



Herausgegeben von der LAG Mädchenpolitik Baden-Württemberg e.V.  
Ein Projekt gefördert durch das Sozialministerium Baden-Württemberg, Abteilung Frauen und Familie



# ZWISCHEN BILLIGANGEBOT UND PROFESSIONALISIERUNG

Praktischer Leitfaden  
zur Qualitätsentwicklung für Pädagoginnen in der Arbeit  
mit Mädchen und jungen Frauen

# INHALT

Einleitung	
Qualitätsentwicklung zwischen Billigangebot und Professionalisierung.....	1
Claudia Daigler	
<b>I.    Qualitätsentwicklung – ein Thema für die Mädchenarbeit.....</b>	<b>8</b>
<b>Angela Blonski</b>	
<b>II.   Infothek.....</b>	<b>14</b>
Begriffe- Erläuterungen zu zentralen Begrifflichkeiten im Kontext des.....	15
Qualitätsdiskurses	
Angela Blonski	
Gesetzliche und vertragliche Rahmenbedingungen.....	20
Ingrid Scholz	
<b>III.  Mädchenarbeit als Qualitätsmerkmal in der Jugendhilfe.....</b>	<b>23</b>
Leitlinien als	
Sicherungsinstrument.....	26
Erfahrungen der AG Mädchenpolitik Stuttgart	
Gabi Kircher/ Wulfhild Reich	
Fachtagungen als Orte eines kommunalen Diskurses.....	31
Leistungsbeschreibung.....	33
Ein Beispiel: Beratung und Hilfe bei sexualisierter Gewalt	
Qualitätsstandards bzw. –kriterien in der Arbeit mit Mädchen.....	37
Infragestellung von Rollenaufteilungen bzw. -zuschreibungen / Angela Blonski	
Partizipation / Angela Blonski	
Mädchenpolitik / Anja Wilser	
Entwicklung von Qualitätsstandards für die Mädchenarbeit.....	44
in Jugendverbänden - Möglichkeiten und Schwierigkeiten	
Adelheid Schlegel	
<b>IV.  An wen kann ich mich wenden?.....</b>	<b>51</b>
Übersicht über kommunale Mädchenarbeitskreise	
<b>V.   Literatur.....</b>	<b>54</b>

Claudia Daigler

## Qualitätsentwicklung

zwischen

Billigangebot

und

Professionalisierung

Anmerkungen zum Leitfaden

Ein praktischer Leitfaden zur Qualitätsentwicklung für Pädagoginnen – ein großes Versprechen?

Die Wortwahl „Leitfaden“ suggeriert, eine Vorlage, wie es denn gehe mit der Qualitätssicherung bzw. -entwicklung und damit mit einem Auftrag, der alle – d.h. auch mittlerweile alle Hierarchieebenen - in den letzten Jahren beschäftigt. Die Debatte um Jugendhilfe als Dienstleistung und die damit verbundene sogenannte Qualitätsdebatte ist nicht mehr neu. Sie ist vielmehr **das** Thema in das sich alle anderen Fragen einer modernen Jugendhilfe einzureihen haben.

Dabei muß man und frau sich auch an eine „neue Sprache“ gewöhnen: bisherige Organisationstätigkeiten werden zum Sozialmanagement, Haushalte zu Budgets, KlientInnen zu KundInnen und Jugendämter zu Dienstleistungsunternehmen. Was aber hat sich dadurch verändert bzw. was soll sich demnächst real verändern?

### Qualitätssicherung hat eine deutliche fiskalische Komponente

Mit der überfälligen Reform der öffentlichen Verwaltung ist der Anspruch verbunden auf

- effektiven Einsatz des Personals und der finanziellen Mittel und damit auch einer sinnvollen Reduzierung der Kosten im Jugendhilfebereich,
- Verschlankung der Verwaltung,
- eine Ausrichtung an den Interessen der BürgerInnen (KundInnenorientierung).

Als Instrumente für die Bewerkstelligung dieses „Modernisierungsprozesses“ wurden „Neue Steuerungsmodelle“ entwickelt, von denen das der KGSt am bekanntesten ist. Dabei wird versucht, betriebswirtschaftliche Prinzipien und Praktiken auf öffentliche Verwaltungen zu übertragen. Gemäß dem

jugendpolitischen Auftrag soll eine Effizienz- und Effektivitätssteigerung erwirkt werden, um Leistungen so billig wie möglich und soviel wie nötig anzubieten. Finanziert wird in Form von Budgets, denen der definierte Leistungsumfang und die hochgerechneten Produktionskosten zugrunde liegen. Durch die Beschreibung von Produkten bzw. Leistungsgruppen sollen verschiedene Angebote freier Träger miteinander verglichen werden.

„Neue Steuerung“ hat damit erhebliche Auswirkungen auf das Verhältnis von öffentlichen Trägern als Kostenträger und freien Trägern als Anbieter. Es bestehen berechtigte Befürchtungen; wonach sich zum einen nicht das beste/angemessenste, sondern primär das billigste Angebot durchsetzt. Zum anderen sind Monopolisierungen in der Trägerlandschaft abzusehen, was insbesondere die kleinen Träger treffen wird und darüber hinaus das Wunsch- und Wahlrecht der Adressatinnen – entgegen der KundInnenorientierung – reduziert.

Durch die Verknüpfung von Kostenrahmensatzvereinbarungen, Leistungsverträgen oder Förderbescheiden mit einem Nachweis über Qualitätssicherungsverfahren ist für die freien Träger die Beantwortung der Frage nach der Qualität ihrer Arbeit von existentieller Bedeutung geworden.

So läßt sich auch erklären, daß der größte Teil der freien Träger aus eigener Initiative Leistungsbeschreibungen erstellen und Maßnahmen zur Qualitätssicherung ergreifen.

Das darf allerdings nicht darüber hinweg täuschen, daß

- Jugendämter und freie Träger häufig unabhängig voneinander und unkoordiniert Produkt- bzw. Leistungsbeschreibungen erarbeitet haben.

- Die für Leistungsbeschreibungen eigentlich zentrale Kategorie der Qualitätsmerkmale nur selten inhaltlich ausgefüllt und als fachliches Steuerungsinstrument genutzt wird,
- Qualitätsentwicklungsprozesse nur zu einem kleinen Teil mit der Erstellung von Produktbeschreibungen verbunden werden können (Tendenz nach wie vor: das eine ist der Prozess nach innen, das andere die – geforderte - Form nach außen).
- Zwischen den freien Trägern wenig Verständigung über die Qualitätsmerkmale der zu erstellenden „Produkte“ stattfindet.
- Alte Leistungen oder Maßnahmen schlicht in ein neues Vokabular gepreßt und dann als „Produkte“ ausgegeben wurden/werden<sup>1</sup>.

Zwischenbilanzierend kann gesagt werden, daß die Elemente wie Steuerung über Kontrakte u.ä. stark bürokratisch abgearbeitet wurden. Das Qualitätsthema ist damit, trotz entsprechender Empfehlungen der KGSt (1995) bislang weitgehend ausgeblendet worden, eine monetäre und technokratische Betrachtungsweise überwog.

### Qualitätssicherung bzw. die Qualitätsdebatte hat eine sozialpolitische Komponente. Was soll bezahlt werden?

Für was unsere Gesellschaft, d.h. die jeweilige Kommune, Geld hat bzw. für was sie es ausgeben will, ist eine politische Frage und ein kommunalpolitischer Aushandlungsprozeß. In diese Aushandlungsprozesse fließen aktuelle und grundsätzliche Debatten darüber ein, was Soziale Arbeit in der Moderne

<sup>1</sup> Ausführlicher zu diesen Punkten: Merchel, Joachim 1999: Wohin steuert die Jugendhilfe? Innovationsfähigkeit der Jugendhilfe zwischen neuen Steuerungsmodellen und Debatten um Jugendamtsstrukturen, Jugendhilfe 37, Heft 3

zu leisten hat, was also das Verständnis, der Auftrag Sozialer Arbeit ist<sup>2</sup>.

Qualität als Begriff ist zunächst neutral. Er muß im Rahmen einer Qualitätspolitik – also politisch - gefüllt bzw. definiert werden. Die verschiedenen AkteureInnen sind dabei mit unterschiedlichen Machtpotentialen ausgestattet. Der Jugendhilfeplanung als zentralem, kommunalem, jugendpolitischem Steuerungsinstrument kommt darin eine zentrale Bedeutung zu.

Auf dem Hintergrund der Diskussion um die Zweigliedrigkeit der Jugendhilfe gehen Mertens / Miehle-Fregin<sup>3</sup> davon aus, daß das Konzept der Outputorientierung, verbunden mit der Zusammenführung der Fach- und Ressourcenverantwortung eine Veränderung des Verhältnisses zwischen „Politik“ und Jugendamt voraussetzt.

„Politik wird repräsentiert durch politische Entscheidungsgremien wie z.B. Gemeinderat, Kreistag usw., die über die Ziele und ein entsprechende Budget beschließen. Das Jugendamt – also Verwaltung und Jugendhilfeausschuß – sind für das „Wie“ der Zielerreichung und den darauf bezogenen Einsatz personeller und finanzieller Mittel verantwortlich. Der Jugendhilfe-

<sup>2</sup> Ist es primärer Auftrag mit denen zu arbeiten und Versorgungsinstanz für diejenigen sein, die aus allen Netzen fallen bzw. die niemand mehr haben will?

Zu beobachten ist, daß in der Jugendhilfe - trotz lebensweltlichem Ansatz - die Spanne zwischen der Arbeit z.B. mit der Polizei/ Jugendpsychiatrie (die vermeintlich „böse“, eingreifende Jugendhilfe) einerseits und Professionalisierung von medial-kommerziellen Angeboten andererseits immer mehr auseinanderklafft. Was bedeutet das für die Bestimmung von Qualität und den Auftrag der Jugendhilfe?

<sup>3</sup> Mertens, Gudrun/ Miehle-Fregin, Werner 1998: Chancen und Risiken der neuen Steuerungssysteme in der Jugendhilfe, in Offene Jugendarbeit 3/98, S.48- 52

ausschuß, der durch seine Zusammensetzung die Mitverantwortung und Mitwirkung der freien Träger sichert, ist das Scharnier zwischen Politik und Verwaltung. Dort werden die Weichen für die Angelegenheiten der Jugendhilfe insbesondere durch

- Vorschläge für die Weiterentwicklung der Jugendhilfe,
- die Jugendhilfeplanung und
- die Förderung der freien Träger

gestellt. Der Jugendhilfeausschuß bekommt die ihm zugedachte zentrale Funktion, wenn er auf der Grundlage prozeßhafter, sozialräumlicher Jugendhilfeplanung die Bedarfe präzisieren, Wirkungen von Hilfen beobachten und diese in Verbindung von Fachlichkeit und Mitteleinsatz weiterentwickeln kann“ (Mertens/ Miehle-Fregin 1998, S. 51/52).

Im Zuge der Erarbeitung von Konzepten einer sozialräumlichen und flexiblen Angebotsstruktur sind schwierige, offene Fragen zu diskutieren und zu klären wie,

- Sind definierte Produktbeschreibungen in bezug auf den fachlichen Anspruch nach arbeitsfeldübergreifenden oder produktübergreifenden Angebotsstrukturen (wie sie gerade Mädchenprojekte häufig anbieten und damit besonders innovativ sind) sinnvoll oder eher kontraproduktiv? Wie sind arbeitsfeld- und produktübergreifende Angebote zu verankern?
- Welche Monopolisierung von Trägern bringt eine sozialräumliche Steuerung über Jugendhilfezentren („Hilfen aus einer Hand“) mit sich und wie kommen darin überhaupt kleine Träger noch vor? Welche Aufgaben/ Funktionen haben sie darin?
- Wie können Querschnittsthemen wie Geschlechterdifferenzierung

und Mädchenförderung in sozialräumlichen Konzepten implementiert werden?

### **Qualitätssicherung hat nicht zuletzt eine evaluatorische Komponente,**

d.h., eine methodische, die danach fragt wie Ziele, Praxis und Auswirkungen von Angeboten präziser zu erfassen, zueinander ins Verhältnis zu setzen und zu überprüfen sind. Wir sprechen in diesem Zusammenhang häufig von „interner Qualitätssicherung“.

Nach einem anfänglichen „Zertifizierungswahn“ wird Qualitätssicherung mehr und mehr als ein Prozeß im Sinne einer Qualitätsentwicklung verstanden. Dabei sind auch Organisationsentwicklungsprozesse stärker in den Blick zu nehmen, denn Veränderungen in Organisationen müssen weitaus komplexer angelegt sein und nehmen längere Zeiträume in Anspruch.

„Phantasien zur intentionalen Steuerbarkeit von Organisationen wurden mit der Propagierung der Neuen Steuerung zwar aktualisiert, jedoch wurde schnell deutlich, daß Institutionen nicht allein über eine Optimierung von Abbau- und Ablauforganisation zu steuern sind, sondern auch als soziale Institutionen mit ihren eigenen, häufig sperrigen „Mikro-Rationalitäten“ zu verstehen sind, die sich nicht einfach durch gezielte Interventionen von Akteuren in zentralen Positionen verändern lassen“ (Merchel 1999, S.139).

Mit der Verwerfung der primären Steuerung von oben (top down) geht die Einsicht einher, daß Qualitätsstandards von denen entwickelt werden müssen, die die Arbeit machen (bottom up). Mit dieser „Qualitätsentwicklung von unten“, verstanden als einem fortlaufenden Prozess, beschäftigen sich die von Maja Heiner, Hiltrud von Spie-

gel und Marianne Meinhold entwickelten Konzepte der Selbstevaluation.

Daß die Praxis ihr Augenmerk systematischer darauf richtet, was sie, warum und wie, mit wem, mit welchem Ziel und mit welchem Ergebnis macht, ist wichtig und kann die Schwachstellen des Angebots minimieren und die Transparenz im Team maximieren. Die Arbeit mit Menschen ist aber immer auch ein Arbeiten in Ungewißheitsstrukturen, in denen gerade nicht exakt bestimmt werden kann, welches Handeln/ welches Angebot zu welchem Ergebnis geführt hat. Professionell, so Ursula Rabe-Kleberg, wird die Arbeit in diesem Zusammenhang dann,

„wenn nicht eine Auflösung der Ungewißheit möglich wird, sondern diese in jedem Handeln neu überwunden wird (...). Professionalität kann dann als die Bereitschaft und die Fähigkeit verstanden werden, unter den Ungewißheitsstrukturen professioneller Arbeit verantwortlich zu handeln (Rabe-Kleberg 1996, S.12)<sup>4</sup>.

### **Fachfrauen im Qualitätsdiskurs Gute Arbeit für und mit Mädchen**

Fachfrauen, die mit Mädchen arbeiten, sind auf all den skizzierten Ebenen herausgefordert, ihr Wissen, ihre Anfragen und ihre „Definitionsmacht“ einzubringen. Aufgaben, die sich stellen sind u.a.:

- Die entwickelten fachlichen Standards der Mädchenarbeit einrichtungsintern und kommunal zu konkretisieren und sie in den Rahmen der QS-Diskussion zu stellen. Hierfür sind insbesondere die kommunalen Mädchenarbeitskreise

<sup>4</sup> Rabe-Kleberg 1996: Frauen in sozialen Berufen – (k)eine Chance auf Professionalisierung? In DGFE Kommission Frauenforschung, Hannover, S.12ff.

ein wichtiger Ort der Verständigung.

- Mädchenarbeit in ihrer Professionalität zu präsentieren und anzubieten, sprich: zu verkaufen. Dies betrifft zum einen die Kolleginnen in koedukativen Einrichtungen, die in Qualitätentwicklungs- bzw. Selbstevaluationsprozessen die Arbeit mit Mädchen zu begründen, zu beschreiben und im Gesamtkonzept (Querschnitt und Zielgruppe) zu plazieren haben. Dies betrifft zum anderen die Mädchenprojekte in eigener Trägerschaft, die sich mit ihrem Angebot, in ihrer eigenen Qualität, also mit dem, was andere Träger nicht abdecken können, ausweisen und ein effizientes Angebot vorlegen müssen.
- Kommunal- und trägerpolitisch Qualitätskriterien mitzudefinieren und somit auch zu verhindern, daß die eigene Arbeit in vorgegebene, „gegenstandsunangemessene“ Kriterien eingepaßt wird. So ist es u.a. Aufgabe der KollegInnen in Leitungs- bzw. ReferentInnenpositionen dafür Sorge zu tragen, daß Mädchenförderung als Qualitätsmerkmal in den Qualitätsvereinbarungen mit dem öffentlichen Träger fixiert wird/ ist. Sie haben des weiteren dieses Qualitätsmerkmal trägerintern zu konkretisieren, Ressourcen dafür zu beziffern, Personalentwicklungsprozesse daraufhin zu kontrollieren (ein bislang augenfälliges Manko) und Qualifizierungsmaßnahmen einzurichten.

Die LAG Mädchenpolitik hat als landesweite Fachstelle den Auftrag, Hilfestellungen für Pädagoginnen anzubieten, Materialien zu entwickeln und Veranstaltungen zur Information und zum Austausch zu organisieren.

Im Anschluß an die Jahrestagung 1997 gründete sich eine überregionale Arbeitsgruppe "Qualität in der Mädchenarbeit, die sich über Innen- und Außenwirkungen der Debatte um Qualitätssicherung in ihrer jeweiligen Region austauschten und Qualitätsstandards der Mädchenarbeit durchdeklinierten. Um diese Diskussion zu weiten und gleichzeitig mit dem QS-Handwerkzeug vertrauter zu werden, organisierte die AG 1998 einen zweitägigen Workshop für Kolleginnen aus ganz Baden-Württemberg.

Der vorliegende Leitfaden basiert auf der Arbeit dieser AG. Deshalb gebührt an dieser Stelle den AG-Kolleginnen: Petra Behringer, Angela Blonksi, Ulrike Heberle, Ilona Rauschopf, Claudia Seibold, Ingrid Scholz, Heide Weber und Anja Wilser ein besonderer Dank.

#### Was bietet der Leitfaden?

Den Leitfaden verstehen wir als eine **Orientierungshilfe**, als Nachschlagewerk bzw. Informationspool. Er ist kein Rezeptbuch für alle Fälle, denn die Diskussionen zu Neue Steuerung und Qualitätsentwicklung sind **regional** sehr unterschiedlich vorangeschritten und unterscheiden sich auch in der inhaltlichen Anlage. Ebenso unterschiedlich ist der Stand der ausgearbeiteten Rahmenbedingungen in den einzelnen **Arbeitsfeldern**. Und nicht zuletzt sind die trägerinternen Ansätze verschieden.

