

Sozialraumorientierung im Zusammenhang mit der Neuorganisation der erzieherischen Hilfen – Was soll das (Leitideen), wie geht das (Modelle), was ist dabei zu beachten (Risiken und Nebenwirkungen)?

1. Definition: Was meint „Sozialraum“
2. Kernpunkte und Leitideen der Sozialraumorientierung aus der Perspektive der Hilfen zur Erziehung
3. Unterschiedliche Modelle der Sozialraumorientierung
4. Unterschiedliche Finanzierungsformen bei Sozialraumorientierung
5. Voraussetzungen für das Gelingen von inhaltlicher und organisatorischer Umsteuerung mit dem Ziel einer stärkeren Sozialraumorientierung

1. Definition

Sozialraum meint einen Lebensraum von Menschen (im Grunde sogar von Lebewesen, wenn und insofern sie sich aufeinander beziehen), der durch eine bestimmte geographische **Ausdehnung** definiert **und** aus einer spezifischen **Perspektive** heraus wahrgenommen wird. Von der **Ausdehnung** her kann ein Sozialraum eine ganze Stadt bzw. zwei angrenzende Bezirke ebenso umfassen wie eine Siedlung, einen Straßenzug oder zwei benachbarte Hochhäuser, kann ein bestimmter Sozialraum ebenso auf dem Land (ein Dorf, mehrere Weiler, in denen man katholisch oder evangelisch ist, diesen oder jenen Dialekt spricht) wie in der Großstadt gelegen sein. Von der **Betrachtungs-Perspektive** her kann ein Sozialraum ebenso ein nach Verwaltungskriterien vorgegebenes Gebiet darstellen (Bezirk, Statistisches Gebiet, Verkehrszelle, oder wie hier in Steglitz-Zehlendorf ein Bezirks-Sozialraum, der in vier Unter-Sozialräume = Regionen geteilt ist etc.) wie einen nach subjektiven Kriterien emotional empfundenen soziokulturellen Zusammenhang (Kiez, Veddel, Siedlung, „unser Hauseingang“, „unsere Bank im Park“, der Spielplatz oder unser Gang-Territorium etc.). Im offiziellen Sozialraum der Verwaltung existieren also noch tausende Sozialräume von BürgerInnen, Kindern Jugendlichen etc. Sozialräume können als „neutrale Gebilde“ oder als „eigen“, „behaglich“, „Heimat“ betrachtet werden, aber auch als „Wespennest“, „Kriegsschauplatz“, „ödes Kaff“ erlebt werden etc. Ein und derselbe Sozialraum z.B. ein Parkgelände kann von unterschiedlichen NutzerInnen mit unterschiedlichen Zielen aufgesucht werden, was zu erheblichen Interessenskollisionen führen kann: denken Sie nur an Mütter mit Kindern, an ältere Bürger und alkoholtrinkenden Männern, die sich in einem Park arrangieren müssen.

Es ist klar, daß sich ein Subjekt bei der Konstruktion eines oder seines oder seiner Sozialräume anderer Kriterien bedient als die Verwaltung. Das subjektive Erleben eines Sozialraums als ein (für mich/uns) zusammengehöriges Ensemble, kann quer zu den offiziellen Grenzlinien des Verwaltung liegen, aber es kann sich auch in Teilen damit decken.

Wenn in der Sozialen Arbeit von **sozialraumorientiertem Ansatz** gesprochen wird, dann meint das zunächst eine von der Verwaltung vorgegebenen bzw. übernommene Raumeinteilung, innerhalb derer jedoch die Professionellen individuelle und gruppale Zugehörigkeiten, Präferenzen und Ressourcen aber auch Ängste, Konflikte und Zugangsbarrieren von und zwischen (hilfesuchenden) Personen und Institutionen entdeckt, beachtet und für Hilfeprozesse genutzt bzw. abgebaut werden sollen.

Wenn man von Sozialraum spricht müßte man immer dazu sagen

- welches geographische Gebiet man genau meint (Benennung der äußeren Begrenzungen)
- aus welcher Perspektive, in wessen Namen und mit welchen Interessen man über dieses Gebiet spricht...als dort lebender Bürger, für alle Kinder (oder nur die 8 – 12 jährigen), als unter Sparzwängen operierender Jugendhilfeplaner, als Bürgermeister, der Geschäfte oder Industrie ansiedeln will etc.

2. Kernpunkte von Sozialraumorientierung aus der Perspektive der Erziehungshilfen – was allen Ansätzen gemeinsam ist....

Im Folgenden präsentiere ich Ihnen sieben Kernpunkte, die in allen Sozialraum-Modellen - zumindest von den fachlichen Verlautbarungen her - eine zentrale Rolle spielen (vergl. Koch 1999 S.33ff). Ob und wie diese Kernpunkte vor Ort realisiert sind, bedarf eines zweiten Blicks. Einige dieser Kernpunkte sind durch Überzeugungen hinterlegt – implizieren jeweils eine bestimmte Leitidee oder Philosophie. Diese muß man mit benennen, um die Kernprinzipien zu verstehen. Über diese Überzeugungen kann man streiten. Sie lassen sich wissenschaftlich kaum beweisen...es handelt sich dabei stärker um Glaubenssätze als um empirisch überprüfte bzw. überprüfbare Gewißheiten.

(Folien für alle 7 Leitideen)

- (Erzieherische) Hilfen sind am Lebensort der AdressatInnen d.h. im Stadtteil/Bezirk/Sozialraum anzubieten und zu verwirklichen (weiter weg und in Spezialeinrichtungen nur noch in ganz wenigen Ausnahmefällen)

Leitidee: der Nahraum ist gut ...der Einzelne hat in diesem seine wie auch immer prekäre Heimat...obwohl er an einigen Orten als Störenfried erlebt und von Ausschluß bedroht wird, kann er an anderen Orten in diesem Sozialraum integriert sein und bei allen parallel laufenden Gefährdungen an Ressourcen partizipieren, die es zu entdecken gilt; ihn aus seiner Lebenswelt zu entfernen, trägt zu seiner Entwurzelung bei; als Entwurzelter hat er schlechtere Lernchancen und wird noch stärker auf stereotype Verhaltensweisen zurückgreifen, denn als zumindest teilweise Integrierter; zudem sich an fremden Orten von Hilfe, dort wo sich die Schwierigen ballen, häufig neue Probleme und Problemeskalationen ergeben, der neue Ort also einen Neuanfang nicht garantieren kann.

Außerdem spielt die Idee des Verursacherprinzips eine Rolle: wenn in dem Sozialraum Probleme auftauchen, dann sind sie in irgendeiner Weise auch mit von diesem Sozialraum konstellierte (die Idee eines ökologischen Netzwerkes von Bronfenbrenner). Deshalb verbietet sich der Problemexport; er ist unstatthaft, weil andere Personen und Institutionen im Sozialraum – mittel- und unmittelbar - mitverantwortlich für die Problemlage sind und sich nicht aus dieser Verantwortung stehlen sollen. Probleme im Sozialraum zu lösen, stellt deswegen auch eine Chance dar, den Sozialraum insgesamt zu verbessern: besser, wenn auch riskanter die delinquente Clique vor Ort „behandeln“ und ihnen helfen einen eigenen Treffpunkt aufzubauen als die drei übelsten Straftäter in Heime nach Schleswig-Holstein oder Heiligensee schicken.

Kritisch muß man anmerken, daß sich etliche Jugendliche heute nicht mehr in einem einzigen abgegrenzten Sozialraum bewegen, sondern über die Stadt verteilt und das heißt quer über die Bezirksgrenzen hinweg, von Lebenswelt-Insel zu Insel hüpfen: beispielsweise hier die Schule, dort die Skatermeile, wieder wo anders das Hip-Hop orientierte Jugendzentrum, dort der Club für Samstag-Abend oder die Party. Oder: hier wohnen, dort sich prostituieren, und wieder an einem anderen Ort die anderen Junkies treffen. Diese Jugendlichen führen ein nomadisches Leben in der Stadt und fürchten die soziale Kontrolle, die sich aus engeren Bezügen ergeben könnte. Diese Jugendlichen empfinden es als einen merkwürdigen Versuch von SozialarbeiterInnen sie in einem Sozialraum festhalten und versorgen zu wollen. Sie brauchen ein Versorgungsnetz quer über die Stadt; eher viele kleine Oasen als einen integrierten Raum.

Ebenso kritisch könnte man anmerken, daß der Sozialraum bei der Entstehung von vielen Problemlagen nur eine untergeordnete Rolle spielt und deswegen auch nur in sehr begrenztem Umfang dafür Abhilfen schaffen kann, denken Sie z.B. an das Thema Arbeitslosigkeit oder Umweltverschmutzung etc. Viele Probleme wirken sich auf den Sozialraum aus, sind aber in ganz anderen Sphären der Gesellschaft konstellierte und müssen primär dort gelöst werden, sonst kommt es zu einer Überforderung der sozialen Nahräume.

