

Roland Fürst  
Wolfgang Hinte (Hg.)

# Sozialraum- orientierung 4.0

Das Fachkonzept: Prinzipien,  
Prozesse & Perspektiven

UTB 5515



## **Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage**

Böhlau Verlag • Wien • Köln • Weimar  
Verlag Barbara Budrich • Opladen • Toronto  
facultas • Wien  
Wilhelm Fink • Paderborn  
Narr Francke Attempto Verlag / expert verlag • Tübingen  
Haupt Verlag • Bern  
Verlag Julius Klinkhardt • Bad Heilbrunn  
Mohr Siebeck • Tübingen  
Ernst Reinhardt Verlag • München  
Ferdinand Schöningh • Paderborn  
transcript Verlag • Bielefeld  
Eugen Ulmer Verlag • Stuttgart  
UVK Verlag • München  
Vandenhoeck & Ruprecht • Göttingen  
Waxmann • Münster • New York  
wbv Publikation • Bielefeld

Roland Fürst/Wolfgang Hinte (Hg.)

# **Sozialraumorientierung 4.0**

**Das Fachkonzept: Prinzipien, Prozesse &  
Perspektiven**

**facultas**

Bibliografische Information der Deutschen  
Nationalbibliothek

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

© 2020 Facultas Verlags- und Buchhandels AG  
Facultas Wien  
Alle Rechte vorbehalten.

Satz: Hannes Strobl, Satz·Grafik·Design, Neunkirchen  
Druck und Bindung: CPI - Ebner & Spiegel, Ulm

UTB-Band-Nr.: 5515  
ISBN 978-3-8252-5515-2  
e-ISBN 978-3-8385-5515-7  
epub 978-3-8463-5515-2

# Inhalt

Einleitung: Wolfgang Hinte/Roland Fürst

**1. Original oder Karaoke - was kennzeichnet das Fachkonzept Sozialraumorientierung?**

*Wolfgang Hinte*

**2. Die fünf Prinzipien: Grundlagen, Vertiefungen und Praxisbeispiele**

*Manfred Tauchner*

„Ja, dürfen's denn das?“ - Die Welt als normierter Wille und sozialräumliches Vorstellungsvermögen

*Bernhard Demmel*

Die Orientierung am Willen in der Praxis - einfach, aber nicht leicht

*Frank Dieckbreder/Sarah Dieckbreder-Vedder*

„Uns wird der Arsch nicht mehr hinterhergetragen.“ - Behinderte Menschen und die Umsetzung des BTHG in Deutschland

*Andrea Stonis/Thomas Steinberg/Karen Haubenreisser*

Personelle und sozialräumliche Ressourcen kreativ verbinden

*Michael Noack*

Diverse Gruppen im Quartier

*Wolfgang Hinte/Roland Fürst*

Die Dominanz des ökonomischen Systems verhindert Solidarität – Finanzierungsparadigmen als Hürde für Kooperation

### **3. Prozesse und Projekte**

*Hanne Stiefvater/Karen Haubenreisser/Armin Oertel*  
Von der Sonderwelt ins Quartier – Organisations- und Konzeptentwicklung (in) der Evangelischen Stiftung Alsterdorf

*Ingrid Krammer/Michael Terler*  
Weniger ist mehr: Innovation durch Kooperation in der Grazer Kinder- und Jugendhilfe

*Christa Quick/Matthias Kormann*  
Professionelle Gestaltung von flexiblen Unterstützungsprozessen am Beispiel Familien Support Bern West

*Walerich Berger*  
Sozialraumorientierung: Ein Paradigmenwechsel für Unternehmen, Mitarbeitende und Menschen mit Behinderungen

*Thomas Wittmann*  
Sozialraumorientierte Jugendhilfe in der Stadt Rosenheim: Ein Finanzierungsmodell zur Unterstützung sozialarbeiterischer Fachlichkeit

*André Chavanne*  
Zwischen Abgabemustern und Elternaktivierung: Von der Notwendigkeit, Grenzen neu zu denken

*Margrit Lienhart/Alexander Kobel*  
Passgenaue Massnahmen im Rahmen sozialräumlicher Kooperationen von Sozialdiensten und Leistungserbringern im Kanton Bern

*Hannes Schindler/Bettina Oschgan/Elisabeth  
Pilch/Matthias Liebenwein/Martin Baumann*  
Ein Unternehmen integriert Sozialraumorientierung

*Birgit Stephan*  
Sozialraumorientierung in der Freien und Hansestadt  
Hamburg - dargestellt am Jugendamt Wandsbek

#### **4. Forschungsbefunde und Perspektiven**

*Michael Noack*  
„Gibt es dazu auch Forschungsergebnisse?“ - Zur  
Empirie der „Big Five“

*Roland Fürst*  
Professionelles Schreiben und Dokumentieren als  
Grundlage fachlicher sozialräumlicher Sozialer Arbeit

*Stefan Bestmann*  
Auf dem Weg zu einer Theorie Sozialer Arbeit?  
Baustellen, Entwicklungsnotwendigkeiten und  
Perspektiven

#### **Autoreninformationen**

# Einleitung

Im Jahr 2014 erschien unser erstes gemeinsames Buch „Sozialraumorientierung – Ein Studienbuch zu fachlichen, institutionellen und finanziellen Aspekten“. Mittlerweile ist das Buch in der dritten Auflage erschienen und aus dem Studien- und Lehrbetrieb nicht mehr wegzudenken, weil es nach wie vor das einzige aktuelle Studien- und Lehrbuch ist, welches das Fachkonzept Sozialraumorientierung in unterschiedlichster Weise in den Fokus nimmt. Das Buch findet nicht nur in den Ausbildungsstätten der Sozialen Arbeit an den verschiedenen Hochschulen im deutschsprachigen Raum Verwendung, sondern wird auch von den Organisationen und Administrationen entsprechend rezipiert. Vor einiger Zeit hat sich nun die Frage gestellt, ob wir das Studien- und Lehrbuch für eine neue Auflage überarbeiten oder ob wir aktuelle Beiträge von unterschiedlichen Autor/innen zu einem Buch zusammenfassen sollen, um den derzeitigen Anforderungen der Leserschaft in Profession und Disziplin gerecht zu werden, denn der Boom, den das Fachkonzept Sozialraumorientierung ausgelöst hat, ist ungebrochen. Wir haben uns für die zweite Variante entschieden, wobei uns mehrere Anlässe dazu bewogen haben, das folgende Buch **„Sozialraumorientierung 4.0 – Das Fachkonzept: Prinzipien, Prozesse & Perspektiven“** herauszugeben.

