

Sozialwirtschaft innovativ

Ulrike Wössner *Hrsg.*

Sozialraumorientierung als Fachkonzept Sozialer Arbeit und Steuerungskonzept von Sozialunternehmen

Grundlagen –
Umsetzungserfordernisse –
Praxiserfahrungen



Springer VS

Sozialwirtschaft innovativ

Reihe herausgegeben von
Berthold Becher, Bonn, Deutschland

Die Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ widmet sich den gesellschaftlich und volkswirtschaftlich gewichtigen Bereichen der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft. Diese befinden sich in einem tiefgreifenden Veränderungsprozess. Angesichts dieser Entwicklung kommt eine größere Dynamik in diese Wirtschaftssektoren, neue Lösungen müssen gefunden werden: Innovation wird zum Dauerthema.

Die Akteure in der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft sind in höherem Maße gezwungen, innovationsfähig zu sein und vorausschauend und eigeninitiativ Innovationen zu generieren. Dem entsprechend bietet die Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ Orientierungs- und Handlungswissen in Form von Grundlageninformationen und exemplarischer „guter Praxis“.

Die Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ widmet sich insbesondere folgenden *Themenfeldern*:

- Innovationen in den einzelnen Dimensionen der Unternehmen.
- Neue Leistungsarrangements und Steuerungsmechanismen sowie Veränderungen der Branchenstruktur.
- Innovationsfördernde und -hemmende institutionelle Arrangements in der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft.
- Innovative Lösungen angesichts neuer gesellschaftlicher Herausforderungen.

Zielgruppe der Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ sind vor allem die Kernentscheider und das Management von Unternehmen, Vereinigungen und Fachverbänden; die Publikationen sind aber ebenso nützlich für diejenigen, die bei Staat, Gebietskörperschaften und Sozialversicherungsträgern mit den rechtlichen Rahmenbedingungen, der Finanzierung und der Steuerung befasst sind, sowie für jene, die beratend, finanzierend, fachjournalistisch oder wissenschaftlich begleitend mit der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft verbunden sind. Mit der Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ wird eine Plattform geboten,

- die auf aktuellem fachlichen Niveau den Akteuren in der Sozial- und Gesundheitswirtschaft Gestaltungswissen liefert – hierbei wird die Expertise aus anderen Wirtschaftssektoren berücksichtigt,
- die innovative Praxis einer breiteren Fachöffentlichkeit zugänglich macht,
- die Akteure aus der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft einlädt, ihr Knowhow einzubringen und die von ihnen entwickelten Lösungen zur Diskussion zu stellen.

Der Zielsetzung der Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ und dem Adressatenkreis entsprechend werden als Autoren bzw. Titelherausgeber insbesondere Akteure der Sozial- und Gesundheitswirtschaft selbst sowie Experten mit unmittelbarem Bezug zu diesen Wirtschaftssektoren engagiert.

Herausgegeben von
Dr. Berthold Becher
Bonn, Deutschland

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/13459>

Ulrike Wössner
(Hrsg.)

Sozialraumorientierung als Fachkonzept Sozialer Arbeit und Steuerungskonzept von Sozialunternehmen

Grundlagen –
Umsetzungserfordernisse –
Praxiserfahrungen

 Springer VS

Hrsg.

Ulrike Wössner

Deutscher Caritasverband e.V.

Freiburg, Deutschland

ISSN 2569-1236

ISSN 2569-1252 (electronic)

Sozialwirtschaft innovativ

ISBN 978-3-658-21037-3

ISBN 978-3-658-21038-0 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-21038-0>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer VS ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Die Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ ist darauf angelegt, Führungskräften in Unternehmen, Einrichtungen sowie in Verbänden der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft Orientierungs- und Handlungswissen zu bieten, das ihnen bei der Bewältigung ihrer aktuellen Herausforderungen nützlich sein kann. Dieser Zielsetzung entsprechend wird die Thematik „Sozialraumorientierung“ (SRO) in diese Reihe aufgenommen.

„SRO“ ist nicht neu. Aber immer noch ist das Ausmaß der konzeptionellen Rhetorik umgekehrt proportional zu der wenig verbreiteten Anwendung dieses Konzepts. Nun geht es nicht um eine thematische Mode in der Branchenkonversation. SRO ist relevant sowohl für das leistungsfähige Gestalten der Dienstleistungen in Bezug auf die Bürger/innen und deren Problemlagen wie auch für den Erfolg der Dienstleistungsanbieter angesichts der Entwicklung der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft.

Die noch geringe Verbreitung und somit das mangelnde Ausschöpfen der Leistungskraft des Konzepts SRO hat mehrere Gründe. Da sind zunächst einmal die Vieldeutigkeit des Konzeptes sowie dessen mangelnde Trennschärfe zu anderen (z. B. Quartiersentwicklung, Gemeinwesenarbeit) anzuführen. Zudem fokussiert man sich häufig auf die Handlungsebene und weniger auf die Organisations- und Steuerungsebene. Die Leistungskraft von SRO wird noch nicht hinlänglich gesehen im Zusammenhang mit den Grenzen der bislang dominierenden Formen der Leistungserbringung (Einzelfallorientierung, Zielgruppendifferenzierung etc.) und der Finanzierung sowie mit den Folgen der engen Problemsicht und Gestaltungsräume durch rechtliche, organisatorische, einzelwirtschaftliche Fragmentierung. Noch zu wenige Dienstleistungserbringer haben erkannt, dass SRO eine der neuen Antworten sein kann, um sich auf soziale und sozialstaatliche Entwicklungen einzustellen, die neue Anforderungen stellen an die Bedürfnisgerechtigkeit, die Wirkung und den effizienten Ressourceneinsatz.

SRO fokussiert die Bedürfnisse, die Interessen, das Eigenpotential, die Teilnahme und die Vernetzung der Bürger/innen sowie die in deren Sozialraum vorhandenen bzw. zu schaffenden Ressourcen. Die Dienstleister zielen darauf ab, zu befähigen und durch Kooperation mit den übrigen zivilgesellschaftlichen, gemeinnützigen, gewerblichen und öffentlichen Akteuren im relevanten Sozialraum die Lebensverhältnisse zu verbessern bzw. zu erhalten. Das SRO-Konzept ist erst wirksam implementiert, wenn die Dienstleistungserbringer ihr Handlungsprogramm, die Kompetenz ihres Personals, ihre Organisation, die Finanzierung und die Führung sowie ihre Beziehungen zu den übrigen Akteuren im Sozialraum entsprechend angepasst haben. Aber auch die rechtliche und finanzielle Steuerung und die ordnungspolitische Einordnung der SRO in das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis und in den staatlich gesetzten Wettbewerbsrahmen müssen geklärt werden.

SRO ist in zweifacher Hinsicht mit Innovation verbunden: SRO ist – laboriert und konsequent umgesetzt – eine soziale Innovation, da sie als gesellschaftliche Praxis Probleme in neuartiger Form angeht bzw. löst; des Weiteren wird von den Akteuren in der Sozialwirtschaft (Unternehmen, Verbänden, Behörden etc.) Innovationsfähigkeit gefordert, um in ihrer Organisation die Voraussetzungen für SRO zu schaffen und in neuartiger Weise wirksam agieren zu können.

