



Dirk Groß, Christina Pöhland,
Melanie Bitterlich

ABSCHLUSSBERICHT

Im Auftrag des Ministeriums für
Inneres, Familien, Frauen und Sport

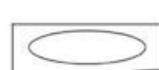


Sozialraumorientierte Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel Abschlussbericht der Wissenschaftlichen Begleitung

Saarbrücken und St. Wendel, im Dezember 2006



Institut für Pädagogik und systemische Beratung



Impressum

Auftraggeber:

Stiftung Hospital St. Wendel
Hospitalstraße 35-37

66606 St. Wendel

Telefon: 06851/89 08 - 0
Telefax: 06851/89 08 - 199
Internet: www.stiftung-hospital.de

Nach Beauftragung durch das:

Ministerium für Inneres, Familien, Frauen und Sport
des Saarlandes
Postfach 10 24 53

66024 Saarbrücken

Telefon: 0681/501 - 0
Telefax: 0681/501 - 3174
Internet: www.innen.saarland.de

Autoren:

Dirk Groß, Christina Pöhland, Melanie Bitterlich

iSPO, Institut für Sozialforschung, Praxisberatung
und Organisationsentwicklung GmbH, Saarbrücken
Saargemünder Str. 40

66119 Saarbrücken

Telefon: 0681/98 501 - 67
Telefax: 0681/98 501 - 69
Internet: <http://www.ispo-institut.de>

Inhaltsverzeichnis

0	Zusammenfassung	01
1	Projekthintergrund und Aufgabenstellung	12
1.1	Entstehungsgeschichte des Modells	12
1.2	Grundlegende Aufgabenstellung	14
1.3	Zum Evaluationskonzept von iSPO	15
2	Einordnung des St. Wendeler Modells in die Fachdiskussion	19
2.1	Vorgaben durch das KJHG und seine fachlichen Standards	19
2.2	Ursprünge der Sozialraumorientierung und die Umsetzung des Ansatzes im Kontext verschiedener Reformansätze	21
2.3	Die Kritik am Sozialraumkonzept aus rechtlicher Sicht	24
3	Die Organisation des St. Wendeler Modells	27
3.1	Der Netzwerkansatz und seine Zielkonzeption in St. Wendel	27
3.2	Ziele	30
3.3	Ressourcen im Jugendhilfemodell St. Wendel	32
3.3.1	Strukturelle Ressourcen	32
3.3.2	Personelle Ressourcen	43
3.3.3	Das sozialräumliche Konzept des Modellansatzes	45
3.4	Die Ausdehnung auf den gesamten Landkreis	50
4	Resultate des Modellprojektes Jugendhilfe St. Wendeler Land	54
4.1	Logische Modelle als theoretischer Erklärungsrahmen	54
4.2	Effekte und Wirkungen bei Klientinnen und Klienten	57
4.2.1	Logisches Modell und Erhebungsinstrumente	57
4.2.2	Erreichte Zielgruppen	59
4.2.3	Bedarfe und Ressourcen der Klientinnen und Klienten	65
4.2.4	Maßnahmen und Interventionen	74
4.2.5	Die Sichtweise der Klientinnen und Klienten	78
4.2.6	Wirkungen und Resultate	79

4.3	Die Kooperationspartner	85
4.3.1	Logisches Modell und Erhebungsinstrumente	85
4.3.2	Ressourcen für die präventive Arbeit	87
4.3.3	Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes	91
4.3.4	Perspektiven für die Zusammenarbeit	96
4.3.5	Determinanten erfolgreicher Netzwerkarbeit	100
5	Budgetberechnung und -verteilung	103
6	Schlussfolgerungen für die Weiterarbeit	113
	Literatur	117

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel	13
Abbildung 2: Ebenen der Netzwerkarbeit	28
Abbildung 3: Netzwerkmodell	29
Abbildung 4: Funktionen der Zielklärung	31
Abbildung 5: Organisationsform des Modells	33
Abbildung 6: Bitte bewerten Sie die Zusammenarbeit bzw. den Austausch mit Kolleginnen und Kollegen im SRT auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht.	36
Abbildung 7: Bitte bewerten Sie die Einbindung in die Strukturen ihres Trägers auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht.	38
Abbildung 8: Das Koordinationsteam	38
Abbildung 9: Meine Bewertung der Zusammenarbeit von freiem Träger und Jugendamt auf der Skala der Schulnoten	39
Abbildung 10: Manchmal muss in einer Sache schnell eine Entscheidung herbeigeführt werden. Dann wende ich mich an:	40
Abbildung 11: Die Bedeutung der Lüttringhaus Fortbildungen“ für das Modell aus Sicht der Mitarbeitenden der Sozialraumteams	44
Abbildung 12: Verteilung der Träger auf die Sozialräume	51
Abbildung 13: Idealtyp eines logischen Modells	56
Abbildung 14: Logisches Modell „Klientinnen und Klienten“	58
Abbildung 15: Anzahl der laufenden und abgeschlossenen Fälle (n = 106)	59
Abbildung 16: Besuchte Bildungseinrichtungen der Kinder und Jugendlichen (n= 99)	60
Abbildung 17: Familiensituation der Klientinnen und Klienten (n = 106)	61
Abbildung 18: Anzahl der Kinder (n = 106)	62
Abbildung 19: Erwerbssituation der betreuten Familien (n = 71)	64
Abbildung 20: Wer hat gemeldet?	66
Abbildung 21: Immer wiederkehrende Stichworte in der Fallerörterung	67
Abbildung 22: Einschätzungen der Mitarbeitenden zur konkreten Arbeit mit Klientinnen und Klienten	68
Abbildung 23: Benennung von Zielen	70
Abbildung 24: Ziele der Erziehungsberechtigten (n = 126)	71

Abbildung 25: Ziel der Kinder und Jugendlichen (n = 47)	71
Abbildung 26: Ressourcen der Klientinnen und Klienten	73
Abbildung 27: Beschäftigungsdauer mit Fällen im Berichtszeitraum	76
Abbildung 28: Maßnahmen bei Kindern und Jugendlichen (n = 119)	77
Abbildung 29: Maßnahmen in Altfällen und neuen Fällen	78
Abbildung 30: Handlungsziele der Erziehungsberechtigten (n = 84)	80
Abbildung 31: Handlungsziele der Kinder und Jugendlichen (n = 37)	81
Abbildung 32: Wirkungen aus Sicht der Fachkräfte (n = 79)	82
Abbildung 33: Wirkungen aus Sicht der Klientinnen und Klienten	83
Abbildung 34: Logisches Modell für die Kooperationspartner/-innen	86
Abbildung 35: Verhältnis von fallspezifischer und fallunspezifischer Arbeit	88
Abbildung 36: Die Stellung des SRT im Sozialraum	92
Abbildung 37: Bekanntheit der SRT in den Sozialräumen	93
Abbildung 38: Auffälligkeiten von Kindern in Kindertageseinrichtungen	97
Abbildung 39: Erfolgsfaktoren von Netzwerkarbeit	102
Abbildung 40: Kosten der Hilfen zur Erziehung 2001 - 2004	107
Abbildung 41: Ambulante und teilstationäre Kosten 2001 - 2004	108
Abbildung 42: Budgetgestaltung nach der Ausweitung auf den gesamten Landkreis	110
Tabelle 1: Stand der Entflechtung	53
Tabelle 2: Angaben zu Arbeitsbereichen	65
Tabelle 3: Anzahl der Treffen der Sozialraumteams von April 2002 bis Dezember 2004	75
Tabelle 4: Übersicht über die Erhebungen der AG Ressourcenorientierung	87
Tabelle 5: Auswahl fallübergreifender bzw. unspezifischer Projekte	90
Tabelle 6: Zahl und Auffälligkeiten von Kindern in Kindertageseinrichtungen	96
Tabelle 7: Planstellen für fallspezifische Arbeit pro Vertragspartner	104

Zusammenfassung

Projekthintergrund und Aufgabenstellung (Kapitel 1)

Entstehungsgeschichte des Modells (Kapitel 1.1)

Seit Mitte der 1990er Jahre ist in allen Landkreisen des Saarlandes im Bereich der Jugendhilfe eine stetige und drastische Kostensteigerung zu verzeichnen. Im Landkreis St. Wendel waren sich die Kreistagsfraktionen zu Beginn des neuen Jahrzehnts darüber einig, dass Handlungsbedarf besteht. Nach intensiven Beratungen entschied man sich dafür - zunächst in den Gemeinden Marpingen, Oberthal und Tholey - ein Modellprojekt unter dem Titel „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ zu initiieren. Das Ziel bestand darin, die vorhandenen Mittel effektiver einzusetzen, indem die Angebote der Jugendhilfe niedrigschwelliger, wohnortnäher und bedarfsorientierter organisiert werden sollten.

Grundlegende Aufgabenstellung (Kapitel 1.2)

Das damalige Saarländische Ministerium für Frauen, Arbeit, Gesundheit und Soziales (MFAGS) hat die Stiftung Hospital St. Wendel im September 2003 beauftragt, die Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ zu organisieren. In der Folge wurde ein entsprechender Auftrag an das iSPO-Institut vergeben. Die Auftragsvergabe erfolgte zu einem Zeitpunkt, zu dem das Modell bereits gestartet war und die Verantwortlichen erste Planungs- und Umsetzungsschritte eingeleitet hatten. Die Wissenschaftliche Begleitung endet jetzt, nachdem das Modell bereits auf den gesamten Landkreis übertragen wurde. Der vorliegende Abschlussbericht bezieht sich in seiner Gesamtheit auf die Modellumsetzung und die Modellergebnisse in den Gemeinden Tholey, Oberthal und Marpingen, wobei anknüpfend an den Zwischenbericht vom Januar 2005 der Schwerpunkt auf der Darstellung der Effekte und Wirkungen liegt.

Zum Evaluationskonzept von iSPO (Kapitel 1.3)

Die Eckpunkte des iSPO- Evaluationskonzeptes lassen sich wie folgt skizzieren:

- **Akteurs- und Handlungskonzept als theoretische Zugänge**
Modellvorhaben beinhalten immer komplexe Wechselwirkungen von Beteiligung und Einflussnahme. iSPO arbeitet deshalb nach dem Akteurs-Konzept. Danach ist es wichtig, die für ein Modell relevanten Akteure zu identifizieren und ihr Zusammenspiel sowie die gegenseitige Beeinflussung herauszuarbeiten. Darüber hinaus geht es darum, die relevanten Handlungsebenen zu definieren, auf denen sich die für den Projektverlauf wichtigen Abstimmungs- und Aushandlungsprozesse abspielen.
- **Methodisches Vorgehen: Multi-Methoden-Ansatz**
Zur Umsetzung des Auftrages wurden unterschiedliche Erhebungsinstrumente eingesetzt: Dokumenten- und Aktenanalyse, Analyse von rund 100 Fallakten, Leitfadengespräche und Gruppendiskussionen mit Mitarbeitenden und Leitungskräften, Expertengespräche, schriftliche Befragungen von Mitarbeitenden und Eltern, teilnehmende Beobachtungen sowie eine Analyse der relevanten Literatur.

- **Qualitätsverständnis: Standards der Gesellschaft für Evaluation**

Unser Qualitätsverständnis orientiert sich explizit an den Standards für Evaluation der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval). Demnach soll die Evaluation des Modells „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ vier grundlegende Eigenschaften aufweisen: Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit.

Einordnung des St. Wendeler Modells in die Fachdiskussion (Kapitel 2)

Das Jugendhilfe-Modell in St. Wendel lässt sich in die aktuelle Fachdiskussion der Kinder- und Jugendhilfe wie folgt einordnen:

- **Die Vorgaben durch das KJHG und seine fachlichen Standards sind berücksichtigt (Kapitel 2.1)**

Es wurde das Ziel verfolgt, die im KJHG postulierten Prinzipien konsequent umzusetzen und in ein auf die Verhältnisse im ländlich geprägten Landkreis St. Wendel angepasstes Handlungskonzept einzubetten, das dem vielfach konstatierten Reformbedarf in der Kinder- und Jugendhilfe durch zukunftsfähige Lösungen begegnet.

- **Die Umsetzung des Konzepts erfolgt im Kontext der aktuell diskutierten Reformansätze (Kapitel 2.2)**

Vor dem Hintergrund der Rahmenbedingungen in der Kinder- und Jugendhilfe - hohe Steigerungsraten in den Pflichtaufgaben des KJHG, allgemeine Finanznot der Kommunen und Kreise - wurde ein Sozialraumkonzept entwickelt, das bei hoher Fachlichkeit auch das Postulat der Wirtschaftlichkeit umzusetzen sucht und für die Zukunft tragfähige Lösungen umfasst.

- **Die Umsetzung des Konzepts erfolgte unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen (Kapitel 2.3)**

Den verschiedentlich vorgetragenen rechtlichen Bedenken gegenüber einer sozialraumorientierten Jugendhilfe wurde im Konzept des St. Wendeler Modells Rechnung getragen. Es wurde und wird hinsichtlich der Mittelbewirtschaftung mit einem so genannten „weichen Budget“ gearbeitet, das bei Bedarf aufgestockt werden kann. Von einer - rechtlich unzulässigen - Deckelung der Kosten für Pflichtaufgaben kann nicht gesprochen werden. Ebenfalls berücksichtigt wurde im Konzept das Wunsch- und Wahlrecht der Klientinnen und Klienten sowie das Postulat der Trägerpluralität.

Die Organisation des St. Wendeler Modells (Kapitel 3)

Das Modellprojekt in St. Wendel ist ein Netzwerkansatz (Kapitel 3.1)

Das Modell „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ ist ein Netzwerkansatz, bei dem die Verantwortlichen der Kreisverwaltung und die freien Träger der Jugendhilfe als Vertragspartner ihre gemeinsame Verantwortung für die notwendigen Innovationen im Modellprojekt betont und die Bedeutung der dazu notwendigen vertrauensvollen Zusammenarbeit hervorgehoben haben. Die unterschiedlichen Akteure haben im Modellverlauf ihre Zusammenarbeit weiterentwickelt und verstetigt. „Netzwerkansatz“ meint in St. Wendel mehr als den Aufbau eines Netzwerkes sozialräumlicher Hilfen; es geht um vernetzte und verbindlich vereinbarte, partnerschaftliche Zusammenarbeit im System.

Die Zielkonzeption ist schlüssig; sie sollte konsequent umgesetzt und weiterentwickelt werden (Kapitel 3.2)

Die in der ersten Modellphase entwickelten Ziele und die Konzeption zur Zielerreichung sind grundsätzlich stimmig. Im weiteren Modellverlauf wurde beides konkretisiert, kontinuierlich weiterentwickelt und erfolgreich (wenn auch in unterschiedlichen Dimensionen) umgesetzt. Aus heutiger Sicht kann die Zielkonzeption noch weiter optimiert werden, z.B. hinsichtlich der Verbesserung einer abgestimmten, gemeinsamen Qualitätsentwicklung und der regelmäßigen Selbstevaluation.

Die verfügbaren strukturellen Ressourcen sind ein Faustpfand für die weiteren Entwicklungen (Kapitel 3.3)

Die Analyse des Organisationsmodells im Projekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ zeigt folgende Ergebnisse:

- ***Kollegiale Beratung im Sozialraumteam steigert die Qualität***
Kollegiale Beratung erfolgte zunächst bei den Treffen der Sozialraumteams und wurde darüber hinaus bilateral in der fall- und projektbezogenen Zusammenarbeit - trägerübergreifend und zum Teil interdisziplinär - praktiziert. Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung ist kollegiale Beratung auch nach der Übertragung auf den gesamten Landkreis für das St. Wendeler Modell nach wie vor ein wichtiges und konstitutives Element.
- ***Die Modellarbeit hat zur selbstkritischen Reflexion des Verhältnisses der SRT-Mitarbeitenden zu ihrem jeweiligen Träger geführt***
Trotz anfänglich z.T. anderer Einschätzungen hat das Verhältnis der Mitarbeitenden zu ihrem eigenen Träger unter der Arbeit im Sozialraumteam nicht gelitten. Schwieriger stellte sich das Verhältnis zum Träger und der eigenen Aufgabenstellung im Sozialraum dar, wenn Mitarbeitende neben der Arbeit im Sozialraum noch in anderen Bereichen des Trägers tätig waren. In diesen Fällen ergaben sich gelegentlich Interessenskollisionen.
- ***Die Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und den freien Trägern hat im Modellverlauf an Tragfähigkeit gewonnen***
Die Mitarbeitenden beider Trägerkategorien haben nach den Erkenntnissen der Wissenschaftlichen Begleitung engagiert, differenziert und kollegial zusammengearbeitet. Ohne die letztendliche Verantwortung des Jugendamtes bzw. der Mitarbeitenden des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) in den Sozialraumteams außer Acht zu lassen, hat es nach einhelliger Aussage der Befragten zumindest innerhalb der Sozialraumteams „eigentlich nie einen gravierenden Dissens über fachliche Inhalte gegeben“.
- ***Der Informationsfluss zwischen Modellentwicklungsteam (MET) und Sozialraumteam (SRT) war wichtig - und er hat sich deutlich verbessert***
Zu Beginn der Arbeit der Wissenschaftlichen Begleitung gab es im St. Wendeler Modell hinsichtlich der vertikalen Kommunikation einige Unrundheiten, die bis zum Ende des Modellzeitraumes - nicht zuletzt durch die Delegation definierter Aufgaben an ein Koordinationsteam - weitgehend überwunden sind.

- ***Kooperationsklima und Betriebskultur im MET haben sich in Richtung eines engagierten Miteinanders entwickelt***
Bedingt durch (legitime) unterschiedliche Interessenslagen der Träger und der Kreisverwaltung gab es vor allem in der Anfangszeit des Modells die ein oder andere „Kontroverse“. Inzwischen haben sich die Dinge zu Gunsten eines weitgehend guten Kommunikations- und Kooperationsklimas entwickelt.
- ***Vernetzung der freien Träger untereinander ist zu einer Ressource geworden***
Die Modellumsetzung und -weiterentwicklung erfolgte - trotz realistischerweise nach wie vor vorhandenen Konkurrenzen - in einem Klima gegenseitigen Respekts. Beides ist für den Erfolg des Modellvorhabens unerlässlich. Diese Einschätzung trifft nach den Analysen der Wissenschaftlichen Begleitung sowohl auf die Zeit zu Modellbeginn als auch zum Modellende hin zu.
- ***Das St. Wendeler Jugendhilfemodell arbeitet erfolgreich - und forciert damit den Bedarf an innerbetrieblicher Organisationsentwicklung aller Beteiligten***
Die Umsetzung des St. Wendeler Modells hat gezeigt - und dies entspricht den Erfahrungen in vielen Modellvorhaben -, dass die Mitwirkung an einem erfolgreichen Modell innerorganisatorischen Anpassungsbedarf produziert bzw. nach sich zieht. Im Modellverlauf ist deutlich geworden, dass es vor allem die unter(st)e Managementebene der Träger ist, die für die Modellumsetzung von größerer Bedeutung ist als zunächst wahrgenommen.

Die personellen Ressourcen sind ein konstitutives Konzeptelement (Kapitel 3.3.2)

Hinsichtlich der personellen Ressourcen im St. Wendeler Modell ist festzuhalten: Eine der Stärken des Modellansatzes lag von Beginn an in der systematischen Aus-, Fort- und Weiterbildung, der Betonung des kollegialen Diskurses der Modellmitarbeitenden sowie der Gewährleistung einer niveauvollen Fachberatung.

Die vorausschauende Personalplanung hat sich als besonders wichtig erwiesen. Es hat sich gezeigt, dass Personalfuktuation für die Umsetzung eines Modellkonzeptes besonders kontraproduktiv ist. Die Modellbeteiligten in St. Wendel waren zum Ende des Modells - aufbauend auf den gemachten Erfahrungen - in der Lage, ein differenziertes Anforderungsprofil an Mitarbeitende in der Sozialraumarbeit zu formulieren, das bei der Ausweitung des Konzepts in den Landkreis als Grundlage für eine zeiteffiziente Multiplikation des Modellansatzes berücksichtigt worden ist.

Zum Ende des Modellprojektes bestand aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung die Notwendigkeit und auch die Bereitschaft zum Austausch über die Fortbildung und damit über Inhalte und Umsetzung der Konzeption zwischen den Vor-Ort-Tätigen und den Trägerverantwortlichen. Der vertikale Austausch zwischen den Basismitarbeitenden und den Leitungsverantwortlichen, womöglich über eine gewisse Zeitspanne zu kurz gekommen, fand offenbar zunehmend statt. Damit sind die Bedenken weiter minimiert worden, dass über Fortbildungsinhalte und die Konzeptumsetzung in der Sozialraumarbeit ein Identifikationsverlust der Mitarbeitenden mit ihrem Träger bzw. eine Entfremdung von den jeweiligen Leitbildinhalten vonstatten gehen könnte.

Das sozialräumliche Konzept des Modellansatzes hat seine Bewährungsprobe bestanden (Kapitel 3.3.3)

Vor allem sind es drei Aspekte, die aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung für die Ausweitung des Konzepts über die bisherigen drei Modell-Sozialräume hinaus in den Landkreis relevant waren.

- ***Ein-Träger oder Mehr-Träger-Modell***

Die Beteiligten in St. Wendel haben sich zu Beginn klar positioniert und das Projekt in der Modellphase als Mehr-Träger-Konzept entwickelt, sodass alle in den Modell-Sozialräumen beteiligten Träger im Rahmen gemeinsamer Verantwortung für die Versorgung mit Hilfen zur Erziehung und mit weitergehenden, präventiven Angeboten zur Verfügung standen.

In der Fachliteratur werden auch Vorteile der „Monopolisten-Variante“ betont. Verwiesen wird etwa darauf, dass in einem gegebenen Sozialraum vielerorts kaum Wahlmöglichkeiten in vertretbarer räumlicher Entfernung bestehen. In der bisherigen Praxis sozialräumlicher Finanzierungsmodelle mit einem Schwerpunktträger zeige sich darüber hinaus, dass ohnehin bereits eine beachtliche Zahl von Fällen (u. a. die „Altfälle“) durch Träger außerhalb des Sozialraumes bearbeitet würden.

Von den Beteiligten in St. Wendel wurde diese Sichtweise aufgegriffen und hinsichtlich der Übertragung auf den gesamten Landkreis weiterentwickelt. Die ländliche Struktur des Kreisgebiets legt eine Zuordnung von Sozialraum und Schwerpunktträger zur Effizienzsteigerung nahe.

Im Hinblick auf bestimmte Aufgabenbereiche wie etwa die Durchführung von präventiven Projekten oder einzelne Netzwerkaufgaben, bei denen mehrere Träger zusammenarbeiten, können unter bestimmten Bedingungen weitere Partner tätig werden. Auch in der fallbezogenen Arbeit ist es vorstellbar und wünschenswert, so die Überlegungen, dass andere Träger punktuell zur Erbringung bestimmter Leistungen hinzugezogen werden. Es bleibt abzuwarten, ob sich diese Vorstellungen im Alltag des Regelbetriebs konfliktfrei realisieren lassen.

- ***Ein Strukturwandel beim öffentlichen Träger ist ebenso wichtig wie bei den freien Trägern***

Aus bisherigen Modellen der Sozialraumarbeit und -budgetierung wird als Schlussfolgerung abgeleitet, dass Sozialraumorientierung auch zu einem Organisationsrevirement der Verwaltung führt (etwa: Wirtschaftliche Jugendhilfe in neuer Zuordnung zum ASD; innere Struktur des ASD). Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung ist festzuhalten: Die Entwicklungsnotwendigkeit kommunaler Strukturen, aber auch bei den freien Trägern ist deutliche zu Tage getreten und hat Handlungsbedarf offenbart.

- ***Sozialraumanalyse als Grundlage für Sozialraumarbeit und -budget***

Die Auswertung der bisher geleisteten Arbeit im St. Wendeler Modell hat aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung gezeigt, dass die Erhebung und Pflege kleinräumigen Datenmaterials zur Fundierung der Sozialraumarbeit - und sicherlich auch zur Weiterentwicklung der Budgetfestlegung und -steuerung sowie zur Fundierung der Ergebnisevaluation - wichtig ist.

Die Ausdehnung auf den gesamten Landkreis (Kap. 3.4)

Bezüglich der Ausweitung auf den gesamten Landkreis sind folgende Entwicklungen hervorzuheben:

- Der Landkreis ist seit Januar 2006 in acht Sozialräume aufgeteilt: Marpingen, Tholey und Oberthal/Namborn und - neu hinzugekommen - Nonnweiler, Nohfelden, Freisen und die Stadt St. Wendel mit zwei Sozialräumen. Nonnweiler/Nohfelden ursprünglich als ein Sozialraum konzipiert, wird - wie die Stadt St. Wendel - von unterschiedlichen Teams bearbeitet. Als freie Träger der Jugendhilfe sind - wie bereits im Verlauf der Modellphase - die Stiftung Hospital St. Wendel, die Lebenshilfe St. Wendel, das Institut für Pädagogik und Systemische Beratung (IPB) und die Caritas für die Region Schaumberg/Blies beteiligt. Als Träger neu hinzugekommen sind die Tagesgruppe Waldhaus, das Institut für systemische Beratung im sozialen Kontext (ISIS) und die Idee.on. gGmbH.
- Die bereits beteiligten Träger haben - bis auf einen Fall - ihre „Stamm“-Sozialräume behalten und agieren dort als so genannte Schwerpunkträger. In Marpingen fand ein Trägerwechsel statt. Hier arbeitet heute die Stiftung Hospital St. Wendel gemeinsam mit der Caritas. Zu Zeiten des Modells stellte das IPB die Mitarbeitenden des Teams. Grundlage der Zusammenarbeit bildet ein ab dem 01.01.06 gültiger Kooperationsvertrag, den der Landkreis mit jedem freien Träger geschlossen hat.
- Der Kooperationsvertrag regelt darüber hinaus die Zusammenarbeit der freien Träger untereinander, die gemeinsam in einem Sozialraum arbeiten. Sie bilden eine Trägerkooperation. Der Landkreis ist weiterhin gegenüber den Leistungsberechtigten für die Erfüllung der Rechtsansprüche und Hilfen entsprechend den Bestimmungen des SGB VIII verantwortlich.
- Es gibt bisher keine vertraglichen Festschreibungen zur Zusammenarbeit der freien Träger untereinander. Der strukturelle Aufbau, die Aufgabenverteilung und die Zusammenarbeit mit dem ASD des Landkreises werden in der sich noch in Arbeit befindenden Geschäftsordnung für die Sozialraumteams geregelt. Die Steuerung des Gesamtprozesses obliegt der bereits Mitte 2005 eingesetzten Lenkungsgruppe.
- Sowohl der öffentliche als auch die freien Träger haben sich der Entflechtung verpflichtet. Das bedeutet, dass beide Parteien dafür Sorge tragen, dass Hilfefälle, die zum 1.1.2006 von einem freien Träger außerhalb seines ausgewiesenen Sozialraumes versorgt wurden, zum nächst möglichen Zeitpunkt beendet bzw. an den neu zuständigen freien Träger abgeben werden.
- Grundsätzlich sind die freien Träger für den Einsatz ihres Personales verantwortlich. Alle beteiligten Institutionen haben sich verpflichtet ein Fachkräfteangebot mit Mindestqualifikation einzubringen. Die eingesetzten Fachkräfte sind beim freien Träger angestellt und mit mindestens einem Stellenumfang von 50 Prozent im Sozialraum beschäftigt.
- Im Sinne der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung verpflichten sich die Vertragspartner im Kooperationsvertrag zu einer gemeinsamen, regelmäßigen Qualifizierung der Fachkräfte im Sinne der fachlichen Ziele der sozialräumlichen Arbeit.

Resultate des Modellprojektes Jugendhilfe St. Wendeler Land (Kapitel 4)

Logische Modelle als theoretischer Erklärungsrahmen (Kapitel 4.1)

Um die Wirkungen des Jugendhilfemodells St. Wendel beschreiben und plausibel auf die Arbeit der am Modell Beteiligten (und nicht etwa auf andere Ursachen) rückführen zu können, greift iSPO auf ein theoretisches Wirkungsmodell, die so genannten „*Logischen Modelle*“, zurück. Diese Modelle basieren - vereinfacht formuliert - auf der Annahme, dass mit einem Programm auf der Grundlage ausgewiesener Ressourcen über aufeinander abgestimmte Aktivitäten bestimmte Ziele und Wirkungen angestrebt werden. Für die beiden Zielgruppen „*Klientinnen und Klienten des Modells*“ (Kapitel 4.2.1) und „*Kooperationspartner im Sozialraum*“ (Kapitel 4.3.1) wurde von iSPO jeweils ein eigenes logisches Modell entwickelt.

Effekte und Wirkungen bei Klientinnen und Klienten (Kapitel 4.2)

Erreichte Zielgruppen (Kapitel 4.2.2)

- Die sozioökonomische Struktur der in den Fallakten dokumentierten Personen liefert Hinweise darauf, dass es im Sozilaraummodell im Landkreis St. Wendel gelingt das Postulat der Niedrigschwelligkeit umzusetzen. Es werden in bemerkenswertem Maße Kinder und Jugendliche angesprochen, die im weitesten Sinne unter soziodemografischen Aspekten als „benachteiligt“ einzustufen sind. Indizien dafür sind u. a. der hohe Anteil an allein erziehenden Elternteilen sowie die Tatsache, dass rund ein Drittel in kinderreichen Familien aufwächst.
- Maßnahmen der Jugendhilfe stehen im Umkehrschluss nicht nur benachteiligten, sondern allen Kindern und Jugendlichen zur Verfügung. Die vorliegenden Daten sind auch ein Hinweis darauf, dass der präventive Ansatz des Modellprojektes funktioniert. Es werden Familien erreicht, die (noch) über genügend Ressourcen verfügen, um einen manifesteren Hilfebedarf abzuwenden.

Bedarfe und Ressourcen der Klientinnen und Klienten (4.2.3)

- Die Klientinnen und Klienten haben mit der Äußerung von Richtungs- und Handlungsziel(en) auf den ersten Blick wenig Schwierigkeiten. Nach Aussage von Jugendhilfefachkräften ist dies aber einer der schwierigeren Parts im gesamten Hilfeprozess. Trotzdem scheint den Klientinnen und Klienten - unter Anleitung der Jugendhilfefachkraft des Sozialraumes - die Zielformulierung zu gelingen und ihren Willen zur Veränderung zu artikulieren. Darauf aufbauend lassen sich dann gemeinsam konkrete Handlungsziele herausarbeiten.
- Dies ermöglicht den Helferinnen und Helfern eine genaue Zielfindung und passgenaues und effektives Einsetzen von Maßnahmen. Die Klienten werden motiviert, selbst Verantwortung für das Erreichen ihrer Ziele zu übernehmen.
- Die konsequente Schulung der Mitarbeitenden im Bereich der Zielfindung und Zielklärung schafft gute Voraussetzungen für eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Ziel- und Ressourcenorientierung.

Maßnahmen und Interventionen (Kapitel 4.2.4)

- Es ist das Bemühungen deutlich erkennbar, schnellstmöglich problemadäquate Maßnahmen zu erarbeiten, ohne dass die Fachlichkeit (etwa in Form kollegialer Rückkopplung) zu kurz kommt. Dass dies nicht in jedem Fall gelingt und vereinzelt Klientinnen und Klienten zu „Stammkunden“ werden, mit Langzeitmaßnahmen werden, liegt auf der Hand und spricht nicht gegen die gute Arbeit des Modells.
- Aus der Analyse der eingeleiteten Maßnahmen wird deutlich, dass der Sozialraum als Lebensraum der Kinder- und Jugendlichen in der Arbeit der Fachpraxis seit Beginn des Modells wesentlich an Bedeutung gewonnen hat.

Sichtweise der Klientinnen und Klienten (Kapitel 4.2.5)

- Die Aussagen hierzu beziehen sich im Wesentlichen auf die von iSPO durchgeführte anonyme Elternbefragung im Sommer 2005. Die Ergebnisse der Elternbefragung sind ein weiteres Indiz, dass die bewusste Orientierung am Willen der Klientinnen und Klienten als zentrales Postulat der St. Wendeler Konzeption adäquat in die Fachpraxis umgesetzt wird.

Wirkungen und Resultate (Kapitel 4.2.6)

- Es finden sich in den Unterlagen alle relevanten Wirkungsdimensionen wieder. Dazu gehören Wirkungen bzgl. der *Einstellungen* („ich sehe ein, dass ich mich stärker um mein Kind kümmern muss“), Veränderungen des tatsächlichen *Verhaltens* („Sohn hat regelmäßig die Hausaufgaben gemacht“) und auch solche, die nachhaltige Auswirkungen auf *Lebenslage und Status* haben („Tochter ist jetzt gut in den Verein integriert). Als „empirischer Wirkungsnachweis“ ist dies noch nicht zu sehen, die Ergebnisse weisen aber in die richtige Richtung.
- Es kann bei den eingetretenen Veränderungen nicht „empirisch belegt“ werden, welche Wirkung direkt auf die Arbeit der Modellmitarbeitenden zurückzuführen ist. Die skizzierten Ergebnisse stehen jedoch in einem nachvollziehbaren Zusammenhang mit den genannten Zielen und Wünschen. Dies ist deutliches Indiz dafür, dass die herbeigeführten Veränderungen tatsächlich auf die Aktivitäten der Sozialraumteams zurückzuführen sind.
- An der einen oder anderen Stelle kann es noch besser gelingen, den Zusammenhang zwischen ungerichteten Zielen und Wünschen sowie konkreten Handlungszielen herauszuarbeiten. Durch die konsequente Schulung der Zielfindung und -formulierung wird dieses zentrale Konzeptelement des Modells ständig optimiert.
- Im Umkehrschluss muss darauf verwiesen werden, dass Vorstellungen über Wirkungen realistisch sein sollten. Auch mit der Umstellung auf sozialraumorientierte Jugendhilfe kann nicht erwartet werden, dass jedes Kind/jeder Jugendliche den „Reparaturbetrieb Jugendhilfe“ als „geheilt“ verlässt. Es wird auch nicht immer gelingen, die Einschätzungen von Fachkräften und Zielgruppen darüber in Einklang zu bringen, was die Maßnahmen tatsächlich im Einzelnen bewirkt haben.

Die Kooperationspartner (Kapitel 4.3)

Ressourcen für die präventive Arbeit (Kapitel 4.3.2)

- Inhalt und Ausgestaltung der fallunspezifischen und präventiven Arbeit mussten zu Beginn des Modellprojektes erst erarbeitet und in der Folge transparent gemacht werden.
- Zum Modellende findet sich eine Reihe von Indizien dafür, dass präventive Arbeit einen hohen Stellenwert besitzt. Zum Zeitpunkt der Abfassung des Zwischenberichts Anfang 2005 war bereits eine bemerkenswerte Bandbreite an Vorhaben mit Präventionscharakter angedacht bzw. in Arbeit. Dies hat sich zum Ende der Wissenschaftlichen Begleitung (Ende 2006) stabilisiert.

Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes (Kapitel 4.3.3)

- Der Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes war bis zum Ende des Modellprojektes in den verschiedenen Bereichen unterschiedlich weit fortgeschritten. Gute Kontakte bestanden zu den Regeleinrichtungen „Kindertagesstätten“ und „Schulen“. Dies ist insofern von Bedeutung, als es sich dabei um allgemeine öffentliche Angebote der Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern und Jugendlichen handelt, die besonders geeignet sind, eine möglichst frühe Förderung von Kindern und die adäquate Unterstützung der Eltern umzusetzen.
- Im Bereich der „informellen Netzwerke“ fällt die Beurteilung etwas schwerer. Während Art und Häufigkeit der Zusammenarbeit mit den sozialen Einrichtungen, Institutionen und Beratungsstellen unterschiedlich ausfällt, liegen zur Zusammenarbeit mit den Vereinen lediglich einzelne aussagekräftige Informationen vor.
- Positiv ist, dass gute Kontakte zu politischen Entscheidungsträgern vorhanden sind, wenn dies auch nur exemplarisch für die Gemeinde Tholey belegt ist. Kommunalpolitiker/-innen haben eine wichtige Rolle im Hinblick auf die Wahrnehmung des Modellprojektes. Deshalb ist es für eine am Sozialraum „Gemeinde“ orientierte Jugendhilfe wichtig, ihre Arbeit in das Blickfeld politischer Entscheidungsträger zu rücken und diesen transparent zu machen.

Perspektiven für die Zusammenarbeit (Kapitel 4.3.4)

Die Auswertungen verdeutlichen, dass in den Sozialräumen der Modellbezirke ein hohes Interesse an Kooperation und Vernetzung bestand und weiterhin besteht. Dies bezieht sich sowohl auf die Zusammenarbeit bezüglich fallspezifischer Arbeit wie auf die vielfach geäußerte Vorstellung, gemeinsam Struktur verbessernde und präventive Maßnahmen anzugehen.

Zu beachten ist, dass sich die Ergebnisse auf den Auswertungszeitraum März 2005 beziehen. Viele der von den Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen geäußerten Vorstellungen zur Zusammenarbeit sind noch im Laufe des Modells bzw. mit der Übertragung auf den gesamten Landkreis in Angriff genommen oder umgesetzt worden. Andere Aussagen der Kooperationspartner/-innen verweisen auf grundsätzlichen Handlungsbedarf, der auch nach der landkreisweiten Umsetzung des Vorhabens noch bestehen dürfte.

Die Ergebnisse machen zudem die Notwendigkeit deutlich, die verschiedenen Angebote und Akteure in den Sozialräumen zu koordinieren und zu vernetzen. Es geht um die Entwicklung

einer fachgebietsübergreifenden und systematisch aufeinander abgestimmten Präventionskette der Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern und Jugendlichen. Es muss deshalb ein aufeinander abgestimmtes und vernetztes Maßnahmenbündel vorgehalten werden, das den einzelnen Problemlagen in allen Sozialisationsfeldern (Schule, Familie, Freizeit) gerecht wird.

Determinanten erfolgreicher Netzwerkarbeit (4.3.5)

Zum Abschluss des Berichts werden Schlüsselfaktoren für das Gelingen von sozialräumlicher Netzwerkarbeit benannt, die in anderen Zusammenhängen herausgearbeitet wurden. Diese Ergebnisse aus anderen Modellprojekten stehen als Reflexionsmaterial für die Weiterentwicklung des Modells zur Verfügung.

- (1) *Interne Netzwerkvorbereitung*: Netzwerkarbeit beginnt *immer* in den eigenen Strukturen mit dem Aufbau, der Gestaltung sowie der Pflege von Arbeits- und Kommunikationsstrukturen. In der *internen Netzwerkvorbereitung* sind bereits wesentliche Faktoren für eine gelingende Zusammenarbeit angelegt.
- (2) *Projektvorbereitung*: Netzwerkarbeit macht für alle Beteiligten dann Sinn, wenn sie zur Erreichung des Handlungsziels einen wesentlichen Beitrag leisten kann und auf diese Weise *Win-Win-Situationen* erzeugbar sind.
- (3) *Steuerung des Netzwerkes*: Bei der Durchführung der Netzwerkarbeit vor Ort ist die Einrichtung einer *Projekt- bzw. Netzwerksteuerungsgruppe*, die die Durchführung der konkreten Arbeit im Netzwerk koordiniert, steuert und kontrolliert, von zentraler Bedeutung.
- (4) Regelmäßige Evaluation: Netzwerke benötigen darüber hinaus Arbeitsmethoden, die der *Evaluation* und *Qualitätssicherung* dienen. Eine unverzichtbare Voraussetzung dazu ist die Festlegung von überprüfbaren Zielen. Dadurch kann erst eine systematische Selbstevaluation und darauf aufbauend Lernen und Weiterentwicklung im Netzwerk stattfinden.

Finanzielle Ressourcen (Kapitel 5)

Es wird deutlich, dass in St. Wendel die Berechnung des Budgets und das Controlling regelmäßig weiterentwickelt worden sind. Die Herleitung des Budgets ist aus Sicht von iSPO transparent und praktikabel. Längerfristig sollte u. E. darüber nachgedacht werden, ob die Herleitung der Budgets nach und nach um Aspekte aus der Darlegung der KGSt („Budgets an die Problemhaftigkeit des Sozialraumes koppeln“) erweitert wird. Danach wäre zu überlegen, ob längerfristig nicht weitere Hilfen zur Erziehung (etwa das Pflegekinderwesen und auch die stationären Leistungen) in das pauschale Sozialraumbudget einfließen.

Eine Gefahr hinsichtlich der generellen Umsetzung sozialraumbezogener Budgets dürfte in der gegenwärtigen Finanzsituation der Landkreise und ihrer Kommunen liegen. Es sollte - soweit dies möglich ist - sichergestellt werden, dass und wie der Versuchung begegnet werden kann, die Arbeit mit Sozialraumbudgets zunehmend mehr unter dem Aspekt der Kostensenkung zu betrachten. Die uns vorliegenden Informationen weisen darauf hin, dass sich alle Beteiligten in St. Wendel auch nach der Übertragung auf den Landkreis von solch einer Verfahrensweise derzeit distanzieren.

Unbeschadet von dieser Überlegung ist es aus Sicht von iSPO in jedem Fall sinnvoll und zu raten, die Arbeit Schritt für Schritt weiterzuentwickeln, aus den vorliegenden Erfahrungen weitere Schlussfolgerungen zu ziehen und die begonnenen Reformen mit Geduld, Sensibilität, Frustrationstoleranz und einem "langen Atem" fortzusetzen. Den nächsten Schritt im Sinne einer ständigen Qualitätsentwicklung sehen wir in der sich in Arbeit befindenden Entwicklung einer Jugendhilfeplanung und eines integrierten Berichtswesens auf der Basis des aufgebauten Finanzcontrollings. Perspektivisch geht es dann aus unserer Sicht um die Weiterentwicklung des Systems in Richtung wirkungsorientierter Steuerung einschließlich eines wirkungsorientierten Controllings.

Viele der angestrebten und aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung in Mut machenden ersten Schritten erreichten Ziele lassen sich in ihrer Langzeitwirkung sowohl „in den Fällen“ und auch „im Feld“ erst augenfällig belegen, wenn über mehrere Jahre nach dem Konzept gearbeitet wurde. Unser Abschlussbericht hat vielfältige Hinweise geliefert, dass man sich in St. Wendel bereits auf einem sehr guten Weg befindet.

Schlussfolgerungen für die Weiterarbeit (Kapitel 6)

Folgende Aspekte sind aus Sicht von iSPO für die Weiterarbeit im gesamten Landkreis von Bedeutung:

- ☞ *Die Festlegung der weiteren Sozialräume ist transparent und nachvollziehbar!*
- ☞ *Die systematische Personalentwicklung ist weiterhin ein Erfolgsfaktor für sozialraumorientierte Jugendhilfe in St. Wendel!*
- ☞ *Die systematische Steuerung der Jugendhilfe ist in St. Wendel durch die Einrichtung der Lenkungsgruppe gewährleistet!*
- ☞ *Die eingeleiteten Maßnahmen zur innerorganisatorischen Weiterentwicklung bei allen beteiligten Trägern sollten fortentwickelt werden!*
- ☞ *Es wurde ein Paradigmenwechsel in der Jugendhilfe eingeleitet, der konsequent weiter verfolgt werden sollte!*
- ☞ *Der Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes ist gelungen, das Netz kann noch enger geknüpft werden!*
- ☞ *Qualitätssicherung und Dokumentation können noch optimiert werden!*
- ☞ *Eine Kopplung an Sozialraumindikatoren sollte angestrebt werden!*
- ☞ *Es lohnt sich, den St. Wendeler Ansatz weiter in die bundesweite Fachdiskussion integrieren!*

1 Projekthintergrund und Aufgabenstellung

1.1 Entstehungsgeschichte des Modells

Die Jugendhilfe in Deutschland hatte über lange Zeit einen sehr guten Ruf und galt im Vergleich zu anderen europäischen Ländern als ausdifferenziert und leistungsstark.¹ Diese Einschätzung beruhte u. a. auf der Beobachtung, dass für nahezu jeden Hilfebedarf von Kindern und Jugendlichen entsprechende Hilfeformen vorhanden waren und die Angebote darüber hinaus ständig weiter qualifiziert und spezialisiert wurden. Dennoch wurden im System der Jugendhilfe in Deutschland auch nach der 1990 erfolgten Reform des Kinder- und Jugendhilfegesetzes (KJHG) Optimierungspotenziale gesehen. Verwiesen wurde etwa auf die Versäuerung von Angebotsstrukturen, die sich als Folge der über Jahre vorherrschenden Finanzierungsstrukturen in der Jugendhilfe (Einzelfallfinanzierung) entwickelt habe. Es sei - so eine vielfach vorfindbare Auffassung in den 1990er Jahren - nur bedingt möglich, auf die meist vielschichtigen Hilfebedarfe von Kindern, Jugendlichen und deren Familien angemessen zu reagieren.