- Da sind zum einen die zahlreichen Prozesse in Organisationen der Sozialen Arbeit sowie in regionalen Landschaften, bei denen vor dem Hintergrund je spezifischer lokaler Gegebenheiten versucht wird, Soziale Arbeit auf der Basis des Konzepts „Sozialraumorientierung“ zu qualifizieren, sei es in der

Kinder- und Jugendhilfe, der Behindertenhilfe, der Arbeitsförderung, dem Quartiermanagement, der Arbeit mit geflüchteten Menschen oder der Pflege. Diese an vielen Orten laufenden Prozesse sind nur selten systematisch dokumentiert und nur wenig miteinander verzahnt. Einzelne lokale Akteure/innen aus verschiedenen Regionen lernen zwar voneinander, indem sie im Austausch stehen oder sich wechselseitig besuchen, doch der Großteil der organisationalen und regionalen Umbauten erfolgt nur selten unter Rückgriff auf anschaulich dokumentierte Erfahrungen aus anderen Prozessen, die inhaltlich vom Fachkonzept Sozialraumorientierung gespeist wurden. Wir haben für dieses Buch Akteure/innen aus den verschiedenen Regionen gebeten, Beiträge zu schreiben, die fachlich ausgewiesen in verantwortlichen Funktionen derlei Prozesse auf den Weg gebracht und gesteuert haben, und sie gebeten, zentrale Erfahrungen mitzuteilen, kritisch zu reflektieren und sie möglichst nachvollziehbar für interessierte Leser/innen zu präsentieren.

- Seit der Publikation „Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe“ (von Wolfgang Hinte und Helga Treeß) im Jahre 2007 (Erstauflage) und des Studienbuchs „Sozialraumorientierung“ (von Roland Fürst und Wolfgang Hinte) im Jahre 2014 (Erstauflage) sind einige Jahre ins Land gegangen. In dieser Zeit haben sich einige offene Fragen bezüglich konzeptioneller Grundlagen geklärt, sind neue offene Fragen entstanden, und es liegen neue Erkenntnisse sowohl aus den lokalen Prozessen wie auch darauf bezogenen Evaluationen vor. Zu diesen Fragen und Erkenntnissen äußern sich im vorliegenden Buch Autor/innen, die sowohl über die notwendige Feldkenntnis als auch über Kenntnisse zur aktuellen Debattenlage verfügen.
- Verwirrung und Unklarheit bezüglich dessen, was das Fachkonzept Sozialraumorientierung ausmacht und

leisten kann, entstehen derzeit dadurch, dass über Erzählungen, Parolen und/oder Seitengespräche etwa auf Kongressen irgendwelche Halbwahrheiten über unter der Chiffre „Sozialraumorientierung“ firmierende Prozesse in verschiedenen Regionen von Personen verbreitet werden, die wiederum über mehrere Stationen irgendetwas gehört haben, das sie anschließend als Tatsache ausgeben und umgehend von einigen Zuhörenden geglaubt und dann weitergetragen wird. So entstehen Behauptungen wie etwa: „Bei dem Prozess in der Stadt XY geht es doch nur ums Sparen.“ Oder: „Die haben ja erstmal im Landkreis AB das halbe Personal ausgetauscht und konnten letztlich den Prozess nur gegen den Widerstand der Beschäftigten durchsetzen.“ Oder: „Seit der Sozialraumorientierung gibt es in Stadt EF doch erheblich schlechtere Leistungen als vorher.“ Wenn solche Parolen gelegentlich (vornehmlich aus dem akademischen Intrigantenstadl) noch angereichert werden durch Zwischenrufe von sich am Spielfeldrand tummelnden Akteur/innen, die sich als Forscher/innen verstehen und sich doch eher verhalten wie Kommentator/innen einer Sportart, von der sie weder die Regeln kennen noch die aktuellen Player, dann entsteht in den Augen interessierter Betrachter/innen sehr leicht ein Bild über so manchen Prozess, das mit der Wirklichkeit vor Ort kaum noch etwas zu tun hat.

Aus diesen Gründen liegt uns in dieser Publikation daran, lokale Akteure/ innen zu Wort kommen zu lassen, die in verantwortlicher Position engagiert und reflektiert Prozesse in Gang setzen und begleiten, die sich auf das Fachkonzept Sozialraumorientierung berufen und über fachliche Implikationen hinaus Auswirkungen auf Strukturen und Organisation zeitigen.

Wir nähern uns der Bestandsaufnahme der aktuellen Situation mit einem Potpourri von Beiträgen

verschiedenster Couleur: Vom persönlichen  
Erfahrungsbericht über eine systematische  
Prozessreflektion, klassische Fachaufsätze mit  
entsprechenden Literaturhinweisen, essayistischen  
Kommentaren, Interviews, exegetischen oder  
hermeneutischen Beiträgen bis hin zu solchen Aufsätzen,  
die sich nicht eindeutig einem Genre zuordnen lassen,  
sondern einfach informativ, anschaulich und inhaltsreich  
sind.

Zu Beginn des Bandes im **ersten Kapitel** steht ein Beitrag von Wolfgang Hinte zur Vergewisserung darüber, was das Fachkonzept Sozialraumorientierung kennzeichnet und welche Wirkungen die Arbeit nach diesem Konzept auf die verschiedenen Phasen der Erbringung sozialstaatlicher Leistungen zeitigt.

