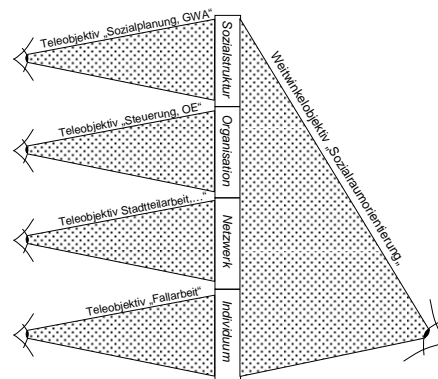


Wolfgang Budde/Frank Früchtel

### **Weitwinkelperspektive statt Facettenblick. Sozialraumorientierung als Korrektiv funktionaler Differenzierung**

Wenn sich Organisationen auf spezifische Probleme spezialisieren spricht man von funktionaler Differenzierung. Die Organisationen eignen sich Veränderungen ihrer Umwelt auf dem Wege der Systemdifferenzierung an. So folgen auf „neue“ Probleme „neue“ Dienste. Das hat Folgen. Zum einen werden Adressaten Sozialer Arbeit gezwungen, ihren Alltag entsprechend der Zuständigkeiten von Professionellen zu begreifen, zu beschreiben und gegebenenfalls zu bearbeiten bzw. bearbeiten zu lassen. Zum anderen drohen Erklärungs- und Bearbeitungsmodelle der Professionellen die Bewältigungstraditionen der Lebenswelt zu überformen. Auf der Innenseite der Organisation konterkarieren diese Phänomene die vom ASD geforderte Ganzheitlichkeit, der Sozialpädagogische Blick wird verengt auf Zuständigkeiten, soziale Probleme individualisieren sich, Hilfepläne nutzen statt den Stärken der Adressaten Angebotsformen, Hilfen verkümmern zu Standardprogrammen und eine von sozialpolitischen Reflexionen vollständig bereinigte evidenz-basierte Fallarbeit betreibt wirkungsorientiertes Unwesen. Funktionale Differenzierung in unseren Verwaltungen und Einrichtungen führt zu einer Entkoppelung dessen, was zusammengehört, zu einer Zerlegung einer komplexen Sicht in Zuständigkeiten, Hierarchien und Spezialisierungen. Sozialraumorientierung hat als Theorie den Anspruch, den Facettenblick institutioneller Ordnungen durch ein Weitwinkelobjektiv zu ersetzen. Als Handlungskonzept bietet ein methodisch integriertes Vorgehen in einander ergänzenden Handlungsfeldern: Fallarbeit (IIndividuum), fallunspezifische Arbeit im Stadtteil (NNetzwerk), Weiterentwicklung der OOrganisationen und die Thematisierung von Ungleichheit und Benachteiligung im Rahmen kommunaler Sozialpolitik (SSozialstruktur). Diese vier Felder (SONI-Schema) bieten eine theoretische Systematisierung, die in der Praxis zu einem mehrdimensionalem Handlungsansatz führt, den wir für sachdienlich halten um nachhaltige Wirkungen zu erzielen.



Diese vier Felder SONI-Schema sollen in ihren Handlungsmaximen und an Fallbeispielen dargestellt werden.

### Stärkeperspektive

Das Handlungsfeld *Individuum* thematisiert Aspekte einer nachhaltigen und bemächtigenden Fallarbeit. Professionelle in der Sozialen Arbeit wissen, dass die Beschreibung von Verhalten immer eine Information über den ist, der beschreibt. Vor diesem Hintergrund sind die Defizitbeschreibungen, mit denen gesellschaftliche Instanzen (Bildungseinrichtungen wie Schule und Kindertagesstätten, Betriebe...) Soziale Arbeit zu Interventionen auffordern, eine Information darüber, was in der Logik dieser Melder stört. Sie spiegeln die innere Struktur, Haltung, Überzeugung oder Befindlichkeit der Beobachter wieder (vgl. Maturana 1994, S.57).

Im Stärkemodelle wird Verhalten generell als Lösungsversuch verstanden. Die Ziele und Motivationen des Handelnden sind für die Umwelt oft nicht ohne weiteres zu beobachten und können nicht als adäquate Ziele „gesehen“ werden. Nebenwirkungen dieser Lösungen in beteiligten Systemen (eben Schulen, Betrieben, Kindergärten etc.) werden in der Folge als Störungen erlebt und als Defizite beschrieben. Das hat entlastende Effekte, kann doch die Verantwortung für die Störungen allein am Kind, Jugendlichen oder Arbeitnehmer fest gemacht werden. Eine tragfähige Plattform für die Unterstützung von Veränderungsprozessen bieten Defizitbeschreibungen allerdings nicht. Sie übersehen eine besondere Qualität, die mit den Zielen und Lösungsentwürfen der Betroffenen verbunden sind: Sie passen zu deren Erfahrungen und Kompetenzen, sind normativ mit der Umwelt abgeglichen, in der sie sich nach Ansicht der Handelnden besonders bewähren müssen und sind getragen vom Willen der Betroffenen.

*Eine an Integration interessierte Jugendgerichtshilfe machte aus der Arbeit mit einer Ladendiebin mehr als die Entwicklung einer Sozialprognose mit Sanktionsempfehlung. Ihre Stärken nutzend, kam sie im Rahmen eines Täter-Opfer-Ausgleichsprogramms auf die Idee, dass die jugendliche „Expertin“ eine Fortbildung für Ladenbesitzer und -detektive abhalten könnte: Wo sind in diesem Laden Sicherheitslücken und wie wären sie zu schließen? Dieses Vorgehen setzte allerdings eine besondere Fähigkeit der Fachkraft voraus: Sie musste einen Kontext erschaffen, in dem ein normalerweise als delinquent geltendes Verhalten, sich als Potenzial manifestieren konnte.*

Sozialarbeiter begegnen dem Willen oft dann, wenn sie ihn ignoriert haben und dieser sich geschickt Bahnen sucht um erneut wirksam zu werden und professionelle Vorgehensweisen gegebenenfalls wirkungslos zu machen (vgl. Hinte 1980). Der Wille kann als Dompteur widerstreitender Wünsche gesehen werden wenn es gilt, Veränderungen ambitioniert in Angriff zu nehmen oder als Autorität, die dem Platz schafft, was zu der Person passt, die etwas will.

