu treffen.</p> <p>Für den <u>pädagogischen Etat</u>, der den Fachkräften zur Verfügung steht, bietet sich eine Staffelung je nach Größe der Einrichtung und Anzahl der hauptamtlichen Fachkräfte an.</p> <p>Für einzelne Maßnahmen oder Projekte sind häufig über gesonderte Anträge in Förderrichtlinien zusätzliche Mittel möglich.</p> <p>Ein Zuschuss zu den <u>Betriebskosten</u> kann je nach Gebäudezustand und Eigentümer:in unterschiedlich berechnet oder auch noch weiter differenziert werden.</p> <p>Die Gestaltung dieser Finanzierungssystematik und natürlich auch die grundlegenden Entscheidungen, wo welche Einrichtung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit mit welcher Größe und Personalausstattung kommunal finanziert wird, wie Anpassungen und Erweiterungen in der Landschaft der OKJA möglich sind, obliegt dem Jugendhilfeausschuss. Wie bei allen Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe sollten diesen Überlegungen eine Bedarfsermittlung und eine Beteiligung von Kindern und Jugendlichen im Rahmen der Jugendhilfeplanung vorangehen.</p> <p>In Leistungsvereinbarungen werden mit jedem Träger die für die Einrichtung geltenden Mindeststandards und die Verpflichtung zur Teilnahme am kommunalen Wirksamkeitsdialog festgelegt.</p> <p>Bei der Vereinbarung von Mindeststandards spielt in der Regel auch die Anzahl der Fachkräfte je Jugendeinrichtung eine Rolle. Hier werden i. d. R. Gesamt-Jahresöffnungszeiten, eine Mindestzahl an Öffnungswochen im Jahr und Wochenöffnungszeiten vereinbart. Manche Jugendämter differenzieren zwischen Angebots- und Öffnungsstunden oder legen bestimmte Stundenkontingente für aufsuchende Arbeit fest.</p>

	<p>Nicht alle Jugendämter schließen mit ihren freien Trägern individuelle Leistungsvereinbarungen ab, z. B. wenn in den finanziellen Richtlinien die Rahmenbedingungen je nach Einrichtungsgröße schon differenziert festgelegt sind. Die eingeforderten Leistungen werden üblicherweise über die Jahresberichte der Einrichtungen der OKJA abgefragt.</p> <p>Viele Jugendämter erhöhen inzwischen analog zur Landesregelung die Zuschüsse für die freien Träger dynamisch. Kreisangehörige Kommunen sind häufig zusätzlich zum Finanzierungsanteil des Jugendamts an der Finanzierung der Einrichtungen in ihrer Kommune mit eigenen öffentlichen Mitteln beteiligt.</p> <p>Das Land NRW unterstützt die kommunale Ebene in der Finanzierung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit über die Position 1.1. des Kinder- und Jugendförderplans. Hier wird den Jugendämtern jährlich nach einem festgelegten Schlüssel eine fachbezogene Pauschale zugewiesen. Diese fließt vor Ort in den Etat für die Offenen Kinder- und Jugendarbeit ein und kann auf der Grundlage der Jugendhilfeplanung und Entscheidung des Jugendhilfeausschusses mit den eigenen Mitteln des Jugendamts ausgegeben werden. Es gibt also keine Vorgaben des Landes, wie und für welche Träger oder Angebote diese Mittel ausgegeben werden sollen – und dafür auch keine allgemeinen Mindeststandards. Es gibt jedoch die mit der Landesfinanzierung verknüpfte Verpflichtung, sich am landesweiten Wirksamkeitsdialog, der Strukturdatenerhebung NRW, zu beteiligen (s. Kap. 3.3).</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Kriterien gibt es für die Ausstattung der Sozialräume mit Jugendeinrichtungen bzw. mit Fachkräften je Einrichtung (Status Quo, Jugendeinwohnerwert, Sozialraumindikatoren, Mindestausstattung ...) • Wie ist die Beteiligung der Träger an der Weiterentwicklung des Finanzierungssystems? • Wie geht man mit Widerstand, politischer Einflussnahme, „Ungerechtigkeiten“ um? • Werden fachliche Schwerpunktsetzungen mit zusätzlichen Mitteln honoriert? • Gibt es verpflichtende Förderbedingungen bzgl. des Kinderschutzes, z. B. ein Kinderschutz-Konzept? • Wie werden die dynamischen Mittel (des Landes) verteilt? • Wie kann ein erhöhter Bedarf an Mitteln strategisch im Jugendamtskontext „organisiert“ werden?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Kreis Olpe: Mit Trägern vereinbarte Qualitätsstandards bzgl. Stellenumfang und Mindeststandards für Offene Angebote: Themenschwerpunkte, Öffnungs- und Schließungstage, Öffnungsstunden, Inklusion, Öffentlichkeitsarbeit, Finanzierung der Betriebskosten, s. Fachplan Kinder- und Jugendarbeit Kreis Olpe • Stadt Münster: Bedarfsorientierte Finanzierungssystematik: Auswertung von Sozialdaten zur Entscheidung, welcher Sozialraum wie viele Fachkräftestunden bzw. Vollzeitäquivalente/VZÄ erhält

- Stadt Münster: Definitionen Jahresöffnungsstunden, Angebots- und Öffnungszeiten: „Unter Jahres-Öffnungsstunden einer Einrichtung sind die Zeiträume zu verstehen, in denen die Einrichtung für alle Kinder und Jugendlichen frei zugänglich ist. Dies beinhaltet eine offene Angebotsform und schließt keine Gruppierungen aus. (...). Feiertage sind einzurechnen und nicht explizit abzuziehen. AGs oder Projekte mit „festem“ Publikum werden in den Angebotsstunden eingerechnet. Da durch den Einsatz von Honorarkräften mehrere Angebote gleichzeitig laufen können, ist in den Mindeststandards die Zahl der geforderten Angebotsstunden höher als die Öffnungszeit.“
- Münster: Kinder- und Jugendförderplan 2021-2025, S. 49 ff.
https://www.stadt-muenster.de/sessionnet/sessionnetbi/vo0050.php?__kvonr=2004048369
- Stadt Kerpen: Freizeitstättenplan
- Stadt Bonn: Rahmenkonzept der Offenen Jugendarbeit
- Stadt Wuppertal: Eckpunkte zu Förderbedingungen, Qualitätsstandards und Jugendhilfeplanung für freie Träger der OKJA – diese gelten grds. auch für die kommunalen Einrichtungen, vgl. Richtlinien der Stadt Wuppertal über die Förderung der Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in freier Trägerschaft