Das **zweite Kapitel** bietet Vertiefungen und Praxisbeispiele zu den grundlegenden fünf Prinzipien des Fachkonzepts Sozialraumorientierung. Manfred Tauchner reflektiert historisch und philosophisch fundiert das Prinzip „Ansatz am Willen“, und Bernhard Demmel beschäftigt sich mit praktischen Herausforderungen bei der Umsetzung des Prinzips. Frank Dieckbreder und Sarah Dieckbreder-Vedder beleuchten und präzisieren die im Prinzip zwei getroffenen Aussagen zu den Chancen der Nutzung der eigenen Aktivität von behinderten Menschen im Leistungsgeschehen nach dem deutschen Bundesteilhabegesetz, und inhaltlich wie systematisch knüpfen daran Andrea Stonis, Thomas Steinberg und Karen Haubenreisser mit ihrem Beitrag zur konsequenten Ressourcenorientierung in der Stiftung Alsterdorf in Hamburg an. Der zielgruppen- und bereichsübergreifende Blick beim sozialräumlichen Arbeiten wird exemplarisch dargestellt im Beitrag von Michael Noack zur Diversität in lokalen Quartieren. Wolfgang Hinte und Roland Fürst beleuchten danach die Widersprüche, die insbesondere

durch Finanzierungsstränge entstehen, die die allseits gewünschte Kooperation zumindest erschweren.

Im **dritten Kapitel** geht es um konkrete Projekte und Prozesse in verschiedenen Organisationen und Gebietskörperschaften. Die Entwicklung der Evangelischen Stiftung Alsterdorf in Hamburg von der Sonderwelt ins Quartier beschreiben Hanne Stiefvater, Karen Haubenreisser und Armin Oertel. Ingrid Krammer und Michael Terler reflektieren den Aufbau kooperativer Strukturen in der Grazer Kinder- und Jugendhilfe. Der Familien Support Bern West ist eine Organisation, in der seit vielen Jahren mit dem Fachkonzept Sozialraumorientierung flexible Unterstützungsprozesse für Kinder, Jugendliche und Familien gestaltet werden: Wie das konkret aussieht, beschreiben Christa Quick und Matthias Kormann. Walerich Berger erzählt im darauffolgenden Interview, wie sich der Paradigmenwechsel in Richtung Sozialraumorientierung für verschiedene Ebenen eines Unternehmens auswirkt, das Leistungen für Menschen mit Behinderungen in der Steiermark anbietet. Der Zusammenhang zwischen einem auf dem Budgetgedanken beruhenden Finanzierungsmodell und der Unterstützung sozialarbeiterischer Fachlichkeit wird von Thomas Wittmann aus der Stadt Rosenheim dargestellt, und wie sich Grenzen zwischen einzelnen Leistungssäulen mehr und mehr auflösen, wenn man mit sozialräumlichem Blick der Dynamik von Familiensystemen folgt, geht aus dem Beitrag von André Chavanne aus Langenthal in der Schweiz hervor. Im Kanton Bern kooperieren einige Sozialdienste auf der Grundlage einer vertraglichen Vereinbarung mit der Organisation SORA, um mit sozialräumlichem Blick passgenaue Maßnahmen für Kinder, Jugendliche und ihre Familien zu entwickeln: Margrit Lienhart und Alexander Kobel präsentieren die Erfahrungen bei der Entwicklung dieses Kooperationszusammenhangs. Die Diakonie de La Tour in

Kärnten realisiert in mehreren Leistungsfeldern konsequent die fachlichen Implikationen sozialräumlichen Arbeitens: Wie das gelingen kann, beschreiben Hannes Schindler, Bettina Oschgan, Elisabeth Pilch, Matthias Liebenwein und Martin Baumann am Beispiel der Quartierarbeit und der stationären Kinder- und Jugendhilfe. Für die Kinder- und Jugendhilfe der Freien und Hansestadt Hamburg ist Sozialraumorientierung eine zentrale fachliche Grundlage: Wie sich die Realisierung in einem partizipativen Prozess im Jugendamt Wandsbek gestaltet, berichtet Birgit Stephan.

Die Beiträge im **vierten Kapitel** beschäftigen sich mit Forschungsbefunden und daraus abgeleiteten Perspektiven. Michael Noack fasst Forschungsergebnisse zusammen, die sich auf die fünf Prinzipien des Fachkonzepts beziehen, Roland Fürst nennt Leitlinien für das Verfassen von Berichten, Gutachten und Dokumentationen in der sozialräumlichen Arbeit, und Stefan Bestmann rundet den Band mit Hinweisen auf Baustellen, Entwicklungsnotwendigkeiten und Perspektiven sozialräumlicher Arbeit ab, die auch als Bruchstücke auf dem Weg zu einer Theorie Sozialer Arbeit verstanden werden können.

Insgesamt baut das vorliegende Buch mit neuen Originalbeiträgen und weiterführenden inhaltlichen Perspektiven auf die im ersten Buch gelegten Grundlagen auf und antwortet damit sowohl auf aktuelle Fragen aus Praxis und Theorie Sozialer Arbeit als auch auf in den Diskursen über Sozialraumorientierung aufgeworfene Fragestellungen.

Wir bedanken uns bei allen Autorinnen und Autoren, die sich die Zeit genommen haben, neben den zahlreichen Herausforderungen in ihrem Arbeitsalltag die vorliegenden Beiträge zu verfassen und sich mit den nicht immer einfach zu realisierenden Korrekturwünschen der Herausgeber auseinanderzusetzen. Geduld, Übersicht und

hervorragende Beherrschung der Technik sind wesentliche Qualitäten, die Andrea Schmelzer auf sich vereinigt und damit einen erheblichen Anteil dazu beigetragen hat, dass das Buch in dieser Fassung vorliegt. Sowohl ihr als auch Susanne Fürst für das abschließende Korrekturlesen gebührt unser großer Dank.

