
Josef Koch

Integrierte und sozialräumlich angelegte Erziehungshilfen

Zwischenbilanzen aus einem Bundesmodellprojekt

Die folgenden Ausführungen zu mehr Flexibilität, Integration und Sozialraumorientierung in den erzieherischen Hilfen erfolgen vor dem Hintergrund eines Bundesmodellprojektes der Internationalen Gesellschaft für erzieherische Hilfen und der Regionen, Celle, Dresden, Erfurt, Frankfurt (Oder) und des Landkreises Tübingen.

Das Bundesmodellprojekt INTEGRA (erste Projektphase, Laufzeit 1.10.1998 - 30.9.2001)¹ hat zum Ziel, die Reform der Erziehungshilfen in Richtung auf eine integrierte, flexible und sozialräumliche Angebotsstruktur in fünf Modellregionen zu fördern, zu qualifizieren und hieraus überregional bedeutsame Erkenntnisse zusammenzutragen. Das Besondere am INTEGRA-Projekt ist es, dass es nicht nur um die Förderung einzelner interessanter Reformprojekte geht, sondern dass die beteiligten Kommunen es sich vorgenommen haben, ihr gesamtes Erziehungshilfeangebot in der genannten Richtung umzubauen. (vgl. genauer zur Auswertung der ersten drei Jahren des INTEGRA-Projektes Koch u.a. 2002).

Bezugspunkte und Vorläuferdebatten

Die aktuelle Debatte vor allem zur Sozialraumorientierung und das Modellprojekt INTEGRA fassen auf vier wichtigen Diskussionslinien:

- Von den theoretisch-konzeptionellen „Andockpunkten“ ist zunächst das **Modell der flexiblen Erziehungshilfe** zu nennen, beschrieben vor allem durch Klatetzki (1995). Das in Anlehnung vor allem an den Konstruktivismus begründete und konzipierte Berufshandeln in „Ju-

¹ Zurzeit läuft eine zweite Phase des Projektes (Laufzeit 1.10.2001 - 30.9.2003), in dem es neben der weiteren Praxisentwicklung stärker als in der ersten Phase um eine Erforschung der eingetretenen Veränderungen geht (vgl. zur Konzeption der zweiten Phase den Rundbrief INTEGRA Nr. 4 der BUNDESSTELLE INTEGRA 2002).

gendhilfestationen“ unterscheidet sich insofern deutlich von traditionellen Handlungsschemata in den Erziehungshilfen, als es in ihnen nicht um ein von den vorhandenen Hilfsangeboten her denkendes Fallverstehen geht, eine professionelle Haltung also, die Fälle als „Fälle für“ re-konstruiert. Vielmehr sollen Jugendhilfestationen und ihre MitarbeiterInnen so lern- und wandlungsfähig sein, dass sie - zumindest theoretisch - die für den Bedarf im Einzelfall geeignete und notwendige Hilfe jeweils „neu erfinden“ können. Für jeden Jugendlichen soll also ein einmaliges Betreuungssetting und eine seiner Individualität entsprechende Lebensform gefunden werden. „Die Einrichtung muss sich daher fortwährend um eine Erweiterung ihres Erfahrungsraumes bemühen, indem sie neue Handlungsstrategien ausprobiert und/oder bestehende Probleme neu interpretiert“ (Klatetzki 1998, S. 327). Diese flexible und lernende Organisation soll eine höhere Deutungsvielfalt erreichen und dadurch einen sensibleren Umgang mit Ungewissheit beim Umgang mit sozialen Problemen und Hilfesuchenden erreichen.

- Integrierte und sozialräumliche Hilfen sind darüber hinaus die Weiterentwicklung, vor allem die Konkretisierung einer **alltags- und lebensweltorientierten Jugendhilfe**, wie sie theoretisch von Thiersch entwickelt wurde und dann mit ihrer Konkretisierung für die gesamte Jugendhilfe im Achten Jugendbericht von 1990 breite Wirkung erzielte. Lebensweltorientierte soziale Arbeit soll in der Lebenswelt der AdressatInnen, in ihren Deutungs- und Handlungsmustern ansetzen, um im Medium dieser Problemdeutungen und Ressourcen, aber mit ihren spezifischen Möglichkeiten professionell und institutionell inszenierter Programme zu gelingenderen Lebensarrangements zu helfen (vgl. Thiersch 1992, 1998). Eine wichtige methodische Konkretisierung hat dieses Theorieprogramm in den letzten Jahren durch die in der klassischen Gemeinwesenarbeit wurzelnden **Ansätze sozialräumlicher Arbeit** erfahren. Ihnen zufolge müssten HzE-Träger „statt in Platzkapazitäten in Netzwerk-Organisationen (...) investieren: also in flexible, von Personen getragene Strukturen, die sich dem jeweiligen Bedarf des Kindes oder Jugendlichen anpassen und dazu die Ressourcen der Lebenswelt nutzen. Es geht dabei um die klassischen sozialen Netzwerke wie etwa Familie, Straßengemeinschaft, Clique, Nachbarschaft, Stadtteil usw. Die Kunst besteht darin, diese Kombinationen aus ehrenamtlichen Diensten, freiwilligem Engagement, professioneller Tätigkeit und privaten Dienstleistungen auszubalancieren und sie gleichsam ‚auf den Punkt‘ hin nutzbar zu machen. (...) Es geht also darum, bedarfsgerecht und qualifiziert Hilfen in einem bestimmten Sozialraum zuverlässig zur Verfügung zu stel-

len“ (Hinte 1999, S. 96f). Hierzu ist es notwendig - und ist methodisch zu schulen -, dass die fallbezogene Arbeit ergänzt wird durch eine fallübergreifende Arbeit im Gemeinwesen, durch die die Ressourcen des sozialen Raums genutzt werden für Unterstützung des jeweiligen Kindes oder der Familie im Sinne eines koordinierenden, vernetzenden Case-Managements (vgl. beispielhaft Früchtel/Scheffer 2000).

- Einen dritten für die integrierten Hilfen relevanten Theoriestrang stellt die Debatte um den **Dienstleistungscharakter sozialer Arbeit** dar. Dem Schweizer Soziologen Gross ist eine für die Sozialpädagogik äußerst fruchtbare Bestimmung des besonderen Typus sozialarbeiterischer Tätigkeit zu verdanken (vgl. Gross 1983). „Direkte personenbezogene Dienstleistungen“ (DL) seien - so Gross - nämlich eine ganz besondere Art der Arbeit:
 - Nur hier herrsche das „Uno-actu-Prinzip“, d.h. nur bei dieser Form der DL-Arbeit sei eine zeitliche und räumliche Synchronizität von Produktion und Konsumtion gegeben.
 - Direkte personenbezogene DL-Arbeit habe die Kundenpräsenz zur Voraussetzung, d.h., ohne die leibliche Anwesenheit kann die Arbeit nicht erfolgen.
 - DL-Arbeit setze aber nicht nur die Anwesenheit, sondern auch die aktive Beteiligung des Kunden voraus: Bei personenbezogener direkter Dienstleistung handele sich immer um so etwas wie eine Co-Produktion.

Es ist klar, welche Arbeit er dabei besonders vor Augen hat: die personenbezogenen *sozialen* Dienste. Denn bei ihr treffen seine Prinzipien - Uno-actu-Prinzip, Kundenpräsenz, Co-Produktion - besonders zu. Die theoretische Debatte um DL-Arbeit kann von daher auch zeigen, dass es nur logisch ist, wenn sozialpädagogische Arbeit sehr stark von den KlientInnen her organisiert wird - das ist nämlich die einzige „Rationalität“, die in DL-Arbeit gegeben ist. Integrierte flexible Erziehungshilfen nehmen diese theoretischen Erkenntnisse nun praktisch ernst: Partizipation und AdressatInnenorientierung sind für sie konstitutiv.

- Mit dem **„Arbeitsprinzip Gemeinwesenarbeit“** (Boulet/Krauss/Oelschlägel 1980, vgl. aktuell auch Hinte/Lüttinghaus/Oelschlägel 2001), das häufig jedoch nur sehr verkürzt oder wie mehrheitlich im Kontext der neueren Debatte um `Stadtteilmanagement` gar nicht wahrgenommen wird (vgl. Alisch 1998), liegt weiterhin ein richtungsweisendes und vielversprechendes Konzept vor, das Eingang in das INTEGRA-Projekt gefunden hat. „*Das Ar-*

beitsprinzip Gemeinwesenarbeit verlangt von den AkteurInnen, die neudeutsch und vielsagend „Intermediäre“ genannt werden, stets eine mehrdimensionale Netzwerk- und Ressourcenarbeit auf den Handlungsebenen Sozialraum, Lebenswelt, Fachbasis, Träger und Ressorts, (Kommunal-)Politik, Lokale Ökonomie - und intermediär zwischen diesen Ebenen. Das hängt mit der Komplexität von Aufgaben zusammen. Und dafür sind folgende Voraussetzungen nötig:

- *Handlungsfähigkeit auf diesen Ebenen auch horizontal zwischen den verschiedenen (Interessen-)Gruppen, Gebieten, Organisationen und den Politiksektoren.*
- *Verständigung und Aufklärung zwischen den AkteurInnen und AdressatInnen und Transfers von Informationen und Ideen auch vertikal.*
- *Kooperations- und Konfliktorientierung (Konfliktanalysen sind unverzichtbar).*
- *Organisation von Interessen und zielgerichtete politische Netzwerkarbeit auch vertikal“ (Klöck 2001, S. 3).*

Das Arbeitsprinzip Gemeinwesenarbeit erweist sich bei näherem Hinsehen als anspruchsvoller, lebensweltorientierter und was Bürgerbeteiligung betrifft partizipativer als manche neuen „Managementkonzepte“, die oft verwaltungsdominiert sind.

Fragestellungen, Ziele von integrierten und sozialräumlichen Erziehungshilfen

Integrierte und sozialräumlich angelegte Erziehungshilfen nehmen verschiedene Gedanken aus diesen Debatten auf. Zentrale These des integrierten Hilfeansatzes und des INTEGRA-Projektes ist es, dass die Ausdifferenzierung der Erziehungshilfen und die deutliche Zunahme ambulanter Hilfen seit Einführung des Kinder- und Jugendhilfegesetzes es nicht vermochten, problematische Hilfeverläufe zu vermeiden: Nicht nur waren die „verschriebenen“ standardisierten Hilfeangebote häufig unpassend im Hinblick auf die individuelle Fallkonstellation, zusätzlich führten spezialisierte Angebote („wir fühlen uns nun nicht mehr zuständig ...“) auch noch häufig zu verhängnisvollen Maßnahmekarrieren. Die Antwort der integrierten, flexiblen Erziehungshilfen lautet, verschiedene Hilfen aus einer Hand bzw. unter einem Dach flexibel entsprechend des je individuellen Bedarfs zu organisieren.

Schließlich wollen integrierte und sozialräumlich angelegte Erziehungshilfen **den integrativen Ansatz mit einer Regionalisierung der Angebote verbinden**, womit dreierlei gemeint ist:

- Zum einen sollten Jugendhilfen vor Ort, d.h. leicht erreichbar für die BewohnerInnen eines Stadtteils oder einer Gemeinde, erbracht werden, wobei „leichte Erreichbarkeit“ sowohl topographisch verstanden wird, als sich auch darauf bezieht, dass Hilfen „niederschwellig“, d.h. nicht an große Voraussetzungen wie z.B. eine förmliche Hilfestellung durch das Jugendamt geknüpft, angeboten werden.
- Zum zweiten wurde unter „Regionalisierung“ eine stärkere sozialräumliche Orientierung der Hilfen verstanden, d.h. dass Fachkräfte sich über die Fallarbeit hinaus um das Gemeinwesen kümmern mit dem Ziel, unmittelbare und mittelbare Ressourcen für die Fallarbeit zu gewinnen (z.B. im Sportverein, in der Nachbarschaft).
- Schließlich sollte Jugendhilfe zum dritten mitarbeiten an einer tragfähigeren sozialen Infrastruktur für Kinder, Jugendliche und Familien.

Wichtig zu betonen ist, dass die Integration, die Flexibilisierung von Hilfen und die regionale, sozialräumliche Orientierung eng zusammengehören. Eine Fülle von spezialisierten, ausdifferenzierten Einzeleinrichtungen, die sich wechselseitig als nicht zuständig erklären im Sozialraum und deren Koordination dann den Rest der Arbeitszeit der MitarbeiterInnen kosten würde, kann nicht im Sinne der hilfesuchenden BürgerInnen sein. Umgekehrt können integrierte Hilfen, also sogenannte „Hilfen aus einer Hand“ oder von einem Team, das zuständig bleibt, wenn sich Settings und Hilfeintensitäten ändern, sich sinnvoll nur auf regionale Lebensräume beziehen und hier wirksam werden. Das Schaffen von Übergängen zwischen verschiedenen Hilfen, Betreuungskontinuität, und das Sich-einlassen auf den Sozial- und Lebensraum, die Arbeit mit den Ressourcen des sozialräumlichen Lebensfeldes gehören zusammen.

Konkreter bedeutet die Ausrichtung ganzer Regionen, Einrichtungen und Ämter an einer integrativ und sozialräumlich angelegten Erziehungs- und Jugendhilfe, dass gestützt über Jugendhilfestationen, Jugendhilfeeinheiten oder Stadtteilprojekte einige gemeinsame Umgestaltungsgrundsätze von den Akteuren in den Regionen verfolgt werden. Solche Leitsätze dienen zwischen den Regionen und in den Regionen als übergeordnete Ziele, an denen sich die professionell handelnden Personen, Dienste und Einrichtungen mit ihren organisatorischen Strukturen und in ihrer konkreten Praxis orientieren können (vgl. auch zur Zielentwicklung im Rahmen der Qualitätsentwicklung Beywl/Schepp-Winter 2000).

Bei der **integrativen, flexiblen Ausrichtung** der erzieherischen Hilfen geht es um:

- *Individuelle Hilfearrangements mit möglichst wenig Beziehungsabbrüchen*
Gemeinsam mit den Familien und jungen BürgerInnen soll eine Hilfe auf die individuelle Situation zugeschnitten und immer wieder in kleinen Schritten überprüft werden. Die Hilfen werden so angelegt, dass im Amt und bei den betreuenden Einrichtungen die AnsprechpartnerInnen möglichst konstant bleiben.
- *Problemloser Wechsel zwischen den verschiedenen gesetzlich vorgesehenen Hilfeformen*
Die Betreuung der Familien und Heranwachsenden wird in Form von Jugendhilfestationen aus einem Team heraus organisiert, das aus verschiedenen multiprofessionellen Fachleuten zusammengesetzt ist. Dieses Team ist in der Lage, unterschiedliche und sich verändernde Betreuungsarrangements anzubieten (z.B. im Sinne der Familienhilfe, der Sozialen Gruppenarbeit oder der Einzelbetreuung). Darüber hinaus werden auch einzelfallbezogen Bezüge z.B. zwischen offener Jugendarbeit, Schulsozialarbeit und den erzieherischen Hilfen hergestellt.
- *Systematischer Einbezug von Stärken, Ressourcen, Kenntnissen der NutzerInnen von Hilfen zur Erziehung*
Es wird zwischen den Fachleuten und den hilfeschuchenden BürgerInnen ein Hilfeplan verabredet, der systematisch nicht nach Defiziten fragt, sondern auf die noch vorhandenen Stärken, positiven Bewältigungsmöglichkeiten und Eigenleistungen der Hilfeschuchenden baut bzw. diese mobilisiert. Solche Wünsche, Eigenleistungen und Ressourcen werden z.B. in wörtlicher Rede festgehalten und gehen in die verabredeten Ziele und Schritte einer individuellen Hilfe zur Erziehung ein.
- *Enge Kooperation zwischen den Hilfeschuchenden, dem Jugendamt und den Hilfe anbietenden Trägern*
In gemeinsamen Teams entwickeln die Erziehungshilfeträger, der Allgemeine Soziale Dienst und die wirtschaftliche Jugendhilfe der Jugendämter möglichst vielfältige Ideen für eine maßgeschneiderte Hilfe zur Erziehung. Dabei müssen die Ressourcen, Stärken und Wünsche des Hilfeschuchenden explizit berücksichtigt werden. Im Hilfeplangespräch entscheidet dann der hilfeschuchende Bürger und die zuständi-

ge Fachkraft über die am besten geeignete und individuell passende Hilfeform.

Innerhalb des Reformprogrammes der erzieherischen Hilfen geht es bei der **sozialräumlichen Ausrichtung** um:

- *Wohnortnahe und regional zugängliche Organisation von Hilfen*
In allen INTEGRA-Standorten soll daran gearbeitet werden, Unterstützungsleistungen dort bereitzuhalten, wo die Menschen leben. Hilfen zur Erziehung müssen wohnortnah und leicht zugänglich sein. Sie werden bekannt gemacht im Stadt- und Ortsteil. Dafür schaffen die beteiligten INTEGRA-Standorte Anlaufstellen in Jugendhilfestationen und eine örtliche Präsenz des Jugendamtes in Form von Regionalbüros.
- *Mobilisierung und Einbezug von Ressourcen und Netzwerken der Gemeinwesen in die Hilfen zur Erziehung*
Hilfe suchende BürgerInnen werden nicht länger als isolierte Einzelfälle wahrgenommen, sondern die Hilfefpotenziale, die es in ihrer sozialen Umgebung gibt, gilt es zu fördern und zu nutzen. Jenseits der professionellen Sozialarbeit werden im INTEGRA-Projekt Nachbarschaften, Vereine und Privatinitiativen, Elternprojekte und Freiwilligenvereinigungen in die Hilfen zur Erziehung miteinbezogen.
- *Engere Zusammenarbeit und Abstimmung der professionellen Angebote im Stadt- und Landkreisgebiet*
Gleichzeitig werden in allen INTEGRA-Standorten über Runde Tische, Stadtteilkonferenzen, Sozialraumteams alle professionellen Angebote in einer Gemeinde oder einem Stadtteil untereinander abgestimmt. VertreterInnen der erzieherischen Hilfen, der offenen Jugendarbeit, der Jugendberufshilfe, der Kindergärten und Schulen kommen in diesen Foren zusammen, um mit den Menschen die Entwicklung des Stadtteils zu fördern, aber auch um Hilfen im Einzelfall zu optimieren.
- *Stärkung von Regeleinrichtungen (wie Kindertagesstätten, Horte, Schulen) durch die enge Kooperation von Seiten der Hilfen zur Erziehung*
Um eine frühzeitige Ausgrenzung und ein Abschieben von Kindern und Jugendlichen aus den Regeleinrichtungen (wie z.B. Kindertagesstätten, Horte, Schulen) in Spezialangebote für Heranwachsende mit erhöhtem Förderungsbedarf zu verhindern, erhalten diese Einrichtungen Unterstützung durch Fachkräfte aus den erzieherischen Hilfen.

Diese haben gemeinsam mit den Fachkräften in den Regeleinrichtungen die Aufgabe, eine Integration von Kindern mit erhöhtem erzieherischen Bedarf zu fördern.

- *Enge Kooperations- und Abstimmungsformen zwischen den freien Trägern und dem Jugendamt auf der Basis von sozialräumlichen Gestaltungszielen und Kontrakten*

Um eine solche flexible und auf Integration ausgelegte Angebotsstruktur zu erreichen, müssen das Jugendamt und die Anbieter der erzieherischen Hilfen eine verbindliche Kooperation eingehen, die über Kontrakte abgesichert wird. Ziel ist es z.B. Schwerpunktverantwortungen zur Versorgung eines definierten Gebietes mit allen gesetzlich verankerten Leistungen der erzieherischen Hilfen durch einen oder mehrere Träger für die BürgerInnen zu garantieren.

- *Erprobung neuer Finanzierungsmodelle zur Förderung der Durchlässigkeit der Leistungsbereiche und zur Sicherung sozialräumlicher Unterstützungsformen*

Gestützt werden die Versuche, eine Durchlässigkeit zwischen den erzieherischen Hilfen und angrenzender Leistungsbereiche bei veränderten Hilfebedarfen zu gewährleisten, indem neue Kombinationen von Finanzierungsformen ausprobiert werden. Solche Finanzierungsmodelle sollten auf unterschiedliche Weise einzelfallbezogene Leistungen als auch die Entwicklung von günstigen Unterstützungspotenzialen aus dem Stadt- und Ortsteil sichern.

Rahmenbedingungen und Arbeitsfelder für die Entwicklung integrierter und sozialräumlich angelegter Erziehungshilfen in einer Region

Eine Implementation und Weiterentwicklung von integrierten und sozialräumlich angelegten Hilfen muss – so zeigt das INTEGRA-Projekt - auf möglichst vielen Ebenen ansetzen (Politik, Organisation, Fachpersonal). Nur wenn alle entwickelten und qualifizierten "Bausteine" des Umsteuerungsprozesses zusammenwirken, kann ein verändertes Vorgehen im Sinne der Implementierung und Absicherung einer integrierten, flexibel reagierenden und sozialräumlich ausgelegten Hilfestruktur gelingen. Im Folgenden wird den erfolgreichen und nicht gelingenden Strategien und Maßnahmen zur Entwicklung von integrierten und sozialräumlich angelegten Erziehungshilfen nachgegangen.