Dieser Sammelband bietet hierzu Orientierungs- und Handlungswissen. Unter Berücksichtigung der aktuellen Fachdiskussion wird eine gestaltungsrelevante konzeptionelle Klärung von SRO geboten, und diese dann in den Kontext der Entwicklungen in der Sozialwirtschaft, des Staates und der Gesellschaft gestellt. Differenziert wird eingegangen auf die Anpassungen, die Dienstleistungsanbieter vorzunehmen haben sowie auf die entsprechende planvolle Organisationsentwicklung. Da das Implementieren von SRO nur gelingen kann, wenn auch die (sozial-) staatlichen Rahmenbedingungen rechtlicher, finanzieller, organisatorischer und steuerungstechnischer Art angepasst werden, wird auch auf diese Gestaltungsnotwendigkeiten in den Beiträgen eingegangen.

Die einleitenden Grundlagenbeiträge des Bandes werden ergänzt um Praxisberichte, die hervorgegangen sind aus dem Projekt eines Spitzenverbands der Freien Wohlfahrtspflege, der beabsichtigt, SRO in seinen Gliederungen zu verbreiten und diese bei der Implementierung unterstützt. Derart wird facettenreiches Anschauungsmaterial zur Umsetzung von SRO geboten, das - unabhängig von den Arbeitsfeldern, aus denen die Praxisberichte stammen – verallgemeinerbare Einsichten vermittelt.

Deutlich wird, welche unterschiedlichen Vorstellungen von SRO in den einzelnen Projekten der Verbandsgliederungen zur Umsetzung kommen, wie hierbei jeweils verschieden der „Tiefgang“ ist, welche Vorgehensweisen gewählt werden, welche Anpassungen die Dienstleister vornehmen, welche Barrieren und Treiber anzutreffen sind.

Die Beiträge dieses Sammelbandes verhelfen den Leser/innen zur Klärung des eigenen Verständnisses von SRO, zeigen die Wirkkraft dieses Leistungskonzeptes und seine Funktion angesichts sich verändernder Anforderungen an Unternehmen, Verbände und Einrichtungen in der Sozialwirtschaft. Somit können sie als Grundlage dienen für die Auseinandersetzung mit SRO und Anregungen geben für die Implementation in der eigenen Organisation.

Erfreulicherweise ist es gelungen, eine Herausgeberin für diesen Band SRO zu finden, die aktuelle fachwissenschaftliche Expertise verbinden kann mit reichhaltigen praktischen Erfahrungen bei der Implementation von SRO. Sie hat das o. g. einschlägige bundesweite Projekt des Deutsche Caritasverbandes geleitet. Als Herausgeber der Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“ danke ich der Herausgeberin, dass sie sich der Mühe unterzogen hat, neben ihren alltäglichen Arbeitsanforderungen diese Publikation zu erstellen.

Im Ergebnis liegt nun ein weiterer instruktiver Titel zum Themenfeld „Innovation in Unternehmen der Sozialwirtschaft“ dieser Reihe vor. Die übrigen Themenfelder sind: „Innovation der Versorgungsstruktur und deren Steuerung“ und „Neue Lösungen angesichts neuer gesellschaftlicher Herausforderungen“.

Berthold Becher

Herausgeber der Reihe „Sozialwirtschaft innovativ“

Inhalt

1 Einführung

Sozialraumorientierung – Chancen für die Menschen, die Quartiere und die Sozialwirtschaft	3
<i>Ulrike Wössner</i>	

2 Konzeptionelle Grundlagen und Umsetzungserfordernisse

Vernetztes Arbeiten im Sozialraum: Grundlagen und Anforderungen für die Sozialwirtschaft	35
<i>Herbert Schubert</i>	

Sozialraumorientierte Sozialpolitik: Löst das „Konzept „Sozialraum“ das Neue Steuerungsmodell im kommunalen Dienstleistungsmanagement ab?	55
<i>Andreas Langer</i>	

Sozialraumorientierung und Markt – geht das zusammen? Märkte sozialer Dienstleistungen – die ordnungspolitische Herausforderung	79
<i>Georg Cremer</i>	

Personal- und Organisationsentwicklung als Grundbedingung zur Umsetzung des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung	89
<i>Stefan Bestmann</i>	

Ausgangspunkt ist der Mensch, Bezugsrahmen das Quartier: Die Sozialraumanalyse als Methodenkoffer örtlicher Verbände zur Entwicklung passgenauer sozialer Angebote	109
<i>Michael Noack</i>	
Maßstab für erfolgreiches Arbeiten: Wirkungen sozialräumlicher Arbeit und deren Messung	135
<i>Georg Mildenerger, Konstantin Kehl und Volker Then</i>	
Finanzierungsspielräume und Rahmenbedingungen für sozialräumliche Arbeit	153
<i>Thomas Domnick</i>	
Die Zusammenarbeit von Caritasverbänden und Kirchengemeinden: Natürliche Partner, schwierige Verwandte und große Chancen	167
<i>Kilian Stark</i>	
3 Praxisberichte	
Quartierbüros in Mannheim – etablierte Formen der Zusammenarbeit von Caritas, Pfarrgemeinde und Wohnungswirtschaft. Ein Beispiel: Das Quartierbüro Wohlgelegen	193
<i>Sigrid Kemptner und Benjamin Klingler</i>	
Quartiersprojekt Gelsenkirchen-Scholven – Nachzeichnung eines innovativen Aufbauprozesses	201
<i>Christina Fornefeld</i>	
Sozialraumorientierung als Kooperationsprojekt: Der Caritasverband für die Stadt und den Landkreis Würzburg e. V., der Sozialdienst katholischer Frauen Würzburg e. V. und die Pfarreiengemeinschaft Heiligkreuz und St. Elisabeth	217
<i>Stefan Weber</i>	
Katholische Kindertageseinrichtungen und ihre Schlüsselposition im Quartier: Vom Kindergarten zum Familienzentrum	227
<i>Magdalena Wilmanns</i>	

Flüchtlinge im ländlichen Raum – ein Rückblick auf die Arbeit in Thüngen	239
<i>Johanna Hartl, Gabriele Kimmel und Antonia Siegler</i>	
Gemeinsame Trägerschaft als Zukunftsmodell: Die Ökumenische Anlaufstelle für EU-Zuwander/innen „Willkommen Europa“	245
<i>Frank Merkel und Johanna Smith</i>	
Von der Komplexeinrichtung zum selbstbestimmten Wohnen – ein Praxisprojekt der Behindertenhilfe	261
<i>Doris Glock, Stephanie Pfadenhauer und Sabine Schubert</i>	
Organisationsentwicklung als Voraussetzung sozialräumlichen Arbeitens am Beispiel des Caritasverbandes Arnsberg-Sundern	275
<i>Christian Stockmann</i>	
Sozialraumorientierung in einem Wohlfahrtsverband implementieren: Das Caritas-Projekt „Gemeinsam aktiv im Sozialraum“	289
<i>Ulrike Wössner</i>	

Autorinnen und Autoren

Berthold Becher

Dr. Dipl.-Sozialwissenschaftler; langjährig tätig in der Sozial- und der Gesundheitswirtschaft u. a. in leitender Funktion bei einem Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege bei der Bank für Sozialwirtschaft AG. Nach Ende der Berufsphase als Berater und Publizist.

Stefan Bestmann

Professor für Soziale Arbeit an der IUBH Fernstudium Soziale Arbeit sowie Europäisches Institut für Sozialforschung - Stefan Bestmann Berlin

Georg Cremer

Prof. Dr., apl. Professor für Volkswirtschaftslehre an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg i. Br., bis Juni 2017 Generalsekretär und Vorstand Sozial- und Fachpolitik des Deutschen Caritasverbandes e. V.