*Wolfgang Hinte/Roland Fürst*  
Essen und Wien im Mai 2020

*Wolfgang Hinte*

## 1. Original oder Karaoke – was kennzeichnet das Fachkonzept Sozialraumorientierung?

Gemeinwesenarbeit, stadtteilorientierte Soziale Arbeit, vom Fall zum Feld: Was einst an mit diesen Schlagworten umschriebenen Suchbewegungen initiiert wurde, ist mittlerweile zu einem konzeptionell fundierten und in der Praxis weit verbreiteten Strang Sozialer Arbeit geworden, dessen Bedeutung weit über die anfänglichen Ursprünge (Arbeit im Quartier, Dezentralisierung Sozialer Dienste, Lebensweltbezug in der Kinder- und Jugendhilfe) hinausreicht und zu einem sämtliche Felder Sozialer Arbeit durchziehenden Fachkonzept geworden ist. Dieses prägt – mehr oder weniger – nicht nur die praktische Arbeit der Berufsgruppe, sondern dient auch als Grundlage für zahlreiche Prozesse der Neuorganisation (insbesondere seit den 1980er Jahren in der Kinder- und Jugendhilfe und seit den 1990er Jahren auch in der Behindertenhilfe). Dass die Motive der in diesen Feldern agierenden Akteure/innen vielfältig und gelegentlich widersprüchlich sind, liegt auf der Hand: Sozialraumorientierung ist längst eine wehrlose Konzeptvokabel geworden, die – nicht immer im Sinne ihrer Begründer/innen – für zahlreiche Merkwürdigkeiten herhalten muss, die nicht mehr allzu viel mit den ursprünglich entwickelten und immer wieder formulierten und beschriebenen (s. dazu Hinte/Treeß 2014; Noack 2015) Prinzipien zu tun haben, sondern oft auch einer bunten Mischung aus gedanklicher Bequemlichkeit, akademischen Eitelkeiten oder lokalen Handlungszwängen entspringen.

In dieser Gemengelage ist es durchaus herausfordernd, konzeptionell Kurs zu halten und dem Publikationsallerlei ein konsistentes Gebilde aus fachlicher Konzeption und Hinweisen für hilfreiche Bedingungen im Aufbau einer Organisation und flexiblen Finanzierungsstrukturen zur Seite zu stellen (um nicht zu sagen: entgegenzusetzen), das theoretisch wie praktisch Orientierung bietet, aber selbstverständlich auch zu Kritik und Weiterentwicklung anregt.

Zum Fachkonzept Sozialraumorientierung lässt sich unter historischen, systematischen, methodischen und strukturellen Aspekten kaum noch etwas substantiell Neues sagen – die Prinzipien wurden vielfach rauf und runter erklärt, in ihren Verästelungen beschrieben, in ihren Auswirkungen beforscht und mit Beispielen aus zahlreichen Arbeitsfeldern illustriert. Seit den 2000er Jahren geht es im Grunde darum, dieses Konzept in der Praxis so zu erden, dass es in seinen Umsetzungsmöglichkeiten ausgelotet wird und durch entsprechende Veränderungen in Struktur und Finanzierung Unterstützung findet. Dazu liegt mittlerweile eine Vielzahl von Erfahrungen vor, die indes noch nicht systematisch und in einer Art und Weise dokumentiert wurden, die konkret genug ist, um weiteren interessierten Akteur/innen in den Gebietskörperschaften präzise Informationen darüber zu geben, welche Chancen und Risiken in solchen Prozessen liegen bzw. welche To-dos und Not-To-dos zu beachten sind.

Kern des Fachkonzepts sind die hinlänglich bekannten fünf Prinzipien, die auf den ersten Blick in ihrer Schlichtheit ungemein selbstverständlich wirken, deren Qualität und „Sprengkraft“ sich indes erst bei genauerem Hinsehen erschließen.<sup>1</sup>

– So scheint auf den ersten Blick der Hinweis auf den „Ansatz am Willen“ trivial. Doch wenn klar ist, dass es

einen Unterschied zwischen Wunsch und Wille gibt, dass ein Wille eine andere Kategorie ist als ein Bedürfnis oder der Bedarf, dass die aus einem Willen abgeleiteten Ziele sich wie „rote Fäden“ durch ein Arbeitsbündnis ziehen – dann wird z. B. klar, dass ein versäultes Hilfesystem, durch das der Wille eines Menschen immer wieder schon durch das System verformt und zurechtgerückt wird, einem solchen Ansatz zuwiderläuft. In klassischen Systemen werden Wille und Ziele der leistungsberechtigten Menschen den jeweils vorhandenen, historisch entwickelten und auf der Grundlage von Leistungs- und Entgeltvereinbarungen finanzierten Hilfen angepasst – in einem konsequent dem Fachkonzept folgenden System müsste sich ein Hilfesystem jeweils passgenau den speziellen individuellen Willen und Zielen der Menschen anschmiegen und sich – nur leicht übertrieben gesagt – bei jedem „Fall“ neu justieren.

- Wenn die eigene Aktivität des betroffenen Menschen Kern eines professionellen Arbeitsbündnisses ist, dann hat das Konsequenzen für die Aufstellung solcher Institutionen, in denen Betreuung und Kundenzufriedenheit entscheidende Parameter für „Erfolg“ sind. Denn dort werden oft die Rechte und die Eigenaktivität des Menschen gleichsam erschlagen (Pestalozzi soll gesagt haben: „Wohltätigkeit ist das Ersäufen des Rechts im Mistloch der Gnade.“) von der Wohltätigkeitsbereitschaft des Systems und insbesondere der Professionellen. Wer Kund/innen bedient, fördert eine passive Grundhaltung und bietet sich geradezu an als jemand, an den man Verantwortung abgibt und der in perfekter Weise alles herrichtet. Dagegen fördert die Konzentration auf die eigene Aktivität des Menschen alltägliche Normalität, und dazu gehören Unfertigkeit sowie Dinge, die schiefgehen, dazu zählen

Selbstorganisation bis hin zu Systemveränderung durch Widerstand.

- Wenn persönliche Ressourcen zentral sind für gelungene Unterstützungsprozesse, dann hat das Konsequenzen für leistungsbegründende Vermerke: Defizitdiagnosen und gut gemeintes „Kaputtschreiben“ von Menschen zum Zwecke der Leistungsbegründung müssen mehr und mehr abgelöst (zumindest aber ergänzt) werden durch die Beschreibung von Eigenschaften, die in wichtigen Lebenskontexten Ressourcen, Kompetenzen und Fähigkeiten sind. Zahlreiche Gutachten, die bei genauem Hinsehen eher „Schlechtachten“ sind, müssten sich verstärkt auf die erfolgreichen Bewältigungsstrategien von Menschen auch in prekären Lebenslagen richten, die bislang dazu beigetragen haben, dass Menschen (wenn auch mehr schlecht als recht) durchs Leben gekommen sind.
- Wenn zielgruppenübergreifende Arbeit ein fachlicher Standard ist, dann dürfen sich die Akteure/innen in den unterschiedlichen Gesetzeskreisen nicht ausschließlich auf die korrekte Feststellung und Erbringung der in einem bestimmten Gesetzbuch verbrieften Leistungen konzentrieren. Dazu reicht es nicht, dass man grundsätzlich „vorrangige Leistungen“ aus jeweils anderen Gesetzbüchern prüft. Vielmehr geht es darum, dass zum einen Leistungen aus jeweils anderen Leistungsgesetzen klug miteinander kombiniert werden, zum anderen aber, dass der eine Leistung beantragende Mensch nicht vorrangig oder gar ausschließlich gesehen wird als „anspruchsberechtigt nach ...“, sondern in seinen gesamten Lebenszusammenhängen betrachtet und auf dieser Grundlage eine (leistungsgesetzlich begründete) Unterstützung gemeinsam mit dem leistungsberechtigten Menschen entwickelt und beschrieben wird, die dann in Kooperation von mehreren Leistungsträgern, auch aus unterschiedlichen