Diese Entwicklung wurde auf ständig wachsende Anforderungen an die Jugendhilfe zurückgeführt, deren Ursprung in den gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen liegt. Zu diesen Entwicklungen wurde der Funktionsverlust der Familie gezählt. Dieser hatte in den 1990er Jahren - so die Auffassung - ein Ausmaß erreicht, das den „Reparaturbetrieb Jugendhilfe“ in qualitativer und quantitativer Hinsicht überfordere.

Die gesellschaftliche Entwicklung habe zum einen die früher tragende Sozialisationskraft der Familie durch veränderte berufliche Anforderungen, verändertes Freizeitverhalten, die Abwesenheit von Eltern und vieles mehr soweit reduziert, dass sie die ihr zugeordneten Sozialisationsaufgaben nicht mehr zuverlässig erfüllen könne. Zum andern habe die Gesellschaft Außenbedingungen hergestellt, die bedingt durch den technologischen Wandel und die damit verbundene verkürzte Halbwertszeit von Verhaltensmustern und Überlebensritualen eine alleinige traditionsorientierte Sozialisation und Wertebildung durch die Familie erschwere.

Für die Jugendhilfe habe die oben geschilderte Entwicklung zur Konsequenz, dass sowohl die Erziehungsziele für alle am Erziehungsprozess Beteiligten unscharf geworden seien als auch der Erwerb von Erziehungs Kompetenzen nicht mehr einfach über die Vorbildfunktion der vorherigen Generation bereits im Kindesalter erworben werde. Aus diesem Grund erhöhe sich der Auftrag an öffentliche Erziehung, diese Sozialisationsfunktionen zu übernehmen. Begünstigt durch die strukturelle Begrenzung der vorschulischen und schulischen öffentlichen Erziehung entstehe im Zusammenwirken aller Faktoren ein ständig wachsender Hilfebedarf in der Jugendhilfe, verbunden mit einem kontinuierlich steigenden finanziellen Bedarf.

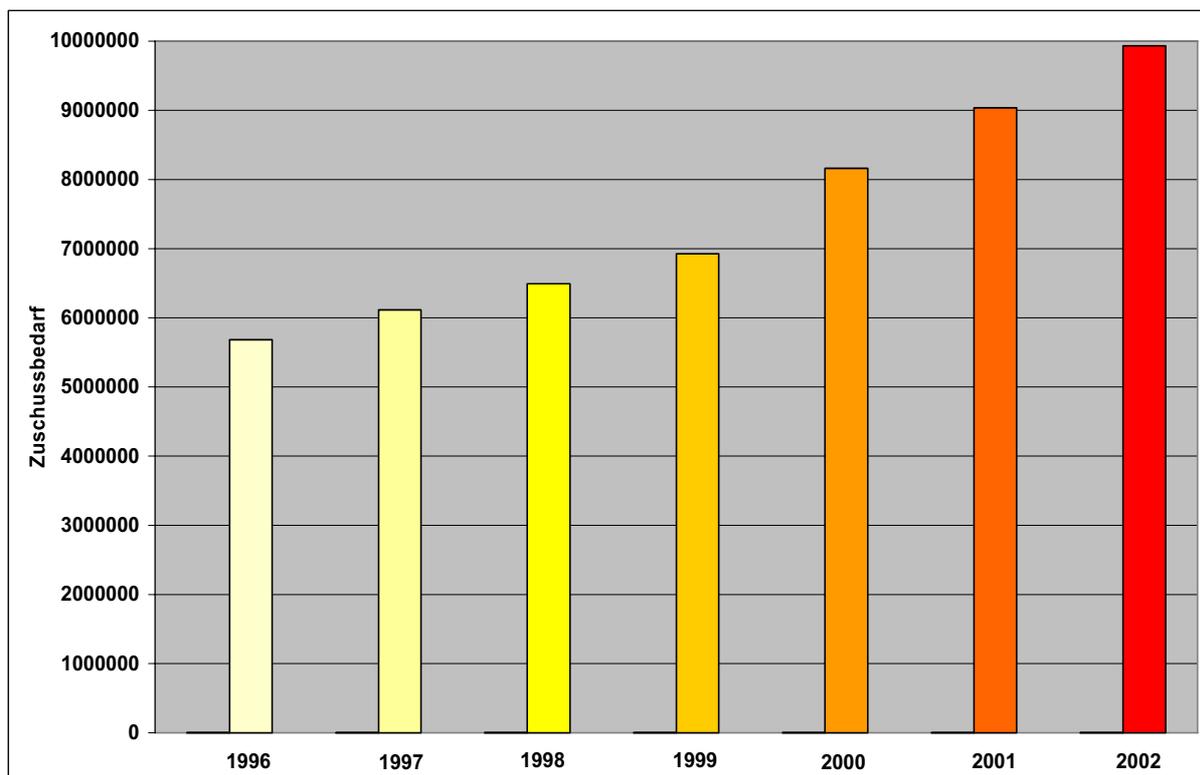
Für die Jugendhilfehaushalte der Kommunen bedeutete dies, dass sie in zunehmendem Maße aus Kosten der Kinder- und Jugendhilfe bestanden, die über das KJHG als Pflichtaufgaben definiert waren. Der öffentlichen Jugendhilfe fiel es immer schwerer, ihren Pflichtaufgaben in zufrieden stellender Art und Weise nachzukommen. Die Folge war, dass in der Regel nur noch Fälle bearbeitet wurde, die durch defizitäre Sozialisationsleistungen einzelner Familien und öffentlicher Sozialisationssträger auffällig waren. Den ebenfalls im KJHG veran-

¹ Die hier referierten Ausführungen zum Projekthintergrund basieren auf den Aussagen im Konzeptpapier des Beratungsbüro Römisch (Stand 11/03).

kerten Aufgabenstellungen zur generellen Förderung und Unterstützung von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien konnte nur noch mit unzureichenden finanziellen Mitteln entsprochen werden.

Seit Mitte der 1990er Jahre war auch in allen Landkreisen des Saarlandes eine stetige und drastische Kostensteigerung zu verzeichnen. Im Landkreis St. Wendel waren sich die Kreistagsfraktionen zu Beginn des neuen Jahrzehnts daher darüber einig, dass im Bereich der „Jugendhilfe“ Handlungsbedarf besteht. Der Anstieg der Kosten seit Mitte der 1990er Jahre auf rund 10 Millionen Euro im Jahr 2002 stellte für den Kreis und seine Gemeinden eine hohe Belastung dar (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1: Entwicklung der Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel



Quelle: Jugendhilfe „St. Wendeler Land“, Ergänzte Konzeption (Stand 11/03)

Nach intensiven Beratungen entschied man sich dafür - zunächst in den Gemeinden Marpingen, Oberthal und Tholey - ein Modellprojekt unter dem Titel „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ zu initiieren. Das Ziel bestand darin, die vorhandenen Mittel effektiver einzusetzen, indem die Angebote der Jugendhilfe niedrigschwelliger, wohnortnäher und bedarfsorientierter organisiert werden sollten. Um dieses Vorhaben umzusetzen, wurde ein Trägerverbund - bestehend aus Hospital St. Wendel, Lebenshilfe St. Wendel, Caritasverband für die Region Schaumberg/Blies e.V. und dem Institut für Pädagogik und Bildung - gegründet, der am Bedarf orientierte Hilfen anbieten sollte. Das Modell war zunächst auf drei Jahre angelegt (2002 - 2005), mit der Option einer Ausweitung auf den gesamten Landkreis nach Ablauf der Modellphase.

1.2 Grundlegende Aufgabenstellung

Das damalige Saarländische Ministerium für Frauen, Arbeit, Gesundheit und Soziales (MFAGS) hat die Stiftung Hospital St. Wendel im September 2003 beauftragt, die Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ zu organisieren. In der Folge wurde ein entsprechender Auftrag an das iSPO-Institut vergeben.² Die Auftragsvergabe an iSPO erfolgte zu einem Zeitpunkt, zu dem das Modell bereits gestartet war und die Verantwortlichen erste Planungs- und Umsetzungsschritte eingeleitet hatten. Aus diesem Grund weist der Auftrag einige Besonderheiten zu dem sonst üblichen Vorgehen einer Wissenschaftlichen Begleitung auf. Es lassen sich zunächst die beiden folgenden Aufgabenschwerpunkte benennen:

- Die Aufgabe von iSPO bestand zunächst darin, den Modellverlauf zu dokumentieren, die Erfahrungen der Projektbeteiligten aufzuarbeiten, Ergebnisse aus ähnlichen Vorhaben zugänglich zu machen und Zwischenergebnisse - als Steuerungsimpulse für den weiteren Modellverlauf - in die Modellarbeit einzubringen.
- Im Folgenden ging es um das Herausarbeiten der Modelleffekte, die Erörterung der Zielerreichung sowie die Beantwortung der Frage nach der Übertragbarkeit der Ergebnisse. Ziel in diesem Untersuchungsschritt war es, die Modellergebnisse im Sinne einer Wirkungs- bzw. Erfolgskontrolle zu bewerten.

Die Aufgabe den Modellverlauf zu dokumentieren und zu bewerten fiel in einen Zeitraum, in dem das Modellprojekt in der Phase war, in der die Übertragung des Ansatzes in den Landkreis in Erwägung gezogen bzw. entsprechende Vorarbeiten gerade in die Wege geleitet wurden. Damit hatte der Zwischenbericht Anfang 2005 über die übliche Funktion hinaus die Aufgabe, den Verantwortlichen im Landkreis und den Praxisakteuren die bisher evaluierten Aspekte so zurückzuspiegeln, dass sich daraus Impulse hinsichtlich der geplanten Einführung des Konzepts im übrigen Landkreis ableiten ließen.³

Den zweiten Teil des Auftrags - die Analyse der Wirksamkeit und Nachhaltigkeit des Modells - hat iSPO zu einem Zeitpunkt in Angriff genommen, zu dem das Modell bereits in den Regelbetrieb überführt und auf den gesamten Landkreis übertragen worden ist bzw. die dazu relevanten Entscheidungen - auch auf der Basis des Zwischenberichtes - bereits gefallen waren.

Der jetzt vorgelegte Abschlussbericht bezieht sich in seiner Gesamtheit auf die Modellumsetzung und die Modellergebnisse in den Gemeinden Tholey, Oberthal und Marpingen, wobei im Vergleich zum Zwischenbericht der Schwerpunkt auf der Darstellung der Effekte und Wirkungen liegt. Wenn es zum besseren Verständnis beiträgt, wird Bezug genommen auf die Weiterführung der Arbeit im Regelbetrieb.

Vor der Darlegung von Ergebnissen und Erkenntnissen soll das Evaluationskonzept skizziert werden.

² Das Projekt ist mittlerweile beim Saarländischen Ministerium für Inneres, Familie, Frauen und Sport (MIFFS) angesiedelt.

³ Vgl. Göpfert-Divivier/Groß/Pöhland (2005): Sozialraumorientierte Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel. Zwischenbericht der Wissenschaftlichen Begleitung, Saarbrücken und St. Wendel.

1.3 Zum Evaluationskonzept von iSPO

Nachfolgend werden die Eckpunkte des iSPO-Evaluationskonzeptes skizziert und es wird das Qualitätsverständnis des Instituts beschrieben. Darüber hinaus liegen den Ausführungen im Abschlussbericht differenzierte evaluationstheoretische Überlegungen zugrunde, die in den Kapiteln 3.1 und 4.1 noch einmal ausführlich erläutert werden.

Akteurs- und Handlungskonzept als theoretische Zugänge

Modellvorhaben beinhalten immer komplexe Wechselwirkungen von Beteiligung und Einflussnahme. iSPO arbeitet deshalb nach dem Akteurs-Konzept.⁴ Danach ist es wichtig, die für ein Modell relevanten Akteure zu identifizieren und ihr Zusammenspiel sowie die gegenseitige Beeinflussung herauszuarbeiten.⁵

Im Modellvorhaben „Jugendhilfe im St. Wendeler Land“ sind aus iSPO-Sicht die nachfolgend genannten zentralen Akteure zu unterscheiden:

- die Klienten und ihr familiäres sowie nachbarschaftliches und generell ihr soziales Umfeld am Wohnort
- die formalen und informellen Netzwerke bzw. Unterstützungssysteme in den drei Modellgemeinden
- die Bevölkerung („Nachbarschaften“) im Einzugsgebiet
- die Jugendhilfeinstanzen der freien Wohlfahrtspflege
- die zuständigen Mitarbeiter/-innen des Kreisjugendamtes (vor allem im ASD)
- alle weiteren Kooperationspartner im Einzugsgebiet
- die Sozialraumteams (SRT) und das Koordinationsteam
- der Qualitätszirkel
- das Modellentwicklungsteam (MET)
- die Modellkoordination
- die Projektberatung

Darüber hinaus geht es darum, die relevanten Handlungsebenen zu definieren, auf denen sich die für den Projektverlauf wichtigen Abstimmungs- und Aushandlungsprozesse abspielen. Weiterhin müssen diese Prozesse auf den sozialen Raum (die beteiligten Gemeinden, die Träger und die Einrichtungen sowie das System ehrenamtlichen Engagements) hin reflektiert werden.

⁴ Unter dem Begriff „Akteur“ werden Personen zusammengefasst, die an der Verwirklichung des Modellprojektes an zentraler Stelle beteiligt sind *und* eine für das Geschehen wichtige Gruppe repräsentieren. Dabei ist es nicht notwendig, dass diesen Gruppen eine besondere Harmonie o.ä. unterstellt werden kann. Die Verwendung des Akteursbegriffes dient dazu, einerseits Handelnde überhaupt zu benennen und sie andererseits nicht als konkrete Einzelpersonen zu sehen, sondern in ihrer gruppentypischen Wichtigkeit.

⁵ Die „Identifizierung der Beteiligten und Betroffenen“ ist einer der wichtigsten „Standards für Evaluation der Deutschen Gesellschaft für Evaluation“; vgl. DeGEval - Deutsche Gesellschaft für Evaluation (2002) (Hg.): Standards für Evaluation, Köln, S. 21. [2005 umbenannt in Gesellschaft für Evaluation - DeGEval]

Aus iSPO-Sicht lassen sich folgende Handlungsebenen benennen:

- die Gesamtorganisation des Modellvorhabens
- die Organisation professioneller Hilfen in den drei Gemeinden, in den Sozialräumen und generell im Landkreis
- die informellen und gemeinwesenorientierten Hilfestrukturen und Subsysteme
- die Beziehung zwischen den Klientinnen/Klienten und ihren hauptamtlichen (sowie ggf. ihren ehrenamtlichen) Helferinnen und Helfern und
- die sozialen Kontakte der Klientinnen und Klienten in den Gemeinden, im Sozialraum und ggf. in den professionellen Jugendhilfeeinrichtungen.

Methodisches Vorgehen: Multi-Methoden-Ansatz

Um dem Anspruch zu genügen, soziale Prozesse zu dokumentieren und zu evaluieren und gleichzeitig Ergebnis- und Wirkungsanalysen durchzuführen, ist der Einsatz unterschiedlicher Erhebungsinstrumente (Multi-Methoden-Mix) geboten.⁶ Im Folgenden werden die im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation des Modellvorhabens in St. Wendel eingesetzten Erhebungsinstrumente genannt:

- *Dokumenten- und Aktenanalyse:* Verfügbare statistische Daten, Unterlagen zur Budgetierung sowie die diversen Konzeptpapiere und darüber hinaus vor allem Protokolle der SRT- und MET-Treffen sind in die Analyse eingeflossen.
- *Analyse der Fallakten:* Besondere Bedeutung im zweiten Teil des Evaluationsauftrages hat eine Analyse der im Rahmen des Modellvorhabens erstellten Fallakten. In diese Analyse wurden - unter Wahrung der Anonymität - alle Klientinnen und Klienten einbezogen, die in den SRT-Protokollen im Kontext des Modells genannt sind.
- *Leitfadengespräche:* Leitfadengestützte Interviews wurden systematisch mit den Leitungsverantwortlichen der am Projekt beteiligten Träger und in der Landkreisverwaltung sowie mit der Wirtschaftlichen Jugendhilfe, den Projektkoordinatoren und mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Sozialraumteams (SRT) geführt. Leitfadengespräche ermöglichen den Gesprächspartnern abseits des Alltagsgeschäftes eine Darstellung ihrer individuellen Sichtweise des Modells.
- *Gruppendiskussionen:* Gruppendiskussionen haben mit den Mitgliedern aller drei Sozialraumteams stattgefunden.
- *Expertengespräche:* Sie stellen eine ökonomische Form dar, sich ergänzendes Fachwissen zugänglich zu machen. Hier wurden Vertreter/-innen der politischen Parteien und die Fachberatung interviewt.
- *Schriftliche Befragungen:* Eine weitere Erhebungsmethode stellt der Einsatz einer schriftlichen, anonymen Befragung der Mitarbeiter/-innen der Sozialraumteams dar. Auf diese Weise konnte zusätzliches, authentisches Datenmaterial zu den Einschätzungen der Pra-

⁶ Auf die Notwendigkeit der Methodenvielfalt weist u.a. auch die Gesellschaft für Evaluation hin. Sie fordert in den „Standards für Evaluation“ die Arbeit mit einer Bandbreite empirisch-wissenschaftlicher, d.h. insbesondere qualitativer und quantitativer Methoden; vgl. DeGEval, a.a.O., S.13.

xisakteure gewonnen werden.

Eine schriftliche Befragung als Evaluationsmethode wurde im Sommer 2006 im Rahmen einer Elternbefragung angewandt, sodass zusätzliche Informationen „aus Sicht der Betroffenen“ beschafft werden konnten.

- *Teilnehmende Beobachtung:* Im Rahmen der teilnehmenden Beobachtungen - etwa bei Treffen der Sozialraumteams (SRT) und des Modellentwicklungsteams (MET) - konnte Innensicht zu der jeweiligen Zusammenarbeit und ein Eindruck von der Kooperationskultur bzw. dem Kooperationsklima gewonnen werden.
- *Literaturlauswertung:* Neben der Fachliteratur zur Sozialraumorientierung und zur Jugendhilfereform wurden von der Wissenschaftlichen Begleitung vor allem Berichte und Veröffentlichungen ähnlicher Projekte wie etwa der Sozialraumorientierten Jugendhilfe in Neunkirchen analysiert.

Das iSPO- Qualitätsverständnis

Unser Qualitätsverständnis orientiert sich explizit an den *Standards für Evaluation der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval)*.⁷ Für die vorliegende Evaluation bedeutet dies:

- iSPO orientiert sich ausdrücklich am Informationsbedarf der Beteiligten (das sind insbesondere das Ministerium als Auftraggeber, das Jugendamt des Landkreises St. Wendel sowie die durchführenden Träger einschließlich ihrer Mitarbeitenden). Weil dies im vorliegenden Modellvorhaben vor dem Hintergrund der vielfältig verteilten Aufgaben an die unterschiedlichsten Verantwortlichen sinnvoll war, haben wir uns - entgegen sonst üblicher Vorgehensweisen - auf eine distanzierte Beobachterposition zurückgezogen. Dennoch hat iSPO die enge Zusammenarbeit mit allen Projektverantwortlichen praktiziert, weil es zum Selbstverständnis des Instituts gehört, die Arbeit im Dialog mit den Praxisakteuren zu entwickeln. Im Einzelnen wurden die Erhebungsinstrumente rückgekoppelt und Feedbacks zu einzelnen Zwischenergebnissen gegeben (*Nützlichkeit*).
- An Institutionen, die Evaluation durchführen, wird zunehmend die Anforderung gerichtet, die verfügbaren Mittel effektiv und effizient einzusetzen. Die Evaluation ist in diesem Sinne realistisch, gut durchgedacht, diplomatisch und kostenbewusst geplant und ausgeführt. In der praktischen Umsetzung des Auftrags waren deshalb Einschränkungen in Kauf zu nehmen, die sich aus den zur Verfügung stehenden Ressourcen ergaben, etwa im Hinblick auf den Zeitraum und die Tiefe der Datenerhebungen und -auswertungen. Konkret bedeutet dies, dass darauf verzichtet werden musste, die Arbeit der am Projekt Beteiligten mit empirisch aufwändigen Designs im Vergleich zwischen Modellbezirk und dem „restlichen“ Landkreis zu bewerten (*Durchführbarkeit*).
- iSPO ist in der Evaluation respektvoll und fair mit den Beteiligten und Betroffenen umgegangen. Deshalb präsentieren wir die Ergebnisse lediglich auf der Ebene des „Gesamtmodells“. Es geht nicht darum, den - vermeintlich - „besten“ Sozialraum oder Träger zu prämiieren. Vertrauensvoll wird mit den im Rahmen der Interviews gemachten Aussagen der unterschiedlichen Beteiligten umgegangen. Wir unterscheiden bei

⁷ Vgl. Gesellschaft für Evaluation (2002): Standards für Evaluation, Köln

unseren Darstellungen in Kapitel vier weder zwischen den Mitarbeitenden des öffentlichen Trägers und denjenigen der freien Träger noch zwischen den Mitarbeitenden der freien Träger untereinander. (*Fairness*).

- Schließlich bringt die iSPO-Evaluation wissenschaftlich fundierte Informationen und Ergebnisse hervor. Aus diesem Grund sind wissenschaftliche Methoden (Nennen von Informationsquellen, Verwendung unterschiedlicher Datenerhebungsmethoden, systematische Fehlerprüfung, Schlussfolgerungen auf der Basis empirischer Daten) unverzichtbarer Bestandteil unserer Evaluation (*Genauigkeit*).

2 Einordnung des St. Wendeler Modells in die Fachdiskussion

Wenn das Jugendhilfe-Modell St. Wendel in seiner komplexen Logik verstanden werden soll, ist es zunächst nötig, in einem Exkurs auf das SGB VIII einzugehen, eine Skizze der Entwicklung der Kinder- und Jugendhilfe seit 1990 anzufertigen und eine Einordnung des St. Wendeler Modells in die allgemeinen Entwicklungen in der Kinder- und Jugendhilfe vorzunehmen. Dabei ist auf die gesetzlichen Regelungen ebenso einzugehen wie auf kritische Stimmen aus Fachkreisen, die - angesichts explodierender Kosten und steigender Fallzahlen - immer nachdrücklicher umfassende Reformen anmahnen.

Im zweiten Teil des Kapitels wird das im Landkreis St. Wendel umgesetzte Konzept der Sozialraumorientierung in den Kontext verschiedener Reformansätze gestellt. U.a. geht es um die Fragen:

- Wie definiert sich Sozialraumorientierung?
- Wer vertritt dieses Konzept, welches sind die neuen Elemente?
- Inwiefern haben Elemente von Gemeinwesenarbeit und Lebensweltorientierung im Konzept der Sozialraumorientierung Niederschlag gefunden?

Schließlich werden im dritten Teil des Kapitels grundlegende Kritikpunkte an sozialräumlichen Konzepten erörtert, wie sie etwa Johannes Münder vorträgt.⁸

2.1 Vorgaben durch das KJHG und seine fachlichen Standards

Das Kinder- und Jugendhilfegesetz wurde 1990 vom Bundestag verabschiedet und trat am 01.01.1991 in den westlichen Bundesländern in Kraft. Dort löste es das bis dahin geltende Jugendwohlfahrtsgesetz (JWG) von 1922 ab. In den neuen Bundesländern erlangte das Gesetz bereits mit dem Beitrittstermin am 3. Oktober 1990 seine Gültigkeit. Der Schwerpunkt des als VIII. Sozialgesetzbuch formulierten KJHG liegt zunächst auf dem Postulat der Präventionsarbeit. Öffentliche und freie Träger werden aufgefordert verstärkt zusammenzuarbeiten und nicht erst dann Hilfemaßnahmen zu initiieren, wenn die Situation in einer Familie soweit eskaliert ist, dass nur die Herausnahme eines Kindes aus seiner Familie als Lösung übrig bleibt.⁹

In den folgenden Jahren wurden dem KJHG zahlreiche und bedeutsame Abschnitte angefügt. Zu nennen sind der Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz, die Verstärkung der Beratungstätigkeit bei Sorgerechtsfragen oder in jüngster Zeit das Tagesbetreuungsausbaugesetz (TAG) mit der Anforderung an die Kommunen, die Betreuungsmöglichkeiten von Kindern unter drei Jahren auszubauen. Als Unterstützung der durch das TAG initiierten Kinderbetreuung ist darüber hinaus das Kinder- und Jugendhilfeweiterentwicklungsgesetz (KICK)

⁸ Er ist Jurist und hat sich in einem Gutachten mit der Thematik befasst. In der Fachdiskussion wird immer wieder auf dieses Gutachten Bezug genommen.

Münder, Johannes (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilferecht. Rechtsgutachten im Auftrag von IGFH und SOS-Kinderdorf e.V. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hg). Sozialraumorientierung auf dem Prüfstand. Rechtliche und sozialpädagogische Bewertungen zu einem Reformprojekt in der Jugendhilfe, München.

⁹ Bergmann, Christine (2001): 10 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz - Stand und Perspektive der Jugendhilfe in Deutschland. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): Mehr Chancen für Kinder und Jugendliche, Veranstaltungsdokumentation Band 2, Münster, S. 45.

verabschiedet worden. Neben der fachpolitischen Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe sollen damit gleichzeitig die Kommunen finanziell entlastet werden.

Jenseits der rechtlichen Festschreibungen haben sich nach und nach allgemeine Leitlinien und fachliche Standards entwickelt, die heute Allgemeingut sind. So fühlt man sich inzwischen einer Dienstleistungsorientierung verpflichtet, wonach die Vorstellungen und Wünsche von Klienten nach Möglichkeit in das Unterstützungskonzept einzubeziehen sind. Familien sollen nicht mehr vorwiegend als Problem- sondern als Ressourcenpool gesehen werden. Und: Die Kinder- und Jugendhilfe hat im Laufe der Zeit ehrgeizige und hochwertige professionelle Standards entwickelt. Die hierzu nötige Fachlichkeit musste nach und nach erworben werden; auch sie ist inzwischen Standard. Zu nennen sind systematische Unterstützungsprozesse im Gegensatz zu aus der Situation entwickelten und z. T. eher improvisierten Hilfen. Schließlich hat sich die Erkenntnis in über 15 Jahren KJHG durchgesetzt, dass den Lebensverhältnissen der Klientinnen und Klienten Rechnung getragen werden muss, und zwar nicht aus einer übergeordneten, von ihren spezifischen Normen und Werten geprägten Position der Sozialarbeiter/-innen sondern „auf Augenhöhe mit den Klienten“. Die genannten Aspekte des KJHG sind geeignet, das frühere Verständnis des Jugendwohlfahrtsgesetzes (JWG), gekennzeichnet und dominiert von einer eher kontrollierend-fürsorglichen Haltung, zu überwinden.¹⁰

Zwischenzeitlich hat sich gezeigt, dass die Kehrseite solcher Entwicklungen eine zunehmende Spezialisierung und Segmentierung des Hilfeangebots ist. Die Fallzahlen steigen in bemerkenswerten Raten und mit ihnen die Kosten. Sinnvolle Vernetzungen der vielfältigen und hoch spezialisierten ambulanten, teilstationären und stationären Angebote sind - u.a. aus ihrer unterschiedlichen Finanzierungslogik - kaum möglich. Gerade dies wäre aber in den meisten Fällen dringend angeraten, weil die Problemkonstellationen eines Kindes bzw. eines Jugendlichen und seiner Familie in aller Regel nicht eindimensional sondern vielschichtig sind. Eine andere, gewichtige Problemanzeige bezieht sich auf die fehlende Flexibilität von Hilfemaßnahmen, die, wenn sie einmal in die Wege geleitet bzw. rechtlich angeordnet und finanziert sind, eher „längerfristig durchgehalten“ als flexibel angepasst, variiert und bei Bedarf unterbrochen werden.

Diese Skizze der Entwicklungen veranschaulicht den inzwischen allseits konstatierten Reformbedarf. Dabei ist - ganz im Trend aktueller und umfassender gesellschaftlicher Reformbestrebungen - zu berücksichtigen, dass die Kommunen und Kreise als Kostenträger unter Finanznot leiden und folglich auch im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe nach Möglichkeit Einsparungen erzielen wollen und müssen.

Der Sozialraumansatz in St. Wendel greift die bundesweiten Entwicklungen auf

Der im Mittelpunkt des Konzeptes der Sozialraum orientierten Jugendhilfe in St. Wendel stehende Reformansatz ist in diesem Kontext zu betrachten und zu verstehen. Er setzt an den voraus genannten Aspekten an und zielt auf die konsequente Umsetzung der im KJHG postulierten Prinzipien. Sie werden in ein auf die Verhältnisse im Landkreis St. Wendel ange-

¹⁰ Bissinger, Stephan/Böllert, Karin/Liebig, Reinhard/Lüders, Christian/Marquard, Peter/Rauschenbach, Thomas (2002): Grundlagen der Kinder- und Jugendhilfe. Strukturanalysen zu fachlichen Eckwerten, Organisation, Finanzen und Personal. In: Sachverständigenkommission Elfter Kinder- und Jugendbericht (Hg.): Materialien zum Elften Kinder- und Jugendbericht, Band 1: Strukturen der Kinder- und Jugendhilfe. Eine Bestandsaufnahme, München, S. 15.

passtes Handlungskonzept eingebettet, das den vorher angesprochenen Kritikpunkten mit innovativen Lösungen begegnet.

Methodisch handelt es sich um eine Kombination von Fall und Feld orientierten Hilfen. Es geht um die Orientierung an der Gemeinde als dem Lebensumfeld der Familie mit ihren vielfältigen aktuellen bzw. latent vorhandenen Ressourcen und demnach um Lösungen, die nachhaltig wirken, sowohl im Sozialraum als auch in der Familie und damit für das betreffende Kind bzw. den Jugendlichen.

2.2 Ursprünge der Sozialraumorientierung und die Umsetzung des Ansatzes im Kontext verschiedener Reformansätze

Historische Wurzeln

Zunächst ist festzuhalten, dass Sozialraumorientierung - entgegen mancher aktuellen fachlichen Einlassung - keine Neuschöpfung jüngeren Datums ist. Sie steht vielmehr in der Tradition der verschiedenen Strömungen Sozialer Arbeit, setzt sie fort und entwickelt sie weiter.

Eine Wurzel der Sozialraumorientierung ist die *Gemeinwesenarbeit*.¹¹ Sie verfolgt das Ziel, Lebensbedingungen der Menschen - vor allem in strukturell benachteiligten Wohngebieten und Stadtteilen - systematisch zu verbessern. Dabei bietet sie Hilfe zur Selbsthilfe und ermutigt die Bewohnerschaft, die Mitgestaltung ihrer Belange (selbst) in die Hand zu nehmen. Oberhalb der individuellen Interessen einzelner Personen oder Familien will Gemeinwesenarbeit - im weiteren Sinne als politischer Prozess - den Stadtteil, das Lebensumfeld der Bewohnerschaft und damit ihre Lebensbedingungen verbessern. Es geht u.a. um Strategien zur Problemlösung und um (selbstbewusste) Identifikation mit dem Stadtteil bzw. dem Wohngebiet oder der Gemeinde. Zur Realisierung dieser Ziele ist es notwendig, dass die in der Gemeinwesenarbeit Tätigen im Stadtteil bzw. der Gemeinde verankert sind und den Bewohnerinnen und Bewohnern als Bezugspunkt zur Verfügung stehen. Der Fokus der Gemeinwesenarbeit richtet sich über die Bewohnerschaft und das Gemeinwesen hinaus auf die Institutionen, die für den Stadtteil bzw. die Gemeinde und die hier lebenden Menschen relevant sind. Gemeinwesenarbeiter/-innen begreifen sich als Vermittlungsinstanz zwischen der Fachwelt der Institutionen und der Stadtteil- bzw. Gemeinderealität. Sie beraten, klären, vermitteln und organisieren, wann immer möglich zusammen mit den Betroffenen bzw. sogar derart, dass die Bewohner/-innen in die Lage versetzt werden, ihre Belange selbst in die Hand zu nehmen. Dabei wird versucht, alle verfügbaren Ressourcen institutioneller, infrastruktureller und auch politischer Art zu nutzen und zu optimieren.

Eine andere Wurzel von Sozialraumorientierung ist die *Lebensweltorientierung*.¹² Beide werden fälschlicherweise oftmals miteinander verwechselt bzw. als Synonyme verstanden. Im Unterschied zu Gemeinwesenarbeit, ihr fühlen sich vor allem die freien Träger der Kinder-

¹¹ Vgl. zu den folgenden Ausführungen Müller, Wolfgang C. (2002): Soziale Räume und Soziale Arbeit. Ein Rückblick. In: Merten, Roland (Hg.): Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit, Weinheim und München, S. 31-40; Hinte, Wolfgang (2002): Fälle, Felder und Budgets. Zur Rezeption sozialraumorientierter Ansätze in der Jugendhilfe In: Merten, Roland (Hg.): Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit, Weinheim und München, S. 91-126.

¹² Zum Konzept der Lebensweltorientierung vgl. vor allem Thiersch, Hans/Grunewald, Klaus/Königeter, Stefan (2002): Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. In: Thole, Werner (Hg.): Grundriss Soziale Arbeit, Opladen.

und Jugendhilfe verpflichtet, wird die Lebensweltorientierung eher von den öffentlichen Trägern propagiert. Ein problematisches Umfeld wird vom konkreten Fall aus betrachtet. Auch hier wird nach Ressourcen gefahndet, die zugänglich gemacht oder entwickelt werden könnten. Man will präventive und niedrigschwellige, ambulante Hilfen integrieren. Weil Lebensweltorientierung sich letztlich immer auf konkrete (Fall bezogene) Bedingungen bezieht, intendiert sie eine eher reflexive Sichtweise der Dinge.

Sozialraumorientierung in den derzeit erörterten Ausprägungen - und auch in der im Landkreis St. Wendel propagierten Form - beinhaltet neben diesen Wurzeln eigene Elemente, auf die nachfolgend näher eingegangen wird.

Sozialraumorientierung konkret

Die Rahmenbedingungen für qualitativ hochwertige Kinder- und Jugendhilfearbeit haben sich in den letzten Jahren verschlechtert. Angesichts der Tatsache, dass in den meisten Kommunen die Finanzen knapp geworden sind, hat man sich immer mehr auf die Pflichtaufgaben konzentriert. Gleichzeitig sind in den Sozialräumen die Segmentierungs- und Differenzierungsprozesse fortgeschritten. Mit ihnen ist nicht selten eine Stigmatisierung und Ausgrenzung bestimmter Bevölkerungsgruppen einhergegangen. Um dem zu begegnen, müsste verstärkt in die Jugendhilfe - und hier vor allem in präventive Maßnahmen - investiert werden. Dies wird aber - bei allgemeiner Finanznot und hohen Steigerungsraten in den Pflichtaufgaben nach KJHG - als zunehmend nicht mehr möglich erachtet. Was bleibt ist der Versuch, die bisher für Jugendhilfe aufgewendeten Mittel dauerhaft zu sichern und Konzepte zu entwickeln, die einerseits eine hohe Fachlichkeit und andererseits das Postulat der Wirtschaftlichkeit in eine positive Korrelation zueinander bringen.

Im Klartext heißt dies: Jugendhilfe ist vor die Anforderung gestellt, effektiver und effizienter zu arbeiten, sich nach den Messpunkten „Aufwand und Ertrag“ und auch an der Frage nach den belegbaren Wirkungen ihrer Arbeit bewerten zu lassen.¹³ Infolge dieser Tendenzen gerät die Familie (wieder) als idealtypisch best geeigneter Lebensort für Kinder und Jugendliche und mit ihr der sie umgebende Sozialraum in den Blick. Es scheint nahe zu liegen, hier Ressourcen zu bündeln und im Gegenzug, wenn die Rechnung aufgeht, im Bereich externer Interventionen (also etwa in der stationären und teilstationären Jugendhilfe) Ressourcen einzusparen.

Definition „Sozialraum“

Per Definition ist ein Sozialraum der soziale Mikrokosmos, in dem sich globale gesellschaftliche Entwicklungsprozesse widerspiegeln. Je nach Grad sozialer und räumlicher Segregation kumulieren hier die Problemlagen. Demnach muss sich die Jugendhilfe neu positionieren, sie muss verstärkt Ressourcen orientiert arbeiten und die Bewohnerschaft konsequent - auf allen möglichen Ebenen - beteiligen. Der Blick fällt auf sich vernetzende Strukturen - und dies oberhalb Lebenswelt orientierter Fallarbeit. Im Zuge dieser Überlegungen ist die Idee eines Budgets für den Sozialraum nahe liegend.

¹³ Vgl. dazu auch den aktuellen Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD vom 11. November 2005: „Jugendhilfe sollte sich auch unter Effizienzgesichtspunkten entsprechend weiterqualifizieren; dringend muss die Lücke im Bereich der Jugendhilfe-Wirkungsforschung geschlossen werden; Jugendhilfe muss ihre Erfolge auch mit „harten Fakten“ beweiskräftiger machen“.

In der Hinte'schen Konzeption einer Sozialraumorientierung¹⁴ - sie wird im Landkreis in modifizierter Form angewandt - kommt zunächst ein Sozialraumbudget nicht zwingend vor. Allerdings konstatiert Hinte, dass die wirksamsten Steuerungsmittel in der deutschen Kommunalverwaltung immer schon Geld, Recht und Höhergruppierung gewesen sind.

Hinte favorisiert regionale Budgets, aber nur innerhalb eines gemeinsamen Konzepts aller Trägervertreter. Sein Denkansatz schließt die ernsthafte Absicht ein, Amtsstrukturen umzubauen. Hier vertritt er in jüngster Zeit die Ansicht, dass der öffentliche Träger über ein transparentes Verfahren eine Vorauswahl unter den infrage kommenden Trägern eines Sozialraumes treffen sollte. Dies führt dazu, dass die ausgewählten Träger sozialraumspezifisch Schwerpunkte setzen und sich die nötigen Sozialraumkenntnisse aneignen. Erst wenn diese auf Grund spezieller Beeinträchtigungen nicht in der Lage sind, solch einen Fall zu bearbeiten geht der Fall an „Nicht-Sozialraumträger“, die mit ihren Spezialkenntnissen den Anforderungen des Falles entsprechen.¹⁵ Auch wenn ein solches Szenario eher die vielschichtigen Strukturen eines Bezirkes einer Großstadt, als einer Gemeinde im ländlichen Raum - in der die Anzahl der Träger überschaubar ist - widerspiegelt, so zeigt es doch, dass nur ein gemeinsames Konzept verhindern kann, dass die Diskussion um eine Sozialraumorientierung an fachlicher Rationalität verliert und sich alles „nur noch um das Geld dreht“.

Der Ansatz Sozialraum orientierter Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel

Auf dieser Grundlage wurde die St. Wendeler Variante Sozialraum orientierter Jugendhilfe entwickelt. Sie lässt sich, etwas verallgemeinert, wie folgt beschreiben:

- Sozialraumorientierung bedeutet die Arbeit am Fall *und* im Feld.
- Die Familie muss kommunizieren, dass sie Hilfe in Anspruch nehmen möchte.
- Maßnahmen werden nicht „fachlich verordnet“, sondern im Dialog mit den Betroffenen gemeinsam entwickelt. Eine Ausnahme bilden Fälle aus dem so genannten Graubereich¹⁶ sowie Fälle im Gefährdungsbereich, bei denen lt. KJHG eingegriffen werden muss.
- Nach den §§ 27 ff SGB VIII wird versucht, Hilfen flexibel und passgenau zu gestalten.
- Kennzeichen solcher Hilfen ist, dass sie frühzeitig und damit präventiv zur Verfügung stehen, Maßnahmen kreativ und flexibel konzipiert werden und - bei einer zeitnahen und kontinuierlichen kollegialen Reflexion - jederzeit unterbrochen bzw. wieder aufgenommen werden können.

¹⁴ Hinte, Wolfgang (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilferecht - ein Kommentar aus sozialpädagogischer Sicht. 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. 131.

¹⁵ Hinte, Wolfgang (2006): Sozialraumorientierung und Sozialraumbudgets - ein Plädoyer für begriffliche Klarheit. In: Sozial Extra, 30. Jg., Heft 6, S. 28-31.

¹⁶ Im St. Wendeler Jugendhilfemodell wird unterschieden zwischen (Vor-)Fällen im so genannten Leistungsbereich (auf der Grundlage des Willens der Eltern werden Hilfen gewährt), Fällen im Graubereich (hier liegt eine Problemanzeige vor, aus der auf eine Gefährdung geschlossen werden kann, trotzdem ist, um tätig zu werden, die Willensbekundung der Erziehungsberechtigten oder des Kindes bzw. des Jugendlichen erforderlich) und Fällen im Gefährdungsbereich, wenn das Jugendamt von sich aus tätig werden muss.

- Dies alles wird entwickelt, ohne dass die gesetzlichen Regelungen des SGB VIII vernachlässigt oder gar ausgehöhlt werden.
- Dazu ist es notwendig, dass der Träger der Jugendhilfe und die freien Träger in den Sozialräumen eng und vor allem vertrauensvoll zusammenarbeiten.
- Bezogen auf das Wohnumfeld heißt Sozialraumorientierung, dass Ressourcen systematisch ermittelt und Netzwerke aktiviert bzw. neu geschaffen werden.
- Die Handhabung eines aus den bisherigen Jugendhilfekosten des Sozialraums (es wird ein bestimmtes Referenzjahr zu Grunde gelegt) definierten (weichen) Budgets ermöglicht es, so die Idee, dem vorher skizzierten Mechanismus (wonach verfügbare Jugendhilfemittel zunehmend nur noch für Eingriff orientierte und Krisen intervenierende Interventionen verwendet werden) nicht nur zu entgehen, sondern ihn nach und nach umzukehren, sodass vermehrt Mittel für niedrigschwellige und präventive Maßnahmen freigesetzt werden.

2.3 Die Kritik am Sozialraumkonzept aus rechtlicher Sicht

Die nachfolgenden Ausführungen konzentrieren sich auf die Kritik an der Sozialraumorientierung, wie sie Münder¹⁷ formuliert. Er bezieht sich vor allem auf drei Aspekte:

- das Sozialraumbudget,
- die Trägerexklusivität,
- das Steuerungsgremium.

Diese drei Punkte unterzieht er einer rechtlichen Überprüfung, innerhalb deren er u.a. bemängelt, dass „Sozialraumorientierung“ ein weit gefasster Begriff und juristisch nicht eindeutig zu definieren sei. Dies lasse Raum für die unterschiedlichsten theoretischen Kontexte. Einzig die Herkunftsbestimmung sei möglich. So werde z.B. die oben angesprochene Bestimmung eines Sozialraumes in der praktischen Umsetzung in unterschiedlichster Art und Weise gehandhabt. Das Gleiche gelte für die Frage, welche Leistungen des KJHG sozialräumlich angeboten werden sollen: Geht es lediglich um ambulante Hilfen zur Erziehung oder auch um die stationären Hilfen?