- Erzieherische Hilfen sind nicht entlang der Paragraphen 29 bis 35 a zu konstruieren: Kritisiert daran wird zweierlei (vergl. Früchtel 1999, S.118 ff): einmal daß individuelle Problemlagen schematisch institutionellen Problembearbeitungsformen zugeordnet werden, und dadurch häufig ein Zuviel und/oder ein Zuwenig an Hilfe entsteht. Denken Sie z.B. an das Setting Tagesgruppe: dort bekommen alle Mittagessen, Hausaufgabenbetreuung, Kleingruppenangebote am Nachmittag, alle kommen nach der Schule und alle gehen um 17.00 nach Hause etc. Aber es sind dort Kinder dabei, deren Mütter sie mittags versorgen könnten; das Essen der TG nimmt der Mutter damit eine Kompetenz und Verantwortung; oder die TG verhindert den Kontakt zwischen dem schicht-dienst-arbeitenden Vater und dem Sohn – die sehen sich dann eine Woche nicht, weil der Vater um 17.00 geht und der Junge erst dann nach Hause kommt. Andere Kinder bräuchten z.B. Einzelangebote, oder eine kurzfristige, aber intensive Begleitung außerhalb der TG, um in einem Sportverein integriert zu werden, was aber wegen der schematischen Personalbemessung nicht möglich ist; ein Mitarbeiter alleine kann keine Kleingruppenangebote machen; so bekommen manche Kinder etwas, das wichtig wäre, also nicht. Dem gegenüber steht die Idee, in jedem Einzelfall genau zu betrachten, was dieses besondere Kind/diese besondere Familie braucht, um dann ein individuelles u.U. einmaliges Setting zu entwickeln, das genau zu dem Hilfebedarf paßt. Zudem soll sich dieses Setting mit dem Hilfebedarf mit entwickeln können, gleichsam einen mit-wachsenden Maßanzug darstellen, also mehr oder weniger intensiv werden können, in der Familie oder einer Gruppe, an diesem oder jenem Ort realisiert werden können. Und das Ganze unter Wahrung der personellen Kontinuität. Damit ist der zweite Grund für die Ablehnung der Paragraphen-orientierten Erziehungshilfen genannt: wenn dort eine Hilfeform nicht mehr paßt, muß das Kind, die Familie in der Regel den Betreuer und den Ort der Hilfeerbringung wechseln. In den flexiblen Hilfen, sollen Hilfen **aus einer Hand**, **sprich von einer Person oder denselben Personen** geleistet oder zumindest organisiert werden. Eine oder auch zwei Personen sollen möglichst dauerhaft an der Familie dran bleiben, damit Erfahrungen im Umgang und einmal hergestellte Beziehungen trotz veränderter Hilfearrangements weiter genutzt werden können.

Kritisch könnte man einwenden, daß Kontinuität in der Betreuung nicht nur eine Frage der Organisation von Hilfen sind: HelferInnen ziehen weg, werden schwanger, steigen auf oder aus...daß man länger bei einem Träger und an einem Ort als 5 Jahre arbeitet kann von nichts und niemandem garantiert werden. Umgekehrt könnte man sogar sagen, daß das Ende einer unfruchtbaren Beziehung und ein Neuanfang mit einer anderen Person und an einem anderen Ort auch befreiend sein kann; ein und derselbe Helfer kann auch lähmen und blockieren.

Zudem und dieser Einwand wiegt noch schwerer, wird es immer Kinder und Familien geben, die stark von außen strukturierte, eher langfristig angelegte Unterstützungsformen brauchen, also beispielsweise die traditionelle Tagesgruppe als zweites Zuhause, mit festem Platz am Tisch und klar geregeltm Ablauf. Hier ist die Frage, ob nicht mit der

Abschaffung der traditionellen Formen auch stabile Inseln weggenommen werden und die Kindern in den flexibilisierten, von der Personenkonstellation u.U. rasch wechselnden Gruppen chaotisiert werden (vergl. Koch 2002 a, S. 168, Winkler 1999).

- An die Flexibilisierung wird noch etwas zweites gekoppelt, das nicht unbedingt damit verbunden sein mußte. Der Maßanzug spricht für ein ganz unvoreingenommenes Schauen nach dem angemessenen Hilfebedarf. Tatsächlich ist aber mit Sozialraumorientierung auch **eine klare Präferenz ambulanter Hilfen** verbunden und ein starker Wille zur Eindämmung der stationären Hilfen. Bei den Maßanzügen werden also bestimmte Stoffarten oder Kleidergrößen bevorzugt und andere eher in die zweite und dritte Reihe gehängt. Dafür sind in erster Linie Kostengründe verantwortlich: Sozialraumorientierung ist überall mit der Hoffnung verbunden mittelfristig Geld zu sparen. Allerdings - das wird uns im nächsten Punkt beschäftigen - verändert sich auch der Charakter der ambulanten Hilfe, sie wird im Einzelfall breiter und komplexer und individueller angelegt und zum Teil aus mehreren Töpfen bezahlt: So kann es z.B. in einer Familie sein, daß zwei Kinder dreimal die Woche nachmittags in eine Spielgruppe gehen, jemand die Mutter bei der Erziehung ihrer Kinder und der Suche nach einem neuen Partner berät, eine Putzfrau ihr beim Sauberhalten der Wohnung hilft und ein ehrenamtlicher Betreuer aus dem Stadtteil, den schuleschwänzenden und aggressiven Sohn jedes zweite Wochenende zum Angeln abholt. Durch ein solches mehrschichtig und gliedrig angelegtes Unterstützungspaket - in Amerika nennt man das den „Wrap around“ Ansatz - wird bei günstigem Verlauf z.B. verhindert, daß der Streit zwischen Mutter und Sohn eskaliert oder die jüngeren Kinder aus der Familie genommen werden müssen.

Die Konzentration auf ambulante Hilfen und ihre Modernisierung, sollte allerdings - wie das an einigen Orten geschehen ist - nicht dazu führen, die stationären Gruppen unverändert weiterlaufen zu lassen, also quasi als traditionellen Notnagel für die Fälle, in denen dann doch „eine Hilfe über Tag und Nacht“ nötig wird. Nur an den Standorten kam es zu Einsparungen im 34-iger-Bereich, wo es auch gelungen ist, die stationären Hilfen mit in die Flexibilisierung einzubeziehen, wo es also zu kürzeren Heimaufenthalten gekommen ist, die zur Entlastung und Krisenbewältigung in den Familien dienen, und die parallel zum stationären Aufenthalt intensiv mit den Familien weitergearbeitet haben, so daß das Kind schon nach einer Woche stundenweise, bald an den Wochenenden und nach drei Monaten wieder ganz nach Hause gehen konnte, was auf keinem Fall ein Ende der Hilfe, sondern lediglich eine neue Phase derselben bedeutet, die durch erneute stationäre Hilfen. Auch bei den stationären Hilfen kommt es also darauf an sie zu flexibilisieren und mit ambulanten Elementen zu versetzen, wie wohl es immer eine Restgruppe von Kindern gibt bei denen es auch um längerfristige Beheimatung gehen wird.