Thomas Domnick

Diplom-Pädagoge, Diözesancaritasdirektor des Caritasverbandes für die Diözese Mainz e. V. und Vorstandsmitglied der Liga der Freien Wohlfahrtspflege in Hessen

Christina Fornefeld

M.A., Urbane Kultur, Gesellschaft und Raum, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Stadtteilentwicklung, sozialraumorientierte Arbeit und Beratung der Uni Essen; ehemals Projektleitung des Quartiersprojektes Scholven.

Doris Glock

Heilpädagogin, Pädagogischer Fachdienst Regens Wagner Burkunstadt

Johanna Hartl

Frau Hartl ist Sozialpädagogin M.A. Sie war von 2014-2015 im Rahmen ihrer Masterarbeit beim Caritasverband für den Landkreis Main-Spessart e.V. beschäftigt.

Sigrid Kemptner

Dipl. Sozialpädagogin, Abteilungsleiterin Soziale Dienste, Migration und Caritas der Gemeinden im Caritasverband Mannheim

Benjamin Klingler

Dipl. Sozialpädagoge / Sozialarbeiter (FH), Projektverantwortlicher Quartierbüro Wohlgelegen beim Caritasverband Mannheim e. V.

Georg Mildenerberger

Dr., Philosoph und Politikwissenschaftler, Forschungsleiter am Centrum für Soziale Investitionen und Innovationen, Forschungsstelle des Max-Weber-Instituts für Soziologie der Universität Heidelberg.

Konstantin Kehl

Dr., Politikwissenschaftler und Soziologe, Dozent am Institut für Sozialmanagement der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

Gabriele Kimmel

Dipl. Sozialpädagogin (FH), Geschäftsführerin des Caritasverbandes für den Landkreis Main Spessart e. V.

Andreas Langer

Professor für Sozialwissenschaften, Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW Hamburg)

Frank Merkel

Dipl.-Sozialarbeiter, Caritasverband Dortmund e. V. Leiter Fachdienst für Integration und Migration im Bernhard-März-Haus

Michael Noack

Professor für Methoden der Sozialen Arbeit mit dem Schwerpunkt Gemeinwesenarbeit / Quartiermanagement am Fachbereich Sozialwesen an der Hochschule Niederrhein.

Stephanie Pfadenhauer

Diplom-Sozialpädagogin (FH), Bereichsleitung Regens Wagner Burkunstadt

Sabine Schubert

Diplom-Sozialpädagogin (FH), Gesamtleitung Regens Wagner Burkunstadt

Herbert Schubert

Prof. Dr. phil. Dr. rer. hort. habil., Sozial- und Raumwissenschaftler, Apl. Prof. an der Fakultät Architektur und Landschaft der Leibniz Universität Hannover Inhaber von „Sozial • Raum • Management – Büro für Forschung und Beratung“ in Hannover

Antonia Siegler

Sozialmanagerin (Bachelor of Arts), Fachliche Leitung Gemeindecaritas / Ehrenamtskoordination sowie Einrichtungsleiterin einer Wohngruppe für minderjährige Flüchtlinge

Johanna Smith

Sozialarbeiterin B.A. / M.Sc., Ethnologin M.A. Diakonisches Werk Dortmund und Lünen gGmbH, Fachbereich Migration und Integration, Arbeitsgebietsleitung EU-Zuwanderung

Christian Stockmann

Dipl. Sozialarbeiter und Dipl. Pädagoge, Vorstandsvorsitzender Caritas-Verband Arnsberg-Sundern e. V.

Kilian Stark

Dr. und Dipl.Theologe, Leiter der Arbeitsstelle Gemeindecaritas Deutscher Caritasverband e. V.

Volker Then

Dr., Wirtschafts- und Sozialhistoriker, Geschäftsführender Direktor und Gründungsdirektor des Centrums für soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg.

Stefan Weber

Diplom Sozialpädagoge, Geschäftsführer Caritasverband für die Stadt und den Landkreis Würzburg e. V.

Magdalena Wilmanns

Diplom – Sozialpädagogin, Referentin für Qualitätsmanagement Verband Katholischer Tageseinrichtungen für Kinder (KTK) – Bundesverband e. V

Ulrike Wössner

Diplom-Verwaltungswissenschaftlerin, Projektleiterin und Referentin beim Deutschen Caritasverband e. V.

1
Einführung



Sozialraumorientierung

Chancen für die Menschen, die Quartiere und die Sozialwirtschaft

Ulrike Wössner

1 Einführung

„Wir arbeiten sozialräumlich“ – die meisten Selbstdarstellungen sozialer Dienste und Einrichtungen enthalten dieses Bekenntnis. Doch worin genau besteht die besondere Qualität sozialraumorientierter Arbeit? Zumeist bleibt dies unbestimmt und interpretierbar. Auch unter Fachleuten und Praktiker/innen existieren noch immer durchaus heterogene Deutungen von Sozialraumorientierung.

Dieser Einführungsbeitrag stellt die grundlegenden Ziele, handlungsleitenden Prinzipien und die Bedeutung sozialräumlichen Arbeitens vor – für die Bewältigung sozialer Herausforderungen und für eine erfolgreiche Arbeit der Sozialunternehmen. Sozialraumorientierung auf der Steuerungs- und Handlungsebene bietet die Chance, wirksamere personenbezogene Dienstleistungen anzubieten und in lokalen Verantwortungsgemeinschaften aus Kommunen, Zivilgesellschaft, Privatwirtschaft und anderen Institutionen eine mitgestaltende Rolle zu übernehmen. Mithin sichern sozialräumliche Strategien Sozialunternehmen ihren nachhaltigen Bestand. Die Nutzer/innen sozialer Dienste wiederum profitieren von einem hohen Maß an Beteiligung und einer besseren Leistungsqualität. Fach- und Führungskräften der sozialen Arbeit bietet dieser Beitrag also Orientierungs- und Handlungswissen: Konzeptionelle Klärung, Informationen zu den positiven Effekten von Sozialraumorientierung sowie zur Gestaltung des Einführungsprozesses im Unternehmen. Viele Erkenntnisse sind der Auswertung eines dreijährigen Caritas-Projektes¹ entnommen, an dem Träger und Verbände aus dem ganzen Bundesgebiet mitgewirkt haben.

1 Siehe dazu Kapitel 4.1. dieses Beitrages sowie Wössner: Sozialraumorientierung in einem Wohlfahrtsverband implementieren i. d. B.

2 Entwicklung und Ausprägung des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung

Ein klares und eindeutiges Verständnis bildet die Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung von Sozialraumorientierung. Das Alltagsverständnis legt nahe, es handle sich dabei um eine (irgendwie) am sozialen Raum orientierte (soziale) Arbeit. Auch kursieren verschiedene Kategorisierungen von Sozialraumorientierung: Mal ist von „Sozialraumorientierung als Paradigma“² die Rede, mal von „Haltung“ oder „Ansatz“. Im Folgenden wird die Sozialraumorientierung auf ihre Grundidee zurückgeführt und als Fach- und Steuerungskonzept beschrieben.

