

Die Landesregierung NRW beabsichtigt bereits zum 1.1.2007, mit den durch den Kinder- und Jugendförderplan geförderten Einrichtungen und Trägern der Offenen Kinder- und Jugendarbeit Zielvereinbarungen abzuschließen. Dabei soll eine Verbindung des Wirksamkeitsdialogs mit Zielvereinbarungen sicherstellen, dass die Mittel möglichst optimal im Interesse der jungen Menschen eingesetzt werden.¹

Als Ziel lässt sich also die Verknüpfung des Wirksamkeitsdialoges mit zukünftigen Zielvereinbarungen, zur Steuerung der zur Verfügung gestellten Finanzmittel des Landes, konstatieren.

Damit geht die Landesregierung über die im § 16 Abs. 4 des Kinder- und Jugendfördergesetzes (KJFöG) genannte Möglichkeit, bei der Förderung von projektbezogenen Maßnahmen diese im Einzelfall an den Abschluss von Zielvereinbarungen zu binden, hinaus. Die Förderung soll von dem Abschluss einer Zielvereinbarung abhängig gemacht werden. Aus der Verknüpfung zwischen dem Wirksamkeitsdialog und den angestrebten Zielvereinbarungen kann zudem geschlossen werden, dass die vereinbarten Ziele zum Gegenstand des Wirksamkeitsdialoges werden sollen. Ob dies ausschließlich für den auf Landesebene geführten quantitativen Wirksamkeitsdialog zutreffen soll oder auch für den kommunal zu führenden qualitativen Wirksamkeitsdialog, bleibt dabei erst einmal offen.

Dem Kinder- und Jugendförderplan des Landes lassen sich weitere Aussagen zur angestrebten Zielvereinbarung entnehmen.² So sollen Zielvereinbarungen in „zentralen Bereichen“ getroffen werden. Es muss also definiert werden, was zentrale Bereiche der Offenen Kinder- und Jugendarbeit sind. Neben den Zielen sollen gleichzeitig auch „Umsetzungsschritte“ festgelegt werden.

Die Wege zur Zielerreichung können also Gegenstand der Zielvereinbarungen sein. Das gesamte Verfahren soll „partnerschaftlich“ entwickelt werden, damit die jeweiligen „trägerspezifischen Ausrichtungen“ Berücksichtigung finden. Die Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit können also eigene Ideen und Vorschläge entwickeln und in die Diskussion über Zielvereinbarungen mit einbringen. Die Durchführung obliegt den Landesjugendämtern auf der Grundlage der Entscheidungen des Ministeriums.

I. Zielvereinbarungen als Steuerungsinstrument

Die Steuerung über Zielvereinbarungen als Managementkonzept³ ist nicht neu und gewinnt auch innerhalb der öffentlichen Verwaltung immer mehr an Zuspruch. So hat unter anderem die Bundesregierung in ihrem Programm „Moderner Staat – Moderne Verwaltung“ Praxisempfehlungen für behördeninterne Zielvereinbarungen entwickelt,⁴ die sich durchaus auch als Empfehlungen für Zielvereinbarungen zwischen Behörden und Trägern interpretieren lassen.

¹ Siehe Bekanntmachung des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration vom 30. März 2006: Kinder- und Jugendförderplan des Landes NRW 2006-2010, S. 6

² Kinder- und Jugendförderplan des Landes NRW, Grundsätze der Förderung

³ Unter dem Stichwort „Management by Objectives“ wird ein Konzept zur Führung durch Zielvorgabe bzw. durch Zielvereinbarung beschrieben.

⁴ Moderner Staat – Moderne Verwaltung. Erstellung und Abschluss von Zielvereinbarungen – Praxisempfehlungen – Berlin, Juni 2001

Zielvereinbarungen haben demnach sieben Grundfunktionen⁵ zu erfüllen:

- Steuerungsfunktion: Es sollen Vorstellungen zu den Zielen der Arbeit entwickelt werden, ohne dass die zu deren Erreichung notwendigen Entscheidungen, Handlungen und Arbeitsschritte im Einzelnen vorgegeben werden.
- Soll-Ist-Vergleich: Die Zielerreichung soll mit Hilfe eines Soll-Ist-Vergleiches transparent und für die Beteiligten nachvollziehbar werden. Es dürfen also nur Ziele vereinbart werden, deren Erreichen auch nach nachvollziehbaren Kriterien beurteilt werden kann.
- Koordination: Durch Zielvereinbarungen sollen Doppelarbeit und Reibungsverluste verhindert werden. Klare Auftragslage und transparenter Nachweis der Zielerreichung.
- Führungsfunktion: Die Zusammenarbeit zwischen Vorgesetzten (in diesem Fall das Land oder auch die Kommune als Zuschussgeber) und Mitarbeiter/innen (in diesem Fall Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit) soll sich verändern, in dem die Träger größere Freiräume bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen und dem Einsatz der Ressourcen erhalten.
- Motivationsfunktion: Durch die gemeinsame Vereinbarung von Zielen (keine reine Vorgabe) soll die Motivation erhöht und die Fachlichkeit der Träger mit eingebunden werden.
- Soziale Funktion: Gemeinsam erarbeitete, besprochene und vereinbarte Ziele stärken Loyalität und Vertrauen.
- Personalentwicklungsfunktion: Durch Zielvereinbarungen zwischen Vorgesetzten (Land / Kommune) und Mitarbeiter/innen (Trägern) können Perspektiven entwickelt und eine potentialadäquate Weiterentwicklung aufgezeigt werden. Es könnte sich also um eine Trägerentwicklungsfunktion handeln.

Die beschriebenen Grundfunktionen lassen sich augenscheinlich auf die Struktur in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit übertragen. Probleme und Fragen ergeben sich erst dann, wenn sich mit den Details der Umsetzung beschäftigt wird.

1. Steuerungsfunktion

Zielvereinbarungen beziehen sich gemeinhin auf in sich geschlossene Organisationseinheiten mit eindeutiger Hierarchie (wie Firmen, Behörden oder auch freie Träger der Jugendhilfe). In deren Strukturen gibt es in der Regel verbindlich festgelegte Zuständig- und Verantwortlichkeiten, die wiederum die Partner der (Neu-)Formulierung von Zielstellungen klar identifizierbar machen.

Bei der Offenen Kinder- und Jugendarbeit sieht dies anders aus: Das Land fördert autonome Einrichtungen und Angebote der Offenen Kinder- und Jugendarbeit nach der Maßgabe, dass die jeweiligen Träger eigene Finanzmittel mit einbringen und gleichzeitig der örtliche Träger der Jugendhilfe ebenfalls - aber jeweils nach eigenen Vorgaben - die Einrichtung oder das Angebot fördert. Es gibt also an dieser Stelle drei Partner, die ihre unterschiedlichen Interessen und Vorstellungen mit in die Zielvereinbarung einbringen. Eine Steuerung erfolgt hier also in der Regel über drei eigenständige, gleichberechtigte Partner.

Die Strukturen der jeweiligen Partner sind sehr unterschiedlich :

a) Das Land ist ein geschlossener Ansprechpartner, der durch die Vorgaben der Politik und in der Ausführung durch das Ministerium vertreten wird.

⁵ ebenda

b)Die örtlichen Träger der Jugendhilfe sind sehr differenziert (zurzeit ca. 178 Träger in NRW) und verfolgen unterschiedliche Zielsetzungen, die sich aus der örtlichen Jugendhilfepolitik ergeben.

c)Die Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit sind in ihrer Vielfalt und Unterschiedlichkeit kaum noch zu beschreiben.

Es muss zudem zwischen den öffentlichen Trägern der Offenen Kinder- und Jugendarbeit und den freien Trägern mit ihren spezifischen weltanschaulichen und kulturellen Wertorientierungen differenziert werden.

Im Sinne einer Steuerungsfunktion auf der Ebene des Landes kann also gar nicht von drei Partnern gesprochen werden, sondern lediglich von drei Ebenen auf denen wiederum unterschiedliche Akteure handeln.

Sollen Zielvereinbarungen auf Landesebene abgeschlossen werden, muss für die örtlichen Träger der Jugendhilfe⁶ sowie für die freien und öffentlichen Träger der Offenen Kinder- und Jugendarbeit erst einmal geklärt werden, wer denn eigentlich die Funktion des Partners für eine Zielvereinbarung übernimmt.

Die Arbeitsgemeinschaft „Haus der Offenen Tür“ (AGOT-NRW) als freiwilliger Zusammenschluss von vier unterschiedlichen Arbeitsgemeinschaften⁷ ist zentrale Interessen- und Fachvertretung der frei getragenen Offenen Kinder- und Jugendeinrichtungen in Nordrhein-Westfalen. Als Partner für Zielvereinbarungen kann die AGOT-NRW keinesfalls die kommunale, sondern ausschließlich die Offene Kinder- und Jugendarbeit in freier Trägerschaft vertreten. Vertreten bedeutet in diesem Fall, die fachlichen Anliegen und Interessen mit in die Diskussion über Zielvereinbarungen einbringen, nicht aber die Steuerungsfunktion nach innen in Richtung Träger und Einrichtungen gewährleisten.