- Sozialraumorientierung wäre nichts ohne die Hoffnung auf **Aktivierung und Ressourcenorientierung im Fall und im Feld**. Ressourcenaktivierung im Fall heißt ganz systematisch mit Hilfe von Checklisten und eigens angesetzten Interviews zu schauen, was die Familie alles kann, welche Krisen sie in der Vergangenheit ohne professionelle Hilfe bewältigt hat, wie sie das gemacht hat, wer ihr dabei geholfen hat. Und aktuell geht es darum zu schauen, was läuft gut, womit sind die Familienmitglieder einigermaßen oder ganz zufrieden; welche Kompetenzen sind vorhanden, was macht Einzelnen in der Familie Spaß bzw. Sinn, welche Hobbies waren oder sind wichtig, an welche, lange aufgegebenen Aktivitäten könnte man wieder anknüpfen oder was kann man als Kompetenz betrachten, auch wenn man es erst auf den zweiten Blick so sehen kann. SozialarbeiterInnen werden zu Spürhunden oder vielleicht schöner Archäologen, welche die letzten Reste von gelingendem Leben aus den Trümmern verwüsteter Biographien bergen. Es geht nicht darum eine rosarote Brille aufzusetzen und bei den tatsächlichen Mißständen weg zuschauen, das wäre verantwortungslos. Aber es geht um die fast religiös anmutende Grundüberzeugung: Es gibt selbst im falschesten Leben, Inseln des richtigen. Diese zu Tage zu fördern und auszubauen soll im Mittelpunkt der Arbeit stehen, was die Eindämmung von Gefährdungen, die aus den Defiziten rühren, nicht ausschließt. Das läuft parallel, was zu einer klaren Trennung von Kontroll- und Unterstützungsaufgaben führen muß, die beide mit Liebe zum Detail ausgeführt werden müssen. Von der Familie wird die Spur der Ressourcen konsequent ins Gemeinwesen hinein aufgenommen: Wo gibt es hilfreiche Verwandte, Nachbarn, Bekannte...sie müssen nicht ganz und rundum gut sein, aber sie müssen in einigen Aspekten gut getan haben. Ressourcen werden also nicht nur im Fall sondern auch im Feld gesucht: Wo existieren im Gemeinwesen Treffs und Anlaufpunkte, Vereine und Clubs, Selbsthilfe- und Mutter-Kind-Gruppen, Tauschbörsen und Secondhand-Läden. Und neben den offiziellen und institutionalisierten Formen geht es um die Suche nach Individuen, wir haben sie einmal „Perlen, Leader und Zellen“. „Perlen“ sind die immer freundlichen, hilfsbereiten aufgeschlossenen Menschen, die es nicht häufig, aber doch in jeder Siedlung gibt, „Leader“, sind die informellen Führer, deren Wort im Clan oder der Siedlung etwas gilt und „Zellen“ sind kleine Einheiten nachbarlicher Unterstützung, die oft in der Lage wären noch jemand dritten oder vierten zu integrieren. Die Suche nach den Ressourcen im Feld ist mühsam und zeitaufwendig. Man hat einen schwierigen Jungen, der als einziges Interesse boxen äußert, man nimmt das ernst, aber es gibt keinen Boxverein im Sozialraum. Nur wenn es eine Stadtteilzeitung gibt, in der man Insetrate schalten kann, nur wenn es Kontakte zu Schlüsselpersonen gibt, nur wenn man auch in der Eckkneipe bekannt ist, weil da eine Spielestation beim letzten Sommerfest aufgebaut war, findet man den richtigen Mann, der das mit dem Jungen bezahlt oder ehrenamtlich machen kann. Das führt zu der (von Wolfgang Hinte im KGST-Gutachten 1998 entwickelten) für Sozialraumarbeit zentralen Unterscheidung von **fallspezifischer, fallübergreifender und fallunspezifischer Arbeit**. Um die Ressourcen im Feld kennenzulernen, zu entwickeln und sich eine

Berechtigung zu verschaffen diese auch nutzen zu können, bedarf es eigener Anstrengungen und deswegen auch eigener Arbeitszeit, die nicht unmittelbar mit dem Einzelfall zugebracht wird.

Fallübergreifende Arbeit meint z.B. alle Gremienarbeit im Stadtteil, Suche nach geeigneten Räumlichkeiten für eine Müttergruppe, Kontaktgespräche mit zukünftigen Krisenunterbringungsfamilien, regelmäßige Kontakte mit dem SPD oder dem Arbeitsamt etc. **Fallunspezifische** Arbeit meint die Mitwirkung an einem Stadtteil- Sommerfest oder an einer aktivierenden Befragung in einer Siedlung, die Beratung eines Sport-Vereines in einem Vorstandskonflikt, um anschließend bei diesem Verein gute Karten für die Unterbringung auch schwieriger Kinder zu haben oder auch einen monatlichen Kontaktpaziergang, bei dem man im Stadtteil präsent ist und Zeit für spontane Begegnungen oder das genaue, aber zunächst noch interesselose Inspizieren einiger Straßenzüge oder Hinterhofsituationen hat, aus dem 5 Monate später plötzlich die Umgestaltungsidee für den Wettbewerb kinderfreundliche Stadt erwächst, mit der man einen Preis gewinnt.

Insgesamt betrachtet wird hier noch einmal der revolutionäre Anspruch des Konzeptes deutlich: Wir sind alle mit der Unterscheidung von Einzelfall-, Gruppen und Gemeinwesenarbeit groß geworden im Sozialraumorientierten Ansatz sollen diese drei Formen zusammengeführt und aus einem Team heraus geleistet werden. Das Bewältigen der Einzelfälle ist nötig, es besteht auch keine Illusion mehr darüber mit Gemeinwesenarbeit eine heile Welt schaffen zu können, die keine Erziehungshilfen mehr braucht, aber der Anspruch wird aufrechterhalten auch etwas an den Lebensbedingungen im Sozialraum zu verändern, so daß mittelfristig weniger eskalierte Problemfälle auf treten. Die Unterscheidung zwischen fallspezifisch, fallübergreifend und fallunspezifisch ist auch deswegen so zentral, weil sie bei der Finanzierung eine gewichtige Rolle spielt: Öffentlicher und Freier Träger müssen miteinander aushandeln wieviel Geld es für fallübergreifende und fallunspezifische Arbeit geben soll, wie diese dokumentiert wird und woran bzw. wie man deren Nutzen mittelfristig messen will. Klar ist, daß das Sozialraumkonzept mit diesen Arbeitsanteilen steht und fällt – nur mit fallspezifischer Arbeit ist dieser Ansatz weder sinnvoll noch realisierbar.

- Ein weiterer Aspekt der Sozialraumorientierung, eigentlich ein Unterpunkt des zuletzt genannten, besteht in der stärkeren **Anbindung der erzieherischen Hilfen an und Verzahnung mit Regelangeboten wie Schule, Hort, Kita** und anderen Einrichtungen im Stadtteil wie Jugendhaus. Eine Aufgabe besteht in der Unterstützung der Regelangebote beim Aushalten und der Integration von schwierigen Kindern: in Bremen wurden z.B. schon 1996 alle Tagesgruppen aufgelöst und die MitarbeiterInnen zu mobilen Beratern umgeschult, die von Kitas, Horten und Schulen angefordert werden können, um bei Schwierigkeiten mit einzelnen Kinder vor Ort rechtzeitig zu helfen. Die Idee ist, daß diese schwierigen Kinder erst gar nicht zu Erziehungshilfefällen werden sollen, die den Hort verlassen müssen oder daß sie am angestammten Ort (der Kita, dem Hort) eine erzieherische Hilfe erhalten. So sieht die Arbeit der mobilen Berater ganz unterschiedlich aus: Beratung der ErzieherInnen ist eine Möglichkeit, den Weg zu Eltern zu bahnen und mit diesen zu arbeiten eine andere, schließlich können auf Antrag der Eltern auch Einzelspielstunden im Hort verabredet werden oder das schwierige Kind mit zwei, drei anderen Kindern in einer Kleingruppe gefördert werden. Die beiden zuletzt genannten Formen können ein Jahr oder länger gehen und werden mit Hilfeplangesprächen begleitet. Während in den letzten Beispielen eine Brücke von den Erziehungshilfen zu den Regeleinrichtungen geschlagen wird, muß in anderen Institutionen eine Brücke vom Regelangebot zu neuen Aufgaben gebaut werden: In Dresden beispielsweise wurde im Jugendzentrum Plauener Bahnhof festgestellt, daß viele Jugendliche das Jugendzentrum als einzigen Anlaufpunkt für Sorgen und Nöte akzeptieren, sich aber kaum weitervermitteln lassen. Das führte dazu, daß die MitarbeiterInnen mit aufgestockter Arbeitszeit die Jugendlichen auch zum Arbeitsamt oder die Drogenberatungsstelle begleiten können, daß sie zwei Notübernachtungsplätze eingerichtet haben, bei denen Kids mit Trouble zu Hause übernachten können, wobei die Jugendhausbetreuer sich für Versöhnungsgespräche mit den Eltern anbieten, aus denen manchmal längere Betreuungen (im Sinne einer ISE oder Erziehungsbeistandschaft) werden, manchmal aber auch nur ein einziger Hausbesuch. Natürlich stellt das alles hohe Anforderungen an die professionellen Kompetenzen von Sozialpädagogen und die Diskussion um Generalisten- und Spezialisten-Tum und ihre jeweiligen Vor- und Nachteile füllt inzwischen Bücher. Ebenso zentral wie die Kompetenzen ist allerdings die Selbstverständnis-Frage: Wer als Jugendhausmitarbeiter angefangen hat (Koch...) sieht sich erst mal als jemand der Räume zu Verfügung stellt und lockere Gespräche ohne erzieherischen Anspruch führt, also als eine parteiliches Kontrastprogramm zur üblichen Pädagogikk; wenn so jemand plötzlich Konfliktschlichtungsgespräche mit Eltern und Jugendlichen führen oder ein Bewerbungstraining für arbeitslose Jugendliche veranstalten soll, kommt er in eine ganz andere Rolle und die muß er begrüßen, sonst wird er sie nie auszufüllen erlernen.
- Berufliches Selbstverständnis und Verzahnungsansprüche sind auch bezogen auf die **Kooperation von MitarbeiterInnen des Öffentlichem und Freien Trägern relevant**. Klar ist, daß sich deren Kooperation intensivieren muß, was häufig nicht leicht ist, weil man im Sozialraum schon seit Jahren miteinander Erfahrungen gemacht hat und nicht immer gut aufeinander zu sprechen ist. Aber ohne einen Qualitätssprung auf dieser zentralen Ebene kann Sozialraumorientierung wohl nicht gelingen. Dabei sind durchaus unterschiedliche Kooperationskulturen denkbar, die jeweils stärker das Arbeitsteilige oder das gemeinsame Vorgehen im Einzelfall akzentuieren. In Stuttgart und in Frankfurt/Oder setzt man auf den möglichst frühzeitigen Beginn einer gemeinsamen Fallbearbeitung in paritätisch besetzten Gremien – übrigens auch unter Einbeziehung der KollegInnen von der Wirtschaftlichen Jugendhilfe; zum Teil sind an diesen Standorten Bürogemeinschaften von ASD und Freien Trägern verwirklicht und auch der Mitarbeiter des Freien Trägers kann in die wöchentlichen gemeinsamen Konferenzen neue Fälle einbringen, mit denen er z.B. anlässlich eines Sommerfestes oder eines Kitabesuchs in Kontakt gekommen ist. In Celle sieht das