So verlockend ein „Rezeptbuch“ erscheint, so unsinnig ist es doch in der Sache, denn Qualitätsbestimmung ist ein Prozeß, in dem es darum geht, sich der eigenen Ziele, Kriterien und damit Maßstäbe bewußt(er) zu werden, sie transparent zu machen und zu diskutieren, sie zu erweitern, verändern usw. Die Qualität der Qualitätsentwicklung liegt im (Erkenntnis-) Prozeß der jeweilig Beteiligten und die Qualität

wird sicherlich steigen, wenn es gelingt, die Spanne zwischen Qualitätsentwicklung und Leistungsbeschreibungen zu verringern.

#### Zu den Beiträgen des Leitfadens

**Angela Blonksi** informiert zunächst über den Kontext der Qualitätsdebatte und macht deutlich, welche **Chancen Qualitätsentwicklungsprozesse für die Verbesserung der Arbeit mit Mädchen und für die Selbstdarstellung nach außen** bieten. Damit ist auch die Frage, nach dem „warum, sich überhaupt mit dieser Form der Qualitätsdebatte beschäftigen“ beantwortet.

Die **Info-thek** kann als kleines Nachschlagewerk genutzt werden. Erklärungen finden sich zu der Flut der neuen Begriffe. Des weiteren informiert Ingrid Scholz über die aktuellen gesetzlichen und vertraglichen Rahmenbedingungen.

Das Kernstück des Leitfadens bildet das Kapitel III „Mädchenarbeit als Qualitätsmerkmal in der Jugendhilfe“.

**Gabi Kircher und Wulfhild Reich** stellen darin Erfahrungen/ Prozesse der AG Mädchenpolitik Stuttgart dar, wie mit dem **Instrument der kommunalen Leitlinien** für Mädchenarbeit Qualitätssicherungsprozesse mitgestaltet und vor allem die Umsetzung kontrolliert werden kann (kommunalpolitische Ebene).

Es zeigt sich, daß – als eine Etappe in diesem Prozess - die Organisation von Fachveranstaltungen, zusammen mit dem örtlichen Jugendamt und der Frauenbeauftragten, sinnvoll ist (Beispiele finden Sie auf S. 31 ff.).

Die Stadt Pforzheim hat ihre freien Träger im Zuge der Beratungsstellenplanung aufgefordert, Leistungsbeschreibungen als Grundlage für Verhandlungen um weitere Förderungen, vorzulegen. **Wie eine Leistungsbeschreibung für ein Mädchenangebot konkret aussehen kann**, wird mit der Beschreibung des Angebots von Lilith e.V. „Beratung und Hilfe bei sexualisierter Gewalt an Mädchen und Jungen“ präsentiert.

Um Leistungsbeschreibungen formulieren zu können, bedarf es der Auseinandersetzung mit und der „Kleinarbeitung“ der eigenen **Standards**. Wir haben in der überregionalen AG Standards zusammengetragen und im einzelnen ausgearbeitet. Im Leitfaden finden Sie exemplarisch die Ausarbeitungen zu den Standards „**Infragestellung traditioneller Rollenbilder**“, „**Partizipation**“, „**Mädchenpolitik**“.

Die **arbeitsfeldspezifische Perspektive** wird mit dem Beitrag von **Adelheid Schlegel** angesprochen, die für die **verbandliche Jugendarbeit** – die ja von ehrenamtlichem Engagement getragen ist – Fragen einer bereichernden, professionalisierenden Qualitätsentwicklung aufwirft.

Die kommunalen Mädchenarbeitskreise sind ein zentraler Verständigungsort für die vielfältigen Fragen der internen und externen Qualitätssicherung. Die Arbeit mit Mädchen hat es dabei mit alten und neuen Herausforderungen zu tun. Sie hat auch immer wieder neu zu beschreiben, warum die Arbeit mit Mädchen auf zwei Standbeinen stehen muß, der bewußten Arbeit/ Förderung im koedukativen Bereich und den geschlechtshomogenen Angeboten. Den schnell dahingeworfenen Äußerungen, die im vermeintlich fortschrittlichen Gewand daher kommen, wonach „Son-

derstrukturen“ für Mädchen heute nicht mehr benötigt werden, müssen immer wieder differenziert entkräftet werden. Als Anlaufpunkte für Vernetzung und Verständigung veröffentlichen wir deshalb eine aktuelle Übersicht über kommunale Mädchenarbeitskreise.

Es hilft alles nichts, frau muß auch lesen und findet in der bislang existierenden Literatur durchaus weitere wichtige, konkrete Anregungen (Literaturliste).

Zum Abschluß dieser ersten, einleitenden Worte noch ein besonderer Dank: Nicht unerwähnt bleiben sollte, daß ohne das Wissen/ den Esprit, die Bereitschaft, das Erarbeitete weiterzugeben sowie die Tatkraft und Zuverlässigkeit von Angela Blonski dieser Leitfaden nicht zustande gekommen wäre. Herzlichen Dank für dieses Engagement!



I.

## QUALITÄTSENTWICKLUNG – EIN THEMA FÜR DIE MÄDCHENARBEIT

## Qualitätsentwicklung –

### Ein Thema für die Mädchenarbeit

#### Zum Kontext der Qualitätsdebatte

Eigentlich könnte es **unser** Thema sein ...

Denn worum geht es eigentlich in unseren Angeboten, Projekten und Einrichtungen für Mädchen? Worum geht es in unseren jahrelangen Auseinandersetzungen um die adäquate Berücksichtigung von Mädcheninteressen in der Jugendhilfe, um gerechtere Ressourcenverteilung, um geschlechterdifferenzierende Konzepte? Was hält uns in unseren häufig unsicheren, unzureichend finanzierten und um gesellschaftliche Akzeptanz und Normalität ringenden Mädchenprojekten? Letztlich geht es um das Anliegen, eine Qualifizierung der Jugendhilfe durch eine angemessene Differenzierung der Zielgruppe nach Mädchen und Jungen, bzw. jungen Frauen und jungen Männern zu erreichen. Die Notwendigkeit dieser Differenzierung wiederum ergibt sich u.a. aus (Qualitäts-) Standards, die das SGB VIII insbesondere in den §§1 und 9 setzt. Hier sind Stichworte wie

- Förderung der Eigenverantwortlichkeit,
- Vermeiden oder Abbau von Benachteiligung,
- Beitrag zu positiven Lebensbedingungen,

- Beachtung der wachsenden Fähigkeit zu selbständigem, verantwortungsbewußtem Handeln,
  - Berücksichtigung der besonderen sozialen und kulturellen Bedürfnisse und der unterschiedlichen Lebenslagen von Mädchen und Jungen
- sowie
- Förderung der Gleichberechtigung
- zu nennen.

Die Operationalisierung dieser gesetzlich eingeforderten fachlichen Standards für die Zielgruppe Mädchen und junge Frauen erfolgt in der praktischen Mädchenarbeit und Mädchenpolitik und spiegelt sich in den Qualitätsstandards der Mädchenarbeit wieder.

Es wäre jedoch falsch davon auszugehen, daß sich die aktuelle Bedeutung der Qualitätsdebatte in der Jugendhilfe primär aus der Reflexion von Praxiserfahrungen und konzeptionellen Fragestellungen selbst ergeben hätte. Vielmehr wurde die Auseinandersetzung der Jugendhilfe mit dem Thema Qualität – zumindest in dieser Form – zunächst durch notwendig gewordene Überlegungen der Verwaltungsmodernisierung mit Hilfe sogenannter „Neuer Steuerungsmodelle“ und Legitimationszwänge im Kontext knapper öffentlicher Finanzmittel erzwungen. Jugendhilfe befindet sich damit in Bezug auf Qualitätsbestimmung und –entwicklung in einem Spannungsfeld verschiedener Anforderungen.

Durch diesen „Druck von Außen“ betrachteten vor allem viele Fachfrauen der Mädchenarbeit Qualitätsentwicklung erst einmal mit kritischer Distanz. Dagegen besetzt(en) und bestimm(t)en vorwiegend männliche Kollegen mit neuem Schwung und Eifer das Thema Qualitätsmanagement, nachdem der Themenkomplex „Neue Steuerung“ mittlerweile eindeutig an Anziehungskraft verloren hat. Und wieder ist „man(n)“ sehr beschäftigt, reiht sich

Qualitätszirkel an Qualitätszirkel, werden zahllose Publikationen veröffentlicht, Qualitätsberatungs – und -prüfungsgesellschaften ins Leben gerufen und eine neue – so mancher Kollegin fremd anmutende – Sprache entworfen. Wer hier nicht mithalten kann ist megaout. Qualitätshandbücher und Zertifizierungen nach ISO etc. versprechen endlich den objektiven Nachweis der Wirksamkeit von Jugendhilfe, geben dem trüben, randständigen Alltag der Sozialarbeit ein wenig Glanz aus dem Bereich der Betriebswirtschaft.

#### Qualitätsentwicklungsvereinbarungen in der stationären und teilstationären Erziehungshilfe

Spätestens die im letzten Jahr verabschiedeten Änderungen des KJHG, die §§ 78a ff SGB VIII, lassen vorhandene Hoffnungen der Praxis darauf, weiterhin von der Qualitätsdebatte unbehelligt zu bleiben, unrealistisch erscheinen. So schreibt § 78 b SGB VIII für die stationäre und teilstationäre Jugendhilfe fest, **daß neben Leistungs- und Entgeltvereinbarungen auch eine Qualitätsentwicklungsvereinbarung mit dem öffentlichen Träger abzuschließen ist.** Der inzwischen entwickelte Rahmenvertrag für Baden-Württemberg gibt hierfür einen groben Rahmen vor. So sollen u.a. von den Trägern Qualitätsentwicklungsberichte erstellt werden. § 78a Abs. 2 sieht im übrigen die Möglichkeit vor, daß das Landesrecht auch andere Leistungen des KJHG in diese Regelungen einbeziehen kann (ausführlicher hierzu Gesetzliche und vertragliche Rahmenbedingungen).

Interessant im Hinblick auf die Qualitätsentwicklungsvereinbarung ist der amtliche Begründungstext zu dem Entwurf der Änderungen des KJHG, da er

den prozesshaften Charakter von Qualitätsentwicklung im Sinne eines selbstgesteuerten Prozesses der Weiterentwicklung von Jugendhilfeleistungen betont.

*Bei dem Bemühen um Entwicklung und Gewährleistung qualitativer Standards im Bereich der Jugendhilfe ist zu bedenken, daß ihre Arbeit durch einen **höheren Grad an Komplexität** gekennzeichnet ist als z.B. die produktbezogenen Sichtweisen der Industrie. Dies gilt sowohl für die unterschiedlichen Betrachtungsebenen von Qualität, die unterschiedlichen Interessen der beteiligten Personen und Institutionen aber auch die Spezifika sozialpädagogischer Handlungsfelder. Der Entwurf verwendet deshalb nicht den im industriellen Bereich entwickelten Begriff „Qualitätssicherung“ sondern gibt dem Begriff „Qualitätsentwicklung“ den Vorzug. Damit soll einerseits deutlich gemacht werden, daß **Qualität in sozialpädagogischen Handlungsfeldern aus einem komplexen Bedingungsgefüge entsteht, in dem verschiedene Faktoren in einer Wechselwirkung stehen und bei denen auch schwer faßbare subjektive Faktoren eine wichtige Bedeutung haben. Aufgrund dieser Komplexität erscheinen sozialtechnische Erwartungsmuster, die darauf abzielen, Qualität durch sorgfältigen Instrumenteneinsatz in den Griff zu bekommen, für das Handlungsfeld Jugendhilfe verfehlt.***

*„Qualitätssicherung“ setzt darüber hinaus eine bereits definierte Qualität voraus. Demgegenüber verfügt der Bereich sozialer Arbeit über kein allge-*

mein anerkanntes Verständnis von Qualität bzw. die dafür maßgeblichen Faktoren. Angemessen erscheint deshalb der Begriff "Qualitätsentwicklung", der deutlich zum Ausdruck bringt, daß die Sicherung von Qualität im Bereich der sozialen Arbeit ein **ständiger Prozeß der (Weiter-) Entwicklung** ist. Die wesentlichen Instrumente der Entwicklung und Gewährleistung fachlicher Qualität sind Beratung und Anleitung, die regelmäßige Supervision und Fortbildung sowie eine systematische Dokumentation der Entwicklung des Kindes bzw. des Jugendlichen.

Zu diesen Maßnahmen gehören auch geeignete Formen der Prüfung der Qualität (Struktur-, Prozeß-, Ergebnisqualität). Es ist grundsätzliche Aufgabe der Einrichtungsträger, Maßnahmen zur (Weiter-) Entwicklung der Qualität durchzuführen. **Diese Maßnahmen sollen – auch im Hinblick auf die damit verbundenen Kosten – möglichst einfach in den pädagogischen Alltag zu integrieren sein.** In diesem Zusammenhang werden daher vor allem Qualitätssicherungs- bzw. Selbstevaluierungsmaßnahmen in Frage kommen, **die von den Teilbereichen bzw. Mitarbeiterteams selbst gesteuert (Selbstführung) werden können** (amtlicher Begründungstext übernommen aus Arbeitshilfe des DPWV zur Umsetzung der Änderungen des KJHG zu Entgelten in der Jugendhilfe, Frankfurt, 1998).

Auf dem Hintergrund dieser (prozeßorientierten) Vorgaben, in die Erfahrungen und „Fehlschläge“ bisheriger Prozesse eingegangen sind, ist es um so erstaunlicher, daß und wie schnell einige Einrichtungen und vor allem große Träger normierte Verfahren ex-

terner Qualitätssicherung und Zertifizierungen anstreben. Von diesem vorseilendem Gehorsam versprechen sie sich vermutlich Konkurrenzvorteile oder wollen rechtzeitig Anforderungen genügen, die heute in dieser Form für die Jugendhilfe nicht gestellt sind. Welche Auswirkungen solche aufwendigen, teuren und eher technokratischen Verfahren auf die Jugendhilfandschaft haben könnten, wenn sie sich als Norm durchsetzen würden, wird dabei wenig bedacht. Eine der hochbrisanten Fragen ist dabei, was aus der Vielfalt der Jugendhilfe wird, die gerade durch die kleinen Träger, ihre Flexibilität, Innovationskraft und Nähe zu den NutzerInnen geprägt ist. Die Spielräume, die sich durch Qualitätsentwicklungsprozesse für die freien Träger ergeben, sollten als Chance genutzt und nicht leichtfertig vergeben werden. Der Nutzen der Qualitätsdebatte liegt m.E. in einem strukturierten, von der Basis her entwickelten fachlichen Diskurs. Es geht dabei um Transparenz und Kommunizierbarkeit von Qualitätsansprüchen.

### Chancen von Qualitätsentwicklung

Qualität ist keine feststehende Größe, sondern entwickelt sich im Zusammenspiel von unterschiedlichen Interessen. InteressenträgerInnen sind

- Jugendamtsverwaltung / Sozialverwaltung
- Träger/ Konkurrierende Einrichtungen
- Evtl. überörtliche Träger der öffentlichen Jugendhilfe
- MitarbeiterInnen/ Fachkräfte
- PolitikerInnen/ Parteien
- Personensorgeberechtigte
- Mädchen und Jungen.

Die Erwartungen der Beteiligten (häufig auch KundInnen genannt) sind unterschiedlich zu gewichten. Gesetzliche Vorgaben, anerkannte fachliche Standards und wissenschaftliche Forschungsergebnisse spielen eine erhebliche Rolle. Um die Qualität von Leistungen verhandeln zu können, muß die Leistung beschrieben werden. Hier fügen sich Anforderungen aus der Neuen Steuerung und der Qualitätsdebatte aneinander. Um eine Leistung möglicherweise auch im Sinne von Effizienz (Relation von Mittel und Wirkung) und Effektivität (Relation zwischen Ziel und Wirkung) bewerten zu können, müssen Zielformulierungen und Operationalisierungen dieser Zielsetzungen vorgenommen werden. Zu beachten ist, daß die Umsetzung einer Leistung sowie ihre Wirkung nicht allein durch die LeistungsanbieterInnen, sondern auch durch die **Nutzerinnen** mitbestimmt wird, es sich hier letztlich also um eine Koproduktion handelt.

Diese Zielorientierung, die im übrigen unterschiedlich differenziert vorgenommen werden kann, halte ich auch für die Mädchenarbeit für einen spannenden und produktiven Prozeß. Wie hoch sind meist unsere Ziele gesteckt? Wie stark klaffen häufig unsere Ansprüche und die Ressourcen, die uns für ihre Umsetzung zur Verfügung stehen (Räume, Ausstattung, Personal, Sach- und Programmkosten etc.) auseinander? Neudeutsch gesprochen: Passen unsere Qualitätsziele und die angestrebte Ergebnisqualität eigentlich zu der vorhandenen Strukturqualität? Die Konkretisierung von Zielsetzungen anhand von Kriterien sowie die Entwicklung von Indikatoren zu deren Überprüfbarkeit kann eine Hilfe in der (fach)politischen Auseinandersetzung um Mädchenarbeit sein, da die Zielsetzungen, Inhalte und Formen der eigenen Arbeit nachvollziehbarer werden. Ebenso kann sie die eigene Arbeitszufriedenheit erhöhen, da auch uns

selbst deutlicher wird, was wir eigentlich leisten.

Qualitätsentwicklungsprozesse können dann erfolgreich in den Einrichtungsalldag integriert werden, wenn sie von allen (Verein, Vorstand, MitarbeiterInnen etc.) mitgetragen und aktiv gestaltet werden. Die Entwicklung von Fragestellungen zur internen Qualitätsverbesserung, d.h. aus der bestehenden Praxis heraus, setzt voraus:

- Fachkompetenz der Mitarbeiterinnen
- Beteiligung von Mädchen als Expertinnen in eigener Sache
- Selbstevaluationskompetenz (Methodenkenntnis)
- Motivation und Lust zur Veränderung und Verbesserung
- Stabiles Einrichtungsgefüge, aus dem Mut zur Fehlersuche möglich wird
- Abstimmung des Umfangs der QE-Aktivitäten auf vorhandene Ressourcen
- Konfliktfähigkeit nach innen und außen

Die konkreten Ausgangspunkte und Methoden für den Qualitätsentwicklungsprozeß sollten aus aktuellen Anforderungen und Fragestellungen der Praxis entwickelt werden. Dies können z.B. sein:

- Leistungsbeschreibungen,
- Operationalisierung von Zielsetzungen für einzelne Leistungen,
- Entwicklung von Qualitätsstandards,
- Erfassen von sensiblen Schnittstellen und Entwicklung von KundInnenpfaden oder
- eine allgemeine Stärken-Schwächen - Analyse

Aufschlußreich ist auch zu erkunden, wieviel wir über die Erwartungen der unterschiedlichen Beteiligten – insbesondere die der Mädchen und jungen Frauen – wissen und zu überlegen, wie wir deren Mitwirkung verstärken kön-

nen. Ein selbstgesteuerter, von unten gestalteter Prozeß der Qualitätsentwicklung, der sich auf aktuell spannende Fragestellungen bezieht, ist eine Chance für die interne Weiterentwicklung der Mädchenarbeit und für ihre Außendarstellung. Wir sollten die Chance nicht vertun, selbst, bzw. gemeinsam mit den Mädchen, zu definieren, was unter Qualität in der Arbeit mit Mädchen zu verstehen ist. Notwendig ist ein offensives Einmischen in den örtlichen Jugendhilfediskurs.