2. Soll-Ist-Vergleich

Hinter Zielen stehen in der Regel generelle Wert- oder Verhaltensorientierungen. Deshalb ist mit der Auswahl von Zielen immer auch eine erste Bewertung verbunden. Eine Zielvereinbarung umfasst dabei gemeinhin fachliche Ziele, auf die Zusammenarbeit bezogene Ziele und individuelle Ziele.

Eine erste Bewertung setzt voraus, dass die unterschiedlichen Erwartungen an die Offene Jugendarbeit, die unterschiedlichen Sichtweisen auf das Arbeitsfeld und auch die unterschiedlichen Wertorientierungen in einem ausreichenden Maße Berücksichtigung finden. Bei der Festlegung von Zielen für die Offene Kinder- und Jugendarbeit ist deshalb eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Akteuren erforderlich. Die Unterschiede hinsichtlich der weltanschaulichen, methodischen und kulturellen Orientierung gilt es schon bei der ersten Auswahl von Zielen zu beachten.

Bei der Festlegung von Zielen in der Jugendhilfe hat sich eine Orientierung an dem so genannten „SMART“⁸ Modell als sinnvoll herausgestellt. Demnach sollten Ziele S = spezifisch, M = messbar, A = akzeptabel, R = realistisch sowie T = terminiert sein. Generell gilt,

⁶ Bedarf an dieser Stelle keiner weiteren Thematisierung

⁷ Evangelische Landesarbeitsgemeinschaft Offene Türen; Landesarbeitsgemeinschaft Katholische Offene Kinder- und Jugendarbeit, Falken Bildungs- und Freizeitwerk NRW sowie des ABA Fachverbandes Offene Arbeit mit Kindern

⁸ vgl. Heiner, Maja (Hrsg.): Qualitätsentwicklung durch Evaluation. Freiburg i.Br. 1996

Ziele sollten

- messbar
- realistisch
- herausfordernd
- durch Mitarbeiter/innen voll beeinflussbar
- kongruent zu den Zielen des Unternehmens
- horizontal abgestimmt sein.

Als Messkriterien werden benannt

- Qualität
- Quantität
- Kosten / Budget
- Veränderungen des Ist-Zustandes
- Zeitfaktor / Termineinhaltung

Unterstützende Maßnahmen können umfassen

- Qualifizierung
- spezielle Trainings
- organisatorische Unterstützung
- personelle Maßnahmen

Werden die genannten Vorgaben für Ziele bzw. für einen Soll-Ist-Vergleich betrachtet, ergibt sich für die Offene Kinder- und Jugendarbeit folgendes Bild:

Fachliche Ziele im Sinne von Vorgaben für die Offene Kinder- und Jugendarbeit lassen sich auf Landesebene auf der Grundlage des KJFöG formulieren. So können Alters- und Zielgruppen beschrieben werden (§ 3 KJFöG) sowie spezifische Schwerpunkte (§§ 4,5 und 6 KJFöG). Wird hierzu noch der Bereich „Ziele und Leistungen“ der Offenen Kinder- und Jugendarbeit aus dem Positionspapier der AGOT hinzugezogen⁹, lassen sich übergreifende fachliche Ziele beschreiben.

Auf die Zusammenarbeit bezogene Ziele lassen sich ebenfalls auf der Grundlage des KJFöG benennen, Zusammenarbeit von Jugendhilfe und Schule (§ 7 KJFöG). Weitere auf die Zusammenarbeit bezogene Ziele ergeben sich aus dem SGB VIII, zum Beispiel Abstimmung im Rahmen der Jugendhilfeplanung § 80.

Die so genannten individuellen Ziele hingegen lassen sich kaum auf Landesebene beschreiben. Es sei denn, als „individuell“ werden gesamte Träger- und/oder Einrichtungsgruppen verstanden, für die dann entsprechende Zielvorgaben entwickelt und vereinbart werden.

Die meisten Messkriterien für die Zielerreichung werden sich ausschließlich auf der Angebots- und/oder Einrichtungsebene festmachen lassen. Problematisch wird dies bei einem angestrebten Soll-Ist-Vergleich. Es stellt sich die Frage, welche quantitativen und qualitativen Merkmale können überhaupt auf Landesebene erfasst und bewertet werden? Mit Blick auf die vorliegenden Erfahrungen im Zusammenhang mit dem quantitativen und

⁹ Sicherung und Weiterentwicklung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit. Programm und Position . AGOT NRW, Düsseldorf 2003

qualitativen Wirksamkeitsdialog dürften es vor allem die quantitativen Merkmale sein, die zentral erfasst und ausgewertet werden können.¹⁰

Im Sinne einer Steuerung dürfte das größte Problem darin liegen, keinen einrichtungsbezogenen Soll-Ist-Vergleich vornehmen zu können, sondern nur pauschal für das gesamte Handlungsfeld der Offenen Kinder- und Jugendarbeit. Ggf. kann eine Differenzierung noch nach Region, Träger oder auch Einrichtungsart erfolgen. Eine weitere Differenzierung, zum Beispiel über eine Antragsstellung, Bewilligung und Nachweisführung bei den Landesjugendämtern, dürfte das gesamte Förderungssystem in Nordrhein-Westfalen überfordern. Auch die Träger selbst bzw. deren Landeszusammenschlüsse dürften kaum in der Lage sein, ein solches internes System aufzubauen.