2.1 Sozialraumorientierung als Fachkonzept für alle Arbeitsfelder

Die Idee einer stärker am Raum orientierten sozialen Arbeit reicht bis in die 1980er Jahre zurück, als am Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung (ISSAB) der Universität Essen das Konzept „Stadtteilbezogene Soziale Arbeit“ entwickelt wurde³. Dass ISSAB arbeitete unter Leitung von Prof. Wolfgang Hinte schließlich die *Sozialraumorientierung als Fachkonzept* aus. Ein Fachkonzept „setzt Ziele, Inhalte, Methoden und Verfahren in einen sinnhaften Zusammenhang, basiert auf unterschiedlichen Quellen und bezieht viele im Laufe der Zeit hinzugewonnene Erkenntnisse als Erklärungsansätze mit ein.“⁴ Es handelt sich bei der Sozialraumorientierung also um keine neue Theorie oder Schule, sondern um die Verbindung bewährter Handlungsansätze – vor allem des Empowermentansatzes, der Ressourcenorientierung und der Lebensweltorientierung – zu einem neuen Gesamtkonzept.

„Soziale Arbeit fördert (...) gesellschaftliche Veränderungen, soziale Entwicklungen und den sozialen Zusammenhalt sowie die Stärkung der Autonomie und Selbstbestimmung von Menschen. (...) Soziale Arbeit befähigt und ermutigt Menschen so, dass sie die Herausforderungen des Lebens bewältigen und das Wohlergehen verbessern (...).“⁵ Die Ziele sozialräumlicher Arbeit unterscheiden sich nicht von diesen grundlegenden Zielen sozialer Arbeit; Sozialraumorientierung soll vielmehr deren Erreichen fördern. Sozialräumliche Arbeit sucht, „unter tätiger Mitwirkung der betroffenen Menschen Lebenswelten zu gestalten und Arrangements zu kreieren, die

2 Teubert, Anja: Das Fachkonzept Sozialraumorientierung. Basis einer wirkungsorientierten Kinder- und Jugendhilfe. Dissertation Universität Duisburg-Essen 2012, S. 89ff. und S. 93ff

3 Vgl.: Hinte, Wolfgang; Trees, Helga, 3. überarbeitete Auflage 2014, S. 28 f.

dazu beitragen, dass Menschen auch in prekären Lebenssituationen zurechtkommen.⁴⁴ Diese Ziele und damit auch das Fachkonzept haben Gültigkeit für alle Arbeitsfelder der sozialen Arbeit, von denen einige in der folgenden Abbildung aufgeführt sind.

Handlungsfeld	Arbeitsfeld / Praxisfeld (Beispiele)
In Hinblick auf alte Menschen: Altenhilfe	<ul style="list-style-type: none"> • Stationäre Altenhilfe, Ambulante Pflege, Kurzzeitpflege • Gruppen für pflegende Angehörige, Nachbarschaftshilfe • Wohngruppen für Demenzerkrankte
In Hinblick auf Kinder, Jugendliche und Familien: Kinder- und Jugendhilfe	<ul style="list-style-type: none"> • Kindertageseinrichtungen, Horte • Stationäre Wohngruppen, • Sozialpädagogische Familienhilfe, Erziehungsberatung • Familienpflege / Dorfhilfe • Frühe Hilfen, Schwangerschaftsberatung • Familienbildung, Familienerholung
In Hinblick auf Menschen mit Behinderungen: Behindertenhilfe	<ul style="list-style-type: none"> • Stationäre Wohnrichtungen • Heilpädagogische Kindergärten • Förderschulen • Werkstätten für Menschen mit Behinderungen
In Hinblick auf besondere Lebenslagen: Armut, Wohnungslosigkeit Sucht, Verschuldung	<ul style="list-style-type: none"> • Wohnungslosenhilfe • Straffälligenhilfe • Allgemeine Sozialberatung, Schuldnerberatung, Suchtberatung • Straßenambulanz • Tafeln, Kleiderkammern
In Hinblick auf Gesundheit: Gesundheitshilfe, Rehabilitation Prävention,	<ul style="list-style-type: none"> • Krankenhäuser • Vorsorge- oder Rehabilitationseinrichtungen • Einrichtungen der Müttergenesung • Krankenhaussozialdienste
In Hinblick auf Bildung und Qualifizierung	<ul style="list-style-type: none"> • Schulsozialarbeit • Jugendberufshilfe
In Hinblick auf Migration und Integration	<ul style="list-style-type: none"> • Migrationsberatung für erwachsene Zuwanderer • Jugendmigrationsdienste • Flüchtlingsberatung
In Hinblick auf Arbeit und Qualifizierung: Arbeitsförderung Arbeitsgelegenheiten	<ul style="list-style-type: none"> • Fördermaßnahmen für Langzeitarbeitslose • Beschäftigungsprojekte • Stromsparcheck
In Hinblick auf bürgerschaftliches Engagement	<ul style="list-style-type: none"> • Freiwilligenkoordination und - Begleitung • Selbsthilfe
In Hinblick auf Dorf- und Stadtentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinwesenarbeit • Quartiersmanagement

Anwendungsbereiche des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung

Abb. 1 Handlungs- und Arbeitsfelder der Sozialen Arbeit

Eigene Darstellung in Anlehnung an Martin Becker 2014:26 sowie Peter-Ulrich Wendt <http://puwendt.de/wp-content/uploads/2016/01/Arbeitsblatt-Handlungs-und-Arbeitsfelder-Soziale-Arbeit.pdf>.

4 Fehren, Oliver; Hinte, Wolfgang: Sozialraumorientierung – Fachkonzept oder Sparprogramm? Lambertus Verlag Freiburg 2013, S. 17.

Weil Problemlagen von Menschen zunehmend komplex sind, weil sich individuelle, ökonomische und soziale Belastungen überlagern, entfalten fachlich isolierte Lösungsstrategien oftmals nur eingeschränkte Wirkung. Sozialräumliches Handeln begrenzt sich nicht auf den einzelnen Menschen, den „Fall“, sondern schließt dessen Umfeld und die gesamten Lebensverhältnisse mit ein. Die besondere Qualität sozialräumlicher Fallarbeit liegt also in der Verbindung von drei Dimensionen sozialer Arbeit:

- Die spezifische Arbeit am Einzelfall (fallspezifische Arbeit),
- die über den Einzelfall hinaus reichende Arbeit, die das Umfeld des einzelnen Menschen mit einbezieht (fallübergreifende Arbeit), und schließlich
- die Netzwerkarbeit und Koordination im Sozialraum, die eine Integration der dort vorhandenen Hilfen ermöglicht (fallunspezifische Arbeit).⁵

Diese Perspektiverweiterung ermöglicht eine wirksamere Einzelfallhilfe und zudem positive Effekte für das gesamte Quartier (oder Dorf) und alle dort lebenden Bewohner/innen. Die Erschließung brachliegender Ressourcen, die Abstimmung verschiedener Akteure vor Ort, der Abbau fachlicher Isolierung sowie ein striktes Partizipationsgebot der Adressat/innen – das sind die starken Motoren sozialräumlichen Arbeitens. Deutlich sichtbar sind auch die konzeptionellen Überschneidungen mit anderen Handlungskonzepten, beispielsweise der Gesundheitsförderung, die die gesunderhaltende oder krankmachende Rolle der Lebensbedingungen berücksichtigt und an den Lebensorten der Menschen verändernd wirkt (Settingansatz). Auch die Inklusion setzt darauf, die Bedingungen des Wohnens, Arbeitens, des öffentlichen Raumes usw. so zu gestalten, dass alle Menschen sich mit ihren jeweiligen Möglichkeiten dort einbringen können.⁶

5 Fehren, Oliver; Hinte, Wolfgang: Sozialraumorientierung – Fachkonzept oder Sparprogramm? Lambertus Verlag Freiburg 2013, S. 17.