Weg und Ziel eines selbstgesteuerten Qualitätsentwicklungsprozesses ist, die Bedürfnisse und Interessenlagen von Mädchen und jungen Frauen in den Mittelpunkt zu stellen. Das Qualitätsziel einer mädchengerechten Jugendhilfe kann nur durch eine adäquate Ange-

botsstruktur, die entsprechende Ausgestaltung pädagogischer Prozesse und die Bereitstellung der hierfür notwendigen Ressourcen erreicht werden. Bei aller Kritik an den Begleiterscheinungen der Qualitätsdebatte bietet ein offensives Einmischen in diesen Diskurs auch Chancen, die genutzt werden müssen.

Angela Blonski ist Geschäftsführerin von Lilith e.V. (Pforzheim/ Enzkreis). Der Verein ist Trägerin einer Beratungsstelle für von sexuellem Mißbrauch betroffene Mädchen und Jungen und einem Mädchentreff. Der Mädchentreff war eine der ausgewählten Einrichtungen im Rahmen des bundesweiten Modellprojektes „Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit“, 1997-1999.



## II.

## INFO - THEK

Angela Blonski

## BEGRIFFE

### Erläuterungen zu zentralen Begrifflichkeiten im Kontext des Qualitätsdiskurses

Die folgenden Begriffsdefinitionen sollen einer groben Orientierung dienen. Wichtig zu wissen ist, daß nicht alle, die scheinbar dieselbe Sprache sprechen und mit denselben Begriffen jonglieren, tatsächlich dasselbe meinen. Es lohnt sich also in Diskussionen und Fachgesprächen etc. nachzufragen, was denn konkret z.B. mit dem Begriff Qualität, Qualitätssicherung, Qualitätsstandards oder – kriterien, der KundIn oder dem Produkt gemeint ist. Auch in der einschlägigen (und mittlerweile für Praktikerinnen sicher unüberschaubaren) Fachliteratur finden sich durchaus unterschiedliche Definitionen.

#### Neue Steuerungsmodelle (NSM)

Die kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt) entwickelte aus einer Funktionsanalyse typischer Funktionsmängel kommunaler Verwaltungen Mitte der 80 er Jahre das neue Leitbild „Dienstleistungsunternehmen Kommunalverwaltung“. Die Hauptziele heißen:

- ◆ mehr Produktivität,
- ◆ stärkere KundInnenorientierung,
- ◆ bessere Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten.

Die Bestandteile der NSM sind:

- ◆ flexibler agieren,
- ◆ kostenbewußt arbeiten,
- ◆ die Lebensentwürfe und Bedürfnisse sowohl der BürgerInnen und MitarbeiterInnen einbeziehen,
- ◆ Leistungen und Kosten transparent machen (Stärkung betriebswirtschaftlicher Denkweisen),
- ◆ Prioritäten in der Arbeit setzen, statt alles anzubieten.

In vielen Kommunen wurde der Bereich der Jugendhilfe als Erprobungsfeld gewählt.

#### Qualität

Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen einer Leistung oder Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht. (Dt. Gesellschaft für Qualität)

**Qualität** bedeutet, gestellten Anforderungen gerecht zu werden, wobei Kunden oder Zielgruppen diese Anforderungen mitbestimmen. Darüber hinaus werden weitere Anforderungen durch fachliche Kriterien und gesetzliche Vorgaben gestellt. Qualität ist also kein absoluter Begriff, denn Anforderungen und Erwartungen können sich ändern.

#### Outputorientierte Steuerung

Outputorientierung bedeutet: „Planung, Durchführung und Kontrolle strikt an den beabsichtigten und tatsächlichen Ergebnissen zu orientieren“ (KGSt Bericht 9/94).

Outputorientierte Steuerung soll einen Kontrapunkt zu der alten Inputorientierung setzen, nach der Leistungen entsprechend den zur Verfügung stehenden Finanzmitteln erbracht werden.

Im Kontext von Outputorientierter Steuerung sind u.a.

- ◆ Leistungsbeschreibungen,
- ◆ Zielorientierungen,
- ◆ Berichtswesen,
- ◆ Budgetierung und
- ◆ vertragliche Vereinbarungen (Kontrakte) zu sehen.

Outputorientierte Steuerung könnte ein Instrument der qualitativen Weiterentwicklung von Jugendhilfe sein, wenn sie sich z.B. an dem in der Jugendhilfeplanung festgestellten Bedarf (beispielsweise der Mädchenförderung) und fachlichen Notwendigkeiten der Geschlechterdifferenzierung generell orientieren würde. Möglicherweise dient sie aber nur als Sparinstrument.

#### Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagement ist jeder Aspekt der Gesamtführungsaufgabe der Organisation, welche Qualitätspolitik festlegt und verwirklicht. Es ersetzt den bisherigen Oberbegriff „Qualitätssicherung“. Das Qualitätsmanagement wird in erster Linie von der Unternehmensleitung bestimmt. Durch das Qualitätsmanagement wird beispielsweise festgelegt, ob die Qualitätssicherung von einer zentralen Abteilung oder durch Selbstprüfung von den Beschäftigten durchgeführt wird.

#### ISO Norm 9000

ISO ist die Abkürzung der International Standard Organization, die – entsprechend der Internationalität des Warenverkehrs – grenzüberschreitende Normen entwirft und unterschiedliche Standards zu vereinheitlichen sucht.

Die ISO Normen sind anerkannt in Qualitätsmanagementsystemen der Industrie. Mit der 9000 er Reihe wird versucht, einen Leitfaden für nachweisbare Qualitätsstandards in der Sozialen Arbeit, z.B. Sicherung definierter „Produktqualität“, Kundenzufriedenheit, Organisationsabläufe zu entwickeln. Ein Qualitätsmanagement- Handbuch“ (Gebrauchsanweisung), mit dem die Tätigkeit operationalisiert und von außen überprüft werden kann, dient dabei als Orientierung. Ziel ist die Normierung bestimmter Abläufe in der Sozialen Arbeit, z.B. nach einem Raster bei einem erstellten Hilfeplan auch die Wirtschaftlichkeit mit zu überprüfen.

#### Kontraktmanagement

Das Kontraktmanagement sieht vor, daß Auftraggeber (Politik) und Auftragnehmer (Verwaltung) mit Hilfe von Zielvereinbarungen Verträge über die Erbringung von Leistungen innerhalb eines eng definierten Ressourcenrahmens erbringen.

## Produkt / Produktbeschreibungen

Ein Produkt ist „eine Leistung oder eine Gruppe von Leistungen, die von anderen außerhalb des Fachbereichs benötigt wird bzw. werden“. Produkte stellen die neue Steuerungsgröße von Verwaltungsleistungen dar.

Produktbeschreibungen werden durch folgende Bezugspunkte konkretisiert:

- Produktdefinition,
- Leistungsumfang,
- Finanzen,
- Daten zur Quantität und Qualität der Zielerreichung,
- Erläuterungen.

Es sollen nur so viele Produkte unterschieden werden, wie zu Steuerungszwecken unerlässlich notwendig sind. Jedem Produkt sollen seine Kosten möglichst eindeutig und verursachungsgerecht zugeordnet werden können. Jedes Produkt soll nach Möglichkeit nur zu einem Verantwortungsbereich gehören.

Nach dieser Systematik ist auch in Ansätzen der Produktplan für Baden-Württemberg erstellt worden. Es fehlen allerdings noch zahlreiche Daten wie z.B. Aussagen zur Qualität oder die ziemlich umstrittenen **Kennziffern**, die eine Vergleichbarkeit von Leistungen in verschiedenen Regionen des Landes ermöglichen sollen. Ob dieser Produktplan jemals tatsächliche Steuerungsrelevanz besitzen wird, bleibt abzuwarten.

## KundInnen

„Der KundInnenbegriff ist einer der umstrittensten Begriffe in der gesamten Debatte, da seine Übertragbarkeit auf den sozialen Bereich in Frage gestellt wird.“

(...) Oftmals wird in der Kritik KundIn mit KlientIn gleichgesetzt; dies stimmt so nicht, da der KundInnenbegriff umfassender ist und neben den NutzerInnen auch die AuftraggeberInnen einer Dienstleistung in den Blick nimmt. Dadurch werden spezielle Strukturmomente des sozialen Bereiches sichtbar. In der Regel wird die Leistung nicht (oder nur zum Teil) von denen bezahlt, die sie in Anspruch nehmen. Aufgrund dieser Tatsache können Interessenskonflikte entstehen, da AuftraggeberIn und AuftragnehmerIn der Dienstleistung unterschiedliche Interessen und Erwartungen damit verknüpfen können oder völlig unterschiedliche Vorstellungen über die zu erbringende Leistungen haben“

(Hörmann, Martina in: Nds. Modellprojekt Mädchen in der Jugendarbeit – Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit)

KundInnen werden in interne und externe KundInnen unterschieden. Als interne KundInnen werden die MitarbeiterInnen und beispielsweise die Mitglieder des Trägervereins bezeichnet. Als externe sind die eigentlichen NutzerInnen des Angebots, ebenso gemeint wie MultiplikatorInnen oder die Geldgeber (Verwaltung/Politik). Unter dem Begriff der KundInnen sind also alle gefaßt, die sich ein Urteil über die Qualität einer Leistung bilden und die Akzeptanz der Dienstleistung fördern oder beeinträchtigen können. Sich in diesem Sinne ein Bild von den unterschiedlichen Erwartungen der „KundInnen“ von Mädchenarbeit zu machen, verdeutlicht das Spannungsfeld, in dem wir tätig sind.

## Qualitätssicherung

Qualitätssicherung ist ein umfassender Prozeß. Er besteht darin, die Erwartungen der Beteiligten ("KundInnen") zu erforschen und im Verhältnis zu den vorhandenen Ressourcen aufeinander abzustimmen. Aus dem Ergebnis dieses Abstimmungsprozesses werden **Qualitätsziele** entwickelt. Dabei müssen verbindliche **Qualitätsstandards** für die Umsetzung der Zielsetzungen entwickelt werden, auf die sich alle Beteiligten einlassen können. Hier fließen natürlich auch gesetzliche Vorgaben, fachliche Anforderungen und Leitsätze des Trägers ein.

Die Qualitätssicherung umfaßt darüber hinaus alle Maßnahmen und Aktivitäten, die dem Erreichen und Überprüfen der Qualitätsstandards dienen (**Indikatoren**). (Definition nach Marianne Meinhold)

Es muß zwischen interner und externer Qualitätssicherung unterschieden werden:

Das wesentliche Instrument **interner Qualitätssicherung** ist die Selbstreflexion des eigenen Handelns. Dabei können aufgedeckte Mängel durch eigenes Handeln behoben, Verbesserungsmöglichkeiten erkannt, Strategien zur Erreichung erarbeitet und umgesetzt werden. Unter Selbstevaluation ist dabei die systematische Reflexion und Bewertung des eigenen fachlichen Handelns und der damit verbundenen Konsequenzen zu verstehen.

Handlungen und deren Effekte werden damit nachvollziehbar und kontrollierbar. Fachkräfte werden zu "ForscherInnen in eigener Sache". Der Prozeß der Selbstevaluation ist in den normalen Arbeitsalltag integriert und nicht als einmalige Gelegenheit zu verstehen.

Mit einer **externen Qualitätssicherung** wird in der Regel ein externes Team, eine Beraterin beauftragt. Die Einbeziehung der MitarbeiterInnen muß mit Externen abgeklärt werden.

## Verschiedene Ebenen von Qualität

### Strukturqualität

Was brauchen wir um eine konkrete Leistung zu erbringen?

Bezieht sich auf Rahmenbedingungen, Räume, Standort, Name, Image, MitarbeiterInnen, Arbeitsplatzbedingungen und –gestaltung.

### Prozeßqualität

Wie wird die konkrete Leistung durchgeführt?

Bezieht sich auf sämtliche Verfahren bezüglich konkreter Angebote/ Hilfen wie Beratung, Konfliktgespräche, Kursgestaltung etc.

### Ergebnisqualität

Was soll dabei herauskommen?

Bezieht sich auf die Wirkung bzw. die Wirkungskontrolle, das Ergebnis der eingeleiteten Maßnahmen. Kontrolliert werden soll, ob bzw. in welchem Ausmaß die formulierten Ziele erreicht werden/ wurden.

## Qualitätshandbuch

Ein Regelwerk, das Maßnahmen und deren Qualitätsniveau beschreibt  
Beispiel: Festlegung, daß Teamsitzungen nur als Ausnahme länger als 2 Stunden dauern, daß grundsätzlich nicht mehr als ein Drittel der Zeit für Organisatorisches verwendet wird.

## Qualitätszirkel:

MitarbeiterInnen treffen sich mit dem Ziel der Qualitätsverbesserung oder die Mädchenvollversammlung/ das Mitbestimmungsorgan entwickelt regelmäßig Vorschläge, wie die Angebote weiterentwickelt werden sollen.

### Qualitätsstandards

Qualitätsstandards sind normative Setzungen, an denen die Qualität überprüft werden kann. Sie können auf verschiedenen Ebenen angesiedelt werden – für eine bestimmte Leistung, für ein Projekt, eine Einrichtung, für die Jugendhilfe generell. In der Praxis sind Qualitätsstandards und Qualitätsziele häufig schwer von einander zu trennen. Standards sind anerkannte Kriterien, beobachtbare Einheiten, die überprüft werden können. Sie sollen handlungsleitend für die berufliche Praxis sein.

Qualitätsstandards können ein minimales oder maximales Soll beschreiben. Dabei stellt sich die Formulierung und Überprüfung eines solchen Solls erheblich einfacher dar, wenn es um quantifizierbare Größen geht; wie z.B. der Besuch eines offenen Bereichs in einem Mädchenangebot. Hier könnte das festgeschriebene Minimum beispielsweise bei 10 und das Maximum bei 25 Mädchen liegen. Schwieriger wird es bei inhaltlichen Zielsetzungen, wie z.B. der Stärkung des Selbstbewusstseins der Mädchen. Hier läßt sich kaum eine Minimum – Maximum – Spanne definieren. Dies enthebt uns aber nicht der Aufgabe zu klären, anhand welcher konkreter Kriterien wir ein Anwachsen von Selbstbewußtsein beschreiben können.

Qualitätsstandards bedürfen also in der Regel der Konkretisierung durch die Festlegung von Kriterien oder Merkmalen, deren Erreichung konkret überprüfbar sein muß. Hierzu bedienen wir uns bestimmter Indikatoren.

Ein Indikator hinsichtlich des Anwachsens von Selbstbewußtsein kann die Selbsteinschätzung der Mädchen sein. Beispiel: In der Auswertung des Angebots beschreiben 8 Mädchen, daß sie sich in einem bestimmten Handlungsfeld nun mehr zutrauen.

### Beschwerdemanagement:

Ein System, wie mit Vorschlägen und Kritik umgegangen wird (Beispiel: Beschwerdebuch auslegen oder anonymer Briefkasten).

### KundInnenpfade

als ein Element von Prozeßqualität

KundInnenpfade enthalten Regeln zur Begleitung einer Kundin auf dem Weg zur Inanspruchnahme einer Dienstleistung und deren Nutzung. Solche KundInnenpfade werden für häufig wiederkehrende Situationen erarbeitet, bei der die Begegnung mit der Kundin weitreichende Konsequenzen für das Gelingen oder Mißlingen der Arbeit mit sich ringt. Man nennt diese Situationen „sensible Schnittstellen“.

Als Beispiel für eine „sensible Schnittstelle“ benennt Marianne Meinhold „die Aufnahme-prozedur eines Mädchens in eine Krisenwohnung“ oder „der telefonische Erstkontakt einer Patientin beim Sozialpsychiatrischen Dienst“.

Bei der Beschreibung von KundInnenpfaden kann nach Marianne Meinhold folgendermaßen verfahren werden:

Die sensible Situation erhält einen Namen

Es werden die wesentlichen Ziele für diese Situation beschrieben.

Die betroffenen Mitarbeiterinnen erarbeiten Vorschläge für Verhaltensregeln, die das Erreichen der genannten Ziele befördern können.

Es wird eine Erprobungsphase vereinbart, in der die beteiligten Mitarbeiterinnen ihre Erfahrungen im Umgang mit den Verhaltensregeln dokumentieren.

Ingrid Scholz

Gesetzliche

und

vertragliche

Rahmenbedingungen

Die Leistungen im Kinder – und Jugendhilfegesetz sind grundsätzlich gleichrangig zu bewerten und sind in der Regel keine Einzelfallhilfen. Eine Ausnahme bildet jedoch der Bereich der Erzieherischen Hilfen (§§27 ff KJHG). Sie müssen individuell beantragt werden. Die Zuständigkeit und Finanzierung liegt bei den Jugendämtern. Bis 1995 war die Finanzierung der stationären und teilstationären Erziehungshilfe in der Pflelegesatzrahmenvereinbarung zwischen den öffentlichen (Landkreis-, Städte-, und Gemeindegtag) und freien Trägern (Liga der freien Wohlfahrtsverbände) in Baden-Württemberg geregelt. Der Pflelegesatz war kostendeckend und wurde auf der Grundlage der anerkannten Ausgaben auf der Basis des Vorjahres errechnet. Die schwierige Haushaltssituation der Kommunen führte dazu, daß die öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe die Rahmenvereinbarung kündigten. Sie begründeten dies mit der Notwendigkeit der finanziellen Planungssicherheit ihrer Haushalte zum einen,

aber auch mit der Forderung nach Leistungsorientierung, Transparenz und Qualität der Hilfen. Die Finanzierung soll deshalb prospektiv sein, d.h. auf der Grundlage von Leistungsbeschreibungen sowie von zu vereinbarenden Personalschlüsseln soll nun der Pflelegesatz vorausgerechnet werden. Seit 1. Mai 1999 existiert ein Rahmenvertrag, in dem sich die Einrichtungsträger und örtlichen Träger der Jugendhilfe (Jugendamt) – neben der Entgelt- und Leistungsvereinbarung - in einer **Qualitätsvereinbarung** verpflichten

- Qualitätsgrundsätze für die Leistungsangebote zu beschreiben,
- Konzepte der Qualitätsentwicklung und geeignete Formen zu deren Umsetzung und Gewährleistung zu vereinbaren sowie
- Leitlinien zur Bewertung der Qualität der Leistungsangebote und der Qualitätsentwicklung

festzulegen. Qualitätsentwicklung wurde zudem als kontinuierliche Aufgabe des Trägers einer Einrichtung festgeschrieben (§ 16 Abs. 3 SGB VIII).