Nachhaltige Absicherung einer integrierten und sozialräumlichen Hilfestruktur: Einbindung der Träger, Administration und Politik

Für eine stadtweite oder landkreisweite Implementation und Entwicklung einer integrativen und sozialräumlich angelegten Hilfestruktur bedarf es zunächst der gezielten und transparenten öffentlichen Rekapitulation des Entwicklungsstandes der Jugendhilfe und Erziehungshilfe, damit ein **Verständigungsprozess über gemeinsame Entwicklungsschritte zum Aufbau einer integrierten und regionalisierten Hilfestruktur** im Landkreis oder der Kommune in Gang gesetzt werden kann. Im INTEGRAL-Projekt wurde von ModeratorInnen gemeinsam mit Leitungen und exemplarisch mit Teams von PraxiskollegInnen vor Ort eine Bestandsaufnahme und Bewertung der Jugendhilfeleistungen, der Hilfeerbringung sowie der bisherigen Reformschritte durchgeführt. Die Entwicklung von gemeinsamen Gestaltungszielen für eine Stadt und für spezifische Sozialräume zum Zwecke einer integrativen und sozialraumbezogenen Leistungserbringung und darauf basierender Kooperations- und Organisationsformen ist ohne eine kommunikativ angelegte Projektgestaltung kaum möglich und sinnvoll.

Es kommt mit anderen Worten nicht nur auf gemeinsam vereinbarte Ziel- und Angebotsabstimmungen an, sondern der Prozess der gemeinsamen Erarbeitung und Umsetzung einzelner Arbeitsschritte ist von ganz entscheidender Bedeutung. Über diese Prozessqualität lässt sich die dauerhafte Implementierung von Ergebnissen steuern, weil es darauf ankommt, dass die AkteurInnen auf allen Ebenen die fachlichen Ziele zu ihren eigenen Zielen machen. Dies macht es notwendig, Verbündete und Promotoren auf allen Hierarchieebenen zu gewinnen und zu identifizieren sowie Schritte zur Zielerreichung in enger Kooperation mit diesen Personen und Gruppen zu entwickeln. Nur auf diese Weise können Schlüsselpersonen die Ziele auch fachlich vertreten. Diesem prozessorientierten Vorgehen liegt eine zentrale Annahme zugrunde, die sich in vielen Praxisentwicklungs- und Praxisforschungsprojekten immer wieder bestätigt hat:

„Innovation vollzieht sich in langsamen, mühevollen und von Widersprüchen begleiteten Prozessen. In diesen und mit diesen Widersprüchen muss gearbeitet werden. Maßstab für Innovation und deren Erfolg sind die konkreten fachlichen und organisatorischen Bedingungen in einem Arbeitsfeld. Ziel der Innovation ist die Entwicklung und Umsetzung von Strategien, die eine bessere Erfüllung des beruflichen Auftrags von SozialarbeiterInnen ermöglichen bzw. sicherstellen sollen“ (vgl. Merchel zitiert nach Weißmann 2000, S. 40).

Bei dieser öffentlichen Bestandsaufnahme und kommunikativen Projektgestaltung ist vor allem die impulsgebende Kraft des Jugendamtes gefragt. Der öffentliche Träger muss bestimmte „Grundpfeiler“ vorgeben und den Willen zur Umsteuerung in Richtung integrierter Erziehungshilfen gegenüber allen Trägern frühzeitig deutlich machen. Dies ist vor allem in Regionen wichtig, wo nur ganz wenige freie Träger über Erfahrungen aus Einzelprojekten integrierter Erziehungshilfen verfügten und es kaum durch Gremien, Geschäftsordnungen, Projekte abgesicherte langjährige Kooperationserfahrungen zwischen ASD und freien Trägern bezüglich einer flexibel und integrativ ausgelegten Hilfestellung gibt.

Ein zweites wichtiges Element ist die konsequente Einbindung der Träger, Institutionen, Verantwortlichen und Schlüsselpersonen in Reformbeiräte und Lenkungsgruppen sowie die verstärkte Mitarbeit in existierenden Arbeitsgemeinschaften (nach § 78 SGB VIII) und Stadtteilrunden. Bei dieser Arbeit geht es darum, gemeinsam Leitziele für eine integrierte und regionalisierte Hilfeentwicklung zu entwerfen und zu verabschieden, um diese durch die politischen Ebenen abzusichern und darauf Kontrakte und Vereinbarungen zu gründen. Dadurch wird es möglich **Orte einer gemeinsamen Fachentwicklung** zu definieren. Im Rahmen eines Entwicklungsprozesses müssen verbindliche Orte geschaffen werden, an denen gemeinsame Schritte geplant, Praxiserfahrungen reflektiert werden können und sich eine gegenseitige Kultur der Experimentierfreudigkeit entwickelt. Zwar kann es zunächst zur Gründung *zu* zahlreicher Gremien kommen, gleichzeitig muss aber gesehen werden, dass hierdurch vielfältige Bündnisse auf lokaler und regionaler Ebene geschaffen werden. Wichtig ist es dann, diese Gremien in eine Gesamtjugendhilfeplanung rückzubinden.

Die Vernetzung mit kooperativen Gremien und Schlüsselpersonen wird für die Entwicklung integrierter Erziehungshilfen drittens dann sinnvoll, wenn sie fachlich-inhaltlich ausgefüllt wird. Dafür hat sich im Projekt die **Erarbeitung von gemeinsamen Gestaltungszielen zwischen Trägern und Ämtern in Steuerungsgremien** bewährt.

In der INTEGRA-Region Celle wurden beispielsweise Leitsätze erarbeitet, die von den Strukturmaximen des Achten Jugendberichtes und den Bestimmungen des SGB VIII ausgehen und auf eine stadtweite Etablierung von integrierten und regionalisierten Hilfestrukturen zielen. Sie stellen heute die verbindliche Grundlage für die Zusammenarbeit der Träger in Celle dar und sind wesentlicher Bestandteil von Kontrakten zwischen den Trägern. Sie umfassen Ausführungen, die sich auf die AdressatInnen, die Organisation, die Methoden und die Personalentwicklung beziehen. Geregelt werden unter anderem der wechselseitige Rückgriff auf Ressourcen von Trägern im gleichen Sozialraum im Sinne von: gemein-

same Zielerreichung, regelmäßige Zusammenkünfte, die Vernetzung der im Stadtteil vorhandenen Institutionen und die Beteiligung der freien Träger bei planungsrelevanten Entscheidungsprozessen. Diese Leitsätze wurden in der AG nach § 78 SGB VIII, im Arbeitskreis ‚Gemeinwesenarbeit‘ beraten und im Jugendhilfeausschuss beschlossen. Dieser Diskurs fand also zielgerichtet auf unterschiedlichen Ebenen statt.

Ähnliche Funktionen hat das von den Trägern verabschiedete und mit Überprüfungsindikatoren unterlegte Leitbild „Flexible Erziehungshilfen“ in Frankfurt/Oder (vgl. Bundesstelle INTEGRA 1999). Hier wurde wie in anderen Regionen die Einbindung des Sozialdezernenten in wichtige Entscheidungsschritte gesucht und es wurden Mitglieder aus dem Jugendhilfeausschuss bewusst in Fachgremien (hier z.B. Arbeitskreis Flexible Erziehungshilfen) einbezogen. Die **kommunalpolitische Verankerung des Reformdiskurses** ist eine wesentliche Voraussetzung dafür, die Nachhaltigkeit von Veränderungsprozessen zu sichern und Akzeptanz in den politischen Gremien zu schaffen.

Das Handeln im Feld der Jugendhilfe ist durch komplexe Zusammenhänge geprägt. Zwischen Politik, Organisation und Fachlichkeit bestehen mitunter „abhängige“ Verhältnisse. Eine Implementation und Weiterentwicklung muss daher auf möglichst vielen Ebenen ansetzen, sonst bleiben die Interventionen folgenlos bzw. ziehen mehr Fragen als Antworten nach sich.

Ein Kollege aus einem ländlichen Projekt fasst im Interview die Relevanz dieser Einbindung der örtlich Verantwortlichen in die Belange der Kinder- und Jugendhilfe folgendermaßen zusammen: *„Entscheidend ist so etwas, wie ein Politikum. Dass man den einen oder den anderen Bürgermeister herkriegt und das spricht sich wiederum bei den anderen Bürgermeistern rum. Dass man politisch signalisiert: Jugendhilfe ist kein Randthema, wo es darum geht, wie viel Kreisumlage zahlen die einzelnen Gemeinden, sondern wo es schon um mehr gehen kann und gehen soll. Sie können sich beim Fachtag auch mal profilieren, das schadet nicht, dass eben Präsenz da ist. Ein Bürgermeister kann sich ja inzwischen mit einer guten Jugendhilfe schmücken. Das ist kein Pflänzchen, das man lieber hinten rüberschiebt. Außerdem brauchen wir eine Lobby im Kreistag, denn dort finden letztendlich die Entscheidungen für die Gelder statt. Und es sitzen ja mittlerweile genug Bürgermeister drin“* (Mitarbeiter eines freien Trägers, vgl. Koch 2001b, S. 103).

Dieses aufgezeigte Selbstverständnis kann zur Entstigmatisierung auch der Angebote der Hilfen zur Erziehung beitragen, da sie eine andere Rahmung erhalten, es erhöht aber auch den Druck auf die KollegInnen, sich als ‚ganze Personen‘, also nicht nur als professionelle Rollenträger und nicht nur auf die Einzelfälle, sondern auf das Ganze, auch auf das

soziale und politische Leben, in der Gemeinde oder im Stadtteil einzulassen.

Aus den Erfahrungen des INTEGRA-Projektes können aber auch **Hindernisse und offene Fragen** im politisch-administrativen Rahmen beim Umsteuerung auf eine integrative und sozialräumlich angelegte Hilfestruktur benannt werden:

- Die Einbindung der Administration und der Politikebene werden erschwert, da in Kommunen parallel **andere Steuerungsdiskurse** (z.B. Neue Steuerung etc.) der Jugendhilfe geführt werden, ohne Verbindungen und mögliche Widersprüche zum Gedanken einer integrierten und regionalisierten Leistungserbringung zu prüfen. Der Ansatz integrierter und sozialräumlich angelegter Hilfen ist parteipolitisch unabhängig in dem Sinne, dass er nicht von einer bestimmten Partei vereinnahmt oder als Reformprogramm einer bestimmten Partei zugeschrieben wurde. Er liegt allerdings, betrachten wir die Ebene der „Metapolitik“, an einer heiklen Schnittstelle zwischen einem wohlfahrtsstaatlichen und einem neoliberalen Politikmodell. Am deutlichsten wird dies am Beispiel des viel diskutierten Finanzierungsinstrumentes von flexiblen Budgets für die Hilfen zur Erziehung, die unter wohlfahrtsstaatlicher Perspektive professionelle soziale Dienstleister von kameralistischen Beschränkungen befreien und „offen“ machen will für die am besten geeignete Hilfe. In einer neoliberalen Perspektive ist er hingegen ein wirksamer Hebel zur effektiven Begrenzung staatlicher Ausgaben und zur Verwirklichung von „mehr Markt“. Hier treffen sich sozialpolitische Regulierungsvorstellungen z.B. im Sinne des „aktivierenden Staates“ oder der „aktivierenden Verwaltung“ mit kritischen Bestrebungen einer Subjekt- und Lebensweltorientierung. Insbesondere in Dresden werden Konflikte zwischen einer rein wettbewerbsorientierten Auslegung der Jugendhilfe und dem Ziel einer integrativ und regionalisiert angelegten Hilfestruktur deutlich (vgl. Dresdener Debatte 2002; Struck 2002).
- In mehreren beteiligten INTEGRA-Kommunen führen z.B. kommunalpolitische Diskussionen um eine stärkere **Sparpolitik und Haushaltskonsolidierung** im Bereich der Jugendhilfe zu Verunsicherungen der MitarbeiterInnen, da fachliche Argumente für eine Flexibilisierung und Regionalisierung der erzieherischen Hilfen nun häufig nur in den Kontext der Haushaltsordnung gestellt werden können. Dem Abschluss von verbindlichen Qualitätsentwicklungsvereinbarungen, die fachliche Indikatoren für eine kompetent erbrachte flexible und sozialräumliche Hilfe für alle Träger und die Ämter festhalten, kommt des-

halb eine besondere Bedeutung zu. Die INTEGRA-Standorte Celle, Landkreis Tübingen und Frankfurt/Oder stehen momentan kurz davor, diese Qualitätskriterien verbindlich festzuschreiben.

- Weiterhin wird die Einbindung der administrativen Ebenen dadurch befördert und erschwert, dass in verschiedenen Standorten kurz vor Beginn des Projektes oder in der Laufzeit die **Jugendämter selbst umgebaut** wurden. In Celle (vor INTEGRA) und Frankfurt/Oder erfolgte beispielsweise eine Zusammenlegung der Jugend- und Sozialämter mit entsprechenden Anforderungen für die MitarbeiterInnen. In Frankfurt/Oder begann unter dem Regionalisierungs- und Dienstleistungsprimat während des INTEGRA-Projektes z.B. eine weitere Ämterfusion, welche die Leitungskräfte extrem band und Aufgabenschnitte der Regionalleiter im ASD erneut veränderte. Dadurch kam es zu **Verunsicherungen und Arbeitsplatzängsten** auf breiter Front. Für die MitarbeiterInnen war beispielsweise lange unklar, wie die BSHG-MitarbeiterInnen mit den ASD-MitarbeiterInnen in den Stadtteilen arbeiten und wie sie sich zu wirklichen integrativen Teams entwickeln können.
- **Zu viele parallel angestoßene Prozesse**, die zwar wahlverwandte Zielrichtungen aufweisen wie beispielsweise bessere Übergänge zwischen Hilfen bzw. Dienstleistungen und Hilfeintensitäten zu gewährleisten oder eine regionalisierte und auch niederschwellig angelegte Hilfeerbringung vor Ort zu garantieren, können auch zur Blockade der MitarbeiterInnen vor allem der öffentlichen Träger und der Verwaltungen führen. Auch für die politische Ebene ist es dann schwierig, den inhaltlichen Kern von integrierten Hilfen in Organisationsformen von Jugendhilfestationen oder integrativen Stadtteilprojekten zu erkennen, da sich der Focus schnell allein auf die reine Verwaltungsmodernisierung verlagert.
- Eine bessere Koordination und Steuerung bzw. Abstimmung dieser Reformprozesse in der Verwaltung und in den Ämtern ist also vonnöten, um Reibungsverluste und Verunsicherungen zu begrenzen oder gar zu vermeiden. Die Benennung von ein oder mehreren mit **bestimmten Kompetenzen ausgestatteten Projektkoordinatoren auf Seiten der Verwaltung und Ämter sowie freien Träger** ist sinnvoll. Hier ist an gewählte SprecherInnen und Personen im Kontext der Jugendhilfeplanung zu denken. Solche Verantwortlichen, die eher die Aufgabe des Zusammenhaltens der Reformelemente und der Vermittlung von fachlichen Prozessen in die Politik und Verwaltung haben, müssen aber im Sinne der Nachhaltigkeit der Veränderungen

etabliert werden. Bewährt hat sich im INTEGRA-Zusammenhang die zeitweilige Einsetzung von ReformkoordinatorInnen. Dies müssen vom Jugendamt und am besten auch von engagierten freien Trägern mit einer gewissen Macht und Steuerungskompetenz ausgestattet werden (gemeinschaftliches Koordinatorenmodell in Celle, steuern- des Modell von Seiten des Jugendamtes in Erfurt und Frankfurt/Oder) oder sie werden von Gremien unterstützt und als externe ModeratorInnen anerkannt (Landkreis Tübingen). Einzelne freigestellte Personen von freien Trägern können ohne die durchgehende Einbindung der leitenden Stellen des Jugendamtes nur auf lokaler Ebene Kooperationen stiften, die dann häufig zu den zentralen Steuerungsgremien nicht vermittelt werden können.

- Schließlich ist es notwendig, die Einbindung der Administration und der Politikebenen sowie die **Umsetzungsschritte einer veränderten integrierten und sozialräumlichen Hilfeorganisation auf den übergeordneten Steuerungsebenen** (politisch-administrative Ebene, Jugendhilfeplanung, Kontrakte und Finanzen etc.) **immer wieder gegenüber den MitarbeiterInnen vor Ort transparent und nachvollziehbar zu machen**. Das bedeutet z.B., dass die Ansätze der kooperativen Steuerung der Jugendhilfe (z.B. in Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII, Unterausschüssen etc.) mit sozialräumlich ausgerichteter zentraler und dezentraler Jugendhilfeplanung (zum Beispiel in Stadtteilkonferenzen, Stadtteilteams etc.) immer wieder verknüpft werden müssen. Vor allem sollten die freien Träger und Ämter intern gegenüber ihren MitarbeiterInnen stärker einerseits von den vorhandenen gelungenen lokalen Erfahrungen der politisch-administrativen Verankerung profitieren lernen. Zum anderen sollten mehr verbindliche Verständigungsforen und Orte zum Beispiel durch gemeinsame Fachtage geschaffen werden, damit die unterschiedlichen Ebenen Informationen tauschen, Ängste und Widersprüche wahrnehmen und äußern und von Erfolgen lernen können. Die Entwicklung einer gemeinsamen Fachpolitik für den Landkreis oder die Gesamtstadt kann nur längerfristig verankert werden, wenn mit den MitarbeiterInnen für ihr Arbeitsgebiet und ihren Stadtteil diese Fachpolitik präzisiert werden und dadurch Sicherheit und Verbindlichkeit geschaffen werden kann.

Förderung der Professionalität, Qualifizierung und Personalentwicklung in integrierten und sozialräumlichen Erziehungshilfen

Die Umsteuerung auf integrierte und sozialräumlich angelegte Hilfestrukturen kann nicht nur auf die Arbeit an Strukturen und die Einbindung der Politik beschränkt werden. Sie muss ergänzt werden durch eine systematische Gewinnung und Vorbereitung der Fachkräfte vor Ort. Die Arbeit in integrativ und sozialräumlich arbeitenden Hilfesettings stellt neue Anforderungen an die Fachlichkeit. Die MitarbeiterInnen müssen gewonnen werden. Für sie sollten mittelfristig Gewinne statt Belastungen bei einer neuen Hilfeorganisation erkennbar und erfahrbar werden.

Wichtig ist es, zunächst **Orte und Foren für eine trägerübergreifende Verständigung der Fachkräfte** über notwendige Veränderungen der Fallarbeit, der Beratung und Dokumentation, des Wirkens im Sozialraum zu schaffen. Um diese Zwecke zu erfüllen können z.B. Fachtage organisiert werden. Solche Foren brachten z.B. in Tübingen, Dresden, Frankfurt/Oder eine große Anzahl von MitarbeiterInnen der öffentlichen und freien Träger zusammen und dienten auch der Vorbereitung und Rahmung von stadtweiten oder landkreisübergreifenden Qualifizierungsmodulen.

Neben diesen regionalen und überregionalen Foren wurden in drei der INTEGRA-Regionen (Landkreis Tübingen, Frankfurt/Oder und Erfurt) systematisch trägerübergreifende Qualifizierungsmodule entworfen und berufsbegleitende Weiterbildungen durchgeführt. Aus dem INTEGRA-Projekt kann generell der Schluss gezogen werden, dass sich **gemeinsame Fort- und Weiterbildungen für MitarbeiterInnen von freien und öffentlichen Trägern** bewährt haben. Das gemeinsame Erarbeiten von neuen Zugangsweisen zu AdressatInnen und zum Sozialraum schuf Sicherheit, Kontakte und setzte Potenziale zur Kooperation frei. Die Fortbildungen stellten, da von aktuellen Fällen und Fallbeschreibungen ausgegangen wurde, Experimentalräume und Orte des Einblicks in die Arbeitsweise des ASD und der freien Träger dar. Dadurch wurden das bisherige Selbstverständnis und die zukünftigen gemeinsamen Bezugspunkte zwischen den freien Trägern und vor allem zwischen den freien Trägern und den regionalen ASD-KollegInnen zum Thema. Gefördert wird durch diese Weiterbildungen eine gemeinsame Grundhaltung, die auf mehr Partizipation für die Hilfe-AdressatInnen setzt und sozialräumliche Ressourcen stärker in den Blick nimmt. Dadurch gerät die Kontaktphase mit Hilfe-AdressatInnen, die Falleingangsphase, die Beratungssituation mit Hilfesuchenden, aber auch das Agieren im Stadtteil oder der Gemeinde in den Vordergrund der gemeinsamen Qualifizierung. Die be-

rufsbegleitenden Qualifizierungsangebote werden in drei INTEGRA-Regionen dann systematisch in die Vorbereitung und Durchführung von veränderten Verfahren der Hilfeplanung, in den Aufbau von Qualitätsstandards und in die Ausgestaltung sozialraumbezogener fallunspezifischer Hilfen eingebettet. Sie erhalten dadurch eine verbindliche Reformrahmung. Zum anderen erweist es sich als wichtig, dass an konkret eingebrachten Einzelfällen und Alltagserfahrungen angeknüpft und methodisches Handwerkszeug an die Hand gegeben wird.

Die berufsbegleitenden Weiterbildungen beinhalten in allen Regionen ähnliche **Qualifizierungsbestandteile** für die Arbeit in integrierten und sozialräumlich verankerten Hilfeformen. Thematisch ging es in den Fortbildungen im Rahmen des INTEGRA-Projektes vor allem um Grundhaltungen für integrierte Hilfen, die fallbezogene Arbeit sowie um die Vermittlung von Kompetenzen für eine verstärkte Ressourcenorientierung und für sozialräumliches Arbeiten. Im Rahmen dieser Schwerpunkte konnten sich die MitarbeiterInnen mit verschiedenen stützenden Methoden und „Handwerkszeug“ für die Arbeit in integrativen, sozialräumlichen Hilfesettings vertraut machen.