Fest steht in jedem Fall - und dies führen Kritiker und Befürworter einer am Sozialraum orientierten Jugendhilfe gleichermaßen ins Feld -, dass es keine Deckelung der Ausgaben für die Pflichtleistungen des KJHG geben darf. Um dem Rechnung zu tragen, haben die meisten Praxismodelle - auch das im Landkreis St. Wendel - einen entsprechenden Passus in ihrer Konzeption verankert.

Damit, so kann konstatiert werden, besteht zwischen einem Sozialraumbudget, wie es etwa im Landkreis St. Wendel praktiziert wird, und dem individuellen Rechtsanspruch des Klientels grundsätzlich keine Friktion. Probleme könnte es in der Praxis geben, so die Einschätzung von Münder, weil viele Formulierungen unbestimmte Rechtsbegriffe enthalten, die im Falle eines Rechtsstreits womöglich zu Entscheidungen zu Gunsten des Klägers führen dürften. Zwar bestehe die tägliche Arbeit von Behörden in der Auslegung von Handlungs- und

¹⁷ Vgl. Münder a.a.O. S.13ff.

Gestaltungsspielräumen, aber es sei die Gefahr gegeben, dass Rechtsansprüche von Klientinnen und Klienten nicht immer in hinreichender Weise realisiert werden.

Ein anderer Kritikpunkt lt. Münder: Das subjektive Wunsch- und Wahlrecht der Klientinnen und Klienten und die in den Sozialraum-Modellen häufig praktizierte Trägerexklusivität kollidieren miteinander. Dabei bestehe die Problematik weniger darin, dass das Wunsch- und Wahlrecht durch die Trägerexklusivität nicht gewährleistet sei - wenn dies auch im ländlichen Raum faktisch durchaus der Fall sein könnte -, sondern dass schon bald nicht mehr auf vorgehaltene Angebote zurückgegriffen werden könne. Das Wahlrecht darf nicht räumlich begrenzt werden, ein - nach der Auffassung von Münder - Missstand, der vor allem dann zutreffen könnte, wenn Sozialraum orientierte Jugendhilfe nur in Modellbezirken erprobt wird.

Mit Übergang in den Regelbetrieb könnte die praktische Umsetzung vor dem Hintergrund einer zügig durchzuführenden Entflechtung der freien Träger mit dem Ziel, vorwiegend in ihrem „Stammsozialraum“ tätig zu sein, hinsichtlich der Wünsche und Interessen der Klientel Probleme mit sich bringen. Zu befürchten ist etwa, dass ein einem Klienten aus früherer Arbeit bekannter freier Träger und seine Mitarbeitenden jetzt nicht mehr für den Wohnort der Klientenfamilie zuständig ist. In solchen - vermutlich nicht oft auftretenden Fällen - wird sich dann erweisen, zu wessen Lasten oder auch Gunsten die praktische Umsetzung der vereinbarten Handlungsprinzipien erfolgt. Vor dem Hintergrund des aus rechtlicher Sicht verpflichtenden Wunsch- und Wahlrechtes der Klienten wäre zu erwarten, dass jetzt eine Lösung zu Gunsten des Klienten gefunden wird. Im Zusammenhang mit diesem Abschlussbericht zur Modellphase des Projektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ kann dieser Aspekt kaum hinlänglich überprüft werden.

Der letzte Punkt, der nach Meinung Münders einer besondern rechtlichen Überprüfung bedarf, ist die Zusammensetzung und Kompetenzverteilung der Steuerungsgremien. Der Gesetzgeber habe im Hilfeplanverfahren niedergelegt, dass der öffentliche und die freien Träger in gemeinsamer Gestaltung tätig werden sollen. Trotzdem müsse sichergestellt sein, dass in gemeinsamen Steuerungsgremien das letztinstanzliche Entscheidungsrecht stets beim öffentlichen Träger verbleibt (vgl.: der individuelle Rechtsanspruch des Leistungsberechtigten besteht gegenüber dem öffentlichen Träger).

Es kommt also darauf an, dass in den Steuerungsgremien klare Aufgaben-, Kompetenz- und Rollenverteilungen vereinbart sind. Auch dies wird aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung im St. Wendeler Modell berücksichtigt und im MET bzw. nach der Übertragung in den Regelbetrieb in der Lenkungsgruppe entsprechend praktiziert.

Die Ernsthaftigkeit der rechtlichen Bedenken wird durch die Urteile verschiedener Verwaltungsgerichte in jüngster Zeit nachhaltig unterstrichen. So wurde in Berlin, Hamburg und Lüneburg die Umsetzung der Budgetverträge mit dem Argument untersagt, die Budgetverträge mit ausgewählten Trägern stellten einen Eingriff in den Schutzbereich von Trägern dar, mit denen kein Budgetvertrag geschlossen werde.¹⁸ Dies wird von Expertinnen und Experten sowie von Beteiligten aber nicht als Argument für eine grundsätzlich vorhandene rechtliche Problematik angesehen. Vielmehr geben die Urteile Anlass, die eigene Umsetzungspraxis

¹⁸ VG Hamburg, Beschluss vom 5.8.2004 - 13E2873/04-, OVG Hamburg, Beschluss vom 10.11.2004-4 BS 388/04-, VG Berlin, Beschluss vom 19.10.2004-18A404.04. VG Lüneburg, Beschluss vom 20.12.2005 - 4B 50/05

bezüglich vertraglich vereinbarter Sozialraumbudgets ständig zu überprüfen und die Kontrakte ggf. anzupassen.¹⁹

Nach den uns vorliegenden Informationen haben dies die Beteiligten bei der Übertragung des Modells auf den gesamten Landkreis St. Wendel getan und damit auch aus rechtlicher Sicht die Grundlagen für die fachliche Weiterentwicklung der Jugendhilfe im Landkreis geschaffen.

¹⁹ Vgl. z.B. Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank (2006): Chancen und Risiken eines Sozialraumbudgets. In: Sozial Extra, 30. Jg., Heft 6, S. 9-13; Aпитzsch, Martin (2005): Geht nicht, gibst nicht, in: Jugendhilfe Spezial Diakonisches Werk Hamburg, Ausgabe 1/2005

3 Die Organisation des St. Wendeler Modells

Wie in Kapitel 1 erläutert, bestand die Aufgabe von iSPO zunächst darin, den Verlauf des Modellprojektes zu dokumentieren und den Verantwortlichen Hinweise für das weitere Vorgehen bei der Übertragung auf den gesamten Landkreis zu liefern. In diesem Kapitel werden zunächst die Aussagen aus dem Zwischenbericht Anfang 2005 - soweit für die Weiterarbeit nach Modellende relevant - noch einmal aufgegriffen. Im Anschluss werden die Veränderungen beschrieben, die sich nach der Ausweitung des Modells auf den gesamten Landkreis zum 01.01.06 ergeben haben. Zum Abschluss des Kapitels werden Schlussfolgerungen gezogen, die aus iSPO-Sicht für die Weiterarbeit im gesamten Landkreis von Bedeutung sind.

3.1 Der Netzwerkansatz und seine Zielkonzeption in St. Wendel

Der Landkreis St. Wendel und die freien Träger der Jugendhilfe als Vertragspartner haben von Beginn des Modellprojektes an ihre gemeinsame Verantwortung für die in Angriff genommenen Innovationen und die Bedeutung der dazu notwendigen vertrauensvollen Zusammenarbeit betont. Dies und generell die Ausführungen in den vorliegenden Konzeptpapieren sind Indizien dafür, dass es sich bei der Sozialraumorientierten Jugendhilfe in St. Wendel um einen Ansatz handelt, bei dem die Aspekte „Kooperation“ und „Vernetzung“ zentrale Bedeutung haben. Sie sind derzeit in der Sozialen Arbeit Schlüsselbegriffe, die für einen modernen Methodeneinsatz in der Organisation von Arbeitsbereichen und Modellvorhaben stehen. Dabei ist festzustellen, dass die Begriffe nicht selten inflationär und definitorisch unscharf verwendet werden.²⁰

Definition „Netzwerkarbeit“²¹

Netzwerkarbeit ist eine Methode, mit deren Hilfe die Zusammenarbeit und Ressourcenauslastung verschiedener Akteure gesteuert werden soll. Grundlegend ist dabei der Aushandlungsprozess als zentrales qualitatives Instrument zwischen den unterschiedlichen lokalen Akteuren. Er soll u.a. von Respekt für die unterschiedlichen Kompetenzen, von Verständnis für gegenseitige Abhängigkeiten und von der Entwicklung gemeinsamer Zielvorstellungen geprägt sein.

Netzwerkarbeit ...

- wird fallunabhängig geplant, orientiert am Bedarf und den Ressourcen des Sozialraumes,
- ist die langfristige, gemeinsame Vorbereitung und Planung unterschiedlicher lokaler Akteure mit einer gemeinsamen Zielsetzung,
- ist die in der Tendenz institutionalisierte, strategisch angeleitete Zusammenarbeit verschiedener Partner/-innen“.²²

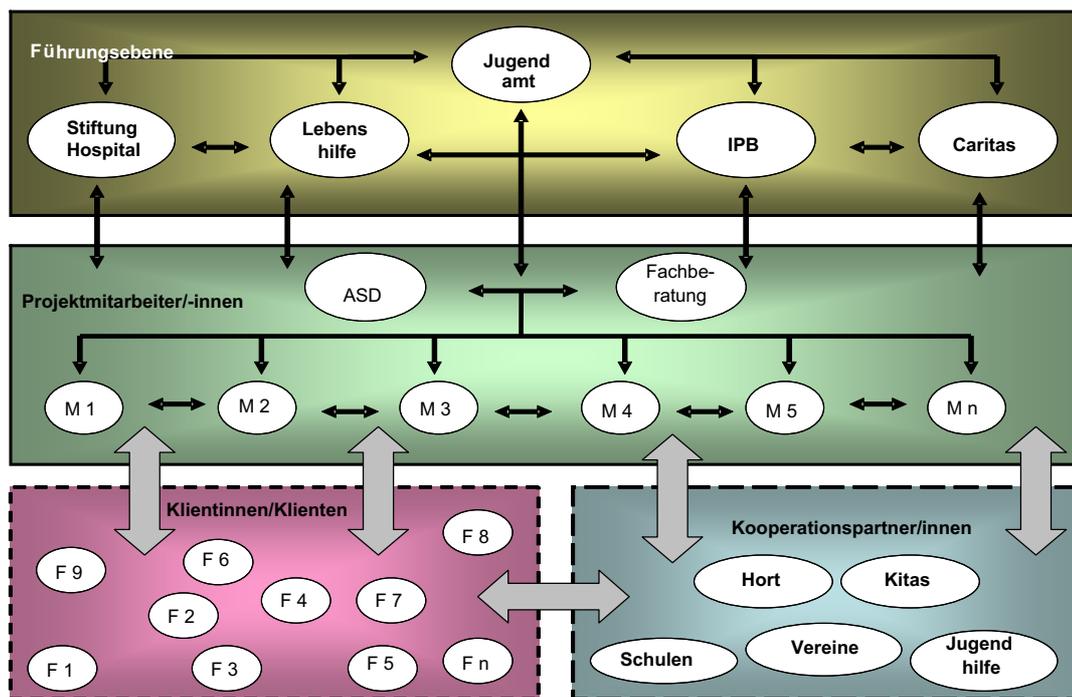
²⁰ Vgl. Groß, Dirk/Holz, Gerda/Boeckh, Jürgen (2005): Qualitätsentwicklung lokaler Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung, Frankfurt a.M., S. 5.

²¹ Diese Definition bezieht sich auf soziale Netzwerke wie auch auf Organisationsnetzwerke. Damit wird verdeutlicht, dass es hierbei um Handlungsstrategien geht, die im Sozialraum beides ermöglichen, nämlich das gleichzeitige und/oder jeweils unabhängig voneinander stattfindende Zusammenwirken von Individuen und Einrichtungen bzw. Institutionen, je nachdem welches Handlungsfeld zu betrachten ist; vgl. dazu ausführlich Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 77.

Netzwerkarbeit ist also mehr als der Aufbau eines Netzwerkes sozialräumlicher Hilfen; es geht um vernetzte und verbindlich vereinbarte, partnerschaftliche Zusammenarbeit im System. Das Modell „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ und die dort erprobte praktizierte Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure kann damit nach unserer Analyse zu Recht als Netzwerkmodell bezeichnet werden.

In diesem Netzwerk arbeiten verschiedene Handlungsebenen zusammen, die in einem horizontalen und vertikalen Verhältnis zueinander stehen (vgl. Abbildung 2).

Abbildung 2: Ebenen der Netzwerkarbeit



Quelle: iSPO-Darstellung

Die Funktionalität des gesamten Netzwerkes hängt, wie aus anderen Zusammenhängen hinlänglich bekannt ist, von der Konsistenz und Einbindung jedes einzelnen „Knotenpunktes“ ab. Jeder einzelne beeinflusst das Netzwerk insgesamt in seiner Wirksamkeit. Im positiven Sinne: macht es stabiler; oder auch im negativen Sinne: stellt eine Schwachstelle dar. Insofern ist eine der Hauptvoraussetzungen für gelingende Netzwerkarbeit, dass sich die Beteiligten auf allen Ebenen eingebunden fühlen und ihre spezifischen Interessenslagen berücksichtigt sehen. Netzwerke sind existentiell von der Qualität ihrer *Kommunikations- und Informationskultur* abhängig.²³

Aus der hier skizzierten theoretischen Betrachtung ergeben sich die beiden folgenden Aufträge für unsere Evaluation: (vgl. Abbildung 3):²⁴

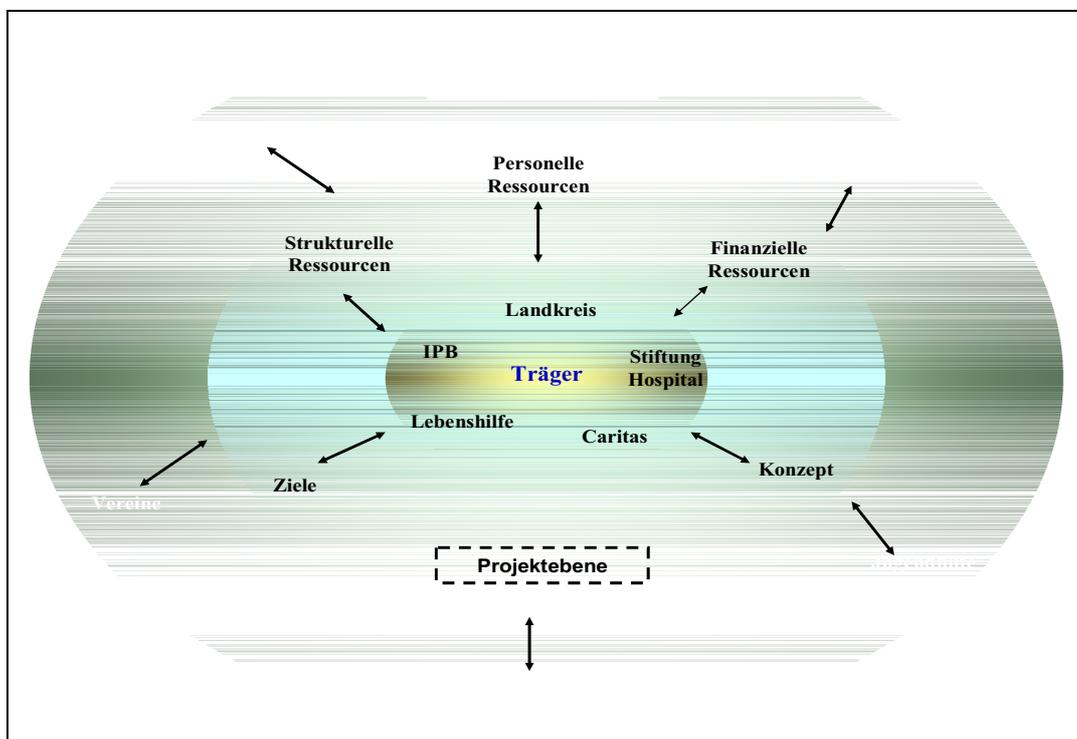
²² AWO Bundesverband (Hg.) (2004): Qualitätsentwicklung für lokale Netzwerkarbeit. Eine Arbeitshilfe für die Praxis, Bonn, S. 19; zum Netzwerkbegriff vgl. insbesondere Sängler, Ralf/Bennewitz, Heiko (2001): Von der Last zur Lust an der Zusammenarbeit - Handlungsempfehlungen zum Aufbau von Netzwerken gegen Jugendarbeitslosigkeit. In: INBAS - Institut für Berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH (Hg.): Lokale und regionale Netzwerke zur sozialen und beruflichen Integration Jugendlicher. Aktuelle Beiträge aus Theorie und Praxis, Offenbach am Main, S. 75 - 100.

²³ Vgl. Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 81.

²⁴ Vgl. dazu Stockmann, Reinhard (1996): Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten, Opladen, S. 80ff.; vgl. Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 23ff.

- In einem ersten Schritt ist eine Analyse des Trägernetzwerkes vorzunehmen (hier: Landkreis St. Wendel mit seinem Jugendamt und den beteiligten freien Trägern). Im Einzelnen geht es darum, die Ziele, die personellen Ressourcen, die Organisationsstruktur, die finanziellen Ressourcen und das Konzept des Modellprojektes insgesamt zu analysieren. Je größer das hierbei geschaffene Leistungspotenzial, desto eher wird es gelingen, Effekte und Wirkungen bei den Klientinnen und Klienten sowie im Sozialraum zu erzielen.
- In einem zweiten Schritt sind die Effekte und Wirkungen des Modellprojektes zu analysieren. Es geht vor allem darum, Wirkungen bei den Zielgruppen (Kinder, Jugendliche und deren Eltern) nachzuzeichnen sowie um die Beantwortung der Frage, ob es gelungen ist tragfähige Strukturen im Sozialraum aufzubauen (etwa zwischen den Jugendhilfeinstanzen untereinander, zu den Regeleinrichtungen wie Schulen, Horten, Kindergärten, aber auch zu politischen Gremien).

Abbildung 3: Netzwerkmodell



Quelle: iSPO-Darstellung; in Anlehnung an Stockmann, a.a.O., S. 81

Mit der Analyse des Trägernetzwerkes haben wir uns im Zwischenbericht Anfang 2005 ausführlich beschäftigt. Die Aussagen werden im Folgenden noch einmal dargelegt. Anschließend skizzieren wir die Veränderungen nach der Ausweitung auf den gesamten Landkreis. Die Beschäftigung mit den Effekten und Wirkungen stellte den Schwerpunkt unserer Analysen seit der Vorlage des Zwischenberichtes dar. Unsere Auswertungen dazu werden in Kapitel 4 ausführlich dargestellt.

3.2 Ziele

Im Vertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel und den freien Trägern der Jugendhilfe vom 22.12.03 sind in § 1 die Aufgaben der Vertragspartner aufgeführt.²⁵ Diese können als *Leitziele* des Modellprojekts „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ verstanden werden. Es sind im Einzelnen:

(1) *Für die fallunspezifische Arbeit:*

- Aufbau eines Netzwerkes sozialräumlicher Hilfen
- Allgemeine Beratung vor Ort und adressatengerechte Weitervermittlung
- Erfassen von Bedarfs- und Mängellagen im Sozialraum

(2) *Für die fallspezifische Arbeit:*

- Lebensweltorientierte Klärung von Hilfebedarf und Hilfezielen
- Bereitstellen flexibler ambulanter, „sozialräumlicher Hilfen“ nach §§ 27 ff SGB VIII (unter Einbezug der Netzwerkressourcen)

(3) *In der präventiven und Struktur verbessernden Arbeit:*

- Angebote der Familienbildung und Elternarbeit
- Angebote der Ferien- und Freizeitarbeit
- Themenspezifische Gruppenarbeit für Jugendliche

Diese Aufgabenbeschreibung gibt Auskunft darüber, was man im Landkreis St. Wendel im Modellzeitraum in Angriff genommen hat, damit Jugendhilfe in den drei Modellgemeinden noch effektiver und niedrigschwelliger wird. Mittlerweile stehen uns - aufbauend auf den seit dem Zwischenbericht vorgenommenen Erhebungen - weiterführende Informationen zur Zielerreichung des Modells zur Verfügung. Diese werden im Kapitel 4 näher erläutert.

Zum Zeitpunkt des Zwischenberichts ging es aus iSPO-Sicht vor allem darum, im Sinne einer ständigen Optimierung der Qualitätsentwicklung die Konzeptumsetzung im Allgemeinen, aber auch die einzelnen Maßnahmen weiterhin und noch stärker als bisher entlang der Ziele zu formulieren und zu dokumentieren.

Orientierungspunkt für diese Vorgehensweise sollte die Frage sein, welche Ziele, mit welchem erwarteten Ergebnis und in welchen zeitlichen Dimensionen, mit welchen Mitteln (Maßnahmen) angestrebt werden, damit die Jugendhilfe in den Sozialräumen ihre Effektivität sichert bzw. noch erweitert.

Ziele- und Maßnahmenmanagement als Steuerungsinstrument

iSPO hat dazu angeregt, im Rahmen eines Ziele- und Maßnahmenmanagements die einzelnen Projektziele nach der Reichweite ihrer Gültigkeit und nach ihrer zeitlichen Dimension zu unterscheiden, um mittelfristige Schwerpunktsetzungen (*Mittlerziele*) zu erweitern und durch

²⁵ Vertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel und den Freien Trägern der Jugendhilfe über die Finanzierung der ambulanten und teilstationären Leistungen gemäß §§ 27 bis 32 SGB VIII in den Modellgemeinden Marpingen, Oberthal und Tholey (Modell „Jugendhilfe St. Wendeler Land“).

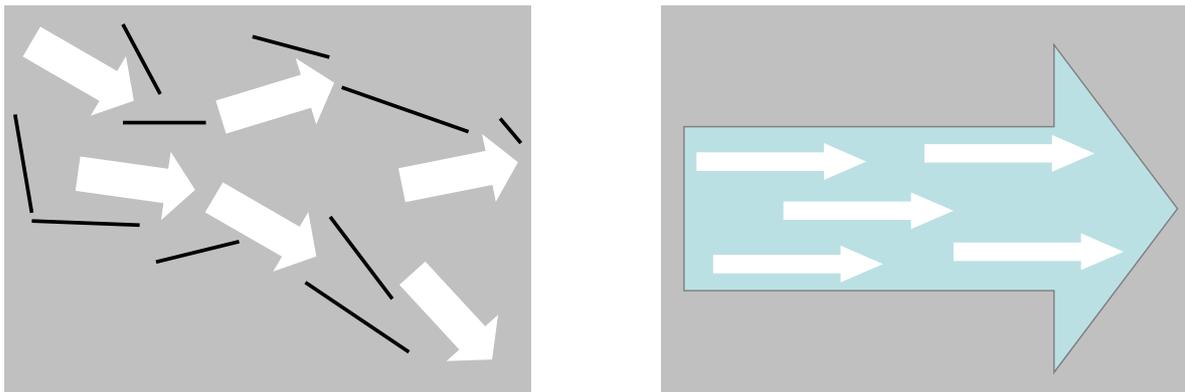
operationalisierte und kurzfristig ausgerichtete *Handlungsziele* zu ergänzen.²⁶ Der Nutzen dieser Vorgehensweise lässt sich an zwei Aspekten erläutern.

Definierte und deklarierte Ziele schaffen Transparenz

In den Interviews wurde - insbesondere bei den Erhebungsgesprächen mit der Führungsebene der am Modell beteiligten Träger - neben der Nennung der oben angeführten fachlichen Ziele - immer wieder die Einschätzung geäußert, dass ein weiteres Ziel („natürlich auch“) in der Reduzierung der Jugendhilfekosten besteht. Dabei, so einzelne Vermutungen, könne ein Zielkonflikt zwischen der Betonung der fachlichen Perspektiven des Sozialraumansatzes auf der einen und dem Aspekt der Haushaltskonsolidierung auf der anderen Seite entstehen.²⁷

Die Analyse und wissenschaftliche Aufarbeitung der uns bekannten Modellvorhaben zeigt, dass offen und offensiv formulierte Ziele der Gefahr vorbeugen, dass Beteiligte womöglich „nicht wirklich am gleichen Strang ziehen“. Wenn einzelne Akteure den Eindruck gewinnen, dass es neben den formulierten auch um verdeckte Ziele geht, wird häufig - und ggf. über weite Strecken - viel Kraft in letztendlich kontraproduktive Klärungsprozesse investiert (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Funktionen der Zielklärung



Quelle: Beywl/Schepp-Winter, a.a.O., S.30

Konkret festgelegte und im Rahmen eines transparenten Zeitmanagements Schritt für Schritt bearbeitete Ziele helfen, sowohl die übergeordneten und gemeinsamen als auch die u. U. durchaus unterschiedlichen oder gar auseinander gehenden Einzelinteressen miteinander in Einklang zu bringen. In der Regel lassen sich dann entsprechende und als geeignet erscheinende Maßnahmen im Konsens entwickeln.

Qualitätsentwicklung und Selbstevaluation zur Förderung des gemeinschaftlichen Lernprozesses

Der Vertrag zwischen dem Landkreis und den freien Trägern der Jugendhilfe in St. Wendel vom 22.12.03 sieht in § 8 vor, ein projektbezogenes und trägerübergreifendes Qualitätsma-

²⁶ Vgl. Beywl, W./Schepp-Winter, E. (1999): Zielfindung und Zielklärung - ein Leitfaden - Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, QS 21, Bonn, S. 42ff.; 81.

²⁷ Dass dieses Ziel implizit verfolgt wird, scheint in der heutigen Zeit nahe liegend. In allen Bereichen werden Entwicklungen zunehmend unter den Aspekten Einsparung von Kosten (bzw. Steigerung der Effizienz) und Sicherung bzw. Weiterentwicklung der Qualität diskutiert. Es geht immer um die Relation zwischen eingesetzten Mitteln und der Zielerreichung bzw. den erzielten Wirkungen.

nagement zu entwickeln und anzuwenden. Es soll u. a. dazu dienen, die Arbeit der Sozialraumteams, aber auch die vereinbarten Fachleistungsstunden und die Effizienz der einzelnen Hilfen zu dokumentieren.

Dies gelingt nach unseren Erkenntnissen vor allem dann effizient, wenn das Zielsystem und korrespondierend ein abgestimmter Maßnahmenkatalog transparent sind („Ohne Ziel ist jeder Hafen der richtige oder der falsche“²⁸).

Wie in ähnlichen Vorhaben hat sich auch im Jugendhilfemodell St. Wendel gezeigt, dass der zeitnahen Reflexion des Modellhandelns durch die Beteiligten große Bedeutung zukommt. Auf der Praxisebene erfolgte dies in den Sozialraumteams (SRT) und auf der Führungsebene im Modellentwicklungsteam (MET). Mit diesen beiden Elementen wurden im St. Wendeler Modell die Voraussetzungen geschaffen, die Modellentwicklung und den Umsetzungsstand in ihren jeweiligen Dimensionen zu reflektieren sowie die Qualitätsentwicklung - u. a. auf der Grundlage einer Selbstevaluation - voranzutreiben. Auf diese Weise lassen sich Wissen und Erfahrungen nicht nur produzieren sondern auch generieren.

Dies wiederum ist das Fundament für den in Netzwerkkonzepten besonders wichtigen kollektionalen und Träger bezogenen Austausch.²⁹

3.3 Ressourcen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Ein ehrgeiziges Modellvorhaben wie das Jugendhilfemodell St. Wendel lebt davon, dass es alle bislang bereits verfügbaren - aber auch Modell relevant zusätzlichen - Ressourcen aktiviert und sie kreativ und möglichst ohne bürokratische Hemmnisse zum Einsatz bringt. Nachfolgend werden die aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung wichtigsten Ressourcen einer kritischen Würdigung unterzogen und abschließend ihre Weiterentwicklung nach der Umsetzung im gesamten Landkreis beschrieben.³⁰

3.3.1 Strukturelle Ressourcen

Zunächst soll das Organisationsmodell des Projektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ näher betrachtet werden. Ende 2004 stellte sich das ‚Organigramm des Modellprojekts‘ - mit geringen Modifikationen - so dar, wie es bei Arbeitsaufnahme von iSPO im November 2003 in der ergänzten Projektkonzeption beschrieben wurde.³¹

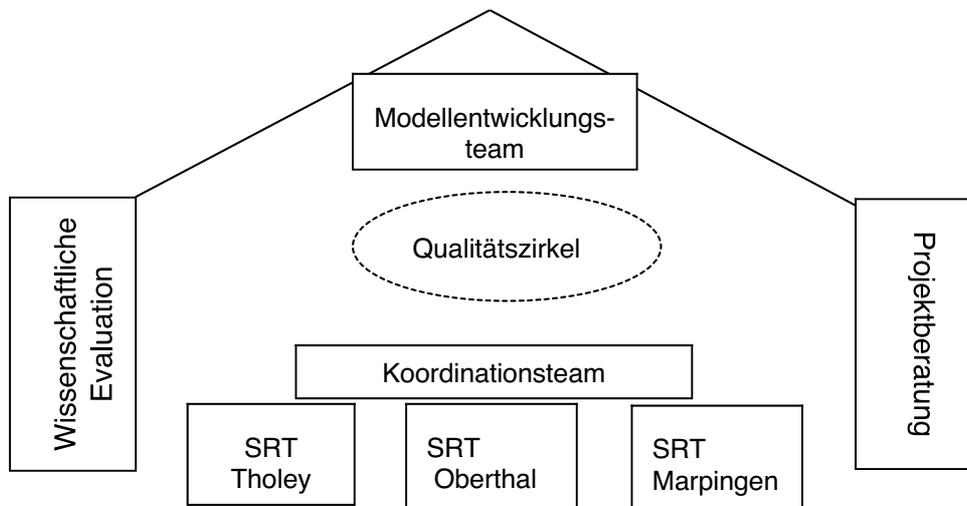
²⁸ „Man kommt immer irgendwo an und lernt irgend etwas, und für irgend etwas wird es schon gut gewesen sein ...“. (Beywl/Schepp-Winter, a.a.O., S. 32).

²⁹ iSPO hat bereits vor Jahren ein so genanntes Projektdokumentations- und Managementsystem (PDMS) im Rahmen eines Auftrags für das nordrhein-westfälische Sozialministerium entwickelt. Es wird dort bis heute in mehr als 100 Projekten erfolgreich angewendet. Dieses PDMS, inzwischen in einer Reihe eigener Projekte fortentwickelt, wurde auch in vom saarländischen Ministerium für Inneres Familie, Frauen und Sport finanzierten Modellvorhaben zur Kinderarmut und zur Arbeit mit wohnungslosen Menschen erfolgreich angewendet.

³⁰ Die Darstellung der finanziellen Ressourcen erfolgt abweichend vom Vorgehen im Zwischenbericht in einem eigenen Kapitel im Zusammenhang mit der Budgetberechnung und -fortschreibung.

³¹ „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Ergänzter Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel; im Wesentlichen erarbeitet vom Beratungsbüro Römisch.

Abbildung 5: Organisationsform des Modells



Quelle: „Jugendhilfe St. Wendeleler Land“. Ergänzte Konzeption einer Sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel

Vor Ort in den drei Modellgemeinden Marpingen, Tholey und Oberthal wurde jeweils ein so genanntes Sozialraumteam (SRT) installiert. Es setzte sich im Kern zusammen aus den für den Sozialraum zuständigen Mitarbeitenden des ASD und den Mitarbeitenden des bzw. der entsprechenden freien Träger/s. Moderiert wurde das SRT von dem so genannten Koordinationsteam (bestehend aus dem ASD-Leiter und einer für diese Tätigkeit freigestellten Mitarbeiterin eines freien Trägers). Es hat sich im Verlauf des Modellprojektes in seiner Funktion nach und nach deutlicher herausgebildet und die notwendigen Aufgaben in die Hand genommen. Zusätzlich und punktuell - das heißt je nach Tagesordnung des SRT, aber auch bei Gesprächsbedarf der von außen kommenden Akteure - nahmen an den Treffen des SRT weitere im Sozialraum tätige Personen teil (etwa: Jugendarbeiter/-in der Kommunalgemeinde, Vertreter/-in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe, des Pflegekinderwesens, einer teilstationären oder stationären Jugendhilfeeinrichtung, eines Kindergartens bzw. Horts oder einer Schule).

Dem auf Leitungsebene - also der Ebene des Modellmanagements - angesiedelten Modellentwicklungsteam (MET) oblag die Steuerung des Modellprojektes. Dem MET gehörten Leitungsverantwortliche aller beteiligten freien Träger, die Jugendamts- und die ASD-Leitung, die Mitarbeiterin des Koordinationsteams sowie der Sozialdezernent an (er war u. a. für die Moderation des Gremiums zuständig). Auch hier hat sich gezeigt, dass einige Zeit benötigt wurde, bis das MET seine Funktion effizient wahrgenommen hat.

Mit Stabsfunktion gehörte der Inhaber des Beratungsbüro Römisch³² dem MET an; die Wissenschaftliche Begleitung hatte themenzentriert Zugang zum MET (auf eigene Anfrage oder auf Bitte des MET).

³² Das Beratungsbüro Römisch war und ist vom Landkreis damit beauftragt das in ähnlicher Weise in Neunkirchen durchgeführte Modell auf den ländlichen Kreis St. Wendel anzuwenden und weiterzuentwickeln.

Hinzugekommen ist, der Rahmenvereinbarung entsprechend, Mitte 2004 ein so genannter Qualitätszirkel. Im gehörten Vertreter der Träger (untere Managementebene) und die Projektberatung an.

Nachfolgend wird die Zusammenarbeit der am Modellprojekt Beteiligten in den verschiedenen Dimensionen einer näheren Betrachtung unterzogen. Dabei wird vor allem auf die Zusammenarbeit zwischen dem öffentlichen und den freien Trägern bzw. zwischen den freien Trägern untereinander eingegangen. Nicht zuletzt werden die einzelnen Modellgremien in ihrer Funktion für das Gesamtprojekt sowie die Leitungs- und Entscheidungsstruktur des Modellprojekts analysiert.

Die Arbeit in den Sozialraumteams (SRT)

Die SRT's arbeiteten im Sinne des sozialräumlichen Konzepts vor Ort in den drei Modellgemeinden des Landkreises: in Marpingen, Oberthal und Tholey.

An den in der Regel vierzehntägigen Treffen der SRT's (sie dauerten meist drei bis vier Stunden) nahmen im Durchschnitt sieben Personen teil. Die Aufgaben der im SRT zusammengeschlossenen Mitarbeiter/-innen bestanden schwerpunktmäßig im

- *Aufbau eines Netzwerkes sozialräumlicher Hilfen*
Es ging vor allem um das Sammeln vorhandener und Erschließen neuer Ressourcen im Sozialraum, das Erfassen der Bedarfs- und Mängellagen sowie um die Vernetzung der Angebote miteinander.

- *Bearbeiten der im Sozialraum vorhandenen³³ sowie der neu sich entwickelnden Fälle und der Sicherstellung der Leistungen nach §§ 27 - 32 SGB VIII*

Methodisch wurde dabei wie folgt verfahren: So genannte (Vor-)Fälle wurden - gemäß der Intention des Konzeptes - ergebnisoffen in das SRT eingebracht und nach einem vorgegeben Ablaufplan erörtert. Im Zuge der Klärung des Unterstützungsbedarfs stand neben der Problemanzeige die Willenserkundung der betroffenen Klientinnen und Klienten im Vordergrund. Es wurden die Ressourcen herausgearbeitet (sowohl die persönlichen des Klienten/der Klientin, aber auch die des sozialen Umfeldes) und Lösungsmöglichkeiten erörtert, die womöglich weitergehende Ressourcen des Sozialraums umfassten.

In der Regel wurde dann Kontakt mit den Klientinnen und Klienten aufgenommen. Dazu erfolgte eine begrenzte Beauftragung eines Mitglieds im SRT (in der Regel einer Mitarbeiterin bzw. eines Mitarbeiters des zuständigen freien Trägers; nach Verabredung eines konkreten Stundenkontingents). Damit wurde ein (Vor-)Fall in der Regel mindestens zweimal im SRT besprochen.

Wenn es in der Folge zu einer auf längere Dauer veranschlagten Intervention kam, wurde ein Kontrakt mit dem Klienten/der Klientin als Grundlage für die Zusammenarbeit geschlossen. Darin enthalten waren eine verständliche Zielformulierung sowie die vereinbarten Schritte zur Zielerreichung. In aller Regel beinhaltete der Kontrakt zudem eine konkrete zeitliche Verabredung (über den Zeitraum, aber auch über die beabsichtigten Treffen bzw. Aktivitäten). Änderten sich die kontraktrelevanten Rahmenbedingungen bzw. entstand eine neue Faktenlage, wurde jeweils

³³ So genannte 'Altfälle' wurden zunächst außerhalb der definierten Budgets bearbeitet.

das SRT neu mit dem Fall und seinem Bearbeitungsstand befasst. Das Gleiche galt, wenn eine Kontraktphase abgelaufen war. Bei Fällen mit Gefahr im Verzug hat der ASD unverzüglich gehandelt. In diesen Fällen erfolgte anschließend mindestens eine Information im SRT.

- *Bearbeitung fallübergreifender und fallunspezifischer Aufgaben*

Fallübergreifende Aufgaben bestanden z.B. darin, Angebote auf dem Gebiet der Elternarbeit und der Jugendsozialarbeit zu entwickeln. Es ging aber auch darum, Themen spezifische Präventionsveranstaltungen und Projekte zu initiieren bzw. ggf. gemeinsam mit anderen Akteuren wie etwa der/dem jeweiligen kommunalen Jugendbeauftragten, Lehrkräften oder Kindergarten- bzw. Hortpersonal eine Aktion zu planen, durchzuführen, auszuwerten.³⁴

Im Folgenden wird das Zusammenspiel der Kräfte an der „Produktionsbasis“ zueinander, zum Klienten sowie zum eigenen Träger dargestellt. Dazu greifen wir u. a. auf die Ergebnisse einer schriftlichen Befragung der Mitarbeitenden Ende des Jahres 2004 zurück.

Die kollegiale Beratung im Sozialraumteam (SRT)

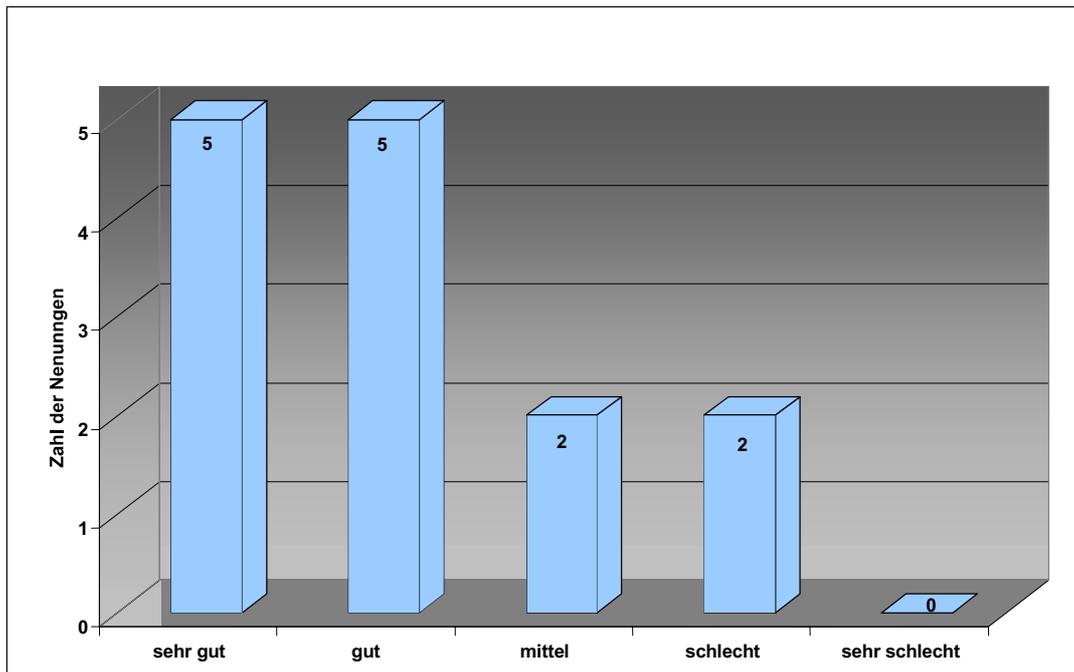
Ein aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung für das St. Wendeler Modell konstitutives, weil Qualität sicherndes und entwickelndes Element war die im SRT praktizierte, Träger übergreifende und interdisziplinäre Zusammenarbeit der beteiligten Fachkräfte. Sie wird von der Wissenschaftlichen Begleitung als konstitutives Element der Modellkonstruktion angesehen und in ihrer Arbeit äußerst positiv beurteilt.

Abbildung 6 verdeutlicht dies. Grundlage dafür ist die Auswertung der schriftlichen und anonymen Mitarbeitendenbefragung, die von der Wissenschaftlichen Begleitung im November 2004 durchgeführt wurde. Darin wurde u. a. nach einer *Bewertung der Zusammenarbeit bzw. des Austauschs mit Kolleginnen und Kollegen im SRT* gefragt. Von 18 angesprochenen SRT-Mitgliedern haben 15 den Fragebogen zurückgegeben.³⁵ Von ihnen haben 10 die Antwortkategorien „sehr gut“ oder „gut“ gewählt, zwei haben mit „mittel“ geantwortet und zwei Antwortende mit „schlecht“.

³⁴ Vgl. hierzu die Tabelle 5 in Kapitel 4.3.2 mit einer Themenübersicht aus der Auswertung der SRT-Protokolle.

³⁵ Im Folgenden werden bei der Darstellung der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung lediglich die gültigen Antworten zu jeder Frage berücksichtigt.

Abbildung 6: Bitte bewerten Sie die Zusammenarbeit bzw. den Austausch mit Kolleginnen und Kollegen im SRT auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht.



Quelle: iSPO-Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Die heterogene und multiprofessionelle Zusammensetzung der SRT's hat - dies zeigte sich bei den teilnehmenden Beobachtungen - dabei geholfen, die fachliche Arbeit zu bereichern und gemeinsam adäquate Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. Heterogen und multiprofessionell bezieht sich u. a. auf unterschiedliche Ausbildungen, breite berufliche Sozialisation, verschiedene Weiterbildungen bzw. Zusatzqualifikationen und z. T. auf langjährige Berufserfahrung und unterschiedliche Sichtweisen und Grundhaltungen, wie sie etwa aus der Identifikation mit dem Träger, seinem Leitbild und seinem Trägerprofil resultiert.

Die Beteiligten haben mehrheitlich ihre Arbeit im SRT als effizient bewertet, man bekomme ein fachliches Feedback sowie neue Anregungen und Ideen. Die Tatsache, dass hier im Rahmen der Fallerörterungen anstehende Entscheidungen kollegial mitgetragen wurden - und damit auch im Auftreten bei den Klientinnen und Klienten mehr Klarheit und Sicherheit entstand -, wurde von der Wissenschaftlichen Begleitung als weiteres Argument für die Qualität sichernde Wirkung der Zusammenarbeit in den SRT's angeführt.

Hintergrund dieser Einschätzungen ist, dass zumindest die bereits seit längeren am Modell beteiligten Mitarbeitenden zu diesem Zeitpunkt umfassend in das Konzept der sozialraumorientierten Arbeit in der St. Wendeler Variante eingearbeitet waren und sich konsequent daran orientiert haben. In Einzelgesprächen wurde immer wieder betont, dass man sich früher (trotz mancher anders lautender Einschätzung) eher als „Einzelkämpfer/-in“ erlebt hat. Inzwischen sei man zum „Teamplayer“ geworden. Die verschiedenen und z. T. umfassenden Fortbildungen bzw. Fortbildungsbausteine und nicht zuletzt die „gruppendynamischen Prozesse im SRT“ haben offenbar nicht nur Sichtweisen, Grundhaltung und Arbeitstechniken, sondern auch das Selbstverständnis verändert.