Daraus ergibt sich, dass zwar auf Landesebene Ziele vereinbart werden können, wenn diese aber nicht erreicht werden kaum ein Einfluss auf die Träger vor Ort geschweige denn Sanktionsmöglichkeiten bestehen. Das Handeln der AGOT-NRW zum Beispiel beschränkt sich auf Empfehlungen an die Träger und Beratungsleistungen.

Aus der Sicht der Offenen Kinder- und Jugendarbeit dürfte die Frage nach unterstützenden Maßnahmen daher von besonderem Interesse sein. Die Träger und Einrichtungen müssen ihren Bedarf nach Qualifizierung, speziellen Trainings sowie organisatorischen und personellen Maßnahmen definieren, damit sie die Zielvorgaben einhalten können.

3. Koordination

Zielvereinbarungen sollen dazu beitragen, unterschiedliche Vorgaben zu bündeln und damit zusammenzuführen. Alle beteiligten Partner sollen sich auf gemeinsame Ziele und Prioritäten verständigen. Gleichzeitig soll eine einheitliche Form der Berichterstattung zur Zielerreichung bzw. zur Erklärung von Abweichungen entwickelt werden.

Für die Offene Kinder- und Jugendarbeit würde dies eigentlich bedeuten, dass alle Ebenen (Land, Kommune und Träger) sich an der Zielvereinbarung zu beteiligen haben. Da dies bezogen auf die einzelne Einrichtung bzw. das einzelne Angebot nicht möglich ist, lässt sich nur ein Stufenmodell entwickeln. Demnach werden auf Landesebene Ziele entwickelt (zum Beispiel durch die beteiligten Organisationen am Wirksamkeitsdialog NRW), die dann als Vorgabe für eine örtliche Zielvereinbarung (Kommunaler Kinder- und Jugendförderplan) sowie für eine Zielvereinbarung zwischen Träger und Mitarbeiter/innen dienen.

Bezogen auf die Umsetzung dürfte der vom Ministerium gemachte Vorschlag¹¹, erst einmal ein entsprechendes Verfahren in 8 bis 10 ausgewählten Jugendämtern zu erproben der sinnvollste Weg sein. Dabei müssten Jugendämter ausgewählt werden, die nicht nur über einen entsprechenden kommunalen Kinder- und Jugendförderplan sondern auch über ein entsprechendes kommunales Berichtswesen verfügen.

4. Führungsfunktion

Das Verhältnis zwischen Führung / Leitung sowie Mitarbeiter/innen soll sich auf der Grundlage von Zielvereinbarungen dahingehend verändern, dass die Mitarbeiter/innen

¹⁰ Erfassung und Auswertung durch die Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik - AKJ

¹¹ vg. Protokoll der Steuerungsgruppe Wirksamkeitsdialog in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit NRW vom Oktober 2005.

größere Handlungsspielräume erhalten. Sie sollen eigenverantwortlicher Handeln und damit weniger Vorgaben in Form von Vorschriften und Anweisungen erhalten.

Wenn Zielvereinbarungen für die Offene Kinder- und Jugendarbeit dazu beitragen, dass Antragstellungen und die Vergabe von Mitteln aus dem Landesjugendplan vereinfacht werden, ist dies sicherlich aus der Sicht der Jugendhilfe zu begrüßen und entspricht dem Ziel der Landesregierung, den Verwaltungsaufwand für Träger zu reduzieren.

In diesem Sinne wäre eine Entbürokratisierung von Antragsverfahren insbesondere bei Projektanträgen wünschenswert. Dasselbe gilt für die Einführung von Gesamtbudgets, über die dann die jeweiligen Träger eigenverantwortlich entscheiden können, ohne dass es bestimmt Verteilungsvorgaben im Hinblick auf Sach- und/oder Personalmittel gibt.

Über den Einsatz von bestimmten Methoden und Angeboten muss in jeder Einrichtung entschieden werden - und zwar unter möglichst weitreichender Beteiligung der BesucherInnen. Dies kann nur vor dem lebensweltlichen Hintergrund der jeweiligen Besucher/innen bzw. des Sozialraumes erfolgen.