Schnittstelle: Kommunale Kinder- und Jugendförderpläne	
Ziel und Zweck	Die Zielebenen des Kinder- und Jugendförderplans sollten mit denen der Einrichtungen im kommunalen Wirksamkeitsdialog verbunden sein. Die im kommunalen Kinder- und Jugendförderplan (KJFP) benannten Ziele müssen in der (jährlichen) Einrichtungs- und Angebotsplanung ihren Widerhall finden.
Umsetzung	<p>Die <u>Struktur des kommunalen Wirksamkeitsdialogs</u> sollte im kommunalen Kinder- und Jugendförderplan abgebildet werden. Wie detailliert dies erfolgt, ist vor Ort unterschiedlich: Es ist denkbar, im KJFP die jeweils gültigen Vereinbarungen und Abläufe zu den Bausteinen des kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogs zu beschreiben oder auch auf andere Dokumente zu verweisen.</p> <p>Jede Einrichtung sollte überlegen, mit welchen Angeboten und Maßnahmen sie dazu beitragen kann, die <u>strategischen Ziele</u> des KJFP zu erreichen und entsprechende Handlungsziele auf Einrichtungsebene formulieren. Dies sollte auch in den Jahresgesprächen, in denen die Ziele des Jugendzentrums vereinbart werden, ihren Platz haben.</p> <p>Die Ergebnisse dieser Zusammenstellungen werden dann im kommunalen Wirksamkeitsdialog reflektiert und gehen in die regelmäßige Evaluation des Kinder- und Jugendförderplans ein. Bei der Erstellung des nächsten Kinder- und Jugendförderplans sollten die Ergebnisse des Wirksamkeitsdialogs übernommen und weiterentwickelt werden.</p> <p>Wenn die Ziele des KJFP im Rahmen der Erstellung des kommunalen KJFP im partizipativen Prozess mit den Einrichtungen abgeleitet und erarbeitet wurden, ist eine hohe Akzeptanz wahrscheinlicher. Diese Ziele können durch die Jugendförderung im Jahresgespräch wieder erinnert werden.</p> <p>In vielen kommunalen Kinder- und Jugendförderplänen ist die <u>finanzielle Förderung</u> der freien Träger der OKJA, teilweise mit formulierten Qualitätskriterien oder Mindeststandards beschrieben.</p> <p>Häufig findet sich dort auch eine Übersicht aller Jugendzentren und die dort eingesetzten Fachkraftkontingente.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Verbindung gibt es zwischen den Zielen und Maßnahmen im kommunalen Kinder- und Jugendförderplan und den Aktivitäten der Jugendeinrichtungen? • Welche Hinweise ergeben sich aus den Erkenntnissen des Wirksamkeitsdialogs für den nächsten Kinder- und Jugendförderplan?
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"> • Stadt Münster: Kinder- und Jugendförderplan 2021-2025, S. 51ff. https://www.stadt-muenster.de/sessionnet/sessionnetbi/vo0050.php?__kvonr=2004048369 • Stadt Kerpen: Freizeitstättenplan: Teilfachplan der Jugendhilfeplanung des Jugendamtes Kerpen, Teil II des Kinder- und Jugendförderplanes Kerpen

2.5 In den kommunalen Wirksamkeitsdialog einsteigen

Die Initialzündung aller Überlegungen zur Einführung eines Wirksamkeitsdialogs geht üblicherweise von der kommunalen Jugendförderung aus. Diese Entscheidung kann aber auch andere Auslöser haben: Es gibt den Wunsch der freien Träger, einen politischen Auftrag, eine Strategie der Verwaltung oder die Motivation der Einrichtungen der Offenen Jugendarbeit, die Qualitätsarbeit neu zu strukturieren. Schwierig wird es, wenn die Motivation aus Konflikten konzeptioneller Art zwischen den Trägern oder aufgrund von geplanten Budgetkürzungen entsteht.

Der erste Schritt im Prozess ist die interne Analyse, auf welchen Strukturen der Qualitätsarbeit aufgebaut werden kann. Einzubeziehen sind bspw. Statistiken, Jahresberichte und -gespräche. Um diese für die weitere Anwendung zu bewerten, muss bestimmt werden, welche Ziele die Jugendförderung mit dem Wirksamkeitsdialog erreichen will. Auf diesen Ergebnissen basierend, kann der Prozess der Entwicklung eines Wirksamkeitsdialogs gestartet werden.

Die kommunale Jugendförderung sieht sich hierbei oft in der Rolle einer übergeordneten fachlichen Impulsgeberin. Allerdings ist zu bedenken, dass ein erfolgreicher Start in den Prozess eine hohe Akzeptanz und Mitwirkungsbereitschaft bei den Trägern und den einzelnen Jugendhäusern voraussetzt. Dies wird durch den frühzeitigen Dialog wahrscheinlicher.

Der nächste Schritt ist die Bildung einer Steuerungsgruppe mit den beteiligten Trägern und mit einzelnen Fachkräften, die so Verantwortung übernehmen. Im weiteren Verlauf ist ein systematisches Vorgehen notwendig. Zuerst gilt es, die Komplexität des Themas in der Steuerungsgruppe zu reduzieren und mit den wesentlichen Fragestellungen zu beginnen. Welchen Nutzen ziehen die freien Träger, die Fachkräfte und die Jugendförderung aus der Implementierung eines kommunalen Wirksamkeitsdialogs? Alle Beteiligten sollten für sich einen Mehrwert erkennen.

Frühzeitig müssen Befürchtungen und Widerstände abgefragt und ausgeräumt werden. Die Rahmenbedingungen für die Steuerungsgruppe müssen ausgehandelt und geklärt sein:

- Gibt es zusätzliche zeitliche Ressourcen, insbesondere für die Fachkräfte?
- Wie sind die internen und externen Kommunikationswege geregelt?
- Wer ist für die Ergebnissicherung der Treffen zuständig?
- Wie und durch wen werden die Treffen vorbereitet?
- Wie wird der Transfer in die Politik (JHA/Rat) gestaltet?

Sinnvoll für den Verlauf des Prozesses ist – analog zum Projektmanagement – die Markierung von Meilensteinen. Mit dem Ende der Startphase ist ein zentraler Meilenstein erreicht.

2.6 Den kommunalen Wirksamkeitsdialog weiterentwickeln

Der Wirksamkeitsdialog als Verfahren der Qualitätsentwicklung wirkt nur, wenn er seinerseits regelmäßig auf den Prüfstand gestellt und weiterentwickelt wird. Ideen und Anhaltspunkte für Änderungsbedarfe des Verfahrens können jederzeit auftauchen, wenn man dafür aufmerksam

ist. Explizit angesprochen werden sollten sie auch in den Jahresgesprächen. Ort der Debatte und Entscheidung – Veränderung der Jahresberichtsvorlage oder von Bausteinen/Verfahrensweisen des Wirksamkeitsdialogs – ist die Steuerungsgruppe (oder der Qualitätszirkel o. ä.).

Erfahrungsgemäß bedarf die Form des Jahresberichtes einer regelmäßigen (jährlichen) Modifizierung. Anregungen dazu kommen häufig von den Fachkräften, was in jedem Fall zu fördern und anzuregen ist. Hilfreich ist bspw. die Fragestellung an Fachkräfte, ob sie sich mit all ihren Tätigkeiten auch im Jahresbericht bzw. dem gesamten Verfahren wiederfinden. Zu den Modifikationen gehört ggf. auch die notwendige Anpassung an die Strukturdatenerhebung des Landes NRW, sofern sich hier Fragestellungen verändern. Das Verfahren selbst bzw. die Bausteine sollten ebenfalls regelmäßig (selbst-)kritisch bewertet werden – grundlegende Veränderungen sind hier seltener.

Gerade weil der Wirksamkeitsdialog ein wirksames und damit machtvolles Qualitätsentwicklungsinstrument ist, sollte transparent und verbindlich geregelt sein, dass und wie das Verfahren veränderbar ist.