*In einer stationären Einrichtung arbeitet sich ein Erzieherteam an dem Umstand ab, dass sich ein Jugendlicher partout nicht ausreichend wäscht oder duscht. Gespräche, Verstärkerprogramme, Sanktionen verpuffen. Was bleibt ist der Geruch eines ungewaschenen jungen Mannes und die Ratlosigkeit der Fachkräfte. Das Problem löst sich in Wohlgeruch auf, als eine Erzieherin die Idee des Jungen unterstützt einen Tanzkurs in einem nahen Jugendzentrum zu besuchen. Es gibt da mehrere Mädchen, denen der junge Mann gefallen will.*

### **Nicht beteiligen!**

Beteiligung ist eine zentrale Forderung des SGB VIII. Gleichzeitig verzerrt die Formulierung sozialarbeiterische Wirklichkeit. Wenn Adressaten ihre Lösungen entwickeln geht es kaum darum, dass sie an dieser Arbeit beteiligt werden. Richtig ist vielmehr: Sozialarbeiter sind darauf angewiesen, dass sie von Adressaten beteiligt werden (vgl. Hinte 2004). Beteiligung heißt dann: Betroffene *erlauben* Professionellen einen Einblick in ihre Vorstellungen von einem gelingenden Alltag. Sie *verschaffen* Fachleuten Vorstellungen, wie professionelle Leistungen aussehen sollen, damit sie angenom-

men und wirksam werden. *Sie geben* Professionellen damit die *Möglichkeit* Methoden anzubieten, die geeignet sind, Adressaten bei der Entdeckung ihrer Ressourcen zu unterstützen.

Wirkungsvolle Beteiligung in diesem Sinne entsteht nicht durch professionelle *Hal-*  
*tung* allein, sondern wenn es gelingt *Heimspiele* (Hinte 1997) für Adressaten zu or-  
ganisieren. D.h. Professionelle unterstützen Arbeitsbedingungen, die möglichst nahe  
am Adressatenalltag sind. Damit sind Fragen von Ort, Termin, Zusammensetzung,  
Kommunikationsregeln und „Tagesordnung“ angesprochen. Für einen Jugendlichen  
ist vielleicht das problembezogene Zweiergespräch im Büro der Fachkraft gerade  
kein Heimspiel, sondern der Tresen des Billardsalons, wo es genug Gelegenheiten  
zu Auszeiten gibt, um über das Gesagte nachdenken zu können.

*Im Familienrat (Family Group Conference) wird die Eröffnung diese Hilfeplanverfah-*  
*rens so gestaltet, wie es zur Kultur der Familie passt, Auswahl des Ortes, Beginn mit*  
*Kaffee, Gebet, Essen, Liedern oder Begrüßungsreden und Profis dürfen in der Phase,*  
*in der die Familie und ihre Freunde nach Lösungen suchen, überhaupt nicht dabei*  
*sein. (Früchtel/ Budde/ Cyprian 2007, S. 34-60 und Budde/ Früchtel 2008)*

### **Nur der Alltag kann sinnvoll integrieren**

Das Handlungsfeld *Netzwerk* greift einen Teil der „Fallumwelt“ auf, nämlich den sozi-  
alen Raum der Adressaten, die Ressourcen, die hier verankert sind und argumentiert  
dafür, diese in der Fallarbeit zu nutzen.

Sozialraumorientierte Arbeit stellt sich zeitlich und räumlich nahe am Alltag ihrer Ad-  
ressaten auf. Daraus entstehen Chancen, sich an ihren Lebenserfahrungen und  
Sinnsetzungen zu orientieren, Menschen in ihren Netzwerken zu erleben, Ressour-  
cen des Sozialen Raumes kennen zu lernen und so Betroffene in der Nutzung dieser  
Ressourcen zu unterstützen. Voraussetzung dafür ist jedoch, dass Adressaten nicht  
von ihren Ressourcen ihres Sozialen Raumes getrennt werden. Lösungsplanungen  
(wir bevorzugen diesen Begriff, da „Hilfeplanung“ zu einseitig die professionelle Hilfe  
von außen betont) sind dann gelungen, wenn sie integrierend wirken. Sinnvoll integ-  
rieren im Sinne einer nachhaltigen Lösung können aber keine Spezialsettings der  
Sozialen Arbeit, sondern nur Regelsysteme. Also nicht Gruppenarbeit nach § 29  
SGB VIII im Klettergarten einer Spezialeinrichtung, sondern unter Einbeziehung von  
Peers im Stadtteil, nicht Förderung von belasteten Kindern in heilpädagogischen Ta-

gesstätten am Rande der Stadt, sondern heilpädagogische Konzepte im Hort, in dem auch die Nachbarskinder sind. Der Charme von integrativen Lösungen liegt zudem in dem Umstand, dass etwa Gruppenarbeit im Stadtteil Konflikte in den Zusammenhängen bearbeitet, in denen sie als Störungen problematisiert wurden und die unterstützt Adressaten in dem Rahmen und mit den Menschen, mit denen er seinen Alltag teilt.