Vielfach bleibt auch offen (unvorhersehbar) inwieweit bestimmte Zielvereinbarungen in Konzeption, Programmatik, Angebot und Methoden jeder einzelnen Einrichtung eingreifen (dürfen) und somit die Schwerpunktlegungen dort verschieben.

5. Motivationsfunktion

Durch das gemeinsame Aushandeln bzw. Festlegen von Zielen soll die Motivation von Mitarbeiter/innen gestärkt werden. Sie sollen ein anderes Verständnis zu ihrer Arbeit entwickeln, in dem sie mehr Verantwortung übernehmen und ihre Arbeit selbst weiterentwickeln.

Insbesondere die Zusammenschlüsse der Träger auf Landes- aber auch auf Kommunalebene haben immer wieder dazu beigetragen, dass sich die Offene Kinder- und Jugendarbeit fachlich weiterentwickelt hat. Sie haben sich dabei immer auch als Anwalt von jungen Menschen verstanden und deren Anliegen in die jugendhilfe- und gesellschaftspolitische Diskussion mit eingebracht. Wenn Zielvereinbarungen dazu beitragen, dass die Fachlichkeit von Mitarbeiter/innen, Trägern und deren Zusammenschlüsse eine höhere Bedeutung erfährt, und dass die Flexibilität bzgl. aktueller Herausforderungen (zumindest) erhalten, wenn nicht - sogar verbessert wird, ist dies zu begrüßen.

6. Soziale Funktion

Zielvereinbarungen sollen das Vertrauen und das Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb einer Organisation bzw. zwischen entsprechenden Partnern stärken. Dazu gehört auch, dass die Anliegen der jeweils anderen Seite verstanden und ein entsprechendes Verständnis für einander entwickelt wird.

Der Offenen Kinder- und Jugendarbeit war der fachliche Austausch mit der Politik schon immer ein Anliegen. Wenn jetzt über die Entwicklung von gemeinsamen Zielen dieses Verhältnis noch intensiviert wird, ist dies zu begrüßen. Die Entwicklung von Loyalität und Vertrauen setzt voraus, dass getroffene Vereinbarungen und Zusagen auch eingehalten werden. Mit Blick auf die jüngste Entwicklung im Zusammenhang mit dem

Landesjugendplan dürfte hier noch einiges an Umdenken vor allem in Richtung auf die Politik erforderlich sein.

7. Personalentwicklungsfunktion

Zielvereinbarungen die auf die persönliche / individuelle Ebene abzielen, stellen ein Instrument zur Personalentwicklung dar. Führung bzw. Leitung übernimmt hier die Verantwortung gegenüber Mitarbeiter/innen. Hierzu gehört die berufliche Absicherung ebenso wie die berufliche Weiterentwicklung.

In der Offenen Kinder- und Jugendarbeit kann eine Personalentwicklungsfunktion nur beim jeweiligen Träger liegen. Dies ergibt sich nicht zuletzt aus der Autonomie der Träger hinsichtlich ihrer Zielsetzung, der Durchführung von Aufgaben sowie der Gestaltung ihrer Organisationsstruktur. Insbesondere bei Leistungen, bei denen das personelle Angebote im Mittelpunkt der Leistungserbringung steht, ist die Auswahl, die Schulung sowie Entwicklungsfunktion bezogen auf das Personal eine trägerspezifische Angelegenheit.

Mit Blick auf das Land lässt sich aber eine „Trägerentwicklungsfunktion“ definieren. Zielvereinbarungen können Aussagen zur gewünschten Träger- und Angebotsvielfalt in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit enthalten und die Verantwortlichkeit der jeweiligen Akteure für ein solches Angebot unterstreichen.

II. Zur Struktur von Zielvereinbarungen aus der Sicht der Arbeitsgemeinschaft „Haus der Offenen Tür“ NRW

Die Idee zur Entwicklung von gemeinsamen Zielen für die Offene Kinder- und Jugendarbeit wird grundsätzlich begrüßt. Ausgehend von der besonderen Struktur des Handlungsfeldes, lassen sich dabei aber nicht alle Elemente des Konzeptes „Zielvereinbarungen“ übernehmen. Es bedarf vielmehr einer flexiblen Übertragung des Konzeptes auf die Struktur der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Nordrhein-Westfalen.

1. Zielvereinbarungen auf Landesebene als Handlungsmaxime für die Träger

Zielvereinbarungen auf der Ebene des Landes können ausschließlich einen empfehlenden Charakter haben. Dies ist nicht anders möglich, da es auf Landesebene keine Organisationsstruktur gibt, die einen unmittelbaren Durchgriff auf die Arbeit in den örtlichen Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit hat. Die an der Entwicklung der Zielvereinbarung beteiligten Partner können sich deshalb nur dazu verpflichten, ihren Einfluss geltend zu machen, so dass die Zielvorgaben für die Offene Kinder- und Jugendarbeit von den Trägern vor Ort auch als Handlungsmaxime verstanden werden.