2.7 Zusammenfassung: Qualitätskriterien für den kommunalen Wirksamkeitsdialog

Kommunaler Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog bedeutet

- Es gibt eine kommunal abgestimmte **Struktur** über **regelmäßig** stattfindende **Prozesse** und **Elemente** der Qualitätsentwicklung.
- Die (Weiter-)Entwicklung ist im engen **Dialog** mit Trägern und Fachkräften organisiert.
- Der kommunale Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog findet **für alle** Träger und Einrichtungen nach dem gleichen Muster statt.
- Die **Jugendämter** übernehmen eine **steuernde** und **moderierende** Funktion.
- Der Kommunale Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog besteht aus Bausteinen der Qualitätsentwicklung mit **einzelnen Einrichtungen** und **übergreifenden Aktivitäten**.
- Er ermöglicht, **kommunale Berichte** über die Qualitätsentwicklung des Arbeitsfelds zu generieren, die im **kommunalpolitischen Rahmen** und der **Öffentlichkeit** präsentiert werden.
- Es besteht eine **Transparenz** über den Zusammenhang zur **finanziellen Förderung**.
- Die Schnittstellen zu **landes- und bundesweiten Datenerhebungen** sowie zum **kommunalen Kinder- und Jugendförderplan** sind integriert.

3. Zusammenhang zu anderen Erhebungen und Steuerungsinstrumenten

Die kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge stehen in Verbindung zu anderen Erhebungen in der OKJA und Steuerungsinstrumenten auf Bundes- und Landesebene. Die kommunalen Kinder- und Jugendförderpläne, die bundesweite amtliche Statistik der Kinder- und Jugendhilfe sowie die Strukturdatenerhebung OKJA in NRW haben wichtige Bezugspunkte und Schnittstellen zu den kommunalen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialogen und werden im Folgenden kurz vorgestellt.

3.1 NRW: Kommunale Kinder- und Jugendförderpläne

Der kommunale Kinder- und Jugendförderplan ist ein gesetzlich vorgeschriebenes Planungsinstrument in NRW.

Nach dem Kinder- und Jugendförderungsgesetz NRW (§ 15 Abs. 4 3. AG-KJHG NRW – KJFÖG) ist jedes Jugendamt in Nordrhein-Westfalen verpflichtet, für jede Legislaturperiode einen kommunalen Kinder- und Jugendförderplan zu erstellen.

Ziel ist es, einen „lebendigen“ Kinder- und Jugendförderplan zu gestalten, mit dem alle Beteiligten regelmäßig arbeiten. Er bietet die Chance, die Kinder- und Jugendförderung der Kommune zu qualifizieren. Die Basis eines solchen Kinder- und Jugendförderplans sind strategische Ziele auf kommunaler Ebene unter den Fragestellungen: „Was wollen wir für unsere jungen Menschen erreichen?“, „Was sind ihre Themen und Bedarfe?“

Diese politisch beschlossenen Ziele sollten auch Bestandteil der Arbeit in den Einrichtungen innerhalb der Kommune sein. Damit aus dem Kinder- und Jugendförderplan ein praxisrelevantes Instrument wird, braucht es also einen Bezug von der Einrichtungs- und Angebotsplanung zu den kommunalen strategischen Zielen. Die Einrichtungen tragen mit ihren Angeboten, Projekten und Maßnahmen dazu bei, die strategischen Ziele zu erreichen. Der kommunale Wirksamkeitsdialog bietet dazu die Instrumente, diese Verbindung herzustellen.

Wenn es gelingt, die Zielebenen des Kinder- und Jugendförderplans mit denen der Einrichtungen im kommunalen Wirksamkeitsdialog zu verbinden, stärkt das die Relevanz des Kinder- und Jugendförderplans in der Kommune und in kommunalen Aushandlungsprozessen, auch um notwendige Ressourcen für das Arbeitsfeld.

Da im Kinder- und Jugendförderplan in der Regel auch die Finanzierungssystematik der freien Träger beschlossen wird, kann analog zum Kinder- und Jugendförderplan des Landes auch im kommunalen KJFP die Bedingung an der Mitwirkung im kommunalen Wirksamkeitsdialog benannt werden (s. auch Kap. 2.4).

3.2 Bundesweit: Die amtliche Statistik der Kinder- und Jugendhilfe

Die amtliche Kinder- und Jugendhilfestatistik (KJH-Statistik) erhebt langfristig in regelmäßigen Abständen und bundesweit einheitlich auch Daten im Arbeitsfeld der Offenen Kinder- und Jugendarbeit (vgl. §§ 98–103 SGB VIII). Zur Teilnahme sind sowohl die Jugendämter als auch ein großer Teil der Träger der OKJA gesetzlich verpflichtet. Damit ist sie auf Bundesebene die wichtigste überregionale Datenquelle.

Für die öffentlichen und freien Träger der Einrichtungen und Angebote der OKJA sind zwei Teilstatistiken relevant, die seit dem Erhebungsjahr 2014 im jährlichen Wechsel erhoben werden:

- Angaben zu den öffentlich geförderten Angeboten der Kinder- und Jugendarbeit werden zu ungeraden Erhebungsjahren (z. B. 2019, 2021, 2023) als Jahressummen erfasst.
- Angaben zu den Trägern der Kinder- und Jugendhilfe, den dort tätigen Personen und deren Einrichtungen werden zu geraden Erhebungsjahren (z. B. 2022, 2024, 2026) zum Stichtag 15.12. erhoben – dazu gehören auch Träger und Personal der OKJA (vgl. Mühlmann 2021, S. 1578 f.; Mühlmann 2022).

In NRW übernimmt IT NRW als statistisches Landesamt diese Aufgabe und ermittelt dazu mit Hilfe der örtlichen und überörtlichen Jugendämter die Adressen der Auskunftspflichtigen und fordert diese zur Teilnahme auf. Die Erhebung erfolgt über das elektronische System ‚IDEV‘ (Internet Datenerhebung im Statistischen Verbund) (vgl. ebd.).

Die Kriterien und Definitionen dieser bundeseinheitlichen Erfassung wird auch in der landeseigenen Statistik der OKJA in NRW, der Strukturdatenerhebung OKJA, berücksichtigt. Für die Träger und Fachkräfte, die beide Statistiken erfassen müssen, sollen so unterschiedliche Zählweisen und Kategorien vermieden werden.

Auf den Internetseiten der Arbeitsstelle für Kinder- und Jugendhilfestatistik sind die aktuellen Ergebnisse und Interpretationen der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik zu finden: <https://www.akjstat.tu-dortmund.de/themen/kinder-und-jugendarbeit/>

3.3 NRW: Der landesweite Wirksamkeitsdialog OKJA: Strukturdatenerhebung OKJA

Die Strukturdatenerhebung Offene Kinder- und Jugendarbeit ist seit dem Jahr 2002 der Kern des landesweiten Wirksamkeitsdialogs für die Offene Kinder- und Jugendarbeit in NRW: Die finanzielle Förderung, mit dem das Land die kommunalen Ausgaben für die OKJA unterstützt, erfolgt unter der Voraussetzung, dass die Kommunen an der landesweiten Strukturdatenerhebung OKJA mitwirken (vgl. Kinder- und Jugendförderplan des Landes NRW 2023-2027:

https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_vbl_detail_text?anw_nr=7&vd_id=21162&ver=8&val=21162&sg=0&menu=0&vd_back=N

Alle zwei Jahre – aktuell zum Ende eines ungeraden Jahres – werden die Jugendämter durch die Landesjugendämter aufgefordert, bestimmte quantitative Strukturdaten der OKJA ihres Jugendamtsbezirks im Rahmen einer Online-Erfassung zur Verfügung zu stellen.