*Einem Erziehungshilfeträger einer süddeutschen Großstadt gelingt es in einem halben Jahr einen Jungen, der seit längerer Zeit in einer heilpädagogischen Tagesstätte einer anderen Stadt gefördert wird, nach seinem Zuzug in einen Hort zu integrieren. In einem ersten Schritt „leiht“ sich der Erziehungshilfeträger von dem Hort, mit dessen Mitarbeitern er seit Jahren gut zusammenarbeitet, sechs Kinder aus und fördert sie, gemeinsam mit dem zugezogenen Jungen in seinen Räumlichkeiten im Stadtteil. Der zweite Schritt sieht die Gruppe, immer noch unterstützt von dem Mitarbeiter des Erziehungshilfeträgers, wiederum zwei Monate, nun aber in den Räumen des Hortes. Nach fünf Monaten wird die Kleingruppe aufgelöst. Die Kids befinden sich nun in den regulären Gruppen des Hortes. Der Mitarbeiter des Erziehungshilfeträgers bleibt als Unterstützung des Hortes insgesamt zwei Monate. Nach sechs Monaten befindet sich der zugezogene Junge in einer Regeleinrichtung und verbringt die Nachmittage mit den Kindern, die in seinem Stadtteil leben und mit denen er die Schule besucht.*

### **Sozialkapital arbeiten lassen**

„Kapital“ ist akkumulierte Arbeit (vgl. Bourdieu 1983, S. 183). Im ökonomischen Kapital sind Arbeit, Zeit und Verfügungspotential gespeichert. Kapital ist kein Naturprodukt, sondern Ergebnis menschlichen Tuns, ein Produkt, das versorgt, weil wir es tauschen können, das sich vermehrt, wenn es genutzt wird und das wir leihen und ausleihen können. Soziales Kapital steckt zwar nicht wie ökonomisches Kapital in Geld, Immobilien oder Anlagen, sondern zeigt sich in ganz anderen Erscheinungsformen und hat ganz andere Effekte, aber es weist auch viele Gemeinsamkeiten zum ökonomischen Kapital auf.

*Wenn eine Mutter von einer Großstadt in ein Dorf umzieht mit der Begründung, dass es dort sicherer sei, die Kids alleine draußen spielen zu lassen, weil man sich verlas-*

*sen kann, dass die Nachbarn ein Auge drauf haben werden, könnte man diesen Unterschied dem unterschiedlichen Niveau an Sozialem Kapital zuschreiben.*

Soziales Kapital zeigt sich zum einen als Vertrauen (vgl. Coleman 1991, S.396). Vertrauen beruht darauf, dass wir mit einem bestimmten Verhalten rechnen können oder eine bestimmte Haltung unterstellen können. Der Kitt zwischen zwei Menschen, die sich vertrauen, ist ihr Soziales Kapital.

*Wenn in einem Rosenheimer Kindergarten eine Mutter, die episodisch stationär behandelt werden muss, ihr Kind in diesen Zeiten in den Haushalten wechselnder Kindergarteneltern sicher weiß, so basiert dieses Wissen auf ihrem Sozialen Kapital.*

Soziales Kapital zeigt sich auch als soziale Kreditbeziehung (ebd.). Jede Investition in eine Beziehung erhöht unser Soziales Kapital und gleichzeitig die soziale Schulden unseres Gegenübers, auf deren Ausgleich wir rechnen können. Wenn eine Familie anlässlich einer Konfirmationsfeier ihre Nachbarschaft mit sogenannten „ausgezogenen Krapfen“ versorgt - wie das z.B. in Oberfranken üblich ist - dann kann sie sicher sein, dass die Nachbarn, sich mit Geschenken für den Konfirmanden revanchieren und mit ausgezogenen Krapfen wenn bei ihnen ein entsprechendes Fest stattfindet, was wiederum die erstere Familie veranlasst, ihre sozialen Schulden auszugleichen. Was betriebswirtschaftlich betrachtet wie ein ineffizientes Nullsummenspiel aussieht, ist sozial betrachtet eine effiziente Tradition zur Vermehrung von Sozialkapitalrenditen, denn mit den „ausgezogenen Krapfen“ wird natürlich auch das Band zwischen den Familien bestätigt und gestärkt.

Mit Sozialem Kapital können bestimmte Wirkungen erzielt werden. So ist Soziales Kapital hilfreich bis nötig, um individuelle Ziele zu erreichen, etwa sich einen Job in einem fremden Feld zu erobern. Soziales Kapital kann aber auch helfen, besondere Belastungen leichter zu ertragen. Krisen sind leichter zu bewältigen, wenn jemand da ist, sich Zeit nimmt und zuhört, oder dafür sorgt, dass andere das auch tun.

*Eine alleinerziehende Mutter zweier Mädchen im Alter von fünf und sieben vereinbart mit ihrem Ansprechpartner einer Wohnungsbaugesellschaft die überfällige Renovierung der gemieteten Wohnung. Nach dieser Absprache wächst der Ehrgeiz der jungen Frau. Mithilfe eines Handbuchs „Der Heimwerker“ traut sie sich neben Tapezieren und Streichen der Innenfenster auch die Verlegung von zwei Steckdosen zu. Der*

*Besuch des Mitarbeiters der Wohnungsbaugesellschaft findet die Wohnung in einem „aufgelöstem Zustand“ vor. Putz, Staub, Schlitze in der Wand, erste Tapetenbahnen im Wohnzimmer, Tapeziertisch, Kleister, aber auch Kleidung, Essensreste, Schulsachen der älteren Tochter: die Aktion ist der Frau über den Kopf gewachsen. Die Reaktion des Mannes ist möglicherweise strategisch etwas überzogen: er informiert das Jugendamt und nennt die Situation der Kinder verwahrlost. Der mobilisierte Sozialarbeiter arbeitet ressourcenorientiert. Mit der Mutter entsteht eine Netzwerkkarte (Eco-Map), die in eine Ressourcenkarte weiter entwickelt wird (vgl. Budde/ Früchtel 2005, Früchtel/ Budde/ Cyprian 2007, S.91-109). Im Prozess entdeckt die junge Frau, dass sie nicht nur einen sehr guten Kontakt zu einer Erzieherin in der Kita ihrer Töchter hat sondern auch, dass diese Erzieherin einen Freund hat, der talentierter Heimwerker ist. Der Deal, der entsteht und der auch den Einsatz der Mutter bei Vorbereitung und Durchführung eines Kita-Festes vorsieht, durch das soziale Kapital der Mutter in der Kita.*