Gesetzeskreisen, erbracht wird. Konsequenterweise würde das z. B. auch heißen, dass Aktivitäten im Bereich „fallunspezifische Arbeit“ (s. dazu Hinte 1999) nicht gesetzbuchspezifisch erbracht werden, sondern von eigens dazu eingerichteten Instanzen (in manchen Städten heißen sie „Netzwerker/innen“), die mit breitem Blick und ohne zielgruppenspezifische Einschränkung ihre Kenntnisse über Ressourcen im Sozialraum bei der Kreation passgenauer Leistungen einbringen.

- Kooperation beschreibt eine basale Grundhaltung für sozialräumliches Arbeiten. Angesichts einer derzeit immer noch zahlreiche Quartiere prägenden destruktiven Konkurrenzsituation – insbesondere unter den dortigen Trägern und Verbänden, zum Teil gar angefacht von den Leistungsträgern mit der Absicht, Dumping-Preise zu befördern – ist es hilfreich, die Währung „Geld und Macht“ durch die Währung „Vertrauen“ zu ersetzen und lokale Kooperationsmodelle aufzubauen, bei denen nicht die jeweils eigenen Interessen der Trägerinstitutionen im Vordergrund stehen, sondern das Bewusstsein für die Arbeit an einer gemeinsamen Sache, nämlich der Arbeit für gute Lebensbedingungen im Quartier und der Gestaltung passgenauer Unterstützungs-Settings für (leistungsberechtigte) Menschen. Dazu braucht es Finanzierungsvarianten, die nicht diejenigen unterstützen, die die meisten „Fälle“ in ihren Einrichtungen beherbergen, sondern diejenigen, die bereits im Vorfeld sozialer Auffälligkeit dazu beitragen, diese zu lindern oder zu verhindern, also im guten Sinne Prävention betreiben und nicht erst warten, bis das Kind in den Brunnen gefallen ist. Konkurrenz und ungesteuerte Märkte führen zu Abschottung, kriegerischen Handlungen und Kämpfen untereinander. Bei der Gestaltung regionaler Landschaften im Sinne sozialräumlichen Arbeitens geht es nicht um Kampf und

egoistisches Streben nach Erfolg, nicht ausschließlich um den Bestandserhalt der eigenen Einrichtung oder gar die Expansion des eigenen Trägers, sondern um Zusammenhalt, Abstimmung und Kooperation. Vertrauenspartnerschaften sind tragfähiger als nur von Berechnung getragene Geschäftsbeziehungen.

Somit ist klar, dass diese Prinzipien, deren Ausgangspunkt der Versuch war, wesentliche Qualitätselemente sozialarbeiterischen Handelns auf den Punkt zu bringen, bei durchdachter Nutzung und radikaler Anwendung enorme Konsequenzen für Aufbau von Organisationen, Strukturen Sozialer Arbeit und insbesondere Finanzierungsformen von sozialstaatlichen Leistungen haben.

### **Das Fachkonzept: Verkürzungen, Missverständnisse und Klärungen**

Mittlerweile gehört es fast schon zum guten Ton, „Sozialraumorientierung“ irgendwie gut zu finden. Bei der Debatte um die Reform des deutschen Kinder- und Jugendhilferechts wurde und wird wie selbstverständlich von „sozialräumlichen“ Ansätzen gesprochen, im deutschen Bundesteilhabegesetz (BTHG) taucht fast schon verdächtig häufig „Sozialraumorientierung“ auf, Publikationen mit sozialraumaffinen Titeln häufen sich, und irgendwie ist man sich in einheitlicher Diffusität einig: „Sozialraumorientierung“ ist gut. Die einen meinen damit, dass Soziale Arbeit nicht nur den Fall, sondern auch den Raum betrachten sollte (trivial und selbstverständlich, seit hundert Jahren unumstritten), andere betrachten den Sozialraum als Ressourcen-Steinbruch für Soziale Arbeit und nutzen das als Begründung für den Abbau sozialstaatlicher Leistungen

(auch diese Hinterlist gab es immer schon), wieder andere wollen sozialräumliche Netze aufbauen und stärken und damit Lebenswelten vor zu starken professionellen Eingriffen schützen (gar nicht mal schlecht), und wieder andere nutzen die Sozialraum-Chiffre, um etwa stationäre Einrichtungen aus ihrer Fixierung auf die jeweils eigene Immobilie zu befreien und sie anzuregen, sich dem sozialen Umfeld zu öffnen. Mal wird der Sozialraum als Territorium gesehen, mal als virtueller Raum, mal wird der Raum kritisiert als Container, der wahlweise ein- oder ausschließt, und wieder andere würden am liebsten alle gesetzlichen Leistungsfelder in einem sozialräumlichen Konzept aufgehen sehen, bei dem Einzelfall-Leistungsansprüche durch konstruktive Sozialraumstrukturen aufgefangen werden, und all das wiederum ruft Kritiker/innen auf den Plan, die bemängeln, dass künftig der Sozialraum als Fall gesehen werden könnte.