Dass bei dieser Schilderung nicht unterschieden wird in Aussagen, die Mitarbeitende des Jugendamtes betreffen und solche, die vor allem auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der

freien Träger zutreffen, ist nicht zufällig, sondern Teil der Positivbeurteilung durch die Wissenschaftliche Begleitung (aber auch dem zugesagten Vertrauensschutz geschuldet).³⁶

Zusammenfassend wurde das Arbeiten im SRT von den befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu diesem Zeitpunkt übereinstimmend als strukturiert und ergebnisorientiert beschrieben. Die Fachberatung und die Arbeit des Koordinationsteams wurden sowohl in den Gruppengesprächen als auch in der anonymen Mitarbeitendenbefragung immer wieder ausdrücklich hervorgehoben. Weiterhin wurde der regelmäßige Informationsaustausch über Ressourcen und Aktivitäten im Sozialraum wiederholt positiv erwähnt.

Das Verhältnis der SRT-Mitarbeiter/-innen zum eigenen Träger

Das Verhältnis der Mitarbeitenden zu ihrem eigenen Träger litt nach Auswertung der anonymen Befragung nicht unter der Arbeit im Sozialraumteam. Mehr als die Hälfte der Antworten stimmte der Aussage zu, *dass der eigene Träger die Arbeit im Sozialraumteam unterstütze*. Man fühlt sich im Team wohl, weiß aber trotzdem, wo man „zu Hause“ ist. Die Mitarbeitenden der Sozialraumteams sprachen sich überwiegend dafür aus, die Anbindung an den Träger beizubehalten und nicht zu vernachlässigen. Sie haben ihren Träger aber auch daran erinnert, dass man im Sozialraum selbstständig und unter der Regie des SRT arbeite; Anordnungen des jeweiligen Trägers müssten dies berücksichtigen.

Diese Ausführungen verdeutlichen, dass (sozialräumliche) Netzwerkarbeit immer auch im Rahmen der verbands- bzw. organisationsinternen Führungsaufgaben entsprechend berücksichtigt werden muss. In theoretischen Aufarbeitungen dieses Phänomens wird vom Spannungsfeld zwischen „kommunikativer Motivationsarbeit [und] (...) administrativem Planungsgeschick“ gesprochen.³⁷ Im Detail geht es um die Frage des Einbezugs der in die Sozialraumarbeit überstellten Mitarbeitenden eines Trägers in die trägerinternen Teamsitzungen, Dienst- bzw. Abteilungsbesprechungen oder ähnliche interne Veranstaltungen. Die Teilnahme daran muss gewährleistet und in den Arbeitszeitberechnungen berücksichtigt sein.

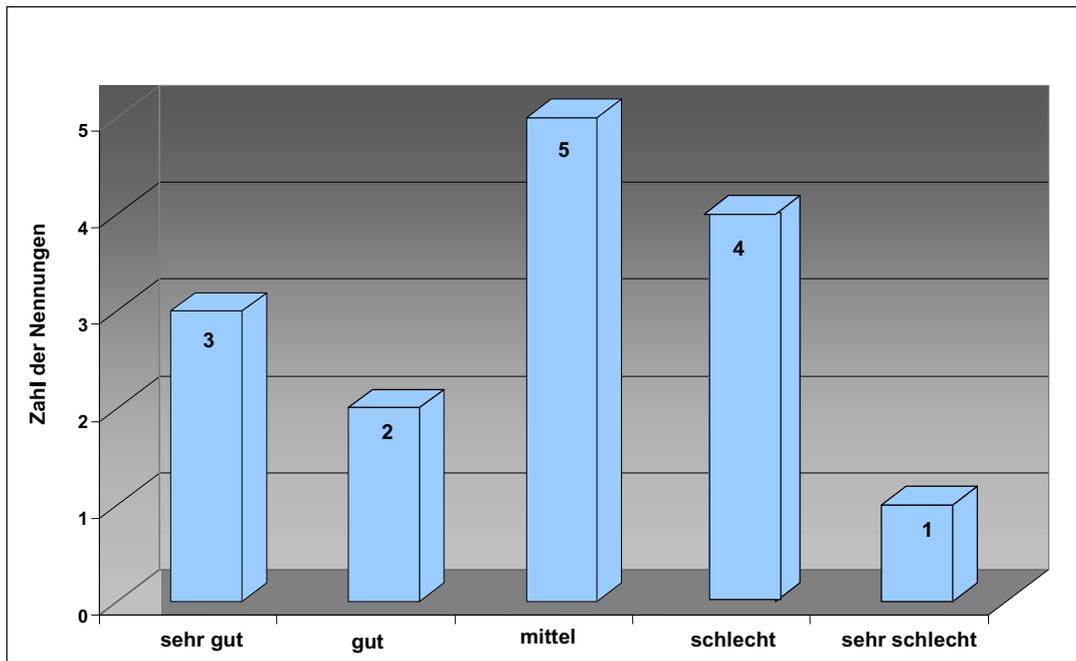
Schwieriger stellte sich das Verhältnis zum Träger und der eigenen Aufgabenstellung im Sozialraum dar, wenn Mitarbeitende neben der Arbeit im Sozialraum noch in anderen Bereichen des Trägers tätig waren. In diesen Fällen ergaben sich hin und wieder Interessenskollisionen, wenn etwa Termine miteinander in Einklang zu bringen waren oder wenn Entscheidungen eine Prioritätensetzung erforderlich machten.

Die folgende Abbildung visualisiert dies. In der Befragung haben die Mitarbeitenden die Einbindung in die Strukturen ihres Trägers bewertet.

³⁶ Dass die in Modellphasen, in denen eine „gewisse Dynamik an vielen Punkten“ zu verzeichnen war, aufgetretene Personalfuktuation so gesehen nicht produktiv war, ist nahe liegend, aber kaum zu vermeiden.

³⁷ Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 80.

Abbildung 7: Bitte bewerten Sie die Einbindung in die Strukturen ihres Trägers auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht.



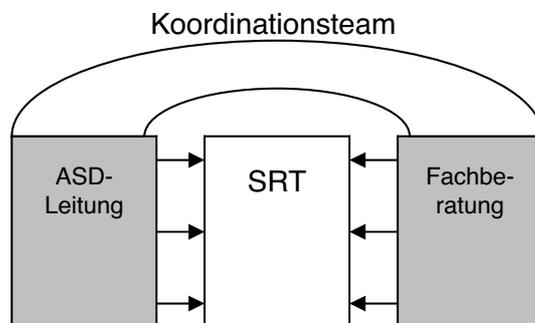
Quelle: iSPO-Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Zusammenarbeit zwischen dem öffentlichen und den freien Trägern im SRT

Zur Entwicklung und Sicherung der Qualität der Arbeit im Sozialraumteam bildete die Fachberatung der freien Träger in Zusammenarbeit mit der ASD-Leitung als Vertreter des Jugendhilfeträgers das so genannte **Koordinationssteam**. Seine Arbeit erfolgte in enger Absprache und nach gemeinsamen Kriterien.³⁸

Auf die einzelne Teamsitzung bezogen hat das Koordinationssteam die fallspezifischen Interventionen und auch die sonstigen Aktivitäten moderiert und überwacht. Den Mitarbeitenden des ASD oblag die letztendliche Verantwortung für KJHG-Leistungen und die entsprechende Fallbearbeitung, während die Mitarbeitenden der freien Träger entweder im Delegationsverfahren oder im Bereich der Netzwerkarbeit tätig waren.

Abbildung 8: Das Koordinationssteam



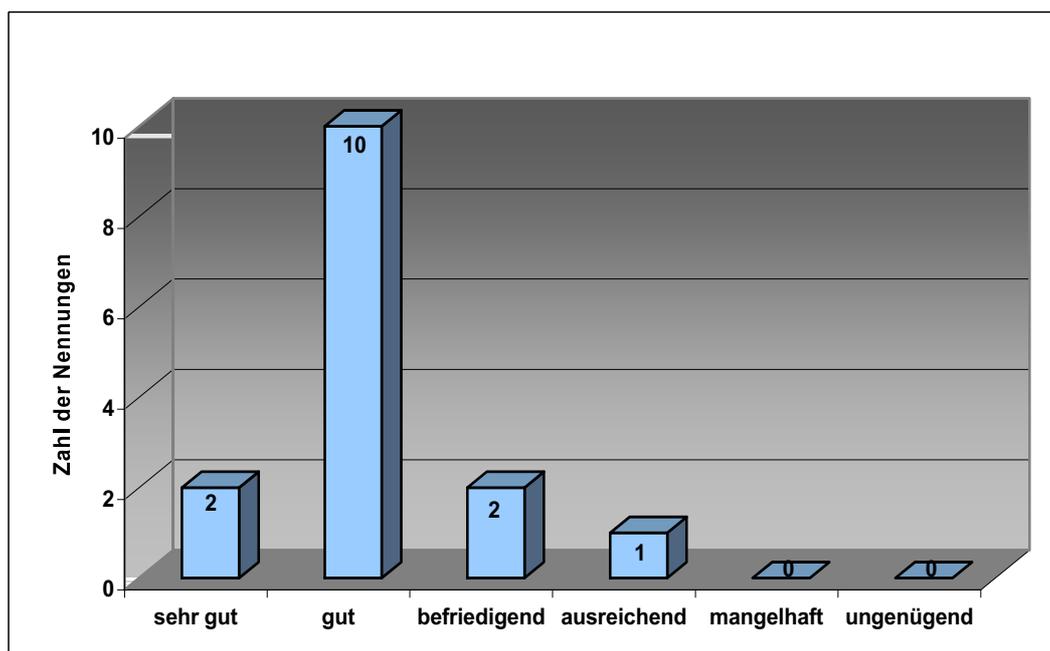
Quelle: Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Geschäftsordnung der Sozialraumteams (SRT)

³⁸ Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Geschäftsordnung der Sozialraumteams (SRT).

Im Rahmen der teilnehmenden Beobachtung hat die Wissenschaftliche Begleitung wahrgenommen, dass die Mitarbeitenden beider Trägerkategorien engagiert, differenziert und kollegial zusammengearbeitet haben. Ohne die letztendliche Verantwortung - und damit die Entscheidungskompetenz über zu ergreifende Maßnahmen - der ASD-Mitarbeitenden im Sozialraumteam außer Acht zu lassen, kam es nach einhelliger Aussage der Mitarbeitenden in den drei SRT's „eigentlich nie zu einem gravierenden Dissens über fachliche Inhalte“.

Die Ergebnisse der anonymen Befragung der Mitarbeitenden stützen diese Aussagen. Darin wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gebeten, *die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern anhand von Schulnoten zu bewerten*. Die Ergebnisse sind in Abbildung 9 visualisiert.

Abbildung 9: Meine Bewertung der Zusammenarbeit von freiem Träger und Jugendamt auf der Skala der Schulnoten



Quelle: iSPO-Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Danach haben sich zehn von 14 Antwortenden für die Note „gut“ entschieden, während niemand die Bewertung „mangelhaft“ oder gar „ungenügend“ gewählt hat.

Aufgefallen war allerdings im Rahmen der teilnehmenden Beobachtung und dann in den Erörterungen anlässlich der Gruppendiskussionen in den SRT's, dass es nicht einfach war, die Einarbeitung und Unterstützung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter effektiv und effizient zu gestalten. In der Regel bestand für neue Mitarbeitende nicht die Möglichkeit, zunächst eine umfassende Schulung und konzeptionell fundierte Einarbeitung zu absolvieren. Sie mussten vielmehr bereits nach einigen Tagen in die Arbeit einsteigen und mit tätig werden. Bei den voraus geschilderten, deutlich anderen Arbeitsabläufen und Sichtweisen als in sonst üblichen Jugendhilfestellen fiel dies nicht immer leicht.

Der Informationsfluss zwischen MET und SRT

Wie in Modellvorhaben häufig zu beobachten, wird der Aspekt gerne unterschätzt, wie die Kommunikation organisiert ist zwischen denjenigen, die vor Ort die Modellinhalte umsetzen

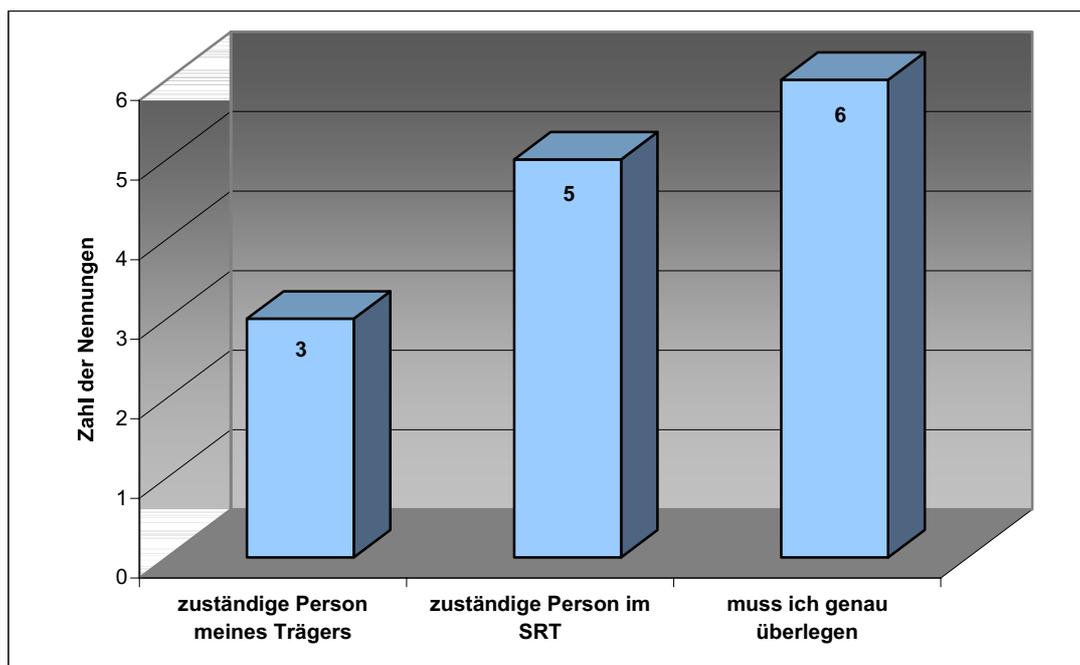
bzw. die in der zielgruppenorientierten Alltagsarbeit stehen und den auf den Leitungsetagen Zuständigen.

Im Modell „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ geschah dies dadurch, dass die beiden Mitglieder des Koordinationsteams der SRT´s auch Mitglieder im Modellentwicklungsteam (MET) waren. Hier bestand für sie die Gelegenheit, über den Fortgang der Entwicklungen vor Ort zu berichten, bzw. für Nachfragen der Leitungsverantwortlichen auf der Modellsteuerungsebene zur Verfügung zu stehen. Umgekehrt war es ihre Aufgabe, in die SRT-Treffen Informationen aus dem MET einzubringen.

Zu Beginn der Arbeit der Wissenschaftlichen Begleitung gab es hinsichtlich der vertikalen Kommunikation einige Unrundheiten, die im Verlauf des Modellvorhabens - nicht zuletzt durch die vorgenannte Lösung - zunehmend überwunden worden sind. Die Mitarbeitenden an der Basis konstatierten fehlendes Interesse des MET an ihrer Arbeit und umgekehrt wurde deutlich, dass im MET nicht immer jedem Mitglied klar war, was konkret (und wie) an der Basis gearbeitet wird. Vor allem hinsichtlich des - in Modellprojekten stets vorhandenen - permanenten Bedarfs an Entwicklungsentscheidungen wirkt sich eine suboptimal organisierte Kommunikation zwischen „oben“ und „unten“ nicht förderlich aus. Zum Modellende waren diese Dinge zufrieden stellend gelöst. Die skizzierten Phänomene waren zum guten Teil der Entwicklungs- und Aufbauphase des Konzepts geschuldet.

Gleichwohl gab es Optimierungspotenzial. Vor allem, wenn kurzfristige Entscheidungen herbeizuführen waren, zeigten sich offenbar Unsicherheiten, wer anzusprechen ist und wer letztendlich die Entscheidungskompetenz hat (vgl. hierzu Abbildung 10). Ein definierter und in Kraft gesetzter Ablaufstandard kann hier aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung Abhilfe schaffen.

Abbildung 10: Manchmal muss in einer Sache schnell eine Entscheidung herbeigeführt werden. Dann wende ich mich an:



Quelle: iSPO- Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Die Arbeit des Modellentwicklungsteams (MET)

Das Modellentwicklungsteam setzte sich - wie vorher skizziert - auf der Seite des Landkreises aus dem Sozialdezernenten, der Leiterin des Jugendamtes und dem ASD-Leiter zusammen; auf Seiten der beteiligten Träger der freien Wohlfahrtspflege waren leitende Mitarbeitende Mitglied des MET. Darüber hinaus gehörte dem Gremium - quasi in Stabsfunktion - die Fachberatung durch das Büro Römisch und (punktuell) die Wissenschaftliche Begleitung an. Die Vor-Ort-Praxisebene war durch das Koordinationsteam vertreten. Das MET traf sich in unregelmäßigen Abständen ca. dreimal im Jahr. Die Treffen dauerten jeweils drei bis vier Stunden; es wurden Protokolle angefertigt und verabschiedet; rechtzeitig vorher wurde mit der Einladung eine Tagesordnung verschickt.

Lt. Kooperationsvertrag oblag dem MET die Begleitung und Steuerung des Modellprozesses (unbeschadet der rechtlichen Gesamtverantwortung des Kreisjugendamtes), es hat Beschlussvorlagen (die etwa das Projektmanagement und/oder die Projektberatung vorbereitet haben) beraten und war zuständig, wenn es darum ging, die Umsetzung der eigenen und der von den politischen Entscheidungsträgern gefassten Beschlüsse zu begleiten bzw. zu reflektieren. Dies bezieht sich sowohl auf die inhaltlichen und organisatorischen als auch auf die den Umgang und die Handhabung des vereinbarten Budgets betreffenden Dinge.³⁹

Kooperation öffentlicher und freie Träger im MET

Der Kooperationswille innerhalb des Modellentwicklungsteams, sicherlich von Beginn an vorhanden, wurde im Verlauf des Modells „als Betriebskultur im MET“ immer deutlicher wahrnehmbar. Dies gilt, obwohl sich - wie es in der Natur der Sache liegt und bedingt ist durch die unterschiedlichen Interessenslagen - immer mal wieder Kontroversen ergaben. In der frühen Modellphase bestanden Kritikpunkte etwa darin, dass den Trägern zu viele Entscheidungen ohne ausreichende Beteiligung an der Entscheidungsvorbereitung vorgegeben würden. Umgekehrt stellte es sich als Problem dar, dass auf Seiten der Träger der freien Wohlfahrtspflege unterschiedlich große, damit unterschiedlich strukturierte und nach verschiedenen Arbeitsansätzen tätige Akteure zusammen gekommen sind. Diese Dinge haben sich während der Zusammenarbeit weitgehend zu Gunsten eines guten Kommunikations- und Kooperationsklimas im MET geklärt. Das Gremium als solches und seine einzelnen Akteure haben ihre Rollen bzw. ihre Funktion für das Ganze gefunden. Das MET war zum Ende des Modellvorhabens anerkanntes Instrument der Projektsteuerung.⁴⁰

Vernetzung der freien Träger untereinander

Eine tragfähige Kooperationskultur und verlässliche Partnerschaft zwischen den beteiligten Trägern war - trotz realistischerweise vorhandener Konkurrenzen - eine Grundlage, die erst nach und nach erarbeitet werden musste. Jenseits der Beteuerungen, wonach dies „selbstverständlich und immer schon“ der Fall ist, zeigte sich, dass solche Attribute in der Regel in der benötigten Ausprägung am Ausgangspunkt einer Modellzusammenarbeit eher lediglich als Grundsatz vorhanden sind. In einer tragfähigen Differenziertheit müssen sie erst erarbei-

³⁹ Seit 2004 gab es eine verabschiedete Geschäftsordnung für das Modellentwicklungsteam (MET).

⁴⁰ Vgl. die Ausführungen unter Kap. 3.2 „Zielkonzeption“ bzgl. der Transparenz der Modellziele: Je offener und offensiver - auch unbequeme - Modellziele benannt sind, je besser lassen sich oftmals in der Natur der Sache liegende Kontroversen (im Rahmen legitimer Aushandlungsprozesse) zu Gunsten tragfähiger Kompromisse lösen.

tet werden und wachsen, sodass sie dann - wenn ein Modell gut läuft - ab einem bestimmten Prozesspunkt möglicherweise vorhanden und wirksam sind.

In St. Wendel treffen diese Einschätzungen nach den Analysen der Wissenschaftlichen Begleitung sowohl was die Zeit zu Modellbeginn angeht als auch hinsichtlich der Einschätzung zum Modellende zu. Die Modellentwicklung erfolgte zunehmend in einem Klima gegenseitigen Respekts. Dies ist für den Erfolg eines Modellvorhabens unerlässlich.⁴¹

Modell initiierte innerbetriebliche Modifikationen

Die Umsetzung des St. Wendeler Modells hat gezeigt - und dies entspricht den Erfahrungen in vielen Modellvorhaben -, dass die Mitwirkung an dem Vorhaben zu einem innerorganisatorischen Anpassungs- und Entwicklungsbedarf führt. In den Erhebungsinterviews wurde deutlich, dass die unter(st)e Managementebene von größerer Bedeutung für das Modell ist als allgemein angenommen.

Die Mitarbeitenden an der Basis wurden in die Modellumsetzung involviert; das Gleiche galt für das obere Management. In der Alltagsumsetzung waren die Mitarbeitenden des SRT Teil eines Arbeitsbereichs bzw. einer Abteilung, deren Leitungsverantwortliche nicht identisch mit der obersten Managementebene waren.

Wenn die für die Alltagsumsetzung des Modells zuständigen Führungskräfte (die damit für die operative Umsetzung des Modells verantwortlich sind) nicht von der Modellidee überzeugt, mit den Inhalten befasst und in die Entwicklung einbezogen sind, kommt es fast zwangsläufig zu Unrundheiten, wenn nicht zu innerbetrieblichen und in den Augen der Praktiker durch das Modell ausgelöste Störungen. In Anlehnung an entsprechende theoretische Analysen ist darauf hinzuweisen, dass Modellumsetzung und Netzwerkdenken stets in den eigenen Strukturen beginnen. Die Bereitschaft der einzelnen Träger und ihrer (auf allen Ebenen) Managementverantwortlichen zur engagierten und erfolgsorientierten Mitwirkung an einem Modell ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Konkret bedeutet dies, dass jeder der beteiligten Träger seine Führungskräfte und die zu beteiligenden Mitarbeiter/-innen auf eine den einzelnen Arbeitsbereich übergreifende Sicht der Dinge und die Netzwerkphilosophie vorbereiten muss. Die prinzipielle Bereitschaft aller Akteure sich mit externen Partnern auf verbindliche und abgestimmte Arbeitsbeziehungen zu einigen, und damit ein Stück weit die Modifikation bisheriger, interner Handlungsautonomie zu akzeptieren, ist die Folge und ein weiteres wichtiges (und häufig unterschätztes) Element gelingender Modellumsetzung.⁴²

Im St. Wendeler Modell hat sich gezeigt, dass es im Detail um die Frage geht, wie Sozialraummitarbeiter/-innen in die innerbetrieblichen Kommunikationsstrukturen des jeweiligen Arbeitsbereichs integriert werden können. Ebenso wichtig ist es, die Exponenten der untersten Leitungs- und Managementebenen in die modellrelevanten Kommunikationsabläufe einzubinden. Dazu müssen sie am Ausgangspunkt eines Modells systematisch und differenziert mit dem Konzeptansatz und seinen theoretischen Ausprägungen befasst werden. Es muss gelingen, eine Identifikation zum Modell und seinen Zielen zu schaffen. Die Teilnahme an entsprechenden Fortbildungen ist dazu sicherlich eine geeignete Maßnahme.

⁴¹ Vielfältige Belege zu dieser Einschätzung finden sich in den Expertengesprächen und Leitfadenterviews mit den Führungskräften der am Modell Beteiligten.

⁴² Vgl. Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 80.

3.3.2 Personelle Ressourcen

Wenn im St. Wendeler Jugendhilfemodell die personellen Ressourcen angesprochen werden, muss an vorderer Stelle eine vorausschauende Personalplanung thematisiert werden. Es hat sich gezeigt, dass Personalfluktuations für die Umsetzung eines Modellkonzeptes kontraproduktiv ist. Die Modellbeteiligten in St. Wendel waren zum Ende des Modells - aufbauend auf ihren Erfahrungen - in der Lage, ein differenziertes Anforderungsprofil an Mitarbeitende in der Sozialraumarbeit zu formulieren. Es wurde bei der Ausweitung des Konzepts in den Landkreis als Grundlage für eine zeiteffiziente Multiplikation des Modellansatzes berücksichtigt (vgl. Kapitel 3.4).

Zum Zweiten ist die systematische Fortbildung der in den SRT's eingesetzten Mitarbeitenden als erfolgsrelevantes Element zu benennen. Im Verlauf des ersten Modelljahres wurde entschieden, dass die Fortbildungen durchgängig von Dr. Maria Lüttringhaus, freie Mitarbeiterin des Instituts für Stadtteilbezogene Arbeit und Beratung (ISSAB) der Universität / Gesamthochschule Essen, durchgeführt werden.⁴³

Das Fortbildungsprogramm nach Lüttringhaus gliedert sich in seiner Gesamtheit in 14 Module. Die Mitarbeitenden der Sozialraumteams haben im Modellzeitraum alle an einer unterschiedlichen Anzahl dieser Fortbildungsmodule teilgenommen. Darüber hinaus wurden weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschult, denn es hat sich als sinnvoll erwiesen, dass auch korrespondierend mit der sozialraumorientierten Jugendhilfe befassende Mitarbeitende über Grundkenntnisse des Konzepts verfügen (etwa die Mitarbeitenden des Pflegekinderwesens und im ASD).

Zu Beginn des Modells fand eine Auftaktveranstaltung in St. Wendel statt; die Schulungen in den einzelnen Modulen wurden in der Regel in Essen besucht. Darüber hinaus gab es eintägige Veranstaltungen zu sozialräumlich relevanten Themen (etwa: „Prävention in der fallunspezifischen Arbeit“; „Gefährdung des Kindeswohls“).

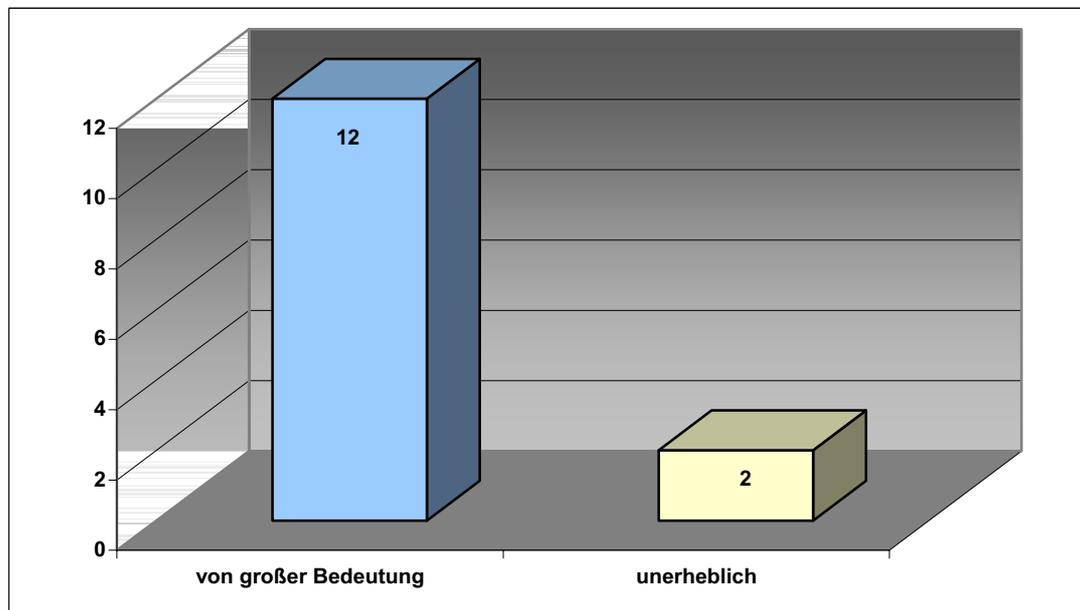
Die meisten Mitarbeitenden in den Sozialräumen haben die Fortbildungen als Bereicherung ihrer Arbeit beschrieben. Die einzelnen Fortbildungsmodule waren jeweils - bei transparenten Zielformulierungen - methodisch-didaktisch gut aufbereitet. Neben Theorieinputs standen praktische Übungen und eine Reflexion der Praxisarbeit im Mittelpunkt. Häufig waren Elemente von Selbsterfahrung Bestandteil und schließlich wurde Wert auf die Anwendbarkeit in der Alltagsarbeit gelegt.

Das Setting der SRT-Treffen war in der im Rahmen der Fortbildungen erlernten Systematik organisiert: Falldarstellungen erfolgten möglichst ressourcenorientiert; sie wurden nach einem abgesprochenen Verfahren visualisiert und man wendete ein Analyse- und Reflexionschema an, das in den Teamräumen aushing und damit stets zur Reflexion einlud. Wesentliches Element des Ansatzes war (und ist auch heute noch) neben der Ressourcenorientierung (auf den Klienten/die Klientin bzw. die Familie bezogen, aber auch hinsichtlich des sozialen Umfeldes und des Sozialraums) die Berücksichtigung des Postulats der „Orientierung am Willen der Klientinnen und Klienten“.

⁴³ Hinte, Wolfgang/Lüttringhaus, Maria/Streich, Angelika (2001): „Wissen ist noch nicht Können“ - Fortbildung in flexiblen Jugendhilfe-Einheiten. In: Früchtel, Frank/Lude, Werner/Scheffer, Thomas/Weißenstein, Regina (Hg.): Umbau der Erziehungshilfe. Weinheim/München, S. 89-102.

In der anonymen Befragung der Mitarbeitenden waren die „Lüttringhaus-Fortbildungen“ Thema. Die Auswertung der Antworten zeigt, dass die Fortbildungen für das Modell mehrheitlich als wichtig eingestuft werden.⁴⁴

Abbildung 11: Die Bedeutung der Lüttringhaus Fortbildungen für das Modell aus Sicht der Mitarbeitenden der Sozialraumteams



Quelle: iSPO- Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Die Auswertung insbesondere der inhaltlichen Begründungen zu den Antworten weist darauf hin, dass die SRT-Mitarbeiter/-innen zunächst - wie nicht anders zu erwarten - beim Einstieg in die sozialraumorientierte Arbeit über sehr unterschiedliche Erfahrungen bzw. Voraussetzungen verfügen. Einige haben vorher jahrelang in der ambulanten Jugendhilfe gearbeitet, andere in der stationären Jugendhilfe, wieder andere waren Berufsanfänger. Am Ende des Modells „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ arbeiteten in den SRT´s - auf Grund einer gewissen Personalfuktuation im Modellverlauf - Mitarbeitende sehr unterschiedlich lange nach dem Lüttringhauskonzept. Im Rahmen der Fortbildungen wurde versucht solche Unterschiede auszugleichen, sodass, trotz eines gewissen Ressourcenverlustes und bei zunehmend stabilen Sozialraumteams, nach und nach eine konsolidierte konzeptionelle Grundlage wachsen konnte. Dies ist für den Erfolg der Praxisarbeit ebenso wichtig wie personelle Kontinuität (und das heißt: eine möglichst geringe Personalfuktuation).

In der Befragung haben Mitarbeitende mehrfach den Wunsch geäußert, die erlernten Inhalte noch intensiver, etwa im Rahmen eines hierfür gesondert ausgewiesenen Stundenkontingents, üben zu können. Weiter wurde ausgeführt, man müsse noch besser lernen, sich auf den unterschiedlichen „Bühnen der Sozialraumarbeit“ zu bewegen. Zur Arbeit gehöre es ebenso, Gespräche mit und in den Familien zu führen, an Elternabenden und bei Veranstaltungen „aufzutreten“ sowie Gespräche mit Repräsentanten des öffentlichen Lebens im Sozialraum zu führen. All dies müsse erlernt und geübt werden.

⁴⁴ Zu berücksichtigen ist, dass auch Mitarbeitende befragt wurden, die zum Teil erst kurz im SRT arbeiten und damit noch wenig Erfahrungen mit den Lüttringhaus-Fortbildungen hatten. Aus Gründen des Vertrauensschutzes wird nicht unterschieden zwischen solchen Mitarbeitenden und jenen, die bereits mehrere Lüttringhaus-Fortbildungen absolviert haben.

Die Auswertung der Befragung zu diesem Themenkomplex und die Experteninterviews, aber auch die Gruppendiskussionen, haben es nach Einschätzung der Wissenschaftlichen Begleitung zum Modellende nahe gelegt, für das Modell - und in der Folge für die Verbreiterung des Ansatzes in den Landkreis - einen eigenen Standard („Einarbeitung, Weiterbildung und Anleitung neuer Mitarbeiter/-innen in der Sozialraumarbeit“) zu entwickeln, zu verabschieden und verbindlich anzuwenden.

Im Modellverlauf hat sich als sinnvoll erwiesen, auch Trägervertreter und Leitungspersonal mit dem methodischen Ansatz und demnach mit dem Fortbildungskonzept zu befassen. Damit sollte dem Eindruck entgegengewirkt werden, die Fortbildung interveniere (zu) stark in die einzelnen Betriebsgepflogenheiten und bestimme den Träger fremd. Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung waren solche Einschätzungen ein Hinweis darauf, dass die Fort- bzw. Weiterbildung Wirkung gezeigt hat (und dies ist grundsätzlich positiv zu bewerten, denn es sollte Ziel jeder Fort- und Weiterbildung sein, dass sie Praxis - unterstellt, dass dies gewollt ist - verändert). Einige Zeit später hat eine Veranstaltung für Trägervertreter stattgefunden. Danach haben sich solche Kritikpunkte - zumindest bei denjenigen, die an dieser Fortbildung teilgenommen haben - weitgehend geklärt.

Die Auswertungen der verschiedenen Erhebungen haben aber auch gezeigt, dass es an diesem Punkt - nach Abfassung des Zwischenberichts Anfang 2005 bis zum Modellende - nach wie vor auseinander gehende Einschätzungen gab. So waren Vertreter der freien Träger gewillt „gemeinsam etwas auf den Weg zu bringen“ und über abgestimmte Fortbildungen die gemeinsame (konzeptionelle) Basis zu verbreitern. Andererseits bestand immer noch eine Restskepsis, ob über solch ein Vorhaben am Ende und womöglich als Nebeneffekt ein gewisses Gleichschalten der Mitarbeitenden und damit der Träger einhergeht.

Zum Ende des Modellprojektes bestand aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung die Notwendigkeit und aber auch die Bereitschaft zum Austausch über die Fortbildung und damit über Inhalte und Umsetzung der Konzeption zwischen den Vor-Ort-Tätigen und den Trägerverantwortlichen. Der vertikale Austausch zwischen den Basismitarbeitenden und den Leitungsverantwortlichen, womöglich über eine gewisse Zeitspanne zu kurz gekommen, fand zunehmend statt. Damit sind die Bedenken weiter minimiert worden, dass über Fortbildungsinhalte und die Konzeptumsetzung in der Sozialraumarbeit ein Identifikationsverlust der Mitarbeitenden mit ihrem Träger bzw. eine Entfremdung von den jeweiligen Leitbildinhalten vorstatten gehen könnte.

Daher hat die Wissenschaftliche Begleitung vorgeschlagen, dass bei der Weiterführung und Verbreiterung des Konzepts die systematische Fort- und Weiterbildung und die kontinuierliche fachliche Beratung als Qualität sichernde Elemente berücksichtigt werden und hierfür ein in der Haushaltsplanung abgesichertes Budget zur Verfügung steht.

3.3.3 Das sozialräumliche Konzept des Modellansatzes

Nachfolgend wird der in St. Wendel umgesetzte Sozialraumansatz aus grundsätzlicher Sicht erörtert. Es geht dabei - dies sei an dieser Stelle noch einmal ausdrücklich erwähnt - um das Konzept, das im Rahmen des Modellprojektes bis Ende 2005 praktiziert wurde. Im folgenden Kapitel wird beschrieben, wie sich das Modell nach Überführung in den Regelbetrieb darstellt.

Ein-Träger oder Mehr-Träger-Modell

Eine in der Fachdiskussion immer wieder gestellte Frage bezieht sich auf das Verhältnis von Vertragspartnerschaft und Organisationsvielfalt. Es geht um die Frage, ob ein oder mehrere Träger bei der Zuordnung von Sozialräumen und Aufgabenfeldern zuständig sind und somit darum, wie das jeweilige Sozialraumbudget verteilt wird.

Die Beteiligten in St. Wendel haben sich zunächst klar positioniert und das Projekt in der Modellphase als Mehr-Träger-Konzept konzipiert, sodass alle in den Modell-Sozialräumen beteiligten Träger im Rahmen einer gemeinsamen Verantwortung für die Versorgung mit Hilfen zur Erziehung und mit weitergehenden, präventiven Angeboten standen.⁴⁵ In der Tat gibt es in der Fachdiskussion ein starkes Argument, wonach der Kooperationsgedanke dem Sozialraumansatz immanent ist und damit ein Mehr-Träger-Modell nahe liegend bzw. adäquat ist:

„Sozialraumorientierung erfordert mitnichten die Vorrangigkeit und die Exklusivität eines (...) Trägers, im Gegenteil: Gerade die Kooperation (...) vorhandener Träger im Sozialraum ist ein wichtiges Prinzip dieses Arbeitsansatzes (...). Tatsächlich ist das Sozialraumbudget für einen oder mehrere Träger der Hilfen zur Erziehung in Kombination mit anderen im Wohnquartier sozialraumbezogen arbeitenden Träger die Regel“.⁴⁶

Zwar ist zu konstatieren, dass im Jugendhilfemodell in St. Wendel - etwa im Vergleich zur Ein-Träger-Variante - zunächst höhere Aufwendungen für die Kooperation und Koordination der alltäglichen Zusammenarbeit zu verzeichnen waren. Aus der Analyse der Praxis ergeben sich aber eine Reihe von Vorteilen dieses Vorgehens. So wurde herausgearbeitet, dass aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung die trägerübergreifende, z. T. interdisziplinäre Zusammenarbeit der handelnden Fachkräfte im SRT ein zentrales Qualitätselement des Modells darstellt. Die heterogene und multiprofessionelle Zusammensetzung der SRT's hat die fachliche Arbeit bereichert und zur Entwicklung adäquater Lösungsmöglichkeiten beigetragen.

Gleiches gilt mit Abstrichen für das Zusammenwirken der Beteiligten auf der oberen Managementebene. Es hat sich gezeigt, dass der kontinuierliche und offizielle Dialog der beteiligten Träger untereinander und mit den Verantwortlichen des Jugendamts im Modellentwicklungsteam (MET) - trotz oder gerade wegen mancher Kontroverse - für die konsensorientierte Weiterentwicklung des Konzepts von Bedeutung war.

Auch aus rechtlicher Sicht werden in der Fachdiskussion Bedenken gegen die Ein-Träger-Variante vorgetragen: Es wird die Gefahr gesehen, dass dies zur Einschränkung der im KJHG geforderten Trägervielfalt führt. Insbesondere, so die Argumentation, stehe zu befürchten, dass es zu einer „Bereinigung der Trägerlandschaft zu Lasten kleinerer Träger komme“ und in der Folge zu einer Einschränkung des Wunsch- und Wahlrechtes der Klienten.⁴⁷

⁴⁵ „Jugendhilfe St. Wendeler Land“; Ergänztes Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel.

⁴⁶ Hinte, a.a.O. S. 143.

⁴⁷ Vgl. Münder, a.a.O., S.51ff.

Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung hat der Verlauf des St. Wendeler Jugendhilfemodells durchaus Vorteile des Mehr-Träger-Modells aufgezeigt. Diese lagen vor allem darin begründet, dass mehrere Träger mit ihren unterschiedlichen konzeptionellen, finanziellen und trägerspezifischen Ressourcen und auf der Basis eines abgestimmten Konzepts gemeinsam erzieherische Hilfen nach §§ 27 SGB VIII erbracht und auch fallbezogen zusammengearbeitet haben.

In der Fachliteratur werden aber auch Vorteile der „Monopolisten-Variante“ betont bzw. die vorher genannten rechtlichen Bedenken zurückgewiesen. Verwiesen wird etwa darauf, dass bereits heute in einem gegebenen Sozialraum kaum Wahlmöglichkeiten in vertretbarer räumlicher Entfernung bestehen. Schon lange sei die Vorstellung von einem pluralen Anbietersystem der Jugendhilfe, in dem alle potenziellen Nutzerinnen und Nutzer für jede beliebige Jugendhilfeleistung aus einem Spektrum von Anbietern wählen können, eine Fiktion.⁴⁸ In der bisherigen Praxis sozialräumlicher Finanzierungsmodelle mit einem Schwerpunktträger zeige sich darüber hinaus, dass ohnehin bereits eine beachtliche Zahl von Fällen (u. a. die „Altfälle“) durch Träger außerhalb des Sozialraumes bearbeitet würden. Damit hätten Anzahl und Umfang der Fälle, die nach wie vor von Nicht-Schwerpunktträgern bearbeitet werden, immer noch ein solch erhebliches Ausmaß, dass von Monopolen keine Rede sein könne.⁴⁹

Im Zuge der Diskussion um die Ausweitung des Modells auf den gesamten Landkreis wurde diese Sichtweise von den Beteiligten in St. Wendel aufgegriffen und weiterentwickelt: U. a. lege die ländliche Strukturiertheit des Kreisgebiets zur Effizienzsteigerung der Arbeit eine Zuordnung von Sozialraum und einem Schwerpunktträger nahe. Im Hinblick auf bestimmte Aufgabenbereiche wie etwa die Durchführung von präventiven Projekten oder einzelne Netzwerkaufgaben, bei denen mehrere Träger zusammenarbeiten, könnten durchaus weitere Partner tätig werden. Und auch fallbezogen sei es vorstellbar und wünschenswert, dass andere Träger punktuell zur Erbringung bestimmter Leistungen hinzugezogen werden. Der konzeptionelle Überbau und das trägerübergreifende Arbeiten nach dem gemeinsamen Konzept, wie es sich im Modellverlauf bewährt hat, sei über diese fall- und sozialraumübergreifende Zusammenarbeit sowie im Rahmen des Steuerungsgremiums (hier: das MET) gewährleistet. Ein wesentlicher Vorteil in diesem modifizierten Ein-Träger-Modell sei weiterhin der geringere Aufwand für Koordinationstätigkeiten und für die alltagsorientierte Organisation der Kooperation. Mehr-Träger-Konzepte, so wird weiter argumentiert, binden viele Ressourcen und Energien. Es sei für einen Träger einfacher die Verantwortung für ein bestimmtes Gebiet federführend zu übernehmen, anstatt sich im Alltag laufend mit anderen Trägern abstimmen zu müssen.

Im Hinblick auf die praktische Umsetzung in den Regelbetrieb wird sich zeigen, ob und wie dies in der Praxis abläuft. Es ist nicht auszuschließen, dass die grundsätzlich mögliche punktuellen Zusammenarbeit des Teams vor Ort mit einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter eines anderen Teams aus - legitimen - Auslastungsüberlegungen der Träger nicht ohne weiters zustande kommt. Auch aus der Sicht der Klientinnen und Klienten könnte die kurzfristige angebots- oder fallorientiert Mitarbeit von Fachkräften in „fremden“ Sozialräumen etwa auf

⁴⁸ Vgl. Olck, a.a.O., S. 22.

⁴⁹ Vgl. Hinte, Wolfgang/Groppe, Johannes/Litges, Gerhard (2002): Sozialräumliche Finanzierungsmodelle. Eine Expertise im Auftrag der Regiestelle der Stiftung SPI im Rahmen des Bundesmodellprogramms „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), Essen, S.47f.