### **Fallunspezifische Arbeit**

Fallunspezifische Arbeit ist eine Leistung eines regional arbeitenden Teams (Mitarbeiter eines ASD oder ein Jugendhilfe-Teams, zusammengesetzt aus Mitarbeitern des Jugendamtes und freier Träger), die sich systematisch auf einen Stadtteil einlassen. Dies ist ein meist mehrjähriger Prozess, in dem die Profis ihren Stadtteil kennen lernen, dort präsent sind und zum Beispiel

Beratung und Unterstützung im Einzelfall leisten, Gruppenangebote mit Betroffenen aufbauen, Schulen, Kitas, Jugendzentren, Krankenhäuser, Bibliotheken, Arztpraxen, Banken, Geschäftsleute, Altenheime, Schritt für Schritt durch Win-Win-Projekte gewinnen, dabei Berührungspunkte und Widerstände überwinden, mit vielen Leuten persönlich in Kontakt stehen, mit Initiativen und Vereinen Kooperationen pflegen,

Fallunspezifische Arbeit wirkt *präventiv*, wenn durch niederschwellige Präsenz und findige Lösungen überhaupt verhindert wird, dass ein Problem zum Fall wird. Fallunspezifische Arbeit wirkt *integrierend*, wenn durch Techniken der Ressourcenmobilisierung Möglichkeiten aufgetan werden, die sich „im Fall“ mit den Ressourcen und Kompetenzen der Adressaten zu Lösungen am Wohnort verbinden lassen. Manchmal geschieht das in recht überraschender Weise:

*So wird der gute Kontakt zwischen einer alten und etwas verwirrten Frau und einem Kioskbesitzer zu einem Arrangement, das deren Heimunterbringung hinausschiebt. Das Essen auf Rädern, das die Frau ablehnt, weil es vergiftet sein könnte, wird zum Kiosk geliefert, dessen Besitzer die Frau vertraut (vgl. Manderscheid 1998, S. 239). Statt zur Sicherung des sog. Kindeswohls einem Alleinerziehenden Kontrollbesuche aufzuzwingen, coacht der ASD dessen Bekannten aus der Arbeitsloseninitiative, auf den sich der überforderte Vater einlassen kann.*

Fallunspezifische Arbeit richtet sich an die Schatztruhen des Stadtteils. Diese Truhen können durch flexibilisierte Träger der Jugendhilfe geöffnet werden. Gefunden wird, was an Ressourcen in Vereinen, Gruppen, Betrieben aber auch in Regeleinrichtungen steckt und was im Fall unterstützend ist. Die Ressourcen des Sozialen Raums sind aber nicht ausschließlich an Organisationen gebunden. Sie existieren auch als in Bürgerinnen und Bürgern steckende Potenziale. Und auch hier wäre es verkürzt nur an Dienstleistungen zu denken, die im Rahmen einer Nachbarschaftshilfe geleistet werden kann. Was Menschen in ihrem Sozialraum stark macht, ist mehr. Zum Beispiel in seinen Planungen beraten und bestärkt zu werden, in Netzwerke eingebunden zu sein, in Normensysteme integriert zu sein und so Orientierung in Entscheidungssituationen zu erfahren, bis hin zu der Erfahrung ein gefragter Nachbar zu sein. Zur Bedeutung und Typologisierung der Ressourcen des Sozialen Raums siehe auch Hinte et al. 1999, Mc Knight & Kretzmann 1993, Kleve 2004, Budde/ Früchtel/ Loferer 2004, Früchtel/ Budde/ Cyprian 2007, S.60-74.

*Eine Sozialarbeiterin des ASD einer Großstadt lernt in einer Straßenbahn eine Frau kennen, die in einem Schäferhund-Club mit Hunden und ihren Besitzern arbeitet. Die beiden Frauen unterhalten sich bestens. Der Kontakt ist teils zufällig, teils geplant. Zu dem Selbstverständnis des ASDs gehört es, dass jede Fachkraft versucht im Stadtteil systematisch Kontakte zu machen. Der Grund: In diesen Kontakten entstehen Ressourcen, die der ASD in dem einen oder anderen Fall eventuell gut gebrauchen kann. Vier Monate später taucht die Hundexpertin in einem Falldokument auf. Sie unterstützt eine Familie, die wegen ihres kläffenden Dackels erhebliche Probleme mit ihrem Vermieter bekommen hat. Die Hundexpertin stand in der Ressourcenkartei des ASD und die Fachkraft hat den Kontakt zu der „Zufallsbekanntschaft“ gepflegt. Die Falllösung profitierte von fallunspezifischer Arbeit.*

## Handlungsfeld Organisation

Aufbau- und Ablauforganisation der Einrichtungen stehen in einem sozialräumlichen Konzept immer auf der Tagesordnung durch die permanente Frage, wie sich diese verändern müssen, um die Realisierung sozialräumlicher Qualitäten (siehe Handlungsfelder I und N) zu ermöglichen.