Im Vordergrund stand einerseits die Verbesserung der Fallarbeit. Herangehensweisen für eine gemeinsam mit Hilfe-AdressatInnen vorgenommene Zielformulierung, Zugänge zum Fallverstehen, teambezogene Fallberatungsverfahren sowie adressatInnengerechte und verständliche Dokumentationssysteme wurden thematisiert und eingeübt. Zentrale Themenbereiche waren beispielsweise sozialpädagogische Diagnoseverfahren und die Entscheidungsfindung bei der Suche nach der geeigneten Hilfeform sowie das Hilfeplangespräch. Bei zentralen Themen der Fallarbeit wurden und werden beispielsweise anhand einer szenischen Falldarstellung Kriterien und Qualitätsstandards für die gemeinsame Fallbearbeitung und Hilfeplanung vergegenwärtigt, bisherige Zugänge überprüft und weiterentwickelt. Im Mittelpunkt stehen Elemente des biografischen, lebensweltorientierten und sozialräumlichen Fallverstehens. Bei den Qualifizierungen zur Fallarbeit und zur sozialraumbezogenen Arbeit ging es immer auch stark um die Neustrukturierung der Falleingangsphase im Hilfeplanverfahren, also um die Frage: Wie wird ein Fall zum Fall?

Auf der Ebene des sozialräumlichen Handelns ging es in den Fortbildungen zunächst häufig um eine Bestandsaufnahme der existierenden fallübergreifenden Arbeit im Gemeinwesen. Dabei wurden die jugendkulturellen Angebote für spezielle Zielgruppen und die niederschweligen Angebote beleuchtet. Zum anderen galt die Aufmerksamkeit dem Aus-

bau der fallübergreifenden Kooperation im Stadtteil sowie der Beratung und Krisenintervention. Qualifizierungsinhalte waren z.B. Methoden der Vernetzungsarbeit zwischen Angeboten der sozialen Dienste und Vereinen bzw. Selbsthilfegruppen im Gemeinwesen oder Hinweise zur Organisation von Stadtteilrunden und BewohnerInnen-Versammlungen. Andere Fortbildungsmodul einzelner INTEGRA-Regionen bezogen Methoden der aktivierenden Befragung und Sozialraumerkundungen, Ressourcenrecherchen im Sozialraum mit ein oder gaben Arbeitshinweise für Stadtteilteams zwischen freien Trägern und ASD. Die sogenannten ‚Ressourcentrainings‘ in Erfurt und Frankfurt/Oder zielten beispielsweise darauf ab, das lebensweltliche und sozialräumliche Fallverstehen zu stärken und den Einbezug von Hilfeanteilen im Gemeinwesen zu erleichtern. Dementsprechend erarbeiteten die Fachkräfte z.B. in Frankfurt/Oder zusammen mit FortbildnerInnen Checklisten für sozialräumliche Ressourcenarbeit. Diese Checklisten sollen Ideen und Anregungen bieten, an welchen Stellen Ressourcen vorhanden sind bzw. entdeckt und genutzt werden könnten. Die Checkliste ist als Orientierung anzusehen, d.h., die Auflistung ist nicht abschließend und kann durch eigene Anregungen ergänzt werden. Der Bogen soll von ASD-MitarbeiterInnen angelegt und weiter verwendet werden durch die MitarbeiterInnen des freien Trägers. Der Einsatz der Ressourcenbogen erfolgte dann verbindlich für alle begonnenen Hilfen zur Erziehung. Eine zeitweilige Arbeitsgruppe aus beteiligten MitarbeiterInnen traf sich regelmäßig, um die Praktikabilität des Ressourcenbogens zu prüfen und ggf. Änderungen vornehmen zu können. Diese Bogen umfassen z.B. Ressourcendimensionen wie Wohnen, Freunde und Nachbarn, Kindertagesstätte und Schule, Arbeit und Ausbildung sowie Freizeitgestaltung etc. (vgl. ISSAB 1999, vgl. Abdruck der ‚Ressourcenbögen‘ aus Frankfurt (Oder) in Bundesstelle-INTEGRA 2000, S. 24-30).

Methodisch fließen Ansätze der lösungsorientierten Beratung, des Rollenspiels, des biografischen und sozialräumlichen Fallverstehens, der kollegialen Team-Beratung und der Verfahren der kooperativen Zielbestimmung (z.B. aus der Selbstevaluation und aus dem Coaching kommend) in die Module ein.

Bewährt hat sich schließlich auch im INTEGRA-Projekt die Einführung von **strukturierten Formen der kollegialen Beratung**. Dies ist auch der Fall in Regionen, die bisher noch keine berufsbegleitenden Weiterbildungsreihen in der geschilderten Art durchgeführt haben (besonders Celle und Dresden). Die Stützung und Förderung der Reflexionskompetenzen der Einzelnen und des Teams durch strukturierte Reflexionsmethoden ergänzen die Qualifizierungsschritte im Rahmen der flächendeckenden Etablierung von integrierten Erziehungshilfen. Das „kollegiale Fallverstehen“ ist als ein nach einzelnen Arbeitsphasen strukturiertes

Verfahren zu verstehen, das darauf zielt, einen Fall zu verstehen - auch in seinen sozialräumlichen Einbettungen - und daraus mögliche Vorschläge für Hilfen abzuleiten. Ein wesentliches Verfahrenselement ist dabei die Phase der Fallinszenierung. Solche - auch in anderen Kontexten angewandte - kollegiale Verstehensverfahren zielen *„dabei jedoch nicht nur auf das Verstehen des jungen Menschen in seinem jeweiligen System, sondern auch auf das Verstehen der eigenen HelferInnenrolle und der Interaktionsdynamik zwischen diesen beiden Systemen“* (vgl. Ader/Schrapper/Thiesmeier 2001, S. 104ff.). Diese strukturierten Reflexionsverfahren haben sich auch sehr bewährt in der fallbezogenen Kooperation zwischen öffentlichen und freien Trägern in sogenannten Sozialraumteams.

Die in den Qualifizierungen immer wieder thematisierte **Professionalisierungsvorstellung** ist von dem Zurückstellen eigener fertiger Lösungen geprägt und einem Primat, den Willen des Betroffenen neben einer fachlichen Sicht in den Vordergrund zu stellen. Ziel ist es also den Willen der Kinder, Jugendlichen, Familien als Ausgangspunkt für die Hilfesuche im Einzelfall und im sozialräumlichen Lebensumfeld zu nehmen, welches impliziert, auch dafür Methoden und systematische Förderverfahren entwickeln oder lernen zu können.

Das bedingt, dass MitarbeiterInnen lernen müssen zu beobachten, zurückzuspiegeln, nur zuzuhören, die „subjektiven Hilfepläne“ (Scheffold/Glinka/Neuberger/Tilemann 1998) durch lösungsorientierte Gesprächsführung freizulegen und mit den Hilfe-AdressatInnen zu konkretisieren. Zum Zweiten ist laut Aussagen der teilnehmenden KollegInnen der Erwerb von methodischem Handwerkszeug und der Aufbau einer Vertrauenskultur zwischen den MitarbeiterInnen öffentlicher und freier Träger dadurch wesentlich befördert worden. Auch die beteiligten ASD-Fachkräfte unterstreichen, dass die Stützung über Weiterbildungen zur Fall- und Feldarbeit gemeinsam mit freien Trägern eine professionelle Basis für die Arbeit in integrierten und sozialräumlich angelegten Erziehungshilfen schafft.

Bei den bisherigen Qualifizierungen und Förderungen der Professionalität in integrierten und sozialräumlich angelegten Erziehungshilfen sind **Chancen und offene Fragen** deutlich geworden:

- **Trägerübergreifende Qualifizierungen gemeinsam mit ASD und freien Trägern**, die lokal auch zusammenarbeiten, haben sich zur Stützung der Arbeit in flexiblen und sozialräumlichen Erziehungshilfen sehr bewährt. Allerdings sind Qualifizierungsmaßnahmen nur dann sinnvoll, wenn man die Qualifikation und Leistungspotenziale der MitarbeiterInnen systematisch mit den neuen Zielanforderungen der Or-

ganisationen verknüpft (vgl. auch Hinte/Lüttringhaus/Streich 2001, S. 92).

- Eine besondere Rolle spielen die **Fachkräfte der mittleren Leitungsebene** bei der Stützung der Professionalität in flexiblen, sozialräumlich angelegten Hilfen. Sie sollten unbedingt teilnehmen an den Qualifizierungsmodulen, da sie vor Ort ihre MitarbeiterInnen unterstützen können. Sie sind in der Lage, dann entsprechende Erfordernisse zur Ausfüllung der neuen Rollen von MitarbeiterInnen im Träger jeweilig zu vermitteln und entsprechende Planungs- und Entwicklungsschritte anzustoßen. Sie gewährleisten eine Verbindlichkeit der neuen Herangehensweisen, Verfahren und Methoden bei den Trägern.
- Nicht verschwiegen werden soll die deutliche Skepsis und manchmal Ablehnung von verbindlichen Qualifizierungen und Methoden für die Arbeit in flexiblen, sozialräumlichen Erziehungshilfen, da es **Befürchtungen auf Seiten von MitarbeiterInnen** gibt, zu sehr inhaltlich festgelegt zu werden und persönliche Stärken oder Zugänge zu AdressatInnen nicht mehr einbringen zu können. Das bisherige Handeln wird in Weiterbildungen zu integrierten und sozialräumlichen Hilfen zum Teil stark kritisch hinterfragt und KollegInnen sehen infolge dessen ihre bisherige Fachlichkeit in Frage gestellt. Diese Beobachtung spricht z.B. dafür, in den qualifizierenden Veranstaltungen eine Mischung von externen ImpulsgeberInnen und heimischen ExpertInnen (Vertrauenspersonen des Umbaus) einzusetzen.
- Weiterhin sollten, da die Qualifikationsveranstaltungen mit realen Umstellungen z.B. des Hilfeplanverfahrens oder einer verstärkten regionalen Teamarbeit verbunden sind, **kleine begleitende Evaluationen** vorgenommen und in Qualitätsworkshops gemeinsam mit den MitarbeiterInnen ausgewertet werden. Auch die Einführung von kleinen **Selbstevaluationsprojekten** macht Sinn, da dann Ängsten begegnet werden kann, indem Fachkräfte zunächst für sich selbst Rechenschaft über verändertes Arbeiten ablegen können. Die auf Einzelne und Gruppen bezogenen Erkenntnisse über Arbeitsweisen, Dokumentationen müssen dann zurückfließen in lokale Qualitätsworkshops und Lernzirkel. Externe ExpertInnen machten beispielsweise in allen Regionen im Auftrag von INTEGRA eine stichprobenartige Analyse von zehn Hilfeakten des ASD, um Rückmeldungen über das Dokumentationswesen zu geben. Diese Ergebnisse flossen über kleine Workshops und Berichte zurück in die Regionen und Teams. Diese

vorgenommenen Überprüfungen setzten Veränderungen in der Hilfeplanung und Dokumentation in Gang.

- Die Qualifizierung der Arbeit der Teams bei der Fallarbeit und die Ressourcensuche im Gemeinwesen durch die Einführung von lösungsorientierten Beratungsmethoden, Verfahren der kollegialen Beratung wird in den regionalen Rückmeldungen als sehr hilfreich beschrieben. Allerdings muss zukünftig geprüft werden, ob auch andere Verfahren des Fallverstehens, wie sie zum Beispiel im Ansatz der **sozialpädagogischen Diagnosen** vorliegen (vgl. Mollenhauer/Uhlen-Dorff 1992; 1995), stärker eingeführt werden sollten. Dies könnte unter Zuhilfenahme von externen ReferentInnen, aber unter Moderation und Beteiligung der Fachkräfte der mittleren Leitungsebene geschehen.
- Hinderlich für die Stützung einer veränderten Fallarbeit und des Einbezugs von sozialräumlichen Ressourcen in die erzieherischen Hilfen insgesamt war häufig in den Regionen die Ungleichzeitigkeit der Entwicklungen aufgrund der versetzten Zeitpunkte der Fortbildungen in den Sozialräumen. Hierdurch fehlte eine **gemeinsame "Sprache" der Fallbearbeitung**. Nach Beendigung der Qualifizierungsreihen ist diese Voraussetzung zumindest bei den meisten Fachkräften des ASD und der freien Träger in drei INTEGRA-Regionen gegeben. In den Einrichtungen werden die Inhalte über MultiplikatorInnen weitergegeben. Hier könnten einrichtungsbezogene entsprechende Arbeitsgruppen eine Stützung ergeben.
- Häufig werden (z.B. aufgrund von schwierigen Arbeitszeitregelungen) die KollegInnen aus den stationären Erziehungshilfen nicht von Beginn an in die Qualifizierungsmodule einbezogen. Günstiger ist es, wenn die **Träger und MitarbeiterInnen stationärer Hilfen zur Erziehung** von Beginn an die Weiterbildungen ebenfalls besuchen, da die Kluft zwischen den Arbeitsbereichen sich sonst weiter vertiefen könnte. Dieser Einbezug würde zukünftig Zeichen setzen und den Gedanken einer einheitlichen und integrativ angelegten Jugendhilfe zu stärken.

Reform des Hilfeplanverfahrens in integrierten und sozialräumlichen Erziehungshilfen

Integrierte Erziehungshilfen können nur gelingen, wenn sie durch Handlungsmodelle und kooperative Verfahren im Rahmen der Hilfeplanung gestützt werden. Die Ausgangssituation, die zur Beratung führt, ist häufig gekennzeichnet durch eine Angst seitens der AdressatInnen vor dem Eingriff oder einer zu große Offenbarung gegenüber dem Jugendamt, andererseits befürchten die ASD-MitarbeiterInnen eine Delegation von Verantwortung durch die AdressatInnen. Fachkräfte setzen hingegen häufig zu schnell unrealistische Ziele von außen, schreiben möglichst viele Defizite dem Hilfesuchenden zu, damit eine kostenträchtige Hilfeform legitimiert ist. Personen werden als Fälle den freien Trägern, die Platzkapazitäten in verschiedenen getrennten Hilfeformen vorhalten, zugewiesen.

Flexible, integrative und auf das sozialräumliche Lebensfeld der Hilfesuchenden ausgerichtete Unterstützungsformen müssen aus diesem Grunde auch darauf abzielen, die Qualität des Hilfeplanungsprozesses zu verändern. Wichtig ist es, verbesserte Möglichkeiten zu schaffen, um die erwartbare beste Handlungsalternative mit verschiedenen Fachkräften und Hilfe-AdressatInnen gedanklich gut vorzubereiten und zu strukturieren.

Zur Qualifizierung und Veränderung des Hilfeplanverfahrens werden z.B. im INTEGRA-Projekt unterschiedliche **Wege und Verfahren** in den Regionen gewählt, die aber allesamt darauf hinauslaufen, dass

- es Veränderungen bei der Vorbereitung des Hilfeplangesprächs, also auf der Ebene des Falleingangsverfahrens gibt,
- die Sicht und der Wille der unterschiedlichen AdressatInnengruppen (Kinder, Jugendliche, Familien, Eltern) deutlicher gefördert und dokumentiert werden,
- vorhandene Ressourcen, Netzwerke, persönliche und familiäre Stärken im Vorfeld ausgiebiger ermittelt und festgehalten werden,
- in kleinen Schritten gemeinsam mit den AdressatInnen realistische und überprüfbare Veränderungsziele ausgehandelt werden,
- sich dies zumindest mittelfristig in modifizierten Hilfeplanformularen und einem veränderten Dokumentationswesen niederschlägt,
- im Zuge dieser Umstellungen ein frühzeitiger kooperativer Einbezug der freien Träger in die Hilfeplanung notwendig ist.

Deutlich wird der **Zusammenhang von veränderter Hilfeerbringung** im Sinne nicht-ausgrenzender und integrativ angelegter Erziehungshilfen, die vor allem im Stadtteil und im Lebensfeld der Betroffenen angesiedelt werden, **und den veränderten Hilfeplanverfahren** durch zwei – hier exemplarisch vorgestellte - Modelle der Fallberatung und der fallunspezifischen Arbeit im Gemeinwesen zwischen ASD und freien Trägern. Die Gemeinsamkeit besteht vor allem im frühzeitigen Einbezug der freien Träger im Vorfeld der Hilfeausgestaltung und bei der Ideenfindung für eine individuelle und im Lebensfeld passende Hilfe:

Im **ersten Modell**, das beispielsweise in der INTEGRA-Region Frankfurt/Oder entwickelt wurde, arbeitet in einem Stadtteil (Beresinchen) seit 2001 ein **Stadtteilteam**, das für das Hilfeplanverfahren gem. § 36 SGB VIII zuständig ist.

Das Stadtteilteam setzt sich zusammen aus

- dem Allgemeinen Sozialen Dienst des Stadtteils Beresinchen (Amt für Jugend und Soziales),
- der Mitarbeiterin der Wirtschaftlichen Jugendhilfe für Beresinchen (Amt für Jugend und Soziales,
- zwei Mitarbeiterinnen der Jugendhilfestation als Träger ambulanter Hilfen zur Erziehung,
- zwei MitarbeiterInnen des Kinderhauses der AWO als Träger stationärer Hilfen zur Erziehung,
- einem Mitarbeiter der Erziehungs- und Familienberatungsstelle der Caritas.

Im wöchentlichen Rhythmus werden die im ASD, in Einzelfällen auch bei den Trägern der Hilfeleistung, bekannt gewordenen Situationen in Familien anonymisiert besprochen. Nach einer festgelegten Beratungsstruktur werden Hilfeoptionen entworfen und durchgespielt. Darüber hinaus werden Aktivitäten zur fallunspezifischen Arbeit im Gemeinwesen besprochen. Das Stadtteilteam trifft sich wöchentlich drei Stunden. Eine Geschäftsordnung regelt die Arbeit des Stadtteilteams (vgl. RICHTER 2002).

Die Beratung zu den Einzelfällen im Stadtteilteam kann in drei Hauptbereiche unterteilt werden: Fallrecherche, Fallberatung, Hilfevorschlag: Der ASD sammelt Informationen in den Gesprächen mit den Betroffenen zur Situation, zu den Problemen, zu den Wünschen und Vorstellungen, zu den bisherigen Lösungsversuchen, zur Familiengeschichte. Dabei werden möglicherweise Informationen aus dem Umfeld bzw. auch andere Beteiligte hinzugezogen.

Diese beziehen sich auf Kindeswohlgefährdende Situation, Differenzierung und Bündelung der Informationen zur entsprechenden Hilfefrage.

Die ASD-Fachkraft beschreibt darüber hinaus bisher gefundene Ressourcen, Stärken der Betroffenen, des sozialen Umfeldes, des Stadtteils und informiert über die Perspektive beteiligter Institutionen. Anschließend stellt das Team Fragen zum Fall.

Zum Kernbereich der Arbeit des Stadtteilteams gehört die sich an diese Fallberatungsphase anschließende Ideenkonferenz über Wege zur Zielerreichung und zu den Sichtweisen der Betroffenen. Hier sollen genau verschiedene Zugänge der unterschiedlich angesiedelten Personen fruchtbar werden. Unter Kenntnis der Erwartungen, Ziele der Betroffenen und ihrer Ressourcen entsteht auf diese Weise als Teil des Hilfeplanverfahrens eine Ideensammlung, die auch versucht, aus der Perspektive des Betroffenen (stellvertretende Deutung) die Ideen zu bewerten. Ein dann präzisierter Hilfevorschlag bildet die Grundlage für das eigentliche Hilfeplangespräch der fallführenden ASD-Mitarbeiter mit dem Betroffenen. An das Stadtteilteam erfolgt dann eine Rückmeldung, ob der Leistungsberechtigte den Hilfevorschlag angenommen hat oder ob dieser nicht passte.

Die flexible Hilfestaltung im Rahmen der erzieherischen Hilfen ist angewiesen auf festgelegte und transparente Arbeitsverfahren, die es den Fachkräften erst ermöglichen, systematisch Lösungen und Problemsetzungen freizulegen und andererseits sich der Angemessenheit eigener Motive, Absichten und Handlungsweisen immer wieder neu zu vergewissern. Flexibilität bedeutet dann, möglichst breit potenzielle Problemsetzungen und mögliche Unterstützungsszenarien in einem **gemeinsamen regionalen Team von freien und öffentlichen Trägern** zu entwerfen. Dann erst geht die fallführende Fachkraft in diesem Modell mehrere Optionen mit den Hilfe-AdressatInnen durch und verändert sie gegebenenfalls oder es werden neue Formen entworfen.

Stadtteilteamberatungen als Teil des Hilfeplanverfahrens in Frankfurt (Oder)

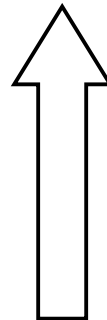
Stadtteilteam

Mitglieder: das zuständige ASD-Team, der zuständige Mitarbeiter der Wirtschaftlichen Jugendhilfe, in der Regel zwei freie Träger mit Schwerpunktverantwortung für dieses ASD Gebiet und ein Mitarbeiter der stadtteilübergreifend arbeitenden Erziehungsberatungsstelle der Caritas. (Bei Bedarf können Gäste eingeladen werden, die für das Fallverstehen und die Ideenfindung wichtig sind.)