Hilfreich ist deshalb gelegentlich eine Vergewisserung darüber, was mit dem hier in Rede stehenden „Fachkonzept Sozialraumorientierung“ gemeint ist. Aufschlussreich (und vielleicht auch ganz unterhaltsam) ist es, dazu zunächst den Blick auf einige Publikationen zu werfen, die sich zwar verbal mit „Sozialraumorientierung“ beschäftigen, dabei jedoch zumindest den in dieser Publikation gemeinten Gegenstand (gezielt oder schlichtweg fahrlässig) verfehlen und damit eher zur Verwirrung und Desorientierung beitragen.<sup>2</sup>

Exemplarisch lohnt sich diesbezüglich der Blick auf die Kollegen Kessl/ Reutlinger 2018, bei deren Publikationen – egal, ob sie einzeln oder als Duo schreiben – drei Elemente hervorstechen:

- Sie nehmen die Chiffre „Sozialraumorientierung“ sowie die Praxis vor Ort vornehmlich über von ihnen

sorgfältig selektierte Publikationen wahr und entwickeln beachtliche Fähigkeiten darin, ihrer Position zuwiderlaufende Publikationen auszublenden oder zu verschweigen. Ok, kann man so machen, und es passt auch in die Zeit von Twitter und Trump, doch es kratzt zumindest an dem auch von diesen Kollegen gepflegten Habitus der forschersich-kritisch objektiven Distanz. Entlarvend passt ins Bild, dass sie zur Untermauerung so mancher Behauptung auf „Expert/innengespräche“ verweisen, die „im Rahmen einer Vorstudie zu einer international-vergleichenden Forschungsarbeit (Deutschland/Schweiz) durchgeführt“ wurden (2018, S. 1072). Das ist schon stark: Da bringen sie vermeintlich (man kann es nicht nachprüfen) wörtliche Zitate (Sozialraumorientierung sei ein „Verkaufsschlager“ – S. 1084, es gäbe einen „Kritiker- und Beratermarkt“ – S. 1085, Kritiker/innen der Sozialraumorientierung würden beschimpft als „Ketzer und Häretiker“ – S. 1082 – und vieles andere mehr) und daraus abgeleitete Einschätzungen, die mit leichter Hand irgendwelchen nicht näher benannten Expert/innen „repräsentativer deutschsprachiger Fachverbände“ (S. 1072) zugeschrieben und quick and dirty einfach mal so dem lesenden Publikum in dem Übersichtswerk „Kompendium Kinder- und Jugendhilfe“ (Böllert 2018) präsentiert werden – also in etwa so, als wenn ich behaupten würde, ich hätte in einer Vorstudie zu einer Forschungsarbeit, die noch im Dunkeln bleibt, mit einer nicht näher bezifferten Anzahl von Studierenden gesprochen, die mir unverblümt mitgeteilt hätten, dass sie beim Kollegen Kessl in ihrem sechssemestrigen Bachelor-Studium nun wirklich gar nichts Brauchbares für ihre spätere Praxis gelernt hätten – was beurteilen zu wollen mir natürlich fern liegt.

- Sie lesen die angegebene Bezugsliteratur entweder gar nicht oder nur oberflächlich (das sogenannte „Giffey“-Syndrom). Kleines Beispiel: Als Bezugsliteratur für „sogenannte Sozialraum-Budgets“ (Kessl/Reutlinger 2018, S. 1068) werden Publikationen von Städten bzw. Autor/innen genannt, die mit Sozialraumbudgets so wenig zu tun haben wie die AFD mit Klimaschutz (Landeshauptstadt München: Schröder 2005; Hermann 2006), während Gebietskörperschaften, die langjährig erfolgreich und evaluiert mit Budgets arbeiten, schlichtweg keine Erwähnung finden (etwa die Städte Rosenheim oder Graz oder der Landkreis Nordfriesland).
- Der nur mühsam in schriftliche Form verpackte Ärger von Kessl/ Reutlinger darüber, dass insbesondere das Fachkonzept Sozialraumorientierung in zahlreichen Gebietskörperschaften in Deutschland, Österreich und der Schweiz engagiert, mit Hochs und Tiefs, inhaltlich gesteuert und ökonomisch fundiert, viel diskutiert und beachtet sowie mit gut dokumentierten erfreulichen Folgen für den Umbau von Strukturen und Finanzierungsformen umgesetzt wird, führt zu abstrusen Kommentaren wie: „Insofern ist die feststellbare Etablierung der Sozialraumorientierung (immerhin! W.H.) im Feld der Kinder- und Jugendhilfe nicht mit der Etablierung eines bestimmten Niveaus der Reform der bundesdeutschen Kinder- und Jugendhilfe zu verwechseln, sondern – zumindest in ihrer vorherrschenden Form – eher als Etablierung bestimmter dominierender Beraterprogramme.“ (2018, S. 1079). Sie meinen wohl: Das Konzept wird umgesetzt, die Nachfrage der Akteure/innen in den Gebietskörperschaften (also der Expert/innen) ist groß, viele Profis arbeiten mit diesem Ansatz, aber es sind ja nur „Beraterprogramme“ (S. 1079) oder „Heilsversprechen“ (S. 1080) oder all das beruht auf

einer „Esoterik der Ganzheitlichkeit“ (S. 1081). Und sie weisen auf die unbestrittene Tatsache hin, dass auch mit diesem Konzept längst nicht der Stein der Weisen gefunden ist, sondern bedeutsame Dinge damit nicht bearbeitet wurden, die auf dieser Flughöhe formuliert werden: „Fragen, wie die sozialraumorientierte Dezentralisierungsstrategie im konkreten urbanen Kontext zu beobachtbaren Auf- und Abwertungstendenzen (Gentrifizierung) in Beziehung gesetzt werden kann und sollte oder wie Aktivierungsstrategien angesichts der zunehmenden Legitimation der neuen Klassengesellschaft durch das bürgerschaftliche Engagement in der Mitleidsökonomie ... zu problematisieren und neu zu justieren sind ... bleiben dann unbeantwortet“ (S. 1081). Ja, da haben sie wirklich recht: Diese Fragen sind tatsächlich nicht beantwortet, ebenso wie Fragen danach, wie man endlich eine Gleichstellung der Geschlechter erreicht, die Welt friedlicher gestaltet, die Genderfrage endgültig klärt und wie man Professorenstellen für Sozialarbeit an Universitäten so besetzt, dass Studierende anschließend gut ausgebildet werden. In der Tat werden diese und viele andere Fragen durch die Realisierung des Fachkonzepts Sozialraumorientierung in Städten, Landkreisen, Kantonen und Bezirkshauptmannschaften nicht beantwortet - doch genau das hat auch niemand behauptet.