Akzeptanzprobleme stoßen. Auch hier gilt es zu betonen: Gegenstand des vorliegenden Abschlussberichts kann diese Problematik nicht sein. Sie verweist auf Untersuchungsbedarf über das Modellende hinaus in die erste Phase des landkreisweiten Regelbetriebs.

Wir haben die Beteiligten in St. Wendel bereits im Zwischenbericht darauf verwiesen, dass die bundesweit replizierten Projekte unterschiedliche Wege eingeschlagen haben, bei denen sich kein „Königsweg“ abgezeichnet hat. Daher ist es aus Sicht von iSPO für die Verantwortlichen und Beteiligten in St. Wendel legitim, entlang abgestimmter fachlicher Einschätzungen sowie vor dem Hintergrund der regionalen Rahmenbedingungen des ländlich strukturierten Kreisgebiets einen eigenen Weg zu finden und konsequent zu verfolgen.

Nach unserer Auffassung hat sich die Festlegung weiterer Sozialräume und der dort zuständigen Träger an fachlich nachvollziehbaren und transparenten Gesichtspunkten orientiert und darüber hinaus die im KJHG gesetzten rechtlichen Vorgaben berücksichtigt. Dass im Zuge des dazu nötigen Aushandlungsprozesses - wie voraus an anderer Stelle skizziert - unterschiedliche Träger- und Politikinteressen erneut zu Tage traten ist aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung ebenso legitim wie nicht zu verhindern.

Strukturwandel öffentlicher Träger

Aus verwaltungswissenschaftlicher Sicht wird in der Literatur betont, dass die Einführung von sozialraumorientierter Arbeit und entsprechender Budgets in logischer Konsequenz eine Neuordnung der Organisationsstruktur und der Arbeitsprinzipien der Sozialverwaltung ebenso wie der freien Träger nach sich ziehen muss. Sozialraumarbeit und -budgets verstärken, so die Argumentation, den Trend zur Regionalisierung und Dezentralisierung der Arbeit in der Jugendhilfe, weil sie eine - und dies ist Anliegen einer Verwaltungsmodernisierung - dezentrale Fach- und Ressourcenverantwortung ermöglichen.⁵⁰

Diese Argumentationslinie wird auch aus fachlicher Sicht vertreten. Hinte, Groppe und Litges fragen allerdings kritisch, inwiefern es aus fachlicher Sicht bzw. unter Konsolidierungsaspekten einem Jugendamt möglich ist, die Potenziale eines sozialraumorientierten Ansatzes optimal zu nutzen, wenn doch in aller Regel bisher lediglich ansatzweise Erfahrungen mit sozialraumorientierter Arbeit vorliegen. Dies gelte auch für die freien Träger, die traditionell auf „versäulte“ Hilfen ausgerichtet sind, sowie für viele Fachkräfte, die vor dem Hintergrund ihrer Ausbildung und der bisherigen beruflichen Sozialisation ebenfalls zunächst nur bedingt für sozialräumliche Arbeit gerüstet sind.⁵¹

Als Schlussfolgerung aus den bisherigen Modellen der Sozialraumarbeit und -budgetierung wird aus den unterschiedlichen Gesichtspunkten abgeleitet, dass Sozialraumorientierung auch zu einem Organisationsrevirement der Verwaltung und der freien Träger führen müsse. Erst dann sei die Voraussetzung für eine sozialraumbezogene, ganzheitliche und präventive Arbeit dauerhaft gegeben.⁵²

⁵⁰ Vgl. Wohlfahrt, Norbert/Dahme, Heinz-Jürgen (2002): Sozialraumbudgets in der Kinder- und Jugendhilfe. Eine verwaltungswissenschaftliche Bewertung, Expertise im Auftrag der Regiestelle der Stiftung SPI im Rahmen des Bundesmodellprogramms „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), Bochum und Magdeburg-Stendal, S. 35; Dahme, Heinz-Jürgen/Wohlfahrt, Norbert (2004): Budgetierte Sozialraumorientierung - Präventionspolitik oder Sparprogramm. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge, Jg. 84, H.4, S. 336.

⁵¹ Vgl. Hinte/Groppe/Litges, a.a.O., S. 41.

⁵² Wohlfahrt/Dahme, a.a.O., S. 35.

Vor dem Hintergrund, dass hierzu derzeit abgesicherte Erfahrungen aus sozialräumlich strukturierten Reorganisationsmodellen (noch) nicht vorliegen, lässt sich im Hinblick auf das St. Wendeler Modell aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung festhalten: Im Landkreis St. Wendel wurden in der zurückliegenden Modellzeit die Dinge systematisch und vor allem mit dem Bestreben entwickelt und erprobt, die voraus dargelegten fachlichen Einschätzungen und Kritikpunkte zu berücksichtigen.

Auf der Struktur- und Systemebene lassen sich die folgenden Garantien für eine Erfolg versprechende Weiterarbeit ableiten:

- die konsequente externe Beratung durch das Beratungsbüro Römisch,
- eine systematische und kontinuierliche Konzeptentwicklung im Dialog aller Beteiligten,
- die konsequente und kontinuierliche Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- ein konsequentes Operationalisieren des Ansatzes in Handlungsabläufe sowie
- eine Kooperationsgemeinschaft zwischen Kreisverwaltung und freien Trägern, die zunehmend eine tragfähige Kultur der Kooperation trotz Konkurrenz entwickelt.

Sozialraumanalyse als Grundlage für Sozialraumarbeit und -budget

Die Auswertung der im Verlauf des Modells geleisteten Arbeit in St. Wendel hat aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung gezeigt, dass die Erhebung und Pflege kleinräumigen Datenmaterials zur Fundierung der Sozialraumarbeit - und sicherlich auch zur Weiterentwicklung der Budgetfestlegung und -steuerung sowie zur Fundierung der Ergebnisevaluation - wichtig ist (vgl. dazu auch Kapitel 5).

Zur Weiterentwicklung des Ansatzes haben wir darauf verwiesen, dass es neben der konsequenten Dokumentation und Auswertung der Fallarbeit sowie der zugeordneten Kosten einer noch stärkeren Koppelung an sozialräumliche Indikatoren bedarf:

„Ein wirkungsvoller und zielgenauer Einsatz von Ressourcen zum Aufbau und zur Stabilisierung sozialer Infrastrukturen und sozialer Dienstleistungen setzt Transparenz über Aufgaben, Ziele und Kosten der Leistungen (Information) voraus, wenn eine bedarfs- bzw. nachfragebezogene Steuerung der Leistungen das Ziel ist. Hier kann die Sozialraumanalyse (zunächst) wichtige Hinweise zur Kennzeichnung von faktischen bzw. potenziellen Bedarfs- und Nachfragekonstellationen für Leistungen der Jugendhilfe liefern. Zum anderen kann durch eine Anbindung der finanziellen Mittel (Personal- und Sachmittel) an soziale Indikatoren, die nicht unmittelbar von den Leistungsanbietern beeinflusst werden, eine auf die Ausgangssituationen verschiedener Sozialräume bezogene (differenzierte) Förderung begründet werden“.⁵³

Aus iSPO-Sicht war es daher geboten, die entsprechenden Ansätze zur Definition von Sozialraumindikatoren weiterzuführen und zu verstärken, auch wenn die Frage, wie Sozialindika-

⁵³ Vgl. Jordan, Erwin/Hansbauer, Peter/Merchel, Joachim/Schone, Reinhold (2001): Expertise „Sozialraumorientierte Planung“ – Begründungen, Konzepte, Beispiele, Expertise im Auftrag der Regiestelle der Stiftung SPI im Rahmen des Bundesmodellprogramms „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), S. 46.

toren zur Bildung von Sozialraumbudgets verwandt werden können, in den vorhandenen Modellen der Sozialraumbudgetierung bislang noch nicht hinlänglich evaluiert ist.⁵⁴ Dabei wird es u. a. darum gehen, quantitative und qualitative Indikatoren zu kombinieren. Eine aussagekräftige Sozialraumanalyse darf sich nicht auf das Sammeln und Auswerten statistischer und somit quantitativer Daten beschränken. Vielmehr muss neben der quantitativen Datenanalyse eine qualitativ angelegte Analyse durchgeführt werden, um interessante - und gleichfalls wichtige - Einblicke in das „Eigenleben“ eines Stadtteils und seiner Bewohner/-innen zu erhalten.

Eines der Argumente für diese Vorgehensweise ist im Übrigen die noch stärkere Herstellung einer politischen Glaubwürdigkeit im Sinne eines tragfähigen Ausgleichs zwischen wirtschaftlichen Sachzwängen und fachlichen Notwendigkeiten.

3.4 Die Ausdehnung auf den gesamten Landkreis

Zum 1. Januar 2006 wurde der St. Wendeler Ansatz der sozialraumorientierten Jugendhilfe nach dreijähriger Modellzeit in den Regelbetrieb überführt. Im folgenden Kapitel werden die Weiterentwicklungen dargestellt.

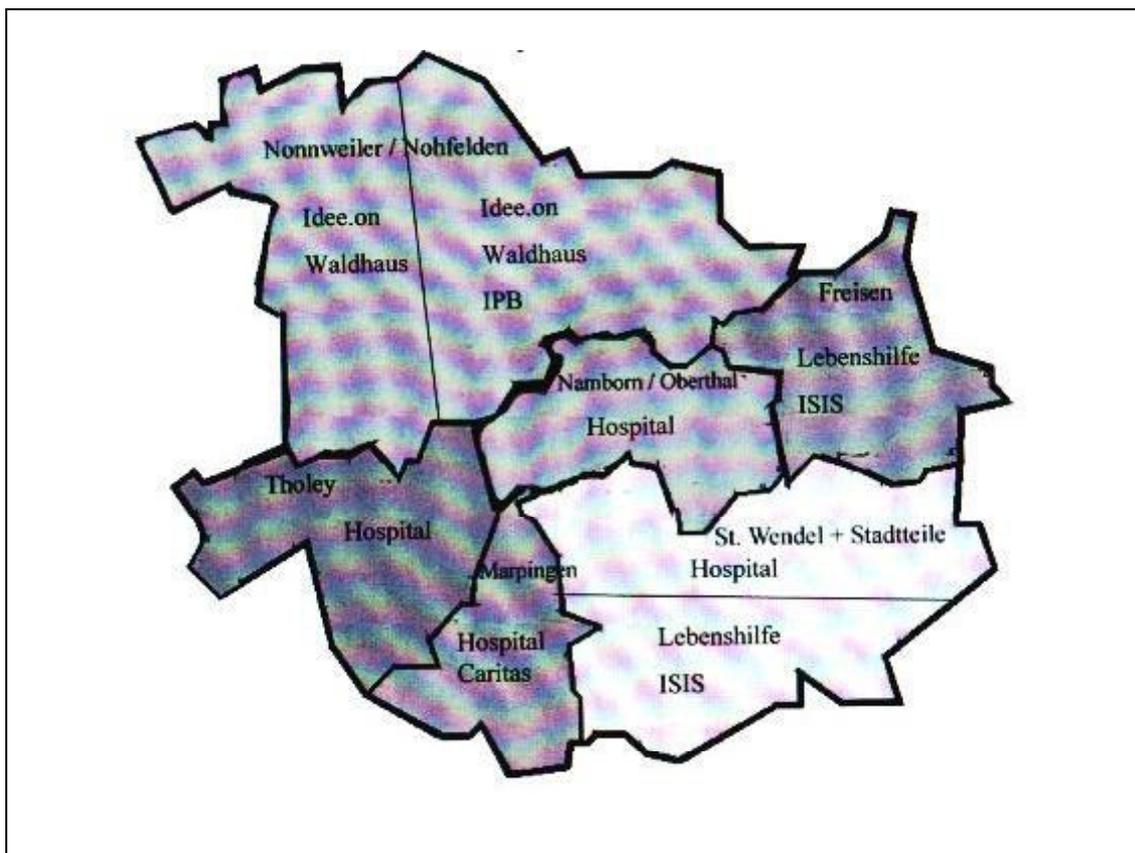
Die Aufteilung der Sozialräume

Der Landkreis ist seit Januar 2006 in insgesamt acht Sozialräume aufgeteilt. Dazu gehören weiterhin die Sozialräume der Modellphase in Marpingen, Tholey und Oberthal/Namborn. Neu hinzugekommen sind Nonnweiler, Nohfelden, Freisen und die Stadt St. Wendel, unterteilt in St. Wendel Süd und St. Wendel Nord. Als freie Träger der Jugendhilfe sind - wie bereits im Verlauf der Modellphase - die Stiftung Hospital St. Wendel, die Lebenshilfe St. Wendel, das Institut für Pädagogik und Systemische Beratung (IPB) und die Caritas für die Region Schaumberg/Blies beteiligt. Als Träger neu hinzugekommen sind die Tagesgruppe Waldhaus, das Institut für systemische Beratung im sozialen Kontext (ISIS) und die Idee.on.gGmbH.

Eine Übersicht über die Aufteilung der Sozialräume bietet die folgende Graphik:

⁵⁴ Vgl. Wohlfahrt/Dahme, a.a.O., S. 25; ISA-Institut für Soziale Arbeit (1999) (Hg.): Soziale Indikatoren und Sozialraumbudgets in der Kinder- und Jugendhilfe, Münster; Jordan u.a. (2001), a.a.O., S.13; Santen, Eric van/Seckinger, Mike/Pluto, Liane/Pothmann, Jens (2000): Sozialindikatoren, Fremdunterbringung und Sozialraumbudgetierung - ein Bermudadreieck für Fachlichkeit? In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 2/2000, S. 126.

Abbildung 12: Verteilung der Träger auf die Sozialräume



Quelle: Jugendhilfe St. Wendeler Land, „Landkreisweite Umsetzung“, Power Point Präsentation

Schwerpunkträger als Variante des Ein-Träger-Modells

Die bereits beteiligten Träger haben - bis auf das Institut für Pädagogik und Systemische Beratung (IPB) in Marpingen - ihre „Stamm“-Sozialräume behalten und agieren dort als so genannte Schwerpunkträger. Sie arbeiten jedoch mit neuen, kleineren Trägern zusammen. Grundlage der Zusammenarbeit mit dem Landkreis bildet ein ab dem 01.01.06 gültiger Kooperationsvertrag, den der Landkreis mit jedem freien Träger geschlossen hat. Der Kooperationsvertrag sieht vor, dass eine Zusammenarbeit mit „(...) im Sozialraum vorhandenen ehrenamtlichen und *professionellen* Ressourcen“ angestrebt wird.

Beide Vertragspartner verpflichten sich zudem in „partnerschaftlicher Zusammenarbeit auf gesetzlich zulässiger Grundlage eine Flexibilisierung der Jugendhilfemaßnahmen im ambulanten und teilstationären Bereich zu entwickeln, um ein zielgenaueres Angebot zu erreichen und gleichzeitig einen finanziellen Bewegungsspielraum für präventive Maßnahmen zu ermöglichen.“⁵⁵ Bestimmte Aufgabenbereiche oder einzelne Netzaufgaben können von weiteren Partnern erbracht werden. Der Schwerpunkträger ist nicht gezwungen Angebote zu erarbeiten und vorzuhalten, die bisher nicht in seinem Arbeitsspektrum vorhanden sind.

⁵⁵ Kooperationsvertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel vertreten durch den Landrat als öffentlicher Jugendhilfeträger und dem freien Träger xxx vertreten durch yyy als Kooperationspartner.

Organisationsform der Zusammenarbeit der beteiligten Träger

Der Kooperationsvertrag regelt darüber hinaus in § 3 die Zusammenarbeit der freien Träger untereinander, die gemeinsam in einem Sozialraum arbeiten. Sie bilden auf der Basis der jeweils einzeln mit dem Landkreis abgeschlossenen Kooperationsverträge in der Gemeinde in eigener Verantwortung eine Trägerkooperation. Der Landkreis ist weiterhin den Leistungsberechtigten gegenüber für die Erfüllung der Rechtsansprüche und Hilfen entsprechend den Bestimmungen des SGB VIII verantwortlich.

Im Rahmen der Trägerkooperation bilden die beteiligten Träger für den Sozialraum zur Erfüllung ihrer Aufgaben ein Sozialraumteam unter Einbezug des regionalisierten ASD des Landkreises. Das Sozialraumteam stellt die zur Erfüllung der Aufgaben notwendige organisatorische und personelle Bündelung der Ressourcen auf Seiten der Träger dar. Es arbeitet weiterhin nach den in Kapitel 3 ausführlich beschriebenen - und als erfolgsrelevant eingestuften - Arbeitsprinzipien. Zur Zusammenarbeit der freien Träger untereinander gibt es bisher keine vertraglichen Festschreibungen. Der strukturelle Aufbau, die Aufgabenverteilung und die Zusammenarbeit mit dem ASD des Landkreises werden in der sich noch in Arbeit befindenden Geschäftsordnung für die Sozialraumteams geregelt.⁵⁶

Auf Ebene der Sozialraumteams gibt es - wie bereits in der Modellphase - das strukturelle Element „Koordinationsteam“. Dabei plant und organisiert nicht mehr ein Koordinationsteam die Arbeit für alle Sozialräume, sondern für jeden Sozialraum nehmen eigens benannte Personen diese Aufgabe wahr. Das Koordinationsteam setzt sich aus je einem Mitarbeitenden des ASD und des freien Trägers zusammen. Die Leitung des ASD übernimmt diese Funktion dann, wenn im Team nur eine halbe Stelle durch den öffentlichen Träger besetzt ist. In Teams, in denen der öffentliche Träger eine volle Stelle vorhält, übernimmt dieser Mitarbeitende die Koordinationsarbeit. Bezogen auf die Adressatinnen und Adressaten der Jugendhilfemaßnahmen bestehen die Aufgaben des Koordinationsteams in der Planung, Durchführung und Überwachung der Interventionen innerhalb des Sozialraumteams in Kooperation mit dem ASD. Auf die Mitarbeitenden bezogen stellt das Koordinationsteam die Einhaltung der festgelegten Standards und den Personaleinsatz sicher. Darüber hinaus ist es für die Weitergabe der Information und die Fachberatung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zuständig. Unter organisatorischen Gesichtspunkten ist das Koordinationsteam für die Gestaltung der Dienstpläne, die Urlaubsplanung sowie für die Planung der Fort- und Weiterbildung verantwortlich. Bei Bedarf wirkt es in weiteren Gremien (wie etwa der Lenkungsgruppe) mit.⁵⁷

Die Steuerung des Prozesses

Die Steuerung des Gesamtprozesses obliegt nicht mehr dem Modellentwicklungsteam (MET), sondern der bereits Mitte 2005 eingesetzten Lenkungsgruppe. Sie setzt sich - ähnlich wie das MET - aus je einem Mitarbeitenden der Führungsebene der an dem Modellprojekt beteiligten freien Träger, dem Sozialdezernenten, der Jugendamtsleitung und der Fachberatung zusammen.⁵⁸ Alle entscheidungsrelevanten Informationen müssen hier eingebracht,

⁵⁶ Die Geschäftsordnung der Sozialraumteams lag iSPO bei Abfassung des Endberichtes iSPO noch nicht vor.

⁵⁷ Aufgaben des Koordinationsteams Anhang zum Protokoll Sitzung der Lenkungsgruppe vom 8.12.2005.

⁵⁸ Geschäftsordnung für die Lenkungsgruppe, Stand: 14.07.05.

bewertet und im Sinne der Modellintention entschieden werden. Beschlüsse mit einer finanziellen Auswirkung müssen einstimmig gefasst werden, sonstige Entscheidungen fallen mehrheitlich. Jeder freie Träger hat ebenso wie die die Verwaltung eine Stimme. Es besteht ein Veto-Recht der Verwaltung für alle Beschlüsse des MET.

Entflechtung

Sowohl der öffentliche als auch die freien Träger haben sich der Entflechtung verpflichtet. Das bedeutet, beide Parteien wollen dafür Sorge tragen, dass Hilfefälle, die zum 1.1.2006 von einem freien Träger außerhalb seines ausgewiesenen Sozialraumes versorgt wurden, zum nächst möglichen Zeitpunkt beendet oder an „den neuen“ freien Träger abgegeben wurden. Maßgeblich hierfür sind das Kindeswohl und der Elternwille. Beide dürfen der Entflechtung nicht entgegenstehen.

Tabelle 1 zeigt, wie viele Hilfefälle zu den ausgewiesenen Zeitpunkten noch von Trägern außerhalb des Sozialraums versorgt wurden. Es wird deutlich, dass die verabredete Umstellung bemerkenswert zügig vonstatten gegangen ist.

Tabelle 1: Stand der Entflechtung

Sozialräume	Zuständige Träger	17.03.06	08.05.06	13.06.06	Sept. 06
Freisen	Lebenshilfe/ISIS	7	7	3	0
Marpingen	Hospital/Caritas	1	1	1	1
Nohfelden	IPB/Idee.on/Waldhaus	3	5	7	1
Nonnweiler	Idee.on/Waldhaus	4	3	2	2
Oberthal/Namborn	Hospital	2	2	1	1
St.Wendel-Nord	Hospital	13	8	3	1
St.Wendel-Süd	Lebenshilfe/ISIS	7	6	4	1
Tholey	Hospital	2	1	2	1
Summe		39	33	23	8

Quelle: Jugendhilfe St. Wendeler Land, „Landkreisweite Umsetzung“, Power-Point-Präsentation

Einsatz der personellen Ressourcen

Grundsätzlich sind die freien Träger für den Einsatz ihres Personals selbst verantwortlich. Dazu haben sie sich verpflichtet, ein Fachkräfteangebot mit einer Mindestqualifikation Sozialarbeiter/-in, Sozialpädagoge bzw. Sozialpädagogin oder Erzieher/-in bereit zu stellen und ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen anzustreben. Die eingesetzten Fachkräfte sind beim freien Träger angestellt und mit mindestens einem Stellenumfang von 50 Prozent im Sozialraum beschäftigt. Eine Beschäftigung unterhalb dieser Grenze wurde zur Sicherung der Qualität der Arbeit im Sozialraum als nicht sinnvoll angesehen.

Auch nach der Übertragung in den Landkreis wurden Fort- und Weiterbildungen aller Mitarbeitenden im Kooperationsvertrag mit dem Landkreis wechselseitig festgeschrieben. Im Sinne der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung verpflichteten sich die Vertragspartner im Kooperationsvertrag zu einer gemeinsamen, regelmäßigen Qualifizierung der Fachkräfte im Sinne der fachlichen Ziele der sozialräumlichen Arbeit. Die Kosten für diese Fortbildungen werden von den beteiligten freien Trägern im Verhältnis ihrer jeweils teilnehmenden Personalkräfte übernommen.

4 Resultate des Modellprojektes Jugendhilfe St. Wendeler Land

Im Kapitel 4 beschäftigen wir uns ausführlich mit den Wirkungen des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“. Die Analyse der durch das Modell ausgelösten Veränderungen stellt den Schwerpunkt unserer Arbeit seit Vorlage des Zwischenberichtes Anfang 2005 dar. Nach der Darstellung der evaluationstheoretischen Überlegungen zur Erfassung von Wirkungen (Kapitel 4.1) gehen wir zunächst darauf ein, welche Effekte der fallspezifischen Arbeit bei den Klientinnen und Klienten des Modellvorhabens abgebildet werden können. In Kapitel 4.3 beschäftigen wir uns dann mit den im Sozialraum festgestellten Veränderungen als Folge der fallunspezifischen und präventiven Arbeit des Modells.

4.1 Logische Modelle als theoretischer Erklärungsrahmen

In der sozialen Arbeit war es lange Zeit umstritten, ob die Wirkungen pädagogischen Handelns überhaupt messbar seien. Argumentiert wurde zum einen mit der spezifischen Struktur sozialpädagogischer Handlungsvollzüge: Gegenstand der Sozialen Arbeit seien keine betrieblichen Abläufe, sondern Menschen. Ergebnisse und Erfolge hingen nicht nur vom Input der pädagogischen Fachkraft, sondern auch von der Mitwirkungsbereitschaft und Mitwirkungsfähigkeit der Klientinnen und Klienten ab („Soziale Arbeit als Koproduktion“). Zum anderen wurde auf „das Problem der Kausalität“ verwiesen: es bestehe keine lineare Verbindung von Ursache und Wirkung, wonach eine bestimmte Maßnahme bzw. Aktivität „quasi automatisch“ eine gewünschte Wirkung erzeuge. In der Praxis lasse sich daher die Kausalität zwischen Leistungserstellung und den gewünschten bzw. erzielten Wirkungen nicht lückenlos nachweisen.⁵⁹

Allerdings hat in den letzten Jahren sowohl bei den Trägern und ihren Mitarbeitenden wie auch bei den Geldgebern verstärkt ein Umdenken begonnen. Es ist mittlerweile vielfach anerkannt, dass Wirkungen unter bestimmten Umständen auch in der Sozialen Arbeit - und damit auch bei erzieherischen Hilfen - erfasst werden können.⁶⁰ Wenn sich auch weiterhin lineare Zusammenhänge zwischen Ursachen und Wirkungen im Bereich personenbezogener Dienstleistungen nur schwer nachweisen lassen, „so ist längst anerkannt, dass positive oder negative Faktoren identifiziert werden können, die einen Hilfeverlauf positiv oder negativ beeinflussen“.⁶¹ In den letzten Jahren sind - nicht zuletzt auf Initiative des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) - eine Reihe von Evaluationskonzepten entwickelt worden, die nach Ansicht zahlreicher Expertinnen und Experten geeignet sind, Wirkungen adäquat darzustellen und Wirkungszusammenhänge plausibel zu rekonstruieren.⁶² Zu nennen sind insbesondere die 1996 begonnene Publikationsreihe Materialien zur

⁵⁹ In der Fachliteratur wird dieses Phänomen zuweilen als „strukturelles Technologiedefizit“ personenbezogener Dienstleistungen bezeichnet; vgl. Luhmann, Niklas/Schorr, Karl Eberhard (1982): Das Technologiedefizit der Erziehung und die Pädagogik. In: Luhmann, Niklas/Schorr, Karl Eberhard (Hg.): Zwischen Technologie und Selbstreferenz, Frankfurt a. M., S. 11-40

⁶⁰ vgl dazu ausführlich: Groß, Dirk (2005): Alles Wirkung - oder was? Wirkungsorientierte Qualitätsentwicklung nach § 78 SGB VIII als Perspektive für die Evaluation von Arbeitsmarktpolitik In: Loidl-Keil, Rainer/Laskowski, Wolfgang (Hg.): Evaluation in Sozialen Integrationsunternehmen. Konzepte, Beispiele, Erfahrungen, München und Mering, S. 165 - 185

⁶¹ Wiesner, Reinhard (2003): Der Kostendruck frisst die Qualität auf. In: Neue Caritas 19/2003, S. 12

⁶² Vgl. dazu vor allem die Tagung „Wirkungsorientierte Evaluation - ein neues Wundermittel“ im November 2005, bei der erstmals die verschiedenen Konzepte gebündelt vorgestellt und diskutiert wurden.

Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe⁶³ sowie die Förderung zweier umfangreicher Wirkungsstudien im Bereich der erzieherischen Hilfen.⁶⁴ Aktuell wird vom BMFSFJ

ein Modellprojekt gefördert, das zur Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung von Leistungs- Entgelt- und Qualitätsentwicklungsvereinbarungen nach §§ 78 a ff. SGB VIII beitragen soll.⁶⁵

Um die Wirkungen des Jugendhilfemodells St. Wendel beschreiben und plausibel auf die Arbeit der am Modell Beteiligten (und nicht etwa auf andere Ursachen) rückführen zu können, greifen wir auf ein „theoretisches Wirkungsmodell“, die so genannten „*Logischen Modelle*“ zurück. Dieses Evaluationsmodell ist in den letzten zehn Jahren vermehrt eingesetzt worden. Seine Entwicklung ist als Reaktion auf die Kritik an traditionellen Evaluationskonzepten zu sehen. Kritisiert wurde an diesen Modellen, dass sie mit rein quantitativen und oftmals sehr kostspieligen Evaluationdesigns arbeiteten, ohne dass die Ergebnisse der Evaluation für Verwaltungs- und Haushaltsentscheidungen, für politische Richtungsentscheidungen oder gar zur Verbesserung der evaluierten Programme hinreichend genutzt würden.⁶⁶

Logische Modelle basieren - vereinfacht gesagt - auf der Annahme, dass mit einem Programm auf der Grundlage ausgewiesener Ressourcen über aufeinander abgestimmte Aktivitäten bestimmte Ziele und Wirkungen angestrebt werden. Dabei werden die verschiedenen „Wirkungsdimensionen“ als Glieder einer Ereigniskette aufgeführt und auf diese Weise in einen „logischen“ Zusammenhang gebracht.⁶⁷

Der Rückgriff auf derartige Modelle ermöglicht es uns zum einen, die für das Jugendhilfemodell St. Wendel relevanten Ebenen bzw. Dimensionen von Wirkungen herauszuarbeiten. Zum anderen können wir auf diese Weise Zusammenhänge und Verknüpfungen zwischen Ergebnissen und ihnen vorausgehenden Interventionen im Modellprojekt sichtbar machen.

Es würde zu weit führen, das Modell im Detail zu erklären.⁶⁸ In Abbildung 13 ist ein logisches Modell „idealtypisch“ aufgeführt. Die Abbildung verdeutlicht die unterschiedlichen Stufen von Veränderungsprozessen, die in einem Modellprojekt durchlaufen werden müssen, um Effek-

Die Originalbeiträge der Tagung können im Internet unter <http://cgi.dji.de/cgi-bin/projekte/output.php?projekt=333&Jump1=RECHTS&Jump2=3> abgerufen werden; vgl. auch den Beitrag von Karin Haubrich und Gerlinde Struhkamp in der Zeitschrift für Evaluation, Ausgabe 1/2006

⁶³ Die insgesamt 36 Hefte dieser Reihe stehen unter <http://www.kompendium.de> zum Download zur Verfügung.

⁶⁴ Baur, Dieter/Finkel, Margarete/Hamberger, Matthias/Kühn, Axel D./Thiersch, Hans (1998): Leistungen und Grenzen von Heimerziehung. Ergebnisse einer Evaluationsstudie stationärer und teilstationärer Erziehungshilfe, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 170, Stuttgart; Schmidt, Martin/Schneider, Karsten/Hohm, Erika/Pickartz, Andrea/Macsenaere, Michael/Petermann, Franz/Flosdorf, Peter/Hözl, Heinrich/Knab, Eckart (2002): Effekte erzieherischer Hilfen und ihre Hintergründe, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 219, Stuttgart

⁶⁵ Weitere Informationen finden Sie unter <http://www.wirkungsorientierte-jugendhilfe.de>.

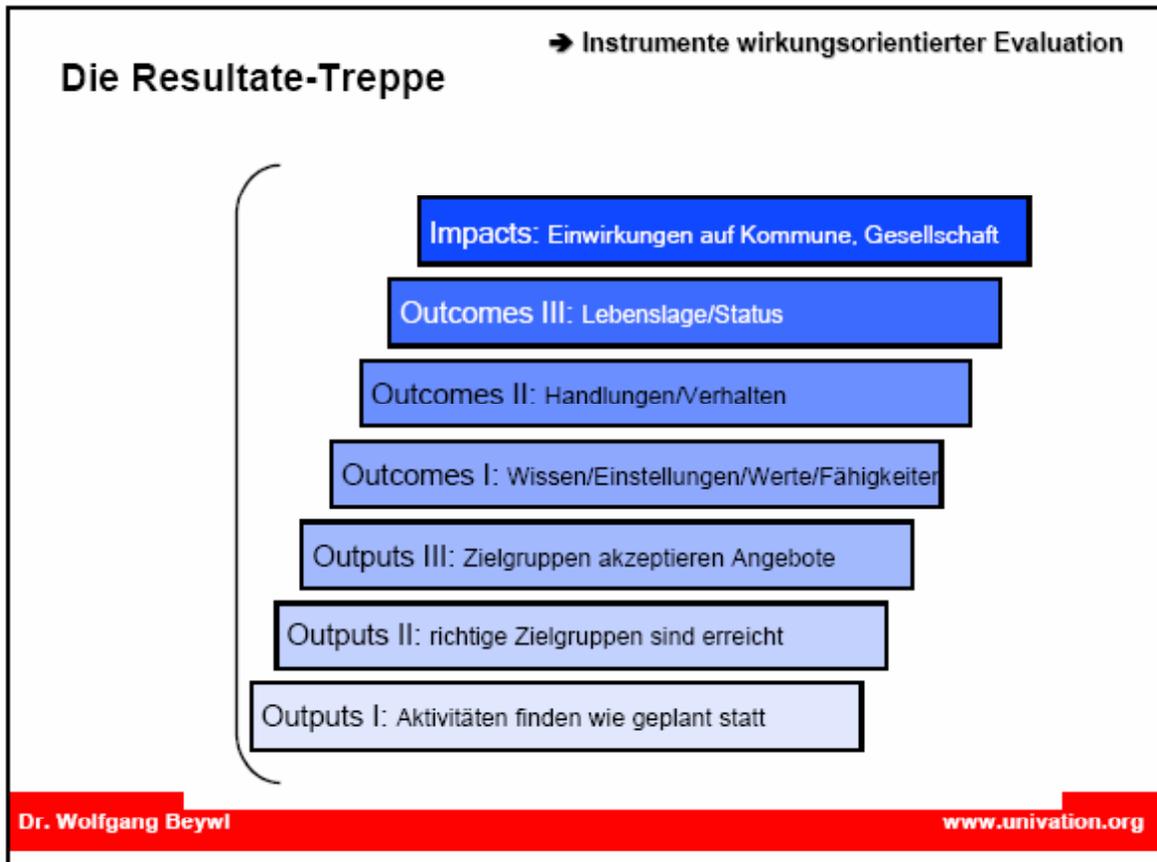
⁶⁶ Beywl, Wolfgang/Speer, Sandra/Kehr, Jochen (2004): Wirkungsorientierte Evaluation im Rahmen der Armuts- und Reichtumsberichterstattung, Perspektivstudie, Köln, S. 51

⁶⁷ Vgl. dazu vor allem Haubrich, Karin (2003): Die Evaluation von Modellprogrammen im Spannungsfeld zwischen Wirkungs- und Nutzungsorientierung. In: Loidl-Keil, Rainer/ Viechtbaur, Karin (Hg.): Evaluation in der außerschulischen Kinder- und Jugendarbeit in Österreich, Linz, S. 205-222; Beywl/Speer/Kehr a.a.O.; W.K. Kolleg Foundation (Ed.) (2001): Logic Modell Development Guide. Battle Creek, MI, [WWW-Dokument] <http://www.wkfg.org/Programming/ResourceOverview.aspx?CID=281&ID=3669>

⁶⁸ Zur vertieften Beschäftigung mit der Thematik kann auf die in der vorherigen Fußnote zitierte Literatur verwiesen werden.

te und Wirkungen zu erzielen. Die Zielerreichung auf einer Folgestufe setzt dabei jeweils die Zielerreichung auf der vorangehenden Stufe voraus. Mit jeder Stufe der Ereigniskette wird jedoch die empirische Erfassung des jeweiligen Wirkungsgrades schwieriger und erfordert differenziertere Datenerhebungsmethoden.

Abbildung 13: Idealtyp eines logischen Modells



Quelle: Beywl, Wolfgang (2005) :*„Wirkungsorientierte Evaluation“ ein Job für Sisyphos oder für das Orakel von Delphi?*, Vortrag anlässlich der Tagung *„Wirkungsorientierte Evaluation - ein neues Wundermittel am 14.11.05 in Göttingen*

Dieses Evaluationsdesign wird in der aktuellen Fachdiskussion als besonders geeignet angesehen, um Netzwerkprogramme und -ansätze - wie es das Modellprojekt Jugendhilfe St. Wendeler Land war und ist - zu evaluieren.⁶⁹

Wir haben für die beiden Zielgruppen *„Klientinnen und Klienten des Modells“* und *„Kooperationspartner im Sozialraum“* ein eigenes logisches Modell entwickelt. Es wird jeweils zu Beginn des entsprechenden Kapitels vorgestellt. Anschließend werden die Datenerhebungsmethoden näher beschrieben, die wir zur Erfassung der Wirkungen nach Vorlage des Zwischenberichtes eingesetzt haben.

⁶⁹ Vgl. Beywl, Wolfgang/Speer, Sandra/Kießler, Mechthilde (2006): Kompetenzen entwickeln zur Evaluation von Netzwerken. In: Univation GmbH (Hg.): Evaluation von Netzwerkprogrammen - Entwicklungsperspektiven einer Evaluationskultur, Möglichkeiten und Grenzen der Evaluation von Netzwerken, Köln, S. 87 - 106

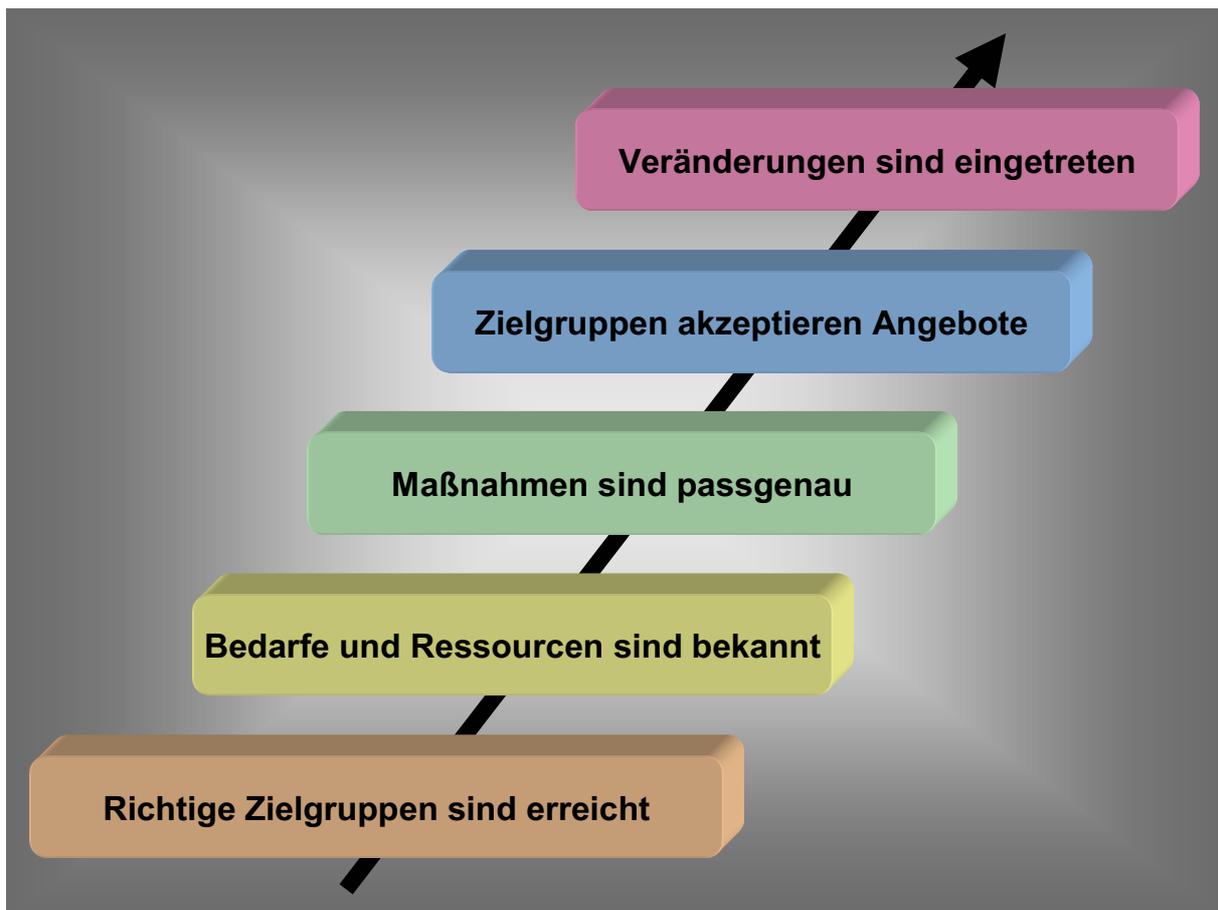
4.2 Effekte und Wirkungen bei Klientinnen und Klienten

4.2.1 Logisches Modell und Erhebungsinstrumente

Zur Darstellung der Wirkungen bei den Klientinnen und Klienten haben wir ein logisches Modell zugrunde gelegt, das Veränderungsprozesse auf fünf Stufen beschreibt (siehe dazu auch Abbildung 14):

- Für eine fundierte Beurteilung der Modellwirkungen ist es zunächst wichtig zu untersuchen, *welche Zielgruppen mit dem Modell erreicht wurden*. Maßnahmen der Jugendhilfe stehen grundsätzlich allen jungen Menschen und deren Familien offen. Ein zentrales Anliegen des Ansatzes in St. Wendel ist es, den Zugang zur Jugendhilfe niedrigschwelliger zu gestalten. In diesem Sinne ist zu fragen, inwieweit es gelungen ist, Klientinnen und Klienten anzusprechen, die auf der Basis ihrer soziodemografischen Merkmale (z.B. Familiensituation, Bildungshintergrund, Einkommen, Migrationshintergrund) als „benachteiligt“ kategorisiert werden können.
- Wesentliche Elemente des sozialräumlichen Ansatzes in St. Wendel sind die *Ressourcenorientierung und die Berücksichtigung des Postulats der „Orientierung am Willen der Klientinnen und Klienten“*. In einem nächsten Schritt ist daher zu fragen, was die Klienten und Klientinnen an Bedarfen, Wünschen oder Zielen in den Hilfeprozess mit einbringen. Je besser die Mitarbeitenden des Modells die von den Zielgruppen in den Hilfeprozess eingebrachten Ressourcen herausarbeiten, desto eher - so die Hypothese - werden sie ihre Maßnahmen passgenau an die Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten anpassen können.
- In einem weiteren Analyseschritt geht es um die Frage, *wie die konkret ausgewählten Interventionen zustande kommen und ob die „richtigen“ Maßnahmen eingeleitet werden*. Mit Blick auf das Vorhaben in St. Wendel ist etwa zu fragen, ob die Maßnahmen passgenau an die zuvor ermittelten Bedürfnisse der Zielgruppen angepasst worden sind und dabei wesentliche Kriterien des Sozialraummodells berücksichtigt wurden (z.B. im Hinblick auf den Einbezug des Sozialraumes oder das Verhältnis von ambulanten zu stationären Maßnahmen).
- Darüber hinaus hat uns interessiert, *wie die Klientinnen und Klienten auf den Hilfeprozess reagieren*. Die Perspektive der Adressatinnen und Adressaten stellt eine weitere Komponente zur Beurteilung der Wirkungen des Jugendhilfemodells St. Wendel dar. Zu fragen ist etwa, ob die Zielgruppen mit dem Beratungs- oder Hilfeprozess zufrieden waren, ob sie sich ausreichend informiert fühlen oder ob ihre Wünsche und Anliegen berücksichtigt wurden.
- In einem letzten Analyseschritt beschäftigen wir uns - *bezogen auf die Klientinnen und Klienten - mit den „Wirkungen im engeren Sinn“*. Wir wollen die Frage beantworten, ob und wenn ja was den Klientinnen und Klienten die Beratung und Betreuung durch die Mitarbeitenden des Modells gebracht hat, z.B. Stärkung des Selbstbewusstseins, Veränderung von Verhaltensweisen oder Integration in Freundeskreis bzw. Verein. In diese Analyse beziehen wir sowohl die Einschätzung der Fachkräfte wie auch die Perspektive der Klientinnen und Klienten ein.