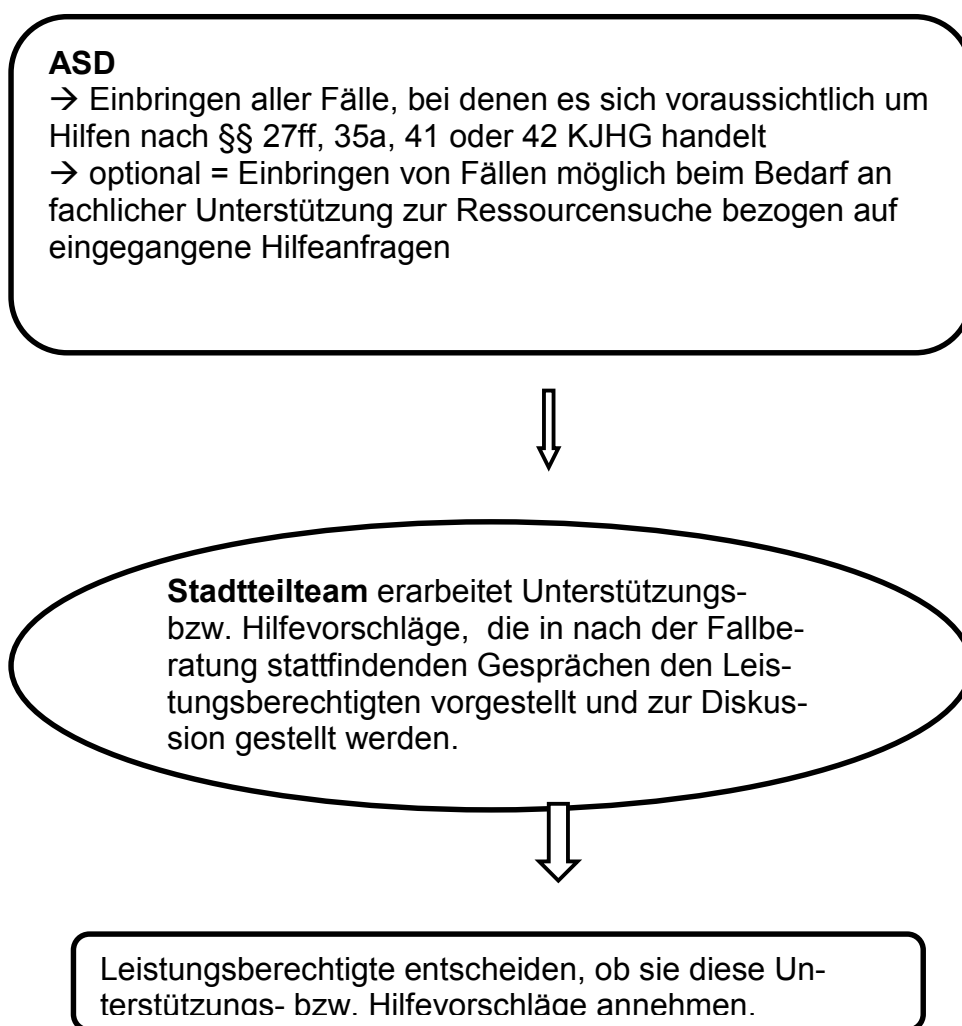
Beratungsrhythmus: in der Regel einmal wöchentlich 3 Stunden.

Struktur der fallspezifischen Arbeit im Stadtteilteam:

1. Falldarstellung
2. Fragen zur Falldarstellung
3. Ideenkonferenz über Wege zur Zielerreichung u. Sichtweisen d. Leistungsberechtigten
4. Konkretisierung d. Handlungsebene



Rückmeldung ob Leistungsberechtigte Hilfevorschlag angenommen haben.



Im Jahre 2001 fanden insgesamt 74 Fallbesprechungen im Frankfurter Stadtteilteam statt. Davon waren 45 laufende Fälle und 29 Neufälle. Von den neuen Fällen wurden aus den Fallbesprechungen in 17 Fällen auch Hilfen zur Erziehung eingeleitet.

Teil der Stadtteilteamberatungen zwischen den Trägern und dem ASD ist auch die Ressourcenmobilisierung im Rahmen der fallunspezifischen Arbeit im Gemeinwesen. Hier geht es darum, Kenntnisse und Kontakte im Gemeinwesen zu gewinnen, um schnell geeignete Hilfen bei potenziellen Einzelfällen bereitstellen zu können. Dies wird über entsprechende ‚Ressourcenbogen‘ unterstützt (vgl. Beispiel in Bundesstelle INTEGRA 2000). Der fallunspezifische Ressourcenbogen für die Arbeit im Stadtteil und das Fallprotokoll der Stadtteilteamberatung sind als Anlagen dem Hilfeplanformular immer beigelegt.

Das Modell der Stadtteilteams wird zum Januar 2002 auf den ASD-Bezirk Süd/West und voraussichtlich ab Oktober 2002 auf den Bereich Mitte/Nord übertragen, sodass dieses Modell dann stadtweit im INTEGRA-Standort Frankfurt/Oder greift.

Im **zweiten hier exemplarisch vorzustellenden Modell des veränderten Hilfeplanungsprozesses** wird vor allem das Zusammenwirken zwischen freien Trägern und dem ASD anders gestaltet. Dieses Modell, das in der INTEGRA-Region Celle entwickelt wurde, weist der Fachkonferenz des ASD und den sogenannten Sozialraumgremien zwischen ASD und freien Trägern eine veränderte Rolle beim Hilfeplanungsprozess zu. Zum Verständnis des Modells sind folgende Hintergrundinformationen wichtig: In der INTEGRA-Region Celle sind in den drei ASD-Bezirken jeweils pro ASD-Bezirk zwei Stadtteilprojekte bzw. Jugendhilfeeinheiten gegründet worden. Diese bieten Hilfen zur Erziehung, Beratung und offene Gruppen für den Stadtteil an. Die Jugendhilfeeinheiten werden von MitarbeiterInnen verschiedener freier Träger gemeinsam betrieben. Die MitarbeiterInnen der sechs Jugendhilfeeinheiten arbeiten mit den lokalen ASD-KollegInnen in sogenannten Sozialraumgremien zusammen, um fallunspezifische Aktivitäten im Gemeinwesen zu planen und durchzuführen. Hier findet im Unterschied zu den Stadtteilteams in Frankfurt/Oder keine Einzelfallberatung statt. Gerahmt wird diese Kooperationsstruktur durch das Finanzierungsmodell eines Budgets für alle ambulanten Hilfen zur Erziehung, das von einer Trägergemeinschaft Celle verwaltet wird. Die Organisation in trägerübergreifende Jugendhilfeeinheiten und die nicht-fallgebundene Kooperation im Sozialraumgremium sind Bestandteil eines geänderten Hilfeplanungsprozesses, der auch eine flexible und integrative Hilfeerbringung ermöglichen soll. Im Unterschied zum Frankfurter Modell werden aber die Aufgaben der freien Träger und des ASD deutlicher getrennt. Das modifizierte Hilfeplanverfahren kann wie folgt beschrieben werden:

Nach der Kontaktaufnahme beim ASD erfolgt eine breite Beratungs- und Erkundungsphase durch die fallführenden ASD-KollegInnen. Hier geht es - wie in der INTEGRA-Region Frankfurt (Oder) - um die Erkundung der Vorstellungen des AdressatInnen und der Fachkräfte, um die Ermittlung von Ressourcen und um die Beratung der Betroffenen. Eine Entscheidung über den Hilfebedarf trifft dann aber allein die Fachkonferenz des ASD ohne die freien Träger. In die Fachkonferenz werden die Ergebnisse der Erkundungsphase eingespeist. In der ASD-Fachkonferenz wird der Hilfebedarf der AdressatInnen erörtert. Hier ist der fallzuständige ASD-Mitarbeiter, eine weitere ASD-Fachkraft und gegebenenfalls der ASD-Gruppenleiter beteiligt.

Die MitarbeiterInnen der freien Träger, die wie erwähnt in einer Trägerkooperation in Form von sechs Sozialraumteams zusammengeschlossen sind, sollen nur in Ausnahmefällen an der Fachkonferenz teilnehmen.

Das **Trägergremium der Jugendhilfeeinheit** prüft also die vorhandenen Ressourcen, wählt die geeigneten MitarbeiterInnen aus und organisiert die Fallverteilung. Hier wird zwischen den MitarbeiterInnen der freien Träger ein Hilfesetting ermittelt bzw. vorgeschlagen und dem fallführenden ASD-Mitarbeiter zugänglich gemacht. Dieser erörtert die Vorschläge mit den Hilfe-AdressatInnen. Erst dann findet die eigentliche Hilfeplankonferenz statt. Dort wird der konzipierte Hilfevorschlag mit dem Adressaten, dem ASD-Mitarbeiter und dem möglichen Betreuer im Hilfeplangespräch besprochen. Das Hilfesetting wird regelmäßig nach 6 Wochen nochmals einer Überprüfung unterzogen.

Fallunspezifische Arbeiten im Gemeinwesen werden hingegen in den Sozialraumgremien gemeinsam von ASD und den freien Trägern der Trägerkooperation auf Stadtteilebene erbracht. Dabei geht es laut Kooperationsvertrag zum Sozialraumbudget in Celle vor allem um die Mitarbeit und Federführung in Sozialraumforen (Stadtteilrunden) mit anderen Fachkräften und BürgerInnen, gemeinsame Aktionen und Projekte im Gemeinwesen.

Bei allen Umstellungen im Hilfeplanungsprozess im Rahmen der Etablierung integrierter und sozialräumlicher Hilfen bleiben **Erkenntnisse und noch offene Fragen:**

- In den Sozialraumteams zwischen ASD und freien Trägern soll eine **gemeinsame Verantwortung von öffentlichen und freien Trägern** zum Tragen kommen und es werden gemeinsam neue Hilfeoptionen vorgedacht. Der öffentliche Träger beteiligt sehr viel früher den freien Träger und hat sich mit diesem fachlich abzustimmen, muss seine Diagnose und Falleinschätzungen diesem gegenüber auch fachlich genauer ausweisen. Er erfährt dadurch aber auch mehr kollegialen Rückhalt, kann belastende Entscheidungen mit anderen reflektieren. Der ASD kann (zumindest im Modell der Stadtteilteams) auch den Fall nicht einfach an den freien Träger abgeben, um sich selbst Arbeitsentlastung zu verschaffen. Der ASD muss aber weiterhin fachlich prüfen, ob die Voraussetzungen des § 27 SGB VIII erfüllt sind, hat über die Hilfe zu entscheiden und den Hilfeverlauf und -erfolg zu überprüfen. Bei der Kooperation im Rahmen einer veränderten Hilfeplanung ist darauf zu achten, dass die Gewährleistungspflicht und Steuerung des Hilfeplanverfahrens weiterhin beim ASD angesiedelt sind und es im Falle gemeinsamer Stadtteilteams (Frankfurt/Oder) bei der Beratung im Vorfeld durch die freien Träger bleibt. Wenn umgekehrt die Feststellung des Hilfebedarfs und die Angebotsplanung völlig zwischen dem freien Träger und dem ASD aufgeteilt werden (siehe Celle), besteht die Gefahr,

dass ASD-MitarbeiterInnen, die bisher gute Fallarbeit im Gemeinwesen machten, sich überflüssig fühlen und Konkurrenzen gegenüber den MitarbeiterInnen der freien Träger entwickeln. Um eine Balance zwischen transparenter Arbeitsteilung und Kooperation zwischen öffentlichem und freiem Träger für die Erbringung integrierter und sozialräumlich angelegter Erziehungshilfen zu erreichen, muss gleichzeitig an den Professionalitätsauffassungen der Fachkräfte über berufsbegleitende Weiterbildungen gearbeitet werden.

- Die angegangenen oder vorbereiteten Reformen des Hilfeplanverfahrens schlagen sich auch in **modifizierten Hilfeplanformularen** nieder, wobei es bei einer bisherigen zu geringen Strukturierung zunächst Zeit bedarf, um die richtige Balance zwischen zu starker und zu schwacher Reglementierung zu finden. Dies ist beispielsweise in der Region Erfurt deutlich (vgl. zu diesem Problem auch Schwabe 2002). Zum anderen kann es bei den Reformen praktische Probleme geben zwischen dem Anspruch der Stärkung der AdressatInnensicht (durch Aufnahme wörtlicher Rede von HilfenutzerInnen) und den Moderationsaufgaben der Fachkräfte des ASD, wenn diese beispielsweise die Äußerungen wörtlich mitschreiben und den schriftlich fertig gestellten Hilfeplan dann noch in einer Sitzung mit den AdressatInnen besprechen sollen.
- Der engen Kooperation zwischen dem ASD und den regionalen freien Trägern kommt eine entscheidende Rolle bei der Etablierung von veränderten Verfahren der Hilfeplanung zu. Dafür hat es sich bewährt, die Weiterentwicklung und Qualifizierung des Hilfeplanprozesses eng mit einer trägerübergreifenden Qualifikation des Fachpersonals zu verbinden. Beide Prozesse können sich dann wechselseitig befruchten.
- Der systematischen **Auswertung der neu strukturierten Hilfeplanverfahren** kommt eine wichtige Bedeutung zu. Fragestellungen sollten dabei sein, ob neue Verfahren
 - die AdressatInnen-, Ressourcen- und Zielorientierung befördern
 - die Partizipation der Hilfe-AdressatInnen befördern
 - die Qualität des Hilfeprozesses unterstützen oder ob sie eine ganzheitliche Erfassung der Lebensumstände und Unterstützungsmöglichkeiten behindern
 - eine wirkungsvolle Evaluation ermöglichen
 - für die AdressatInnen und MitarbeiterInnen ein sinnvolles und handhabbares Instrument darstellen.

- Das Zusammenwirken unterschiedlicher Fachkräfte im Vorfeld des Hilfeplangesprächs kann **datenschutzrechtliche Fragen** aufwerfen. In einigen INTEGRA-Regionen wird aus diesem Grunde immer die Zustimmung der Hilfe-AdressatInnen zu dieser Fallberatung eingeholt (z.B. in den sogenannten Planungsraumteams in Erfurt). Ein anderer Weg ist eine völlige Anonymisierung bei der Fallvorstellung und Fallberatung durch den ASD, z.B. in den gemeinsamen Stadtteilteams zwischen ASD, Wirtschaftlicher Jugendhilfe und den freien Trägern in Frankfurt/Oder.
- Sehr intensiv wird häufig im Rahmen der Qualifizierung der Hilfeplanung an der Verbesserung des Falleingangsverfahrens gearbeitet. Hier kann besonders die Dokumentation des Willens verschiedener AdressatInnengruppen und die Erhebung potenzieller Ressourcen im Umfeld verbessert werden. Das schärft den Blick der Fachkräfte auf diese Aspekte. Genau so wichtig ist aber die Dokumentation der Abwägung verschiedener Hilfen und geeigneter Einrichtungen während der laufenden Hilfen. Außerdem scheint der **Dokumentation fachlich begründeter Beendigungen oder Umwandlungen von Angeboten** noch zu wenig Aufmerksamkeit zuzukommen. Im Blickpunkt steht vor allem der Hilfebeginn. Wenn aber veränderte Absichten der Beteiligten nicht Aufkündigung von Hilfekontrakten bedeuten sollen, sondern nur Anlass für die Formulierung neuer, angemessener Situationsdefinitionen sind, so sollte auf gemeinsamen Abschlussitzungen und im Hilfeplan das Erreichte zusammenfassend dargestellt und die unterschiedlichen Ängste und Vorbehalte festgehalten werden.

Anbindung an eine partizipativ und sozialräumlich angelegte Jugendhilfeplanung

Die fallbezogene Hilfeplanung muss eingebettet sein in eine sozialräumliche und gegebenenfalls zielgruppendifferenzierte Sozial- und Jugendhilfeplanung, die auch die objektiven und subjektiven Rahmenbedingungen individueller Lebensgestaltung berücksichtigt und untersucht. Für die Organisation und das Konzept einer integrativ und sozialräumlich angelegten Kinder- und Jugendhilfe einer Stadt oder eines Landkreises wird es zum wichtigsten Bezugspunkt, die Sozialräume und Lebenswelten, für die sie zuständig ist, zu kennen. Diese sozialräumliche Kundigkeit bedeutet, dass sie **Sozial- und Lebensräume auch immer wieder neu kennen lernen muss**, da diese sich wandeln und von den dort lebenden Menschen ständig neu gestaltet und angeeignet werden. Für die

Erkundung und Bewertung der Beschaffenheit und Qualität sozialer Strukturen und Räume ist es notwendig, dass die Projekte und OrganisatorInnen integrierter Erziehungshilfen eng mit der Jugendhilfeplanung kooperieren. Die Jugendhilfeplanung muss dafür wiederum enger mit den lokalen Kooperationsgremien unterhalb der Jugendhilfeausschüsse zusammenarbeiten bzw. zur Kooperation angeregt werden.

Die Kooperation und Vernetzung zwischen den öffentlichen und freien Trägern hat beispielsweise im INTEGRA-Projekt im Ergebnis unterhalb der Jugendhilfeausschüsse deutlich zugenommen und wurde bewusst angeregt. Gemeinsam ist allen INTEGRA-Standorten, dass sie die Ansätze der kooperativen Steuerung der Jugendhilfe (z.B. in Arbeitsgemeinschaften nach § 78 SGB VIII, Unterausschüssen etc.) mit sozialräumlich ausgerichteten dezentralen Kooperationsgremien (zum Beispiel in Form von Stadtteilkonferenzen, Stadtteilteams etc.) verknüpft haben. Erst durch diese konsequente Bezugnahme der Kooperations- und Steuerungsebenen aufeinander kann dem Ziel der Flexibilisierung von Leistungen, der Vernetzung unterschiedlicher Angebote und Anbieter sowie dem Interesse Angebotslücken auszumachen und diese planerisch zu überwinden Rechnung getragen werden.

Lebensweltorientierte, integrierte und sozialräumlich angelegte Hilfen müssen die Menschen in ihren sozialräumlichen Lebensbezügen verstehen, also den Einzelnen und die Gruppen im Bedingungsgefüge ihrer Ressourcen und Gefährdungen begreifen können. Andererseits kann Jugendhilfe ihren Teil dazu beitragen, mit den Menschen die Qualität sozialer Strukturen und Lebensräume zu prüfen und gegebenenfalls Verbesserungen anmahnen. Jugendhilfeplanung hat in diesem Zusammenhang viel mit der **Erkundung und Veröffentlichung von Belastungen und Ressourcen** zu tun.

Die Kenntnisse über Ressourcen haben vor allem die Fachkräfte vor Ort im Sozialraum, die mit den Hilfesuchenden arbeiten. Sie tauschen sich aus in stadtteil- oder gemeindebezogenen Gremien und Zusammenkünften. In nahezu allen INTEGRA-Regionen haben sich während der Laufzeit Stadtteilrunden oder sozialraumbezogene Fachkonferenzen als ein Element der sozialräumlichen Jugendhilfeplanung entwickelt. Über diese Stadtteilrunden konnten Träger aus den Hilfen zur Erziehung stärker als zuvor den Stadtteil oder die Gemeinde als lebensweltliche Ressource in den Blick nehmen. Die Stadtteilrunden dienen dazu, sich einerseits neue Kenntnisse der Lebenslagen, Lebensbedingungen und Selbsthilfepotenziale der Betroffenen aus der Sicht anderer, im Sozialraum Tätiger zu verschaffen. Andererseits geht es darum, lokale AnsprechpartnerInnen zu finden. Dazu sei ein Beispiel aus den Anfangsaktivitäten in einer INTEGRA-Region zitiert. Im Dresdener Regionalbericht heißt es:

„Jugendhilfeplanung erfolgt in Dresden, wenn sie teilräumlich betrieben wird, auf der Ebene von Planungsbereichen, die meistens zwei Stadtteile zusammenfassen und ein Ortsamt in zwei oder drei Planungsbereiche (Pb) unterteilen (...) Für eine tatsächlich sozialräumliche Planung war es unserer Meinung nach notwendig, noch einen Schritt weiter zu gehen und Stadtteile im Sinne von Sozialräumen zu beschreiben (quantitativ und qualitativ). Diese Stadtteile in der Größenordnung von etwa 5.000-10.000 Einwohnern entsprechen meist dem, was BewohnerInnen als ihr natürlich eingegrenztes Lebensfeld erleben und bilden so einen Sozialraum. Die Ausgangsbeschreibungen der Regionalmoderation in Dresden wurden also auf der Basis von Stadtteilporträts angefertigt, die auch den Stadtteilen der kommunalen Statistikstelle entsprachen, wodurch die meisten für Jugendhilfeplanung relevanten Daten zur Verfügung standen. Mit diesen Stadtteilporträts wurde der Versuch unternommen, die Angebote der Jugendhilfe im Stadtteil zu beschreiben, aber auch Informationen über andere bedeutsame Institutionen (Schule, Kindertagesstätten) und allgemeine Lebensbedingungen (Wohnen, Bevölkerungsaufbau, soziale Belastungen) zu vermitteln.

Die Erfahrung zeigt, dass es bei der Umsetzung einer integrierten und an sozialen Räumen orientierten Jugendhilfe grundlegend wichtig ist, diese **Räume gemeinsam mit den dort lebenden Menschen zu beschreiben, kennen zu lernen und zu erleben**. Die Lebensbedingungen im Stadtteil, im sozialen Raum sind gerade für Kinder und Familien sehr bedeutsam - wenn dies für Fachkräfte greifbar wird, wird es auch jenseits von theoretischen Bekenntnissen wichtig, die eigene Arbeit stärker mit diesen Bedingungen eines Stadtteils in Beziehung zu setzen. Das ist gerade für viele MitarbeiterInnen in erzieherischen Hilfen fachliches „Neuland“, das erst zögernd und tastend begangen wird. Stadtteilporträts sind zum einen gut dafür geeignet, eine kleinräumige Jugendhilfeplanung zu betreiben, also den Bedarf und das Angebot von Jugendhilfe im Stadtteil zu beschreiben, und zum anderen oft stark einzelfallbezogene Sichtweisen von Fachkräften in erzieherischen Hilfen um den „sozialräumlichen Blick“ zu erweitern.