Auf Bundesebene wurde zum 1.1.99 eine Ergänzung des §78 „Vereinbarung über Leistungsangebote, Entgelte und Qualitätsentwicklung“ im Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII) vorgenommen.

**Hierin werden zum einen die Anwendungsbereiche aufgeführt, die zunächst auf Einrichtungen der Erziehungshilfen focussiert sind (§78a Abs. 1), die jedoch in naher Zukunft auch auf andere Arbeitsfelder übertragen werden können (§78a Abs. 2).**

## § 78 a Anwendungsbereiche

(1) Die Regelungen der §§ 78b bis 78g gelten für die Erbringung von

1. Leistungen für Betreuung und Unterkunft in einer sozialpädagogisch begleiteten Wohnform (§ 13 Abs.3).
2. Leistungen in gemeinsamen Wohnformen für Mütter/Väter und Kinder (§ 19)
3. Leistungen zur Unterstützung bei notwendiger Unterbringung des Kindes oder Jugendlichen zur Erfüllung der Schulpflicht (§ 21 Satz 2).
4. Hilfe zur Erziehung
  - a) in einer Tagesgruppe (§32)
  - b) in einem Heim oder einer sonstigen betreuten Wohnform (§ 34) sowie
  - c) in intensiver sozialpädagogischer Einzelbetreuung (§ 35), sofern sie außerhalb der eigenen Familie erfolgt.
5. Eingliederungshilfe für seelisch behinderte Kinder und Jugendliche in
  - a) anderen teilstationären Einrichtungen (§ 35a Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 Alternative 2)
  - b) Einrichtungen über Tag und Nacht sowie sonstigen Wohnformen (§ 35a Abs 1 Satz 2 Nr. 4)
6. Hilfe für junge Volljährige (§ 41), sofern diese den in den Nummern 4 und 5 genannten Leistungen entspricht, sowie
7. Leistungen zum Unterhalt (§ 39), sofern diese im Zusammenhang mit Leistungen nach den Nummern 4 bis 6 gewährt werden; § 39 Abs 2 Satz 3 bleibt unberührt.

(2) Landesrecht kann bestimmen, daß die §§ 78b bis 78g auch für andere Leistungen nach diesem Buch sowie für vorläufige Maßnahmen zum Schutz von Kindern und Jugendlichen (§§ 42, 43) gelten.

**Die Übernahme von Leistungsentgelten werden vom vorangehenden Abschluß von Leistungs-, Entgelt-**

**und Qualitätsentwicklungsvereinbarungen abhängig gemacht.**

## § 78b Voraussetzungen für die Übernahme des Leistungsentgelts

(1) Wird die Leistung ganz oder teilweise in einer Einrichtung erbracht, so ist der Träger der öffentlichen Jugendhilfe zur Übernahme des Entgelts gegenüber dem Leistungsberechtigten verpflichtet, wenn mit dem Träger der Einrichtung oder seinem Verband Vereinbarungen über

1. Inhalt, Umfang und Qualität der Leistungsangebote (**Leistungsvereinbarung**),
2. Differenzierte Entgelte für die Leistungsangebote und die betriebsnotwendigen Investitionen (**Entgeltvereinbarung**) und
3. Grundsätze und Maßstäbe für die Bewertung der Qualität der Leistungsangebote sowie über geeignete Maßnahmen zu ihrer Gewährleistung (**Qualitätsentwicklungsvereinbarung**)

abgeschlossen worden sind.

(2) Die Vereinbarungen sind mit dem Träger abzuschließen, die unter Berücksichtigung der Grundsätze der **Leistungsfähigkeit, Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit** zur Erbringung der Leistung geeignet sind.

(3) Ist eine der Vereinbarungen nach Absatz 1 nicht abgeschlossen, so ist der Träger der öffentlichen Jugendhilfe zur Übernahme des Leistungsentgelts nur verpflichtet, wenn dies insbesondere nach Maßgabe der Hilfeplanung (§36) im Einzelfall geboten ist.

**§ 78c legt zum einen Leistungsmerkmale fest, die eine Leistungsvereinbarung beinhalten muß. Zum anderen betont er die Ausweisung von Qualitätsmerkmalen.**

## § 78c Inhalt der Leistungs- und Entgeltvereinbarungen

(1) Die Leistungsvereinbarung muß die wesentlichen Leistungsmerkmale, insbesondere

1. Art, Ziel und Qualität des Leistungsangebots,
2. den in der Einrichtung zu betreuenden Personenkreis,
3. die erforderliche, sächliche und personelle Ausstattung,
4. die Qualifikation des Personals sowie
5. die betriebsnotwendigen Anlagen der Einrichtung.

festlegen.

In der Vereinbarung ist aufzunehmen, **unter welchen Voraussetzungen** der Träger der Einrichtung sich zur Erbringung von Leistungen verpflichtet. Der Träger muß gewährleisten, daß die Leistungsangebote zur Erbringung von Leistungen nach §78 Abs. 1 geeignet sowie ausreichend, zweckmäßig und wirtschaftlich sind.

Ingrid Scholz ist Fachreferentin beim Diakonischen Werk Württemberg sowie Begründerin und Sprecherin der LAG Mädchenpolitik Baden-Württemberg



### III.

## MÄDCHENARBEIT ALS QUALITÄTSMERKMAL IN DER JUGENDHILFE

**Claudia Daigler**

### Mädchenarbeit als Qualitätsmerkmal in der Jugendhilfe.

Die sogenannte „Mädchenarbeit“ ist spätestens mit den Ergebnissen des 6. Jugendberichts zur Chancengleichheit von Mädchen und jungen Frauen in der Bundesrepublik Deutschland 1984 („Jugendarbeit ist Jungenarbeit“) angetreten, Angebote der Jugendhilfe an der Lebensrealität von Mädchen zu orientieren und damit Jugendhilfe zu qualifizieren.

Diese Qualifizierung beinhaltete niemals „nur“ den Blick auf die Zielgruppe, sondern ging in ihrem Innovationspotential immer schon darüber hinaus und zielte auf Konzepte einer lebensweltorientierten, ganzheitlichen und präventiven Jugendhilfe. Mit dem Mädchenhauskonzept lag beispielsweise bereits in den achtziger Jahren ein ausgefeiltes Konzept vor, daß in heutigen Termini eine Mädchenspezifische Jugendhilfestation wäre.

Generell kann gesagt werden, daß gerade die Kolleginnen aus der Arbeit mit Mädchen in Theorie und Praxis wichtige innovative Impulse für die Weiterentwicklung der Gesamtjugendhilfe gegeben haben. Diese Gesamtjugendhilfe hat den gesetzlichen Auftrag, nicht in Regel- und Sonderstrukturen zu trennen, sondern den Blick danach auszurichten, was die Angebote der Jugendhilfe jeweils für Mädchen und was sie für Jungen bieten bzw. bereithalten. Jugendhilfemaßnahmen müssen geschlechtsbewußt, mit den Adressatinnen, den Mädchen und Jungen, zusammen konzipiert werden. Dies erfordert Kompetenzen über Inhalte und Methoden einer geschlech-

terdifferenzierten Arbeit (siehe entsprechende Ausführungen im **Landesausführungsgesetz**).

Neben den gesetzlichen Bestimmungen steht für die Umsetzung dieses qualitativen Anspruchs die **Jugendhilfeplanung** als Instrument zur Verfügung<sup>5</sup>.

Mit den **kommunalen Leitlinien zur Mädchenarbeit** liegen in einigen Städten (Stuttgart, Freiburg, Mannheim, Frankfurt) Maßstäbe vor, an denen sich öffentliche und freie Träger auszurichten haben. In Bezug auf kommunale Qualitätssicherungsmaßnahmen können diese Leitlinien als „Kontrollinstrumente“ genommen werden (vgl. anschließender Beitrag von Gabi Kircher und Wulfhild Reich).

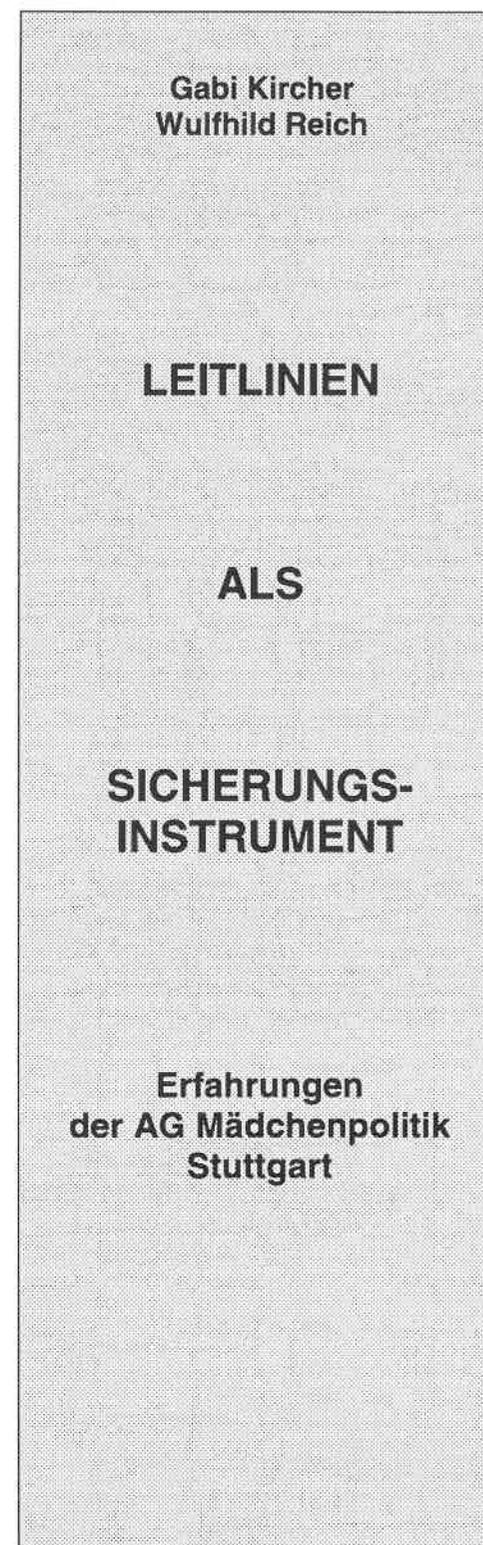
In unserer fortlaufenden Arbeitsgruppe sammelten wir Fragestellungen bzw. Indikatoren für die Umsetzung kommunaler Leitlinien. JugendhilfeplanerInnen könnten beispielsweise die örtlichen Einrichtungen zur Beantwortung dieser (oder ähnlicher) Fragen auffordern:

- Verteilung der Mittel  
Wieviel Geld fließt in die Mädchenarbeit?
- Gibt es Räume, die ausschließlich von Mädchen genutzt werden?
- Wieviele männliche/ weibliche MitarbeiterInnen gibt es? Welche Funktion haben sie inne?
- Welche Fortbildungen zur Mädchenarbeit wurden besucht?
- Welchen Umfang nimmt die Mädchenarbeit in den Stellenbeschreibungen ein?
- Können Mitarbeiterinnen in ihrer Arbeitszeit an Arbeitskreisen auf regionaler und überregionaler Ebene teilnehmen?
- Fortbildungsetat /- zeit

<sup>5</sup> Zur Anlage von Jugendhilfeplanungen, die Mädchen gleichermaßen berücksichtigen, existieren diverse Erkenntnisse (z.B. Ministerium für Familie, Frauen, Weiterbildung und Kunst (Hg.) 1995).

- Welche Angebote für Mädchen gibt es?
- Gibt es eine Konzeption/ Teilkonzeption für Mädchenarbeit? Wenn ja, bitte beilegen. Wie wird diese weiterentwickelt?
- Wie sieht der feministische Ansatz in ihrer Einrichtung aus? Wie ist er konzeptionell verankert?
- Welche Ziele verbinden Sie mit Ihrer Mädchenarbeit?
- Woran messen Sie den Erfolg?
- Welche Perspektiven/ Ideen/ Zukunftsvorstellungen für Mädchenarbeit haben Sie?
- Anzahl der männlichen und weiblichen BesucherInnen
- Partizipation:  
Welche konkreten Angebote sind aufgrund der Anregung/ Beteiligung der Mädchen entstanden?  
Welche Formen der (institutionalisierten) Beteiligung der Mädchen gibt es?  
Welche Beschwerdeverfahren sind eingerichtet?

Die Qualitätsdebatte nötigt der Mädchenarbeit u.a. die Angebotsausweitung im Rahmen von Leistungsbeschreibungen ab (Beispiel für eine Leistungsbeschreibung, Beitrag in diesem Kapitel). Es ist festzustellen, daß diese vielfältig und zurecht kritisierte Aufgabe, das eigene Angebot in Kategorien „aufzuschneiden“ den Effekt hat, daß Diskussionen und Verständigungen über Standards in der Mädchenarbeit belebt werden. Zwar kann man gerade den Kolleginnen aus der Arbeit mit Mädchen sicherlich nicht mangelnde Innovationsfähigkeit nachsagen, dennoch ist zu registrieren, daß eine differenzierte Debatte um die allgemeingültigen Standards wie Ganzheitlichkeit, Parteilichkeit etc. der Arbeit mit Mädchen derzeit gut tut und neue konzeptionelle Überlegungen und Diskussionen mit sich bringt (z.B. der Beitrag von Adelheid Schlegel in diesem Kapitel).



## 1. Anfang

Mädchenarbeit über institutionelle und arbeitsfeldspezifische Grenzen hinweg zu vernetzen, ist vielen in der Mädchenarbeit tätigen Frauen seit Jahren ein zentrales Anliegen. Frauennetzwerke bestanden in Stuttgart seit langem. Im Anschluß an das Symposium „Pflicht statt Kür“ zum Thema Mädchenförderung in Baden – Württemberg gründeten Stuttgarter Fachfrauen aus den verschiedensten Arbeitsfeldern der Jugendhilfe die AG Mädchenpolitik Stuttgart. Ihr erklärtes Ziel war und ist es, mädchenpolitisch zu arbeiten und sich aktiv an der Jugendhilfeplanung zu beteiligen. Grundlage für eine solche Form der Beteiligung sind die §§ 78 und 80 KJHG, die zum einen Jugendhilfeplanung vorschreiben, zum anderen eine konkrete Beteiligung der freien Träger der Jugendhilfe nahelegen. Ende 1994 wurde die AG Mädchenpolitik vom Jugendamt der Stadt Stuttgart als AG nach § 78 KJHG anerkannt. Alle beteiligten Fachfrauen benötigten ein offizielles Mandat ihres Trägers, um die Verlässlichkeit der Absprachen mit den jeweiligen Trägern zu gewährleisten. Die Neufassung der Satzung des Jugendamts (1994) verpflichtete den Jugendhilfeausschuß, ein beratendes Mitglied für „geschlechtsspezifische Belange von Mädchen und Jungen“ zu berufen. Die AG Mädchenpolitik war hier die geeignete Ansprechpartnerin, um für diese Funktion eine Vertreterin zu delegieren.

## 2. Leitlinien als Grundlage der Mädchenarbeit und Mädchenpolitik

In Absprache mit der Jugendhilfeplanung setzte sich die AG Mädchenpolitik als erste große Aufgabe zum Ziel, mit dem Grundsatzpapier verbindliche fachliche und strukturelle Standards

der Mädchenarbeit in allen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe in Stuttgart festzuschreiben. In diesem Papier werden im ersten Teil die gesellschaftliche Lebensrealität von Mädchen und Frauen und die daraus resultierende Notwendigkeit einer Mädchenspezifischen bzw. geschlechterdifferenzierenden Kinder- und Jugendhilfe beschrieben, ferner die gesetzlichen Grundlagen, aus denen sich die Verankerung als Querschnittsaufgabe ergibt (§9 Abs. 3 KJHG). Es folgen Definition und grundsätzliche Aussagen zur Mädchenarbeit, hierbei wurde der Schwerpunkt auf eine zielgruppenorientierte und nicht defizitorientierte Sichtweise gelegt.

Im zweiten Teil werden Leitlinien und fachliche Standards in zentralen Bereichen der Mädchenarbeit in Stuttgart formuliert und – das erweist sich als besonders wichtig – Empfehlungen zur Umsetzung derselben gegeben. Die Empfehlungen zielen sowohl auf die pädagogisch – praktische als auch auf die strukturelle Ebene. Sie beinhalten u.a. den Auftrag an die verschiedenen Träger, geschlechterdifferenzierende pädagogische Konzeptionen für ihren Bereich zu erarbeiten, soweit dies noch nicht geschehen ist. Für die Mädchenarbeit sind festangestellte pädagogische Fachfrauen mit einem abgesicherten Arbeitsauftrag einzusetzen. Auf struktureller Ebene soll u.a. die Förderung der freien Träger von deren Bereitschaft abhängig gemacht werden, §9,3 KJHG umzusetzen. Die jeweiligen Konzeptionen und die daraus abgeleiteten Angebote und Dienstleistungen sollen dem Jugendamt vorgelegt werden.