Abbildung 14: Logisches Modell „Klientinnen und Klienten“



Quelle: iSPO- Darstellung

Bereits in der ersten Evaluationsphase hat iSPO durch die *Befragung der Mitarbeitenden des Modells* erste Informationen zu den oben genannten Aspekten erworben, die in die Schilderungen im Zwischenbericht Anfang 2005 eingeflossen sind. Im Frühjahr 2005 haben wir - wie im Arbeitsplan für diese Evaluationsphase angekündigt - über einen Zeitraum von mehreren Wochen rund *ein hundred Fallakten des Jugendamtes St. Wendel analysiert* und auf diese Weise unsere Informationsgrundlage zur Bewertung der Wirkungen erweitert. Dabei wurde um Einsicht in die Fallakten derjenigen Klientinnen und Klienten gebeten, deren Namen in den Protokollen der Sitzungen der Sozialraumteams (sie lagen dem iSPO-Institut vor) im Verlauf der ersten beiden Modelljahre erwähnt sind. Hierzu wurden iSPO im Vorfeld zwei Musterfallakten zur Verfügung gestellt, die uns in die Lage versetzten, einen geeigneten Auswertungsbogen zu entwickeln.

Um die gewonnenen Aussagen um die subjektive Sichtweise der Zielgruppe zu ergänzen, hat iSPO im Sommer 2006 *eine Elternbefragung durchgeführt*. Der Fragebogen wurde mit der Verwaltung des Jugendamtes abgestimmt und an diejenigen Familien verschickt, deren Akten bereits im Vorjahr analysiert wurden (vgl. weiter unten). Auf diese Weise wurden insgesamt 60 Familien angeschrieben. Ihnen wurde ein standardisierter Fragebogen zugeschickt, welcher in einem anonymen Rückumschlag direkt an das iSPO-Institut zurückgeschickt werden sollte. Dies haben insgesamt 13 Personen auch getan, acht der 60 Fragebögen wurden mit dem Vermerk „Empfänger verzogen“ zurückgeschickt. Damit wurde eine Rücklaufquote von genau 25 Prozent erreicht, was aus unserer Sicht für diese schwer er-

reichbare Zielgruppe ein realistischer Wert ist.

4.2.2 Erreichte Zielgruppen

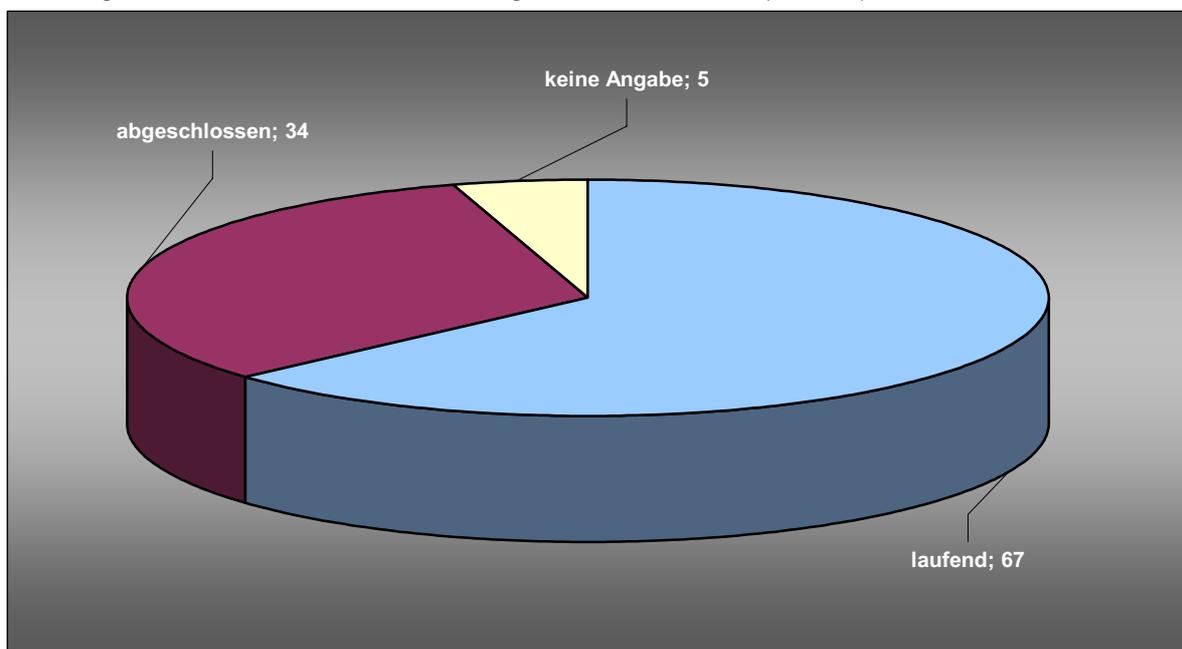
In einem ersten Untersuchungsschritt haben wir analysiert, welche Zielgruppen (insbesondere nach sozioökonomischen Daten wie Geschlecht, Bildung, Familien- und Einkommenssituation) im Modellzeitraum erreicht wurden. Informationen dazu liefert die Auswertung der Fallakten.

Allgemeine Angaben zu den Fallakten

In die Analyse der fallbezogenen Arbeit in den Sozialraumteams wurden 106 Fallakten einbezogen. Bei 71 dieser Akten handelt es sich um Fälle, die vor der Umstellung auf sozialraumorientierte Jugendhilfe begonnen wurden („Altfälle“), 35 Fälle wurden nach Beginn des Modellvorhabens aufgenommen („Neufälle“).

Abbildung 15 gibt einen Überblick darüber, welchen Bearbeitungsstand die Fälle zum Erhebungszeitpunkt im Frühjahr 2005 aufwiesen.

Abbildung 15: Anzahl der laufenden und abgeschlossenen Fälle (n = 106)



Quelle: iSPO-Analyse der Fallakten

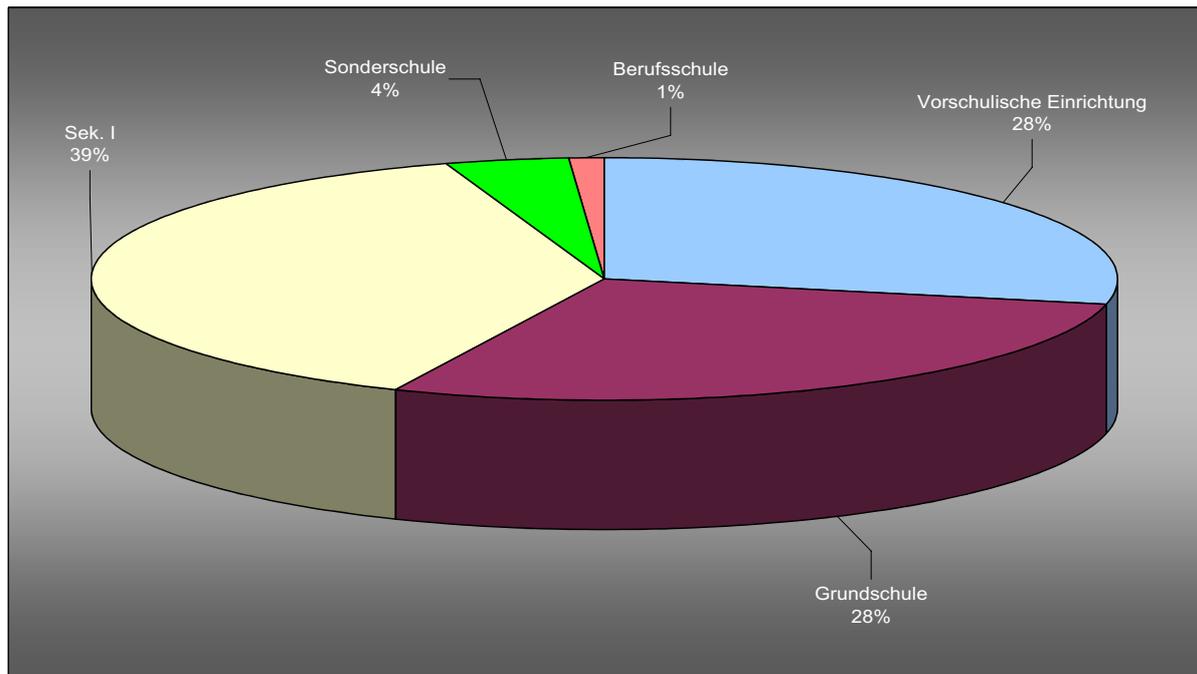
Von den vorliegenden Fallakten waren 34 zum Erhebungszeitpunkt abgeschlossen. Diese Akten enthalten einen Abschlussbericht, in dem der Verlauf der Hilfemaßnahmen und ggf. eingetretene Veränderungen dargestellt werden. Der überwiegende Teil der Fälle (67) war zum Erhebungszeitpunkt nicht abgeschlossen. Als nicht abgeschlossen haben wir einen Fall eingestuft, wenn er noch nicht durch das Vorhandensein eines Abschlussberichtes als beendet gekennzeichnet war. Aus fünf Fallakten war nicht ersichtlich, ob die Maßnahme beendet war oder noch nicht.

Sozioökonomische Struktur der Klientinnen und Klienten

Bei den 106 in Fallakten erfassten Kindern und Jugendlichen handelte es sich um 46 Mädchen (43 Prozent) und 60 Jungen (57 Prozent). Diese Konstellation ist aus anderen Kontexten hinlänglich bekannt. Jungen nehmen in stärkerem Maße Hilfen zur Erziehung in Anspruch als Mädchen.⁷⁰

Auf Basis der Fallakten lassen sich Aussagen ableiten, welche Bildungseinrichtung die Kinder und Jugendlichen besucht haben (vgl. Abbildung 16).

Abbildung 16: Besuchte Bildungseinrichtungen der Kinder und Jugendlichen (n= 99)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

38 Kinder und Jugendliche (39 Prozent) besuchten die Sekundarstufe I. Jeweils 28 Kinder und Jugendliche (28 Prozent) sind Schüler/-innen einer Grundschule oder besuchten eine vorschulische Einrichtung. Auf eine Sonderschule gehen vier Kinder und Jugendliche (4 Prozent), eine Person besuchte die Berufsschule. Bei sieben Kindern und Jugendlichen ist die Schulform nicht genauer dokumentiert. Sie sind in der Abbildung nicht berücksichtigt.

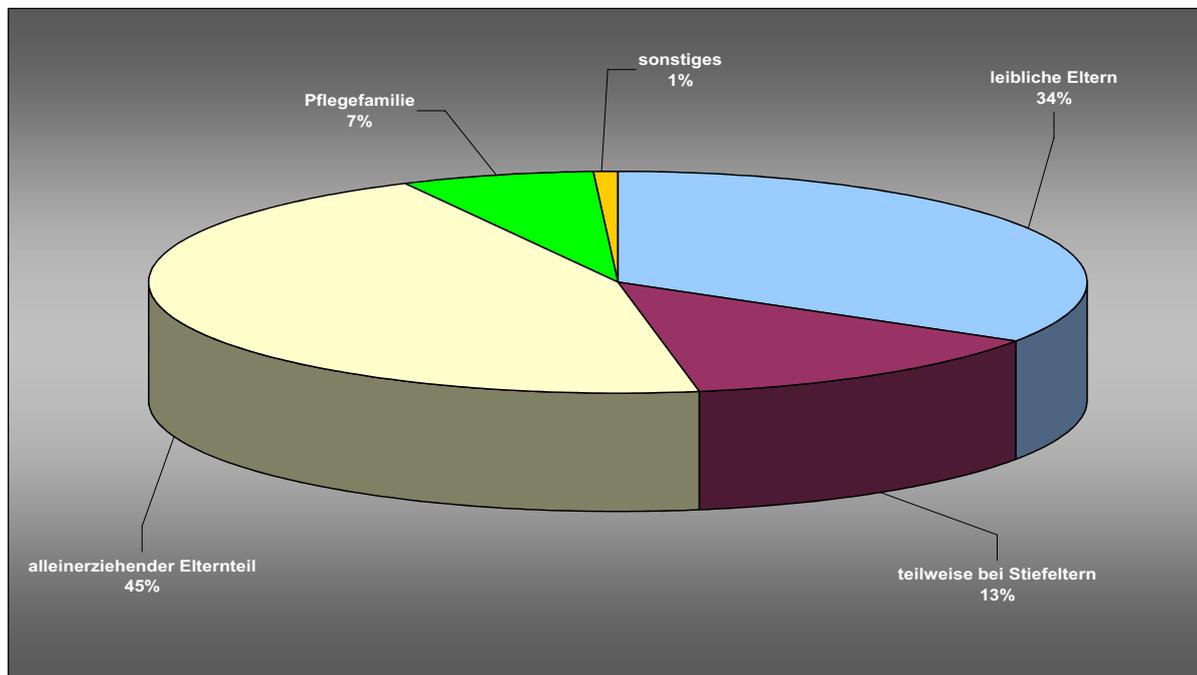
Den Realschulzweig einer ERS oder Gesamtschule besuchen 23 der 38 Schüler/-innen der Sekundarstufe I, also rund zwei Drittel. Etwa ein Viertel, d.h. 10 Schüler/-innen besuchen den Hauptschulzweig, weitere fünf Schüler/-innen gehen auf ein Gymnasium.

Die Fallakten ermöglichen es darüber hinaus, Aussagen zur Familiensituation der Klientinnen und Klienten des Modells „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ zu treffen (vgl. Abbildung 17). Fast die Hälfte der Kinder und Jugendlichen (ca. 45 Prozent) leben bei einem allein erziehenden Elternteil. Ein weiteres Drittel (etwa 34 Prozent) lebt mit beiden leiblichen Elternteilen zusammen. Im Haushalt mit einem Stiefelternteil wohnen 13 Prozent der Kinder und Jugendli-

⁷⁰ Vgl. dazu aktuell Statistisches Bundesamt (2006a): Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Betreuung einzelner junger Menschen, Wiesbaden [http://www.destatis.de/themen/d/thm_sozial.php].

chen, 7 Prozent sind in Pflegefamilien untergebracht und 1 Prozent lebt in einer „sonstigen“ Familiensituation.

Abbildung 17: Familiensituation der Klientinnen und Klienten (n = 106)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Damit leben rund zwei Drittel der in den Fallakten untersuchten Kinder und Jugendlichen nicht in „traditionellen Familienformen“. Im aktuellen Kinder- und Jugendbericht der Bundesregierung wird ausdrücklich darauf verwiesen, dass Kinder und Jugendliche häufiger als früher in „alternativen Lebensformen“ wie nicht-ehelichen Paargemeinschaften, Stieffamilien und Alleinerziehendenhaushalten aufwachsen. Die Autoren des aktuellen Kinder- und Jugendberichtes kommen zu dem Schluss, dass das traditionelle Muster der arbeitsteiligen Ehegattenfamilie nicht mehr fraglos als Grundform des Aufwachsens unterstellt werden könne. Somit seien flankierende infrastrukturelle Unterstützungssysteme unabdingbar geworden.⁷¹

Nach den aktuellen Zahlen des Mikrozensus ist 2005 im früheren Bundesgebiet jedes siebte Kind (14 Prozent) unter 18 Jahren bei einem allein Erziehenden groß geworden, in den neuen Bundesländern wuchs jedes fünfte Kind (22 Prozent) bei allein erziehenden Eltern auf.⁷² Im Saarland lebten 18,7 der Kinder und Jugendlichen unter 18 Jahren bei allein erziehenden Müttern oder Vätern (Stand: März 2004).⁷³ Bei den Kindern und Jugendlichen, die Hilfen zur Erziehung erhalten, liegt dieser Wert natürlich höher: Nach Zahlen des Statistischen Bundesamtes lebten rund 45 Prozent der saarländischen Kinder und Jugendlichen unter 18 Jah-

⁷¹ Vgl. BMFSFJ - Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2005): Zwölfter Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, Berlin, S. 46, 58.

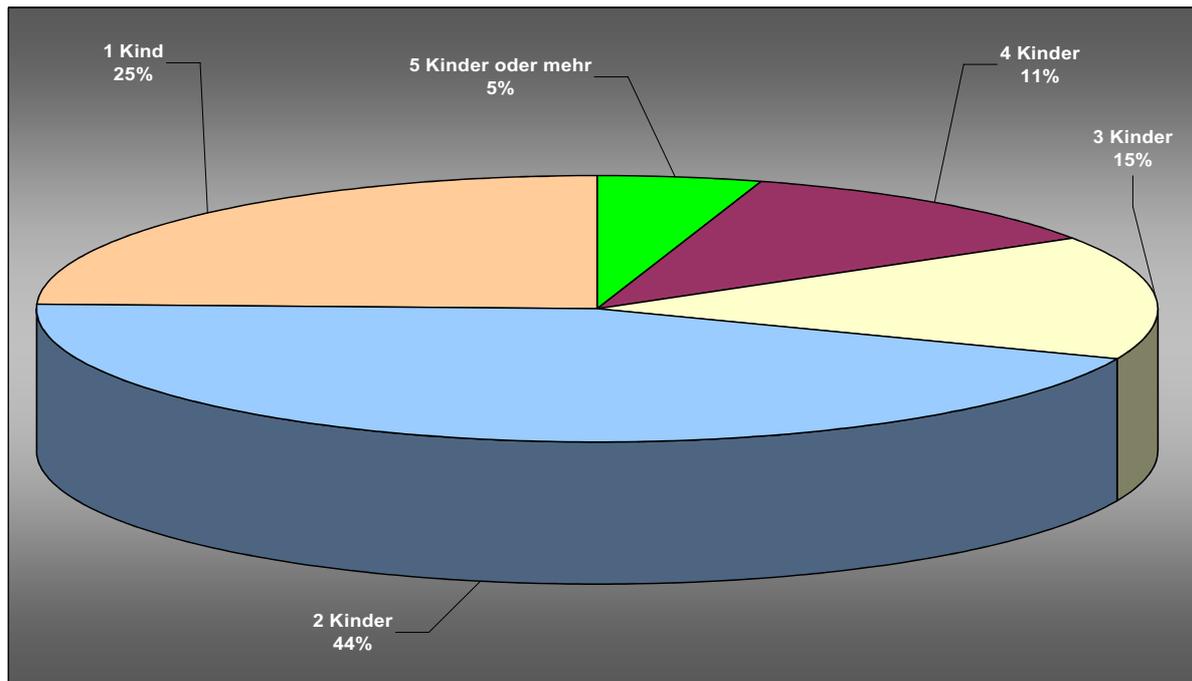
⁷² Statistisches Bundesamt (2006b): Leben in Deutschland. Haushalte, Familien und Gesundheit - Ergebnisse des Mikrozensus 2005, Wiesbaden, S. 50

⁷³ Statistisches Bundesamt (2006c): Leben und Arbeiten in Deutschland, Tabellenband zum Sonderheft 1: Familien und Lebensformen. Ergebnisse des Mikrozensus 1996 bis 2004, Wiesbaden

ren, die am 31.12.05 Hilfen zur Erziehung erhielten, bei allein erziehenden Elternteilen.⁷⁴ Damit kann festgestellt werden, dass im Jugendhilfemodell St. Wendel eine der zentralen Zielgruppen erreicht wird. Kinder, die bei allein erziehenden Elternteilen aufwachsen, sind - darauf verweist sowohl der zweite Armuts- und Reichtumsbericht wie der zwölfte Kinder- und Jugendbericht - einem deutlich höheren Armutsrisiko ausgesetzt.⁷⁵

Weitere Informationen zu der Frage, welche Zielgruppen erreicht werden, liefert die Anzahl der Kinder in den Familien (vgl. Abbildung 18).

Abbildung 18: Anzahl der Kinder (n = 106)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Der größte Teil der in den Fallakten aufgeführten Kinder und Jugendlichen lebt in einer Familie mit zwei Kindern, hat demnach einen Bruder oder eine Schwester. Dies trifft auf 47 Kinder und Jugendliche zu. Bei 26 Kindern und Jugendlichen handelt es sich um Einzelkinder (25 Prozent), 16 Kinder und Jugendliche leben gemeinsam mit zwei Geschwistern in einer Familie mit 3 Kindern (15 Prozent). Immerhin 12 der Kinder und Jugendlichen (11 Prozent) leben in Familien mit 4 Kindern und 5 Kinder und Jugendliche in Familien mit 5 Kindern oder mehr (5 Prozent).

In Interpretation der Grafik ist hervorzuheben, dass rund ein Drittel der Familien nach aktuellem Standard als kinderreich einzustufen ist (Dies ist dann der Fall, wenn in der Familie drei oder mehr Kinder leben). Diese sind nach dem zweiten Armuts- und Reichtumsbericht - ebenso wie Alleinerziehende - einem erhöhten Ausgrenzungs- und Armutsrisiko ausgesetzt.⁷⁶ Bundesweit wachsen nach Angaben des Statistischen Bundesamtes ca. 27 Prozent der ledigen Kinder 2005 mit zwei Geschwistern oder mehr auf und stammen damit aus als kinder-

⁷⁴ Statistisches Bundesamt 2006a, a.a.O.

⁷⁵ BMGS - Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung: Lebenslagen in Deutschland. Der 2. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung, Berlin, Bonn 2005, S. 74f.; BMFSFJ 2005, S. 76f.

⁷⁶ BMGS 2005, a.a.O., S. 74f.

reich einzustufenden Familien.⁷⁷ Damit wird auch diese wichtige Gruppe in St. Wendel hinlänglich erreicht.

Kinder und Jugendliche mit Migrationshintergrund bzw. ausländische Kinder sind eine weitere Gruppe, die - statistisch gesehen - verstärkt von Armut und Ausgrenzung bedroht ist und der damit im Rahmen von Angeboten der Jugendhilfe besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.⁷⁸ Nach dem aktuellen Kinder- und Jugendbericht liegt der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund bundesweit bei den unter Sechsjährigen bei 22 Prozent und den 7- bis 17-Jährigen bei 23 Prozent. Die Autoren weisen darauf hin, dass sich bei dieser Gruppe besondere Anforderungen an das Erziehungs- und Bildungssystem ergeben, die unterschiedlichen sozialen, sprachlichen und kulturellen Voraussetzungen von zugewanderten Kindern und Jugendlichen zu berücksichtigen.⁷⁹

Im Saarland liegt der Anteil der Ausländer/-innen an der Gesamtbevölkerung derzeit bei 8,3 Prozent.⁸⁰ Zählt man die saarländischen Einwohner/-innen mit Migrationshintergrund dazu, so sind insgesamt rund 12 Prozent der Saarländischen Bevölkerung zu dem Personenkreis mit Migrationshintergrund zu zählen.⁸¹ Auf die jüngeren Altersgruppen bezogen, liegt der Anteil der unter 10-Jährigen Ausländer/-innen an der Gesamtbevölkerung im Saarland bei 7,9 Prozent und derjenige der 10 bis unter 20-Jährigen bei 11,9 Prozent (ohne Personen mit Migrationshintergrund, Stand 31.12.05).⁸²

Nach Analyse der Fallakten haben 93 der Kinder und Jugendlichen die deutsche Staatsangehörigkeit (96 Prozent). Eine Person ist Deutsche/r, hat aber als „Aussiedler“ einen Migrationshintergrund und drei Kinder und Jugendlichen haben einen ausländischen Pass.

Jugendliche mit Migrationshintergrund wären damit unterdurchschnittlich vertreten. Diese Aussage muss jedoch in zweierlei Hinsicht eingeschränkt werden: Zum einen ist auf Basis der vorliegenden Fallakten nicht überprüfbar, ob sich unter den Kindern mit deutscher Staatsbürgerschaft noch weitere mit Migrationshintergrund befinden; zum anderen liegen zu 9 Kindern und Jugendlichen keine Aussagen zur Staatsangehörigkeit vor. Darunter könnten sich ebenfalls Kinder mit Migrationshintergrund bzw. auch ausländische Jugendliche befinden. Zudem ist zu berücksichtigen, dass der Anteil der ausländischen Bevölkerung in den Modellgemeinden Marpingen, Oberthal und Tholey geringer ist als im gesamten Saarland. Er liegt hier zwischen 3,4 und 5,4 Prozent.⁸³

Die Analyse der Fallakten liefert zudem Informationen zur Erwerbssituation der Familien, in denen die Kinder und Jugendlichen leben. In 71 Fallakten sind Aussagen zum Erwerbsstatus der Erziehungsberechtigten enthalten (vgl. Abbildung 19).

⁷⁷ Statistisches Bundesamt 2006b, a.a.O., S. 51

⁷⁸ BMGS 2005, a.a.O., S. 74f.

⁷⁹ BMFSFJ 2005, a.a.O., S. 71f.

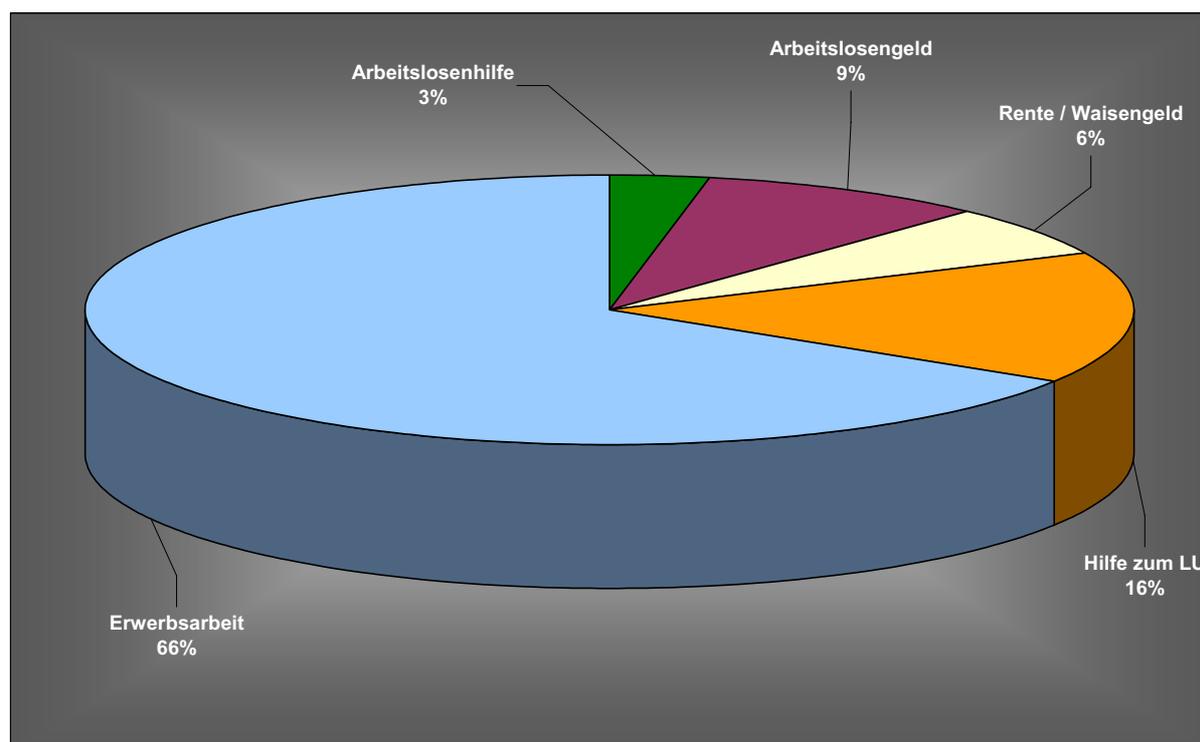
⁸⁰ Quelle: Statistikportal des Bundes und der Länder [www.statistikportal.de/Statistik-Portal/de_inhalt01.asp]

⁸¹ Landtag des Saarlandes (2004): Zweiter Kinder- und Jugendbericht für das Saarland 2004 und Stellungnahme der Landesregierung, Drucksache 12/1136, Mai 2004, S. 30ff.

⁸² Quelle: eigene Berechnungen auf Basis des Ausländerzentralregister [<http://www.saarland.de/6772.htm>]

⁸³ Statistisches Landesamt Saarland (2006): Gemeindezahlen [<http://www.statistik.saarland.de/daten.htm>]

Abbildung 19: Erwerbssituation der betreuten Familien (n = 71)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Danach lebten 66 Prozent der Kinder und Jugendlichen in einer Familie, in der mindestens ein Elternteil erwerbstätig ist. In Familien, die Hilfe zum Lebensunterhalt erhalten, lebten 16 Prozent der Kinder und Jugendlichen, 9 Prozent der Kinder wuchsen in einer Familie auf, die Arbeitslosengeld und 3 Prozent in Familien, die Arbeitslosenhilfe bezogen. Weitere 4 Prozent der Kinder bezogen Waisengeld bzw. lebten von der Rente der Erziehungsberechtigten.

Kinder, die im Elternhaus Arbeitslosigkeit, Armut und Transferleistungen erfahren und mit der Perspektive konfrontiert sind, möglicherweise später selbst von diesen Phänomenen bedroht zu sein, verlangen die besondere Aufmerksamkeit der öffentlichen Jugendhilfe und der Gesellschaft.⁸⁴ Eine Einordnung der Zahlen ist schwierig.⁸⁵ Wir gehen davon aus, dass die hier vorgestellten Zahlen, wonach rund zwei Drittel der Kinder in einer Familien aufwächst, in der kein regelmäßiges Erwerbseinkommen vorliegt, eher ein Indiz dafür sind, dass das Postulat der Niedrigschwelligkeit umgesetzt wird. Zum Vergleich: Die Sozialhilfequote von Kindern lag Ende 2002 mit 6,6 Prozent bundesweit doppelt so hoch wie im Bevölkerungsdurchschnitt.⁸⁶

Auch die in den Fallakten vorfindbaren Informationen zu den Kindern in Familien mit Erwerbseinkommen bestätigen unsere Einschätzungen. Es liegen uns zu 27 Fallakten Aussagen zur Erwerbstätigkeit in der Familie vor. Sie sind in Tabelle 2 aufgeführt. Handelte es sich dabei offensichtlich um dieselbe Familie, so wurde die Erwerbstätigkeit nur einmal gezählt.

⁸⁴ Vgl. BMFSFJ 2005, a.a.O., S.79

⁸⁵ Bei dieser Grafik ist zu beachten, dass die Informationen in den Fallakten vor der Einführung der Hartz-Gesetze dokumentiert wurden.

⁸⁶ Statistisches Bundesamt (2003): Sozialhilfe in Deutschland. Entwicklung, Umfang, Strukturen, Wiesbaden

Tabelle 2: Angaben zu Arbeitsbereichen

Arbeitsbereich	Anzahl	Arbeitsbereich	Anzahl
Gastronomie	2	Verkauf/Vertrieb	1
Büro/Verwaltung	2	Lehrkräfte	1
Handwerk	5	Selbstständig	3
Reinigungskräfte	2	Arbeiter	4
Sozialer/Pflegerischer Bereich	2	Sonstige Angestellte	1
Bundeswehr (o.ä.)	3	In Maßnahmen	1

Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Ein Teil der Kinder und Jugendlichen lebte in einer Familien, in der ein „mittleres bis gutes Einkommen“ vorhanden zu sein scheint. Ein weiterer Teil aber lebt in einer Familie mit einem Erwerbseinkommen, das eher „unteren Einkommensstufen“ zuzurechnen ist.

Fazit

Die sozioökonomische Struktur der in den Fallakten dokumentierten Personen liefert Hinweise darauf, dass es im Soziraummodell im Landkreis St. Wendel gelingt das Postulat der Niedrigschwelligkeit umzusetzen. Die vielfach geäußerte Befürchtung, das Modell könne zu „mittelschichtorientiert“ sein, lässt sich damit nicht bestätigen. Vielmehr werden offenbar in bemerkenswertem Maße Kinder und Jugendliche angesprochen, die im weitesten Sinne unter soziodemografischen Aspekten als „benachteiligt“ einzustufen sind. Als Indizien dafür lassen sich u. a. der hohe Anteil an allein erziehenden Elternteilen sowie die Tatsache benennen, dass rund ein Drittel in kinderreichen Familien aufwächst.

Maßnahmen der Jugendhilfe stehen aber nicht nur benachteiligten, sondern allen Kindern und Jugendlichen zur Verfügung. In diesem Sinne sind die vorliegenden Daten auch ein Hinweise darauf, dass der präventive Ansatz des Modellprojektes funktioniert. Es werden Familien erreicht, die (noch) über genügend Ressourcen verfügen, um einen manifesteren Hilfebedarf abzuwenden.

Diese Tendenzen gilt es im Folgenden anhand weiterer Daten zu überprüfen.

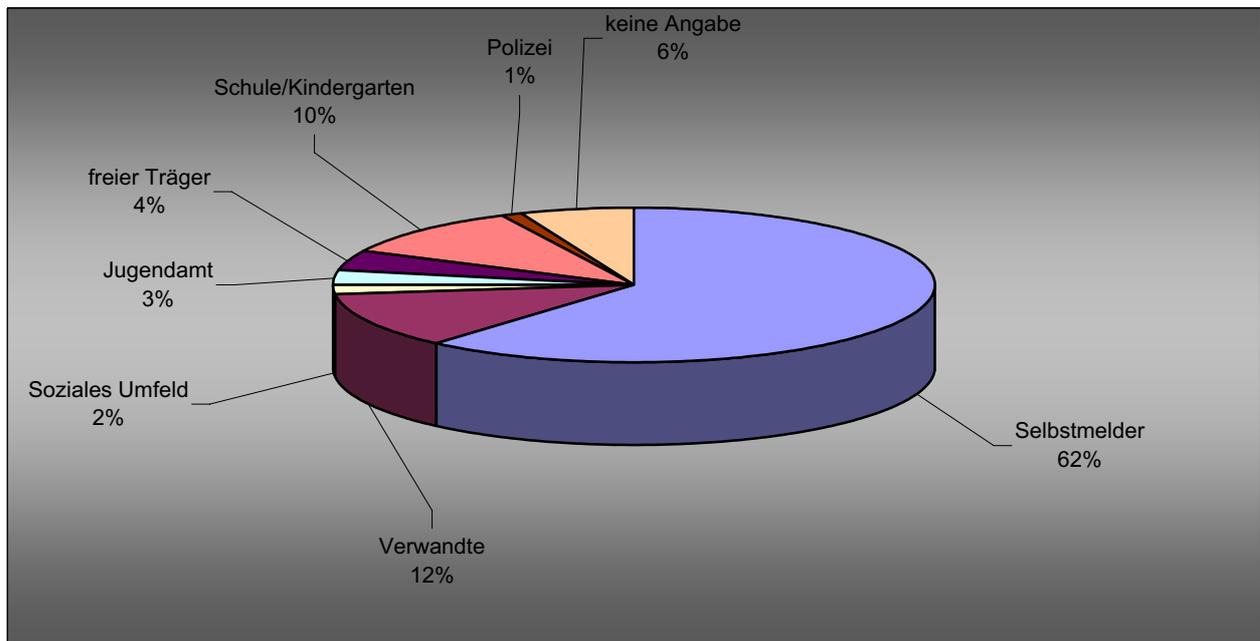
4.2.3 Bedarfe und Ressourcen der Klientinnen und Klienten

In einem zweiten Analyseschritt haben wir uns angeschaut, welche Informationen zu den Bedarfen und Ressourcen der Zielgruppen vorliegen. Die möglichst genaue Kenntnis der bei den Klientinnen und Klienten vorhandenen Potenziale und die Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse - so die Hypothese - bildet eine solide Basis für die Entwicklung von passgenauen Maßnahmen.

In den Fallakten finden sich Informationen darüber, wie der Kontakt zwischen den Mitarbeitenden des Modells und den Klientinnen und Klienten zustande kam: In 62 Prozent der Fälle ist die Initiative zur Einleitung eines Hilfeprozesses von der Familie selbst ausgegangen, 38 Prozent der Meldungen kommen von Personen oder Institutionen außerhalb der Familien. Wie Abbildung 20 verdeutlicht, sind es vor allem Verwandte (11 Nennungen) oder Personen

aus dem Bereich Schule und Kindergarten (10 Nennungen), die den Fall gemeldet haben, sofern dies nicht durch die Familie erfolgt ist.

Abbildung 20: Wer hat gemeldet?



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Zu sechs Familien liegen keine näheren Angaben vor und viermal hat ein freier Träger die Meldung gemacht. Weitere Meldungen kommen vom Jugendamt (3 Nennungen), einer Person aus dem sozialen Umfeld (2 Nennungen) und der Polizei (1 Nennung).

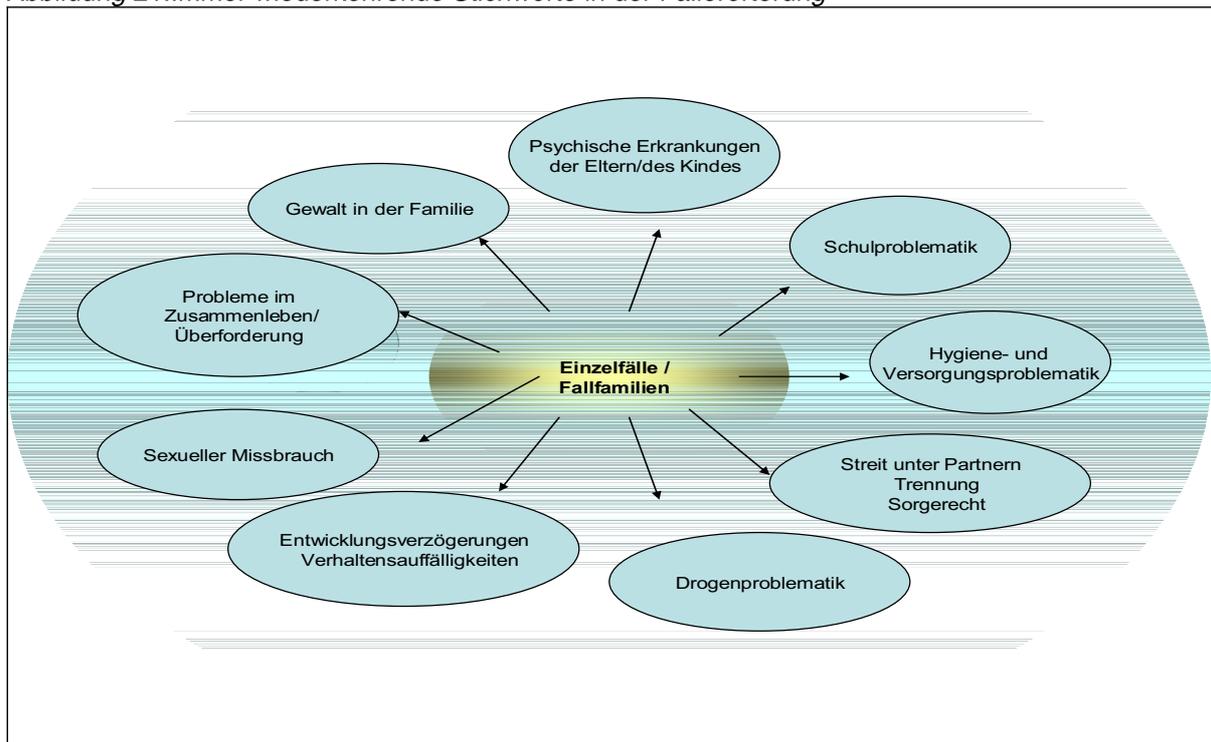
Problemkonstellationen bei den Klientinnen und Klienten

In der ersten Evaluationsphase hat iSPO eine Analyse der SRT-Protolle im Zeitraum von von März/April 2002 bis April 2005 durchgeführt. Diese Analyse liefert erste Hinweise auf die bei den Klientinnen und Klienten des Modells „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ vorliegenden Problemkonstellationen.

Abbildung 21 betrachtet die Inhalte anhand der Stichworte, die in den Protokollen zu den einzelnen Fällen aufgeführt sind (sie kommen in den Protokollen häufig in Kombination vor). Das Schaubild lässt die Häufigkeit der Nennungen unberücksichtigt, weil die entsprechenden Aussagen zu uneinheitlich sind, sodass eine quantitative Auszählung keine belastbaren Ergebnisse liefert.

Trotzdem ist festzuhalten, dass am häufigsten *Probleme in der Schule* genannt wurden. Sie sind oftmals gepaart mit der Nennung des Stichworts „*Verhaltensauffälligkeiten*“. Daneben beziehen sich Formulierungen häufig darauf, dass sich *Eltern mit der Erziehung des Kindes überfordert fühlen* oder dass ein *Kind nicht mehr mit den Eltern zusammenleben möchte*. Weitere häufige Nennungen beziehen sich auf „*ständigen Streit der Eltern*“, „*sich anbahnende Trennung*“ oder „*Streit um das Sorgerecht nach vollzogener Trennung*“. Eher vereinzelt werden genannt „*Gewalt in der Familie*“, „*Drogenproblematik*“ und „*sexueller Missbrauch*“.

Abbildung 21: Immer wiederkehrende Stichworte in der Fallerörterung



Quelle: Auswertung der Protokolle; iSPO-Darstellung

Im den folgenden Ausführungen wird dargelegt, welche Ziele zur Bearbeitung dieser Probleme gemeinsam mit den Klientinnen und Klienten formuliert wurden und welche Maßnahmen zur Problemlösung ergriffen wurden sowie welche Verbesserungen eingetreten sind bzw. nachgezeichnet werden können.

Der Wille der Klienten als Grundlage für effektive, helfende Interventionen

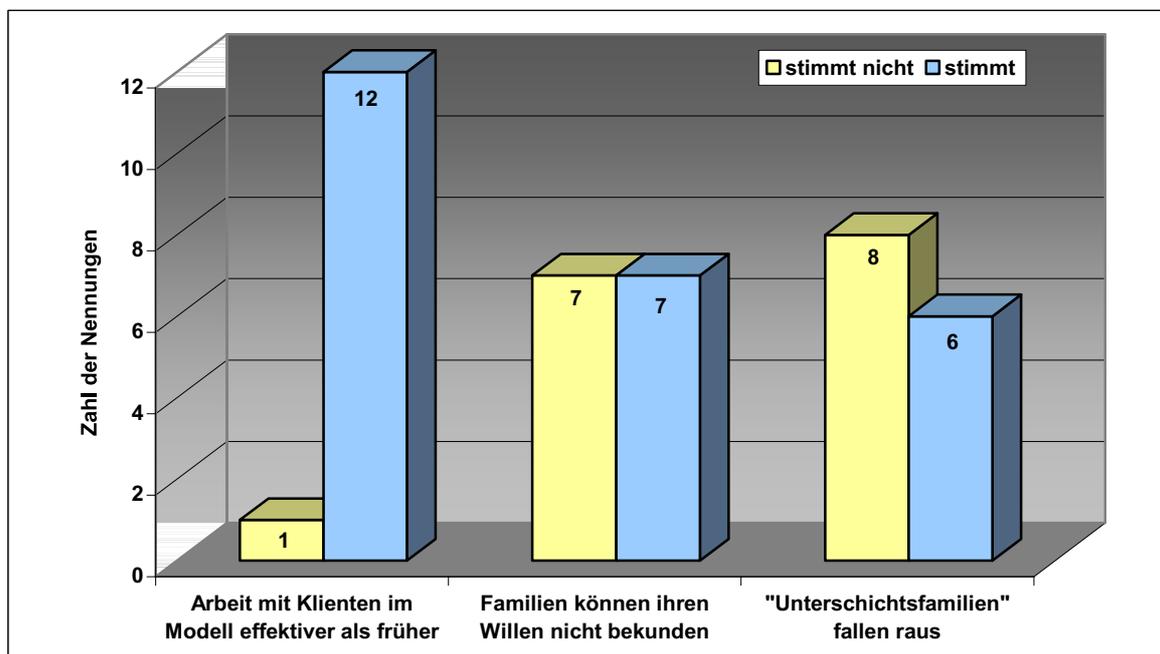
Ein zentrales Postulat in der Konzeption der Fallarbeit im Jugendhilfemodell St. Wendel besagt, dass helfende bzw. unterstützende Interventionen nur dann sinnvoll (weil Erfolg versprechend) sind, wenn die Klientinnen und Klienten ihren Willen zur Veränderung eines Zustands - und in der Folge zur Zusammenarbeit mit den Helferinnen und Helfern - bekunden. Im methodischen Vorgehen erfolgt deshalb regelhaft zunächst immer ein Schritt, bei dem im Kontakt mit dem Klienten/der Klientin dessen/deren Willen zu erkunden versucht wurde (bzw. in dem, wenn ein Wille zunächst nicht erkennbar war, in der ersten Kontaktphase zusammen mit den Klientinnen und Klienten versucht wurde, den Willen herauszuarbeiten bzw. zu entwickeln).