Nur flexibel arbeitende Organisationen können Lösungen entwickeln, die sich stringent am Willen von Betroffenen orientieren und Ressourcen des Sozialen Raums integrieren, weil man derart *maßgeschneiderte* Arrangements nicht auf Lager halten kann, sondern in jedem Einzelfall neu schaffen muss und weil die Organisation in jedem Einzelfall unterschiedliche Ressourcen mobilisieren bzw. integrieren bzw. substituieren muss. (vgl. Budde/ Früchtel 2004, S. 92-96). So geschieht in jedem gelingenden Einzelfall ein mehr oder weniger aufwendiger Umbau der Organisation. Die Ziele der *individuellen Lösungsplanung verursachen immer auch eine Organisationsentwicklung*. Der „Fall“ informiert die Organisation, welche Strukturen funktional sind und es gilt *form follows function*: „Nicht das Vorhalten von einzelnen Hilfeformen, denen dann Kinder und Jugendliche ‚zugewiesen‘ werden, ist strukturell sicherzustellen, sondern die Einrichtungen ... sind so lern- und wandlungsfähig zu organisieren, dass sie in der Lage sind, für jeden Jugendlichen, jedes Kind eine Betreuungsform zu generieren.“ (Peters/Struck 1998, S. 76). Arbeitete sich die alte Erziehungshilfe daran ab, Verhalten und Charakter von Adressaten zu verändern, so macht sich das Flexibilisierungsprogramm an Organisationen und Mitarbeitern zu schaffen. Diese sollen sich so „verkomplizieren“ (Klatetzki 1998), dass sie sich an jede Nachfrage anpassen können (lernende Organisation), anstatt ihre Adressaten an sich anzupassen oder aussondern zu müssen. Wenn dies gelingt entstehen *Maßanzüge* aus einer Hand, die elastisch genug sind, sich verändernden Lebensplanungen der Betroffenen anzupassen.

Bedingung für flexibilisierte Praxis ist die Fähigkeit von Organisationen, das Handeln nicht in traditioneller Weise an Paragraphen entlang zu entwickeln, sondern soziale Praxis dergestalt hervorzubringen, dass die Bezugnahme auf Lebenserfahrungen, Stärken, Lösungswege und dem Willen von Kindern, Jugendlichen und Familien maßgebend für die Strukturierung des Handelns ist (vgl. Klatetzki 1998, S. 326, Fricke 2003, S. 33). Flexibilisierung ersetzt expertendominierte Subsumptionslogik

durch Aushandlungslogik (vgl. Klatetzki 1995, S. 15), wodurch die Sichten der Betroffenen Expertenroutinen aufmischen.

Wenn sich in der Risikogesellschaft soziale Probleme individualisieren, muss sich der Non-Profit-Sektor dementsprechend institutionell entstandardisieren (vgl. Böhnisch 1998, S. 19). Als Gegenprogramm zum HzE-Taylorismus fordert das Flexibilisierungsprogramm eigentlich nur eine Selbstverständlichkeit: dass sich Hilfen am individuellen Hilfebedarf ausrichten und nicht an den institutionellen Standardisierungen, die für unser Erziehungshilfesystem lange Zeit selbstverständlich waren und solche Blütenbegriffe wie „Multiproblemfamilie“ hervorgebracht hat, die als besondere fachliche Belastung wieder einführen, was durch Zergliederung von Zuständigkeiten erst hergestellt wurde. (vgl. Weißmann 2000, S. 17). Einzigartige (und deswegen passende) Such- und Lösungsprozesse werden so vermieden. Wenn Betroffene sich nicht anpassen wollen oder wenn sich deren Lebensplanung ändert (was bei jungen Menschen ja häufiger der Fall sein soll) sind solche Organisationen häufig am Ende ihres Fachlateins, sondern aus und bringen damit die Umwelten hervor, an denen sie sich dann abarbeiten: Fallkarrieren. Flexibilisierung setzt statt auf Aussonderung auf *Kontinuität*, so dass sich bei verändernden Lösungsarrangements personale Zuständigkeiten nicht verändern müssen. Dieselben Fachkräfte begleiten Kinder, Jugendliche und Familien in Lösungen mit oder ohne Bett. Die Qualität, die so entsteht, ermöglicht, dass in der Arbeitsbeziehung ein Mehr an Komplexität bearbeitet werden kann, weil *Vertrauen* Unsicherheiten in riskanten Situationen verringert (vgl. Weißenstein 1999, S. 270).

*Die Zeit eines 16-jähriger Jungen in einer stationären Einrichtung neigt sich dem Ende zu. Der Umzug in den mütterlichen Haushalt wird seit langem vorbereitet. In dem dann ambulanten Setting wird eine Fachkraft des Erziehungshilfeträgers zuständig bleiben. Alles in allem herrscht jedoch Skepsis, ob der junge Mann einen Alltag „daheim“, Suche nach einer Ausbildungsstelle, das Lernen in Betrieb und Berufsschule und seine Freizeit mit Freunden „hinkriegt“. Der Junge grübelt auch und meint „Wenn der Matthias hier wäre...“ Gemeint ist damit ein 34-jähriger berufsunfähiger Schreiner, der bis vor ein paar Monaten als Anerkennungspraktikant in der Einrichtung gearbeitet hat. Der Praktikant war für den Jungen ein wichtiger Mann. Ein Element des Maßanzug ist, dass das Jugendamt bundesweit nach „Matthias“ fandet und ihm eine*

*30-Stundenstelle für ein Jahr anbietet, mit der Option auf Weiterbeschäftigung. Seine Aufgabe: den 16-jährigen zu begleiten.*

Sozialräumliche Organisationen sind *regionalisierte* Organisationen. Die Gliederung der Dienste erfolgt nach räumlichen Zuständigkeiten. Sozialraumteams für Erziehungshilfe (Stadtteilteams, Fallteams), bestehend aus Fachkräften des Allgemeinen Sozialen Dienstes, der Jugendgerichtshilfe, der Schulsozialarbeit, der Wirtschaftlichen Jugendhilfe und Mitarbeitern Freier Träger, übernehmen gemeinsam Verantwortung für die Arbeit im Stadtteil zur Mobilisierung und Pflege sozialräumlicher Ressourcen. Dazu gehört beispielsweise die Kooperation mit Regeleinrichtungen (Schulen und Kindertagestätten), deren Qualität daran bemessen wird, ob sie Aussonderung von „schwierigen“ Kinder verhindert. Dabei wird das in der Fachdiskussion beliebte Konzept einer „Partizipation“ der Betroffenen an der sozialen Dienstleistung schärfer und anspruchsvoller gefasst. Es geht nicht nur um Wahlrechte auf der abstrakten Ebene des Vereinsvorstandes. Wir sprechen von *Output-Demokratisierung* wenn Betroffene selbst die Umsetzung von Programmen oder die Evaluation von Einrichtungen maßgeblich bestimmen können (vgl. Olk/Otto/Backhaus-Maul 2003, S. 9-72). Den Adressaten wird kritischer Einfluss auf die Institution selbst und die Hierarchien eingeräumt, die sich in ihr Leben und ihre Lebenswelt „einmischen“.