Dazu müssen – anders als bei der amtlichen Statistik – **von den kommunalen Jugendämtern** Angaben zu Stammesbesucher:innen, Öffnungszeiten, Angebotsstrukturen, Personal und Finanzierung **aller freien und öffentlichen Träger der OKJA** in ihrem Jugendamtsbezirk erhoben und in zusammengefasster Form übermittelt werden. Damit dies gelingen kann, müssen sie bereits im Vorfeld die Erfassungswege mit den Trägern der OKJA geklärt haben, die diese Daten „zuliefern“ müssen.

Idealerweise hat ein Jugendamt (im Rahmen eines kommunalen Wirksamkeitsdialogs) ein jährliches Berichtswesen mit den Trägern abgestimmt und erfasst auch diese landesweit erforderlichen Daten. Die Definitionen und Erfassungskriterien sind vorher bekannt und kommuniziert und in den letzten Jahren nur geringfügig verändert worden.

Dazu sollte in einem Jugendamtsbezirk einheitlich geklärt sein, wie und wie häufig welche gefragten Daten erfasst werden: Sind bspw. zur Zählung der Stammesbesucher:innen tägliche Strichlisten, gemeinsame Reflexionsrunden im Team, wöchentliche oder monatliche Erhebungen vereinbart? Gibt es digitale Tools, die diese Erfassung unterstützen und allen zur Verfügung gestellt werden können?

Es braucht zudem einrichtungsübergreifend ein gleiches Verständnis der Kategorien, damit die Daten vergleichbar sind. Die Merkmale und Begriffsdefinitionen der Strukturdatenerhebung wurden weitgehend an die bundesweite amtliche Statistik (s. o.) angeglichen.

Insofern ist schon für diese verpflichtende Erhebung ein einheitliches Vorgehen sinnvoll, welches regelmäßig und transparent eine solche Datenerfassung der OKJA unterstützt und dabei gleichzeitig eine kommunale Gesamterhebung darstellt. Andernfalls müssen – häufig mühsam und fehleranfällig – rückwirkend diese Daten für die Strukturdatenerhebung generiert werden.

Herausfordernd bleibt, die aktuellen Fragestellungen der Strukturdatenerhebung immer wieder in das kommunale Berichtswesen zu integrieren sowie das Verfahren und die definierten Kategorien (alten und) neuen Fachkräften zugänglich zu machen.

Für die landesweite Strukturdatenerhebung werden die Angaben aller Jugendämter durch den Forschungsverbund DJI/TU Dortmund ausgewertet und in einem Bericht zusammengefasst. Er enthält neben den Ergebnissen der Gesamtbefragung auch Differenzierungen nach Jugendamtsgrößen sowie Reflexionsfragen und Interpretationsanregungen für die kommunale Ebene. So können die Beobachtungen auf Landesebene zum Vergleich mit den eigenen Daten und mit Jugendämtern ähnlicher Größe genutzt werden. Die Reflexionsfragen regen zudem konzeptionelle (Weiter-)Entwicklungen für den Dialog zwischen Trägern, Fachkräften und der Kommunalpolitik an. So werden die verpflichtenden Datenerhebungen nutzbar für den fachlichen Qualitätsdiskurs vor Ort.

Strukturdatenerhebung: Definition Angebot

Die Strukturdatenerhebung nutzt seit dem Erhebungsjahr 2017 die gleichen Begriffe und Definitionen wie die amtliche Kinder- und Jugendhilfestatistik. Im Zuge dieser Angleichung hat der Angebots-Begriff den früheren Einrichtungs-Begriff abgelöst.

In der Regel ist ein „Offenes Angebot“ in der Strukturdatenerhebung so zu verstehen, wie es auch im Sprachgebrauch in der Praxis der Jugendämter verwendet wird. Das bedeutet: Eine öffentlich geförderte offene Einrichtung entspricht häufig genau einem offenen Angebot.

Strukturdatenerhebung: Definition Offene Angebote

Offene Angebote sind inhaltlich der OKJA zugehörig. Das heißt, sie haben in der Regel eine offene Komm- und Geh-Struktur, die Teilnahme ist voraussetzungslos und die Aufenthaltsdauer ist innerhalb der Öffnungs- bzw. Präsenzzeiten nicht weiter festgelegt.

Offene Angebote sind grundsätzlich auf Dauer angelegt. Nicht dazu zählen z. B. zeitlich begrenzte Kurse oder Ferienfreizeiten.

Offene Angebote sind öffentlich gefördert. Das heißt, für sie erfolgte eine finanzielle Zuwendung – direkt oder aus einer pauschalen Grundförderung – aus öffentlichen Mitteln.

Strukturdatenerhebung: Definition Veranstaltungen und Projekte

Es handelt sich um zeitlich begrenzte Angebote, beispielsweise eine einmalig stattfindende Kinderdisco, ein Videoprojekt oder Ferienangebote. In der Strukturdatenerhebung werden jedoch nicht alle öffentlich geförderten Veranstaltungen und Projekte erfasst, sondern nur solche, die konzeptionell mit der OKJA in Verbindung stehen.

Strukturdatenerhebung: Definition Stammbesucher:innen

Bei einrichtungsbezogenen Angeboten sind Stammbesucher:innen Personen, die regelmäßig über einen Zeitraum von mindestens 3 Monaten an bestimmten Öffnungstagen oder mehrmals in der Woche das offene Angebot besuchen bzw. in Anspruch nehmen.

Bei mobilen/aufsuchenden Angeboten sind Stammbesucher:innen Personen, die regelmäßig über einen Zeitraum von mindestens 3 Monaten ein solches mobiles offenes Angebot wahrnehmen.

Stammbesucher:innen sind den Mitarbeitenden bekannt (z. B. Name und Alter), sodass über sie Angaben gemacht werden können. Gezählt wird die Zahl der Personen pro offenem Angebot. Personen, die bei mehreren Angeboten Stammbesucher:innen sind, werden entsprechend ggf. mehrfach gezählt.

Auf den Internetseiten der Landesjugendämter und der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik sind die aktuellen Fragebögen incl. der Definitionen und Ergebnisse der Strukturdatenerhebungen zu finden:

- <https://www.akjstat.tu-dortmund.de/themen/kinder-und-jugendarbeit/monitoring/strukturdatenerhebung-okja-nrw/>
- <https://www.lwl-landesjugendamt.de/de/unsere-handlungsfelder/kinder-und-jugendfoerderung/jugendarbeit/> (Statistik und Berichte)

4. Offene Fragen und Klärungspunkte

4.1 Freie Träger und öffentliche Träger: Gleiches und Unterschiedliches

Die Landschaft der Offenen Kinder- und Jugendarbeit ist vielfältig, auch bezogen auf die heterogene Trägerstruktur. In manchen Jugendamtsbezirken gibt es öffentliche und freie Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit, in anderen gibt es nur freie Träger oder nur „eigene“ Jugendtreffs des öffentlichen Trägers. In einigen Jugendwerken haben sich öffentliche und freie Träger, z. B. als Verein zusammengeschlossen und verantworten das Angebot gemeinsam.

Auch innerhalb der freien Trägerlandschaft ist die Vielfalt groß: Kleine Träger haben häufig einen engen örtlichen Bezug und sind nur in einem Sozialraum mit einem oder wenigen Jugendzentren aktiv. Dies kann sowohl ein Verein als auch eine Kirchengemeinde sein. Hier ist ein enger, direkter Kontakt vorteilhaft, eine intensive fachliche und organisatorische Begleitung durch häufig ehrenamtliche Vorstände kaum realisierbar (s. Kap. 4.2).