Gleichzeitig ist eine kleinräumige und partizipative Jugendhilfeplanung wichtig, wenn es um die gerechte Verteilung von meist immer knapper werdenden finanziellen Mitteln im komplexen Gefüge einer Großstadt oder eines Landkreises geht. Hier trägt ein Mix aus Sozialindikatoren (Bevölkerungsanteil der bis zu 21-Jährigen, Quote der Alleinerziehenden, der Arbeitslosen und der Empfänger von Hilfe zum Lebensunterhalt unter 27 Jahren, Anteil der Erziehungshilfen bezogen auf unter 21-Jährige) und aus Einschätzungen von Fachkräften vor Ort und AdressatInnen zu einer an Transparenz und Gerechtigkeit orientierten Mittelvergabe bei“ (Müller 2001, S. 8ff.).

Jugendhilfeplanung muss auch mit einer starken Beteiligung der ExpertInnen vor Ort stattfinden. In Dresden sind die Stadtteilrunden zumindest seit der Erstellung des Jugendhilfeplans 1999 aktiv an der Jugendhilfeplanung beteiligt. Trotz aller Kritik, die zumindest zeitweise von Mitgliedern der Stadtteilrunden an der Art und Weise der Einbeziehung geübt wurde, findet eine zunehmende "Aufwertung" der Arbeit der Stadtteilrunden statt. Als Beispiel mag gelten, dass bei der Fortschreibung des Jugendhilfeplans 2001 ein "Planungsstab" aus der Jugendamtszentrale alle Stadtteilrunden zu einem Arbeitstreffen besucht hat, bei dem es darum ging, Einschätzungen der zentralen stadtweiten Jugendhilfeplanung mit dem Wissen der Fachleute vor Ort zu vergleichen und zu ergänzen. Diese Beteiligungsform ist aber auch - das beklagen beide Seiten - zeitaufwendig. Hier müssen Verfahren gefunden werden, die für alle Beteiligten effizient sind.

Bei der Umsetzung einer integrierten Jugendhilfe müssen die räumlichen Dimensionen Verwaltungs-/Steuerungsraum und sozialer Lebensraum in der Jugendhilfeplanung gleichberechtigt berücksichtigt werden. In Dresden bedeutet diese Forderung: Steuerungsräume für Erziehungshilfen entsprechen den Verwaltungsbezirken von Bezirks- und Ortsämtern. Für eine tatsächlich sozialräumliche Praxis der Fachkräfte auch in der Erziehungshilfe muss aber eine Ausrichtung der Arbeit an individuellen Lebenswelten von Kindern und Jugendlichen und an sozialräumlichen Milieus erfolgen. Für die Steuerung und die kooperative Qualitätsentwicklung ist der Verwaltungsraum maßgebend, geht es aber z.B. um eine kleinräumigere Vernetzung auch über Jugendhilfe hinaus und um "Aktion im Gemeinwesen", wird auf der Ebene eines Stadtteils gearbeitet.

Auch in Celle und in ländlichen Projekten in Tübingen wurden **sozialräumliche Erkundungsprojekte mit Kindern und Jugendlichen** durchgeführt, deren Ergebnisse in die örtlichen Gremien und die Jugendhilfeplanung einfließen. Mädchen und Jungen erkundeten mit Fotoapparaten und Aufnahmegeräten die Gemeinde, fragten nach verborgenen und beliebten Plätzen, sahen sich kritisch die Infrastruktur des Stadtteils an, sprachen mit unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen über die Qualitäten des Stadtteils. Aus der offenen, sozialräumlichen Jugendarbeit sowie aus der Gruppen- und Gemeinwesenarbeit liegen für solche Beschreibungen der Lebensqualität von Sozialräumen mit jungen Menschen eine Vielzahl von Methoden und Arbeitsweisen vor, aus denen Anregungen bezogen werden können (Deinet 1999, Hinte/Karas 1989). Eine sozialräumliche Erhebung von Bedarfen ist ohne die **systematische Einbeziehung von Hilfe-AdressatInnen** kaum vollständig und möglich. Im INTEGRA-Projekt sind dazu erste Instrumente entwickelt worden (wie z.B. mehrperspektivische Fallstudien in Tübingen, Sozial-

raumerkundungen und Befragungen im Stadtteil und in Stadtteilprojekten in Celle, ‚Meckerkästen‘ an zentralen Stellen für Hilfe-AdressatInnen in Dresden etc.). In einer schriftlichen AdressatInnenbefragung in allen INTEGRA-Regionen bei beendeten Hilfen mahnen beispielsweise die Erwachsenen den Ausbau von niederschweligen Hilfen und Beratungsangeboten in Schulen an. Hier geht es dann weniger um eine konkrete schulische Stützung, sondern um Informationen über Förderungsmöglichkeiten und Hilfen über das Jugendamt sowie um Hinweise auf Projekte der integrierten und sozialräumlich angelegten Erziehungshilfen an Schulen.

Finanzierungsmodelle für integrierte und sozialräumlich angelegte Erziehungshilfen

Integrierte und sozialräumlich ausgerichtete Erziehungshilfen sind auf geeignete Finanzierungsinstrumente angewiesen. Insbesondere ist es mit der in den Hilfen zur Erziehung üblichen Einzelfallfinanzierung von Leistungen (i.d.R. in der Form von Entgelten gem. § 77, 78a ff. SGB VIII) nicht ohne Weiteres möglich, Arbeit im Gemeinwesen zu finanzieren, die sowohl die später Arbeit an Einzelfällen stützen kann als auch Ressourcen aus dem Gemeinwesen aufbereitet und erkundet. Die bisherigen, rein fallbezogenen Finanzierungsinstrumente sind nicht genügend darauf ausgelegt, Sozialraumstrukturen- und -kulturen zu erschließen, Bedarfe kleinräumig mit den Menschen zu präzisieren und eskalierende Problemlagen frühzeitig zu erkennen.

Praktisch mit Start des INTEGRA-Projektes erschien der KGSt-Bericht zum Kontraktmanagement (KGST 1998), in dem der Vorschlag der Steuerung über „Sozialraumbudgets“ skizziert wird. Hierbei handelt es sich um ein mit dem INTEGRA-Gedanken eng verwandtes Konzept einer flexiblen und sozialräumlich ausgerichteten Jugendhilfe. Es wird seitens des öffentlichen Trägers mit einem einzigen Träger pro Region eine Vereinbarung über die Erbringung aller in dieser Region anfallenden HzE-Fälle geschlossen. Hierfür erhält der Träger ein (wie auch immer im Einzelfall zu bestimmendes) jährliches Budget, von dem ein Teil für die Sozialraumarbeit reserviert ist. Vorgeschlagen wird der Abschluss von Leistungsverträgen zwischen öffentlichen und freien Trägern, die mit Zielen, Standards und Leistungsindikatoren versehen werden, um eine ressourcenorientierte und sozialraumbezogene Arbeit zu fördern. Die genau beschriebenen Leistungen sollen - zunächst für die ambulanten Hilfen zur Erziehung - für einen festgelegten Zeitraum mit der Zuordnung eines bestimmten Budgets verknüpft werden. Dabei werden systema-

tisch unterschiedliche Tätigkeitsfelder unterschieden, in denen sich ein Träger im Bereich der Hilfen zur Erziehung bewegen muss:

- “1. *Fallspezifische Arbeit: In diesem Tätigkeitssegment konzentrieren sich die Fachkräfte auf den Einzelfall und versuchen, fallbezogen geeignete Unterstützung zu leisten und zur Stabilisierung der individuellen Lebenslage beizutragen (...)*
2. *Fallübergreifende Arbeit unterstützt (...) ein Kind oder eine Familie, indem sie durchaus mit Blick auf den Fall, also anlassbezogen, die Ressourcen des sozialen Raumes (etwa Nachbarschaften, Cliques, andere Netzwerke) nutzt (...)*
3. *Fallunspezifische Arbeit geschieht zu einem Zeitpunkt, da die Fachkräfte noch nicht absehen können, ob und für welchen späteren Fall sie die jeweilige Ressource benötigen. Hierzu zählen insbesondere die Aneignung von Kenntnissen über den sozialen Raum, die Einbindung in das Netz der Fachkräfte im Wohnquartier, der Aufbau von Kontakten zu Institutionen außerhalb des sozialen Bereichs, zu Vereinen, Bürgergruppen usw”* (KGST 1998, S. 28).

Vor allem dieses letzte Tätigkeitsfeld soll über entsprechende neue Finanzierungsformen weiter ausgebaut werden (vgl. auch Hinte 1999, 2000 und Früchtel/Scheffer 2000). Durch den erwähnten KGSt-Bericht und die modellhafte Erprobung des Sozialraumbudgets in einer Stuttgarter Region (im Rahmen eines dem INTEGRA-Prozess vergleichbaren Umbauprojekts der Hilfen zur Erziehung) entstand eine kritische Fachdiskussion, die die Vereinbarkeit der flexiblen, sozialräumlichen Ausrichtung mit Grundnormen des KJHG in Frage stellte (vgl. Früchtel/Lude/Scheffer/Weissenstein 2001).

Das INTEGRA-Projekt sah es daher als Auftrag an, im Rahmen des Projektes diese Frage möglichst präzise und für die Regionen (und andere) möglichst praxisverwertbar zu beantworten. Daher wurde zum einen ein ExpertInnengespräch im März 2000 veranstaltet, in dem eine Reihe von sozialräumlichen Finanzierungsmodellen vor- und zur Diskussion gestellt wurden (vgl. Koch/Lenz 2000). Und aus dem Projektzusammenhang heraus wurde - in Kooperation mit dem Sozialpädagogischen Institut im SOS-Kinderdorf e.V. - bei Herrn Prof. Johannes Münder ein Rechtsgutachten in Auftrag gegeben, das die Vereinbarkeit der Sozialraumorientierung mit dem KJHG juristisch prüfen sollte. Einige Kernaussagen des Gutachtens lauten (vgl. Münder 2001):

- Individuelle Rechtsansprüche können durch Budgets nicht tangiert werden. Rechtsansprüche sind immer budgetsprengend, also auch sozialraumbudgetsprengend.
- Rechtlich problematisch ist die Trägerexklusivität in einem Sozialraum, weil diese das Wunsch- und Wahlrecht gem. § 5 SGB VIII einschränken kann und mit dem Gebot der Trägervielfalt gem. § 3 SGB VIII konfligiert.
- Bei der Vergabe eines Sozialraums an einen Träger(verbund) sind die einschlägigen vergabe- und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen zu beachten.
- Auch bei einer engen Kooperation zwischen öffentlichem Träger (ASD) und freiem Träger (Mitarbeiter einer Jugendhilfestation), muss die Rollenteilung bei der Hilfeplanung zwischen gewährleistungsverpflichtetem öffentlichen Träger als dem „Entscheider“ und dem freien Träger als dem „Leistungserbringer“ gewahrt bleiben.

Dennoch besteht eine Notwendigkeit, die Etablierung einer integrierten und sozialraumbezogenen Hilfestruktur auch mit entsprechenden flexiblen Finanzierungsformen zu unterlegen und zu stützen. Ulrich Bürger bilanzierte kürzlich diese Diskussion um sozialraumbezogene Finanzierungsformen auf folgende Weise: *„Der Sinn oder Unsinn der jeweiligen Konstrukte ist danach zu beurteilen, ob und in wieweit sie die fachlichen Intentionen der Niederschwelligkeit und der Flexibilität in der Ausgestaltung von Helpesettings anregt und strategisch unterstützt ... Damit geht es auch um ein Finanzierungskonstrukt, das durch seine flexible Handhabbarkeit die Kreativität von Professionellen in der Ausgestaltung fallgerechter Hilfen geradezu herausfordert, indem Gestaltungsspielräume auch durch die flexiblen Finanzierungsmöglichkeiten in geradezu programmatischem Sinne strukturell neu erschlossen, angeregt und strategisch unterstützt werden* (Bürger 2002, S. 4ff.)

Mittlerweile liegen erste Erfahrungen mit dieser Form von Budgets für infrastrukturelle Leistungen und fallbezogene Leistungen im Bereich der Hilfen zur Erziehung aus Großstädten wie Stuttgart vor, wo damit ein Versorgungsauftrag für einen bestimmten Verwaltungsraum (mehrere Stadtteile) auf jeweils einen Träger übertragen wurde. Im INTEGRA-Projekt bildete in keiner Region die Umstellung von Finanzierungsformen oder die Adaption solcher Modelle den ersten Schritt zur Stützung integrierter und sozialräumlich angelegter Erziehungshilfen. Vielmehr wurde zunächst an der Etablierung neuer Projekte gearbeitet, die „Hilfen aus einer Hand“ flexibel und integrativer im Sozialraum anbieten können

und gleichzeitig die Einbindung in die Hilfeplanung und Jugendhilfeplanung sowie die Weiterbildung der Fachkräfte betrieben. Im zweiten Schritt entstanden Überlegungen in den Regionen, wie Finanzierungsstrukturen aussehen könnten, die nicht wieder Unterstützungsleistungen zu scharf gegeneinander abgrenzen, präventive Leistungen ausschließen und damit ganzheitliche Hilfen für junge Menschen und Familien verhindern. Ziel war und ist es, flexibel nutzbare Geldmengen zur Erfüllung der Leistungsansprüche im Bereich der Hilfen in einem zu versorgenden Raum zur Verfügung zu stellen und gleichzeitig präventive und niederschwellige Projekte zu fördern (vgl. auch zur Übersicht Koch/Lenz 2000; Koch 2001a).

Im INTEGRA-Projekt wurden ausgehend von der Erkenntnis, dass es finanzielle Ressourcen für die Gestaltung von gemeinwesenbezogenen Arbeiten und fallunspezifischer Hilfe geben sollte, **verschiedene Möglichkeiten der flexiblen und sozialraumbezogenen Finanzierung von erzieherischen Hilfen** auf den Weg gebracht. Vorgestellt werden im Folgenden zwei unterschiedliche Modelle einer Stützung von flexiblen, integrierten und sozialräumlich angelegten Erziehungshilfen durch entsprechende Finanzierungsformen. Die Modelle wurden in den INTEGRA-Regionen Celle und im Landkreis Tübingen erarbeitet. Auch andere Varianten zur Zielerreichung sind denkbar.

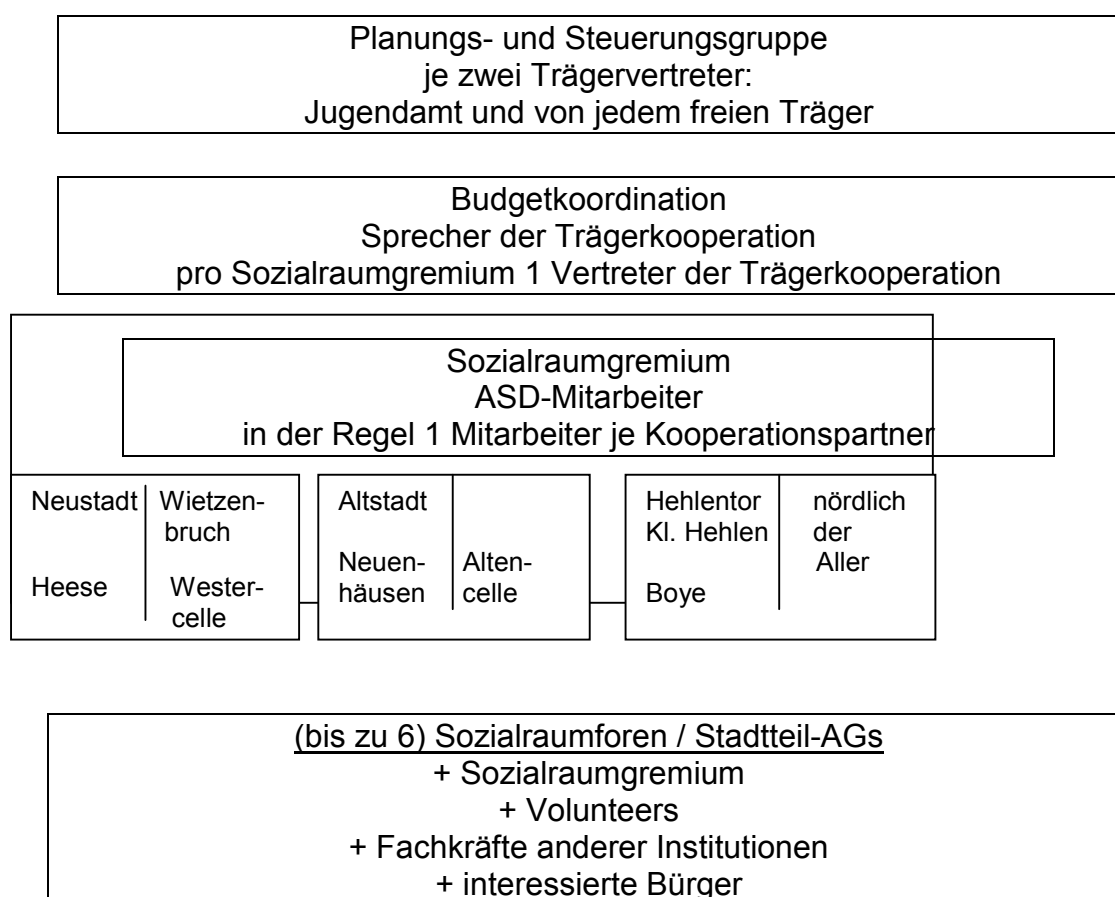
▪ **Exemplarisches Modell 1: Sozialraumbudget für einen Trägerverbund**

Ausgehend von gemeinsamen Leitsätzen, die von allen Jugendhilfeträgern und dem Jugendhilfeausschuss getragen werden, wollten die freien und der öffentliche Träger in Celle den Ausbau einer präventiven, integrierten Angebotsstruktur durch die Vergabe eines Sozialraumbudgets an mehrere Träger, die in einem Verbund zusammengeschlossen sind, vorantreiben (vgl. ausführlicher Röttger/Schäfer 2000). Vorgesehen wurde laut Kontrakt vom 19.12.2000 die Umstellung der Finanzierung der Jugendhilfeausgaben durch "ein trägerorientiertes Erziehungshilfebudget, nachfolgend Sozialraumbudget genannt" (Stadt Celle/Trägerkooperation 2000, S. 3; vgl. auch Schäfer 2001).

In Celle übernehmen die im Bereich der erzieherischen Hilfen tätigen freien Träger in Form einer **vertraglich abgesicherten Trägerkooperation** die Verantwortung für die flexible Durchführung von allen teilstationären und ambulanten Hilfen zur Erziehung in Celle. Das den vier Trägern treuhänderisch übertragene Budget für die ambulanten Hilfen zur Erziehung bezieht sich auf einen Sozialraum von 73.000 EinwohnerInnen, der wiederum in sechs Teilräume untergliedert wird. Vertragspartner des öffentlichen Trägers ist die

“Trägerkooperation Jugendhilfe Celle”, die durch einen Kooperationsvertrag vor allem die Planung und Steuerung des Personaleinsatzes untereinander regelt, um alle einzelfallbezogenen Hilfen sowie fallunspezifische und gemeinwesenorientierte Hilfen durchführen zu können. Eine Vollversammlung und ein geschäftsführender Sprecher koordinieren die Zusammenarbeit der Träger. Die Budgetkoordination liegt in den Händen der Trägerkooperation. Sie wird durch den Sprecher der Trägerkooperation und jeweils einem Vertreter pro Sozialraumgremium (insgesamt sechs) gewährleistet. Zur Steuerung des Gesamtprozesses wird eine Planungs- und Steuerungsgruppe gebildet. Diese setzt sich aus je zwei VertreterInnen der Vertragsparteien zusammen.

Sozialraum- und Budgetkoordination in Celle ab 01.01.2001



Unterhalb der Budgetkoordination und der Steuerungsgruppe sind insgesamt sechs **lokale Sozialraumgremien** in drei ASD-Bezirken tätig. Diese bestehen aus den VertreterInnen der im Sozialraum tätigen Partner der Trägerkooperation (mindestens 2 unterschiedliche Träger sind je in einem Sozialraum tätig; vgl. Kooperationsvereinbarung 2000, S. 2) und den MitarbeiterInnen des ASD. Gemeinsam sind

die Trägerkooperationsgruppe und der ASD für die fallunspezifische Aufgabenwahrnehmung (z.B. Federführung in Stadtteil-AGs.) verantwortlich. Die Koordination der Leistungen im Sozialraumgremium ist Aufgabe der MitarbeiterInnen der Trägerkooperation Jugendhilfe Celle.