6 Kurz und anschaulich erläutert wird das Fachkonzept in dem Erklärfilm „Was ist eigentlich Sozialraumorientierung“ unter www.caritas.de/sozialraumorientierung.

2.2 Die fünf Prinzipien des Fachkonzepts Sozialraumorientierung

Handlungsleitend für die Umsetzung des Fachkonzepts sind fünf Prinzipien⁷.

Prinzip 1 Ausgangspunkt jeglicher Arbeit sind der Wille bzw. die Interessen der Menschen

„Unser Ansatz ist, dass die Caritas nicht fertige Konzepte in der ‚Tasche‘ hat oder Erwartungen für die Dorfgemeinschaft formuliert, sondern dass wir hören wollen, was die Gemeinschaft sucht und benötigt. Wir treten deshalb als Moderator, Begleiter, Impulsgeber auf – nicht mehr, nicht weniger. Wir sind uns selbst und den Menschen gegenüber ehrlich genug, dass nicht wir konkret wissen, was gut für andere ist, sondern dass dies die Menschen in ihren Sozialräumen selbst besser wissen.“⁸

Den Willen eines Menschen zu kennen und die Hilfe daran auszurichten, ist eine zentrale Voraussetzung für ihren Erfolg. Doch zunächst einmal sind soziale Dienstleistungen auf der Grundlage rechtlich normierter Hilfeansprüche konzipiert. Auf dieser Grundlage nehmen Mitarbeiter/innen und Unternehmen eine fachliche Steuerung und Bedarfsdefinition vor. Nicht immer stimmt das, was Menschen wichtig ist, was sie in ihrem Leben ändern wollen, und die Definition der Expert/innen, was gut für sie sei, überein. Das Fachkonzept Sozialraumorientierung stellt an das professionelle Helfersystem die kritische Frage: Kennen wir überhaupt (noch) die Interessen und den Willen der Menschen, mit denen wir es zu tun haben, und richten wir unser fachliches Handeln danach? Der erste Schritt auf dem Weg zur Sozialraumorientierung ist also eine konsequente Willenserkundung. Sie begrenzt sich nicht auf eine Kundenbefragung, welche die Zufriedenheit mit einem bestehenden Angebot ermittelt. Vielmehr stehen die bestehenden, „vorgefertigten“ Angebote insgesamt zur Disposition. Das erste Prinzip der Sozialraumorientierung ist eigentlich nichts anderes als eine grundlegende, die Würde und Persönlichkeit jedes einzelnen Menschen zugewandte Haltung, die fragt: *Was willst Du, was ich für Dich tun soll?*

7 <https://www.uni-due.de/biwi/issab/sozialraumorientierung> (abgerufen am 7.12.2017)

8 Vgl. Stockmann i. d. B.

Dieser Prozess der Willenserkundung setzt bei haupt- und nebenberuflichen Mitarbeitenden u. a. „Respekt vor der Tatsache (voraus), dass jeder Mensch einen Willen hat, auch wenn er diesen nicht so elaboriert äußern kann wie die meisten Mittelschichtangehörigen.“⁹ Vor allem besonders bedürftig erscheinenden Menschen, die am Rande der Gesellschaft leben, etwa, weil sie suchterkrankt oder wohnungslos sind, wird häufig keine Fähigkeit darüber zugestanden, selbst zu urteilen und Ziele in Bezug auf ihre Lebensgestaltung zu entwickeln. Mitunter ist die Willenserkundung auch schwierig oder zeitaufwändig, weil ein Mensch sich nicht oder nur schwer verständlich machen kann, wie beispielsweise schwer behinderte Menschen oder der Landessprache nicht mächtige Geflüchtete. Doch schon der intensive Kommunikationsprozess, in dessen Verlauf gemeinsam der Wille erkundet und Ziele entwickelt werden, verändert die Beziehung zwischen Expert/in und Nutzer/in und den gesamten Hilfeverlauf.

Die Willensorientierung ist aber nicht nur handlungsleitend bei Hilfen für einzelne Menschen, sondern gilt auch für Praxisfelder, die sich auf einen bestimmten Stadtteil, ein Dorf oder ein Quartier und die dort lebenden Bewohner/innen richten: Welchen Verbesserungsbedarf sehen sie in ihrer Nachbarschaft? Werden beispielsweise öffentliche Wege gebraucht und deren Beleuchtung, fehlt es an Aufenthaltsmöglichkeiten für Jugendliche oder einer besseren Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr? Häufig sind die Vorstellungen der planerischen Expert/innen und der Bewohner/innen mit ihren Alltagserfahrungen nicht deckungsgleich. Sowohl bei Einzelfallhilfen als auch bei raumbezogenen Praxisfeldern beginnen sozialräumliche Prozesse daher mit einer umfassenden Sozialraumanalyse¹⁰ zur Erkundung des Willens und der Interessen einzelner Menschen bzw. Bewohner/innen. Erst danach erfolgt die konkrete Hilfekonzeption.

9 Noack, Michael: Kompendium Sozialraumorientierung. Geschichte, theoretische Grundlagen, Methoden und kritische Positionen 2015, S. 110..

10 Vgl. Noack i. d. B.

Prinzip 2: Aktivierende Arbeit hat grundsätzlich Vorrang vor betreuender Tätigkeit

„Durch das Zusammenleben in einer Wohngemeinschaft ergeben sich verschiedene Aufgaben (Essensvorbereitung, Großeinkauf, Wäsche sortieren, Gartenpflege usw.), die von den Klienten/innen selbständig oder mit Assistenz übernommen werden. Der Gruppenabend dient dazu, die Aufgaben innerhalb der Wohngemeinschaft zu besprechen und der Reflektion von Erfahrungen bzw. Erlebnissen und bietet die Möglichkeit Veränderungswünsche einzubringen.“¹¹

Das professionelle Helfersystem steht oftmals im Verdacht, Menschen in der Bedürftigkeit zu belassen, weil es andernfalls seiner Geschäftsgrundlage verlustig ginge. Ziel sozialräumlich ausgerichteter Hilfen ist stets die Unabhängigkeit der Menschen vom Helfersystem. Am wirksamsten sind diejenigen Hilfen, die erreichen wollen, sich selbst überflüssig zu machen. Eine sozialräumliche Arbeitsweise zielt auf Teilhabe, Ermächtigung, Selbsthilfe und Eigeninitiative anstelle von einseitig definierter Fürsorge und Bevormundung. Das ist nicht als Rückzug aus sozialstaatlicher Verantwortlichkeit misszuverstehen: Menschen in Not werden keineswegs allein auf ihre Selbsthilfekräfte verwiesen. Vielmehr hat die sozialstaatliche Verantwortung ebenso Bestand wie individuelle soziale Rechte. Kritisch überprüft wird jedoch das häufig anzutreffende paternalistische Verhältnis zwischen den – haupt- wie ehrenamtlichen – „Helfenden“ einerseits und „Bedürftigen“ andererseits. Letztere werden nun als Mitgestalter/innen und Mitorganisator/innen von Anfang an in den Hilfeprozess einbezogen. Das eröffnet ihnen eine Chance auf Teilhabe und ein Heraustreten aus der Rolle bedürftiger oder sozial ausgegrenzter Menschen.