Hilfeplanverfahren dagegen z.B. so aus (Folie) (Koch 2002 S. 105): Die Exploration des Adressaten und die Entwicklung eines ersten Hilfeentwurfs ist ganz allein Sache des ASD – ebenso die erste Verifizierung dieses Entwurfs in einem reinen ASD-Gremium, der Fachkonferenz. Erst dann kommt das Team der freien Träger ins Spiel: Ihm obliegt eine eigene interne Prüfung des ersten Entwurfs und eine zweite Prüfung gemeinsam mit den Adressaten im ersten Hilfeplangespräch. Beides Mal sollen Korrekturen möglich sein; eine mögliche dritte Adaptierung der bisherigen Planung ist dann nach 6 Wochen möglich, wenn der Mitarbeiter des freien Trägers den Adressaten kennengelernt hat und eine zweites Hilfeplangespräch stattfindet. Beide Formen sind sinnvoll: das eine Mal setzt man auf gemeinsame Verantwortung in der Erstellung und der Revision und auf den gemeinsamen, buntgescheckten Fachkräftepool des Stadtteilgremiums, in dem Mitarbeiter des Öffentlichen wie des Freien Trägers sitzen; das anderer Mal setzt man auf die Zweigleisigkeit und Polarität unterschiedlicher Systeme, die sich gegenseitig hinterfragen. Beide Kooperationsmodelle verlangen Aufeinanderzugehen, sich-Zuhören, das Nachvollziehen von anderer Leuts Argumenten, aber auch kritische Reflexion und damit möglicherweise das Ertragen von Kränkungen und die Überwindung von Eitelkeiten. Und beide Modelle verlangen Verständigung darüber wie man denn kooperieren will, welche Erwartungen damit verbunden sind, und wie man mit garantiert auftretenden Konflikten zwischen den Partnern umgehen will. Dafür nicht eigene Verfahren einzurichten wäre naiv.

- Eine andere **Kooperationsschiene betrifft alle im Sozialraum aktiven Akteure**: das Stichwort heißt **Vernetzung** (vergl. Rilling 1999, Treeß 2002); dabei kann man von einem konzentrischen Kreismodell ausgehen: Im Mittelpunkt sind alle unmittelbar sozialpädagogisch und sozialarbeiterisch mit Kindern und Familien arbeitenden Institutionen anzusiedeln, also alles von ASD zu Hort, Kita, Schulsozialarbeit, Jugendhaus und Abenteuerspielplatz und Erziehungsberatungsstelle zusammengefaßt werden. In einem zweiten Kreis alle sozialarbeiterischen Institutionen wie Gesundheitsamt, SozialPsychiatrischerDienst, die Drogen und Suchtberatung, Alten- und Behindertenhilfe, weil deren Auftraggeber u.a. auch Familienväter und -mütter sind, aber auch die Selbsthilfegruppen, die Mütter für den sauberen Spielplatz oder gegen Drogen. In einen dritten Kreis gehören nicht unmittelbar mit pädagogischem, aber anderen Gestaltungs-Interessen agierenden Akteure wie die Wohnungsbaugesellschaft, der Verband der Einzelhändler, die Polizei, das Stadtplanungs- oder Liegenschaftsamt, aber auch Netzwerke wie der Tauschring oder eine Bürgerinitiative oder ein Gemeinwesenverein etc. In einen letzten Kreis gehörten die eher anlaßbezogenen Versammlungen von Bürgern, das Bürgerforum oder Bürgerparlament, das der Bezirksbürgermeister, der Gemeinwesenverein oder die Wohnungsbaugesellschaft zu bestimmten Themen einläd. Die konzentrischen Kreise kann man so und anders zuschneiden, die bisher nicht erwähnte Schule kann zum inneren oder dem zweiten Kreis gezählt werden, die Sportvereine hier oder dort erscheinen. Das sind alles Fragen regionaler Zuschnitte und bereits gewachsener Kooperationskulturen, die allerdings snoch einmal kritisch überprüft werden müssen. Klar ist auch, daß nicht jeder Sozialraum alle Gremien braucht, daß die Polizei nicht bei jeder Sozialraum-AG dabei sein muß etc.. Manche Gremien werden auf die Ebenen der vom ASD vorgegebenen Sozialräume bezogen sein, andere muß es vielleicht nur auf Bezirksebene geben, wieder andere AG's sind vielleicht eine zeitlang siedlungsintern einzurichten. Klar ist nur, es muß Begegnungsorte geben, wo über gemeinsam und/oder einseitig wahrgenommene Probleme gesprochen werden kann, wo man sich auf gemeinsame Interessen und Vorgehensweisen besinnt oder bei Nichteinigung Themenstellungen an die Kommunalpolitik zurückspielt. Das Ganze kostet Zeit und braucht personelle Ressourcen für die Koordinierung und Informationssammlung und Verarbeitung. Es braucht Personen, die regelmäßig hingehen und die doch nicht zu Funktionären werden und nur noch in Gremien sitzen. Neben dem planmäßigen Entwickeln des Gemeinwesens, müssen sich solche Gremien dadurch lohnen, daß sie zu persönlichen Bekanntschaften führen, die wiederum zu schnellen unbürokratischen Lösungen und wechselseitigen Dienstleistungen im Einzelfall führen: die Polizei ruft mal im Jugendhaus an und gibt eine Beobachtung weiter, der Sozialarbeiter bietet sich der Wohnungsgenossenschaft als Vermittler in einem Konflikt mit BewohnerInnen an, die Kitaleiterin stellt schnell einen Platz für eine neu hinzugezogene Familie zu Verfügung und bekommt dafür eine Telephonberatung für ein schwieriges Kind. Geben und Nehmen müssen sich die Waage halten. Kooperation kann keine Einbahnstraße sein.

3. Unterschiedliche Modelle und Dimensionen der Sozialraumorientierung

Die fachlichen Leitlinien der Sozialraumorientierung lassen sich, wen wird es wundern, in unterschiedlichen Organisationsformen verwirklichen. Diese lassen sich vor allem unterscheiden hinsichtlich

- Einer jeweils **zugrundeliegenden, morphologischen Grundidee**, die häufig etwas mit der lokalen Ausgangssituation zu tun hat und mehr oder weniger rein oder überlagert erscheinen kann
- Des Anspruchs in bezug auf **den Umfang der konzeptionell und organisatorisch zu integrierenden Hilfeleistungen**
- Der Art und Weise der **gewählten Kooperationsformen** zwischen öffentlichem und Freiem Träger
- Und weil dies besondere Aufmerksamkeit verdient wird es in einem gesonderten Kapitel abgehandelt - hinsichtlich **unterschiedlicher Finanzierungsweisen**.

Natürlich hängen diese vier Aspekte eng miteinander zusammen; wenn ich sie getrennt darstelle, dann mit der Hoffnung über die analytische Zergliederung Distanz zur Praxis zu gewinnen, um eventuell neue Gestaltungsoptionen zu erschließen.

4. 1

Mit morphologischer Grundidee meine ich Bilder, die das Denken und Handlungen der Leute vor Ort strukturieren; Bilder, vergleichbar den platonischen Ideen, die gleichsam an der Wiege der unterschiedlichen lokalen Ausprägungen von Sozialraumorientierung stehen. Sie prägen den organisatorischen Angang oder haben ihn geprägt, weil sie im Lauf der Zeit durch andere Elemente ergänzt wurden, so daß wir es aktuell mit Hybridformen zu tun haben. Da ist einmal die Idee des **Zentrums oder zentraler Anlaufstellen**, das andere Mal die Idee des **kommunikativen Netzwerkes** und zum dritten die Idee des systematisch zu **entwickelnden Territoriums**. Damit sind sicher nicht alle Grundidee genannt, für zwei, drei wäre da noch Platz. Vielleicht handelt es sich dabei aber auch gar nicht um unterschwellig strukturierende Leitideen, sondern nur um Metaphern, die jeweils einen anderen Aspekt von Sozialraumorientierung nachträglich besonders hervorheben. Insofern könnten alle drei Metaphern von unterschiedlichen Protagonisten ein und desselben Sozialraumprojekts verwendet werden, wobei die Unterschiedlichkeit in der Wahl der Metapher von den jeweiligen Aufgaben in diesem Projekt bestimmt wird. Ich bin mir da auch nicht so sicher....