Größere Träger haben mehr Möglichkeiten, die Arbeit in ihren Jugendtreffs durch eine Fachberatung und Fortbildungen, aber auch finanziell und organisatorisch zu unterstützen. Übergeordnete Strukturen übernehmen z.T. diese Aufgabe für kleine Träger (z.B. die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft Offene Türen – AGOT NRW e. V.).

Vor diesem Hintergrund agieren die Vertretungen freier Träger im Rahmen des Wirksamkeitsdialogs sehr unterschiedlich. Für die Gestaltung der Dialogstrukturen ist Transparenz der eingenommenen Rollen und Möglichkeiten wichtig, wenn z.B. Fachkräfte selbst die Trägerebene vertreten (müssen).

Ist der öffentliche Träger selbst Anbieter der OKJA, übernimmt die Fachkraft im Jugendamt nicht selten gleichzeitig die Rolle der Steuerung im Wirksamkeitsdialog, moderiert die Jahresgespräche und ist fachliche Beratung und Vorgesetzte der Fachkräfte im Jugendzentrum. Auch hier empfehlen wir ein besonderes Augenmerk auf die Transparenz und klare Absprachen im Prozess zu legen, wer zu welchem Zeitpunkt welche Rolle innehat. Im besten Fall werden diese unterschiedlichen Rollen in den verschiedenen Gesprächssettings gegenseitig akzeptiert.

4.2 Kleine Jugendämter: Wie viel Struktur bei wenig Einrichtungen?

Die Strukturen der Jugendarbeit in kleineren Kommunen unterscheiden sich häufig deutlich von denen in größeren Städten und Kreisen. Unabhängig von der Trägerstruktur sind in kleinen Jugendämtern insgesamt wenig Jugendeinrichtungen zu finden. Aufseiten des Jugendamtes fehlt es zumeist an einer spezialisierten Abteilung der Jugendförderung. Oft setzt eine einzelne Fachkraft der Jugendförderung die Impulse für den Start und die Fortschreibungen des Wirksamkeitsdialogs. Der weitere Fachdiskurs im Jugendamt erfolgt allenfalls im Zwiegespräch mit der

Jugendhilfeplanung und der Jugendamtsleitung. Manchmal hat diese – eine – Fachkraft zusätzlich die Leitung der kommunalen Jugendhäuser inne und besetzt im weiteren Prozess ein potenziell konfliktträchtiges Doppelmandat.

Gerade das „kleine“ Jugendamt hat vielleicht nur Jugendeinrichtungen in eigener, öffentlicher Trägerschaft oder trifft auf nur einen oder wenige freie Träger. Häufig sind diese Träger wiederum mit ihren Fach- und Verwaltungsstrukturen örtlich schmal aufgestellt, ggf. mit ehrenamtlichen Vorständen oder haben ihren Sitz in einer anderen Stadt. Fehlt es dann an personellen Ressourcen oder am fachlichen Background auf Seiten des Trägers, treten die Fachkräfte der Jugendeinrichtung nicht selten zugleich mit Trägermandat auf. Kurz gesagt, das kleinstädtisch geprägte Kommunikationsdreieck zwischen Jugendamt, freiem Träger und den Fachkräften bietet für den Wirksamkeitsdialog viele mögliche Störungen, aber auch Potenziale in einer Zusammenarbeit der „kurzen Wege“.

Wie viel Struktur ist also im Wirksamkeitsdialog kleiner Jugendämter notwendig? Sicherlich ist hier die Anzahl der Jugendeinrichtungen mitentscheidend. Sind dies zum Beispiel nur 1-3 Einrichtungen, dann sind einige Elemente des Wirksamkeitsdialogs ggf. bereits in Alltagsstrukturen verankert. Möglicherweise müssen die beschriebenen Bausteine angepasst oder reduziert werden. Die Rollentrennungen sind in kleinen Jugendämtern häufig nicht so eindeutig: Ist die Fachkraft des Jugendamts bspw. Dienstvorgesetzte des Einrichtungsteams und/oder ohnehin in Teambesprechungen regelmäßig anwesend? Ist man eher gemeinsam für einen Jahresbericht und die Berichterstattung verantwortlich? So könnten z. B. auch eine Steuerungsgruppe und eine kriteriengeleitete Auswertung des Jahresberichts überstrukturiert wirken. Oft haben sich gerade in kleineren Städten gelingende Arbeitsstrukturen herausbilden können, die für den Wirksamkeitsdialog nutzbar gemacht werden können.

4.3 Kreisebene: Das Dreieck zwischen Kreis, Kommune und Träger

Auf Kreisebene funktioniert das Verfahren des Wirksamkeits- und Qualitätsdialogs grundsätzlich auch in den bisher dargestellten Bausteinen und Abläufen. Als weitere Akteure kommen jedoch die kreisangehörigen Kommunen hinzu. Diese haben in der Regel wesentlichen Einfluss auf die Praxis der Kinder- und Jugendarbeit vor Ort und sind damit aktive Mitwirkende im Wirksamkeitsdialog.

Es ist sinnvoll, eine Vertretung der Kommune an den Jahresgesprächen zu beteiligen, wenn sie die Trägerschaft für die Einrichtung hat – analog zum Verfahren bei Einrichtungen in freier Trägerschaft. Ansonsten wird man eine für die konkrete Ausgangslage und für alle Beteiligten passende Lösung finden.

Vor allem in den Jahresgesprächen kann ein Fokus auf der Fragestellung liegen, wie die geleistete Arbeit möglichst wirkungsvoll gemeinsam gegenüber der lokalen Politik und Verwaltung präsentiert werden kann. Auf der Ebene der einzelnen Kommunen bietet sich die Chance, detaillierter, orts- und einrichtungsbezogener über die Arbeit der Jugendzentren zu berichten, als dies i. d. R. auf der größeren Ebene bspw. im Jugendhilfeausschuss des Kreises der Fall ist. Angestrebt werden sollte daher eine regelmäßige (jährliche) Berichterstattung im jeweils zuständigen Ausschuss

(i. d. R. Sozial-, Bildungs- oder Generationen-Ausschuss) vor Ort. Dazu bieten die meist kleineren Strukturen der einzelnen Kommunen die Chance, dass hier auch die Fachkräfte der Einrichtungen oder auch Jugendliche selbst in den Ausschüssen zu Wort kommen. Das gewährleistet eine fortwährende Auseinandersetzung mit dem Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendarbeit sowie den Gegebenheiten vor Ort und schützt vor der Gefahr, erst bei auftretenden Problemstellungen oder gar Kürzungsabsichten in den Dialog gehen zu müssen.

Die gelingende Darstellung der Kinder- und Jugendarbeit in den kreisangehörigen Kommunen kann positive Effekte auf die Gestaltung der Rahmenbedingungen auf der Kreisebene haben. Je mehr die Kommunen von Kinder- und Jugendarbeit verstehen und je zufriedener sie mit der Umsetzung bei ihnen vor Ort sind, umso wirkungsvoller werden sie die Förderung des Arbeitsfeldes auch auf Kreisebene unterstützen.