- Und regelmäßig wird (entweder frech oder kenntnislos) auf die vermeintlich „fehlenden externen Evaluationen“ (S. 1079) verwiesen. Die trotz dieser Behauptungen vorhandenen und nachlesbaren Arbeiten (etwa Noack 2017) sowie meine diesbezüglich immer wieder gern publizierten aufklärenden Anmerkungen (etwa Hinte/ Noack 2017)

werden schlichtweg nicht wahrgenommen. Weiterer Bemerkungen dazu bedarf es nicht.

Wer sich seinen Gegenstand so zurechtschreibt, wird geradezu umweht vom Generalverdacht der Sucherei nach einem Haar in einer Suppe, die man meint, aus der Ferne nach ihrem Duft beurteilen zu können. Unterm Strich: Von „Sozialraumorientierung“ schreiben viele – doch das Fachkonzept ist das Original, die anderen machen Karaoke.

## 1. „Sozialraumorientierung umsetzen?“

Angesichts der Konjunktur von „Sozialraumorientierung“ überrascht es nicht – auch wenn es hier und da zwiespältige Gefühle hinterlässt –, dass immer mehr öffentliche und freie Träger, insbesondere der Kinder- und Jugendhilfe, der Altenhilfe sowie der Behindertenhilfe, in Fachaufsätzen und/ oder in Werbematerialien darüber informieren, dass sie „Sozialraumorientierung umsetzen“. Eine solche Formulierung mutet schon sprachlich merkwürdig an, doch vor allen Dingen zeigt sie, dass die für sich werbende Institution konzeptionell (vielleicht auch nur sprachlich) noch nicht Tritt gefasst hat. Zumindest das hier vertretene „Fachkonzept Sozialraumorientierung“ kann man nicht „umsetzen“, aber man kann es als konzeptionelle Leitlinie für professionelles Handeln nutzen. Damit diese konzeptionelle Folie nachhaltige Konsequenzen für das alltägliche Handeln der Professionellen zeitigt, hat es sich zum einen bewährt, das Personal durch systematische (verpflichtende) Qualifizierungen zu unterstützen. Zum anderen aber (und das ist gelegentlich mit „Umsetzung“ gemeint) sind bestimmte organisatorische Strukturen, Abläufe, Finanzierungs- und

Kooperationsstrukturen hilfreich, damit die Prinzipien des Fachkonzeptes ihre Wirkung entfalten können.

Die fünf Prinzipien sowie die daraus folgenden Hinweise für Methodik, Struktur und Finanzierung als Orientierung zu wählen, liegt natürlich auf der Hand. Die aktuellen Herausforderungen, die sich in zahlreichen Prozessen in den Gebietskörperschaften stellen, beziehen sich auf Arbeitsfelder, die durch Rechtsansprüche aus verschiedenen Sozialgesetzbüchern, die sich fast ausschließlich auf Einzelansprüche beziehen, gerahmt werden. In diesen häufig traditionell geprägten, gelegentlich sogar stärker juristisch als sozialarbeiterisch beeinflussten Prozessen des Leistungsgeschehens sich konsequent an den Prinzipien des Fachkonzeptes auszurichten, ist angesichts der tradierten Prägungen in vielerlei Hinsicht schwierig (anders etwa als im Arbeitsfeld Gemeinwesenarbeit – s. dazu Hinte 2018). Leistungsfelder, die überhaupt nur deshalb existieren, weil Menschen als bedürftig, notleidend, belastet, gehandicapt usw. etikettiert werden müssen, sperren sich naturgemäß solchen Ansätzen, die die Ressourcen und Potentiale, den Willen und die Ziele sowie die eigenen Kräfte der Menschen in den Fokus stellen und damit so manche korrekte Leistungsfeststeller/in ins Schwitzen bringen. Feststellung, Rahmung und Erbringung der gesetzlich verbrieften Leistungen bieten einige Herausforderungen, wenn man die Prinzipien der Sozialraumorientierung ernst nimmt.

### **Beispiele dafür:**

- Wenn der Wille der leistungsberechtigten Menschen eine wesentliche Grundlage professionellen Handelns im gesamten Hilfeverlauf darstellt, dann muss insbesondere die Phase der Leistungsfeststellung („Falleingangsphase“) so gestaltet werden, dass die Fachkräfte methodisch und zeitlich in der Lage sind, mit den betroffenen Menschen deren Willen herauszufinden

(und evtl. daraus folgende Ziele mit ihnen zu formulieren). Methodisch hat das zur Folge, dass eine „kundenorientierte Haltung“ mit einer Frage wie: „Was kann ich für Sie tun?“ weniger angezeigt ist als eine Haltung, aus der heraus systematisch die Interessen und der Willen der betroffenen Menschen erkundet werden. Hohe Klarheit seitens der beteiligten Akteure/innen über den Willen der leistungsberechtigten Menschen führt häufig zu ganz anderen als den gerade vorhandenen und institutionell standardisierten Leistungen. Grundsätzlich gilt: Leistungsumfang und Leistungserbringung müssen (natürlich auf der Grundlage gesetzlicher Regelungen) dem Willen und den Zielen der Menschen folgen und nicht umgekehrt. Somit ist die Frage danach, was den Menschen auf der Grundlage eines Katalogs versäulter Angebote „zusteht“, oftmals irreführend: Sie verführt die Akteure/innen dazu, die Menschen der Logik des Systems anzupassen anstatt das System herauszufordern, sich auf den Eigensinn der Menschen mit einer flexiblen Angebotsstruktur einzulassen.