Diese Einschätzung beruht auf der (in der Jugendhilfe nicht neuen) Erkenntnis, dass gegen den Willen eines Kindes oder Jugendlichen und auch gegen den Willen seiner Erziehungsverantwortlichen nur schwerlich Verbesserungen eines als veränderungsbedürftig identifizierten Zustands zu erreichen sind. Als wiederentdeckt könnte die Sicht bezeichnet werden, wonach Verbesserungen etwa im (Verhaltens-)Zustand eines Kindes oder Jugendlichen - so weit dies immer möglich ist - vor allem dann mit vertretbarem Aufwand erreicht werden, wenn nicht gegen sondern zusammen mit den primären Erziehungspersonen an einer Veränderung gearbeitet wird.

In den Erhebungsgesprächen der ersten Evaluationsphase wurde dieser Aspekt immer wieder angesprochen, wenn jemand Skepsis gegen den Ansatz artikulieren wollte. Es wurde dann meist die Frage aufgeworfen, ob über „eine künstlich wichtig gemachte Willensorientierung“ nicht „auf subtile Weise eine Hochschwelligkeit herbeigeführt wird“ und bei „häufig nicht vorhandenem Willen der Klientinnen und Klienten“ dann der Hilfebedarf systematisch „herunterdefiniert“ wird. Es sei doch Teil professionellen Handelns, Defizite aus fachlicher Sicht zu identifizieren und entsprechende Maßnahmen zu ihrer Behebung in die Wege zu leiten.

In den genannten Erhebungen wurde deshalb nach dem Aspekt der „Willensorientierung der Hilfen“ gefragt (vgl. Abbildung 22)

Abbildung 22: Einschätzungen der Mitarbeitenden zur konkreten Arbeit mit Klientinnen und Klienten



Quelle: iSPO-Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Dabei hat sich gezeigt, dass die Mitarbeitenden an der Basis in den SRT's der Frage der Willensbekundung durch die primären Erziehungsberechtigten ambivalent gegenüberstanden. Der Aussage, „bestimmte Familien bzw. Klientengruppen haben mit dem Vorgehen im Modell Probleme, weil sie ihren Willen nicht gut bekunden können“, stimmte in der Befragung der Modellmitarbeitenden die Hälfte der Antwortenden zu, während die andere Hälfte sie ablehnte.

Der Aussage, „es besteht die Gefahr, dass 'Unterschichtfamilien' bei dem Modell herausfallen“, stimmten in der Mitarbeitendenbefragung acht Antwortende nicht zu, sechs stimmten zu. In den Begründungen ihrer Einschätzung wurde einerseits ausgeführt, dass fehlendes Problembewusstsein, mangelnde Einsicht oder intellektuelle bzw. psychische Schwächen eine Willensbekundung verhindern bzw. erschweren. Andere betonten hingegen, dass nach ihren Erfahrungen die Familien und Betroffenen sehr wohl ihren Willen äußern (können); man solle sie nicht unterschätzen und es käme auf das Geschick der intervenierenden Jugendhilfefachkräfte an, den Willen zu ermitteln bzw. zusammen mit den Betroffenen herauszuarbeiten (im Sinne von Artikulationshilfen und Hilfe bei der Partizipation).

Interessant an den Rückmeldungen ist, dass trotz einer gewissen Ambivalenz die große Mehrheit der Antwortenden sich zum Zeitpunkt der Befragung einig war: die Arbeit mit Klientinnen und Klienten im Modell vollziehe sich jetzt effektiver (siehe dazu auch die folgenden Aussagen).

Zielfindung als Schlüssel für effektives Arbeiten im Einzelfallkonzept

Systematische Zielfindung und -vereinbarung vor bzw. zu Beginn eines helfenden Prozesses ist ein zentrales Methodenelement im Einzelfallkonzept des St. Wendeler Jugendhilfemodells. Bereits aus der Befragung der Mitarbeitenden in den Sozialraumteam liegen Einschätzungen zu diesem Konzeptelement vor, die sich durch Erkenntnisse aus der Analyse der Fallakten ergänzen lassen.

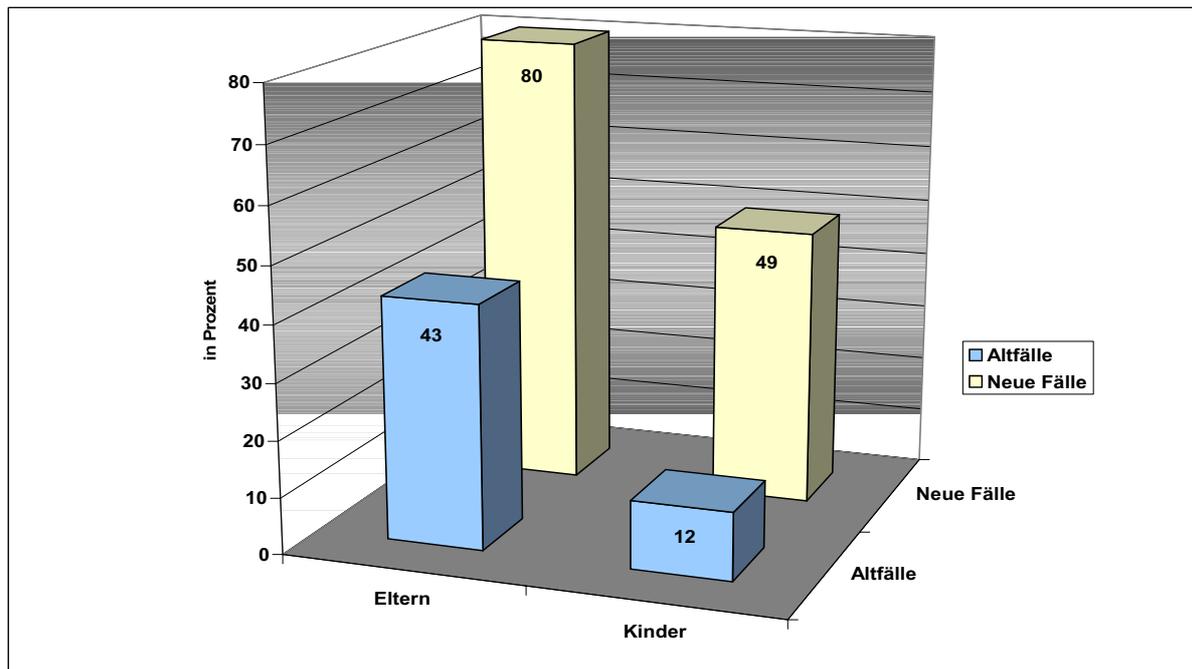
In der Befragung der Mitarbeitenden haben diese klar zum Ausdruck gebracht, dass „gegenüber früher“ effektiver mit Klientinnen und Klienten gearbeitet werde (vgl. Abbildung 22). Begründet wurde dies damit, dass insbesondere durch die zuerst erarbeitete Zielfindung effektiver und letztendlich effizienter an Problemen bzw. an zu verändernden Verhaltensaussprägungen gearbeitet werden könne. Sicherlich sei die Anforderung an eine Familie bzw. an Erziehungsverantwortliche hoch, die Dinge aktiv mitzugestalten. Aber im Rahmen der Zielfindung gehe es ja nicht in erster Linie um Fernziele („den großen Wurf“), sondern um „kleine Ziele“, die mit hoher Wahrscheinlichkeit und in überschaubaren Zeitdimensionen auch erreicht werden können. Dies sei motivierend und stärke damit die Eigenkräfte und das Selbsthilfepotenzial der Betroffenen.

Die Analyse der Fallakten bestätigt, dass die Zielfindung ein wichtiger Bestandteil der sozialraumorientierten Arbeit in St. Wendel ist. In Abbildung 23 ist aufgeführt, bei wie vielen Kindern und Jugendlichen sowie deren Erziehungsberechtigten die Ziele herausgearbeitet und dokumentiert sind. Unterschieden wird in der Abbildung zudem zwischen „Altfällen“ und „Neufällen“. Damit lässt sich abprüfen, ob sich in den Fallakten Hinweise darauf finden, dass sich mit Beginn des Modellprojektes eine neue Arbeitsphilosophie im Umgang mit den Zielgruppen etabliert hat.

Die Abbildung verdeutlicht, dass in 80 Prozent der Fälle, die nach Projektbeginn aufgenommen wurden, die Ziele der Erziehungsberechtigten dokumentiert sind, wohingegen dieser Wert bei Erstkontakt vor Projektphase nur bei 43 Prozent lag. Bei den Kindern und Jugendlichen, die nach Projektbeginn mit den Mitarbeitenden des Projektes in Kontakt standen, sind in 49 Prozent der Fälle Ziele dokumentiert. Lag der Erstkontakt vor Beginn der Projektphase, so wurden nur bei 12 Prozent die Ziele dokumentiert.⁸⁷

⁸⁷ Diese Prozentzahlen beruhen auf relativ geringen absoluten Zahlen. Dennoch können die Vergleiche Hinweise dazu liefern, ob die gewünschte Veränderung der methodischen Herangehensweise eingetreten ist.

Abbildung 23: Benennung von Zielen



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

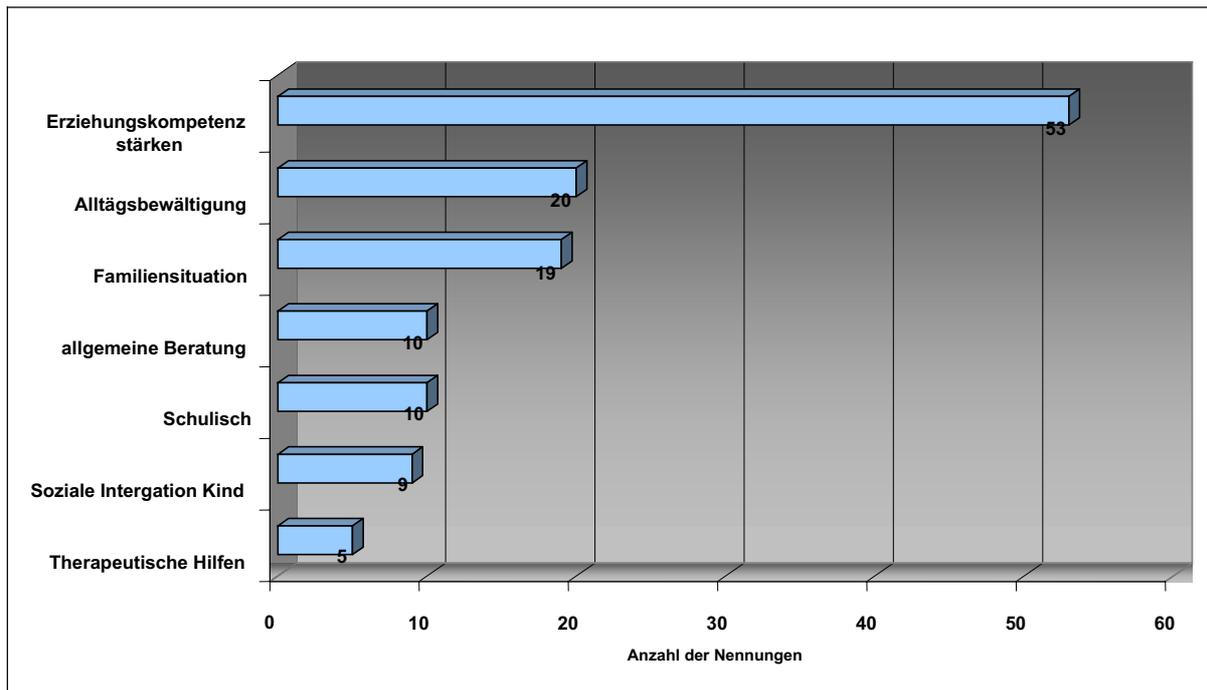
Ziele der Klientinnen und Klienten

Von Interesse für die weitere Analyse ist, welche Ziele im Detail herausgearbeitet wurden. In 53 Prozent der analysierten Fallakten sind Ziele dokumentiert, wobei z. T. pro Fallakte mehrere Ziele genannt wurden. Dabei liegen sowohl Ziele der Erziehungsberechtigten wie auch Ziele der Kinder und Jugendlichen vor. In Abbildung 24 sind die Ziele der Erziehungsberechtigten aufgeführt. Diese sind von iSPO auf der Basis der Aussagen in den Fallakten zu Kategorien zusammengefasst worden.

Die häufigsten Nennungen beziehen sich auf die Stärkung der Erziehungskompetenz. Im Einzelnen sind dabei Aussagen subsumiert, wie die Absicht als Erziehungsberechtigte/r positiv auf das Verhalten des Kindes einzuwirken oder am eigenen Verhalten etwas ändern zu wollen (z.B. „ich möchte mehr Zeit mit meinem Sohn verbringen“). Die zweitgrößte Kategorie haben wir „Erlernen von Strategien zur Bewältigung des Alltags“ genannt. Auf sie entfallen 20 Nennungen. Dazu gehören etwa Fragen der Haushaltsführung und Kinderbetreuung („Ich werde regelmäßig die Hausaufgaben kontrollieren“), ebenso der Wunsch mit den gegebenen finanziellen und strukturellen Ressourcen besser umzugehen. Fast genauso viele Nennungen (19) entfallen auf die Kategorie „Verbesserung der Familiensituation“, die u. a. festgemacht wird an der räumlichen und emotionalen Nähe der Familienmitglieder.

Weitere Ziele beziehen sich auf schulische Aspekte des Kindes (10 Nennungen), die soziale Integration des Kindes in Freundeskreis oder Vereine (9 Nennungen) sowie auf die Inanspruchnahme therapeutischer Hilfen (5 Nennungen). Darüber hinaus beziehen sich 10 Nennungen auf eine allgemeine Beratung und Unterstützung durch eine außen stehende Person („ich möchte einen festen Ansprechpartner“; „ich möchte eine stabile Situation schaffen“).

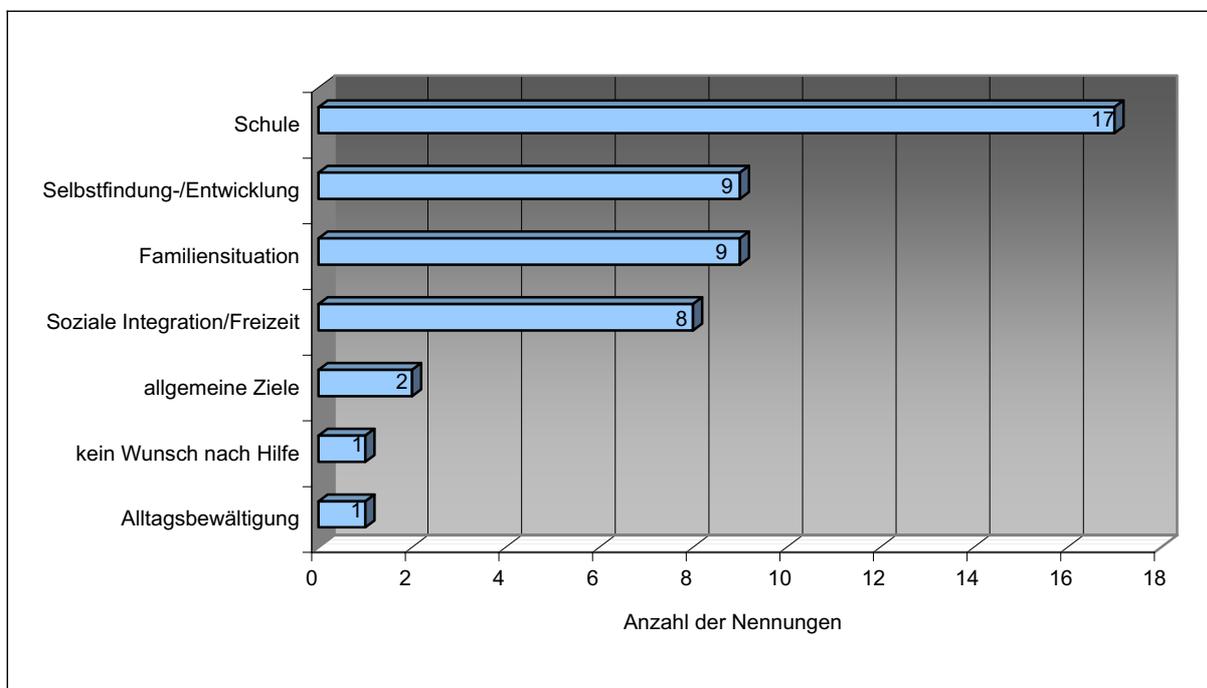
Abbildung 24: Ziele der Erziehungsberechtigten (n = 126)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

In 24 Prozent der Fallakten sind Ziele der Kinder und Jugendlichen dokumentiert (vgl. Abbildung 25).

Abbildung 25: Ziele der Kinder und Jugendlichen (n = 47)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Am häufigsten werden Ziele genannt, die auf eine Verbesserung im schulischen Bereich abzielen (17 Einträge). Weitere Zieldimensionen sind die Persönlichkeitsentwicklung (frei entscheiden können, selbstbewusster werden, weniger aggressiv sein) und die Verbesserung

der Familiensituation (jeweils 9 Einträge). Darüber hinaus ist es den Kindern wichtig, in einen Freundeskreis oder einen Verein integriert zu sein (8 Nennungen). Die weiteren - vereinzelt aufgeführten - Ziele sind in Abbildung 25 genannt.

Der Kontrakt zwischen Klient/-in und Jugendhilfefachkraft macht den Prozess verbindlich

Verwiesen wird in diesem Zusammenhang von den Mitarbeitenden auf ein weiteres methodisches Element des Konzepts: den Kontrakt zwischen dem/der Klienten/Klientin und der Jugendhilfefachkraft. Neben der Erkundung des Willens der Klientinnen und Klienten und der (gemeinsamen) Zielfindung spielen in der Zusammenarbeit mit dem/der Klienten/Klientin ein verbindlicher Kontrakt eine wichtige Rolle. Darin geht es um die Übereinkunft aller Beteiligten, dass ein gemeinsam identifiziertes Problem bearbeitet und die dazu festgelegten (Etappen-) Ziele im Rahmen abgeprochener Maßnahmen erreicht werden sollen. Alle Beteiligten übernehmen auf dieser Basis verständlich formulierte Aufgaben und es wird festgelegt, wie reagiert werden soll, wenn in der Umsetzung Probleme auftauchen bzw. etwas nicht wie angestrebt gelingt. Schließlich ist eine zugeordnete Zeitvereinbarung kontraktrelevant.

Dieses Vorgehen hat in den Augen der befragten SRT-Mitglieder die Qualität der Arbeit erhöht, weil alle Beteiligten Klarheit über ein Vorhaben erhalten und jeder über seine Rechte und Pflichten Bescheid weiß. Langwieriges Lavieren, bis etwa ein Familienmitglied zur aktiven Mitarbeit bereit war, sei somit minimiert worden.

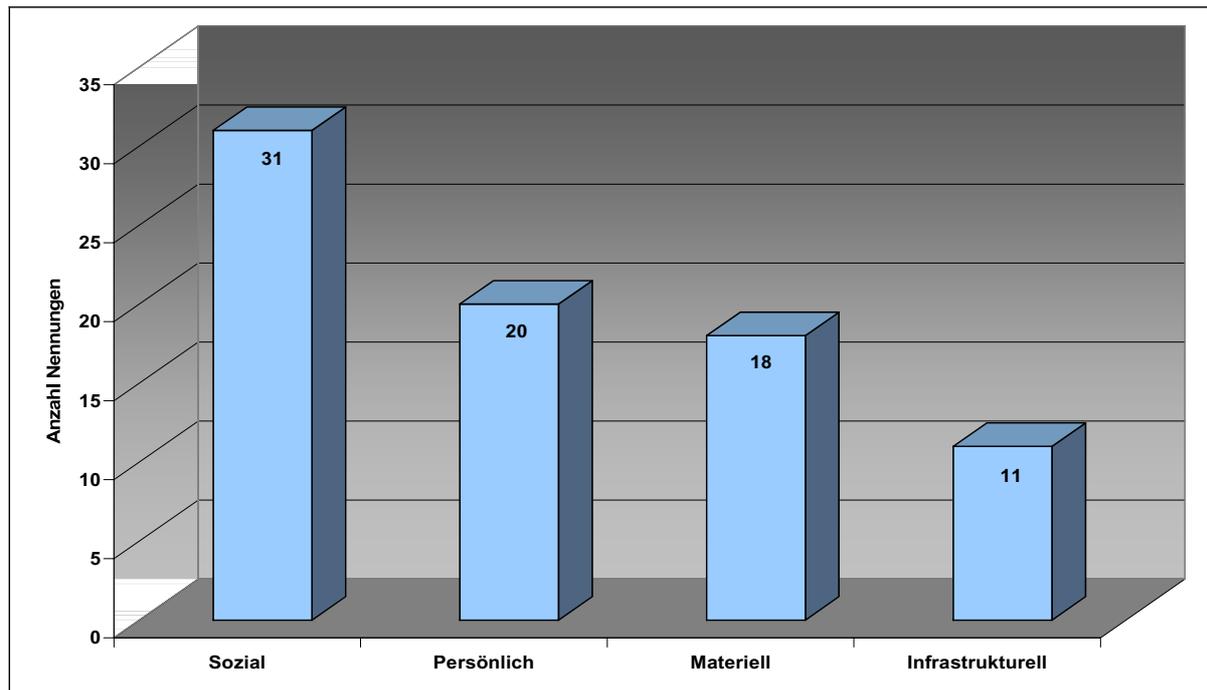
Ressourcenorientierung als weiteres Konzeptelement

Ressourcenorientierung stellt ein weiteres wichtiges Postulat der sozialraumbezogenen Arbeit im Kreis St. Wendel dar. Eine Analyse der Ressourcen von Klientinnen und Klienten zu Beginn der Zusammenarbeit fördert effektive und nachhaltige Hilfeprozesse, so die Konzeption.

In den Fallakten steht für die Erfassung der Ressourcen eine eigene Kategorie zur Verfügung. Interessant ist der Vergleich zwischen Altfällen und Neufällen. In den Akten der nach Projektbeginn aufgenommenen Klientinnen und Klienten finden sich zu 69 Prozent Angaben zu den Ressourcen, bei „Altfällen“ hingegen nur zu 26 Prozent. Dies wird als Indiz dafür gewertet, dass eine Einbeziehung der Ressourcen zunehmend Standard geworden ist. Abbildung 26 zeigt auf, um welche Ressourcen es sich handelt.

Vor allem im sozialen Bereich (Familie, Schule, Vereine, Nachbarschaft, Verwandte) sind in den Fallakten Ressourcen dokumentiert. Dies trifft auf 31 Personen zu. Bei 20 Fallakten sind Ressourcen im persönlichen Bereich dokumentiert (körperliche, geistige und emotionale Stärken, Bildung und Kooperationsfähigkeit), wobei hier Doppelnennungen vorkommen. Materielle Ressourcen sind in 18 und infrastrukturelle Ressourcen im Wohnumfeld in 11 Fallakten dokumentiert. Unter materiellen Ressourcen wird die finanzielle Situation der Familie und das Vorhandensein langlebiger Gebrauchsgüter wie eines eigenen Hauses oder Autos erfasst. Infrastrukturelle Ressourcen beziehen sich auf die Verkehrsanbindung, Einkaufs- und Freizeitgestaltungsmöglichkeiten vor Ort.

Abbildung 26: Ressourcen der Klientinnen und Klienten



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Fazit

Die referierten Erkenntnisse weisen darauf hin, dass mit dem Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ in der Tat ein Paradigmenwechsel eingeleitet wurde, der dazu beiträgt, Angebote der Jugendhilfe im Landkreis niedrigschwelliger und passgenauer anzubieten.

Die Ergebnisse zur Rolle der Zielfindung sind ein Indiz für sich verändernde Perspektiven und Arbeitsweisen der Mitarbeitenden seit Beginn der sozialraumorientierten Arbeit. Die teilweise geäußerte Befürchtung, es werde „auf subtile Weise eine Hochschwelligkeit herbeigeführt“, lässt sich auf Basis der dargelegten Ergebnisse nicht belegen.

Die Klientinnen und Klienten scheinen mit der Äußerung erster Richtungs- und Handlungsziele wenig Schwierigkeiten zu haben. Dies gilt aus iSPO-Sicht, obwohl Praktiker/-innen vor Ort darauf verweisen, dass von Klientinnen und Klienten genannte Ziele häufig zunächst als eher oberflächlich und an der Symptomatik der eigentlichen Probleme vorbeigehend einzustufen sind. Eine tragfähige Zielformulierung sei häufig erst nach einer Zeit der Begleitung und gemeinsamen Arbeit möglich. Trotz solcher Einwände ist es offensichtlich so, dass es unter Anleitung der zuständigen Jugendhilfefachkraft des Sozialraumes einer ganzen Reihe von Personen gelingt ihre Missstände zu erkennen und den Willen zu konkreten und sinnvollen Veränderungen zu formulieren, sodass darauf aufbauend konkrete und Erfolg versprechende Handlungsziele definiert werden können.

Laut der Konzeption des Modellprojektes ermöglicht die Zielfindung den Helferinnen und Helfern passgenaues und effektives Einsetzen von Maßnahmen. Die Klienten werden motiviert, selbst Verantwortung für das Erreichen ihrer Ziele zu übernehmen. Die referierten Ergebnisse zu den im Detail genannten Zielen sind ein Indiz, dass dies zunehmend in die Arbeitsweise der Praxisakteure integriert wird.

Sicherlich lässt sich die Herausarbeitung des Willens der Klientinnen und Klienten, ihrer Ziele und Ressourcen noch weiter optimieren und die darauf aufbauende Dokumentation systematisieren. Die konsequente Schulung der Mitarbeitenden im Bereich der Zielfindung und -klärung schafft aber gute Voraussetzungen für eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Ziel- und Ressourcenorientierung. Insgesamt zuzustimmen ist deshalb der von den Mitarbeitenden vertretenen Auffassung, wonach im Modell effektiver gearbeitet werde als früher.

4.2.4 Maßnahmen und Interventionen

Mit den im Rahmen des Modellprojektes eingeleiteten Maßnahmen und Interventionen beschäftigt sich Kapitel 4.2.4. Nur wenn die richtigen, d.h. passgenau auf die Bedürfnisse der Adressatinnen und Adressaten zugeschnittene Interventionen ausgewählt werden, lassen sich die angestrebten Verbesserungen erreichen. Im Folgenden geht es zum einen um die Frage, ob die Auswahl der Interventionen effektiv zustande kommt, ob also Aufwand und Ertrag in einem angemessenen Verhältnis stehen. Zum anderen geht es darum, welche Maßnahmen konkret ergriffen wurden und wie die Interventionen im Sinne des KJHG einzuordnen sind.

Kollegiale Rückkopplungen und Beratung im Team fundieren die Hilfeprozesse

In allen SRT wurde kollegiale Beratung als Instrument zur Qualitätssicherung der Fallarbeit praktiziert. Fortlaufende Rückkopplung optimiere, so die Aussagen der Mitarbeitenden, die helfende Intervention u.a. deshalb, weil der/die einzelne Sozialarbeiter/-in mehr Verhaltens- und Entscheidungssicherheit erhalte. Darüber hinaus erwachse nach und nach ein abgestimmtes methodisches Instrumentarium, das alle in ähnlicher Weise anwenden. Dies wiederum erhöhe die Qualität im System; man könne als Teil des SRT vielfältiger und flexibler agieren.

Die Auswertung der Protokolle der SRT-Treffen im Zeitraum von April 2002 bis Dezember 2004 ergab zunächst, dass die Sozialraumteams sich in der Modellzeit regelmäßig und durchschnittlich (exklusive der Urlaubszeiten) ein- bis zweimal im Monat getroffen haben. Bei jedem Treffen war die Erörterung der Fallarbeit ein wichtiger Tagesordnungspunkt.

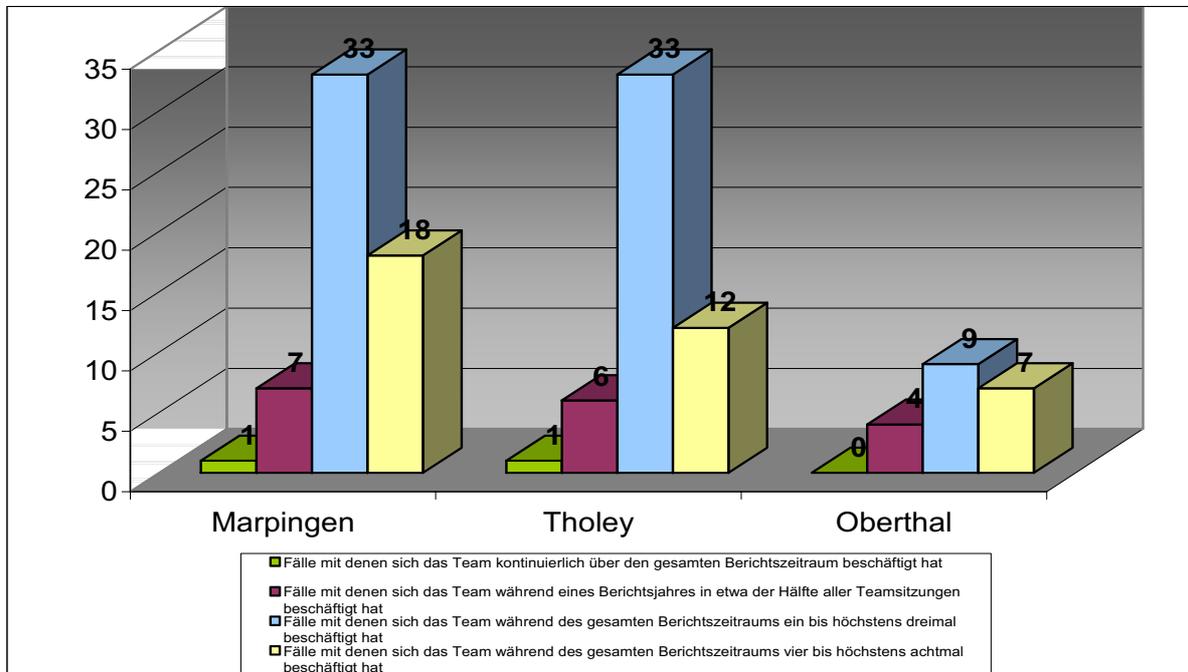
Tabelle 3: Anzahl der Treffen der Sozialraumteams von April 2002 bis Dezember 2004

	SRT Marpingen	SRT Tholey	SRT Oberthal
April 2002	2	1	1
Mai 2002	4	1	0
Juni 2002	2	1	0
Juli 2002	2	2	3
August 2002	0	2	0
September 2002	2	3	0
Oktober 2002	1	0	1
November 2002	2	0	0
Dezember 2002	1	0	0
Januar 2003	1	4	1
Februar 2003	1	3	2
März 2003	3	3	1
April 2003	1	3	1
Mai 2003	2	2	0
Juni 2003	2	1	1
Juli 2003	1	3	0
August 2003	1	2	1
September 2003	0	0	0
Oktober 2003	2	4	0
November 2003	1	2	0
Dezember 2003	1	2	0
Januar 2004	0	0	0
Februar 2004	1	2	2
März 2004	2	2	1
April 2004	2	2	2
Mai 2004	1	0	1
Juni 2004	2	1	2
Juli 2004	0	1	1
August 2004	3	2	1
September 2004	0	0	0
Oktober 2004	2	2	1
November 2004	2	1	2
Dezember 2004	2	0	2

Quelle: iSPO-Auswertung der Protokolle der Treffen in den SRT's

Weiterhin war von Interesse, wie oft ein Fall im Team auf der Tagesordnung erschienen ist (unabhängig davon welche Intervention im Einzelnen gewählt und welcher Effekt letztendlich erzielt wurde). Die folgende Graphik gibt einen Überblick:

Abbildung 27: Beschäftigungsdauer mit Fällen im Berichtszeitraum



Quelle: Protokolle der STRs

Demnach wurde die Mehrheit der Fälle in einer bis drei Teamsitzungen erörtert (entweder direkt aufeinander folgend oder „immer mal wieder“ ohne größere Abstände dazwischen). Eine nicht geringe Anzahl an Fällen beschäftigte die Teams in bis zu acht Treffen.

In der vertiefenden Auswertung zeigt sich, dass ein Fall das Team meist intensiv zwei bis drei Monate beansprucht hat (davon abhängig wie oft sich das Team in diesem Zeitraum getroffen hat) und dann zu einem z. T. sehr viel späteren Zeitpunkt noch einmal. Die grüne Säule zeigt diejenigen Fälle, die Thema in annähernd jeder Teamsitzung waren, und dies über den Zeitraum von einem Jahr. Danach tauchten die Fälle in den Protokollen nicht mehr bzw. so gut wie nicht mehr auf.

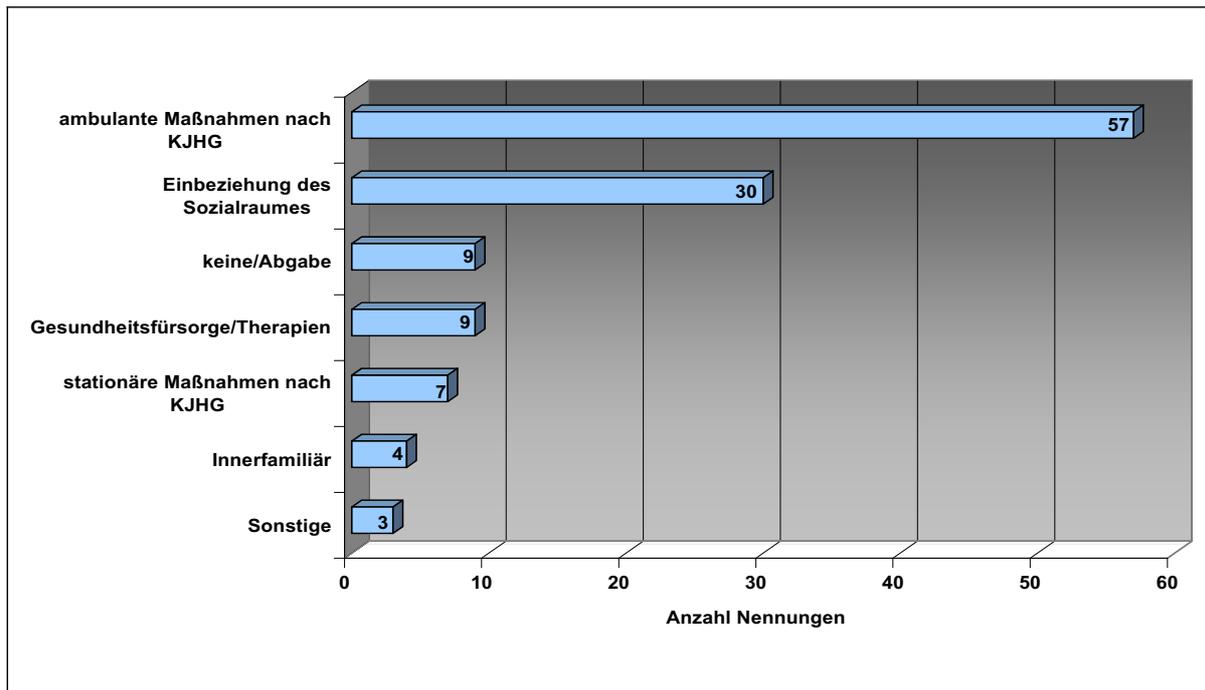
Nur vereinzelt beschäftigte sich ein Team mehr oder weniger kontinuierlich über einen langen Zeitraum von mindestens zwei Jahren mit einem Fall.⁸⁸

Durchgeführte Maßnahmen und Interventionen zur Zielerreichung

In 79 Prozent der vorliegenden Fallakten sind die durchgeführten Maßnahmen und Interventionen dokumentiert. Dabei ist zu beachten, dass pro Fall durchaus mehrere Maßnahmen eingeleitet werden können, sodass insgesamt 119 Maßnahmen in den ausgewerteten Fallakten dokumentiert sind (siehe Abbildung 28). Die Maßnahmen beziehen sich auf die Kinder und Jugendlichen.

⁸⁸ Die Auszählung erfolgte unabhängig von der gesamten, in einem SRT behandelten Anzahl von Fällen.

Abbildung 28: Maßnahmen bei Kindern und Jugendlichen (n = 119)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

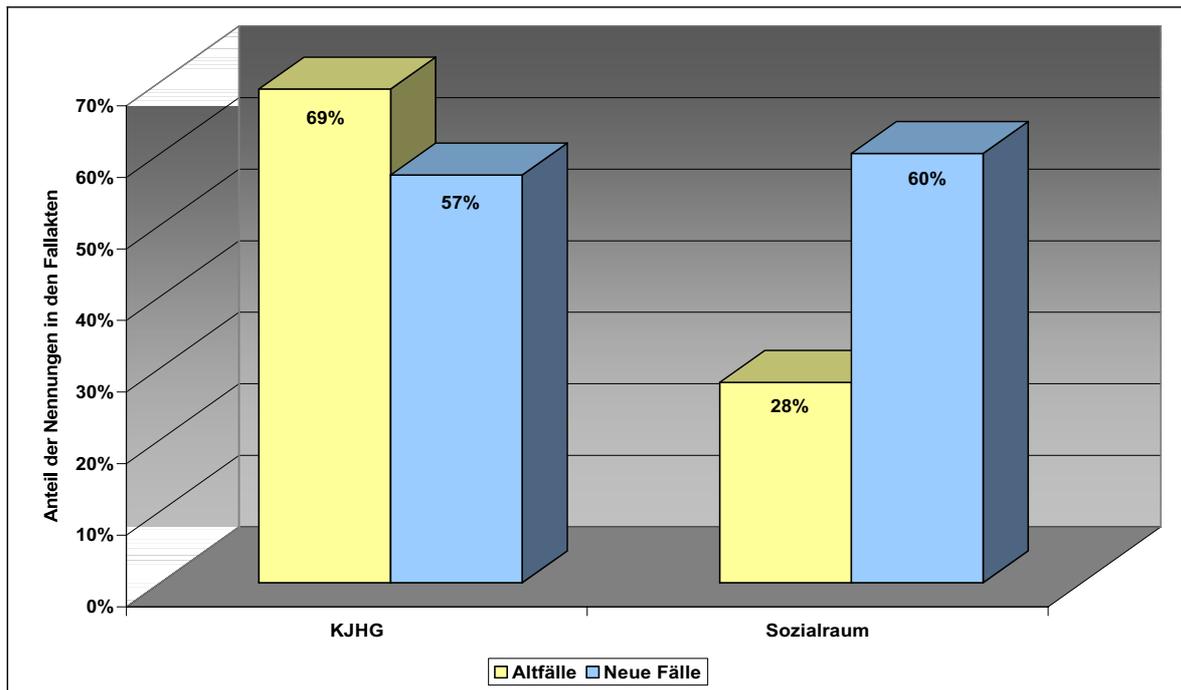
Der Schwerpunkt liegt dabei auf ambulanten Maßnahmen nach § 27ff KJHG (Erziehungsberatung, Erziehungsbeistand oder soziale Gruppenarbeit). Sie machen knapp die Hälfte der dokumentierten Interventionen aus. Die zweitgrößte Gruppe betrifft Maßnahmen, in denen der Sozialraum der Klientinnen und Klienten mit einbezogen wird. Dabei handelt es sich um Schule und Betreuungseinrichtungen, Vereine und andere Angebote des sozialen Umfelds (z.B. Betreuung in der Kinderkrippe oder Hort, Vernetzung in den örtlichen Handballverein).

Weiterhin werden als Maßnahmen genannt: Gesundheitsfürsorge/Therapien (9 Nennungen), z.B. Frühförderung oder Vorstellung in einer Kinderklinik; stationäre Maßnahmen nach KJHG, etwa Vollzeitpflege (7 Nennungen); innerfamiliäre Maßnahmen (4 Nennungen) wie Führen eines Haushaltsbuches und sonstige Maßnahmen (3 Nennungen). In neun Fällen erfolgte keine Maßnahme, was bedeutet, es hat (bisher) keine Kontaktaufnahme stattgefunden oder der Fall wurde an eine andere Einrichtung abgegeben (konkret: Wohnortwechsel und damit Wechsel der zuständigen Behörde).

Auch bei den Maßnahmen haben wir herausgearbeitet, ob Unterschiede in der Dokumentation bei Altfällen und bei Neufällen festzustellen sind (vgl. Abbildung 29). Dazu wurden nur noch diejenigen Maßnahmen betrachtet, die sich entweder der Kategorie „KJHG-Maßnahmen nach § 27 ff“ oder der Kategorie „Maßnahmen im Sozialraum“ zuordnen ließen.

Die Betrachtung der Untergliederung in „Altfälle“ und „neue Fälle“ zeigt eine Veränderung der Wahl der Maßnahmen mit Einsetzen des Modells (vgl. Abbildung 29). Bei Fällen vor Beginn der Projektphase wurden im Verhältnis deutlich mehr Maßnahmen nach KJHG eingeleitet und dokumentiert als bei neueren Fällen. Augenscheinlicher noch ist die Entwicklung in der Einbeziehung des Sozialraumes der Klientinnen und Klienten. Diese wird bei neuen Fällen prozentual gesehen mehr als doppelt so häufig dokumentiert.

Abbildung 29: Maßnahmen in Altfällen und neuen Fällen



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten

Fazit

Die im ersten Teil des Kapitels referierten Ergebnisse sind aus iSPO-Sicht ein belastbarer Hinweis darauf, dass die Auswahl der Maßnahmen effizient zustande kommt. Es ist das Bemühen deutlich erkennbar, schnellstmöglich problemadäquate Maßnahmen zu erarbeiten ohne dass die Fachlichkeit (etwa in Form kollegialer Rückkopplung) zu kurz kommt. Dass dies nicht in jedem Fall gelingt und vereinzelt Klientinnen und Klienten zu „Stammkunden“ werden, liegt auf der Hand und spricht nicht gegen die gute Arbeit des Modells.

Aus der Analyse der eingeleiteten Maßnahmen wiederum wird deutlich, dass der Sozialraum als Lebensraum der Kinder- und Jugendlichen in der Arbeit der Fachpraxis sei Beginn des Modells wesentlich an Bedeutung gewonnen hat. Auch im Bezug auf die Maßnahmen gilt: Die Datenbasis könnte durch eine Systematisierung der Fallakten noch stabiler werden. Insgesamt bestätigt sich der Eindruck, dass im Modell „in die richtige Richtung“ gearbeitet wird.

4.2.5 Die Sichtweise der Klientinnen und Klienten

Um Effekte und Wirkungen systematisch darstellen zu können, reicht es nicht aus, lediglich die Perspektive der Fachkräfte zu beschreiben. Vielmehr sind die subjektiv erlebten Empfindungen der Zielgruppen zu berücksichtigen. Daher wurden auch die Klientinnen und Klienten befragt, ob im „Hilfeprozess“ ihre Bedarfe berücksichtigt wurden, ob sie sich gut eingebunden sehen und ob sie insgesamt mit der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden im Modellprojekt zufrieden sind. Die folgenden Aussagen beziehen sich im Wesentlichen auf die von iSPO durchgeführte anonyme Elternbefragung im Sommer 2005. Aufgrund der geringen Fallzahl der Antwortenden (13) werden die Ergebnisse ausschließlich „qualitativ“ dargestellt.