Ein anderer Weg wäre die Vorgabe von Mindeststandards, aber nur, wenn diese an das Vorhandensein hierfür notwendiger Ausstattungsmerkmale festgemacht werden (so verlangt das Handlungsziel „Angebotsvielfalt“ eine ausreichende Personal- und Raumausstattung).

2. Wirksamkeitsdialog als Ausgangspunkt für die Entwicklung von Zielvereinbarung

Der bisherige Wirksamkeitsdialog für die Offene Kinder- und Jugendarbeit stellt eine gute Grundlage für die Entwicklung von Zielvereinbarungen dar. Innerhalb der Steuerungsgruppe zum Wirksamkeitsdialog ist immer wieder über Zielsetzungen und fachliche Anforderungen an die Offene Kinder- und Jugendarbeit diskutiert worden. Diese Diskussion und der dabei erreichte Konsens sollte als Grundlage für Zielvereinbarungen genutzt werden. In der Steuerungsgruppe sind zudem alle relevanten Vertreter/innen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Nordrhein-Westfalen vertreten. Die Steuerungsgruppe sollte daher auch zum Ort der Aushandlung von Zielen werden.

3. Zielvereinbarungen als Bestandteil des Kinder- und Jugendförderplanes

Die von der Steuerungsgruppe entwickelten Ziele für die Offene Kinder- und Jugendarbeit müssen zum Bestand einer Zielvereinbarung zwischen dem Land und den Trägern werden. Hierzu ist eine abschließende Abstimmung mit der Landespolitik erforderlich. Die entsprechende Zielvereinbarung könnte zum Beispiel als Anlage zum Kinder- und Jugendförderplan von der Landespolitik (Landtagsausschuss) verabschiedet werden. Jährlich würde dann ein „Zielvereinbarungsgespräch zwischen Politik und Trägern“ in Form einer Berichterstattung an den Ausschuss erfolgen.

4. Wirksamkeitsdialog als Basis der Berichterstattung

Die im Rahmen des Wirksamkeitsdialoges erhobenen bzw. zu erhebenden Daten und Fakten aus der Offenen Kinder- und Jugendarbeit stellen zurzeit die einzig verwertbare Grundlage für eine Überprüfung der Zielerreichung dar. Die Ergebnisse dieser jährlichen Erhebung sollten deshalb als Grundlage für eine Berichterstattung zur Zielerreichung dienen. Die Steuerungsgruppe würde einen entsprechenden Bericht erstellen, der dann als Basis der jährlichen Berichterstattung an die Politik dienen würde und auch im Rahmen des Landesjugendberichtes Verwendung finden könnte.

5. Zielvereinbarungen als Grundlage des Wirksamkeitsdialoges

Zukünftig würden die in der Zielvereinbarung festgehaltenen Ziele der Offenen Kinder- und Jugendarbeit die Inhalte des Wirksamkeitsdialoges und damit auch der entsprechenden jährlichen Erhebung und deren Schwerpunkte bestimmen.

6. Zielvereinbarungen als Vorgaben des Kommunalen Kinder- und Jugendförderplanes

Zielvereinbarungen auf der Ebene des Landes können nur dann sinnvoll sein, wenn sie vor dem Hintergrund der Lebenswirklichkeit von jungen Menschen und ihren Familien vor Ort ergänzt und präzisiert werden. Dieser Schritt im Sinne einer Operationalisierung der Ziele

muss im Zusammenhang mit der Erstellung und Verabschiedung des Kommunalen Kinder- und Jugendförderplanes geschehen.

Außerdem bedarf es noch einer weiteren Diskussion, wie vor Ort bestehende Förderverträge mit den darin enthaltenen Zielvereinbarungen zu behandeln sind.

III. Zielbereiche der Offenen Kinder- und Jugendarbeit aus der Sicht der Arbeitsgemeinschaft „Haus der Offenen Tür“ NRW

Zum jetzigen Zeitpunkt der Diskussion über Zielvereinbarungen für die Offene Kinder- und Jugendarbeit in Nordrhein-Westfalen lassen sich noch keine konkretisierten Vorschläge für einzelne Zielvereinbarungen benennen, sondern vielmehr ein Leistungskatalog der Offenen Kinder- und Jugendarbeit¹² beschreiben, der dann als Grundlage für konkrete Vereinbarungen dienen kann.