Eine derart veränderte Beziehung von „Helfern“ und „Hilfebedürftigen“ bedeutet natürlich eine Nivellierung tradierter Hierarchien: Klient/innen werden als gleichberechtigte Bürger/innen in ihren Rechten anerkannt. Damit verschieben sich die Rollen der am Hilfeprozess beteiligten Personen. Im Arbeitsalltag stößt das Gebot der Koproduktion von Hilfen mit Betroffenen häufig an ihre Grenzen, denn es verlangt haupt- und nebenberuflichen Kräften mehr Zeit ab als ihnen zur Verfügung steht, außerdem engen organisatorische oder rechtliche Vorschriften ihre Handlungsspielräume ein. Aufsuchende Hilfen beispielsweise könnten hochbetagte Menschen in ihren eigenen Haushalten darin unterstützen, kleinere Einkäufe, Kochen und einfache Verrichtungen im Haushalt selbstständig auszuführen. Dies würde soziale Kontakte ermöglichen und Alltagskompetenzen länger

11 Vgl. Glock, Pfadenhauer, Schubert i. d. B.

erhalten¹² und somit das von den meisten Menschen nicht gewünschte vollständige Angewiesensein auf fremde Hilfe vermeiden. Aber natürlich benötigt diese Form der aktivierenden und präventiven Hilfe mehr Zeit und persönliche Zugewandtheit als z. B. die Versorgung durch externe hauswirtschaftliche Dienstleistungen oder das Ausliefern fertiger Mahlzeiten.

Das Prinzip der Aktivierung gründet auf einer konsequenten Personenorientierung; vorhandene Ressourcen werden mobilisiert und eine bessere Wirksamkeit von Hilfen ermöglicht. Verantwortliche in Politik und Verwaltung sind daher gefordert, bestehende Vorschriften in Hinblick auf das Ermöglichen von Personenorientierung und Aktivierung neu auszurichten und anzupassen. Denn eine bloße Haltungsänderung der Mitarbeitenden allein reicht für die Realisierung einer aktivierenden Arbeit nicht aus. Auf sich gestellt werden insbesondere die motiviertesten Mitarbeitenden an Grenzen stoßen, die sie nicht aus eigener Kraft verschieben können.

Prinzip 3: Bei der Gestaltung der Aktivitäten und Hilfen spielen personale und sozialräumliche Ressourcen eine wesentliche Rolle

„Die Finanzierung des Quartierbüros wurde in den ersten sechs Jahren mit einem Festbetragszuschuss der kommunalen GBG – Mannheimer Wohnungsbau-gesellschaft und einem hohen Eigenanteil des Caritasverbandes sowie der Raumbereitstellung durch die Kirchengemeinde realisiert.“¹³

Sozialräumliche Aktivitäten entdecken und erschließen Ressourcen – die des einzelnen Menschen und die des Sozialraumes. Ressourcen sind „Mittel, Gegebenheiten oder auch Merkmale und Eigenschaften, die Personen nutzen können, um alltägliche oder spezifische Lebensanforderungen und psychosoziale Entwicklungsaufgaben zu bewältigen, Bedürfnisse, Wünsche und (Lebens-)Ziele zu verfolgen und zu erfüllen und um Gesundheit und Wohlbefinden zu erhalten bzw. wieder herzustellen.“¹⁴ Statt sich beim einzelnen Menschen auf seine (scheinbaren) Defizite zu konzentrieren, darauf, was in seinem Leben „schief läuft“, richtet sich der sozialräumliche Blick

12 Vgl. auch das Pilotprojekt PAKT „Präventives Alltagskompetenztraining“, Caritasverband für das Bistum Aachen und Deutsches Institut für angewandte Pflegeforschung (DIP).

13 Vgl. Kemptner, Klingler i. d. B.

14 Schubert, Franz-Christian: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e. V. (Hrsg.) Fachlexikon der Sozialen Arbeit, 8. Auflage 2017, Nomos S. 719.

auf seine Stärken und Fähigkeiten. *Personale Ressourcen* sind beispielsweise soziale Kontakte, persönliche Beziehungen, individuelle Begabungen und materielle Ressourcen wie Einkommen und Wohnraum etc.¹⁵ Als *Ressourcen des Sozialraumes* gelten soziale Beziehungen (Personen, Netzwerke). Entsprechend sind z. B. der soziale Zusammenhalt in einem Wohnhaus und sogenannte Schlüsselpersonen, die in einem Stadtteil eine Vertrauensstellung einnehmen, in den Blick zu nehmen, außerdem die Infrastruktur eines Stadtteils (z. B. medizinische Versorgung und soziale Dienste, Bildungseinrichtungen, Versorgung des täglichen Bedarfs), Mobilität (z. B. öffentlicher Nahverkehr), Naherholungsgebiete und Sportmöglichkeiten.

Der ressourcenorientierte Blick eröffnet den Fachkräften vertiefte Erkenntnisse über die Menschen und ihr Umfeld. Indem bislang unberücksichtigte Ressourcen erschlossen und für den Hilfeprozess nutzbar gemacht werden, vergrößern sich die Handlungsspielräume von Sozialunternehmen und die Wirkungen sozialer Hilfen. Denn „Menschen und Soziale Räume verfügen über Ressourcen und Möglichkeiten, von denen das professionelle Hilfesystem oftmals überhaupt nichts weiß, auf deren Nutzung zu verzichten aber bestenfalls ineffiziente Ressourcenverschwendung ist.“¹⁶

Prinzip 4 Aktivitäten sind zielgruppen- und bereichsübergreifend angelegt

„Einer der im Vorfeld benannten Orte für soziale Problemlagen waren Wohnungen, die von Obdachlosigkeit bedrohten Personen nach dem Ordnungsrecht durch die Stadt (...) zur Verfügung gestellt werden. (...) Alle Teilnehmer wurden aufgefordert zu sagen, was sie über die Bewohnerschaft wussten. Es stellte sich heraus, dass fast alle Einrichtungen und Dienste hierzu einen Beitrag leisten konnten. Sowohl die Vertreter der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, als auch die der Kindertagesstätten und der Sozialstation hatten in ihren jeweiligen Arbeitsbezügen mit teilweise denselben Familien zu tun.“¹⁷

Das System sozialer Hilfen mit den sozialen Berufen, den rechtlichen Rahmenbedingungen und Hilfeformen, den Leistungs- und Finanzierungsträgern hat sich stark ausdifferenziert und fachlich spezialisiert. So sind komplexe Akteursbeziehungen entstanden; voneinander getrennte Fachsäulen, Expert/innen mit jeweils eigenem

15 vgl. Noack 2015, S. 114.

16 Früchtel, Frank; Budde, Wolfgang; Cyprian, Gudrun: Sozialer Raum und Sozial Arbeit. Fieldbook: Methoden und Techniken. VS Verlag für Sozialwissenschaften 2007, S. 41.

17 Weber i. d. B.

professionellem Selbstverständnis. Auch innerhalb ein und derselben Organisation gibt es diese Fachsäulen; selbst wenn sie im selben Stadtteil oder Dorf angesiedelt sind, operieren sie zumeist voneinander unabhängig und getrennt.