- A) Die Idee eines **Zentrums oder von zwei, drei Regional-Zentren** (Folie Bild 1) scheint mir beispielsweise den Organisationsformen in Dresden und in einigen Regionen des Landkreises Tübingen zugrunde zu liegen (siehe auch die Kinder- und Familienzentren in Hamburg, z.B. in Dringsheide, Amelingmeier 1999, S. 192, Treeß, 2002, S. 925 ff). So ein Zentrum kann ein Jugendhaus (Plauener Bahnhof) sein, in dem und um das herum viele unterschiedliche Angebote organisiert werden: das können Angebote der Freizeitgestaltung sein, Beratungsangebote, Kriseninterventionen, Projekte wie ein Bewerbertraining oder ein Jugendaustausch und mittelfristig angelegte ambulante Betreuungen zu Hause oder in eigenem Wohnraum. So ein Zentrum kann ein Bürgerhaus sein wie das „Volksbänke“ in Kirchentellinsfurt, in dem Offene Jugendarbeit genau so stattfindet, wie Soziale Gruppenarbeit, eine Bürogemeinschaft von ASD und Freiem Träger eingerichtet wurde, die Dorfdisco ebenso stattfindet wie die Übungsstunden des örtliche Posaunenchores (verg. Rillung 1998). Ein Zentrum auf dem Land sieht sicher anders aus als ein Zentrum in der Stadt. Wären wir hier im Bezirk Kreuzberg/Friedrichshein könnte z.B. das Gemeinwesenzentrum Urbanstraße ein solcher Kristallisationspunkt für Sozialraumorientierung sein, weil es Angebote für unterschiedliche Zielgruppen, Kinder, für Bürger, Ältere, wohlfahrtsstaatliche und kommerzielle unter einem Dach beherbergt. Das oder die zwei, drei Sozialraumzentren ist sind so eine Art Mutterschiff, das Satelliten und Ableger produziert (Gräfekeiz, Düttmannsiedlung), die aber alle mit dem Zentrum in Verbindung stehen und bleiben. Natürlich kann man sich auch vorstellen, daß es in einem Sozialraum ein Kinderhaus, ein Jugendzentrum und ein Begegnungsstätte für Eltern gibt, also drei gleichberechtigte Zentren mit jeweils unterschiedlichen „Hilfen unter einem Dach“ (nicht zu verwechseln mit „Hilfen aus einer Hand“ siehe S. 3). Immer stehen hier aber Gebäude im Mittelpunkt, das könnten auch Schulen sein, die sich öffnen und für das Gemeinwesen anbieten. Insofern spielen Raumkoordination und Nutzungsmanagement in diesem Modell eine große Rolle. Wird das Zentrum nur für Erziehungshilfeangebote genutzt, haben wir eine klassische Jugendhilfestation oder einen Jugendhilfestützpunkt.

Gebaute Zentren haben Vor- und Nachteile es sind sichtbare Orte, mit denen man sich identifizieren kann...je größer die Immobilie desto größer die Unterhaltskosten ...die Gefahr ist ihr zentripedaler Sog... man kann sich auch nur noch im Haus aufhalten und den Sozialraum vergessen, für den man da ist und es können sich Nutzungsbarrieren aufbauen, so daß man irgendwann nur noch die versorgt, die kommen, aber nicht mehr die aus welchem Grund auch immer draußen bleiben.

- B) Das zweite Modell setzt auf **Information**; (Folie – Bild 2) sein zentrales Medium ist nicht der Raum, sondern die **Kommunikation**, sei es als Gespräch face to face, am Telephon, per e-Mail als Debatte im Gremium oder als Rede auf einem lokalen Event. Der Sozialraum wird von vorneherein als ein Gebilde angesehen, das aus tausend Orten (siehe Deleuze, Mille Platfonds 1982) besteht, die alle jeweils für bestimmte Akteure hochrelevant sein können. Es gibt in diesem Netzwerk durchaus unterschiedlich zentrale und/oder bedeutsame Akteure und es gibt durchaus so etwas wie einklagbare Verantwortungen derselben- zumindest auf der Seite der Professionellen. Aber es wird gar nicht erst versucht, dieses komplexe, fragmentierte Gebilde bezüglich der Kommunikationen in eine Form zu bringen, die als Ganze von irgendwem oder von irgendwo steuerbar wäre. Allerdings wird kontinuierlich daran gearbeitet möglichst viele der sich bewegenden Punkte in **diesem Netzwerk durch bi- tri- und multilaterale Kontakte** zu verbinden und in eine temporäre, lockere oder feste Kopplung zu bringen. Dabei wird den **Vernetzungen** in Form von Gremien ebenso viel Aufmerksamkeit geschenkt wie den Vernetzungen einzelner Akteure also z.B. der arbeitslosen Mutter mit einer Gruppe anderer alleinerziehenden Mütter und dieser Gruppe mit dem Arbeitsamt, was dazu führt, daß die ganze Gruppe an einem Trainingskurs des Arbeitsamtes teilnehmen kann, was vorher an der Angst dort alleine zu stehen gescheitert war. Oder, daß man dem Arbeitsamt gleich eine ganze Gruppe anbietet, geht natürlich nur, wenn vorher schon gute bilaterale Kontakte bestanden. Die Mitarbeiter der öffentlichen und Freien Träger wären also in erster Linie **Netzwerkerbeiter**, die ihre selbst erbrachten Hilfeleistungen immer durch die anderer Institutionen oder Bürger zu ergänzen trachten. Letztlich steht aber hier **der einzelne Fall im Mittelpunkt** und nicht das Gemeinwesen, für den Einzelfall wird alles getan und ob, das auch zu einer Entwicklung des Gemeinwesens führt ist sekundär. Von der Raumnutzung her würde man für die Arbeit auf die Wohnungen der Adressaten setzen bzw. für die Gruppenarbeit viele, kleine Wohnungen im Stadtteil anmieten oder auf

vorhandene Räume bei Kirchengemeinden, Vereinen, Bürgerhäusern zurückgreifen. Aber man würde kein neues Zentrum suchen oder aufbauen.

Diese Modell scheint mir am ehesten in der Modellregion d.h. in Stuttgart Nord (Roth und Zuffenhausen) oder zwischen den freien Trägern in Dresden zu wirken, auch wenn es an der Oberfläche bzw. in den Verlautbarungen ganz eindeutig von Steuerungsansprüchen geprägt ist, was bei den Initiatoren, der Verwaltungsspitze des Jugendamtes und einem erfahrenen Sozialmanager eines großen Freien Trägers auch gar nicht verwundern muß. Aber was in der Praxis geschieht scheint mir doch einer anderen Logik zu gehorchen, die ich als zugleich sehr viel dezentrierter und kommunikativer beschreiben würde.

Das dritte Modell ist am schwierigsten zu fassen (Folie Bild 3); es scheint mir von der planbaren Entwicklung des Gemeinwesens, bzw. in kleinerem Maßstab eines bestimmten Segmentes der sozialen Infrastruktur auszugehen und um diese Gestaltung zu kreisen. **Optimierten.**

In einer Hinsicht stellt es eine Art Kombination von Modell 1 und 2 dar, da es gleichermaßen auf Räume, Personen und Steuerungs-Gremien setzt. Aber im Mittelpunkt steht weder der Einzelfall, noch das gesellige Zentrum, sondern der Verbund der Teile; die sozialen Akteure fühlen sich auch nicht wie die Spinne im Netz der tausend Bezüge, sondern eher wie ein **Bausstein, bzw. der Koordinator von Bausteinen**, die möglichst sinnvoll und passend aneinander gebaut werden sollen, um stabile Strukturen zu bilden. Damit geht anders als in Modell 2 um längerfristig angelegte Verbindungen: Absprachen und Arbeitsteilungen, Geschäftsordnungen und Rahmenverträge, Steuerungsgruppen und regelmäßige Termine dürften in diesem Modell eine größere Rolle spielen als in den anderen. Kooperation wird stärker verfahrens-gestützt als über Personen abgesichert. Der Anspruch dieses Modells ist am weitreichendsten und wenn man so will am stärksten administrativ-politisch, was Abhängigkeiten und Spielräume schafft. Wenn man es einer Akteursgruppe zuschreiben will, handelt es sich eher um ein Modell der Verwaltung, während das Zentrummodell eher einer Idee eines Freien Trägers entspringt. Das in bezug auf Steuerungs- und Optimierungs-Ansprüche bescheidenere Netzwerkmodell könnte beiden Akteursgruppen entsprechen oder auch nur das lebendige Ergebnis eines ursprünglich anders geplanten Projekts darstellen. Erfurt Tübingen (Sommer, M. 1998)

Ich möchte die strukturierenden Bilder auch gar nicht weiter strapazieren....am Ende mag sich kein real existierendes Projekt einem der drei zuordnen....aber vielleicht machen diese Modelle klar, daß wir uns immer auch jenseits von Entscheidungen im Bann von vorbewußten Bildern und Metaphern bewegen, auf denen unser Handeln aufbaut, ohne daß wir es noch wahrnehmen. Handfester wird es, wenn wir uns den anderen Unterscheidungsmerkmalen zuwenden:

2. Das zweite Unterscheidungsmerkmal dessen, was an unterschiedlichen Standorten unter dem Label Sozialraumorientierung läuft, ist der **Ausdehnungsgrad und die Ausdehnungsrichtung der neu zu organisierenden und zu integrierende Hilfeleistungen**. Enge, mittlere und weite Ausdehnungen können unterschieden werden: In Bremen z.B. wurden nur die Tagesgruppen aufgelöst und nur deren personelle Ressourcen in die Regeleinrichtungen investiert; die Sozialpädagogische Familienhilfe oder die 34 Unterbringungen etc. blieben von dieser Neuorganisation unberührt. Trotzdem gab es eine nennenswerte **Umsteuerung von Spezial- zu Regeleinrichtungen** im Gemeinwesen und damit hin zu mehr Integration im Sozialraum. In Hamburg Eimsbüttel sind ganz bewußt zunächst nur alle ambulanten Hilfen in einen Umorganisationsprozeß einbezogen worden, der ihnen erlaubt mehr an fallübergreifender und fallunspezifischer Arbeit im Gemeinwesen zu machen. Ähnliches gilt für Neubereshausen einen Stadtteil in Frankfurt Oder. Stuttgart dagegen hat sicher einen Anspruch auf mittleren Ausdehnungsgrad: dort geht es um die erzieherischen Hilfen im engeren Sinn und zwar die ambulanten und die stationären, alle Tagesgruppen wurden aufgelöst, vielfältige Formen von Einzel- und Gruppenarbeit in und außerhalb der Familie kombiniert, Ehrenamtlich aus dem Stadtteil akquiriert, Erziehungshilfen in Regeleinrichtungen etabliert. Andere mögliche Aufgaben wie die systematische Zusammenarbeit mit dem Arbeitsämtern, mit Wohnungsbaugesellschaften oder den örtlichen SPD's stecken dagegen noch in den Kinderschuhen oder sind gar nicht angestrebt. Einen anders zugeschnittenen, aber ebenfalls mittleren Ausdehnungsgrad hat die SO in Dresden oder Celle: in Dresden geht sie dabei eher von Regeleinrichtungen und Gemeinwesenzentren aus, die peu a peu auch Erziehungshilfaufgaben integrieren, wie das z.B. hier in Berlin auch bei einem der ältesten Gemeinwesenträger, dem Verein Heerstraße Nord geschehen ist. In Celle dagegen hat man sich eher von den Erziehungshilfen kommend zum Aufbau niedrigschwelliger, präventiver Formen der Offenen Kinderarbeit entschlossen und damit Ansätzen gefolgt wie sie auch im Landkreis Tübingen praktiziert wurden. In Hamburg Dringsheide ist es im KiFaz gelungen Dienste und Angebote des ASD, des Gesundheitsamtes, der Jugendberufshilfe und Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe als „Hilfen unter einem Dach“ zu versammeln (Amelingmeyer 1999, S. 105). Der große Wurf der Erziehungshilfe, Regeleinrichtungen, offene Jugendarbeit und Schule auf der einen und die Hilfeformen für Erwachsene wie SPD, Suchtberatung etc. anbietet ist noch nirgendwo verwirklicht, am ehesten haben die Hamburger Familienzentren den Anspruch.....

Ob man bescheiden und klein anfängt oder eher einen mittleren Wurf wagt, ob man eher von den Erziehungshilfen kommend sich niedrigschwellige Aufgaben im Gemeinwesen erschließt oder umgekehrt, das alles hängt stark von lokalen Ausgangslagen ab...man sollte sich der verschiedenen Möglichkeiten bewußt sein, breit nach Bündnispartnern suchen und dann abschätzen wie das Kräftefeld beschaffen und wozu die eigene Kraft und die der anderen Mitakteure langt.

3. **Über die Ausprägung unterschiedlicher Kooperationskulturen** an den einzelnen Standorten habe ich schon gesprochen. Sie erinnern sich an die Extreme in Stuttgart und Celle, hier bewußte Vermischung und

Zusammenarbeit am Fall von Anfang an, dort Beibehaltung der strikten Arbeitsteilung an unterschiedlichen Orten mit dem Anspruch der gegenseitigen Beobachtung und Korrektur. (Andere Unterschiede in der Kooperationskultur dürften in der eher Gremien- und Auftrags-verankerten oder der stärker Beziehungsgestützten Zusammenarbeit zu finden sein, von denen wir wissen, daß beide wichtig sind, daß man aber auch unterschiedliche Schwerpunkte wählen kann.)

Eine weiterer wichtiger Unterschied besteht in der **Anzahl** der einander gegenüberstehenden

Kooperationspartner: Während man sich in Stuttgart und Tübingen dafür entschieden hat jeweils einem Träger einen Sozialraum (federführend) zu überantworten, hat man an anderen Orten wie z.B. in Celle oder Hamburg-Eimsbüttel Trägerverbände gegründet, die sich die Arbeit in einem Sozialraum teilen. Damit steht man bezogen auf das Wunsch und Wahlrecht der AdressatInnen rechtlich auf der sichereren Seite, da ein Sozialraum – Monopolist dieses ja ein Stück weit aushebelt. Wie man sich vorstellen kann, macht es einen Unterschied, ob sich ein Freier Träger und ein Jugendamt arrangieren müssen oder ob sich jeder Freie Träger zusätzlich zu den veränderten Kooperationsanforderungen mit dem Jugendamt auch noch um die Kooperation mit seinen Sozialraumpartnern und die Teilung des finanziellen Kuchens herumschlagen muß. Wie auswirkungsträchtig solche scheinbar organisatorischen Details wie die Anzahl der Kooperationspartner im Sozialraum sind, können Sie daraus ersehen, daß man sich in Celle z.B. für die enge Kooperation im eigenen Haufen der Freien Träger und für eine klare Trennung vom Jugendamt bei der Fallbearbeitung entschieden hat, während man in Stuttgart unter der Voraussetzung „Ein Sozialraum - Ein Träger“ eine weitgehend gemeinsamen Fallbearbeitung gewählt hat.

4. Unterschiedliche Finanzierungsformen

Alle Sozialraum-Projekte waren und sind fachlich **und** ökonomisch motiviert. Es geht immer auch um die mittelfristige Einsparung von Geld oder die Eindämmung von Ausgabenwachsen. Sozialraummodelle sind nicht an sich progressiv; sie liegen wie Josef Koch schreibt, „an einer **heiklen Schnittstelle** zwischen wohlfahrtsstaatlichem und neoliberalen Politikmodell“...; in der ersten Perspektive geht es um die effektive und effiziente Versorgung von BürgerInnen mit Dienstleistungen; in neoliberaler Perspektive sucht man vor allem nach wirksamen Hebeln zur Ausgabenbegrenzung (Koch 2002 a, S.78).

Das wird wenn man über Finanzierungsmodelle nachdenkt, besonders deutlich.