### 3. Durchsetzungsstrategien

Die AG Mädchenpolitik verfolgte von Anfang an den Weg, die Grundsätze und Leitlinien zur Mädchenarbeit auf der politischen Ebene zu diskutieren

und zu verabschieden. Hilfreich war und ist die kontinuierliche Zusammenarbeit mit dem Jugendamt in der AG Mädchenpolitik, sowie die Unterstützung durch die Jugendamtsleitung und die Jugendhilfeplanung bei der Durchsetzung und Umsetzung der Leitlinien zur Mädchenarbeit. Als weiterer Bündnispartner auf politischer Ebene erwies sich der Gleichstellungsbeirat der Stadt Stuttgart, der bereits die Leitlinien vor ihrer Verabschiedung im Jugendhilfeausschuß zustimmend zur Kenntnis nahm und der Verwaltung empfahl, diese Leitlinien künftig zur verbindlichen Grundlage der Mädchenarbeit in Stuttgart zu machen, sie zügig umzusetzen und darüber regelmäßig im Gleichstellungsbeirat, im Jugendhilfe- und Sozialausschuß zu berichten. Im September 1995 wurden die Leitlinien im Jugendhilfeausschuß verabschiedet, worauf der Jugendamtsleiter erste konkrete Schritte zur Umsetzung derselben ankündigte. In einem Anschreiben (April 96) an alle freien und den öffentlichen Träger von Jugendhilfemaßnahmen forderte er diese auf, sich aktiv mit den Leitlinien zu folgenden Fragen auseinanderzusetzen:

- Wie sehen die bisherigen Mädchenspezifischen Leistungen des Trägers aus?
- Auf welchen Konzepten beruhen diese?
- Wie sieht die Planung zur Förderung von Mädchen und jungen Frauen aus?
- In welcher Form können die in den Leitlinien beschriebenen Maßnahmen beim jeweiligen Träger umgesetzt werden?

### 4. Berichterstattung zur Mädchenarbeit in Stuttgart

Das Jugendamt stellte die Ergebnisse zu diesen Fragen als einen ersten Bericht zum Stand der Umsetzung der

Leitlinien im Januar 1999 im Jugendhilfeausschuß vor. Die Qualität und Quantität der Rückmeldungen aus den einzelnen Arbeitsfeldern der Jugendhilfe spiegelten einen heterogenen Stand der Mädchenarbeit wider.

Auf dieser Datengrundlage konnten keine repräsentativen Aussagen gemacht werden.

#### Zusammenfassung der Ergebnisse:

- In den Leistungsbereichen der Jugendhilfe existiert eine Vielfalt zum Teil sehr ausdifferenzierter Handlungsansätze, um den Lebenslagen von Mädchen und jungen Frauen gerecht zu werden. Es zeigt sich jedoch, daß Mädchenspezifische Konzepte und Leistungen und entsprechende strukturelle Rahmenbedingungen in sehr unterschiedlichem Umfang in den einzelnen Leistungsbereichen existieren und umgesetzt werden.
- Deutlich wurde welche Rahmenbedingungen im einzelnen nötig sind, um Mädchenspezifische Leistungen anbieten zu können: Fachfrauen mit dem Arbeitsauftrag Mädchenarbeit, Konzepte, Räume, Finanzen sowie eine strukturelle Absicherung der Mädchenförderung bei den einzelnen Trägern über Koordinatorinnen und Facharbeitskreise.
- Die Träger, die Rückmeldung gaben, haben sich so gut wie alle der Querschnittsaufgabe Mädchenarbeit angenommen, jedoch in sehr unterschiedlicher Qualität und unterschiedlichem Umfang. Zum Teil hängt Mädchenarbeit immer noch sehr stark am individuellen Engagement einzelner Kolleginnen. Die Leitlinien zur Mädchenarbeit hatten jedoch die gewünschte Signalwirkung, die Kolleginnen in ihrer Arbeit sowie trägerinterne Entwicklungen zu unterstützen. Wichtig ist nun,

daß auf allen Ebenen verbindlich geplant wird, was für die Zielgruppe Mädchen, wie, von wem, in welchem Umfang, mit welchen Ressourcen und Beteiligungsformen getan wird.

- Ein Aufrechterhalten und Weiterentwickeln bedürfnisorientierter Mädchenarbeit auf der Basis von Ist-Analysen, sozialraumbezogener Jugendhilfeplanung und entsprechender Beteiligungsverfahren mit Mädchen ist notwendig, um Mädchen in der Jugendhilfe angemessen wahrzunehmen. Hierbei muß der Blick offen sein, daß es in der Jugendhilfe sowohl reiner Mädchenspezifischer Angebote als auch Mädchenspezifischer Angebote im koedukativen Bereich bedarf. Dazu fordert auch der 10. Kinder- und Jugendbericht auf.
- Die Berichterstattung über die Umsetzung der Leitlinien zur Mädchenarbeit in Stuttgart soll zukünftig auf der Grundlage nachweisbarer trägerübergreifender Daten erfolgen. Dazu ist der Aufbau eines Berichtswesens erforderlich. Die Daten sind der Produktbeschreibung bzw. den Jahresberichten zu entnehmen. Zukünftige geschlechterdifferenzierte Auswertungen erfolgen auf der Grundlage der fort-schreibungsfähigen Produktbeschreibungen. In diesen Produktbeschreibungen sind systematisch Mädchen- (und ggf. jungen) spezifische Qualitätsaspekte auf den Ebenen von Wirkungs- und Ergebnisqualität, Prozeßqualität, Strukturqualität integriert.
- Die zunehmende Etablierung von Jungenarbeit wird begrüßt. Dabei ist zu beachten, daß jungenspezifische Arbeitsansätze weder personell noch finanziell auf Kosten der Mädchenarbeit erfolgen.

- Die Ergebnisse verweisen auf einen Qualifizierungsbedarf zum Thema Qualitätsstandards in der Mädchenarbeit und Sensibilisierung der geschlechterdifferenzierten Wahrnehmung. Insgesamt befinden sich die Jugendhilfeträger in Stuttgart auf einem positiven Weg in punkto Mädchenarbeit.

## 5. Vorgehen für die weitere Umsetzung

### Verknüpfung von Leitlinien und kommunalen Qualitätsentwicklungsprozessen

Mit der Berichterstattung einher ging die Verabschiedung weiterer Maßnahmen. Sowohl der Bericht als auch der darauf aufbauende Beschlusantrag wurde mit den freien Trägern und dem öffentlichen Träger der Jugendhilfe abgestimmt. Das Vorgehen für die weitere Umsetzung lautet im Einzelnen:

1. Es sind **Mindeststandards** erforderlich, um Mädchenarbeit in den jeweiligen Leistungsbereichen der Jugendhilfe in Stuttgart erfolgreich umzusetzen. Diese sind:
  - Operationalisierung/ Konkretisierung der Mädchenarbeit in den Arbeitsfeldern der jeweiligen Träger (vgl. Produktbeschreibungen).
  - Einrichtungskonzeption zur Mädchenarbeit, sowie deren kontinuierliche und lebensweltorientierte Weiterentwicklung.
  - Qualifizierte Fachfrauen mit einem kontinuierlichen und konkreten Arbeitsauftrag zur Mädchenarbeit.
  - Qualitätssicherung und –entwicklung der Mädchenarbeit durch Koordinationsstellen und / oder trägerinterne Fachgruppen.
  - Räume für die Arbeit mit Mädchen.

- Angemessene und gesicherte finanzielle Ausstattung der Mädchenarbeit.
- Mädchenspezifische Qualifizierung durch themen- und zielgruppenorientierte Fortbildungen.

2. Das Jugendamt entwickelt einen qualifizierten Verwendungsnachweis. Mädchenarbeit / Mädchenförderung wird in den Jahresberichten der freien Träger und des öffentlichen Trägers angemessen dargestellt.
3. Neben der regelmäßigen Berichterstattung über die Umsetzung der Leitlinien zur Mädchenarbeit soll jährlich ein Jugendhilfeträger oder ein Leistungsbereich seine mädchenspezifischen Leistungen im Jugendhilfeausschuß vorstellen.
4. Am 29.09.1999 findet ein Fachtag zum Thema „Mädchenarbeit heute - Qualitätsstandards in den Leistungsbereichen der Jugendhilfe Stuttgart“ statt. Er wird von der AG Mädchenpolitik in Kooperation mit der Liga vorbereitet. Der Fachtag wird je zur Hälfte vom Jugendamt und von der Gleichstellungsstelle finanziert.

## 6. Ausblick

Ziel des Fachtages im September 99 ist, den Stand der Umsetzung der Leitlinien in der Fachöffentlichkeit bekannt zu machen, positive Beispiele einer qualitätsvollen Mädchenarbeit aufzuzeigen und mit den Trägerspitzen in einen konstruktiven Austausch über die weitere konkrete Umsetzung der verabschiedeten Maßnahmen zu gehen. Wir erwarten, daß die Mädchenarbeit durch diese Qualitätsdebatte stärker ins Blickfeld rückt und Mädchen als Zielgruppe ihren angemessenen Platz in der Jugendhilfe bekommen.

Das Jugendamt hat bereits intern in Auftrag gegeben, die Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Mädchenarbeit zu dokumentieren.

## 7. Fazit aus den Erfahrungen in Stuttgart

Zusammenfassend läßt sich stichwortartig sagen. Als hilfreich und wichtig hat sich erwiesen:

- BündnispartnerInnen zu suchen, möglichst in einflußreicher Position.
- Frühzeitige Austausch mit den Trägerspitzen (zum Bsp. in Form von „Runden Tisch - Gesprächen“), um sie in ihrer besonderen Verantwortung für die Umsetzung der Mädchenarbeit ansprechen zu können.
- Selbstverpflichtung der Träger durch Festlegung von konkreten Umsetzungsmaßnahmen.
- Strategie der kleinen Schritte.

Gabi Kircher ist Koordinatorin für Mädchen- und Frauenarbeit im Stuttgarter Jugendhaus e.V.  
Wulfhild Reich ist Mitarbeiterin im Jugendamt Stuttgart mit Zuständigkeit für Qualität und Qualifizierung.

## FACHTAGUNGEN als Orte eines kommunalen Diskurses

Der Beitrag von Gabi Kircher und Wulfhild Reich zeigte eine kommunale Fachtagung im September als einen Weg der Weiterarbeit auf. Bereits 1998 veranstaltete der Facharbeitskreis Mädchenarbeit in Stadt und Landkreis Tübingen eine Fachtagung für Kolleginnen<sup>6</sup>. Die folgende Ausschreibung einer Fachtagung in Pforzheim im September 99 soll als weitere Anregung abgedruckt werden. Nachfragen zu den Erfahrungswerten können an die Ansprechpartnerinnen des jeweiligen kommunalen Arbeitskreises gestellt werden (siehe Überblick, Kap. IV).

<sup>6</sup> eine Dokumentation der Fachtagung mit dem Hauptreferat und den AG-Ergebnissen ist zu beziehen über die Frauenbeauftragte der Stadt Tübingen, Tel. 07071/ 204-1484.

### PARTIZIPATION

ein wesentlicher Bestandteil  
von Qualitätsentwicklung  
in der Mädchenarbeit

Eine Fachveranstaltung zur Förderung  
der Mädchenarbeit in Pforzheim

Am Mittwoch,  
den 22. September 99 von 14-19 Uhr  
im Kulturhaus Osterfeld

Veranstaltet  
vom Amt für Jugend und Familie der  
Stadt Pforzheim,  
der Leitstelle zur Gleichstellung der  
Frau,  
der Pforzheimer Initiative  
Mädchenarbeit – PRIMA und  
dem Verein Lilith e.V.

#### ZIEL der Veranstaltung

- Grundinformation zur Bedeutung und zu Formen mädchengerechter Beteiligungsverfahren in der Jugendhilfeplanung
- Vermittlung von Informationen zum Thema Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit allgemein sowie zum Modellprojekt des Paritätischen Gesamtverbandes speziell
- Darstellung von Ergebnissen der Teilnahme des Lilith-Mädchentreffs an dem Bundesmodellprojekt „Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit“ (Mädchenrat, Bedarfserhebung, ergänzend: Imagestudie)
- Austausch über Erfahrungen mit unterschiedlichen Formen von Partizipation in der Mädchenarbeit
- Entwicklung von Strategien zur Verbesserung der Rahmenbedingungen von Mädchenarbeit in der Stadt Pforzheim / Herstellen von Normalität geschlechtsspezifischer Angebote für Mädchen und Jungen.

#### PROGRAMM

- 14.00 Kulturbeitrag  
14.15 Begrüßung durch den Sozialdezernenten
- 14.25 **Mädcheninteressen in der Jugendhilfeplanung**  
Dr. Maria Bitzan, Universität Tübingen und Tübinger Institut für frauenpolitische Sozialforschung
- 14.55 Nachfragen, kurze Diskussion  
15.15 Kleine Pause  
15.30 Kulturbeitrag
- 15.40 **Alte Weisheiten – sinnvolle Perspektiven Qualität in der Mädchenarbeit sichtbar machen**  
Doro-Thea Chwalek, Projektleiterin „Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit“, DPWV-Gesamtverband
- 16.10 **Qualitätsentwicklung als Innovationsschub aktuelle Erfahrungen und Entwicklungen des Lilith-Mädchentreffs**  
Angela Blonski, Geschäftsführerin des Vereins Lilith e.V.
- 16.20 Nachfragen, kurze Diskussion  
16.45 Pause  
Markt der Möglichkeiten, Mädchenarbeit in Pforzheim
- 17.15 **Arbeitsgruppen**  
Welche Anregungen, Projektideen nehme ich für meinen Arbeitsalltag mit?  
Worin fühle ich mich bestärkt?  
Was will ich neu in Angriff nehmen?
- AG 1: Kindertagesstätten

- AG 2: Offene Kinder- und Jugendarbeit  
AG 3: Stadtplanung, Spielplatzgestaltung etc.

Wie können die Rahmenbedingungen in Pforzheim, bei meinem Träger etc. für Mädchenarbeit verbessert werden? Wie kann parallel zur Mädchenarbeit die Arbeit mit Jungen etabliert und damit eine Normalität geschlechtsspezifischer Angebote für Mädchen und Jungen erreicht werden?

AG 4: Rahmenbedingungen

- 18.15 Pause  
18.30 Abschluss/ Ausblick Kulturbeitrag  
19.00 Ende der Veranstaltung

# LEISTUNGS- BESCHREIBUNG

## Beratung und Hilfe bei sexualisierter Gewalt

von  
Lilith e.V.

### EIN BEISPIEL

Am Beratungsangebots von Lilith ist beispielhaft dargestellt, wie das eigene Angebot in verschiedene Leistungen aufgefächert und darin wieder in Teilleistungen untergliedert werden kann. Die Teilleistungen sind wiederum jeweils in Ziele und Standards zur Zielerreichung gegliedert. Ein Raster wurde Lilith von der örtlichen Jugend- und Sozialplanung vorgegeben.

Da es an dieser Stelle um die Darstellung einer Grundstruktur geht, kürzen wir die Leistungsbeschreibung bzw. verzichten darauf, bei jeder Teilleistung Ziele und Standards aufzuführen, sondern tun dies exemplarisch.

## Angebot von Lilith e.V. Pforzheim

### Kurzbeschreibung

Beratung und Hilfe bei sexualisierter  
Gewalt an Mädchen und Jungen

Prävention, Information und Öffentlichkeitsarbeit

### Ziele

- Herstellung von Schutz vor sexualisierter Gewalt für betroffene Mädchen und Jungen
- Hilfe zur Verarbeitung erlittener sexueller Gewalt
- Befähigung von Bezugspersonen zum Schutz von Mädchen und Jungen und zur Bewältigung dieser schwierigen Lebenssituation
- Professionelle Verdachtsklärung
- Erhöhung des Informationsgrades und der Fachkompetenz von Professionellen beim Thema sexualisierte Gewalt
- Verankerung von Konzepten vorbeugender Arbeit in Kindertagesstätten und Schulen

### Zielgruppe

- Von sexuellem Mißbrauch betroffene oder gefährdete Mädchen und Jungen
- Unterstützende Personensorgeberechtigte und andere Bezugspersonen
- Fachkräfte der Jugendhilfe und darüber hinaus

### Standards

- Wohnortnahes, niedrighschwelliges, geschlechtsspezifisches und partielles Hilfeangebot
- Gewährleistung eines täterfreien Raumes
- Erstgespräch innerhalb von 14 Tagen
- Vertraulichkeit

- Achtung und Empathie
- Lebenswelt- und Alltagsorientierung
- Partizipation und Freiwilligkeit
- Transparenz
- Arbeit im multiprofessionellen Team
- Regelmäßige Fortbildung und Supervision
- Vernetzung
- Kooperationsvereinbarung mit dem Amt für Jugend und Familie

## LEISTUNGSKATALOG

### Leistungen

Einzelfallberatung/ Beratung von Familien ohne Hilfeplan und als Hilfe zur Erziehung mit Hilfeplan

### Teilleistungen:

#### 1a Anamnese

Erhebung einer lebensgeschichtlichen Anamnese mit der Mutter/ den Eltern ggfs. Betroffenen Jugendlichen

#### Ziel:

- Klärung der Vorgeschichte des sexuellen Mißbrauchs sowie Klärung des psychischen Befindens des betroffenen Mädchens oder Jungen.

#### Standards:

- Regelmäßige Erhebung als Voraussetzung eines Therapieangebots,
- Erhebung erfolgt durch die Therapeutin des Mädchens/ Jungen

#### 1b Diagnostik

Entwicklungspsychologische Diagnostik des sexuellen Mißbrauchs bei Kindern

#### Ziel

- Klärung der Frage, ob sexueller Mißbrauch stattgefunden hat oder nicht
- Klärung von Tatperson(en) und Handlung(en).

### Standards

- i.a. mindestens 10 Sitzungen
- Vorgehen laut Kooperationspapier mit dem Amt für Jugend und Familie

#### 2. Beratung in mehreren Sitzungen

- 2a Beratung von betroffenen Jugendlichen
- 2b Beratung von unterstützenden Angehörigen

#### 3. Beratung einmalig telefonisch/ persönlich

(Jugendliche, inner- und außerfamiliäre unterstützende Bezugspersonen)

#### 4. Krisenintervention

(betroffene Jugendliche, unterstützende Bezugspersonen)

#### 5. Therapie

(von betroffenen Mädchen und Jungen)

#### 6. Erstellung von Gutachten

(hier: schriftliche Stellungnahmen oder Sachverständige Zeugenaussagen)

#### 7. Vermittlung

### Leistungen

Einzelfallberatung / Beratung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen ohne Hilfeplan und als Hilfe zur Erziehung mit Hilfeplan

Die Teilleistungen 1-7 erfolgen grundsätzlich weitgehend wie die Teilleistungen im Bereich „Einzelfallberatung/ Beratung von Familien“; Unterschiede ergeben sich in folgenden Punkten:

#### 1a Anamnese

Die Anamnese erfolgt grundsätzlich auch mit dem/ der betroffenen Ju-

gendlichen oder jungen Erwachsenen  
Anamnese durch Mutter/ Eltern nur, wenn diese von der/dem Jugendlichen/ jungen Erwachsenen gewünscht wird.