➤ Offene Raumangebote, offene Treffpunkte

Junge Menschen brauchen für ihre Entwicklung Räume im territorialen als auch im sozialen Sinn. Erst solche Räume ermöglichen ihnen eine weitgehende Selbstentfaltungs-, Erprobungs- und Lernphase. Offene Kinder- und Jugendarbeit stellt diese Räume zur Aneignung und Selbstgestaltung zur Verfügung.

- *Selbstgestaltete Jugendräume*
- *Identifikation mit der Einrichtung bzw. dem Angebot*

➤ Bedürfnisorientierung und Förderung eigenständiger jugendkultureller Entfaltung

Kinder und Jugendliche, Mädchen und Jungen entwickeln ihre eigenen jugendkulturellen Ausdrucksformen. Dabei bestimmen wechselnde Interessen und Bezüge zu bestimmten Szenen und Cliques ihre jeweilige Selbstverwirklichung, Anerkennung, Geselligkeit, Geborgenheit und auch Entspannung. Offene Kinder- und Jugendarbeit fördert die Entfaltung von Jugendkulturen und unterstützt junge Menschen in ihren Selbstorganisationsprozessen sowie in ihrer Entwicklung zu einer eigenständigen kulturellen und gesellschaftlichen Identität.

- *Szenen und Cliques die die Einrichtungen bzw. die Angebote nutzen*
- *Selbstorganisierte jugendkulturelle Veranstaltungen*
- *Selbstgestaltete Räume und/oder Angebote*

➤ Hilfe zur Lebensbewältigung

Die alltäglichen Erfahrungen von jungen Menschen in Schule, Beruf, Familie, Wohnumfeld etc. bringen es mit sich, dass sie Freude, Sorgen, Konflikte, Ängste, Hoffnungen etc. haben.

¹² Vgl. hierzu u.a. das Positionspapier zur Sicherung und Weiterentwicklung der Offenen Kinder- und Jugendarbeit der Arbeitsgemeinschaft AGOT NRW, 3. Ziele und Leistungen

Offene Kinder- und Jugendarbeit stellt dabei keine Alternative zum Lebensumfeld dar, sondern greift die konkrete Lebenswirklichkeit auf und macht sie zum Inhalt ihres eigenen Handelns. Besucher/innen erfahren Rat und Tat und erhalten Unterstützung bei aktuellen Problemlagen, Schwierigkeiten und in Konfliktsituationen.

- *Offenheit und Vertrauen der Besucher/innen zu den Mitarbeiter/innen in der Einrichtung*
- *Bewältigte Problemlagen, Beispiele aus der Sicht der jungen Menschen*
- *Einschätzung zur Beratungsleistung der Offenen Jugendarbeit aus der Sicht von Eltern, Lehrer/innen*

➤ **Engagement für benachteiligte junge Menschen**

Immer mehr Kinder und Jugendliche haben mit sozialen und/oder individuellen Benachteiligungen zu kämpfen. Offene Kinder- und Jugendarbeit hat eine ausdrückliche Option auf junge Menschen, die aufgrund ihrer Lebenslagen in besonderer Weise in ihren Entfaltungsprozessen und Emanzipationsbemühungen gehemmt und blockiert sind bzw. werden, die mit Problemlagen leben, in Notsituation geraten sind, Minderheitengruppen angehören, oder von Ausgrenzung bedroht sind. Sie bietet ihnen Räume, Zeit, Atmosphäre und Angebote zu personaler, sozialer und jugendkultureller Entfaltung, die ihnen ansonsten in ihrer Umwelt schwer zugänglich oder verwehrt bleiben.

- *Aussagen zur Zusammensetzung der Besucher/innen*
- *Engagement von benachteiligten Jugendlichen in und für „ihre“ Einrichtung*

➤ **Integration von Kindern und Jugendlichen mit Zuwanderungsgeschichte**

Eine besondere Zielgruppe der Offenen Kinder- und Jugendarbeit bilden die Kinder und Jugendlichen mit Zuwanderungsgeschichte, die aufgrund dieser Lebenslage besonders häufig gesellschaftlich und sozial ausgegrenzt werden. Die Offene Kinder- und Jugendarbeit ermöglicht aufgrund ihrer Ziele und Leistungen diesen Heranwachsenden eine besondere Förderung ihrer Persönlichkeit. Die Verknüpfung von Angeboten in den Einrichtungen mit der Lebenswirklichkeit im Stadtteil unterstützt wesentlich die Entwicklung von Nachbarschaften und die Überwindung von Vereinzelung und milieuhafter Abschottung.