Der **Budgetrahmen für den Trägerverbund** wurde in Celle auf der Grundlage des abgestimmten Rechnungsergebnisses von 1999 (ohne Erziehungsstellen § 34 SGB VIII ermittelt). In der Folgezeit sollen zur Festlegung des Budgetrahmens zunehmend auch Sozialraumindikatoren einbezogen werden. Die in Celle gewählte Form des Sozialraumbudgets bezieht sich auf die ambulanten und teilstationären Erziehungshilfen. Teilbudget A umfasst alle fallspezifischen und fallübergreifenden Leistungen für laufende und neue Erziehungshilfefälle. Das Teilbudget B ist zur Realisierung und Durchführung fallunspezifischer ambulanter Hilfen gedacht, genannt werden als Aufgabenbereiche im Vertrag vor allem die Betreuung der Freiwilligen, Konfliktmoderation im Stadtteil und die Mitarbeit in Stadtteilgremien. Auf den Bereich des Teilbudget A entfallen zurzeit 80 % der ambulanten und teilstationären Jugendhilfekosten. Hier werden im Vertrag aber explizit Verschiebungen in Richtung eines Ausbaus milieustützender Arbeit nicht ausgeschlossen. Teilbudget A und B addieren sich zu einer Gesamtsumme, die in Quartalen zu 95 % ausgezahlt wird.

Die **Auszahlung** der restlichen 5 % der Gesamtsumme ist an folgende Bedingungen geknüpft: 2001 werden 3 % der restlichen 5 % ausgezahlt, wenn vierteljährlich ein sachgerechter Nachweis der Kosten auch für die fallbezogene Kostenerstattung erfolgt (Finanzcontrolling). 2002 tritt die Teilnahme an einem Qualitätscontrolling in Form von Erziehungshilfe-Workshops hinzu. Die restlichen 2 % werden an Einzelnachweise über die Art des Hilfesettings und über den Umfang der geleisteten Hilfen nach Fachleistung, fallunspezifischer Hilfeleistung und Einsatz von Freiwilligen bereitgestellt. Zusätzlich wird ein Leistungsbonus "ausweislich hervorragender Ergebnisse in der Ausführung der Jugendhilfeleistungen (Einführung neuer Projekte, Qualifikation von Erziehungsleistungen, Einbeziehung neuer Zielgruppen etc.)" in Höhe von 1% des Budgets zusätzlich gezahlt. Die Entscheidung darüber fällt der Jugendhilfeausschuss (Stadt Celle/TrägerkooperationN 2000, S. 6). Im Modelljahr 2001 soll im Wesentlichen der zusätzliche Entwicklungsaufwand der Träger auf diese Weise honoriert werden. Die Kosten für die stationären Hilfen (im Vertrag Teilbudget C genannt) sind nicht Teil des Trägerbudgets.

Wie beispielsweise in Stuttgart sind **Veränderungen der Budgethöhe** möglich. Ab 2002 soll das Budget an die Entwicklung von Sozialindikatoren gekoppelt (Anteil der unter 21-Jährigen, Anteil der unter 21-

jährigen BezieherInnen von Hilfen zum Lebensunterhalt, Anteil der Alleinerziehenden an den BezieherInnen von Hilfe zum Lebensunterhalt) werden. Zweites kann das Budget nachträglich erhöht werden, wenn die Fallzugänge durch Zuzug um mehr als fünf Hilfefälle im Rahmen von § 36 SGB VIII über den Fallabgängen liegen. Wenn es allerdings fachlich notwendig erscheint, Hilfesuchende extern zu versorgen, muss diese Leistung aus dem Trägerbudget bestritten werden. Macht der öffentliche Träger im Hilfeplanverfahren vom Letztentscheidungsrecht Gebrauch, braucht die Trägerkooperation - ähnlich wie in Stuttgart der verantwortliche Träger - nur 50% der Fallkosten aus dem Teilbudget A übernehmen. Sollten Rücklagen auf Seiten der Trägerkooperation aus den Teilbudgets gebildet werden, kann die Hälfte der Mittel zweckgebunden auf das kommende Rechnungsjahr übertragen werden. Die andere Hälfte fließt an den öffentlichen Träger zurück.

Der Kooperationsvertrag für die sozialräumliche Versorgung der sechs kleinräumigen Stadtteile in Celle, in denen überall nun Jugendhilfeeinheiten bzw. Stadtteilprojekte etabliert sind, enthält eine Reihe von Verpflichtungen der freien Träger und des öffentlichen Trägers. Er berücksichtigt jährlich wiederkehrende Erhöhungen von Personal- und Sachkosten, die auch im Bereich der Fachleistungsstunde als Grundlage verhandelt werden. Der Vertrag bezieht sich auf eine Veränderung im Fallaufkommen, auf demografische Entwicklungen und belohnt den Einsatz von Ehrenamtlichen und die rechtzeitige Ablieferung der Controllingdaten. Der Vertrag hat jeweils eine Laufzeit von einem Jahr. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse des Erziehungshilfeworkshops können durch den Jugendhilfeausschuss im Rahmen der Gesamtverantwortung zusammen mit der Budgethöhe auch Zielsetzungen (Zielgruppen) festgelegt werden, die im Budgetjahr Priorität erhalten sollen. Da der Erziehungshilfeworkshop nach Datenauswertung erst im Folgejahr (2002) stattfinden kann, wird auf der Grundlage des bisherigen Budgets weitergezahlt. Veränderungen aus dem Erziehungshilfeworkshop werden sich erst in der zweiten Jahreshälfte umsetzen lassen.

Deutlich ist schon jetzt, dass es im Jahr der Umstellung Übergangsregelungen geben muss. Außerdem muss - so die Celler Zwischenbilanz - die Grundlage der Budgetbemessung möglichst zeitnah an das Jahr angepasst werden, in dem das Sozialraumbudget für die ambulanten Hilfen zur Erziehung auf den Weg gebracht werden soll. Die Praxis zeigt, dass die Marktanteile 1999 erheblich von den Marktanteilen im Jahr 2000 abwichen, sodass die freien Träger im Modelljahr ihre Marktanteile untereinander anpassen mussten.

▪ **Exemplarisches Modell 2: Entkoppelung von Einzelfallfinanzierung und budgetierter Milieuarbeit**

Im Landkreis Tübingen wurde zur Förderung der fachlichen Intentionen der Flexibilität und Integration in der Ausgestaltung von Hilfesettings ein anderes Finanzierungskonstrukt entwickelt, das insbesondere auch auf die Förderung von Gestaltungsleistungen im Gemeinwesen zielt. Ergebnis einer kooperativen Jugendhilfeplanung mit dem Sozialdezernenten und allen freien Trägern war in Tübingen die Aufteilung des Landkreises in regionale Zuständigkeitsbereiche und die Benennung von Schwerpunktträgern, die aufbauend auf Jugendhilfestationen und kleinere Einheiten auf dem Lande hauptverantwortliche, aber nicht ausschließliche Leistungserbringer sind (vgl. näher RILLING 1998). Da verbindliche Rahmenbedingungen und Vereinbarungen für diese flexible und regionalisierte Hilfeentwicklung im Landkreis Tübingen noch nicht gegeben waren, entwickelten der Landkreis, Sozialverwaltung und die freien Träger der Jugendhilfe im Jahre 2000 ein integratives Finanzierungs-konzept für die Jugendhilfestationen im Bereich der ambulanten Erziehungshilfen. Im Rahmen von drei verbindlichen Arbeitsgremien (Trägerkreis Jugendhilfestationen - Entgeltverhandlungen und Finanzierungsmodell; AG Integrierte Leistungsvereinbarung auf Bereichsleitungsebene; AG Kooperation ASD und Jugendhilfestation) entstand bis Oktober 2000 der Entwurf einer **integrierten Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsentwicklungsvereinbarung für Jugendhilfestationen**.

Dieses Modell verbindet Einzelfallfinanzierungen nach Fachleistungsstunden mit einer Budgetierung von fallunspezifischen Leistungen. Es entkoppelt also sozialräumliche, auf das Lebensfeld bezogene Tätigkeiten von der Einzelfallfinanzierung und soll damit diesen Arbeitsteilen einen eigenen Stellenwert verleihen. Sichergestellt wird auf diese Weise - unabhängig von der Höhe der Fallzahlen - der Ausbau einer notwendigen Infrastruktur, eine Vernetzung und Koordination sowie Präventionsarbeit in den Einzugsbereichen der Jugendhilfestationen. Der Leistungsvertrag für Jugendhilfestationen, der ab 01.04.2002 das bisher übliche Abrechnungsverfahren über Fachleistungsstunden (mit fallunspezifischen Hilfeanteilen) ablösen soll, sieht ein Finanzierungsmodell vor, das **in drei Bestandteile geteilt** ist:

Im Bereich A sind weiterhin die **hilfeplangesteuerten Einzelfallhilfen und Gruppenangebote** zu finden. Hier gehen die Personalkosten sowie Betreuungs- und Sachkosten ein. In diesem Bereich erfolgt eine Einzelfallabrechnung nach Fachleistungsstunden, die nun einheitlich und transparent zwischen den Trägern gestaltet sind und deren Abrechnung mit einem möglichst geringen Verwaltungsaufwand verbunden sein soll.

Ergänzt wird der Bereich A durch ein **Budget zur Sicherung der Infrastruktur**, das den Trägern durch eine Pauschalfinanzierung der Overheadkosten einen höheren Dispositionsspielraum einräumt. Dieser Bereich B gliedert sich seinerseits in drei Bestandteile: erstens Kosten für Fachberatung, Leitung und Verwaltung, zweitens arbeitsplatzbezogene Sach- und Raumkosten für Vor-Ort-Beratungen und Gruppenangeboten und drittens die Personalanteile aller sozialpädagogischen Fachkräfte für fallübergreifende Leistungen im Gemeinwesen sowie für niederschwellige Beratung und Krisenintervention. In diesem Bereich sind auch die Kosten für PraktikantInnen etc. und für die Qualitätsentwicklung angesiedelt. Somit liegt auch hier ein Grundbudget zur Finanzierung kurz- und mittelfristiger fallunspezifischer und gemeinwesenbezogener Leistungen vor. Dieses Grundbudget zur Sicherung der Infrastruktur soll auf zwei bis drei Jahre festgelegt werden.

Im Bereich C des Tübinger Finanzierungsmodells wird schließlich ein **Budget für Aktivitäten im Gemeinwesen** vorgesehen, das eine Durchlässigkeit zwischen den für den Landkreis und den von den Städten/Gemeinden erbrachten Leistungen herstellt. Dieses Budget umfasst im Sinne von Milieuarbeit u.a. mögliche Präventionsprojekte, die Jugendsozialarbeit an der Schule, die Familienselbsthilfe, die Jugendarbeit, die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in den Gemeinden. Diese Leistungen werden pauschal finanziert nach Absprache und Beauftragung durch den öffentlichen Träger der Jugendhilfe und/oder der Stadt/der Gemeinden unter Berücksichtigung der lokalen AG „Jugend und Familie“. Diese zuletzt genannten lokalen Arbeitsgemeinschaften auf der Gemeinde-/Stadt- oder Stadtteilebene werden vom sogenannten Jugendhilfeverbund ausgebildet. Dieser Verbund ist ein loser Zusammenschluss aller Institutionen und Gruppen, die vor Ort mit und für junge Menschen und deren Familien tätig sind. Im Entwurf der Leistungsvereinbarung heißt es in diesem Zusammenhang: *„Unbeschadet der abschließenden Verantwortung und Zuständigkeit des Landkreises als öffentlicher Träger der Jugendhilfe übernimmt der freie Träger der Jugendhilfestation Mitverantwortung für den Aufbau und die Arbeit des Jugendhilfeverbundes auf Gemeinde- oder Stadtteilebene“* (Landkreis Tübingen 2000, S. 8).

Mit dem Tübinger Modell werden einige Bedenken, die gegenüber einer Sozialraumbudgetierung inzwischen geäußert werden (vgl. Münder 2001), ausgeräumt. Ob und wie sich dieses Finanzierungsmodell bewährt, wird sich in der Praxis des Jahres 2002 erst zeigen müssen. Die Leistungsvereinbarung für Jugendhilfestationen wurde durch den Tübinger Kreistag verabschiedet und soll ab 2002 zwei Jahre lang erprobt

werden. Gewünscht wird von den freien Trägern, dass die INTEGRA-Regionalstelle den Umsetzungsprozess kritisch begleiten und auswerten soll.

Mit dem Umsteuern der Finanzierungsform müssen verschiedene Fragen bearbeitet werden (vgl. Friedl/Hamberger 2001, S. 17f.):

- Wie wird die Fachleistungsstunde abgerechnet? Werden Kontingente der im Hilfeplan vereinbarten Stunden gebildet, über die der Träger z.B. vierteljährlich oder monatlich die geleisteten Stunden abrechnet? Welche Verfahren bieten sich an, die Flexibilität im Einzelfall ermöglichen, ohne den Kooperationsaufwand zwischen ASD und Fachkraft im Einzelfall zu erhöhen?
- Wie wird die Leistung dokumentiert? Welche Zeiteinheiten legen die MitarbeiterInnen ihren Abrechnungen zu Grunde (Minute, Viertelstunde, halbe Stunde), da die Arbeit sich nicht immer stundenmäßig einem Fall zuordnen lässt? Welcher Verwaltungsaufwand lässt sich hier rechtfertigen?
- Was gilt als direkte bzw. mittelbare Leistung? Diese Frage ist gerade auch im ländlichen Raum wichtig. Ist die Fahrt zum KlientInnen eine direkte oder mittelbare Leistung?
- Wie werden Gruppenangebote in die Abrechnung über Fachleistungsstunden einbezogen? Die Durchführung von Gruppenangeboten auf der Grundlage von vereinbarten Sockelzeiten für Gruppenbetreuung und einzelfallvereinbarten Fachleistungsstunden wirft erhebliche Probleme der Personalsteuerung und des Personaleinsatzes auf. Hier stellt sich die Frage, ob solche Formen, die Flexibilität beeinträchtigen und den Kooperationsaufwand erhöhen, da ständig jeder Einzelfall erneut abgestimmt werden muss. In solchen Fällen könnte eine pauschale Festlegung auf Fachleistungsstunden sinnvoll sein.

Ziele und Vorteile der Finanzierungsmodelle, die auf den sozialen Raum bezogen sind, liegen darin, dass Finanzmittel frei werden, um jenseits des Einzelfalls in den Aufbau und die Pflege sozialer Netze und die Verhinderung sozialer Probleme (Prävention) zu investieren. Für die freien Träger wird eine - wenn auch zeitlich befristete - Planungssicherheit über Leistungsverträge gegeben. Bedeutsamer werden auch - gestützt und überprüft durch ein Qualitäts- und Finanzcontrolling - die fachliche Qualität der durchgeführten Angebote und

die potenziellen NutzerInnen der Einrichtungen und Dienste der Jugendhilfe. Der öffentliche Träger hofft, durch Leistungsverträge und budgetierte Versorgungsaufträge für Sozialräume besser steuern zu können, und schließlich kann der Sprung gelingen von einzelnen flexiblen, regionalisierten Angeboten zu einer verbindlicheren Gesamtstruktur der Jugendhilfe in Kommunen und Landkreisen.

Deutlich wird in den unterschiedlich akzentuierten Versuchen, dass verschiedene Formen denkbar und realisierbar sind, um dasselbe Ziel zu verfolgen. Im Folgenden werden einige aus den INTEGRA-Diskussionen deutlich werdende **Anfragen an die Finanzierungsformen für integrierte und sozialräumlich angelegte Erziehungshilfen** zusammengefasst:

- Rechtsansprüche sind budgetsprengend, also auch sozialraumbudgetsprengend: Der gesetzlich verankerte **individuelle Rechtsanspruch der Leistungsberechtigten** könnte also grundsätzlich nur durch die Praxis des Umgangs mit den sozialraumbezogenen Budgets für Hilfen zur Erziehung gefährdet werden (vgl. Münder 2001, S. 29ff., S.37ff.). In diesem Zusammenhang ist auf zwei Aspekte aufmerksam zu machen: Wenn der Budgetspielraum in den Kommunen oder Landkreisen, wo Gesamtbudgets vergeben werden, für die Erfüllung individueller Einzelfalleistungen und zur Abdeckung fallunspezifischer Milieuarbeit zu gering bemessen ist, gerät der budgetverantwortliche Träger in den Zwiespalt, diese Feldarbeit auf ein Minimum zu beschränken. Dies könnte in Modellen der Fall sein, wo gar kein Verhältnis von fallbezogener Einzelfallarbeit und feldbezogener Arbeit geregelt ist, sondern nur pauschal von einer milieustützenden Verwendung übrig gebliebener Gelder ausgegangen wird. Andererseits kann es bei zu eng geschnittenen Sozialraumbudgets im Interesse der Vermeidung von Budgetüberschreitungen dazu kommen, dass der Träger den Betreuungsbedarf im Einzelfall möglichst gering zu halten versucht (vgl. dazu auch Krölls 2000). Der zweite prüfende Blick hinsichtlich der vorgeschlagenen Modelle muss sich bezüglich einer möglichen Einschränkung der individuellen Rechtsansprüche auf die vorgesehenen Möglichkeiten der nachträglichen Budgetanpassung konzentrieren, die erst eine Beweglichkeit im Sinne der flexiblen Versorgung der LeistungsadressatInnen ermöglichen. Hier sind z.B. in Stuttgart und Celle klare Regelungen vorgesehen, wie die Koppelung an Sozialstrukturdaten. Celle steigert ab einer bestimmten durch Zuzug von Familien ausgelösten erhöhten Fallzahl das Budget. Die Spielräume bis zum Erreichen dieser Grenzen z.B. in Celle und Frankfurt (Oder) und bei der Abweichung vom "Zielkorridor"

müssen die beauftragten und budgetverantwortlichen Träger ausfüllen und dies kann natürlich heißen, dass beispielsweise bis zu vier neue Fälle, die durch Zuzug zu verzeichnen sind, von der Versorgungspauschale des Trägers bzw. des Trägerverbundes bestritten werden müssen (z.B. in Celle). Auch diese "Verlagerung des Restfinanzierungsrisikos auf die freien Träger" (Krölls 2000, S. 5), das allerdings durch die angeführten Formen der Budgetelastizität schon abgemildert wird, kann wiederum Spielräume einengen, was dann zu den oben beschriebenen Folgen und Dilemmata bei zu knapp bemessenen Sozialraumbudgets führen kann.

- Eine ähnlich grundsätzliche Frage besteht bezüglich des sogenannten **Wunsch- und Wahlrechtes der Leistungsberechtigten** (§ 5 SGB VIII und § 36 Abs. 1 SGB VIII) und bezüglich der im Gesetz verankerten **Trägerpluralität** (§§ 3, 4 SGB VIII). Das Wunsch- und Wahlrecht der Hilfe-AdressatInnen bezieht sich - so z.B. die Auffassung von MÜNDER (2001) - auf existierende Angebote im Sozialraum. Während die Aussage, dass nur auf vorhandene Angebote zurückgegriffen werden kann, bezüglich einer "natürlich gewachsenen" Situation gelte, handele es sich bei der Sozialraumorientierung eben darum, dass durch Vereinbarung zwischen öffentlichen und freien Trägern nur einige exklusive Leistungserbringer existieren. Deswegen sei zu überprüfen, wie kann die exklusive Leistungserbringung so gestaltet werden, dass dadurch nicht "künstlich" das Wunsch- und Wahlrecht eingeschränkt wird. Diese Frage stellt sich in den INTEGRA-Modellen kaum, da auf alle bisher im Sozialraum existierenden Träger zurückgegriffen wird und alle vorhandenen Träger beteiligt sind. Im Landkreis Tübingen wird von den Schwerpunktträgern der Jugendhilfestationen nur ein Teil der erzieherischen Hilfen aus dem Sozialraum selbst erbracht und vor allem kleine Träger bewusst in die integrierte Leistungserbringung der Jugendhilfestationen einbezogen. Hier hat sich - wie auch zum Beispiel in Celle - gezeigt, dass in den notwendigen trägerübergreifenden Vorarbeiten einerseits eine erhöhte Transparenz des Finanzierungs- und Angebotsprofils entsteht und andererseits sich vertrauensvolle Kooperationen jenseits der Traditionen bilden können. Auch kleine Träger können von dieser wachsenden Verbindlichkeit profitieren, die zugleich auch eine größere wechselseitige Abhängigkeit begründet, wenn nicht ausschließlich ein großer Träger jeweils mit dem öffentlichen Träger verhandelt. So regeln - neben Tübingen - auch in Celle die Verträge und Geschäftsordnungen über explizite Öffnungsklauseln

für kleine und neue Träger diese Vielfalt und Einbeziehung aller Träger.

- Der Steuerungsimpuls von Sozialraumbudgets oder auch von Kombinationen von Einzelfallhilfen und Budgets für Milieuarbeit wird aber größer, je breiter das Spektrum der mit diesen Instrumenten zusammengefassten Hilfearten ausfällt. *“Auf den Bereich der ambulanten Hilfen zur Erziehung bezogen bedeutet dies, dass es das längerfristige Ziel sein muss, die Budgets für sämtliche Hilfen zur Erziehung, also auch der stationären, in das Sozialraumbudget zu integrieren und in einer dezentralen Einheit (Bezirk) zusammenzufassen. Da in der Praxis bereits vielfach die Haushaltstitel für ambulante, teilstationäre und stationäre Hilfen zur Erziehung als gegenseitig deckungsfähig ausgehandelt werden (vgl. Merchel 1999), wäre eine Beschränkung des Sozialraumbudgets auf ambulante Hilfen zur Erziehung ein fachpolitischer Rückschritt”* (Olk 2000, S. 19).