*In etlichen deutschen Einrichtungen der Behindertenhilfe agieren heute nach amerikanischem Vorbild sog. „People-First“-Gruppen, die unter dem Motto „Ich weiß doch selbst, was ich will“ ihre Selbstbestimmungs- und Selbstvertretungsansprüche anmelden, ausbauen und durch gemeinsame Fortbildungen auch durchzusetzen lernen (www.peoplefirst.de). Mit dem Einsatz sog. „Unterstützungspersonen“, die beispielsweise Organisationsaufgaben für Gruppenbesprechungen oder die schriftliche Dokumentation übernehmen, werden Rollenzuschreibungen wirkungsvoll verändert: Der (meistens professionell ausgebildete) Unterstützer übernimmt die Funktion der Assistenz der Gruppe, also einer zurückhaltenden Begleitung, die Hilfe nur auf Wunsch gibt (vgl. Engelmeyer u. a. 2000).*

## **Handlungsfeld Sozialstruktur**

Soziale Arbeit muss auf neue gesellschaftliche Entwicklungen reagieren: Die sozialen Gegensätze verschärfen sich aktuell, allein die unterschiedlichen Arbeitsmarkt- und Beschäftigungschancen verstärken das Risiko des sozialen Abstiegs bei einer wachsenden Zahl von Bürgern, während die Einkommenschancen bei anderen stetig wachsen. Gleichzeitig zieht sich der Staat aus vielen Bereichen zurück und kürzt angesichts leerer Kassen Leistungen. Soziale Arbeit ist ein wesentlicher Akteur in allen Prozessen, wo soziale Gerechtigkeit ausgelegt, ausgehandelt und verwirklicht oder wegdefiniert und übersehen wird. Auf der einen Seite ist sie sozial-staatlicher Agent, auf der anderen Seite Verstärker, Sprachrohr, Anwalt und Unterstützer lebensweltlicher Interessen ihrer Adressaten. Ihre Aufgabe der Sicherstellung von sozialstaatlichen Leistungen für die Bürger braucht Effizienz von Arbeitsvollzügen, aber auch das Er-Finden neuer Ressourcenquellen und die Einmischung in gesellschaftliche Diskurse über soziale Gerechtigkeit auf der strategischen und der Ausführungsebene. Im Rahmen der Auseinandersetzung um Soziale Gerechtigkeit stehen Fachkräften in einem sozialräumlichen Konzept vor allem zwei Interventionsmöglichkeiten zur Verfügung.

*Einmischung:* Mischt sich Soziale Arbeit ein, weicht sie von ihren spezialisierten Zuständigkeiten für bestimmte Arbeitsfelder und Zielgruppen ab und setzt sich offensiv mit anderen sozialen Systemen wie Politik, Erwerbssystem, Wohnungswirtschaft, Bildung, Gesundheit, Rechtssystem bzw. mit der Arbeit der Polizei und der Medien auseinander. Um fachliche Ziele wirksam realisieren zu können, bewegt sich Soziale Arbeit weg von ihrer traditionellen Reaktions- und Lückenbüßerfunktion. Der Begriff Einmischung ist Anfang der 80er Jahre von Ingrid Mielenz (1981) geprägt worden und bezog sich auf Projekte der Jugendhilfe, die angesichts der wachsenden Berufsnot von Jugendlichen in den Großstädten eine aktive Einmischung in die Bereiche berufliche Bildung und Stadtteilarbeit praktizierten und Lösungen schufen, in denen Ausbildung, Wohnen, Arbeit und Leben ganzheitlich kombiniert wurden. Inzwischen zählt das Agieren sozialer Einrichtungen in zahlreichen Netzwerken zum fachlichen Standard, und eine breite Kooperationspraxis ist auch das Ergebnis neuer Arbeitsteilungen zwischen öffentlichen und freien Trägern. Im kommunalpolitischen Prozess bedeutet Einmischung, dass Fachkräfte durchsetzen, was als soziales Problem gesehen wird und welche Lösungen dafür entwickelt werden.

*Einmischung ist, wenn ein Sozialarbeiter eines Großstadtamtes die üblichen Routinen von Tierheimen, Jugendamt, Ordnungsamt, Suchteinrichtungen und ÖPNV so verändern, dass Arbeits- und Therapieplätze für Punks UND deren Hunde geschaffen werden können, weil sich die Zielgruppe nur in dieser Hund-Punk-Kombination überhaupt ansprechen lässt.*

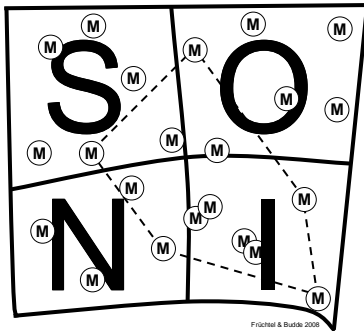
Aktivierung dient der Stärkung des Einflusses von Bewohnern und Betroffenen auf strategische Planungen und Ressourcenverteilung. Aktivierung ist dabei nicht im Sinne wohlfahrtsindustrieller Programme zu verstehen, Bürger für gute Zwecke zu gewinnen, Solidarität zu steigern, das Engagement für das Gemeinwesen und Gemeinwohl zu vermehren, Ehrenamtliche zu rekrutieren, die Beteiligung an öffentlichen Kampagnen zu verbreitern u. ä. Die gut gemeinte bürgerliche Aufforderung „Seid solidarisch!“ im Sinne von „Seid nett, seid gut zueinander!“ als ein moralischer Appell, oft eine Ermahnung der Herrschenden, ist so ziemlich das Gegenteil der Aktivierung, die hier gemeint ist. Sozialraumorientierte Aktivierung orientiert sich an einer durch Empowerment geprägten Vorstellung von Aktivierung.