4.4 Die Verbindung von finanzieller Förderung und Ergebnissen

Von der Jugendpflege/Jugendförderung ist in Verbindung mit der finanziellen Förderung besondere Sensibilität gefordert. Ihre vorrangige Aufgabe sollte es sein, die Alltagsarbeit der OKJA fachlich zu begleiten und zu unterstützen. Als kommunale Vertretung ist sie aber auch beteiligt an den grundlegenden Entscheidungen zum Budget für die Jugendarbeit. Sie hat die Funktion, zu überprüfen, ob die öffentlichen Gelder sinnvoll eingesetzt werden. Dies sollte für die Einrichtungen nicht dazu führen, dass aus Angst vor finanziellen Nachteilen Zahlen „geschönt“ oder Probleme der Praxis verschwiegen werden. Diese Balance kann nur gelingen, wenn zwischen der Einrichtung/dem Träger und dem Jugendamt eine tragfähige und vertrauensvolle Beziehung herrscht und vorher klar ist, wie mit negativ erscheinenden Daten und Erfahrungen umgegangen wird.

Wir empfehlen, eine verlässliche und im kommunalen Kinder- und Jugendförderplan abgesicherte finanzielle Förderung der Einrichtungen unabhängig von den Ergebnissen in den Jahresberichten/Verwendungsnachweisen und erreichten oder nicht erreichten Jahreszielen zu verankern, um einen ehrlichen und realitätsnahen Fachdialog zu stärken.

Als Anforderung sollte analog zur Landesfinanzierung jedoch gelten: Die aktive Beteiligung an den vereinbarten Bausteinen des kommunalen Wirksamkeitsdialogs (z. B. Jahresbericht und Verwendungsnachweis, Jahresgespräch, Teilnahme an Qualitätszirkeln/Fachtagen/Arbeitskreisen) ist Pflicht, die Ergebnisse und Inhalte sind verhandelbar.

Sollten die vereinbarten Mindeststandards/Eckpunkte an Öffnungszeiten und Angebot in einer Einrichtung nicht erreicht worden sein, kann zunächst im Jahresgespräch besprochen werden, welche Gründe dafür vorrangig waren, z. B. ob es längere Ausfälle von Mitarbeitenden oder Schließzeiten wegen Renovierungen gab. Dies sind nachvollziehbare Gründe, die protokolliert werden können.

Bei nicht ausreichenden finanziellen Ressourcen sollte die Jugendförderung zusammen mit Träger und Fachkräften prüfen, ob es Möglichkeiten zur Aufstockung der Mittel gibt. Handelt es sich nicht nur um einrichtungsspezifische Auffälligkeiten – beispielsweise gestiegener Aufwand für

Sekundärtätigkeiten der Fachkräfte – ist die Jugendförderung gefordert, dieses Thema an der Schnittstelle zur Politik sichtbar zu machen.

4.5 Die Schnittstelle zur mobilen und aufsuchenden Jugendarbeit

Neben der klassischen Offenen Jugendarbeit finden sich in vielen Kommunen weitere Angebotsformen der Jugendarbeit und der Jugendsozialarbeit, für die eine Mitwirkung am kommunalen Wirksamkeitsdialog Sinn ergeben könnte. Das Arbeitsfeld „Streetwork/mobile oder aufsuchende Jugendarbeit“ ist landesweit etabliert. Es lohnt sich, einen gemeinsamen Wirksamkeitsdialog mit der Offenen Jugendarbeit zu prüfen.

Nicht nur die Bezeichnungen dieses Arbeitsfeldes variieren vor Ort, auch hinsichtlich der Zielsetzungen und konkreten Arbeitsformen gibt es örtlich ein breites Spektrum und fließende Übergänge z. B. in die OKJA. Für den Wirksamkeitsdialog bietet das zusätzliche Herausforderungen und Chancen zugleich: Im fachpolitischen Dialog muss oft zunächst eines Begriffs- und Inhaltklärung vorgenommen werden, bevor man zu gemeinsamen Bewertungskriterien kommen kann.

Für das Berichtswesen ist das Verhältnis von Zahlen und inhaltlichen Beschreibungen noch fragiler als in der klassischen Offenen Jugendarbeit, um zu einer gemeinsamen Einschätzung der Arbeit und Erfordernissen in der Weiterentwicklung zu kommen. Je nach inhaltlicher Zielsetzung empfiehlt sich eine Kombination von Besucher*innenzahlen in Angeboten, konkreten Einzelfallhilfen, Kontakten auf der Straße, aber auch Umfang der Kontaktpflege zu Erwachsenen/Schlüsselpersonen des Sozialraums und kooperierenden Institutionen. Diese sind in der aufsuchenden Jugendarbeit in größerem Umfang fachlich erforderlich als in der klassischen OKJA.

Die Bewertung der Qualität in der Mobilen Jugendarbeit wird sehr von der Wahrnehmung und dem Auftrag an das Arbeitsfeld bestimmt. Trotz der konzeptionellen Unterschiede zur OKJA kann dies in einem einrichtungsübergreifenden Qualitätszirkel erfolgen, der aufsuchende Angebote der Jugendsozialarbeit, der Cliquenarbeit, der Szenearbeit und der Freizeitpädagogik in einen gemeinsamen Diskurs bringt. Vielleicht sind für diesen Dialog auch (kleinere) bezirks- oder ortsbezogene Foren sinnvoll. Hier können auch einrichtungsübergreifende Themen der Jugendlichen benannt und für den weiteren Wirksamkeitsdialog aufbereitet werden.

4.6 Qualitätsarbeit benötigt Personalressourcen

Die beschriebene Vorgehensweise eines kommunalen Wirksamkeitsdialogs setzt die gesetzlichen Anforderungen (§§ 79/79a SGB VIII) an eine fachliche Qualitätsentwicklung im Handlungsfeld der Offenen Kinder- und Jugendarbeit um. Dies erfordert Personalressourcen bei allen Beteiligten:

Die pädagogischen **Fachkräfte in den Jugendeinrichtungen** benötigen die durch Jugendamt und Träger akzeptierten Zeitressourcen für die konzeptionellen, planerischen und dokumentierenden Arbeiten. Die **Jugendförderung** im Jugendamt muss personell so ausgestattet sein, dass sie – ggf. zusammen mit der Jugendhilfeplanung – die steuernden Tätigkeiten übernehmen kann, aber auch in der fachlichen Begleitung der Jugendzentren, insbes. über die Jahresgespräche den

nötigen „Resonanzraum“ anbieten kann. Als Erfahrungswert ist davon auszugehen, dass pro Mitarbeiter:in im Jugendamt – je nach Aufgaben und Stundenzuschnitt – nicht mehr als 5-8 Jugendzentren regelmäßig begleitet werden können. **Trägervertretungen** unterstützen die Prozesse, wenn sie sich mit den inhaltlichen und alltäglichen Anforderungen auseinandersetzen und mindestens an den Jahresgesprächen teilnehmen.

Wie kann eine Umsetzung des Wirksamkeitsdialogs aber gelingen, wenn diese personellen Ressourcen nicht in diesem Umfang vorhanden sind? Hier gibt es verschiedene Herangehensweisen:

In der Jugendamtspraxis haben sich Varianten („Notlösungen“) entwickelt, die eine Grundstruktur des Wirksamkeitsdialogs enthalten, aber beispielsweise einen nur zweijährlichen Rhythmus der Jahresberichte und/oder Jahresgespräche umsetzen.

Sofern bei den Jugendzentren in freier Trägerschaft übergeordnete Strukturen einer Fachberatung vorhanden sind, können diese einzelne Bausteine allein übernehmen, z. B. Zielvereinbarungen abstimmen.