Spezialisierung folgt der Erwartung, dass die Lösung bestimmter Probleme vertiefter Kenntnisse und Fertigkeiten bedarf. Das ist in der Medizin mit ihren Fachrichtungen nicht anders als in der Sozialen Arbeit. Spezialisierung hat ihre Berechtigung, aber auch unerwünschte Nebenwirkungen. Wenn immer mehr Spezialist/innen immer kleinere Facetten eines sozialen Problems isoliert bearbeiten, ohne mit anderen Spezialist/innen zu kommunizieren, wird das dem komplexen Charakter sozialer Probleme selten gerecht: Die Anzahl der Expert/innen erhöht nicht unbedingt die Chance, das Gesamtproblem zu lösen.

Ein Beispiel sind die sogenannten „Multiproblemfamilien.“ Diese furchterregende Kategorisierung findet nur deswegen hier Verwendung, weil das damit gemeinte Phänomen die Notwendigkeit zielgruppen- und bereichsübergreifender Zusammenarbeit verdeutlicht. Ausgangspunkt schwieriger Familienkonstellationen ist häufig eine Trennung der Eltern, fehlende Erwerbsperspektiven der alleinerziehenden Mutter, eine beengte Wohnsituation in einem belasteten Quartier. Geldmangel ist ein täglicher Begleiter dieser Familien, viele Mütter sind erschöpft; körperliche oder seelische Erkrankungen kommen oft hinzu; sie können Ursache oder Folge fehlender Erwerbsperspektiven sein. Dies raubt ihnen die Kraft zur Förderung ihrer Kinder, zur Strukturierung des Alltags, zur Bewältigung des Haushalts und zur Pflege sozialer Beziehungen. Der Hilfebedarf in diesen Familienkonstellationen zeigt sich meist bei den Kindern oft erst dann, wenn sie Jugendliche sind, Schulprobleme haben, in ihrem Verhalten auffallen. Häufig operieren in solchen sogenannten Multiproblemfamilien mehrere Fachdienste nebeneinander her. Sozialpädagogische Familienhilfe, Frühförderung, HaushaltsOrganisationsTraining®, Schulsozialarbeit, Allgemeine Sozialberatung – alle „behandeln“ jeweils einzelne Familienmitglieder und spezifische Problemsegmente. Doch weil die Schwierigkeiten der einzelnen Familienmitglieder genauso untrennbar miteinander zusammenhängen wie ihre Ursachen und Folgen, lässt sich die Lebenssituation mit fachlich isolierten Einzelstrategien kaum nachhaltig verbessern; zudem reichen viele Bedingungsfaktoren dieser Lebenslage über die Einflussphäre der sozialen Arbeit hinaus – in das Bildungssystem, die Arbeitsförderung oder den Wohnungsbau etwa.

Wenn soziale Hilfen nur einen eingeschränkten Zugang und eine eingeschränkte Perspektive auf eine/n Klient/in oder eine Zielgruppe ermöglichen, weil professionelle, organisatorische, rechtliche und finanzielle Grenzen einem angemessenen Zugang entgegenstehen, ist auch die Wirksamkeit der einzelnen Hilfe eingeschränkt. Schon die Definition von „Zielgruppen“ ist eine künstliche Begrenzung von Menschen auf wenige Eigenschaften: „schwanger“, „behindert“, „pflegebedürftig“,

„minderjähriger Flüchtling“, „U3“ usw. Eine wirksame Unterstützung erfordert eine umfassende Perspektive und ein umfassendes Verständnis von Menschen, ihrem Lebensumfeld und ihren individuellen und sozialräumlichen Ressourcen.

Das Fachkonzept Sozialraumorientierung fordert nicht das Ende hochprofessioneller spezialisierter Fachdienste. Aber es fordert das Ende ihrer fachlichen Isolierung und die Erweiterung ihrer strikten Zielgruppenperspektive. Sie verlangt den einzelnen Fachdiensten und Expert/innen ab, die genannten Grenzen zu erkennen, sie zu überwinden und sich gemeinsam an Lösungen zu beteiligen, die der Komplexität von sozialen Problemen und der Lebenswirklichkeit von Menschen entsprechen. Damit trägt das Fachkonzept der Tatsache Rechnung, dass „Zielgruppen“ und Fachbereiche Konstrukte sind, die bestimmte Leistungsansprüche und Zuständigkeiten definieren. An dieser Tatsache lässt sich sozialrechtlich erst einmal wenig ändern. Doch man muss sich ihrer bewusst sein und zielgruppen- und fachbereichsübergreifend handeln: „In jedem Einzelfall und jedem Einzelprojekt muss auf den durch feinteilige sozialstaatliche Regelungen und funktionale Differenzierung erzwungenen Facettenblick der sozialen Dienste und Einrichtungen ein Weitwinkelobjektiv aufgeschraubt werden, um integrative und strukturelle Lösungswege in den Blick zu bekommen“¹⁸ Dieses „Weitwinkelobjektiv“ macht den Blick frei für den einzelnen Menschen in seinen vielfältigen Lebensbeziehungen und seine personalen und sozialräumlichen Ressourcen.

Prinzip 5 Vernetzung und Integration der verschiedenen sozialen Dienste sind Grundlagen für funktionierende Einzelhilfen

„Um den Eltern kurze Wege und einen niedragschweligen Zugang zu Hilfsangeboten zu bieten, entwickeln sich viele Kindertageseinrichtungen zunehmend zu Familienzentren. Familien haben über das Angebot der Erziehung, Bildung und Betreuung hinaus die Möglichkeit, Anregungen und Hilfe direkt vor Ort zu erhalten. Die Zielgruppe geht weit über die Elternschaft der Kitakinder hinaus. Es gibt Angebote für Mütter mit Säuglingen oder Kleinkindern, die noch keinen Platz in der Kita haben. Kochgruppen, Sprachkurse, Väter-Kinder-Treffs, Elterncafés, Angebote von Vereinen, Sprechstunden von Kinderärztinnen oder Therapeuten – die Vielzahl der Angebote ist groß und orientiert sich am Bedarf der Menschen vor Ort. (...) Die Zusammenarbeit mit den Grundschulen macht

18 Früchte, Cyprian, Budde 2010, S. 42f.

paradigmatisch deutlich, wie gelingende Kooperationen zum Wohle der Kinder und ihren Familien beitragen können. Die pädagogischen Fachkräfte der Kindertageseinrichtung und der Schule gestalten hier gemeinsam den Übergang der Kinder von der einen Institution in die andere.¹⁹

„Nichts kommt heute leichter über die Lippen als der Hinweis, man solle sich doch vernetzen. Der Netzwerkbegriff ist zu (...) einem Schlagwort geworden, das viele Argumentationsfiguren im sozialwirtschaftlichen Fachdiskurs und im kommunalen Alltag prägt. Allerdings klaffen Anspruch und Wirklichkeit sehr oft auseinander; denn die Metapher der Vernetzung bleibt oft im rhetorischen Appell stecken.“²⁰ Tatsächlich dürfte die Formulierung „wir arbeiten vernetzt“ in den Flyern sozialer Dienstleister noch häufiger anzutreffen sein als „wir arbeiten sozialräumlich“. Bei näherer Überprüfung wird darunter meist verstanden: Soziale Dienste und Einrichtungen unterschiedlicher Träger vor Ort sind einander bekannt, vor allem jene, die demselben Helfefeld angehören. Es findet eine fallbezogene, durchaus auch trägerübergreifende Vermittlung von Personen an einen fachlich zuständigen Dienst statt. Beispiele: Eine Erziehungsberatungsstelle verweist an die Sozialpädagogische Familienhilfe, ein ambulanter Pflegedienst vermittelt die Teilnahme an Gruppentreffen für pflegende Angehörige, in Helferkonferenzen findet ein fachlicher und helfefeldbezogener Austausch statt. Diese Formen der Vernetzung finden unter Sozialraum-Expert/innen eine durchaus kritische Würdigung, weil sich dabei „Profis mit Profis beschäftigen. Bewohner/innen des Stadtteils, die ganz andere Sorgen haben als etwa die mangelhafte Kooperation zwischen Jugendamt und Schule, sind in keiner Weise mit ihren Interessen dort vertreten (...)“²¹