*Streetworkern gelingt es ein Hearing im Jugendhilfeausschuss zu organisieren. Dort vertritt eine Gruppe von arbeitslosen Jugendlichen, die durch ihren Treffpunkt im touristischen Kern der Mittelstadt der Stadtverwaltung ein Dorn im Auge sind, berechtigt ihr Anrecht auf öffentlichen Raum vertreten und daraufhin von den Kommunalpolitikern Ernst genommen werden.*

## **Verknüpfung**

In der praktischen Arbeit stellt sich Sozialraumorientierung als Methodenmix dar, der in den Handlungsfeldern Fallarbeit (I), fallunspezifische Arbeit (N), Organisationsentwicklung (O) und kommunaler Sozialpolitik (S) daran arbeitet, Bürgerinnen und Bürger in ihrem Alltag zu stärken und die Durchsetzungschancen ihrer Interessen vergrößert.

Methodenmix der SRO: Interventionen kombinieren  
Methoden aus verschiedenen Feldern



In jedem Handlungsfeld liefern lebensweltliche Perspektiven der Adressaten wesentliche Hinweise, wohin „die Reise geht“. Etwa im Feld „Individuum“ der Wille der Adressaten, im Feld „Netzwerk“ das Soziale Kapital, in der „Organisation“ die Feedbacks der Adressaten und auf der Ebene „Sozialstruktur“ die Voten der Adressaten selbst, was als Ungerechtigkeit erlebt wird und damit Möglichkeiten der Mobilisierung bietet. Es stehen Techniken zur Verfügung, die Soziale Arbeit in die Lage versetzt den Willen von Adressaten herauszuarbeiten, ihr Netzwerk und die darin existierenden Ressourcen sichtbar zu machen, Regeleinrichtungen in Stadtteilen zu erobern und sich in kommunale Sozialpolitik einzumischen. Kreative Reflexionsmethoden ermöglichen Teams ungewöhnliche aber nützliche Ressourcen im Fall und im Stadtteil zu finden. Finanzierungsformen werden entwickelt, die sowohl fachliche Ziele fördern als auch die finanziellen Ressourcen der Kommunen schonen. Auf theoretischer Ebene lässt sich der Ansatz der Sozialraumorientierung als transdisziplinär beschreiben (vgl. Kleve 2003 und Wendt o.J.). Psychologisch-pädagogisches Wissen aus der Fallarbeit (Stärkmodell) wird mit soziologischen (z.B. Sozialkapitalmodell oder fallunspezifische Arbeit), ökonomischen (lokale Ökonomie, Controlling, Sozialraumbudget), Organisationsentwicklungswissen (Flexibilisierung, Sozialraumteamarbeit), Wissen aus der politischen Theorie (GWA und Community Organizing) kombiniert, um den disziplinären Reduktionismus, der sich auch in den klassisch versäulten Arbeitsformen der Sozialarbeit zeigt, zu überwinden. Diese Theorieverknüpfung ist das eigentlich Neue an der Sozialraumorientierung. Den Willen von Adressaten haben auch humanistische Beratungskonzepte ernst genommen, Sozialraumorientierung beschäftigt sich indes auch mit den organisatorischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen und Implikationen dieser Maxime. Sie versucht für ein Problem relevantes Wissen aus unterschiedlichen Theoriebeständen neu zu verknüpfen. Ein solcher Ansatz widerspricht den klassischen Prinzipien von Wissenschaft und Praxis, weil er zwischen ihnen liegt. Er läuft der theoretischen Ausdifferenzierung und der

beruflichen Spezialisierung entgegen, um vereinzeltem Wissen langsam das Wissen über seine Verknüpfung hinzuzufügen (vgl. Münch 1995, S. 146) und er liegt im Zentrum dessen, was schon am Beginn unseres Berufs von ihm gefordert wurde: „Sozialarbeiterische Bildungseinrichtungen müssen die Wissenschaften vereinen, die sich auf den Menschen beziehen, auf sein leiblich-seelisches Schicksal, auf die wirtschaftlich-sozialen und seelisch-kulturellen Lebensgemeinschaften, in denen Menschen stehen; auf pflegerische, bildnerische Arbeit. Entscheidend bei der Ausgestaltung der Lehre ist, dass diese Wissenschaften nicht isoliert nebeneinander behandelt werden, sondern jede einzelne soll in eine neue Betrachtungsweise gestellt auf die Totalität des Menschen bezogen werden“ (Salomon 1928, S.140)

Sozialraumorientierung war auf der Bundestagung ASD nicht zufällig einer der ganz häufig gehörten Fachbegriffe.