Es fällt leichter über Geld zu sprechen, wenn man zunächst von einer Besitzstandswahrung ausgehen kann wie das in Stuttgart der Fall war, wo das letztjährige Ausgabenvolumen für alle Hilfen zur Erziehung zur Grundlage des neuen Budgets genommen wurde. So kann man allen MitarbeiterInnen sagen, daß sie weiter Beschäftigung finden, wenn auch auf neuen Arbeitsplätzen mit veränderten Aufgaben. Der Sinn eines Gesamtbudgets im Unterschied zur Abrechnung nach Fachleistungsstunden für Fallarbeit besteht darin, daß die Arbeit der MitarbeiterInnen am Fall bezahlt wird, auch aus diesem kein HzE-Fall im eigentlichen Sinne wird, sondern es gelingt ihn durch präventive Netzwerkarbeit unterhalb der Schwelle zu halten, die einen Antrag auf Hilfe zur Erziehung nötig machen würde. Ein Beispiel hierfür wäre die fünfmalige Beratung der HortmitarbeiterInnen, - also ein mittelgradig intensiver Prozeß, der dazu führt, daß für das 8-jährige Mädchen keine Erziehungshilfe am Ort Hort eingerichtet werden muß. Budgets stellen also eine Bremse gegenüber den Zwang dar einen Fall zum HzE-Fall zu machen, sodaß seine Bearbeitung abrechenbar wird. Mit einer Budgetbildungs ist übrigens noch keines Falls gesagt wer, dieses verwaltet: In Stuttgart wird es dem jeweiligen Sozialraum-Träger übergeben, in Neukirchen im Saarland wurde zwar budgetiert, wird das Budget aber vom Landkreis geführt (Koch 2002b, S.15) Ein anderer Unterschied besteht darin, ob man sich miteinander auf ein begrenztes Ausgaben-Budget einigt, was unter bestimmten Bedingungen – beispielsweise einer höheren Rate von alleinerziehenden Müttern oder von Kindern, die Sozialhilfe beziehen oder der gezielten Ansiedlung von rußlanddeutschen Familien - wachsen kann oder ob es sich um eine Deckelung handelt, also von vorneherein klar ist, daß diese und jene Summe in den nächsten Jahren unabhängig von den Entwicklungen im Feld eingespart werden muß. Rechtlich sind Deckelungen schon deswegen schwierig, weil es sich bei Erziehungshilfeleistungen um einklagbare Mußleistungen handelt; andererseits läßt sich ein Sozialraum-Orientierungs-Projekt wohl nur dann realisieren, wenn man eine relative Gewißheit besitzt Ausgaben umsteuern zu können und dabei auch fixe Budgetgrenzen akzeptiert. Die Hoffnung ist ja, daß man bei teuren Hilfen spart und dadurch mehr Fälle mit ambulanten Erziehungshilfeformen und niedrigschwelligen, präventiven Leistungen versorgen kann. Am meisten Spielraum für Einsparungen hat man deswegen zweifellos, wenn man vom gesamten regionalen Erziehungshilfe-Budget ausgeht wie in Stuttgart und über aktive Rückführung von außerhalb untergebrachten Kindern u. Jugendlichen und kürzere stationäre Hilfen innerhalb des Sozialraums von Jahr zu Jahr mehr und mehr Geldmittel frei bekommt. Was davon die Freien Träger für den Ausbau von fallunspezifischer Arbeit und den Aufbau von Gemeinwesenprojekten behalten dürfen, und was dabei als Einsparung den Haushalt des Jugendamtes entlasten soll, muß eigenes ausgehandelt werden. Am unattraktivsten dürfte ein eng umgrenztes Budget sein, beispielsweise nur für die ambulanten Hilfen, das dann auch noch gedeckelt ist, also z.B. nur noch 75 % der letztjährigen Ausgaben erreichen darf. Unter solchen Bedingungen ist es unmöglich den alten Versorgungsgrad aufrecht zu erhalten und auch noch neue fallübergreifende und fallunspezifische Arbeit zu leisten. Nicht nur, daß der Freie Träger dann MitarbeiterInnen entlassen muß, die verbliebenen haben dann auch noch unattraktivere Arbeitsplätze und dürften für den Aufbau des fachlich anspruchsvollen Konzepts Sozialraumorientierung demotiviert sein.

Ich möchte Ihnen zwei unterschiedliche Finanzierungsmodelle vorstellen, damit sie sich auch hier den Möglichkeitsraum von Vor-Ort Lösungen vorstellen können.

In Celle übernimmt ein Trägerverbund alle teilstationären und ambulanten Hilfen zur Erziehung, immerhin für Größenordnung von 70.000 EinwohnerInnen. Das Geld für die gesamte Fallarbeit wird in zwei Budgets geteilt: Teil-Budget A ist für die fallspezifische und die fallübergreifende Arbeit vorgesehen und beträgt 80 % des

Gesamtbudgets, Teilbudget B ist für die fallunspezifische Arbeit im Gemeinwesen bestimmt und beträgt 15 %, die restlichen 5 % sind an die Bedingung einer übersichtlichen Auflistung der verbrauchten Stunden in den einzelnen Budgetsegmenten und eine Berichtserstattung in bezug auf Art und Ergebnis der fallunspezifischen Arbeit (Koch 2002 a, S. 125) Der Trägerverbund übernimmt die Verteilung und Ausgabensteuerung in 6 Sozialräumen selbst, wobei der durch die Jugendhilfeplaner des Amtes in bezug auf die Erhebung von Sozialindikatoren (Anzahl der minderjährigen Kinder, Anzahl der alleinerziehenden Mütter etc.) unterstützt wird. Ab diesem Jahr wird die Höhe des Gesamtbudgets an Sozialraumindikatoren geknüpft bzw. einen Überhang von fallrelevanten Zuzügen gegenüber Wegzügen.

Im Landkreis Tübingen dagegen existiert ein Modell, das Einzelfallfinanzierungen nach Fachleistungsstunden mit einer Budgetierung von fallunspezifischen Leistungen verbindet (ebd. S. 125). „Es entkoppelt also sozialräumliche, auf das Lebensfeld bezogene Tätigkeiten von der Einzelfallfinanzierung und soll damit diesen Arbeitsanteilen einen eigenen Stellenwert verleihen. Sicher gestellt – wird auf diese Weise der Ausbau einer notwendigen Infrastruktur...sowie Präventionsarbeit in den Einzugsbereichen der Jugendhilfestationen“ (ebd.). Das Finanzierungsmodell sieht drei Teile vor:

Teil A deckt alle **hilfepflanrelevanten Einzelfallhilfen und Gruppenangebote** ab. Diese werden nach Fachleistungsstunden abgerechnet, die nur die Personal und Sachkosten des Mitarbeiters bzw. der fallspezifischen Arbeit abdecken

Teil B bezahlt die Ausgaben zur **Sicherung der Infrastruktur**, das sind die Anteile an Personal und Sachkosten, die der Freie Träger braucht, um seinen Betrieb sach- und fachgerecht laufen zu lassen (also auch Kosten für Leitung und Beratung der MitarbeiterInnen) und die Kosten für die fallübergreifenden Leistungen der Mitarbeiter.

Teil C ist für die **fallunspezifische Arbeit also die Aktivitäten und Projekte** im Gemeinwesen. Dieser Topf besteht nur in Teilen aus Geld aus dem Jugendamt, in ihn fließen auch noch andere Finanzierungsquellen der Gemeinden ein, die über die Verteilung der Ausgaben vor Ort gemeinsam mit den freien Trägern in sogenannten „lokalen Arbeitsgemeinschaften“ bestimmen. In diese Arbeitsgemeinschaften entsenden auch die anderen Vertreter relevanter lokaler Institutionen, die Feuerwehr oder der Kegelclub seine VertreterInnen, sodaß das für Kinder und Familien zweckgebundene Geld unter Aufsicht und Mitwirkung der lokalen Akteure verteilt wird. Die Art der daraus resultierenden Finanzierung entspricht einer Projektfinanzierung für einmalige oder längerfristig angelegte Projekte.

Wie Sie den Beispielen entnehmen können kommt es bei den Finanzierungsmodellen, also vor allem auf

- Die Höhe des Gesamtbudgets, seine Deckelung bzw. Elastizität und Stoppregeln
- Seine internen Bestandteile und deren relative Höhe (Gewichtung von fallspezifischer und fallunspezifischer Arbeitsanteilen)
- Die Verbindung von Einzelfall-, Projekt- und Pauschalfinanzierung
- Die Verteilung von eventuellen Überschüssen (Budget minus Ausgabe) z.B. für Reinvestitionen in den Gemeinwesenbereich
- Die Steuerung der Ausgaben nach Sozialraumkriterien (wohin soll wieviel Geld fließen)
- Die Steuerung der Einnahmen nach Anteilen an der Fallarbeit unter den Freien Träger (im Verbund)
- Beteiligung bei Vergabe-Entscheidungen vor allem bei der Projektfinanzierung (wer wird daran beteiligt)
- Die Zielbestimmung bei gemeinwesenorientierter Tätigkeit und die Evaluation der Zielerreichung

5. Voraussetzungen – in und zwischen den beteiligten Institutionen

- Die Umstellung des ASD und der Freien Träger auf Sozialraumorientierung ist ein **langwieriger Prozeß von zwei bis drei Jahren**. Er wird schwierig, bis unmöglich, wenn gleichzeitig auch noch andere Umorganisationsprozesse laufen, etwa Modelle „neuer Steuerung“, Bezirkszusammenlegungen etc.
- Der Prozeß als solcher muß **auf Leitungsseite energisch gewollt** und beschlossen sein; das betrifft die Leitung des Jugendamts, ebenso wie die der Freien Träger, aber auch die politischen Gremien wie Jugendhilfeausschuß und die Jugendstadträte. Denn auf dem Weg entstehen so viele unvorhergesehenen Schwierigkeiten, daß für Spaltungs- und Bremsmanöver jede Menge Anlässe entstehen; ebenso für Ermüdungserscheinungen und Mißtrauens-Krisen, die nur mit Kraft und persönlichem Vertrauen überwunden werden können. Deswegen muß man sozusagen „wild entschlossen“ sein, konkret: einen gemeinsam verabschiedeten Zielekatalog und einen Zeitplan aufstellen, damit klar ist, was wann angepackt und bis wann welche Teiletappen erreicht sein sollen.
- In dem Prozeß der Planung von Sozialraumorientierung und bei der Umorganisation sollten sich möglichst **gleich starke Partner** gegenüber stehen; wenn die Freien Träger es nicht schaffen sich zu einem Verbund zusammenzuschließen, dann mag das zwar kurzfristig für das Jugendamt bequemer sein, weil man bei mehreren, uneinigen Trägern besser die eigenen Interessen durchsetzen kann als bei einem Verbund. Aber das wird sich auf lange Sicht rächen.....die uneinigen Träger werden sich auch im Sozialraum Konkurrenz machen und genau damit verhindern, daß **die** kooperativen Netzwerke entstehen, die der Sozialraum braucht; Sozialraumorientierung braucht eine neue Kultur der Zusammenarbeit nicht nur zwischen Jugendamt und Freien Trägern, sondern auch zwischen den Freien Trägern. Darum sollte ein Jugendamt der Versuchung von Spaltung widerstehen; ein starker Partner, der eigene Interessen und Sichtweisen einbringt, macht das Projekt runder als wenn es ein reines Jugendamtsprojekt bliebe, an dem die anderen nur noch ein paar Schnörkel machen dürfen.
- Die **finanziellen Rahmenbedingungen** dieses Umgestaltungsprozesses müssen von vorneherein klar und transparent sein. Nichts ist schlimmer, als mit einer Leitbildentwicklung „Sozialraumorientierung“ anzufangen, von deren Vorhaben zwei Drittel anschließend aus Kostengründen gestrichen werden müssen. Wenn Geld