#### 1b Diagnostik

Diagnostik/ Klärung eines Verdachts auf sexuellen Mißbrauch erfolgt im wesentlichen auf dem Wege des Gesprächs.

#### 2b Beratung in mehreren Sitzungen (unterstützende Angehörige):

Die Beratung unterstützender Angehöriger wird angestrebt, erfolgt jedoch nur, wenn der/ die Jugendliche/ junge Erwachsene damit einverstanden ist.

#### 5 Therapie

Bei Jugendlichen erfolgt Therapie in der Regel für Mädchen;  
Für jugendliche Jungen, die zur Aufarbeitung sexuellen Mißbrauchs im allgemeinen eine männliche Bezugsperson brauchen, erfolgt eine qualifizierte Weitervermittlung.

#### Leistungen Beratung von Beteiligten

##### Teilleistungen

###### 1 Beratung von Angehörigen

Es werden auch weitere unterstützende Angehörige (z.B. Großeltern, weitere Verwandte usw.) beraten

###### 2 Beratung im Umfeld

###### 3 Beratung beteiligter Dritter

Neben der Beratung beteiligter Dritter wie z.B. ArbeitgeberInnen, JugendgruppenleiterInnen, wird als wesentliche Teilleistung die Beratung beteiligter Professioneller bei Verdacht auf sexuellen Mißbrauch (=Fallbegleitung) angeboten.

#### Leistungen Gruppenberatung

Grundsätzlich sind Gruppenangebote sowohl für Mütter von sexueller Gewalt betroffener Mädchen und Jungen möglich wie auch für von sexueller Gewalt betroffene Mädchen; derzeit finden keine Gruppenangebote statt.

#### Leistungen Fallübergreifende Angebote/Prävention

##### 1. Zielgruppenspezifische Information Ziele:

- Gezielte Informationsvermittlung für spezifische Zielgruppen, wie Eltern von Kindern/ Jugendlichen unterschiedlicher Altersgruppen oder Jugendliche zur Erhöhung des Schutzes von Mädchen und Jungen vor sexueller Gewalt, zum frühzeitigen Erkennen sexualisierter Formen von Gewalt und zur Information über Hilfsangebote
- Ermöglichung eines niedrigschwelligen Zugangs zur Beratungsstelle

##### Standards

- Einordnung von sexuellem Mißbrauch an Mädchen und Jungen in den gesellschaftlichen Kontext
- Verdeutlichung der ursächlichen Bedeutung von Machtverhältnissen u.a. zwischen den Geschlechtern und Generationen
- Vermittlung einer eindeutigen Perspektive auf das Thema der sexualisierten Gewalt aus Sicht der Betroffenen bzw. potentiell gefährdeten Mädchen und Jungen

##### 2. Zielgruppenspezifische Beratung

- 3. allgemeine Gruppenberatung wird als Teilleistung nicht angeboten

#### 4. Projekte

##### Ziele:

- Exemplarische modellhafte Durchführung von Projekten zur Erhöhung des Schutzes von Mädchen und Jungen vor sexueller Gewalt vor allem an Schulen
- Verankerung von Präventionsinhalten im Unterrichtsalltag
- Erhöhung von Handlungskompetenz der beteiligten Lehrkräfte

##### Standards:

- Verbindliche Vorgespräche – und Informationen
- Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme durch die entsprechenden Lehrkräfte
- Geschlechterdifferenzierung
- Vermittlung von Lebensfreude und Ich-Stärke bei den Mädchen und Jungen

#### 5. Sonstige

#### Leistungen Information und Beratung von Fachkräften als KooperationspartnerInnen (Beratung als Beteiligte im Einzelfall s.o.)

##### Teilleistungen

###### 1. Durchführung von Informationsveranstaltungen

###### 1.a allgemeine Informationsveranstaltungen

##### Ziele

- Informationen der KooperationspartnerInnen zu aktuellen Entwicklungen des fachlichen Diskurses zum Thema sexualisierter Gewalt an Mädchen und Jungen
- Interdisziplinärer fachlicher Austausch
- Weiterbildung durch Vernetzung

#### 1.b spezifische Informationsveranstaltungen

##### Ziele

- Erhöhung des Informationsstandes von Fachkräften durch gezielte Information

##### Standards

- Obligatorisches Vorgespräch
- Anpassen der Informationsveranstaltung auf die jeweiligen Fragestellungen der TeilnehmerInnen sowie deren Kenntnisstand zum Thema sexuelle Gewalt

#### 2. Durchführung von Fortbildungen

Fortbildungen werden insbesondere durchgeführt für ErzieherInnen in Kindergärten und Kindertagesstätten, ErzieherInnen in Heimen der Jugendhilfe, LehrerInnen sowie Einzelangebote für FamilienhelferInnen, MitarbeiterInnen der Telefonseelsorge, TeilnehmerInnen im freiwilligen sozialen Jahr etc.

##### Ziele

- Erhöhung des Kenntnisstandes und der Handlungskompetenz

##### Standards

- Vorab erarbeitete und immer wieder den Fragestellungen der TeilnehmerInnen angepaßte Fortbildungskonzeptionen, die regelmäßig überarbeitet werden
- Durchführung der Fortbildung bei mehrtägigen Veranstaltungen durch zwei Mitarbeiterinnen
- Auswertung der Fortbildung am Ende der Veranstaltung, Einbeziehung der Rückmeldung der TeilnehmerInnen, Externe Auswertung z.B. mit FachberaterInnen

## QUALITÄTSSTAN- DARDS

bzw. – MERKMALE

IN

DER ARBEIT

MIT

MÄDCHEN

In der Arbeitsgruppe beschäftigten wir uns verstärkt mit Qualitätsstandards / Qualitätskriterien der Mädchenarbeit und deklinierten einzelne Kriterien bezogen auf Ergebnisqualität und Indikatoren durch. Als Standards/ Kriterien sammelten wir:

1. Mit den Mädchen eigene Standpunkte/ Orientierung finden; eigene Bewertungen, Stärken entdecken
2. Wertschätzung durch Frauen und Mädchen (unabhängig von männlichen Bewertungsschemata)
3. Frauen als Machthabende/ Entscheidende erleben
4. Mädchenräume als Grundvoraussetzung um eigene Maßstäbe zu finden, frei von männlicher Dominanz
5. In Frage stellen traditioneller Rollenaufteilung
6. Entwickeln weiblicher Vorbilder
7. Erweiterung von Lebensperspektiven/ Handlungsmöglichkeiten
8. Nur Frauen in Leitung von Mädchen- Einrichtungen
9. Mitarbeiterinnen müssen sich mit feministischen Fragestellungen auseinandergesetzt haben und sich geschlechtshierarchischer Strukturen bewußt sein
10. Partizipation
11. Mädchenpolitik

Exemplarisch werden drei Kriterien im folgenden vorgestellt.

**Wir wollen**

**Mädchen ermutigen,**

**traditionelle**

**Rollenaufteilungen**

**bzw.**

**Rollenzuschreibungen**

**infragezustellen.**

### 1. Beschreibung des Qualitätsstandards

Traditionelle Rollenzuschreibungen und Erwartungen an bzw. Bewertungen von Verhaltensweisen von Mädchen (und auch Jungen) grenzen diese in ihren Verhaltenspotentialen ein, beschneiden ihre Erfahrungs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Gesellschaftliche Benachteiligungen von Mädchen und Frauen werden so manifestiert. Dies infragezustellen und soweit wie möglich aufzubrechen ist ein wesentliches Ziel von Mädchenarbeit.

### Qualitätsmerkmale

- Die Vielfalt weiblicher Lebensentwürfe und Verhaltensmöglichkeiten wird erlebbar. Mädchen/ Frauen sind sehr unterschiedlich, haben verschiedene Stärken und unter-

schiedliche Vorlieben, lieben Männer oder auch Frauen, leben allein, mit Kindern, in einer WG ... Zur methodischen Umsetzung bieten sich Gespräche, Spiele, kreative Ausdrucksformen und Medienarbeit an.

- Mädchen/ Frauen (möglicherweise auch Jungen/ Männer), die sich über traditionelle Rollenzuweisungen hinweggesetzt haben, werden vorgestellt (z.B. durch Bücher, Filme, Interviews, Gespräche ...).
- Den Mädchen wird Raum gegeben, sich auf sich selbst und auf eigene Lebensvorstellungen zu konzentrieren (Angebote zur Lebensplanung und/ oder erweiterten Berufsorientierung von Mädchen).
- Den Mädchen werden Angebote gemacht, die ihnen neue Erfahrungsmöglichkeiten bieten (z.B. im Bereich Handwerk und Technik, neue Medien, Selbstbehauptung/ Selbstverteidigung, Sport und Erlebnispädagogik).
- Es werden Angebote und Aktivitäten entwickelt, die den Mädchen die Möglichkeit eröffnen, sich in ihrem Körper wohlfühlen und eigene (weibliche) Maßstäbe für Freundschaft, Liebe und Sexualität zu entwickeln. (Kurse/Workshops etc., die Spaß an der Bewegung fördern, zur Auseinandersetzung mit Schönheitsidealen anregen und/oder Fragen selbstbestimmter Sexualität aufgreifen).
- Die Mädchen konzentrieren sich auf sich selbst und verwöhnen sich gegenseitig (Gestaltung von Mädchenfesten etc.).
- Die Mädchen setzen sich aktiv und sichtbar mit ihrem Lebensumfeld auseinander (Aktionen, die den Mädchen die Eroberung öffentlichen Raums ermöglichen, wie Spielplatz- oder Innenstadtaktionen, Formen der Politikbeteiligung - z.B. Stadtplanung aus Mädchensicht).

## 2. Anmerkungen

Deutlich wird die vielfältige Interpretierbarkeit des Qualitätsstandards. Klar ist, daß er nicht durch ein einzelnes Angebot abgedeckt werden kann.

Es gibt zahlreiche Querverbindungen zu anderen von uns formulierten Qualitätsstandards.

Bei allen Angeboten wirken die Pädagoginnen als Modell im Sinne von Vorbildern sowie als Persönlichkeiten, die Reibungsfläche zur kritischen Auseinandersetzung bieten.

Nachvollziehbar wird, daß Angebote, die traditionelle Sichtweisen und Verhaltensmuster verfestigen, weder im Sinne feministischer Vorstellungen noch entsprechend den Intentionen des KJHG als Mädchenarbeit bezeichnet werden können.

## 3. Kriterien zur Ergebnisqualität

### Die Mädchen haben

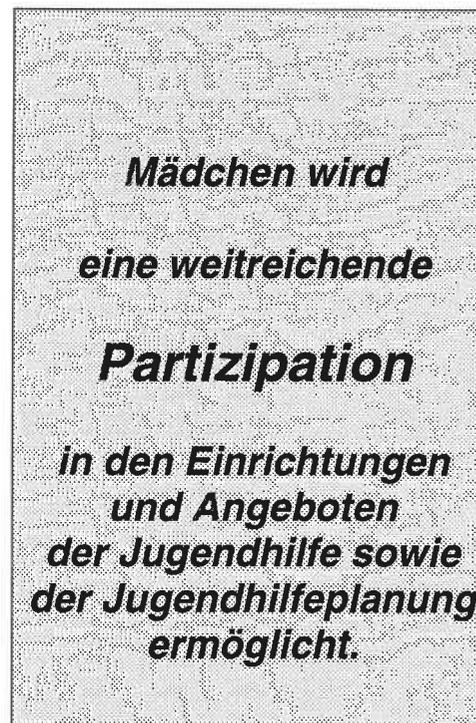
- die Vielfalt weiblicher Lebensentwürfe und Verhaltensmöglichkeiten erfahren.
- Irritationen, Denkanstöße, neue Informationen erhalten.
- eigene Maßstäbe entwickelt (das kann ich gut, das macht mir Spaß, so möchte ich leben).
- etwas Neues ausprobiert.
- eindeutig verurteilendes, abgrenzendes Verhalten zu männlichen Abwertungen, Belästigungen und (sexualisierter) Gewalt erprobt.
- Mädchen und Frauen ins Zentrum der Betrachtung gestellt und eigene Wertmaßstäbe entwickelt.
- sich um sich selbst statt um andere gekümmert.
- sich Raum genommen (in der Freizeitstätte, auf dem Spielplatz, in der Kommune etc)

### Indikatoren zur Ergebnisqualität gewinnen wir u.a. durch:

- Beobachtungen der Pädagoginnen
- gezielte Reflexionen der Pädagoginnen
- Gespräche mit den Mädchen
- gezielte Auswertungen mit den Mädchen (mündlich oder auch schriftlich z.B. mit Fragebögen)
- Rückmeldungen von Bezugspersonen/ MultiplikatorInnen

**Standardisierte Verfahren zur Auswertung und deren schriftliche Fixierung** sind für zentrale Angebote zu empfehlen.

ausgearbeitet von Angela Blonski.



### 1. Beschreibung des Qualitätsstandards

Mädchen werden als Expertinnen in eigener Sache ernst genommen. Im Prozeß der Mitgestaltung und Verantwortungsübernahme gilt es ausgehend von dem Alltagsbewußtsein der Mädchen durch das eigene Tun und die Vermittlung neuer Erfahrungen bzw. die Entdeckung bislang verdeckter Bedürfnisse ihnen eine ganzheitliche Wahrnehmung ihrer Interessen zu ermöglichen. Es geht also um die Organisation eines strukturell und konzeptionell verankerten Prozesses der Auseinandersetzung der Mädchen untereinander und der Mädchen mit den Pädagoginnen und Trägerinnen von Einrichtungen/Angeboten etc.

### Qualitätsmerkmale

- Möglichkeiten und Grenzen von Beteiligung, Mitbestimmung bis hin zur Selbstverwaltung der Mädchen sind strukturell und konzeptionell festgeschrieben. Es geht also nicht um einmalige Aktionen sondern um einen dauerhaften Prozeß. (Dies betrifft z.B. die Alltagsgestaltung in Einrichtungen der stationären oder teilstationären Jugendhilfe. In Mädchentreffs oder koedukativen Jugendzentren geht es um Fragen der Raumgestaltung bzw. der Raumaufteilung und –nutzung generell, um Öffnungszeiten, Programmgestaltung und Öffentlichkeitsarbeit. Denkbar ist auch ein Mitspracherecht bei Personalauswahl und Haushaltsplanung ... .)
- Die Pädagoginnen lassen sich auf offene Prozesse ein, halten Unsicherheiten aus und sind in der Gestaltung des pädagogischen Alltags flexibel.
- Die Pädagoginnen nehmen sich selbst zurück, übertragen den Mädchen Verantwortung und ermöglichen ihnen echten Entscheidungsfreiraum. Sie geben Macht ab, aber nicht ihre Autorität.
- Die Mädchenarbeiterinnen lassen sich auf die Erfahrungsebene der Mädchen ein. D.h., sie nehmen nicht nur betrachtend von außen Äußerungen der Mädchen auf, sondern gehen in die Tiefe, erfassen mit den Mädchen gemeinsam, welches ihre tatsächlichen Anliegen und Bedürfnisse sind.
- Für die Partizipation steht Freiraum zur Verfügung. Mut zur Veränderung und die Möglichkeit zum Experimentieren sind gegeben (starre Festschreibungen von Leistungen über einen längeren Zeitraum wären hinderlich).
- Mädchen sind an der kommunalen Jugendhilfeplanung direkt beteiligt. Dies erfordert ein Einlassen auf die

Lebenswelten von Mädchen, das Erkennen patriarchal begrenzter Erfahrungen und von daher die Gestaltung eines Prozesses, der im Rahmen von Jugendhilfeplanung neue Erfahrungen ermöglicht. Prozesshaftes Arbeiten und methodische Vielfalt sind gefragt. (Die Begrenztheit unterschiedlicher Instrumente von Beteiligung – z.B. Erhebungen per Fragebogen – ist deutlich zu machen.)

## 2. Anmerkungen

Partizipation stellt eine große Herausforderung an die Pädagoginnen und ihr Selbstverständnis dar. Offenes, prozessorientiertes, methodisch vielfältiges Arbeiten ist ebenso notwendig wie ein fundiertes Grundlagenwissen über weibliche Sozialisation im patriarchalen Kontext. Entscheidungsstrukturen sind transparent zu machen. Politik, Verwaltung und Träger müssen Freiräume zur Verfügung stellen.

## 3. Kriterien zur Ergebnisqualität

### Die Mädchen haben

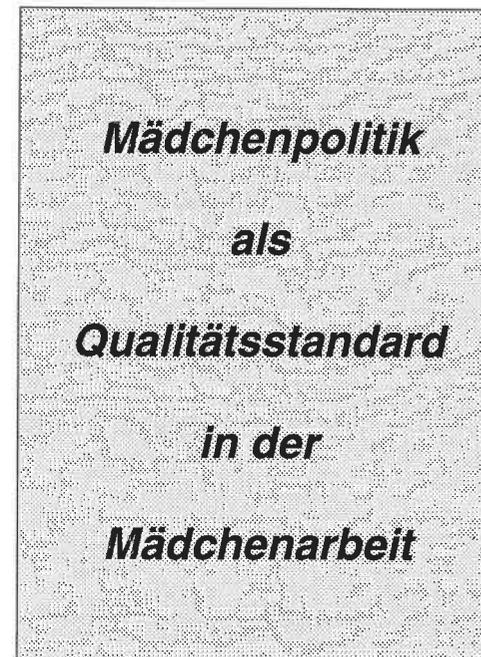
- Räume mit- oder selbst gestaltet.
- Einfluß auf die Angebote genommen (eigene Vorschläge eingebracht oder auch Veranstaltungen selbst durchgeführt).
- für sie günstige Öffnungszeiten durchgesetzt.
- den Tagesablauf maßgeblich (mit-)gestaltet.
- die in der Einrichtung geltenden Regeln selbst erarbeitet.
- bei Personaleinstellungen ein Mitspracherecht.
- auf bestimmte Haushaltsentscheidungen Einfluß.
- Verantwortung für bestimmte Aufgaben der Einrichtung übernommen.

- an der Öffentlichkeitsarbeit der Einrichtung teilgenommen bzw. eigene Formen der Öffentlichkeitsarbeit gefunden (z.B. Mädchenzeitung, Videofilm...).
- Formen der Partizipation sind strukturell und konzeptionell verankert und werden von Mädchen wahrgenommen.
- Entscheidungsspielräume sind klar definiert und transparent.
- Im Prozeß der Jugendhilfeplanung werden Mädchen beteiligt. Die Ergebnisse der Beteiligung sind schriftlich fixiert.