## Quellenverzeichnis

Böhnisch, L. (1998): Milieubildung und Netzwerkorientierung, in: Peters, F. u. a. (Hg.) (1998), S. 11-23

Bourdieu, P. (1983): Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital, in: Kreckel, S. 183

Budde, W./ Früchtel, F. (2008): Verwandtschaftsrat: Bürger statt Klienten in der Hilfeplanung, in: Jugendhilfe, 46. Jg., Juni 3/ 2008, S. 121 – 130

Budde, W. / Früchtel, F (2005): Eco-Mapping und Genogrammarbeit: Was in der sozialraumorientierten Fallarbeit mit Netzwerken zu machen ist, in: Sozialmagazin 6/2005, S. 14 – 23

Budde, W. / Früchtel, F. (2004): Flexibilisierung geht! Ein Plädoyer für Konsequenz, in: Blätter der Wohlfahrtspflege 3/2004, Frankfurt, S.92-96

Budde, W. / Früchtel, F. / Loferer, A. (2004): Ressourcencheck – ein strukturiertes Gespräch über Stärken und was daraus zu machen ist, in: Sozialmagazin 6/2004, Frankfurt, S.14-22

Budde, W./ Früchtel, F./ Hinte, W. (2006): Sozialraumorientierung, Wege zu einer veränderten Praxis, Wiesbaden

Coleman, J. (1991): Grundlagen der Sozialtheorie, Band 1, Handlungen und Handlungssysteme, München

Engelmeyer, E./ Kniel, A./ Windisch, M. ( 2000): Selbstorganisation und Selbstvertretung von Menschen mit kognitiven Beeinträchtigungen in Deutschland, Zwischenbericht zu dem Modellprojekt „Wir vertreten uns selbst!“, Kassel

- Fricke, D. (2003): Neue Ziele – neue Wege, in: Sozial Extra, 11-12/2003, S.33-37
- Früchtel, F./ Budde, W. (2003): Ein radikales Verständnis von Betroffenenbeteiligung in der Hilfeplanung: Family Group Conferencing, in: Sozialmagazin 3/2003, Frankfurt, S.21-21
- Früchtel, F./ Budde, W./ Cyprian, G. (2007): Sozialer Raum und Soziale Arbeit, Fieldbook, Methoden und Techniken, Wiesbaden, S.34-60
- Hinte, W. (1980): Non-direktive Pädagogik, Opladen
- Hinte, W. (1997): Jugendämter auf dem Prüfstand, in: Zentralblatt für Jugendrecht, Jg. 85, Heft 10, S.345-255
- Hinte, W. (2004): Kunden, Klienten und Betroffene. Über den Umgang der Sozialbürokratie mit benachteiligten Milieus, Vortrag zur Absolventenfeier des Fachbereichs Soziale Arbeit an der Universität Bamberg
- Hinte, W./ Litges, G./ Springer, W. (1999): Soziale Dienste: Vom Fall zum Feld, Soziale Räume statt Verwaltungsbezirke, Berlin
- Klatetzki, Th. (1995) (Hg.): Flexible Erziehungshilfen. Ein Organisationskonzept in der Diskussion, Münster
- Klatetzki, Th. (1998): Noch einmal: Was sind flexible organisierte Erziehungshilfen, in: Peters, F. u. a. (1998), S.322-37
- Kleve, H. (2003): Die postmoderne Theorie Sozialer Arbeit. Ein Beitrag zur real- und theoriehistorischen Entwicklung der Sozialarbeit/Sozialpädagogik. In: Neue Praxis, 33, 3/4, S. 325-340
- Kleve, H. (2004), Sozialraumorientierung. Systemische Begründungen für ein klassisches und innovatives Konzept der Sozialen Arbeit, in: Sozialmagazin 3/2004, S.12-22

Kreckel, R. (1983): Soziale Ungleichheiten, Sonderband Soziale Welt, Göttingen

Manderscheid, H. (1998) Solidarität stiften statt Fürsorge organisieren, in: Blätter der Wohlfahrtspflege – Deutsche Zeitschrift für Sozialarbeit 11+12/98

Maturana, H. (1994): Was ist erkennen?, München

Mc Knight, J./ Kretzmann, J. (1993): Building Communities from the Inside out, Chicago

Mielenz, I. (1981): Die Strategie der Einmischung – Soziale Arbeit zwischen Einmischung und kommunaler Politik, in: Müller, S. u. a. (1981) (Hg.), S. 57-66

Müller, S./ Olk, Th./ Otto, H.U. (Hg.) (1981): Sozialarbeit als soziale Kommunalpolitik, Neue Praxis, Sonderheft, Neuwied

Münch, R. (1995): Dynamik der Kommunikationsgesellschaft. Frankfurt a. M.

Olk, Th./ Otto, H.U./ Backhaus-Maul, H. (2003): Soziale Arbeit als Dienstleistung – Zur analytischen und empirischen Leistungsfähigkeit eines theoretischen Konzepts, in: Olk u. a. (2003), S. 9-72

Olk, Th/ Otto, H.U. (2003): Soziale Arbeit als Dienstleistung, Grundlagen, Entwürfe und Modelle, München

Peters, F./ Struck, N. (1998), Flexible Hilfen und das Neue Steuerungsmodell – oder: warum Flexibilität nicht gleich Flexibilität ist, in: Peters, F. u. a. (Hg.) (1998), S.76

Peters, F./ Trede, W./ Winkler, M. (1998): Integrierte Erziehungshilfen, Frankfurt a. M.

Salomon, A. (1928): Grundlegung für das Gesamtgebiet der Wohlfahrtspflege, in: Thole, W. u. a. (Hrsg.): KlassikerInnen der Sozialen Arbeit. Neuwied: (1998): S. 131-145

Weißenstein, R. (1999): Was ist der Kuchen – was ist die Sahne? Zur Rolle der Spezialeinrichtung bei Sozialraumorientiertem Arbeiten der Erziehungshilfe, in: EJ 5/1999, S. 267-277

Weißenstein, R. (2006): Fremdunterbringung im Sozialraum – eine Entwicklungs- und Lerngeschichte der Evangelischen Gesellschaft in Stuttgart, in: Budde, W. u. a. (Hg.) S.245-261

Weißmann, R. (2000), Flexibilisierung – warum und wieso?, in: LV Westfalen Lippe (Hg.): Flexibilisierung erzieherischer Hilfen, Münster, S.14-23

Wendt, W.: (o.J.): Transdisziplinarität und ihre Bedeutung für die Wissenschaft der Sozialen Arbeit, in: [www.deutsche-gesellschaft-fuer-sozialarbeit.de](http://www.deutsche-gesellschaft-fuer-sozialarbeit.de)