In vielen Modellen klingt allerdings schon jetzt an, dass **angrenzende Felder der Jugendhilfe** bewusst tangiert werden wie Kindertagesstätten, der Hortbereich, die offene Jugendarbeit (Frankfurt/Oder, Celle). Die Einbeziehung anderer kommunaler Aufgabenfelder auch jenseits der Jugendhilfe, welche zur Gestaltung positiver Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familien beitragen, ist am weitesten im Tübinger Modell des vom Landkreis und den Gemeinden getragenen regionalen Budgets für Aktivitäten im Gemeinwesen vorgestellt, das allerdings ergänzend zur Einzelfallfinanzierung hinzutritt. Hier ist ein Integrationsmodell unterschiedlicher Leistungsarten entworfen, was explizit die Jugendsozialarbeit, die Jugendarbeit, die Familienselbsthilfe mit einbezieht.

- Für die BewohnerInnen und Hilfe-AdressatInnen in einer Kommune oder in einem Landkreis kann es nicht unwichtig sein, welcher Träger oder Trägergemeinschaft bei der Leistungserbringung der Ansprechpartner sein soll. Der Gedanke, Anreize dafür bereitzustellen, dass vorhandene Ressourcen von Menschen in einem Sozialraum einbezogen werden, ist noch zu wenig verwoben mit dem anderen zentralen Aspekt der Regionalisierung, nämlich der **Partizipation als strukturelle Bürgerbeteiligung und Demokratisierung** (vgl. auch Liebig 2001, S. 98). Sowohl bei der Zuschneidung der Versorgungs- und Verantwortungsräume für die Erbringung der Hilfen zur Erziehung als auch bei der Entscheidung über die Zuteilung von Versorgungsregionen an Träger und Trägerverbün-

de müssen Beteiligungsmöglichkeiten für diejenigen vorgesehen werden, welche die eigenen Probleme lösen wollen und den Sozialraum als ihren Lebensmittelpunkt begreifen.

Weiterhin muss - stärker als bisher geschehen - auf die **Bewertung der möglicherweise veränderten Qualität der Leistungserbringung und Leistungsgewährung von Seiten der Betroffenen** Wert gelegt werden. Zukünftig wird es wichtig sein, diesen Aspekt - unter Umständen in Anknüpfung an Instrumente, die im Verlauf des INTEGRA-Projektes entwickelt werden (wie z.B. schriftliche Befragung von Hilfe-AdressatInnen nach beendeter Hilfe in diesem Band, mehrperspektivische Fallstudien, Sozialraumerkundungen und Befragungen im Stadtteil und in Stadtteilprojekten etc.) - stärker zu betonen. Gerade angesichts der durchaus plausiblen fachlichen Chancen, aber auch der nicht von der Hand zu weisenden offenen Fragen an die Modelle der sozialraumbezogenen Finanzierungsformen müssen die Betroffenen selbst mehr zu Wort kommen, um die Auswirkungen auch der Finanzierungsreform besser beurteilen zu können (vgl. auch zu diesem Aspekt der Förderung der Dienstleistungsqualität in der Sozialen Arbeit: Hansbauer/Kriener 2000).

Integrierte und sozialräumliche Erziehungshilfen – Ausblicke und offene Fragen

Unterschiedliche Aufträge und Selbstverständnisse von Erziehungs-, Bildungs- und Freizeiteinrichtungen

Ein wichtiges Ziel von integrierten und sozialräumlichen Erziehungshilfen ist es, junge Menschen und ihre Familien in die gesellschaftlichen Sozialisations-, Bildungs- und Fördereinrichtungen vor Ort zu integrieren und die Bezüge in der Familie, in der Schule, im Hort, im Freundeskreis zu erhalten. Unter dem Gesichtspunkt der Integration haben sich daher in der Laufzeit des Projektes einige interessante Kooperationsmodelle vor allem zwischen Horten und Kindertagesstätten, aber auch Schulen und Jugendhäusern entwickelt. Der Grundgedanke besteht darin, dass die Hilfen zur Erziehung und angrenzende Hilfe-, Förder- und Bildungssysteme über ihre Beteiligung an der Problementstehung reflektieren und neue integrative Handlungskonzepte entwickeln. Vor allem in den INTEGRA-Regionen Tübingen und in Frankfurt (Oder) wurden in den letzten zwei Jahren Konzepte und Praxisformen zur Integration von Kindern mit besonderen Erziehungs- und Förderbedürfnissen in Regelein-

richtungen wie Tageseinrichtungen für Kinder und Horte vorangetrieben und etabliert. Allerdings werfen beide im Rahmen von INTEGRA diskutierte und vollzogene Modelle, nämlich die Kopplung von besonders förderungsbedürftigen Kindern an eine einzelne Integrationskraft in der Regeleinrichtung (Tübingen) oder die Förderung von ganzen Gruppen benachteiligter Kinder durch spezielle Fachkräfte in der Regeleinrichtung (Frankfurt/Oder), auch Fragen auf wie zum Beispiel:

Regeleinrichtungen wie Kindertagesstätten, Horte, Jugendzentren, Schulen benötigen nicht nur einen speziellen erzieherischen Förderbedarf. Manche Jugendeinrichtungen wollen einfach „nur“ Räume und Materialien zur Verfügung stellen, um Kindern und Jugendlichen die Möglichkeit zu geben, sich spielerisch oder praktisch tätig zu erproben. Trotz aller Integrationsbemühungen müssen Ängste, Vorbehalte, andere Arbeitsweisen, Selbstverständnisse und Ziele der unterschiedlichen Angebote in der Lebenswelt von Jugendlichen und Familien auch klar benannt werden, erst dann können gemeinsame Bezugspunkte entworfen werden. Sonst betrachten die Mitglieder des einen Arbeitsbereiches die Mitglieder des anderen Arbeitsbereiches schnell als ‚Ausfallbürgen‘ oder konkurrierende GegnerInnen.

Die MitarbeiterInnen der offenen Jugendarbeit fürchten beispielsweise aufgrund ihrer Prinzipien der Offenheit (Freiwilligkeit der Teilnahme, Offenheit in Zielgruppen- und Methodenwahl etc.) auf die Handlungslogiken anderer Teile der Jugendhilfe festgelegt zu werden. Sie fürchten die Übernahme einer rein problemfixierten Arbeitsweise, den Verlust des positiven Jugendbildes u.a.m. (vgl. Sturzenhecker 1998, S. 628ff.). VertreterInnen aus dem Bereich der Hilfen zur Erziehung fürchten wiederum die Aufweichung von jahrelang erarbeiteten Betreuungs- und Fachstandards, eine gewisse De-Professionalisierung, den Verlust jeglicher institutioneller Rahmung und die Aufgabe von verbindlichen Settings und festen Orten für Kinder und Jugendliche, die Sicherheit und Verbindlichkeit brauchen. Ein „parteilicher“ Ansatz nur für Kinder und Jugendliche kann dann schnell gegen einen „systemischen Familienansatz“ ausgespielt werden. Die Selbstverständnisse, gewachsenen Traditionen, Interessen, Arbeitsweisen müssen in ihrer Gemeinsamkeit und in ihrer Differenz transparent gemacht werden, bevor Kooperationen und Abgrenzungen bewusst getroffen werden.

Das Herausarbeiten gemeinsamer Bezugspunkte für das fachlich-inhaltliche Grundverständnis der jeweiligen pädagogischen Ansätze und der konkreten Zielsetzungen könnte eine Rahmung bilden im Sinne der Entwicklung einer integriert gestalteten Kinder- und Jugendhilfe. Wenn klar wäre, dass es nicht um den einfachen Ersatz der stationären Hilfen zur Erziehung durch ambulante Formen und präventive offene Jugendarbeit gehen kann, wäre ein Grundstein gelegt. Sowohl in der offenen

Jugendarbeit (z.B. Schumann 1998) als auch in den Hilfen zur Erziehung (z.B. Böhnisch 1998, S. 19ff.) wird zunehmend eine Förderung des Fallverstehens bzw. eine biografische Integrationshilfe im Zusammenhang mit einer sozialräumlichen Integration der Hilfen und Angebote gesehen. Solche übergreifend laufenden Fachdiskurse, die sich aufeinander zu bewegen, müssen in Sozialraumgremien (Stadtteilrunden o.ä.) statt in separierten Fachgremien aufgegriffen und umgesetzt werden. Erst die Entwicklung von gemeinsamen übergreifenden Zielsetzungen mit AdressatInnen und die gemeinsame Einführung von Qualitätsentwicklungsverfahren wird die institutionelle Logik der voneinander abgeschotteten Förderungsangebote wirklich aufbrechen (vgl. KOCH/LENZ 1999).

Anstrengende Arbeitsbedingungen und notwendige Stützung der MitarbeiterInnen

Die Arbeit in integrierten und flexiblen Erziehungshilfen in Jugendhilfestationen oder die fall- und gruppenbezogene Kooperation mit Regeleinrichtungen ist für die beteiligten ASD-KollegInnen und die MitarbeiterInnen der freien Träger anstrengend und herausfordernd.

ASD-KollegInnen weisen auf eine höhere Belastung hin und zwar aufgrund der Beobachtung, dass durch niederschwellige Hilfen mehr Jugendliche und ihre Familien früher erreicht werden und die präventive, sozialraumbezogene Arbeit diffuser und riskanter erscheint. Sie haben mit mehr dezentralen Teams der freien Träger zu tun, werden selber direkte AnsprechpartnerInnen für alle möglichen Bereiche, die mit dem Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen zu tun haben, wenn sie stärker in den Jugendhilfestationen oder Jugendhilfebüros vor Ort präsent sind.

Aber auch ein Großteil der MitarbeiterInnen der freien Träger sprechen von eindeutig höheren Ansprüchen an die eigene Person. Die Arbeit wird als anstrengender erlebt, z. B. weil die Ansprüche an das ständige Überdenken des Hilfesettings steigen und phasenweise zur Erschöpfung führen können.

Wichtig für die Weiterentwicklung von flexiblen und integrierten Erziehungshilfen ist es, diese Beobachtungen und Einschätzungen nicht wegzuleugnen oder zu verdrängen, sondern sie gerade zur Kenntnis zu nehmen und gleichzeitig nach Stützungs- und Entlastungsmöglichkeiten und vor allem nach Beteiligungsmöglichkeiten der MitarbeiterInnen am Entwicklungsprozess der Hilfen zu suchen, wie das die INTEGRA-Regionen zumindest zum Teil getan haben. Hilfreich für die Fachkräfte sind ein eigenes zeitliches Organisationstalent, Austauschforen im

Team, gemeinsame Fortbildungen von MitarbeiterInnen öffentlicher und freier Träger zur Absicherung der konzeptionellen Grundidee und zur Absicherung des Austausches über das, was gewollt wird, sowie eine Rückendeckung und Kontinuitätsgewährleistung durch die Leitungskräfte und regionalen KooperationspartnerInnen.

Neben flexiblen Arbeitszeiten und sozialräumlichen Kooperationsgremien zwischen freien und öffentlichen Trägern wird das eigene Team häufig als wichtigster Rückhalt für die Arbeit in flexiblen Hilfearrangements benannt. Für die KollegInnen der freien Träger, die direkt an der flexiblen und sozialraumbezogenen Hilfeerbringung beteiligt sind, bietet das Team - so häufiger die Argumentation - eine Austauschmöglichkeit gegen das professionelle Einzelkämpfertum (vgl. zur Bedeutung des Teams in integrierten Erziehungshilfen am Beispiel eines freien Trägers auch die Studie von Mechthild Wolff 2000).

Anstrebenswert wäre es darüber hinaus, was seltener bisher der Fall ist, dass Beteiligte der Leitungsebenen auch ihre Ansicht des Falles in die Teams einspeisen, die aufgrund ihrer Einbindung schon anders gestaltet sein dürfte. Dann wäre eine verbindliche und transparente Absicherung über die Entscheidungsebene ebenfalls gegeben.

Arbeitsmotive der MitarbeiterInnen und stützende Rolle der Leitungen

Wenn flexible und integrierte Erziehungshilfen eine größere Verbreitung finden sollen, ist es notwendig, sich mit Arbeitsmotiven von den KollegInnen in integrierten Hilfen vertraut zu machen und diese ernst zu nehmen. Werner Freigang (1998) stellte zu Beginn des INTEGRA-Projektes im Sammelband „Integrierte Erziehungshilfen“ die Frage: Wenn neue Konzepte für MitarbeiterInnen und Einrichtungen mehr Belastungen und Risiken versprechen, ohne subjektiv einen Zugewinn an inhaltlicher Befriedigung und objektiv an ökonomischer Sicherheit in Aussicht zu stellen, warum soll man sich dann umorientieren?

Antworten könnte die Beobachtung in den INTEGRA-Regionen liefern, dass überraschend viele KollegInnen in integrierten und sozialräumlich angelegten Settings in unterschiedlichen Handlungsfeldern innerhalb und auch außerhalb der Jugendhilfe gearbeitet haben. Offensichtlich haben sie Spaß daran, neue Felder kennen zu lernen und aufzubauen (biografische Rahmungen) oder die KollegInnen können - wenn sie aus den östlichen Bundesländern kommen - häufig auf eine gemeinsame Kultur des Aufbaus von Jugendhilfestrukturen zwischen öffentlichen Trägern und einigen freien Trägern zurückblicken. Hilfreich zur Beantwortung der obigen Frage sind auch der größere Handlungsspielraum in der Arbeit und die Vorteile bei einer flexibleren Zeiteinteilung.

Als Vorteil wird zudem die Möglichkeit des Einwirkens auf Gemeinwesenstrukturen im Vergleich zur reinen Fallarbeit gesehen. Dies geht einher mit den wahrgenommenen Vorteilen von verbindlichen AnsprechpartnerInnen, die durch Sozialraumteams geschaffen werden, und der Aufwertung der Person, weil man Ideen der möglichen Hilfestellung einbringen und äußern kann. Nicht zuletzt ist es aber die Überzeugung, Jugendliche besser unterstützen zu können, was von den betreuten Jugendlichen vielfach positiv zurückgemeldet wurde. Diese Unterstützung bekommen sie durch ein offeneres Herangehen, ein Ernstnehmen von Interessen.

Viele Fragen an die ökonomische Absicherung in mobilen, flexiblen Hilfesettings bleiben, auch wenn sich in Form von Arbeitszeitkorridoren und Arbeitszeitkonten und der Umwandlung von vielen Honorarverträgen in feste Verträge auch dort etwas getan hat.

Als Vorteil hervorzuheben ist, dass die Flexibilität und die Kontinuität der Hilfe nicht nur aus der persönlichen Qualität und dem Engagement der einzelnen MitarbeiterIn allein gespeist werden müssen, denn gerade die engagiertesten KollegInnen arbeiteten zuvor oft schon jahrelang bei öffentlichen und den freien Trägern auf anspruchsvollem Niveau. Diese Arbeit braucht Kraft, Durchsetzungsvermögen und Stützung. Vor allem brauchen die KollegInnen Unterstützung durch die Leitungsebene. Gerade die mittlere Leitungsebene ist ein wichtiger Motor des INTEGRA-Umgestaltungsprozesses in den Regionen geworden. Die leitenden MitarbeiterInnen sind aber durch die Ausweitung der flexiblen, ambulanten Angebote und Projekte, durch die zahlreichen Gremien und Abstimmungstreffen zeitlich so gebunden, dass sie dies vor Ort kaum mehr leisten können und ausschließlich Management- und Controllingaufgaben erfüllen müssen. Hier können vielleicht Reibungsverluste vermieden werden, wenn die KollegInnen frühzeitig in die vermeintlich großen stützenden Umwälzungsprozesse (wie Gestaltung von Kontrakten, Bildung von Trägerverbänden, Umstellung von Finanzierungsformen und ihre Konsequenzen) eingebunden oder zumindest darüber frühzeitig informiert werden.

Schließlich führt die - häufig berichtete - fehlende Wertschätzung vor allem für die KollegInnen des ASD, die sich an der Umorientierung auf flexible und integrierte Erziehungshilfen beteiligen, durch die Leitungsspitze und die Beobachtung eines ungleichzeitigen Ausbaus bei den freien Trägern bezüglich niederschwelliger und ambulanter Angebote immer wieder zu massiven Widerständen und Enttäuschungen. Öffentliche Wertschätzung und Anerkennung der geleisteten Arbeit vor allem auch der aktiven ASD-MitarbeiterInnen, verbunden zum Beispiel mit einer veränderten Stellenbeschreibung, welche die Stützung der nieder-

schwelligem Angebote, eine Unterstützung von flexibler angelegten Hilfesettings ausdrücklich fördert, könnte hier hilfreich sein.

Chancen und Grenzen von Kooperationen

Im INTEGRA-Projekt zeigt sich, welche große Bedeutung einem verbindlichen, transparenten und gemeinsam erarbeiteten Kooperationsrahmen von öffentlichen und freien Trägern zukommt. Im Vorfeld des Abschlusses von Verträgen für eine flexiblere und sozialraumbezogene Leistungserbringung kann sich eine dichte, vertrauensvolle Kooperation jenseits von Traditionen und Abschottungen entwickeln. Zugleich können über die Offenlegung des Finanzierungs- und Angebotsprofils in einem Trägerkreis unter Moderation des Jugendamtes auch für kleine Träger "Gewinne" und eine erhöhte Planungstransparenz entstehen. Da in solchen verbindlichen Kooperationsformen die Erwartungen an die gegenseitige Kompetenz und Verantwortlichkeit steigen, ist es - so die Erfahrungen in unterschiedlichen Regionen - wichtig, die Partner und Fachkräfte in die Lage zu versetzen, sich als "gleich starke Partner" zu treffen, denn sonst bleibt der vorhandene Wille zur Kooperation in Ängsten und Verunsicherungen stecken. Zudem zeigen die Erfahrungen in den INTEGRA-Regionen, dass es sich um einen langwierigen Prozess von 2 bis 3 Jahren handelt, in dem die Organisation neuer Arbeitsbedingungen, methodische Qualifizierungen und damit verbundene Anforderungen und Belastungen an die handelnden Personen deutlicher werden und zwischen den Trägern verhandelt werden müssen. Die INTEGRA-Regionalmoderation in Celle, wo Kooperationen auf unterschiedlichsten Ebenen zwischen den freien Trägern und dem öffentlichen Träger sowie unter den freien Trägern entstanden und über Verträge, Trägervereinbarungen und Budgets abgesichert wurden, macht in ihrem Projektbericht deutlich, welche wichtige Rolle dabei dem öffentlichen Träger zukommt:

„Es geht darum, Leistungen abzustimmen, nicht unnötige Doppelleistungen zu erbringen, Parallelstrukturen zu vermeiden, optimale Nutzung vorhandener Räumlichkeiten, abgestimmter Personaleinsatz, Verwaltungsvereinfachung zu gewährleisten. Dieser Effizienzgedanke ist sehr wichtig. Er reicht aber zur kooperativen Selbstfindung der freien Träger nicht aus. Die weitgehende Kooperation der freien Träger in Celle hat eine wesentliche Ursache im Interesse des öffentlichen Trägers und hier natürlich in einer potentiellen Kostenreduzierung. Ein durchaus berechtigtes Interesse. Damit erwächst dem öffentlichen Träger eine hohe Verantwortung. Bei einem Perspektivwechsel des öffentlichen Trägers ließe sich der derzeitige Stand der Kooperation nicht weiter durchhalten, auch

wenn einige Organisationsformen erhalten blieben. Die Verantwortung erstreckt sich nicht nur auf die Aufrechterhaltung der Kooperation, sondern auch auf die Inhalte. Er muss also über eine entsprechende "Qualitätsentwicklungsvereinbarung" dafür sorgen, dass sich gemeinsam vereinbarte Inhalte auch umsetzen. Die hohe Investition in eine sehr weitgehende Trägerkooperation bedarf einer verantwortungsvollen "Schirmherrschaft" des öffentlichen Trägers. Darüber hinaus ist sie nur zu rechtfertigen, wenn sie sich in einer zu tolerierenden Zeit zum Vorteil der AdressatInnen auswirkt. Ob dies so ist oder so sein wird, lässt sich derzeit noch nicht ausreichend belegen" (Hekele 2001, S. 23).

Kooperation sollen helfen, diejenigen Tätigkeiten zu verbessern, die im Zentrum des beruflichen Handelns stehen. Verständigungsprozesse mit Hilfe-AdressatInnen müssen durch Kooperation breiter werden und die Arbeit der Fachkräfte muss dadurch zumindest längerfristig leichter statt schwerer werden. In diesem Spannungsfeld befinden sich die erwachsenen Kooperationskulturen zwischen ASD und freien Trägern in den INTEGRA-Regionen. „Gewinne“ für die Fachkräfte sind jetzt schon deutlich: Die Kooperation in Gremien und Fallteams bringt für viele ASD-KollegInnen kürzere Wege zu potenziellen Hilfeerbringern, die dreistündigen Besprechungen zum Beispiel im Stadtteilteam sparen laut ASD-MitarbeiterInnen Zeit, Wege und Mühe bei der Hilfekreation und der geeigneten Setting- und Trägersuche. Die Einbeziehung von Vorstellungen der Hilfe-AdressatInnen in gemeinsamen Fallbesprechungen mit freien Trägern und die gemeinsame Formulierung von Zielen mit den Betroffenen erleichtert für alle Beteiligten die Erfolgskontrolle bezüglich der Hilfe und macht es dadurch möglich, auch Hilfesettings kurzfristig zu verändern. Das gemeinsame Durchdenken von breiten Hilfeoptionen im Team mit freien Trägern eröffnet für einzelne MitarbeiterInnen neue, persönliche und im positiven Sinne herausfordernde Horizonte. Umgekehrt schafft eine verbindliche Einladung und Mitwirkung von freien Trägern im Vorfeld der Hilfen eine größere Motivation für eine genauere Zuschneidung der Hilfe auf die AdressatInnen. Kooperativ erarbeitete Kontrakte und Leistungsbeschreibungen oder Mittel für die Entwicklungsarbeit der freien Träger z.B. im ländlichen Gemeinwesen schaffen größere Planungssicherheit für die MitarbeiterInnen der freien Träger und setzen Energien frei auch jenseits der Belegungsängste, möglichst variabel Hilfen zu entwerfen und durchzuführen. Aber häufig wird immer noch der gute Verständigungsprozess der Träger und der Fachkräfte über die Hilfe-Adressaten als Beweis für eine gute Kooperation angesehen und weniger der Verständigungsprozess mit ihnen.