- *Aussagen zur Zusammensetzung der Besucher/innen*
- *Kulturelle Angebote die Jugendliche selbst gestalten*

➤ **Mitbestimmung, Mitverantwortung und Partizipation**

Demokratisches Handeln, Mitgestaltung, Mitbestimmung und Mitverantwortung ist nicht etwas selbstverständliches, sondern etwas das junge Menschen erleben und erlernen müssen. In der Offenen Kinder- und Jugendarbeit sind Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene nicht nur Adressaten, sondern sie gestalten und verantworten dieses Arbeitsfeld entscheidend mit. Offene Kinder- und Jugendarbeit fordert junge Menschen zu Engagement und Partizipation auf und eröffnet ihnen Möglichkeiten, Verantwortung und Leitung zu übernehmen.

- *Engagement in und für die Einrichtung von jungen Menschen*

- *Soziale, kulturelle und/oder ökologische Aktivitäten im Stadtteil*
- *Engagement der Besucher/innen auch in anderen Bereichen (Schule, Vereine, Verbände etc.)*

➤ **Personales Angebot**

Kinder und Jugendliche brauchen erwachsene Ansprechpartner nicht nur zu festgelegten Terminen mit organisierter, spezifischer Sachkompetenz sondern auch zum kommunizieren, sich einlassen, vermitteln, informell beraten und Zeit füreinander haben. Offene Kinder- und Jugendarbeit verfügt über pädagogische Fachkräfte die in Beziehungen handeln und somit immer aktuell auf Fragen, Sorgen und Interessen reagieren können.

- *Offenes und vertrauensvolles Verhältnis zwischen den Besucher/innen und den Mitarbeiter/innen*
- *Kontakte auch noch nach dem die jungen Menschen die Einrichtung nicht mehr regelmäßig besuchen*

➤ **Offene Kinder- und Jugendarbeit als Bildungsort**

Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene brauchen nicht nur Bildung im Sinne von Wissens- und Informationsvermittlung, sondern auch in einem umfassenden Sinne von Entfaltung der Persönlichkeit, Partizipation, Emanzipation, Selbstbildung und Wertorientierung. Offene Kinder- und Jugendarbeit vermittelt zentrale soziale Schlüsselqualifikationen und ermöglicht so eine umfassende soziale Bildung für die Gestaltung der Gesellschaft.

- *Engagement von jungen Menschen auch in anderen Bereichen (Schule, Vereine, Verbände etc.)*
- *Bewertung durch Schule, Elternhaus, Ausbildungsstätten etc.*

➤ **Gesundheit (Ganzheitlichkeit)**

Persönliches Wohlbefinden, Ausgeglichenheit sowie Wissensdurst und Tatendrang hängen (nicht nur) bei jungen Menschen unweigerlich zusammen. Sollen junge Menschen gefördert werden ist es deshalb unverzichtbar, sie in ihrer Ganzheitlichkeit zu beachten und auf Benachteiligungen zu reagieren. Da immer mehr Kinder- und Jugendliche nicht ausreichend bzw. nur unzureichend ernährt sind und/oder auch über gesundheitliche Zusammenhänge informiert sind, greift die Offene Kinder- und Jugendarbeit das Thema Gesundheit auf. Offene Kinder- und Jugendarbeit fördert gezielt die bewusste Ernährung (Mittagstische, Kochkurse etc.) sowie das Wissen über gesundheitliche Zusammenhänge im Alltagshandeln.

- *Eß- und Lebensgewohnheiten der Besucher/innen*

➤ **Lebensgemeinschaft mit Kindern (Familienunterstützung)**

Kinder und Jugendliche wachsen heute in unterschiedlichen familiären Bezügen auf. Dabei kann die Intensität dieser Bezüge sehr schwankend und von Wechseln geprägt sein. Offene Kinder- und Jugendarbeit unterstützt durch ihre zeitlichen, personellen und auch inhaltlichen Angebote die unterschiedlichsten Formen von Lebensgemeinschaften mit Kindern. Dazu werden die Eltern oder auch andere in einer Lebensgemeinschaft mit dem Kind stehende Personen von der Offenen Kinder- und Jugendarbeit mit angesprochen und bei Bedarf in die Arbeit mit integriert.

- *Kontakte zu Eltern*
- *Bewertung der Arbeit durch Eltern*

➤ **Werteerziehung als Orientierungsangebot**

Über all ihre einzelnen Angebote hinweg, durch das Zusammenwirken des engeren MitarbeiterInnenkreises und durch die einsichtigen Spielregeln alltäglichen Zusammenlebens zeigen die Einrichtungen ihre spezifische Werteorientierung und bieten sie als eine sinnstiftende zwischenmenschliche Handlungsmaxime an. Nach außen zeigt sich dies als wesentlicher Bestandteil ihres Profils: in Gemeinwesen-, Öffentlichkeitsarbeit und Anwaltschaft für die Interessen von Kindern und Jugendlichen.