### Indikatoren zur Ergebnisqualität gewinnen wir u.a. durch:

- schriftliche Fixierung von Formen und Zielsetzungen der Beteiligung und regelmäßige Kontrolle der Ergebnisse
- siehe die bereits beschriebenen Indikatoren

ausgearbeitet von Angela Blonski.



## 1. Beschreibung des Qualitätsstandards

Um Mädchenarbeit in der Praxis überhaupt möglich zu machen, muss sie, da sie bis heute nur selten einen strukturell abgesicherten Bestandteil der Jugendarbeit/ Jugendhilfe darstellt, politisch eingefordert, begründet und erkämpft werden. Dies kann auf Trägerebene, Verbandsebene, kreis-, kommunal- oder landespolitisch geschehen. Weiterer wichtiger Inhalt von Mädchenpolitik ist, auf gesellschaftliche Benachteiligungen von Mädchen und Frauen öffentlich hinzuweisen und für ihren Abbau einzutreten, sich gegen sexuelle Gewalt an Mädchen und Frauen einzusetzen, Mädcheninteressen und Mädchenbedürfnisse öffentlich sichtbar zu machen und für ihre angemessene Berücksichtigung zu sorgen. Gesetzliche Grundlage und ein klarer Auftrag hierfür sind die §§ 1 und 9,3 KJHG und § 1 des LKJHG.

### Qualitätsmerkmale

- ◆ Räume für Mädchen und Mädchenarbeit einfordern.
- ◆ Geld für die Mädchenarbeit einfordern.
- ◆ angemessene Aufteilung aller für die Jugendhilfe/Jugendarbeit zur Verfügung stehenden Mittel einfordern (Drittel-Regelung).
- ◆ Berücksichtigung von Mädcheninteressen und –bedürfnissen in der Jugendhilfeplanung durchsetzen.
- ◆ Partizipation von Mädchen in angemessener Weise strukturell absichern, damit Mädchen selbst ihre Interessen und Wahrnehmungen ihrer Lebenssituationen einbringen können.
- ◆ themenspezifische und fachpolitische Fortbildungen für Mitarbeiterinnen in der Mädchenarbeit.
- ◆ Stellenausschreibungen mit fester Arbeitsplatzbeschreibung, die Mädchenarbeit strukturell absichern.
- ◆ fachpolitisches Engagement der Mädchenarbeiterinnen als integraler Bestandteil ihrer Tätigkeit (Arbeitskreise, Tagungen etc.).
- ◆ Öffentlichkeitsarbeit als integraler Bestandteil der Tätigkeit mit dem Ziel, Benachteiligungen von Mädchen und Frauen öffentlich anzuprangern und für ihre Rechte, Interessen und gesellschaftliche Wertschätzung einzutreten.
- ◆ Überprüfung aller jugendpolitischer Vorhaben und Maßnahmen auf ihre Auswirkungen auf Mädchen. usw., usw.

## 2. Kriterien zur Ergebnisqualität

- ◆ PolitikerInnen und EntscheidungsträgerInnen kennen die Themen, mit denen die Mädchenarbeiterinnen auf sie zukommen,
- ◆ erhalten Denkanstöße und neue Informationen,

- ◆ werden immer wieder daran erinnert, dass die Jugend aus Mädchen und Jungen besteht – und diese unter Umständen verschiedene Interessen und Bedürfnisse haben,
- ◆ wissen schließlich, dass Mädchen in einigen gesellschaftlichen Bereichen längst nicht die gleichen Rechte und Möglichkeiten wie Jungen haben,
- ◆ hören immer wieder, dass Mädchen sehr verschieden sind.

Mädchen und junge Frauen erleben,

- ◆ dass ihre Themen und Interessen wichtig sind,
- ◆ dass Frauen den Mut haben, für etwas zu kämpfen und sich einzusetzen,
- ◆ dass das Leben "gestaltbar" ist

Anja Wilser ist Mitarbeiterin im Mädchengesundheitladen Stuttgart, Mitglied in der AG Mädchenpolitik Stuttgart sowie Begründerin und Sprecherin der LAG Mädchenpolitik.

### 3. Indikatoren zur Ergebnisqualität gewinnen wir u.a. durch:

- ◆ Beobachtungen der Pädagoginnen
- ◆ Themen und Atmosphäre im Team
- ◆ Themen im Jugendhilfeausschuss
- ◆ Umsetzung von Leitlinien zur Mädchenarbeit etc.
- ◆ Anhörung der fachlichen und fachpolitischen Einschätzung der Mädchenarbeitskreise zu bestimmten Themen.

Adelheid Schlegel

ENTWICKLUNG

VON

QUALITÄTS-

STANDARDS

FÜR DIE

MÄDCHENARBEIT

IN

JUGEND  
VERBÄNDEN

Möglichkeiten und Schwierigkeiten

### 1. Qualitätssicherung - wozu?

Die Qualitätssicherungsdebatte entstand vor dem Hintergrund der Einführung neuer Steuerungsmodelle, d.h., sie geht auf Überlegungen der Umstrukturierung der Verwaltung zurück. Sie ist, wie in vielen Artikeln inzwischen nachzulesen, mit Vorsicht zu genießen, da sie in heutiger Zeit stark in Zusammenhang mit Sparmaßnahmen diskutiert wird und sich vielfach nur noch an rein quantitativen Kriterien orientiert. Wenn der Erfolg bzw. die Qualität von Mädchenarbeit in der Besucherinnenanzahl, dem Kontingent der Angebotsstunden und dem Aufwand gesehen wird, fallen fachliche Standards schnell unter den Tisch. Trotzdem oder gerade deshalb darf sich Mädchenarbeit nicht der Debatte verschließen, sondern muß Position beziehen und sich aktiv in die Debatte über fachliche Qualität einmischen.

Qualitätssicherung gründet auf der Frage, ob wir das, was wir uns vorgenommen haben, tatsächlich erreicht haben – d.h. sie bietet die Möglichkeit, Ergebnisse der eigenen Arbeit, der pädagogischen, fachlichen bzw. politischen Seite unserer Arbeit bei der Umsetzung des neuen Steuerungsmodells zur Geltung zu bringen. Das Benennen von Standards und Strukturen macht die eigene Praxis sichtbar und hilft, sie auch festzuschreiben vor dem Hintergrund sich verschlechternder Bedingungen. Denn entscheidend ist, wer in dieser Debatte die Definitionsmacht von Qualität hat.

Außerdem regt sie an, die eigene Konzeptqualität zu überprüfen. Bisher wurde oft versäumt, die Wirkungen und Ergebnisse unserer pädagogischen Arbeit angemessen zu vermitteln und in verständlicher Form zur Darstellung zu bringen. So kann Qualitätssicherung in der verbandlichen Mädchenarbeit auch als Instrument einer fachlichen Qualifizierung genutzt werden, um das vorhandene methodische

Handeln auszubauen und im Sinne einer Selbstkontrolle zu erweitern, um bestehende Leitbilder, Ziele, Standards und Arbeitsweisen von Mädchenarbeit selbstbewußt als spezifische Qualität sichtbar zu machen. Dies gelingt durch die Formulierung und Überprüfung von Standards und Kriterien der Zielerreichung.

Die Qualitätssicherungsdebatte ist demnach die systematische Auseinandersetzung mit Wirkungen der geleisteten Arbeit und stellt so die Frage nach der Professionalität und Selbstdarstellung.

## **2. Welche Impulse setzt diese Debatte für die Jugendverbandsarbeit und v.a. für die Mädchenarbeit im Verband?**

Vorauszuschicken ist, daß die Qualitätsdebatte für die verbandliche Mädchenarbeit erst am Anfang steht. Deshalb sind die folgenden Überlegungen als ein „Andenken“ und ein Formulieren von Fragen, die sich ergeben, zu verstehen.

### **Darstellung und damit Sichtbarmachung der Mädchenarbeit**

Für die verbandliche Jugendarbeit besteht für die dort geleistete Mädchenarbeit die Chance, daß sie überhaupt einmal benannt und dargestellt wird. Trotz der seit langem existierenden Mädchenarbeitsforschung ist sehr wenig über die Besonderheiten von Jugendverbänden und der darin stattfindenden Mädchenarbeit bekannt. Die meisten Untersuchungen und Forschungen zu Mädchen und Jugendarbeit beziehen sich auf die offene oder mobile Jugendarbeit. Bevor nach Standards einer Mädchenarbeit im verbandlichen Bereich gefragt werden kann, müssen erst einmal die darin existierenden, unterschiedlichen Formen und Ansätze aufgedeckt und analysiert werden. Aufgabenstellungen und Ziel-

definitionen verbandlicher Mädchenarbeit sind teilweise erst noch zu entwickeln.

Das bedeutet allerdings nicht, daß es keine Mädchenarbeit in Jugendverbänden gibt:

Nachdrücklich ist die Präsenz von Frauen und Mädchen in der Jugendverbandsarbeit zu unterstreichen: In der Regel sind zwischen 30 und 50% der Mitglieder eines Jugendverbands Mädchen und Frauen. Sie sind bei den ehrenamtlichen Kräften stark vertreten. Mädchenarbeit wird im Jugendverband nicht besonders gefördert, doch geschlechtsspezifisches Verhalten ist fester Bestandteil der JugendgruppenleiterInnenschulungen. Jugendverbände sind grundsätzlich für Mädchenarbeit – und Koedukation! Mädchenarbeit ist somit in den meisten Verbänden zwar kein Schwerpunktthema, aber fast jeder Verband macht sie – in welcher Form auch immer. Allerdings bleibt Mädchenarbeit im Verband oft ohne Konzept und hängt von einzelnen Frauen ab. Frauen, die sich in Jugendverbänden für mädchenpolitische Interessen bzw. Frauen einsetzen, haben meist einen persönlichen Bezug zu dem Thema, der nicht unbedingt aus der Verbandsarbeit entstanden ist, und sind oftmals Einzelkämpferinnen. Das Vorurteil, Jugendverbände seien Jungenverbände ist so also nicht haltbar, die Debatte um das Geschlechterverhältnis ging an den Jugendverbänden nicht spurlos vorbei. Dort wo eine geschlechtsspezifische Jugendarbeit gemacht wird, muß dies auch offensiv in die Öffentlichkeit getragen werden. Andererseits ist geschlechtsspezifische Mädchenarbeit in Jugendverbänden manchmal auch nur ein Lippenbekenntnis auf jugendpolitischer Ebene, denn geschlechtsspezifische Arbeit mit Mädchen ist zu einem sozial- und jugendpolitischem Muß geworden. Wenn es gelingen würde, durch die Qualitätssicherungsdebatte Mädchenarbeit bzw.

den geschlechtsspezifischen Ansatz als Qualitätsstandard für die gesamte Jugendverbandsarbeit sowohl strukturell als auch inhaltlich zu verankern, so wären wir der Etablierung und Selbstverständlichkeit der geschlechtsspezifischen Jugendarbeit ein Stück näher gekommen.

### **Standards versus Pluralität?**

Wenn durch eine Konzeptionierung Qualitätsziele entwickelt werden, braucht es zu ihrer Umsetzung auch Standards, die sich aus den Interessen der Mädchen, gesetzlichen Vorgaben, den fachlichen Anforderungen und den Leitsätzen des Trägers ergeben. Doch Standards lassen sich nicht für die Mädchenarbeit im allgemeinen formulieren (und deshalb auch dieser Beitrag), denn die Rahmenbedingungen und Prinzipien sowie rechtlichen Grundlagen der Jugendverbände unterscheiden sich in gewissen Punkten von anderen Jugendhilfeeinrichtungen. Eine grundlegende Gefahr besteht darin, daß durch die Formulierung von Standards eine Nivellierung der Jugendverbandsarbeit eintreten kann, die gerade durch §12 des KJHG verhindert werden sollte. §12 des KJHG verbietet durch die Förderung der eigenverantwortlichen Tätigkeit der Jugendverbände Standardisierungen. Versuche und Tendenzen der Standardisierung durch eine einheitliche Produktbeschreibung, die durch bestimmte Qualitätsstandards gehalten wird, würde die bisherigen Spielräume für die eigenverantwortliche Tätigkeit begrenzen.

Durch eine einheitliche Formulierung von Qualitätsstandards würde außerdem einem grundlegenden Prinzip von Jugendverbandsarbeit nicht Rechnung getragen: der Pluralität der Jugendverbände. Allgemeine Qualitätsstandards lassen sich aufgrund der Pluralität der Verbände und ihrer unterschiedlichen Wertorientierung bzw. Wertgebunden-

heit (konfessionell, gewerkschaftliche, naturschutzorientiert etc.) nur sehr schwer formulieren. Deshalb muß die Entwicklung von Qualitätsstandards und daraus abgeleiteten Kriterien der Erfolgsmessung als diskursiver Prozeß gestaltet werden, der sowohl die Besonderheiten des jeweiligen Jugendverbandes als auch vergleichbare Fachstandards formuliert. Einheitliche Standards können nur eine begrenzte Aussagekraft haben.

Pluralität als Prinzip der Jugendverbände heißt dennoch nicht Beliebigkeit der fachlichen Standards: Fachliche Anforderungen legen klar eine geschlechtsspezifische Mädchenarbeit nahe. Jugendverbände haben zwar Anspruch auf Förderung, ohne eine bestimmte Leistung erbringen zu müssen. Wohl aber müssen sie bestimmte Standards z.B. des KJHG wie Partizipation, Bedürfnisorientierung und eben auch geschlechtsspezifisches Arbeiten erfüllen. Das Prinzip der Berücksichtigung mädchenpezifischer Lebenslagen muß als wesentliches Qualitätsmerkmal in die Jugendverbandsarbeit eingehen, wenn sie sich nicht von der Grundlage des KJHG (§9.3) lösen will.

### **Jugendverbände und Koedukation**

Jugendverbände bekennen sich zum Koedukationsprinzip und damit zu einem Miteinander von Frauen und Männern. Dieses Bekenntnis wird von den meisten Frauen in den Jugendverbänden aktiv mitgetragen. Koedukation als Prinzip von Jugendverbänden hat einen geschichtlichen Hintergrund: Sie war ein schwer erkämpftes Ziel der Jugendarbeit bis Mitte der 70er Jahre. Die damalige Koedukationsdebatte war geleitet vom Gedanken der Chancengleichheit für Mädchen, der gegen allerlei moralische Bedenken durchgesetzt werden mußte. Dies macht es den Verbänden auch heute noch schwer, sich von der neuen „Errungenschaft“ wieder zu lösen.

Eine zusätzliche Schwierigkeit bei der Entwicklung von Qualitätsstandards für die Mädchenarbeit ergibt sich daraus, daß nicht jeder Verband willens oder in der Lage ist, ein gesondertes Angebot für Mädchen herzustellen. Den Strukturen vieler Verbände kommt es näher, das Geschlechterverhältnis im Rahmen koedukativer Maßnahmen zu reflektieren und Mädchenarbeit als Querschnittsaufgabe zu fassen. Mädchenarbeit als Querschnittsgedanke, der Belange, Interessen und Bedürfnisse von Mädchen selbstverständlich in den Blick nimmt, ist schwer zu messen. Das grundlegende Prinzip der Geschlechterhomogenität für Mädchenarbeit stößt hier an seine Grenzen. Dessen ungeachtet suchen junge Frauen in einem Jugendverband ein geschlechtsneutrales Terrain. Sie suchen ein Betätigungsfeld, wo sie nicht auf die tradierte Rollenzuschreibung zurückgeworfen und auf ihr Geschlecht festgeschrieben werden. Tatsächlich ist die Geschlechterdifferenz im Jugendverband im Vergleich zu anderen Lebensräumen der Jugendlichen minimiert. Jugendverbände geben Raum für die Formulierung und Ausgestaltung besonderer und differenter Interessen von Frauen und Mädchen. Mädchen und junge Frauen sind ausgesprochen dafür, daß sich in Jugendverbänden Jungen und Mädchen treffen können und nicht getrennt werden. Dabei halten sie an der Vorstellung eines Jugendverbands als geschlechtsneutralem Gebiet fest und leugnen eine Geschlechterhierarchie. Eine offene Frage bleibt, wie ehrenamtliche Mädchen, die sich in keiner Weise benachteiligt oder diskriminiert fühlen, zur Entwicklung von Qualitätsstandards für Mädchenarbeit motiviert werden können, wenn es nach ihrer Ansicht keine geschlechtsspezifische Arbeit braucht. Jugendverbandsarbeit ist deshalb aufgefordert, Formen zu entwickeln, die es Mädchen ermöglichen, beides, den

koedukativen Rahmen und Angebote einer parteilichen geschlechtshomogenen Mädchenarbeit, als Orte zu erfahren und schätzen zu lernen, in denen sie sich selbst ausprobieren können.

### **Hauptamtliche/ Ehrenamtlichkeit und das Partizipationsprinzip**

Wenn wir trotz der genannten Schwierigkeiten die Qualitätssicherungsdebatte auch für den verbandlichen Bereich als Chance zur Legitimierung der eigenen Arbeit nach außen und als Chance zur Erhöhung der eigenen Arbeitszufriedenheit begreifen und in diesem Rahmen nach Qualitätsstandards fragen, so ist zuallererst nach den Frauen und Mädchen in den Jugendverbänden zu schauen, denn die verbandliche Jugendarbeit besteht aus Personen, die ein wirkungsorientiertes Denken bei der Planung von Angeboten, der Durchführung und Nachbereitung der eigenen Arbeit entwickeln sollen. Dabei muß differenziert werden zwischen haupt- und ehrenamtlichen Frauen und Mädchen, zwischen verschiedenen Altersgruppen, zwischen Teilnehmerinnen, Macherinnen und Funktionärinnen und es muß unterschieden werden zwischen Frauen innerhalb des Verbands und Frauen auf der Vertretungsebene. Deshalb müssen Standards für unterschiedliche Frauen und Mädchen sowie für unterschiedliche Prozesse und Strukturen der Jugendverbandsarbeit formuliert werden.

So ist denkbar, daß die Legitimation nach außen vornehmlich durch Hauptamtliche geschieht, die für die Qualitätsentwicklung verantwortlich sind. Aktive ehrenamtliche Mädchen und jungen Frauen vor Ort dürfen nicht verpflichtet werden, sich mit der Qualitätssicherung zu beschäftigen. Andererseits sollten zur Erhöhung der eigenen Arbeitszufriedenheit gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen geeignete Verfahren entwickelt werden. Beides

gelingt nur über eine Sensibilisierung, Motivation und Qualifizierung sowohl der hauptamtlichen als auch der ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen der Mädchenarbeit.