und damit Stellen eingespart werden müssen, so muß das von Anfang an klar sein. Dann können sich die Freien Träger entscheiden, ob sie diese akzeptieren, sich an die neuen Finanzvorgaben anpassen und in deren engen Rahmen konzeptionelle Umgestaltungen mit entwickeln und tragen; oder ob sie die Sozialraumorientierung unter diesen Vorzeichen ablehnen und es dem Jugendamt überlassen, diese Einsparungen durch immer rigidere Überprüfungen von laufenden Fällen und immer höhere Hürden bei der Bewilligung neuer Fälle alleine durchzusetzen. In beiden Fällen d.h. auch wenn sie mitmachen, wären die Träger gut beraten, Beschwerdestellen für Bürger einzurichten, die sich vom Jugendamt in ungerechtfertigter Weise behandelt oder abgewiesen sehen. Das ist ein jugendhilfepolitisches Gebot der Stunde bei den Kürzungen, die auf Bürger (und Träger) zukommen (Thiersch 2001, S.22)

- Den MitarbeiterInnen auf Freier und Öffentlicher Seite muß klar sein, wohin der Zug geht und was ihre „Häutlinge“ wollen. Es muß an jeder Stelle der Entwicklung möglichst klar sein, **was bereits beschlossen ist und wo Aushandlungs- und Gestaltungsspielräume** bestehen. Es ist unmöglich einen solch komplexen Umgestaltungsprozeß so basisdemokratisch zu gestalten, daß alle MitarbeiterInnen immer mitkönnen und mitkommen. Auf der anderen Seite gibt es bei diesem Prozeß jede Menge Möglichkeiten, bei denen es fahrlässig wäre, die BasismitarbeiterInnen nicht einzubeziehen. Transparenz und ein ausgewogenes und gut kommuniziertes Verhältnis von bereits Entschiedenem und noch offenen, zu Gestaltenden sind von großer Bedeutung. Gerade dem mittleren Management kommt dabei eine wichtige Vermittlungsrolle zu.
- Den MitarbeiterInnen auf beiden Seiten muß klar sein, was die **Gewinne**, aber auch die **Belastungen, Risiken und unerwünschten Nebenwirkungen** dieses Umgestaltungs-Prozesses sind. Nichts macht MitarbeiterInnen mißtrauischer als wenn ihnen neue Projekte in glühenden Farben schön gemalt werden. Alle Umgestaltungen haben auch Schattenseiten und die MitarbeiterInnen gehen diese Prozesse nur mit, wenn die Verantwortlichen diese Schattenseiten auch wahrnehmen und in ihrer Wirkung abzumildern versuchen. Genau so wichtig ist es aber auch die möglichen Gewinne darzustellen und genau zu überprüfen, ob diese auch eintreten (Freigang 1998, S. 338 f): Bei den Gewinnen kann unterschieden werden zwischen Gewinnen auf Seiten der Klienten, des Sozialraums, des Jugendamtes, der MitarbeiterInnen auf Freier und denen auf öffentlicher Seite. Ein Gewinn der ASD-MitarbeiterInnen kann z.B. sein, weniger Zeit mit der Suche nach Unterbringungsmöglichkeiten und Fallübernehmern verbringen zu müssen, weil es von vorneherein klar ist, daß dieser Fall im Sozialraum versorgt wird und sich die Freien Träger darüber einigen müssen, wer ihn übernimmt. Damit gewinnt man Zeit für die inhaltliche Fallgestaltung. Lange Anreisen zu Hilfeplangesprächen quer durch die Stadt oder das Land fallen mit der Zeit immer mehr weg dafür hat man mehr Zeit seinen Sozialraum kennenzulernen, die Anzahl der Kooperationspartner wird weniger die Kooperationen verbindlicher etc. Ich glaube allerdings beobachten zu können, daß sich an den meisten Standorten die ASD-MitarbeiterInnen als diejenigen fühlen, die durch die Umgestaltung am wenigsten gewonnen haben. Das gilt es gut im Auge zu behalten, denn wenn die Gewinne- und Verluste-Rechnung so bilanziert wird, dann wird das auf lange Sicht gefährliche Auswirkungen haben. In Stuttgart hat sich nach dem ersten Elan gerade im ASD eine tiefgreifende Fruststimmung breitgemacht.
- Die letzte Voraussetzung: Sozialraumorientierung war und ist an allen Standorten mit **gemeinsamer Qualifizierung der KollegInnen von Freien und Öffentlichen Träger** verbunden. Diese fanden entweder in einem Netzwerk auf kollegialer Ebene in Form von gemeinsamen Arbeitstagen statt wie bei Integra oder mit Hilfe von externen Fortbildnern wie es in Stuttgart seitens des ISAAB oder in Tübingen seitens der Universität. Dies Qualifizierung betraf vor allem die Themen Ressourcenfindung und –nutzung, Methoden und Verfahren des Fallverstehens und Lösungsorientierung. An den meisten Standorten wurde auch das Hilfeplanungsverfahren neu ausgehandelt. Diese berufsbegleitenden Fortbildungen und Arbeitstagen müssen langfristig terminiert werden und kosten Zeit und Geld. Öffentliche und Freie Träger müssen dafür ein gemeinsames Budget zu Verfügung stellen. Auf den Fortbildungen haben die MitarbeiterInnen die Chance sich ohne unmittelbaren Arbeitsdruck kennenzulernen und Vertrauen aufzubauen.

Literatur

- Amelingmeyer, L. Hamburg-Dringsheide: Das Kinder – und Jugendhilfezentrum
In: Koch, J./Lenz, S., Auf dem Weg zu einer integrierten und sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe
Frankfurt a. Main, 1999, S.102 – 106
- Freigang, W. Was verhindert die Verbreitung von integrierten Erziehungshilfen?
In: Peters, F./Trede, W./Winkler, M. (HG), Integrierte Erziehungshilfen, Frankfurt a. Main, 1998, S.338 -350
- Früchtel, F. Den Tanker wenden...Umbau der Hilfen zur Erziehung in Stuttgart
In: Koch, J./Lenz, S., Auf dem Weg zu einer integrierten und sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe
Frankfurt a. Main, 1999, S.118 – 124
- Hinte, W. Erziehungshilfe in der Lebenswelt, in: Forum Erziehungshilfen, Heft 3, 2001, S.132 - 135
- KGSt Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern am Beispiel der ambulanten Hilfen zur Erziehung, Köln 1998
- Koch, J. Mehr Flexibilität, Integration und Sozialraumbezug in den erzieherischen Hilfen, Frankfurt a. Main 2002 a
- Koch, J. (HG) Finanzierungsmodelle für die sozialraumorientierte Erziehungshilfe
Frankfurt a. Main, 2002 b
- Koch, J. / Lenz, S. (HG) Auf dem Weg zu einer integrierten und sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe, Frankfurt a. Main 1999
- Rilling, D. Jugendhilfestationen im Landkreis Tübingen, in: Peters, F./Trede, W./Winkler, M. (HG), Integrierte Erziehungshilfen, Frankfurt a. Main, 1998, S.118 -135
- Sommer, M. Jugendhilfeplanung im Landkreis Tübingen zwischen 1993 und 1997, unveröffentl. Diplomarbeit an der Eberhard-Karls-Universität Tübingen 1998
- Thiersch, H. Notizen zum Zusammenhang von Lebenswelt, Flexibilität und flexiblen Hilfen, in: Peters, F./Trede, W./Winkler, M. (HG), Integrierte Erziehungshilfen, Frankfurt a. Main, 1998, S.24 -36
- Treeß, H. Prävention und Sozialraumorientierung, in: Schroer, W. / Struck, N. / Wolff, M. (HG): Handbuch Jugendhilfe Weinheim u. München 2002, S.925 - 945
- Winkler, M. Flexibilisierung und Integration in den Erziehungshilfen, in: ZfPäd, Beiheft 39: Erziehung und sozialer Wandel, S. 131 - 152