Für Jugendeinrichtungen mit weniger als einer halben Fachkraftstelle sollten nicht alle Bausteine des Wirksamkeitsdialogs verpflichtend sein. Für offene Angebote ganz ohne Fachpersonal, aber mit öffentlicher Förderung, sind deutlich weniger formalisierte Kontakte und Berichtsformen denkbar. Sie sind ggf. ganz von dem Wirksamkeitsdialog in der beschriebenen Form auszunehmen.

5. Gelingensbedingungen

Wir fassen nachfolgend Bedingungen zusammen, die nach unserer Erfahrung das Gelingen kommunaler Wirksamkeits- und Qualitätsdialoge wahrscheinlicher machen:

Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge benötigen eine Leitungsentscheidung

Um die Steuerungsfunktion des Jugendamts wahrnehmen zu können, braucht es eine unterstützende und aktive (Jugendamts-)Leitungsentscheidung für die grundlegende Struktur des Wirksamkeitsdialogs und die dafür notwendigen Ressourcen. Sie klärt die Federführung (Jugendförderung/Jugendhilfeplanung?) und Ermächtigungen innerhalb des Jugendamts, gibt Rückendeckung für den gesamten Prozess und steckt den Rahmen, wann im Konfliktfall ein Ende von Aushandlungsbemühungen erreicht ist. Sie hat auch vorrangig die Einbindung der politischen Gremien im Blick und übernimmt die fachliche Verantwortung des Prozesses.

Beteiligte in der Entwicklung, Steuerung und Umsetzung

Der Diskussions- und Entstehungsprozess über die Ziele, das konkrete Vorgehen, die Instrumente, Maßnahmen und Beteiligten kommunaler Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge entscheidet bereits über seinen Erfolg. Wenn „Dialog“ das wesentliche Merkmal in der Umsetzung sein soll, so ist auch die Kommunikation über das Verfahren an sich zentral.

Erfolgreich im Sinne einer Qualitätsverbesserung und kontinuierlich weiterentwickelt kann der Wirksamkeitsdialog nur dann sein, wenn die Akteur:innen, die nachher Daten, Zahlen, Fakten, Einschätzungen abliefern sollen, auch an der Entwicklung der Instrumente beteiligt waren. Die Verständigung über die gemeinsamen Zielsetzungen zwischen Fachkräften, Trägervertretungen, örtlichem Jugendamt und Jugendpolitik mag als aufwändiges und zeitintensives Unterfangen anmuten, ist jedoch der Schlüssel für den weiteren Verlauf. Insofern ist die Besetzung des Steuerungsgremiums und seine Akzeptanz und Mandatierung von besonderer Bedeutung.

Wie anspruchsvoll ein solch offener Wirksamkeitsdialog ist, wird deutlich, wenn man sich bewusst macht, dass Zuwendungsgeber:in, Zuwendungsempfänger:in und politische (Mit-)Entscheider:innen mit ihren unterschiedlichen Rollen und Interessen im Sinne der gemeinsamen Sache kooperieren müssen.

Umgang mit den Ergebnissen

Das durch einen offenen Dialog geschaffene Vertrauen wird letztlich den Ausschlag dafür geben, ob die dargestellten Fakten und Einschätzungen valide sind, ob ein echter fachlicher Dialog und eine kritische Auseinandersetzung möglich sind. Ist das nicht der Fall bzw. konterkariert die durchgeführte Praxis eine vertrauensvolle Zusammenarbeit, werden Fachkräfte und Träger u. a. mit Sorgen, Unterstellungen und Mutmaßungen über „geheime“ Zielsetzungen reagieren. Bei einer ehrlichen Mitwirkung am Berichts- und Dialogwesen müssen die Beteiligten einigermaßen sicher sein vor finanziellen Kürzungen, öffentlicher Dar- oder Bloßstellung und der Funktionalisierung ihrer Kooperationsbereitschaft. Bisweilen wird man hier auch kommunalpolitische Erwartungen zurückweisen müssen. Der fachliche Dialog und die Finanzierung müssen getrennt werden, ggf. ist die Verabredung von Moratorien eine akzeptable Vereinbarung.

Regelmäßige Überprüfung und Weiterentwicklung

Die Verfahren der örtlichen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge unterstützen nur dann kontinuierlich die Reflexion und Weiterentwicklung der OKJA, wenn sie regelmäßig evaluiert, überprüft und verändert werden. Neue fachliche Anforderungen, Rahmenbedingungen und Veränderungen der Zielgruppen erfordern eine kontinuierliche Anpassung der Verfahren. Das hat die Vorteile, dass die Prozesse lebendig bleiben, eine Beteiligung bei der Weiterentwicklung immer wieder neu die Akzeptanz des Verfahrens erhöht, neue Fachkräfte mit der Grundidee des Wirksamkeitsdialogs „infiziert“ werden und er nicht in eine lästige Routine verfällt.

Der Qualitäts- und Wirksamkeitsdialog benötigt Ressourcen

Ein guter Wirksamkeitsdialog verbessert die Qualität der pädagogischen Arbeit in den Einrichtungen und damit den Gewinn der OKJA für Kinder und Jugendliche. Er führt zu Transparenz und Akzeptanz des Arbeitsfeldes in der Öffentlichkeit. Dafür benötigt er Ressourcen auf allen Ebenen, insbesondere Zeitkontingente im Steuerungsgremium, bei den Fachkräften und Trägervertretungen sowie finanzielle Mittel, um die Strukturen des Fachdialogs gestalten zu können, aber auch notwendige Veränderungsprozesse in der Struktur umzusetzen. Die regelmäßigen Aufgaben im Jahreskreislauf sind nach der grundsätzlichen Klärung bekannt und damit auch zeitlich bezifferbar.

6. Perspektiven und Weiterentwicklung

Die Ziele und einzelnen Bausteine der örtlichen Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge haben wir hier genauer beschrieben. Diese Struktur bietet jedoch nur das Gerüst – es muss mit der fachlichen Reflexion ganz konkreter Alltagspraxis und der Aushandlung von Zielbeschreibungen gefüllt werden. Ein Verfahren nur um des Verfahrens willens macht keinen Sinn und läuft ins Leere. Es wird zudem die Akzeptanz aller Beteiligten schnell verlieren. Im Gegenzug führen positive Erfahrungen mit dem konkreten Dialog dazu, dass die pädagogische, manchmal ‚wirr‘ erscheinende Praxis gewürdigt wird, an Transparenz gewinnt, dass sie Relevanz für Kinder und Jugendliche hat und auch dadurch den Weg in öffentliche Wertschätzung finden kann.

Die Suche nach dem eigenen Profil hat in den letzten Jahren immer wieder deutlich gezeigt, dass die OKJA sich durch Krisen fordern und Anforderungen von außen leicht irritieren lässt, und dass ihr Selbstbewusstsein hinsichtlich der Eigenständigkeit des eigenen Feldes schnell gefährdet ist. Die Suchbewegungen haben aber auch Antworten angeregt, wie das eindeutige Positionspapier des Kooperationsverbundes OKJA und die Vorschläge zur konzeptionellen Weiterentwicklung der OKJA, die durch die Corona-Pandemie entwickelt und verstärkt wurden. Die konkreten Konsequenzen müssen aber auf der lokalen Ebene durchdekliniert und in die Praxis gebracht werden. Hier gelingt oder verfehlt sich die Jugendarbeit.