Ungeplante Nebenfolgen – einige Anmerkungen zu Risiken der sozialräumlichen Ausrichtung der Erziehungshilfen

Trotz aller Chancen, die in einem Umsteuerungsprozess für ganze Regionen in Richtung integrativer und im Lebensfeld der Menschen angesiedelter Unterstützungsleistungen liegen, dürfen die Risiken und vor allem die ungeplanten Nebenfolgen nicht aus den Augen verloren werden. Diese seien an dieser Stelle nur angedeutet:

- In den Diskursen hat man den Eindruck, fast hätte das Thema ‚Sozialraumorientierung‘ und genauer gesagt die sozialraumbezogene Finanzierungsformen, zudem noch verengt auf ein Modell des Sozialraumbudgets für einen Träger der Hilfen zur Erziehung in einem Sozialraum, die öffentliche Aufmerksamkeit von den anderen - hier genannten - Bestandteile des Reformprogrammes gänzlich abgezogen. Die Diskussionen um die Verwaltungsreform - auch das entsprechende KGST-Gutachten zum sozialräumlichen Kontraktmanagement- haben in der Folge die Diskussion um die Regionalisierung und Gemeinwesenbezug auch der erzieherischen Hilfen sicher öffentlicher gemacht, aber auch enorm verkürzt: Da geht es oft nicht mehr um Vorstellungen darüber, wie Soziale Arbeit einen Beitrag für gerechte und solidarische Gemeinschaften im Kleinen schaffen kann; da ist nicht mehr die Rede, davon, dass Umgebungen, Lebenswelten, soziale Räume so zu gestalten, dass Bildungsmöglichkeiten erwachsenen. Zu wenig hört man davon, dass Einzelfallhilfe und Gemeinwesenarbeit gemeinsam das Ziel haben müssen, Hilfeprozesse so anzulegen, dass die lokale Gemeinschaft und das soziale Gemeinwesen davon profitiert, wenn einzelne und Familien Veränderung, Anders-Leben und (Über-)leben ermöglicht wird. Vielmehr neigt sich schnell die Diskussion auf Aspekte wie mit festgesetzten fiskalischen Summen, die nun für Menschen in einem bestimmten Raum zur Verfügung stehen und von zuständigen lokalen Trägern „bewirtschaftet werden“, mehr Steuerungsgewalt für die Kommune entsteht. Nicht die Diskussion, was können regionalisierte und sozialräumlich angelegte Angebote für die Entwicklung eines Gemeinwesens beitragen, bestimmt die Diskussion, sondern stadtteilbezogene Arbeit wird nur unter dem Aspekt der Kompensation der Defizite der Einzelfallhilfe gesehen. Auch das INTEGRA-Projekt steht immer in der Gefahr, in diesen Mainstream der Diskussion einzutauchen - zumal das Problem einer Finanzierung von Leistungen jenseits des defizitär behandelten Einzelfalls erheblich ist und deshalb unterschiedliche Modelle der Finanzierung im INTEGRA-Verbund erprobt werden.

-
- Immer wieder wird versucht (siehe auch offene Fragen Kap. 3.1), andere Steuerungsgesichtspunkte, die aus der Neuen Steuerung, der Verwaltungsmodernisierung, vom Leitbild des „Aktivierenden Staates“ (Dahme/Wohlfahrt 2002) stammen oder einfach aus den Sparprogrammen einzelner Kammereien erwachsenen, mit fachlichen Begründungsmustern aus den integrierten und sozialräumlichen Hilfen aufzuladen. Nun müssen sich niederschwellige Hilfen, Einzelfall bezogene Hilfen, die auch ins Gemeinwesen wirken wollen, Hilfen, die Übergänge zwischen Unterstützungssettings und Hilfeintensitäten erlauben sicher auch unter Kostengesichtspunkten ausweisen, werden aber allein Kostengesichtspunkte programmsteuernd angewandt, verschwindet der Innovationsgehalt des Fachkonzeptes für Adressaten und MitarbeiterInnen unter der regionalisierten Kostendeckelung. Die Förderung und Weckung von Ressourcen wird zur „Teilnahme ohne Teilhabe“ (KESSEL 2002) Der Vereinbarung von Qualitätsstandards unter Einbeziehung der Hilfe-Adressaten für integrierte und sozialräumliche Hilfen kommt deshalb z.B. eine wichtige Bedeutung zu.
 - Und schließlich birgt die enge regionale, kleinräumige Abstimmung der Leistungen in Fall- und Stadtteilteams sowie Stadtteilrunden auch Gefahren der soziale Kontrolle durch Fachkräfte der sozialen Arbeit. Lebensräume können zu Interventionsgeländen werden, Lebenszusammenhänge können zum fürsorglichen Anwendungsfolie für „Ressourcenkarteien“ geraten. Solche Beobachtungen sprechen für den Ausbau von unabhängigen Beschwerdestellen wie sie Hans Thiersch (2001, S. 230f.) vorgeschlagen hat. Dennoch stimmt es, dass die entscheidenden Kräfte von Personen, Gemeinschaften nur in den sozialräumlichen Lebenszusammenhängen und nicht gegen sie zu finden sind. Deshalb werden systematisch Verfahren zum Anknüpfen an Stärken, wirksamen Kräften, Ressourcen des einzelnen, sozialer Milieus entwickelt und angewandt - ob man dies dann gleich etwas amtsdeutsch „Ressourcenkarteien“ nennen muss, ist eine andere Frage.
 - Natürlich hat das auch Grenzen und natürlich steckt auch ein wenig das Paradox darin, dass man genau auf die lebensweltlichen Ressourcen setzen will, deren Zerschneiden Menschen in die erzieherischen Hilfen führen. Aber wenn die Gewinnung von und die Einbindung von Nicht-Professionellen nicht einfach der untaugliche Versuch einer plumpen Einsparungsstrategie ist oder ein einseitiges „Aussaugen“ der noch funktionierenden Netzwerke im Stadtteil oder Dorf, sondern damit auch - wie in einzelnen INTEGRA-Standorten

geschehen - durch Elterncafés, Nachbarschaftlicher Selbsthilfe, Müttergruppen, fachlicher Begleitung von Ehrenamtlern soetwas wie eine Neu-Belebung oder Unterstützung des Gemeinschaftslebens geschieht, dann stellt dies keineswegs ein Instrument des unkritischen Einrichtens in den von oben beschlossenen Gegebenheiten dar.

Dennoch müssen die erzieherischen Hilfen und die Jugendhilfe insgesamt aufpassen, dass sie sich nicht übernehmen, denn die Förderung niederschwelliger Projekte und der Infrastruktur eines Gemeinwesens müssen Bestandteil eines umfassenden Konzeptes einer sozialen Lebenslagenpolitik sein. Hier sind Steuerungsmittel wie Stadtentwicklungspolitik, kommunale Wohnungsbaupolitik, soziale Infrastrukturpolitik gefragt. Zum anderen steht natürlich der Präventions- und Prophylaxebegriff in der Gefahr, ganze Lebensräume von Menschen zum Areal potenzieller Fälle und abweichender Karrieren zu erklären, denen dann bei der Erreichung von angeblich noch auszumachenden Normalstandards geholfen werden soll. Die Gemeinwesenarbeit und die aufsuchende Jugendarbeit haben gelernt, dass bei aller Angewiesenheit der Menschen auf „reale Lebensverhältnisse“, auf den Alltag im Milieu - auch wenn dieser gebrochen, widersprüchlich, unglücklich ist -, es auch ein Recht auf Räume, Lebenszusammenhänge gibt, in denen nicht durch die Soziale Arbeit eingegriffen wird, die nicht gleich als Ressourcen verplant werden.

Literatur

Ader, S./Schrapper, C./ Thiesmeier, M. (Hg.) (2001): Sozialpädagogisches Fallverstehen und sozialpädagogische Diagnostik in Forschung und Praxis. Münster

Alisch, M. (Hg.) (1998): Stadtteilmanagement. Voraussetzungen und Chancen für die soziale Stadt. Opladen

Beywl, W./Schepp-Winter, E. (2000): Zielgeführte Evaluation von Programmen – ein Leitfaden. QS-Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, Heft 29. Berlin

Böhnisch, L. (1998): Milieubildung und Netzwerkorientierung. In: Peters, F./ Trede, W./ Winkler, M. (Hg.): Integrierte Erziehungshilfen. Qualifizierung der Jugendhilfe durch Flexibilisierung und Integration? Frankfurt (Main), S. 11-23

Boulet, J./Krauss, J./Oelschlägel, D. (1980): Gemeinwesenarbeit. Eine Grundlegung. Bielefeld

Bundesministerium für Jugend, Familien, Frauen und Gesundheit (Hg.) (1990): Achter Jugendbericht. Bonn

Bundesstelle INTEGRA (Hg.) (1999): Rundbrief INTEGRA, Nr. 1. Frankfurt (Main)

Bundesstelle INTEGRA (Hg.) (2000): Rundbrief INTEGRA, Nr. 2. Frankfurt (Main)

Bundesstelle INTEGRA (Hg.) (2002): Rundbrief INTEGRA, Nr. 4. Frankfurt (Main)

Bürger, U. (2002): Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe – ein Konzept mit Zukunft?! Statement anlässlich des VI. Podiums der Kinder- und Jugendhilfe des VPK Bundesverbandes e.V. am 22. April 2002 in Oberursel. Unveröffentlichtes Manuskript

Dahme, H.-J./Wohlfahrt, N. (2002): Aktivierender Staat. Ein neues sozialpolitisches Leitbild und seine Konsequenzen für die soziale Arbeit. In: neue praxis 32, Heft 1, S. 10-32

Deinet, U. (1999): Sozialräumliche Jugendarbeit. Opladen

Dresdener Debatte um die Vereinbarungen gem. §§ 78a-g SGB VIII (2002). In: Forum Erziehungshilfen 8, Heft 2. Frankfurt (Main), S. 115-117

Freigang, W. (1998): Was verhindert die Verbreitung von integrierten Erziehungshilfen? In: Peters, F./ Trede, W./ Winkler, M. (Hg.) (1998): Integrierte Erziehungshilfen. Qualifizierung der Jugendhilfe durch Flexibilisierung und Integration? Frankfurt (Main), S. 338-350

Friedl, I./ Hamberger, M. (2001): Bundesmodellprojekt INTEGRA – Abschlussbericht Tübingen. Unveröffentlichtes Manuskript. Tübingen

Früchtel, F./Scheffer, Th. (2000): Fallunspezifische Arbeit oder wie lassen sich Ressourcen mobilisieren? In: Forum Erziehungshilfen 5, Heft 5, S. 304-309

Früchtel, F./Lude, W./Scheffer, T./Weißenstein, R. (Hg.) (2001): Umbau der Erziehungshilfe. Von den Anstrengungen, den Erfolgen und den Schwierigkeiten bei der Umsetzung fachlicher Ziele in Stuttgart. Weinheim

Gross, P. (1983): Die Verheissungen der Dienstleistungsgesellschaft. Opladen

Hansbauer, P./Kriener, M. (2000): Soziale Aspekte der Dienstleistungsqualität in der Heimerziehung. In: neue praxis 30, Heft 3, S. 254-270

Hekele, K. (2001): Kooperationen – Zuarbeit der Regionalstelle Celle zum INTEGRA-Gesamtbericht. Unveröffentlichtes Manuskript. Celle

Hinte, W. (1999): Flexible Hilfen zur Erziehung statt differenzierter Spezialdienste. In: Hinte, H. /Litges, G./Springer, W.: Soziale Dienste: Vom Fall zum Feld. Berlin, S. 87-107

Hinte, W. (2000): Erziehungshilfe in der Lebenswelt: Sozialräumliche Finanzierungsformen als Einstieg in eine bessere Jugendhilfe. In: Forum Erziehungshilfe 6, Heft 3, S. 132-135

Hinte, W. (2001) : Sozialraumorientierung und das Kinder- u. Jugendhilferecht –ein Kommentar aus der Sicht des Bundesgesetzgebers. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS- Kinderdorf e.V. (Hg.): Sozialraumorientierung auf dem Prüfstand. Rechtliche und sozialpädagogische Bewertungen zu einem Reformprojekt in der Jugendhilfe. München, S. 125-156

Hinte, W./Karas, F. (1989): Studienbuch Gruppen- und Gemeinwesenarbeit. Neuwied

Hinte, W./ Lüttringhaus, M./ Streich, A. (2001): „Wissen ist noch nicht Können“ – Fortbildung in flexiblen Jugendhilfe-Einheiten. In: Früchtel, F./Lude, W./Scheffer, T./Weißenstein, R. (Hg.): Umbau der Erziehungshilfe. Von den Anstrengungen, den Erfolgen und den Schwierigkeiten bei der Umsetzung fachlicher Ziele in Stuttgart. München, S. 89-104

Hinte, W./Lüttinghaus, M/Oelschlägel, D. (2001): Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit. Münster

ISSAB (Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung) (1999): Materialien zum sozialräumlichen Ressourcentraining in Frankfurt (Oder) im Rahmen des Bundesmodellprojektes INTEGRA. Unveröffentlichtes Manuskript. o.O.

Kessel, F. (2002): Teilnahme ohne Teilhabe? Anmerkungen zur Debatte um die zivilgesellschaftlichen Potenziale des modernen Wohlfahrtsstaates. In: neue praxis 32, Heft 2, S. 129-145

KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle) (1998): Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern am Beispiel der ambulanten Hilfen zur Erziehung. Köln

Klatetzki, T. (Hg.) (1995): Flexible Erziehungshilfen. Ein Organisationskonzept in der Diskussion. Münster

Klatetzki, T. (1998): Noch einmal: Was sind flexibel organisierte Erziehungshilfen? In: Peters, F./ Trede, W./ Winkler, M. (Hg.): Integrierte Erziehungshilfen. Frankfurt (Main), S. 322-337

Klöck, T. (2002): Das Arbeitsprinzip Gemeinwesenarbeit als Qualitätsmerkmal von Sozialraumorientierter Sozialer Arbeit, Stadtteilarbeit und Quartiersmanagement. Zitiert nach der Rubrik Theorie und Konzepte unter: www.stadtteilarbeit.de vom 10. Juni 2002, S. 1-11

Koch, J. (2000): INTEGRA - Entwicklungen, Probleme, offene Fragen bei der Entwicklung flexibler, integrierter und sozialräumlich angelegter Erziehungshilfen. In: Zentralblatt für Jugendrecht 87, Heft 6, S. 201-209

Koch, J. (2001a): Erprobte Finanzierungsmodelle. In: Socialmanagement 11, Heft 6, S. 22-24

Koch, J. (2001b): Ergebnisse der Befragung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der öffentlichen und freien Träger in den INTEGRA - Regionen 2001. Unveröffentlichtes Manuskript. Frankfurt (Main)

Koch, J. (2001c): Schriftliche Befragung der Adressaten von Erziehungshilfe – Erfahrungen aus dem INTEGRA- Projekt. In: Beywl, W./Müller-Kohlenberg, H. (Hg.): Perspektiven der Evaluation in der Kin-

der- und Jugendhilfe. QS-Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, Heft 35, S. 36-40

Koch u.a. (2002): Mehr Flexibilität, Integration und Sozialraumbezug in den erzieherischen Hilfen. Zwischenergebnisse aus dem Bundesmodellprojekt INTEGRA. Frankfurt (Main)

Koch, J./Lenz, S. (1999): Zusammenarbeit statt Abgrenzung - Kooperationschancen und Arbeitsperspektiven zwischen den Hilfen zur Erziehung und der (offenen) Jugendarbeit. In: Forum Erziehungshilfen 5, Heft 3, S. 132-137

Koch, J./ Lenz, S. (Hg.) (2000): Integrierte Hilfen und sozialräumliche Finanzierungsformen. Zum Stand und den Perspektiven der Diskussion. Frankfurt (Main)

Kooperationsvereinbarung der „Trägerkooperation Jugendhilfe Celle“ (2000). Celle

Krölls, A. (2000): Die Finanzierung der ambulanten Hilfen zur Erziehung im Zeichen staatlicher Haushaltskonsolidierung. Unveröffentlichtes Referat auf der Jugendhilfetagung am 14.11.2000 in Duisburg

Landkreis Tübingen (2000): Entwurf einer Integrierten Leistungsbeschreibung für Jugendhilfestationen. Tübingen

Marquard, P. (1999): Plädoyer für eine sozialräumliche Regionalisierung. In: Nachrichten des Deutschen Vereins 79, Heft 5 und 6, S. 157-163 und S. 190-196

Mollenhauer, K./ Uhlendorff, U. (1992): Sozialpädagogische Diagnosen I. München

Mollenhauer, K./ Uhlendorff, U. (1995): Sozialpädagogische Diagnosen II. München

Müller, W. (2001): Sachstandsbericht INTEGRA für das sächsische Landesjugendamt – Zwischenbericht Dresden. Unveröffentlichtes Manuskript. Dresden

Münder, J. (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilfe-recht. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hg.): Sozialraumorientierung auf dem Prüfstand. München, S. 6-124

Olk, T. (2000): Strukturelle und fachliche Konsequenzen der Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe – Auswirkungen auf Träger, Adressaten und das Jugendamt. In: Schröder, J. (Hg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen. Bonn, S. 10-27

Richter, H. (2002): Der Stadtteil organisiert sich. Sozialräumlicher Arbeitsansatz in Frankfurt (Oder). In: Bundesstelle INTEGRA (Hg.): Rundbrief INTEGRA Nr. 4, Frankfurt (Main), S. 38-46

Rilling, D. (1998): Jugendhilfestationen im Landkreis Tübingen. In: Peters, F./ Trede, W./ Winkler, M. (Hg.): Integrierte Erziehungshilfen. Frankfurt (Main), S. 118-134

Röttger, T./Schäfer, G. (2000): Celle: Trägerverbund und sozialräumliche Budgetierung – Überlegungen und Schwierigkeiten. In: Koch, J./ Lenz, S. (Hg.): Integrierte Hilfen und sozialräumliche Finanzierungsformen. Zum Stand und den Perspektiven der Diskussion. Frankfurt (Main), S. 67-78

Schäfer, G. (2001): Das Sozialraumbudget in Celle. In: Bundesstelle INTEGRA (Hg.): Rundbrief INTEGRA Nr. 3, Frankfurt (Main), S. 25-31

Schefold, W./Glinka, H.-J./Neuberger, C./Tilemann, F. (1998): Hilfeplanverfahren und Elternbeteiligung. Evaluationsstudie eines Modellprojektes über Hilfeerfahrungen von Eltern im Rahmen des KJHG. Frankfurt (Main)

Schumann, M. (1998): Konzepte und Methoden in der Offenen Jugendarbeit: Einzel-, Gruppen und Gemeinwesenarbeit. In: Deinet, U./Sturzenhecker, B. (Hg.): Handbuch Offene Jugendarbeit. Münster, S. 276-294

Schwabe, M. (2002): Das Hilfeplangespräch als „Planungsinstrument“. In: Forum Erziehungshilfen 8, Heft 1, S. 4-12

Stadt Celle/Trägerkooperation (2000): Sozialraumbudget Erziehungshilfe Celle. Unveröffentlichtes Dokument. Celle

Struck, N. (2002): Kleiner Kommentar zu den „Festlegungen zu Vereinbarungen gem. § 77, 78 a-g SGB VIII für ambulante, teil- und vollstationäre Hilfen nach § SGB VIII“ der Landeshauptstadt Dresden. In: Forum Erziehungshilfen 8. Heft 2, Frankfurt (Main), S. 117-118

Sturzenhecker, B. (1998): Die Offene Jugendarbeit nach ihrem Ende. In: Deinet, U./ Sturzenhecker, B.: (Hg.): Handbuch Offene Jugendarbeit. Münster, S. 623-636

Thiersch, H. (1992): Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. Weinheim

Thiersch, H. (1998): Notizen zum Zusammenhang von Lebenswelt, Flexibilität und flexiblen Hilfen. In: Peters, F./Trede, W./Winkler, M. (Hg.): Integrierte Erziehungshilfen. Frankfurt (Main), S. 24-35

Thiersch, H. (2001): Erziehungshilfen und Lebensweltorientierung - Bemerkungen zu Bilanz und Perspektiven. In: Birtsch, V./ Münstermann, K./Trede, W. (Hg.): Handbuch Erziehungshilfen. Leitfaden für Ausbildung, Praxis und Forschung. Münster, S. 213-235

Weißmann, R. (2000): Flexibilisierung in Borken und Siegen – Unterschiede und Gemeinsamkeiten, in: Landschaftsverband Westfalen-Lippe (Hg.): Flexibilisierung erzieherischer Hilfen. Münster, S. 38-41

Wolff, M. (2000): Integrierte Erziehungshilfen. Eine exemplarische Studie über neue Konzepte in der Jugendhilfe. München