Tatsächlich ist das sozialräumliche Verständnis von Vernetzung und Zusammenarbeit weitreichend und geht über den Einzelfall hinaus. Kern der „Kooperation und Koordination“, wie das 5. Sozialräumliche Handlungsprinzip in der Literatur auch bezeichnet wird²², ist vielmehr, dass lokale Dienste und Träger sozialer Dienstleistungen gemeinsam eine Abstimmung über die strategische Weiterentwicklung der sozialen Infrastruktur vor Ort vornehmen. In verbindlichen und langfristig angelegten Kooperationsbeziehungen gelingt die Realisierung gemeinsamer, trägerübergreifender Projekte. Ausgangspunkt dieser Prozesse sind stets die Interessen der Bewohner/innen. Die auf ein bestimmtes Ziel ausgerichtete Abstimmung (Koor-

19 Willmanns i. d. B.

20 Schubert i. d. B.

21 Hinte/Treeß 201, S. 80.

22 Vgl. Noack 2015, S. 120 ff. oder auch Hinte/Treeß 2014, S. 77 ff.

dination) der Akteure ermöglicht, dass Einzelhilfen verschiedener Handlungsfelder besser konzipiert, an ihren Schnittstellen besser miteinander verbunden werden und ineinandergreifen. Kooperations- und Netzwerkpartner können Einzelpersonen, Institutionen, Kirchengemeinden, Verbände, Unternehmen, Vereine u. a. sein. Sie werden stets anhand ihrer Ressourcen und Expertisen ausgewählt – nicht beschränkt auf einen Träger oder ein Hilfefeld. Die erfolgreiche Zusammenarbeit von Akteuren verschiedener Hilfefelder, deren Abstimmung und die Integration sozialer Hilfen erlaubt eine optimale Bündelung der Kräfte und verhindert nicht zuletzt Doppelstrukturen. Sie bildet damit auch ein Gegengewicht zu der auch auf dem Markt sozialer Dienstleistungen herrschenden Konkurrenz. In letzter Konsequenz fordert die trägerübergreifende Zusammenarbeit in gemeinsamen Projekten allerdings die Bereitschaft, auf die Durchsetzung der eigenen Marktmacht (und des eigenen Träger-Logos) zu verzichten.

Ein Beispiel für diese Form der Zusammenarbeit sind die Kommunalen Präventionsketten²³ in Nordrhein-Westfalen, die benachteiligten Kindern und Jugendlichen ein gelingendes Aufwachsen und mehr Chancengleichheit ermöglichen sollen. Ein weiteres Beispiel sind die Frühen Hilfen. Sozialrechtlich sind diese zwischen den Rechtskreisen der Gesundheitshilfen im Sozialgesetzbuch V und dem SGB VIII angesiedelt, welches Hilfen für Kinder, Jugendliche und ihre Eltern/Erziehungsberechtigten regelt. Frühe Hilfen befähigen Eltern, für ein gesundes und gutes Aufwachsen ihrer Kinder sorgen zu können, stärken Elternkompetenzen, fördern Kinder und schützen sie. Diese Hilfen setzen früh im Lebensalter des Kindes an, am besten noch vor dessen Geburt, greifen ein, bevor Gefahren für die Entwicklung oder das Wohl des Kindes offenkundig werden. Diese präventiven Ansätze sind zielgruppen- und bereichsübergreifend, richten sich an Kinder, Eltern/Erziehungsberechtigte und deren Umfeld. Die Einzelmaßnahmen umfassen medizinisch-pflegerische Aspekte ebenso wie pädagogische, es geht um Bindung, um Tagesstruktur und Entlastung. Frühe Hilfen sind also kein neuer Spezialdienst, sondern entstehen im Zusammenwirken von Geburtskliniken, Kinderärzt/innen, Hebammen, Schwangerschaftsberatung, Fachdiensten der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, der Frühförderung u. a.²⁴ Um das Zusammenwirken der Politikfelder und das Ineinandergreifen der Einzelmaßnahmen zu sichern, schreibt der Gesetzgeber im Bundeskinderschutzgesetz (BKisSchG) lokale Kooperationsnetzwerke vor, in der die relevanten Akteure zusammengeführt werden; Koordinationsstellen halten die Fäden zusammen. Verbindliche Netzwerkstrukturen sind die Voraussetzung,

23 <https://www.kommunale-praeventionsketten.de/>, Download am: 3.7.2018

24 Zu den Frühen Hilfen siehe die Seiten des Nationalen Zentrums Frühe Hilfen NZFH www.fruhehilfen.de

dass Familien vor Ort Hilfen vorfinden. Das Schließen der Lücken zwischen den Hilfefeldern – vor allem zwischen Gesundheitshilfe und Kinder- und Jugendhilfe – ist ein elementarer Bestandteil eines wirksamen Kinderschutzes. Die Standards von Kooperation und Integration in diesem wichtigen Feld berücksichtigen empirische Forschungsergebnisse, sind vom Gesetzgeber einheitlich geregelt und werden lokal umgesetzt.

3 Sozialraumorientierung handlungsleitend für Sozialunternehmen: Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit, Zukunftsfähigkeit

„Seit Schumpeter (1964) gilt im sozialwissenschaftlichen Diskurs, dass Innovation zu verstehen ist als das erfolgreiche Umsetzen neuer Ideen, und wirklich innovativ ist eine Idee nur dann, wenn sie den Weg in die Praxis schafft.“²⁵ Übertragen auf das Fachkonzept Sozialraumorientierung bedeutet das: Sie wird nur dann implementiert werden, wenn Verantwortliche in Unternehmen und Verbänden die Erfahrung machen, dass die Umsetzung sozialräumlicher Arbeitsweisen ihrem unternehmerischen Handlungsauftrag sowie der langfristigen wirtschaftlichen Sicherung dient und Lösungen für anstehende Herausforderungen bietet. Aus der Unternehmensperspektive sprechen vor allem folgende Gründe für die Umsetzung sozialräumlicher Strategien.

3.1 Die eigene Mission erfolgreich einlösen

Sozialunternehmen können ihren Unternehmenszweck besser und nachhaltiger einlösen, wenn sie sozialräumlich arbeiten: Die Berücksichtigung der Lebensverhältnisse eines Menschen und die fachübergreifende Perspektive erhöhen die Wirksamkeit von Einzelhilfen. Die strikte Orientierung am Willen entspricht dem Wunsch der Menschen nach Selbstbestimmung. Wenn Nutzer/innen an der Hilfeproduktion beteiligt werden, werden sie als Personen mit Kompetenzen ernst genommen und können selbst ihren Beitrag leisten. Diese Qualität macht sozialräumlich konzipierte Dienstleistungen für Nutzer/innen positiv unterscheidbar. Indem personale und sozialräumliche Ressourcen erschlossen und die Zusammenarbeit mit anderen

25 Hinte, Wolfgang, Noack, Michael, in: Empirie der Sozialraumorientierung 2017, (Hrsg.) Michael Noack, S. 11.