Bildung lässt sich als reflektiertes Verhältnis zu sich, zu den anderen und zur Welt zusammenfassen. Die Weiterentwicklung des Feldes der OKJA als einen gemeinsamen Bildungsprozess vor Ort zu verstehen und zu gestalten, könnte bedeuten, ein reflektierteres Verhältnis zu sich und zu den anderen Akteurinnen und Akteuren des Feldes – allen voran den Kindern und Jugendlichen – zu entwickeln. Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge bieten Potenziale, diese Prozesse zu befördern.

7. Literatur, Links und ergänzendes Material

Profil und Auftrag der OKJA

Deinet, Ulrich/Sturzenhecker, Benedikt/von Schwanenflügel, Larissa/Schwerthelm, Moritz (2021) (Hg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. 5. Auflage Wiesbaden, Band 1-3.

Kooperationsverbund OKJA (2023): Offene Kinder- und Jugendarbeit in Krisenzeiten – Arbeitshilfe: <https://www.lwl-landesjugendamt.de/de/neues/auftrag-okja-in-krisenzeiten/>

Kommunale Wirksamkeitsdialoge

Müller, Katja/Trödel, Michael (2021): Kommunale Qualitäts und Wirksamkeitsdialoge. In: Deinet, U./Sturzenhecker, B./von Schwanenflügel, L./Schwerthelm, M. (Hrsg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. 5. Auflage Wiesbaden, Band 2, S. 1521-1536.

Müller, Katja/Trödel, Michael (2020): Örtliche Qualitäts- und Wirksamkeitsdialoge für die OKJA in der Praxis, In: deutsche jugend 7-8/2020.

Amtliche Statistik und Strukturdatenerhebung NRW

Mühlmann, Thomas (2021): Berichtswesen und Statistik: In Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. In: Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. 5. Auflage Wiesbaden, Band 2, S. 1577-1592.

Mühlmann, Thomas (2022): Die neue Statistik zu Trägern, Einrichtungen und Personal in der Kinder- und Jugendhilfe. In: KomDat Jugendhilfe 3/22, S. 23-27.

Haubrich, Julia/Mühlmann, Thomas (2023): Entwicklungslinien der Offenen Kinder- und Jugendarbeit. Befunde der 9. Strukturdatenerhebung zum Berichtsjahr 2021 für Nordrhein-Westfalen. Hrsg: Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik im Forschungsverbund Deutsches Jugendinstitut/Technische Universität Dortmund, LWL-Landesjugendamt, Westfalen LVR-Landesjugendamt Rheinland. Münster, Köln.
<https://www.akjstat.tu-dortmund.de/themen/kinder-und-jugendarbeit/monitoring/strukturdatenerhebung-okja-nrw/>

Konzept- und Qualitätsentwicklung

Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter (BAGLJÄ) (2019): Aufgaben und Verantwortung des Jugendamtes im Bereich der Jugendarbeit. Positionspapier, Nr. 141.
<http://www.bagljae.de/content/empfehlungen/index.html>

bOJA – Bundesweites Netzwerk Offene Jugendarbeit (Hrsg.) (2016): Qualitätshandbuch für die Offene Jugendarbeit in Österreich, 4. Aufl. Wien: bOJA.

DOJ – Dachverband Offene Kinder- und Jugendarbeit Schweiz (2016): QUALITOOL. Darstellen. Planen. Bewerten. Qualität in der offenen Kinder- und Jugendarbeit. Leitfaden.
<https://www.quali-tool.ch/de/>

Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft (Hrsg.) (2019): Handbuch Qualitätsmanagement der Berliner Jugendfreizeiteinrichtungen, 4. überarbeitete Aufl. Berlin: Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft:
<https://www.berlin.de/sen/jugend/jugend/freizeit/>

LVR-Landesjugendamt Rheinland/LWL-Landesjugendamt Westfalen (Hrsg.) (2023): Offene Kinder- und Jugendarbeit jetzt gestalten! Abschlussbericht und Arbeitshilfe zum Projekt Neustart der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in NRW. Köln.
<https://www.lwl-landesjugendamt.de/de/neues/studie-neustart-okja-nrw/>

LWL – Landschaftsverband Westfalen-Lippe/LVR – Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2013): Qualitätsentwicklung in der örtlichen Kinder- und Jugendhilfe Orientierungshilfe zur Umsetzung der Regelungen in §§ 79, 79a SGB VIII. Münster & Köln: LWL & LVR.
<https://landesjugendamtshop.lwl.org/lja-shop/arbeitshilfen-und-sonstige-materialien/133/qualitaetsentwicklung-in-der-oertlichen-kinder-und-jugendhilfe-orientierungshilfe-zur-umsetzung-der>

Sturzenhecker, Benedikt/Schwerthelm, Moritz (2015): Gesellschaftliches Engagement von Benachteiligten fördern – Band 1+2. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.

Von Spiegel, Hiltrud (2021): Konzeptionen entwickeln in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit. In: Deinet, U./Sturzenhecker, B./von Schwanenflügel, L./Schwerthelm, M. (Hg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. 5. Auflage Wiesbaden, Band 2. S. 1495-1506.

Von Spiegel, Hiltrud (2021): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit. 7. Auflage. Ernst Reinhardt Verlag, München.

Wendt, Peter-Ulrich (2009): „Also, das ist schon Qualitätsentwicklung ... im Kleinen natürlich.“ Das schleswig-holsteinische Projekt „QE/KE in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit. In: deutsche jugend, S. 322-330.

Wirkungsorientierung in der OKJA

Forschungs- und Entwicklungsprojekt: Wirkungsorientierung in der Kinder- und Jugendarbeit.
<https://soz-kult.hs-duesseldorf.de/forschung/forschungsaktivitaeten/forschungsprojekte/wirkungsorientierung-in-der-kja/hintergrundinformationen>

Lindner, Werner (2013): Jugendarbeit wirkt. Aber: Wie und wozu genau? In Land Steiermark – A6 Bildung und Gesellschaft; FA Gesellschaft und Diversität – Referat Jugend (Hrsg.), jugendarbeit: wirkt. Versuch einer interdisziplinären Auseinandersetzung (S.83–95). Graz: Verlag für Jugendarbeit und Jugendpolitik.

Lindner, Werner (2016). Mit Daten Politik machen? Mit Daten Politik machen! Jugendbericht-erstattung und Jugendbefragungen als Instrumente (kommunaler) Jugendpolitik. Deutsche Jugend, 2/2016, S. 67-76.

Schröder, Nina/Liebig, Reinhard/Klapinski, Anna-Maria (2021): Wirkungsorientierung in der Kinder- und Jugendarbeit. Abschlussbericht zum Forschungs- und Entwicklungsprojekt.

Von der Gathen-Huy, Julia/Löser, Diana/Sass, Erich (2019): Potentialen auf der Spur. Ein Forschungsansatz zu den individuellen und gesellschaftlichen Leistungen der Kinder- und Jugendarbeit. In: deutsche Jugend, 1/2019, S. 27-38.

Beispiele konkreter Praxis aus kommunalen Jugendämtern und weiteres Material finden sich in einer zentralen Cloud-Sammlung:

<https://www.lwl.org/wd-okja>



Wir laden Sie ein, diese Sammlung mit ihrem Material zu ergänzen, bitte senden Sie es an:

jugendarbeit@lwl.org

■ Landschaftsverband Westfalen-Lippe
LWL-Landesjugendamt Westfalen
48133 Münster
www.lwl-landesjugendamt.de

■ Landschaftsverband Rheinland
LVR-Landesjugendamt Rheinland
50663 Köln
www.jugend.lvr.de