Grundlage jedweder Leistung sind die gesetzlichen Bestimmungen in den jeweiligen Gesetzeskreisen. Das ist selbstverständlich. Doch während derzeit immer noch relativ eng und standardisiert danach geschaut wird, was dem leistungsberechtigten Menschen zusteht bzw. was ihm nicht zusteht, wird diese Frage mit einem sozialraumorientierten Blick gerahmt durch die am Anfang des Leistungsgeschehens zu stellende Frage, was der (möglicherweise) leistungsberechtigte Mensch in seiner jeweiligen Situation erreichen will, was für ihn in seinem Leben wichtig ist, welche (realistischen) Perspektiven ihn leiten und welche Lebenszusammenhänge für ihn Relevanz besitzen. Damit wird die Konzentration auf zahlreiche andere Ausschnitte seiner Lebenswirklichkeit gelenkt als ausschließlich auf die zu diagnostizierende bzw. empfundene Bedürftigkeit:

Nicht das, was der Mensch „braucht“, steht im Mittelpunkt, sondern das, was er will. Damit wird bereits zum Beginn des Leistungsgeschehens fokussiert auf seine eigene Energie, seine Lebenserfahrungen, sein eigenes Radar und seinen Lebensentwurf. Erst auf dieser Grundlage wird darüber nachgedacht, wie die in dem jeweiligen Gesetz zur Verfügung stehenden sozialstaatlich garantierten Ressourcen genutzt werden zur gemeinsamen mit den betroffenen Menschen vorzunehmenden Gestaltung eines Hilfearrangements. Dieses setzt sich aus personellen und sachlichen Leistungen des professionellen Systems wie auch aus zahlreichen anderen Mosaiksteinen zusammen, die u. a. aus lebensweltlichen Ressourcen jedweder Art bestehen. Diese schon in der Anfangsphase des Leistungsgeschehens zu gestaltende Kombination von Bürokratie und Lebenswelt, von sozialstaatlich garantierten und professionell geleisteten Elementen sowie durch vorhandene Netze erbrachte Unterstützungsleistungen zieht sich dann wie ein roter Faden durch das gesamte Leistungsgeschehen.

- Wenn man konsequent verfolgt, die Ressourcen und die eigene Aktivität der Menschen als wesentlichen Bestandteil der Leistungserbringung anzusehen, muss sich der Fokus in der Falleingangsphase genau darauf richten und nicht auf die häufig im Vordergrund stehende „Bedürftigkeit“, die zu Gesprächssequenzen folgt, die eher eine Problemtrance befördern, bei der die demoralisierenden Erfahrungen, Niederlagen und Misserfolge der Menschen im Vordergrund stehen. Somit ist klar, dass etwa das Formularwesen in einer Institution die Professionellen darauf orientieren muss, möglichst diejenigen Tatsachen zu dokumentieren, die Aufschluss geben über die Stärken der Menschen, ihre bisherigen Bewältigungsstrategien sowie die zahlreichen kleineren und größeren Kraftquellen, aus denen sie bislang

geschöpft und mit denen sie so manche schwierige Situation mehr oder weniger gut überstanden haben.

- Leistungsrahmung: Die derzeit geradezu reflexartig gestellte Frage seitens der Leistungsträger: „Wer nimmt bzw. wer kriegt den Fall?“ oder: „Wo kriegen wir ihn unter?“ wird abgelöst von der gemeinsam mit den Leistungserbringern vorzunehmenden Suche nach einem passgenauen Arrangement, bei dem der professionelle Anteil durchaus auch in Kooperation von mehreren Leistungserbringern erbracht werden kann.

Wenn der Wille und die Ziele der Menschen im gesamten „Fallverlauf“ im Vordergrund stehen, braucht es möglichst regional aufgestellte Einrichtungen, die allenfalls einen geringen Grad an Standardisierung und Versäulung aufweisen und stattdessen konsequent darum bemüht sind, mit Blick auf die jeweilige individuelle Situation eine „passgenaue Maßnahme“, die sich im Extremfall ständig ändern kann, zu kreieren. Es braucht also ein Hilfearrangement, das in seinen Einzelaspekten die Stärken und Potentiale des leistungsberechtigten Menschen ergänzt und unterstützt, neue Ressourcen und Optionen schafft und einen Mix darstellt aus professioneller Tätigkeit, sozialräumlichen, materiellen wie personellen Ressourcen, technischen Hilfsmitteln und eigener Aktivität des leistungsberechtigten Menschen, der letztlich immer wieder selbst darüber befinden muss, ob das vereinbarte Arrangement ihn in guter Weise unterstützt.

- Das wiederum hat Konsequenzen sowohl für die Leistungserbringung als auch die Finanzierung der gewährten Leistungen. Fachleistungsstunden, Tagessätze und Pflegesätze sind nur selten unterstützend für passgenaue Hilfearrangements, weil sie der in Geld gegossene Ausdruck einer vorgehaltenen, standardisierten und unabhängig von der jeweils leistungsberechtigten Person entwickelten Hilfeform

sind, die häufig die Menschen an die vorhandene Struktur anpasst und sich nicht an ihrer Individualität ausrichtet. Flexible Leistungserbringer, die passgenau und nicht auf der Grundlage festgelegter Stundensätze oder Betreuungsdetails eine flexible Hilfe durchführen, benötigen Pauschalfinanzierungen in Form von Pools, Budgets oder anderen stundenunabhängigen Finanzierungsvarianten, die viel Freiheit lassen für nicht vorhersehbar auftauchende Entwicklungen, die nicht vorab prognostiziert, geschweige denn in Stundenaufwänden prospektiv beschrieben werden können. Auf der Grundlage des in der Phase der Leistungsrahmung vereinbarten Arrangements wird dann ein flexibles Hilfesetting erbracht, das ständig geändert werden kann. Völlig deplatziert sind also im Vorhinein fest vereinbarte Stundenkontingente oder immer wieder neu zu „verschreibende“ vorgehaltene Leistungen, die dann, koste es, was es wolle, auf jeden Fall erbracht oder „an die Person“ gebracht werden müssen.

So weit einige Beispiele dafür, was es heißt, wenn man die inhaltlichen Aspekte des Fachkonzeptes konsequent zu Ende denkt und entsprechende Konsequenzen für Struktur und Finanzierung zieht.

## 2. Bewährte Strukturelemente

Die Implementation des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung - in welche Institution auch immer - hat nicht unbedingt zur Voraussetzung, dass konsequent regionalisiert wird, Sozialraumteams eingerichtet werden, mit einem Budget gearbeitet wird, fallunspezifische Arbeit möglich ist oder das Verhältnis zwischen Leistungsträgern und Leistungserbringer neu justiert wird. Zahlreiche Elemente aus den fünf Prinzipien können als aufklärende