Diese Position wird durch verschiedene den Jugendverbänden immanenten Prinzipien verstärkt, die bei Überlegungen zur Formulierung von Standards miteinbezogen werden müssen: Jugendverbänden sind die Prinzipien der Freiwilligkeit und der Partizipation immanent. Partizipation ist in den Jugendverbandsstrukturen angelegt und Mitbestimmung ist ein wesentliches Strukturmerkmal, das die Selbstorganisation der Jugendverbände trägt. Auszugehen ist davon, daß den Prozeß der Qualitätsstandardentwicklung niemand freiwillig angeht, deshalb ist eher auf die Einsicht der Notwendigkeit bei Mädchen und Frauen zu setzen bzw. die Einsicht darin zu schaffen. Dies gelingt aber nur, wenn Frauen und Mädchen auf allen Ebenen partizipieren. Gerade die Entwicklung von Standards braucht die Partizipation der ehrenamtlich engagierten Frauen und Mädchen, die ihren Verband und ihre Inhalte selbst organisieren (wollen).

Ehrenamtliches Engagement wird von Frauen als Chance begriffen, sich persönlich weiterzuentwickeln, Kompetenzen auszubilden sowie Gemeinschaft zu erleben. Mädchen und Frauen richten ihre ehrenamtliche Tätigkeit an eigenen Bedürfnissen und Interessen aus – sie lassen sich nicht durch ein Neues Steuerungsmodell verplanen oder gar kontrollieren. Die Beteiligung an der Entwicklung von Qualitätsstandards muß für sie ein sinnhafter Prozeß sein, denn ihre Erwartungen an die Ehrenamtlichkeit gründen nicht auf materiellen Ansprüchen, sondern auf Freiräumen, Teilhabe, Anerkennung und emotionale Nähe. Wenn sie deshalb als Jugendgruppenleiterin oder Freizeiten-Teamerin nur zur Erfüllung

bestimmter Produktleistungen herangezogen werden, deren Standards sie nicht einmal selbst mitbestimmt haben, und sie nicht die Möglichkeit haben, sich in soziale Prozesse einzubringen, wird ihr Interesse und ihre Motivation für ehrenamtliches Engagement schnell vorbei sein. Die Klärung von Qualität und Standards von Mädchenarbeit in der Jugendverbandsarbeit muß deshalb partizipativ gestaltet werden. Dazu ist ein dialogisches Verhältnis wichtig, denn die Mädchen sehen ihre Aktivitäten und Angebote in der verbandlichen Mädchenarbeit anders als ihre Eltern, die Pädagoginnen, der Träger oder die öffentlichen Geldgeber.

Es bedeutet auch, ehrenamtliche Frauen für diesen Prozeß zu qualifizieren und sie zu beraten. Methoden und Instrumente von Qualitätsentwicklung müssen sich dabei an spezifischen Möglichkeiten der Jugendverbandsarbeit orientieren: Bevor überhaupt Standards formuliert werden können, braucht es einen konkreten Handlungsleitfaden für Ehrenamtliche und ein Setting an Methoden, die ihnen eine Selbstevaluation ermöglichen. Verfahren, Methoden und Instrumente des Controllings und der Selbstevaluation müssen an Ehrenamtliche vermittelt werden, um sie anwendungsorientiert gleichzeitig zu qualifizieren. Selbstevaluation kann dabei als Instrument systematischer Selbstkontrolle, als Aufklärung, als Qualifizierung und als Innovation gesehen werden – sie fordert selbst einen hohen Grad an Selbstverantwortung und Flexibilität, was den Mädchen und jungen Frauen Raum bietet, ihn eigenständig zu setzen.

### **Vernetzung**

Für die Haupt- (aber auch die Ehrenamtlichen-)ebene erfordert die Entwicklung von Standards von den Frauen, sich aus ihren Nischen in den Ver-

bänden zu lösen und die Qualitätssicherung nicht den Herren aus der obersten Verbandsspitze zu überlassen, sondern sich aktiv in den Prozeß einzumischen. Die Einbindung von Mädchenarbeiterinnen vor Ort in die Fachdiskussion ist unabdingbar. Dies gelingt nur durch Kooperations- und Vernetzungsstrukturen. Leider sind Vernetzungsstrukturen von Mädchenarbeit auf verbandlicher Ebene nicht allzu ausgeprägt. Ziel von hauptamtlichen Frauen muß deshalb auch sein, Frauen zu stärken und zu vernetzen und Frauenstrukturen zu bilden. Dies allein schafft schon eine eigene Qualität, die die Reflexion der eigenen Arbeit sichert und Mädchenarbeit im verbandlichen Bereich fester etabliert und weiterentwickelt.

### 3. Ansatzpunkte und Perspektiven

Mit diesen Gedanken und Prinzipien im Hinterkopf erscheint es mir möglich, eine Entwicklung von Qualitätsstandards für Mädchenarbeit in Jugendverbänden anzugehen. Sie müssen für alle drei Ebenen der Qualität formuliert werden: für die Struktur-, die Prozeß und die Ergebnisqualität.

1. Die Strukturqualität meint die Rahmenbedingungen für Mädchenarbeit, deren materielle Ausstattung, Stellen, Räumlichkeiten. In der Mädchenarbeit sind Standards zur **Strukturqualität** am ehesten vorhanden, doch in der verbandlichen Jugendarbeit ergeben sich hier bereits häufig Streitpunkte („Bekommt die Mädchengruppe jetzt einen eigenen Raum?“ oder „Muß der Vorstand des Verbandes geschlechtsspezifisch besetzt sein?“) Noch lange nicht ist Mädchenarbeit so selbstverständlich wie oft behauptet, hinderliche überwiegen förderliche Rahmenbedingungen!

2. Seltener gibt es Standards in bezug auf die **Prozeßqualität** von Mädchenarbeit. In der Regel wird Prozeßqualität als Handlungs- oder Verhaltensmuster formuliert und befindet sich immer im Spannungsfeld zwischen der Normierung und der situationsadäquaten und adressatinnengerechten Gestaltung von Interaktionen und Prozessen. Hier könnte sich Mädchenarbeit in Jugendverbänden durch die Einbindung von ehrenamtlichen Mädchen an Programmplanung, durch demokratische Mitbestimmungsmöglichkeiten an der Verbandsführung etc. auszeichnen.

3. Standards zur **Ergebnisqualität** von Mädchenarbeit sind meist völlige Mangelware. Die Offenheit und Flexibilität der Arbeit von Jugendverbänden und ihre sehr unterschiedlichen biographischen und lebensweltlichen Bedeutungen für Mädchen erschweren den Nachweis der Zielerreichung und ihrer Effizienz. Doch bei aller Vorsicht, die geboten ist, was als Erfolg definiert wird, bietet Mädchenarbeit in Jugendverbandsarbeit meines Erachtens Möglichkeiten, zumindest die Effektivität der Mädchenarbeit bei den Mädchen selbst nachzuprüfen. Außerdem ist durch die Kontinuität der Verbandsarbeit mit Mädchen vielleicht eher ablesbar, wie Mädchen sich verändern, doch letztendliche Gewißheit können nur die Mädchen selbst geben.

Qualitätssicherung in der verbandlichen Mädchenarbeit befindet sich am Anfang. Es wird Aufgabe der haupt- und ehrenamtlichen Frauen sein, sowohl im eigenen Verband als auch auf überverbandlicher Ebene sich über Standards und den Begriff der Qualität zu verständigen. Eine Gelegenheit dazu bietet das von AGJF und LJR initiierte Projekt zur Qualitätssicherung in

der Jugendarbeit, das speziell auch verbandliche Mädchenarbeit in ihre Evaluation aufnehmen will und so beispielhaft den Prozeß der Qualitätsentwicklung durchläuft. Dies ermutigt hoffentlich Frauen und Mädchen aus anderen Verbänden, sich diesen Prozeß als eigene Qualifizierung anzueignen und geschlechtsspezifische Mädchenarbeit als Standard von Jugendverbandsarbeit zu etablieren. Der bisherige Zufall, daß Mädchenarbeit stattfindet, muß zum Prinzip werden.

### Literatur:

Blonski, Angela: Qualitätssicherung in der Mädchenarbeit – Zumutung oder Chance?, in: Landesarbeitsgemeinschaft Mädchenpolitik Baden-Württemberg e.V. (Hg.), Rundbrief II/99, S. 6-16, Stuttgart 1999

Deutscher Bundesjugendring (Hrsg.): Selber lenken – Neue Steuerung in der Jugendarbeit. – Bonn 1995

Hörmann, Martina (1999): Die Qualitätsdebatte in der Mädchenarbeit. – In: Landesjugendring Niedersachsen e.V. (Hrsg.): Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit. (Donna Lotta, - Heft 12, Nr.1/1999) S. 3-6

Kneffel, Michael/ Reinbold, Brigitte: Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in der Jugendverbandsarbeit: Bedarf und Anforderungen an Konzepte des Controlling und der Selbstevaluation. – Bonn 1996 (Bundesinitiative „QS in der Kinder- und Jugendhilfe)

Niemeyer, Beatrix: Frauen in Jugendverbänden. Interessen. Mitwirkung. Gestaltungschancen. – Opladen 1994 (Hrsg. Landesjugendring Schleswig-Holstein)

Adelheid Schlegel ist Fortbildungsreferentin beim Kreisjugendring Rems-Murr e.V. und Mädchen- und Frauenbeauftragte des Landesjugendrings Baden-Württemberg



**IV.**

**AN WEN  
KANN ICH MICH WENDEN ?**

**ÜBERSICHT DER KOMMUNALEN MÄDCHENARBEITSKREISE**

**AK Parteiliche Mädchenarbeit**

Forum der Jugend  
Sabine der Grimberg  
Neckarpromenade 46  
68159 Mannheim

**Arbeitskreis Mädchen**

Kinderkulturwerkstatt  
Susanne Käppler  
Plochingerstr. 14 b  
72622 Nürtingen

**AG Mädchenpolitik Stuttgart**

Stuttgarter Jugendhausverein  
Gabi Kircher  
Blumenstr. 25  
70188 Stuttgart

**Pädagoginentreff**

Betreutes Jugendwohnen  
Uta Hohenberger  
Schlierbacherstr. 43  
73230 Kirchheim/ Teck

**AK Mädchen im LK Böblingen**

c/ o SAFRAN /B. Kayser  
Ammerstr. 3/1  
71065 Sindelfingen

**AK Flotte Lotte**

Mädchencafe  
Heike Kauschinger  
Museumstr. 7  
72764 Reutlingen

**Kreisjugendamt/ AK Mädchen**

Verena Smeets  
Erbstetterstr. 58  
71522 Backnang

**AK Mädchen**

Frauenbüro/ Beate Latendorf  
Marktplatz 16  
73728 Esslingen

**Mädchen-AK d. Tübinger Jugend-  
häuser.**

Stadt Tübingen/ Abtl. Jugend  
Bei der Fruchtschranne 6  
72070 Tübingen

**AK Mädchenarbeit**

Kreisjugendring Ostalb e.V.  
Maria Hummel  
Stuttgarterstr. 41  
73404 Aalen

**Fach-AK Mädchenarbeit**

Mädchentreff  
Ulrike Sammet  
Bachgasse 15  
72070 Tübingen

**PRIMA**

c/o Lilith-Mädchentreff  
Andrea Clauß  
Salierstr. 24  
75177 Pforzheim

**AK Mädchen in Rottenburg**

Stadtjugendpflege  
Frau Santura  
Postfach 29  
72098 Rottenburg

**AK Mädchenarbeit Enzkreis**

Landratsamt Enzkreis  
Eve Ochs  
Kronprinzenstr. 10  
75177 Pforzheim

**Netzwerk Mädchenarbeit**  
Kreisjugendamt/ Claudia Mündel  
Badstr. 20  
77652 Offenburg

**Fach-AK Mädchen Freiburg**  
Tina Leder  
Uferstr. 51  
79115 Freiburg

**AK Mädchenarbeit**  
LRA Breisgau-Hochschwarzwald  
Uschi Kiesgen  
Stadtstr. 2  
79100 Freiburg

**AK Mädchen Landkreis Emmendingen**  
Jugendpflege Denzlingen  
Hilde Bauer  
Hindenburgstr. 125  
79211 Denzlingen

**AK Mädchenarbeitskreis**  
Kreisjugendring/ Margarete Bareis  
Franz Stapf-Str. 8  
88212 Ravensburg

**AK Mädchen**  
Frauenbeauftragte Angela Kern  
Rathaus  
89079 Ulm

## 5. LITERATURÜBERSICHT

### Standardwerke

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 1994: Neunter Jugendbericht. Bericht über die Situation der Kinder und Jugendlichen und der Entwicklung der Jugendhilfe in den neuen Bundesländern, Bonn

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): QS-Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, Schriftenreihe, Bonn

- Qs 1 Evaluation der kulturellen Kinder- und Jugendarbeit
- Qs 2 Bundesinitiative Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe
- Qs 3 Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in der Jugendverbandsarbeit
- Qs 4 Qualitätsmanagement in der Jugendsozialarbeit
- Qs 5 Qualitätssicherung in der Kinder-, Jugend-, und Familienhilfe
- Qs 6 Qualitätsstandards in der Jugendsozialarbeit
- Qs 7 Qualitätsanforderungen in der Jugendsozialarbeit
- Qs 8 Ehrenamtliche Tätigkeit
- Qs 9 Qualitätsstandards in der außerschulischen Jugend- und Erwachsenenbildung
- Qs 10 Qualitätssicherung durch Zusammenarbeit
- Qs 11 Evaluation der sozialpädagogischen Praxis
- Qs 12 Qualitätscontrolling eines Trägers der internationalen Jugendarbeit
- Qs 13 Prozeßorientierte Qualitätssicherung in der politischen Bildung durch thematisch zentrierte Evaluation
- Qs 14 Qualität fängt im Vorstand an
- Qs 15 Von der Zielbeschreibung zum Wirkungsbericht

Meinhold, Marianne 1996: Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit, Einführung und Arbeitshilfen, Freiburg im Breisgau

Merchel, Joachim/ Schraper, Christian (Hg.) 1996: Neue Steuerung. Tendenzen der Organisationsentwicklung in der Sozialverwaltung, Münster

Merchel, Joachim (Hg.) 1998 : Qualität in der Jugendhilfe. Kriterien und Bewertungsmöglichkeiten, Münster

### Weitere Materialien/ Texte zu Qualitätssicherung

Heiner, Maja (Hg.) 1996: Qualitätssicherung durch Evaluation, Freiburg

Institut für soziale Arbeit e.V. (Hg.) Neue Steuerung und Qualitätssicherung in der Jugendhilfe – Bibliographie, Münster

von Spiegel, Hiltrud 1998: Selbstevaluation – Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung „von unten“. In: Merchel (Hg.), Münster, S. 351- 374

## Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit

Blonski, Angela 1998: Qualitätssicherung in der Mädchenarbeit. Zumutung oder Chance?, in LAG Mädchenpolitik Baden-Württemberg e.V., II/98, S. 6- 16

Chwalek, Dorothea 1998: Zwei Schritte vor und einer zurück? Zur fachlichen und politischen Standortbestimmung in der aktuellen Diskussion um Mädchenarbeit und Geschlechterdifferenzierung, in Landesarbeitsgemeinschaft Mädchenpolitik Baden-Württemberg e.V., Tübingen, S. 6- 13

Chwalek, Dorothea: Qualitätsmanagement in der Mädchenarbeit – Neue Schlagwörter, alte Weisheiten und sinnvolle Perspektiven, in: LAG Mädchenarbeit in NRW, 1. Rundbrief, Bielefeld, S. 5- 16

Landesarbeitsgemeinschaft Mädchen und junge Frauen in Sachsen e.V. (Hg.) 1998/99 „Qualität in der Mädchenarbeit“, Rundbrief 3, Dresden

Landesarbeitsgemeinschaft Mädchenarbeit in NRW e.V. (Hg.) 1998: Zur Debatte um Qualitätssicherung in der Mädchenarbeit, 1. Rundbrief, Bielefeld

Landesarbeitsgemeinschaft Mädchenpolitik Baden-Württemberg e.V. (Hg.): Qualität und Planen. Von der mädchengerechten Jugendhilfeplanung zur mädchengerechten Qualitätssicherung?, Rundbrief, II /98, Tübingen

Niedersächsisches Modellprojekt „Mädchen in der Jugendarbeit“ (Hg.) 1999: Qualitätsentwicklung in der Mädchenarbeit, Hannover

Stadt Tübingen (Hg.) 1999: Qualitätssicherung in der Mädchenarbeit, Dokumentation des 2. Forum Tübinger Pädagoginnen, Tübingen

Werthmanns- Reppekus, Ulrike : Mädchenarbeit – Qual oder Qualitätssicherung in : Qs 6, S. 63-69

Zentralstelle zur Förderung der Mädchenarbeit (Hg.) 1997: Produkt Mädchenarbeit. Zur Diskussion und zum Umgang mit der neuen Steuerungs- und Qualitätsdebatte in der Mädchenarbeit, betrifft mädchen II/97, Münster

## Leitlinien

Stadt Freiburg im Breisgau/ Dezernat für Jugend, Soziales und Gesundheit (Hg.) 1997: Mädchen in der Jugendhilfe, Materialien zur Jugendhilfeplanung, Band 5, Freiburg

Stadt Frankfurt (Hg.) 1994: Frankfurter Leitlinien zur Förderung der Mädchenarbeit in der Kinder- und Jugendhilfe, Frankfurt

Stadt Stuttgart (Hg.) 1996: Leitlinien zur Mädchenarbeit, Stuttgart

## IMPRESSUM

---

### Herausgeberin

LAG Mädchenpolitik  
Baden-Württemberg e.V.  
Albrechtstr. 8  
72072 Tübingen  
Tel. 07071 / 76641

### Redaktion

Claudia Daigler

### Unter Mitarbeit von

Angela Blonski, Gabi Kircher, Wulfhild Reich, Adelheid Schlegel, Ingrid Scholz, Anja Wilser

### Satz und Lay-out

Claudia Daigler

### Fotos

Praxis- und Forschungsprojekt „Mädchen in der Jugendhilfeplanung“ mit freundlicher Genehmigung

### Druck

UWS Papier & Druck GmbH, Stuttgart

### Copyright

LAG Mädchenpolitik  
Baden-Württemberg e.V.