Folgende Aspekte können aus der Befragung herausgearbeitet werden:

- Der überwiegende Teil der Antwortenden gab an, selbst den Kontakt „zum Jugendamt“ gesucht zu haben. Diese Personen waren nach eigenen Aussagen darüber informiert, welche Möglichkeiten im Sozialraum bzw. im Landkreis St. Wendel zur Verfügung stehen, wenn eine Situation eintritt, in der Hilfe in Erziehungsfragen benötigt wird (siehe auch dazu die Ergebnisse in Kapitel 4.2.3).
- Insgesamt lässt die Befragung erkennen, dass bei dem größeren Teil der Antwortenden die notwendige Kontinuität in der Betreuung gewährleistet war und die Bezugsperson im Laufe „der Hilfe“ konstant geblieben ist. Dies wird von den Antwortenden als angenehm erlebt. Lediglich in zwei Fällen hat die betreuende Fachkraft während der Hilfsmaßnahme gewechselt. Dies wurde im Umkehrschluss aber nicht als negativ erlebt, beide Personen fanden das in Ordnung und fühlten sich gut betreut.
- Die Antwortenden fühlten sich mehrheitlich durch die oder den für sie zuständige Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter gut über mögliche Hilfen informiert. Die Befragten konnten dies anhand von Schulnoten bewerten. Einmal wurde die Note „sehr gut“ vergeben, 8 Antwortende fühlten sich „gut“ informiert und 4 gaben an, die Information über mögliche Hilfen sei „befriedigend“ gewesen. Die Schulnoten „ausreichend“ oder gar „mangelhaft“ wurden nicht gewählt.
- Auch in der Elternbefragung wurde nachgefragt, inwieweit Wünsche und Anliegen der Eltern bzw. der Kinder berücksichtigt worden sind. Die Antwortenden gaben durchweg an, dass immer nach den Vorstellungen der Erziehungsberechtigten bzw. des Kindes gefragt und nie etwas gegen ihren Willen in die Wege geleitet wurde. Nur eine Antwort brachte zum Ausdruck, dass seine/ihre Wünsche eher selten maßgebend für das weitere Vorgehen gewesen seien.
- Diese Tendenzen spiegeln sich auch in der Einschätzung der Zufriedenheit insgesamt wider. Während lediglich ein Befragter von der Zusammenarbeit eher genervt war („die wollten immer etwas anderes als wir“), fanden es neun Antwortende nach eigenen Angaben „toll, wie die Zusammenarbeit funktioniert hat“. Argumentiert wurde dann insbesondere damit, dass alle Schritte gemeinsam überlegt und die Mitarbeitenden ihnen nie „etwas aufgeschwatzt“ hätten. Vereinzelt wurde erwähnt, dass die Hartnäckigkeit der Mitarbeitenden letztlich geholfen habe.

Fazit

Die Ergebnisse der Elternbefragung sind für sich genommen aufgrund der geringen Zahl der Antwortenden nur eingeschränkt aussagekräftig. Im Zusammenhang mit den in den vorherigen Kapiteln vorgestellten Erkenntnissen sind sie aber durchaus ein weiteres Indiz, dass die bewusste Orientierung am Willen der Klientinnen und Klienten als zentrales Postulat der St. Wendeler Konzeption in der Fachpraxis adäquat umgesetzt wird.

4.2.6 Wirkungen und Resultate

Im letzten Kapitel zur Analyse der fallbezogenen Arbeit gehen wir auf die Wirkungen im engeren Sinne ein. Es geht um die Beantwortung der Fragen, was letztlich an Wirkungen beim

„Endverbraucher“ angekommen ist und ob die Hilfen den Kindern und Jugendlichen sowie ihren Erziehungsberechtigten „etwas gebracht haben“.

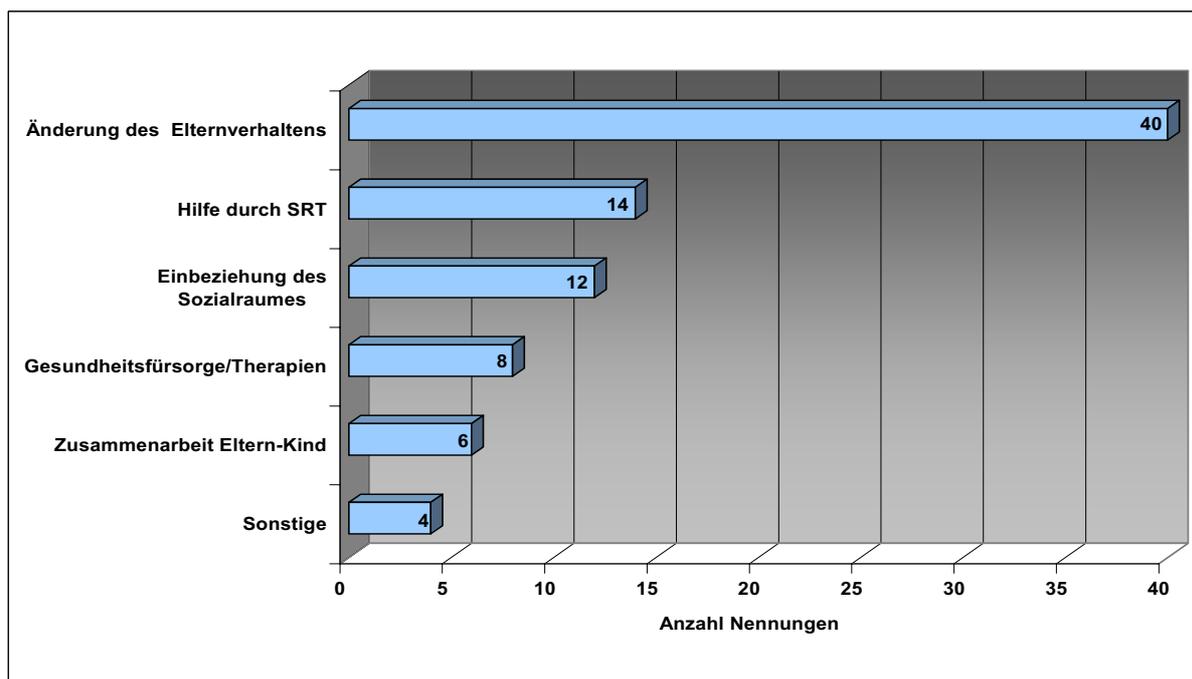
Handlungsziele von Kindern, Jugendlichen und Eltern

Erste Informationen zu den (potenziellen) Wirkungen liefert die Fallaktenanalyse. Dort sind - wie im Lüttringhaus-Konzept vorgesehen - so genannte Handlungsziele dokumentiert. Sie wurden von den Klientinnen und Klienten gemeinsam mit den Helferinnen und Helfern zu Beginn der Hilfemaßnahmen erarbeitet. Während die allgemeinen Ziele und Wünsche ungerichtete Vorstellungen widerspiegeln (vgl. dazu Kapitel 4.2.3), bringen die Handlungsziele zum Ausdruck, wie das eigene Denken und Handeln verändert werden soll, um eine Verbesserung der Situation sowie der Lebensbedingungen zu erreichen.

Handlungsziele sind sowohl für die Eltern als auch für die Kinder und Jugendlichen dokumentiert. Bei den „Altfällen“ ist dies bezüglich der Erziehungsberechtigten in 17 Prozent der Akten der Fall, bei den Kindern in 13 Prozent. In den Fällen mit Erstkontakt nach Beginn der Modellphase („Neufälle“) sind in 32 Prozent der Fallakten die Handlungsziele der Erziehungsberechtigten und in 35 Prozent der Akten diejenigen der Kinder aufgeführt.

Die Handlungsziele der Erziehungsberechtigten sind in Abbildung 30 aufgeführt.

Abbildung 30: Handlungsziele der Erziehungsberechtigten (n = 84)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten; Doppelnennungen möglich

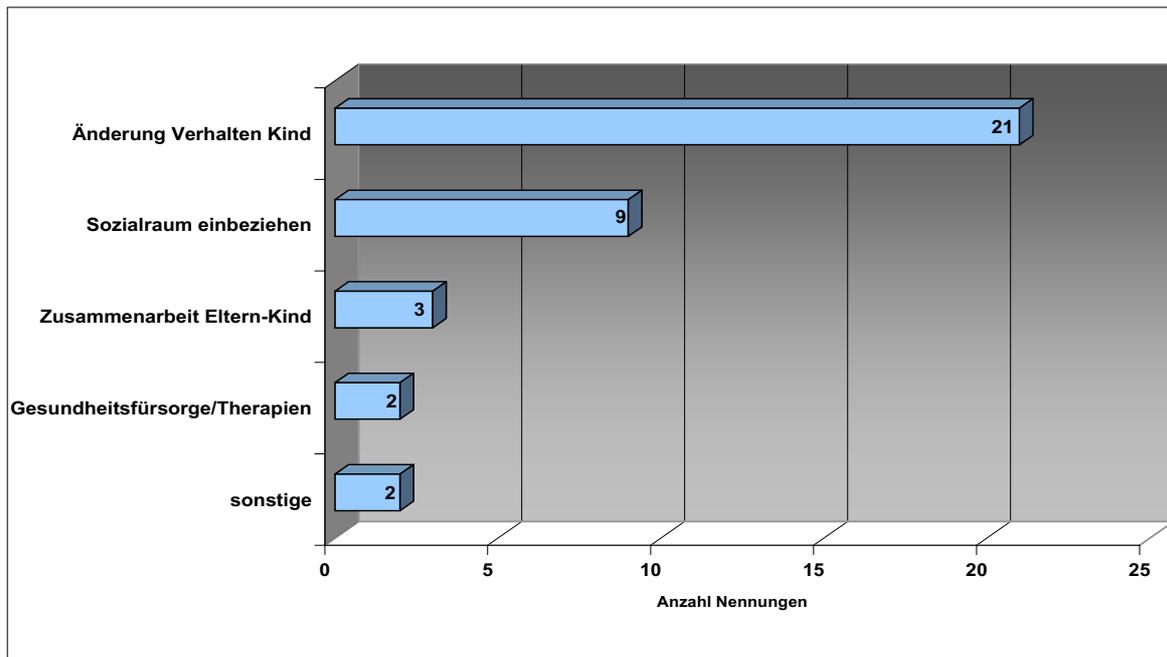
Die meisten Nennungen entfallen auf Änderungen des Elternverhaltens (40 Nennungen). Die Erziehungsberechtigten nehmen sich häufig vor, anders mit ihrem Kind umzugehen, sich mehr für das Familienleben zu engagieren, aber auch Anforderungen des alltäglichen Lebens wie Haushaltsführung oder Finanzplanung anders anzugehen.

Darüber hinaus bringen Erziehungsberechtigte zum Ausdruck, dass sie alleine ihre Situation nicht verändern können und formulieren als Ziel, durch die Jugendhilfe unterstützt zu werden, z.B. durch gemeinsame Erarbeitung von Handlungsschritten mit dem SRT (14 Nennun-

gen). Weiterhin möchten die Eltern, dass die Angebote ihres Sozialraumes in das „Hilfesetting“ einbezogen (12 Nennungen) oder Einrichtungen der Gesundheitsfürsorge aufgesucht werden (z.B. Schuldnerberatung oder Klinik der „Saarland Heilstätten-GmbH“). Darüber hinaus wird von den Erziehungsberechtigten eine engere Zusammenarbeit mit dem Kind als Handlungsziel genannt (6 Nennungen).

In Abbildung 31 sind die Handlungsziele der Kinder aufgeführt.

Abbildung 31: Handlungsziele der Kinder und Jugendlichen (n = 37)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten; Doppelnennungen möglich

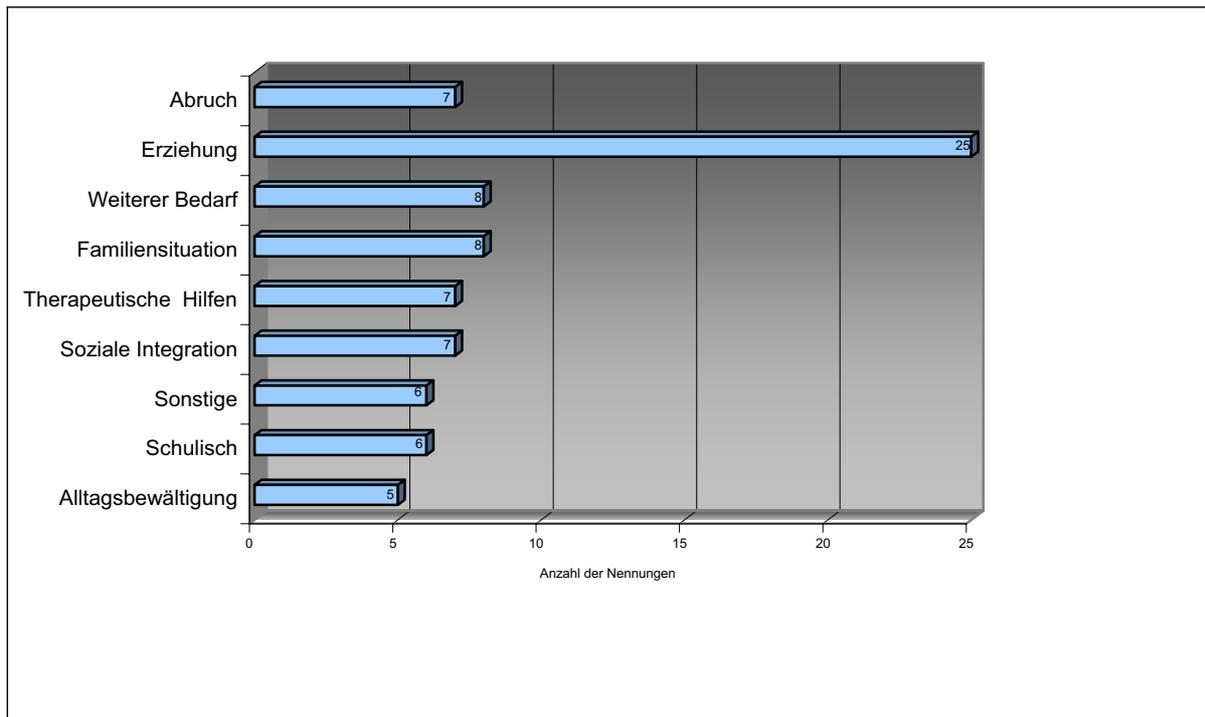
Die häufigsten Nennungen (21) beziehen sich - wie bei den Handlungszielen der Eltern - auf die Änderung des eigenen Verhaltens. Hier werden Absichten geäußert, wie „in Zukunft mehr für die Schule tun“ oder „eine bestimmte Prüfung bestehen“. Die verstärkte Einbeziehung von Angeboten des Sozialraumes wird neunmal genannt (etwa: Alternativangebote zur Freizeitgestaltung oder Hilfe beim Schulwechsel).

Darüber hinaus geht es bei drei Einträgen darum, die Zusammenarbeit zwischen Eltern und Kind zu verbessern („Ich mache einmal pro Woche eine Unternehmung mit meinem Vater“) und zwei Mal um die Inanspruchnahme von Angeboten der „Gesundheitsfürsorge“ („Ich werde regelmäßig eine Therapie besuchen“).

Wirkungen bei den Klientinnen und Klienten aus Sicht der Fachkräfte

Die oben genannten Handlungsziele sind lediglich Absichtserklärungen, die noch keine Aussage erlauben, ob die angestrebten Veränderungen auch tatsächlich eintreten. Weiterführende Informationen dazu finden sich ebenfalls in den Fallakten. Dort wird in einem Abschlussbogen festgehalten, welche Veränderungen bei den Klientinnen und Klienten aus Sicht der Fachkraft eingetreten sind. In 38 Prozent der Fallakten finden sich zum Erhebungszeitpunkt entsprechende Informationen. Weitere Details können Abbildung 32 entnommen werden.

Abbildung 32: Wirkungen aus Sicht der Fachkräfte (n = 79)



Quelle: iSPO-Auswertung der Fallakten; Doppelnennungen möglich

Am häufigsten haben die Fachkräfte eine Veränderung im Erziehungsverhalten der Eltern dokumentiert. In diesen Fällen wurde z.B. darauf verwiesen, die Eltern seien konsequenter geworden und könnten sich gegenüber ihrem Kind besser durchsetzen, Erziehungsberechtigte seien nun eher in der Lage, ihren Kindern Grenzen zu setzen oder Eltern reagierten in Konfliktsituation jetzt sachlicher und ruhiger.

Zum Erhebungszeitpunkt wurde bei acht Klientinnen und Klienten von den Fachkräften ein weiterer Bedarf konstatiert. Dabei ist zu beachten, dass diese Fälle zum Erhebungszeitpunkt noch nicht abgeschlossen waren. Eine Verbesserung der Familiensituation ist achtmal erfasst. Konstatiert wird etwa, dass sich die Kommunikation und die Atmosphäre in der Familie insgesamt verbessert habe, eine Verbesserung der Beziehung zwischen Eltern und Kind eingetreten sei oder die Aufklärung eines Kindes über den leiblichen Vater problemlos verlaufen sei. Siebenmal wurde eine Maßnahme abgebrochen, überwiegend weil die Klientinnen oder Klienten in einen anderen Landkreis verzogen sind.

Ebenfalls siebenmal wird die Inanspruchnahme therapeutischer Hilfen und die soziale Integration eines Kindes bzw. Jugendlichen als Ergebnis hervorgehoben. Die Inanspruchnahme therapeutischer Hilfen besteht z.B. darin, dass eine Tochter regelmäßig ambulante Termine in der SHG-Klinik wahrnimmt oder die Mutter eines Kindes selbständig psychologische und psychiatrische Behandlung aufsucht. Ergebnisse im Bereich Integration eines Kindes bestehen etwa darin, dass sich das Kind gut in einen Verein integriert hat (z.B. Turnverein) oder regelmäßig die Angebote des Ortsvereins eines örtlichen Wohlfahrtsträgers genutzt werden.

Neben sechs sonstigen Nennungen ist in den Fallakten sechsmal eine Verbesserung im schulischen Bereich dokumentiert. Es wird etwa darauf verwiesen, dass sich die schulische Situation durch einen Schulwechsel verbessert habe, der Hauptschulabschluss erreicht worden sei oder das Kind wieder regelmäßiger die Schule besuche. Zudem wird als Ergebnis

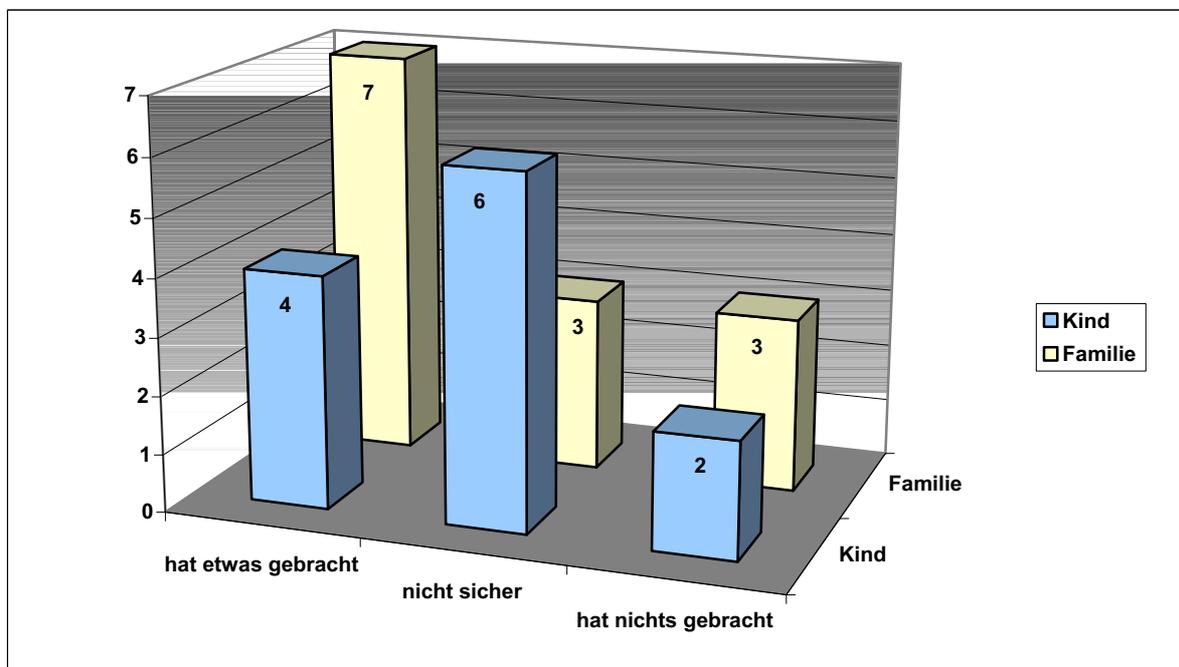
fünffmal eine höhere Kompetenz in der Alltagsbewältigung genannt. Diese besteht z.B. darin, dass eine als desolat eingestufte Wohnsituation „verbessert“ wurde, die Eigenständigkeit des Kindes gestärkt worden sei oder die Versorgung des Kindes nun unproblematisch verlaufe.

Wirkungen bei den Klientinnen und Klienten aus subjektiver Sicht

Die Aussagen aus den Fallakten können durch Ergebnisse der Elternbefragung ergänzt werden. Hier haben wir danach gefragt, was die Hilfen durch die Mitarbeitenden des Modells rückblickend gesehen den Erziehungsberechtigten und auch dem Kind gebracht haben.

Der größere Teil der Antwortenden hat positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden des Jugendhilfemodells in St. Wendel gemacht (vgl. Kapitel 4.2.5). Die Einschätzung der Eltern zu den Wirkungen fällt differenzierter aus. Sie sind in Abbildung 33 visualisiert.

Abbildung 33: Wirkungen aus Sicht der Klientinnen und Klienten



Quelle: iSPO-Elternbefragung⁸⁹

Immerhin fünf Antwortende geben an, dass die Hilfe ihnen als *Familie* viel gebracht habe, sich die Dinge sehr verbessert hätten. Zwei weitere Antwortende meinen, die Hilfe habe teilweise etwas gebracht. Andere Erziehungsberechtigte empfinden die Entwicklungen für ihre *Familie* nicht so positiv. Man ist sich nicht sicher (drei Nennungen) oder äußert die Einschätzung, dass die Maßnahme(n) nicht wirklich etwas gebracht hätten; es seien neue Probleme aufgetreten (zwei Nennungen).

Mit Blick auf das Kind fällt die Einschätzung noch etwas ambivalenter aus. Vier Antwortende geben an, die Hilfe habe ihrem Kind sehr viel gebracht. Jeweils drei Antwortende meinen, es sei nur eine kurzfristige Verbesserung der Problematik eingetreten oder eine Einschätzung dazu falle schwer. Nach Angabe von zwei der Antwortenden sei es nicht gelungen, die Prob-

⁸⁹ Aufgrund der kleinen Fallzahlen wurden die Antworten zu drei Kategorien zusammengefasst.

leme in den Griff zu bekommen, bei einem Fragebogen wurden zu den Veränderungen beim Kind/Jugendlichen keine Angaben gemacht.

Fazit

Die dargestellten Auswertungen zu den Wirkungen des Modells „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ geben einen Überblick darüber, was an Veränderungen bei den Klientinnen und Klienten erreicht worden ist. Auffällig ist, dass die Ergebnisse alle in der Fachdiskussion anerkannten Wirkungsdimensionen im engeren Sinne enthalten.⁹⁰ Es finden sich in den Unterlagen Wirkungen bzgl. der *Einstellungen* („ich sehe ein, dass ich mich stärker um mein Kind kümmern muss“, „ich verstehe, warum der Hauptschulabschluss wichtig für mich ist“), Veränderungen des tatsächlichen *Verhaltens* („Sohn hat regelmäßig die Hausaufgaben gemacht“, „Mutter ist nun in der Lage, ihrer Tochter Grenzen zu setzen“) und auch solche, die nachhaltige Auswirkungen auf *Lebenslage und Status* haben können („Tochter ist gut in den Verein integriert, „Mutter besucht regelmäßig die Therapiestunden“, „Sohn hat den Hauptschulabschluss erworben“). Als „empirischer Wirkungsnachweis“ kann dies zwar nicht verstanden werden, die Ergebnisse weisen aber in die richtige Richtung.

Gleiches gilt für die Frage der Kausalität. Es kann bei den eingetretenen Veränderungen nicht „empirisch belegt“ werden, welche Wirkung direkt auf die Arbeit der Modellmitarbeitenden zurückzuführen ist. Die skizzierten Ergebnisse stehen jedoch in einen nachvollziehbaren Zusammenhang mit den in Kapitel 4.2.3 genannten Zielen und Wünschen. Dies ist zumindest ein Indiz dafür, dass die herbeigeführten Veränderungen tatsächlich auf die Aktivitäten der Sozialraumteams zurückzuführen sind.

An der einen oder anderen Stelle kann es sicher noch besser gelingen, den Zusammenhang zwischen den ungerichteten Zielen und Wünschen sowie den konkreten Handlungszielen herauszuarbeiten. Dies ist - wie hinlänglich aus anderen Kontexten bekannt - eine im konkreten Alltag der „Koproduktion mit den Klientinnen und Klienten“ nicht leichte Aufgabe. Durch die konsequente Schulung der Zielfindung und -formulierung in den Lüttringhaus Fortbildungen - dies konnten wir bei unseren teilnehmenden Beobachtungen erleben - wird dieses zentrale Konzeptelement des Modells ständig optimiert.

Im Umkehrschluss muss darauf verwiesen werden, dass realistische Vorstellungen über Wirkungen notwendig sind. Auch mit der Umstellung auf sozialraumorientierte Jugendhilfe kann nicht erwartet werden, dass jedes Kind/jeder Jugendliche den „Reparaturbetrieb Jugendhilfe“ als „geheilt“ verlässt. Es wird auch nicht immer gelingen, die Einschätzungen von Fachkräften und Zielgruppen darüber in Einklang zu bringen, was die Maßnahmen tatsächlich im Einzelnen bewirkt haben. Dennoch ist es wichtig, die Wirkungen der Arbeit (und deren systematische Dokumentation) stets im Blick zu haben. Nur so können Lernen und systematische Weiterentwicklung auf eine fundierte Basis gesellt werden. Bisher ist man diesbezüglich - auch nach Überführung des Modells in den Regelbetrieb - in St. Wendel auf einem sehr guten Weg, den es allerdings konsequent weiterzuverfolgen gilt.

⁹⁰ Vgl. Beywl/Speer/Kehr a.a.O.

4.3 Die Kooperationspartner

4.3.1 Logisches Modell und Erhebungsinstrumente

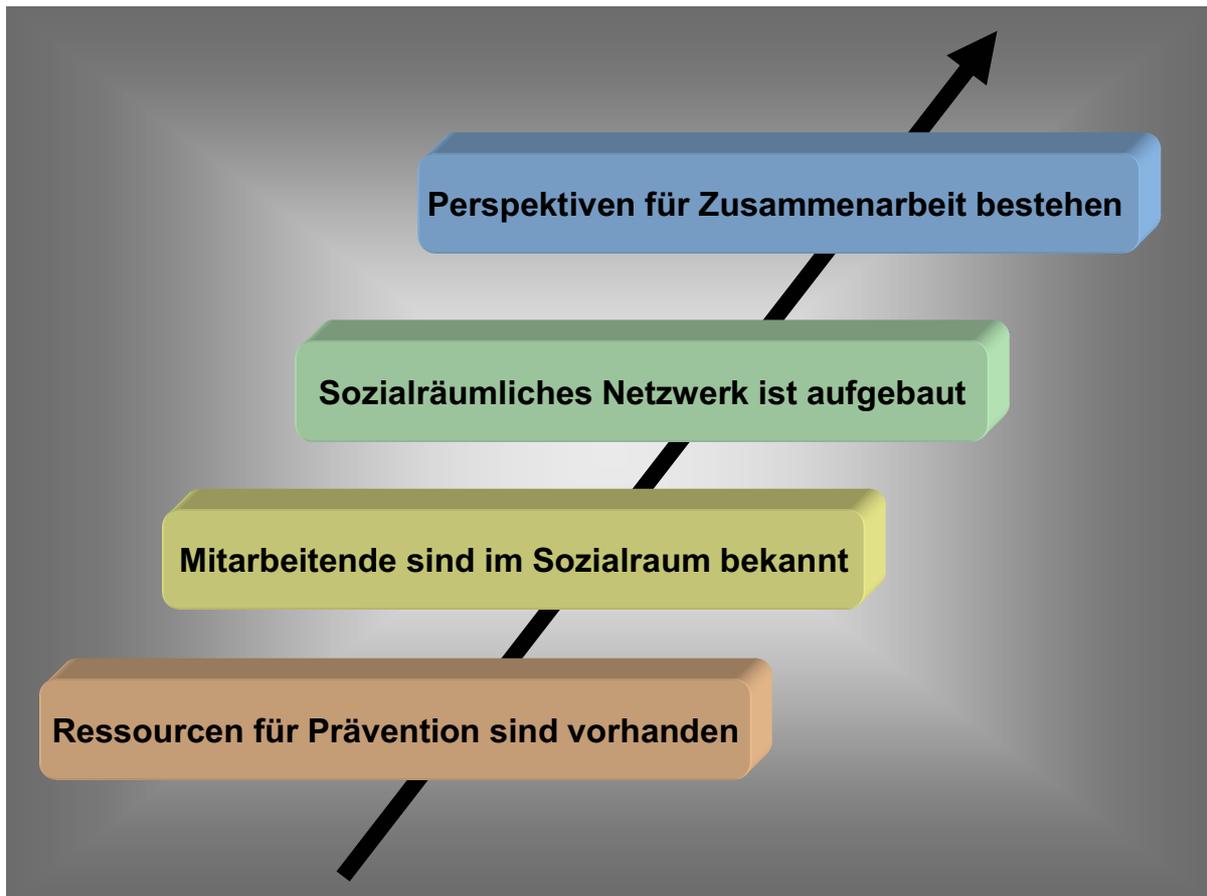
Zur Darstellung der Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen haben wir ein logisches Modell zugrunde gelegt, das Veränderungsprozesse auf vier Stufen beschreibt (siehe dazu auch Abbildung 34):

- Die Analyse der Zusammenarbeit muss bei der Frage ansetzen, ob *genügend Ressourcen für fallunspezifische und für präventive Arbeit zur Verfügung stehen*. Eine immer wieder diskutierte Frage in St. Wendel war, ob die präventiv angelegten Modellinhalte gegenüber der Fallarbeit zu kurz kämen und eher als „Restgröße“ behandelt würden. Daher ist zu fragen, ob in der praktischen Umsetzung genügend Zeit für fallunspezifische und präventive Arbeit vorhanden war und welche Projekte konkret in Angriff genommen wurden.
- Zum gemeinsamen Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes ist es notwendig, dass die Mitarbeitenden des Jugendhilfemodells bei Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen *bekannt und akzeptiert* sind. Dies haben wir mit Hilfe der vorliegenden Unterlagen analysiert und zwar in Bezug auf Regeleinrichtungen (Schulen, Kindergärten), die Kommunalverwaltungen, soziale Institutionen und Beratungsstellen sowie im Hinblick auf Initiativen (Selbsthilfegruppen).
- Von Interesse ist weiterhin, wie die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen konkret aussieht. Daher haben wir uns angeschaut, welche Form der Zusammenarbeit sich mit den Akteuren im Sozialraum entwickelt hat, ob diese Zusammenarbeit als kooperativ eingeschätzt wurde und inwieweit damit die Bedarfe weiterer Akteure im Sozialraum abgedeckt waren.
- In einem letzten Analyseschritt fragen wir nach *Perspektiven der Zusammenarbeit*. Um die „Präventionskette“ im Sozialraum in Kooperation aller beteiligten Akteure fortentwickeln zu können, müssen die Modellmitarbeitenden wissen, welche Hoffnungen ihre Kolleginnen und Kollegen im Sozialraum mit der Kooperation verbinden und wo sie Unterstützung benötigen. Genauso wichtig ist es aber auch Befürchtungen, Ängste und Grenzen der Netzwerkarbeit zu kennen, um erfolgreich und zielführend im Sinne der Klientinnen und Klienten zusammenzuarbeiten.

Im Arbeitsplan für die zweite Evaluationsphase hatten wir zunächst eine standardisierte Befragung von Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ vorgesehen. Nach Rücksprache mit den Verantwortlichen des Modells wurde entschieden, stattdessen eine Auswertung bereits vorhandener Materialien der so genannten AG Ressourcenorientierung vorzunehmen.

Dem Arbeitskreis Ressourcenorientierung gehörten Mitarbeitende aller drei Sozialräume des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ an. Ausgehend von der Annahme, dass die Kenntnis vorhandener Strukturen und Ressourcen eine wichtige Planungsgrundlage darstellt, verfolgte der Arbeitskreis das Ziel quantitative und qualitative Daten aus den einzelnen Sozialräumen zu sammeln.

Abbildung 34: Logisches Modell für die Kooperationspartner/-innen



Quelle: iSPO- Darstellung

Die AG Ressourcenorientierung hat im Jahr 2004 eine Befragung von Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen in den drei Modellgemeinden durchgeführt. Die von der Arbeitsgruppe selbst entwickelten Fragebögen wurden postalisch an die jeweiligen Einrichtungen verschickt oder die Befragung wurde von Mitgliedern der AG Ressourcenorientierung als Interview durchgeführt. Die Auswertung des erhobenen Datenmaterials wurde sukzessive von der AG Ressourcenorientierung vorgenommen (vgl. Tabelle 4).

In Gesprächen mit den Beteiligten wurde deutlich, dass eine erneute Befragung der Institutionen durch das iSPO-Institut nicht sinnvoll war. Es wurde vereinbart, dass die Arbeitsgruppe Ressourcenorientierung dem iSPO-Institut das Datenmaterial für eine Sekundäranalyse zur Verfügung stellt. Zum Auswertungszeitpunkt standen uns für diese Dokumentenanalyse Materialien zu „Kindertagesstätten und Schulen“, „sozialen Institutionen und Beratungsstellen“, „politischen Entscheidungsträgern“ (Bürgereister und Ortsvorsteher) sowie zu den „Selbsthilfegruppen“ zur Verfügung. Die weiteren in Tabelle 4 genannten Institutionen hatten entweder ihre Fragebögen noch nicht zurückgeschickt oder die Auswertung der Befragung durch die AG Ressourcenorientierung war noch nicht abgeschlossen.

Die Sekundäranalyse wurde anhand eines von iSPO entwickelten „Auswertungsleitfadens“ vorgenommen. Wir haben dabei vor allem nach Informationen gesucht, die uns Auskunft zu Quantität, Qualität, Inhalt und Perspektiven der Zusammenarbeit der Sozialraumteams mit den Partnern und Partnerinnen im Sozialraum geben.

Tabelle 4: Übersicht über die Erhebungen der AG Ressourcenorientierung

	Verteilungsmodus und Auswertungsstand	Auswertung liegt iSPO vor
Kindergärten	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurden alle 14 Kindergärten und Kindertagesstätten in den drei Modellsozialräumen persönlich angeschrieben (oder angesprochen). Alle Einrichtungen haben den Fragebogen beantwortet; die AG Ressourcenorientierung hat eine ausführliche Auswertung vorgenommen. 	Ja
Schulen (GS, GeS, ERS)	<ul style="list-style-type: none"> • Vgl. die Ausführungen zu den Kindergärten (insgesamt 13) 	Ja
Kommunalverwaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurde ein Fragebogen für die Kommunalverwaltung und ein separater Fragebogen für die Ortsvorsteher entworfen. • Die Bögen sollten im persönlichen Gespräch mit den Netzwerkern ausgefüllt werden. • Der Rücklauf war entsprechend der Prioritätenliste des zuständigen Netzwerkers sehr unterschiedlich. • Nur zur Gemeinde Tholey liegt eine vollständige Auswertung der AG Ressourcenorientierung vor. 	zum Teil
Soziale Institutionen und Beratungsstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurden 41 Beratungsstellen angeschrieben, 34 haben den Fragebogen ausgefüllt zurückgesandt. • iSPO hat eine Teilauswertung vorgenommen. 	Ja
Selbsthilfegruppen	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurde eine Reihe von Selbsthilfegruppen angeschrieben, 18 haben einen ausgefüllten Bogen zurückgesandt. • iSPO hat eine Teilauswertung vorgenommen. 	ja
Jugendgruppenleiter	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurde ein Fragebogen entworfen. • Es lag in der Verantwortung der Netzwerker den Bogen in einem persönlichen Gespräch auszufüllen. • Vereinzelt liegen Rückmeldungen vor. Es erfolgte keine weitere Auswertung. 	nein
Vereinsvorsitzende	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurde ein Fragebogen entworfen. • Es lag in der Verantwortung der Netzwerker den Bogen in einem persönlichen Gespräch auszufüllen. • Vereinzelt liegen der AG einige handschriftlich ausgefüllte Bögen vor. Es erfolgte keine weitere Auswertung 	nein
Pfarrer/kirchliche MA	<ul style="list-style-type: none"> • Es wurde ein Fragebogen entworfen. • Es lag in der Verantwortung der Netzwerker den Bogen in einem persönlichen Gespräch auszufüllen. • Vereinzelt liegen Rückmeldungen vor. Es erfolgte keine weitere Auswertung 	nein

Quelle: iSPO- Darstellung auf der Basis der Materialien der AG Ressourcenorientierung

4.3.2 Ressourcen für die präventive Arbeit

In der ersten Projektphase war es im Jugendhilfemodell „St. Wendeler Land“ eine viel diskutierte Frage, ob für die präventiv angelegten Modellinhalte genügend Ressourcen zur Verfügung stehen. Es wurde die Befürchtung geäußert, die fallunspezifische und präventive Arbeit würde gegenüber der Fallarbeit lediglich als Restgröße behandelt. Zu dieser Thematik haben wir in der ersten Evaluationsphase verschiedene Auswertungen vorgenommen, die an dieser Stelle noch einmal vorgestellt werden. In den folgenden Kapiteln werden diese Aussagen dann mit Hilfe der Daten aus der AG Ressourcenorientierung vertiefend analysiert.

Vom Fall zum Feld: Vermehrt werden Ressourcen für Präventionsarbeit frei

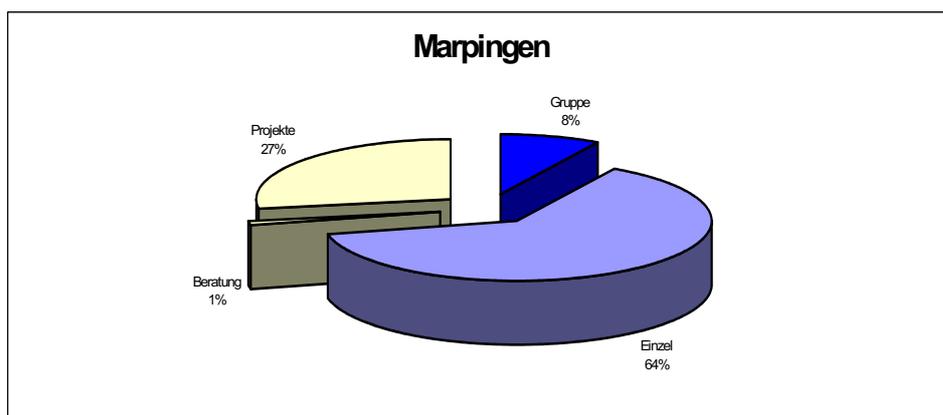
Zur Aktivierung der Ressourcen in den Gemeinden und zum Aufbau eines präventiven Netzwerkes wird in den drei Modellgemeinden jeweils ein Netzwerkeranteil von 33% einer Vollzeitkraft pauschal finanziert. (20.000 Euro). Dieses Zeitkontingent wird ausschließlich für fallungerichtete Arbeit eingesetzt.

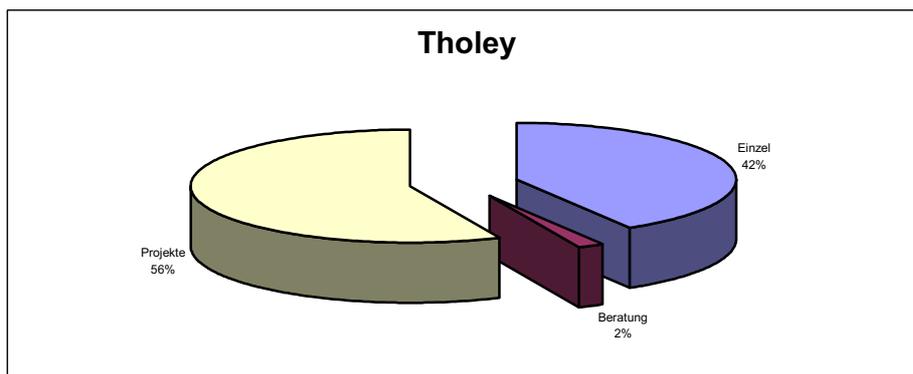
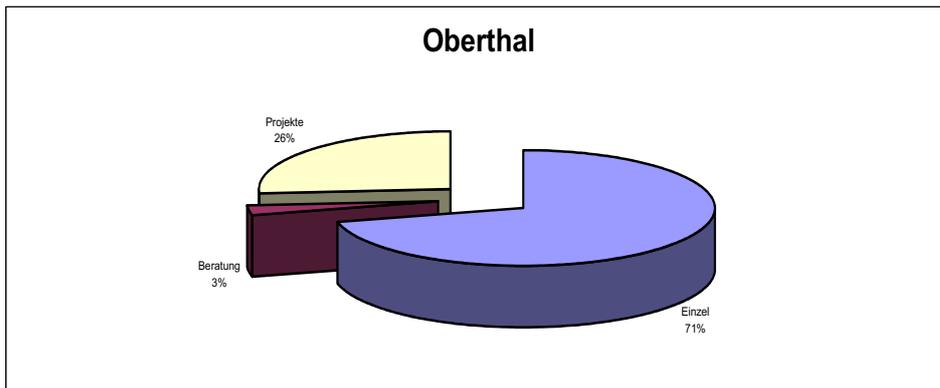
Darüber hinaus ist im Kooperationsvertrag vom Januar 2004 geregelt, dass Fachleistungsstunden, die im Laufe eines Jahres in der Modellgemeinde nicht für fallspezifische Arbeit benötigt werden, für präventive und Struktur verbessernde Maßnahmen innerhalb des Sozialraumes eingesetzt werden können. Solche zusätzlichen, präventiven Projekte werden in den Sozialraumteams besprochen und vom Landkreis beauftragt.

Dadurch ergibt sich ein festgelegter Sockel an Fachleistungsstunden präventiver und vernetzender, so genannter fallunspezifischer Arbeit, der sich schrittweise im Verlauf des Modells dann erweitert, wenn es gelingt, die Umbauziele des Modells im Bereich der Finanzierung von Jugendhilfe von teilstationär zu ambulant zu verwirklichen.

Abbildung 35 gibt die in den Modellgemeinden erreichte Verteilung von Einzelmaßnahmen nach § 27 ff und Projekten mit überwiegend präventivem Charakter wieder.

Abbildung 35: Verhältnis von fallspezifischer und fallunspezifischer Arbeit





Quelle: Meyer, Vera/Römisch, Klaus/Sedo, Melina (2006): Sozialräumliche Jugendhilfe im ländlichen Raum. Umsetzung des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“. In: Das Jugendamt, Ausgabe 5/2006

Die Unterschiede in den Sozialräumen resultieren daraus, dass die Fallarbeit in den drei SRT's unterschiedlichen Raum eingenommen hat und dadurch der jeweilige Spielraum für fallungerichtete Arbeit unterschiedlich stark ausgebaut werden konnte.

Die Dynamik im Umbau von reaktiven zu präventiven Angeboten spiegelt sich in der anonymen Befragung der Mitarbeitenden wider. Acht Antwortende stimmen der Aussage zu: „Fallunspezifische Arbeit kommt in der SRT-Arbeit zu kurz bzw. wird zu sehr als „Restgröße“ neben der Fallarbeit angesehen“ (sechs stimmen der Aussage nicht zu). In den Begründungen wird darauf verwiesen, dass „Modellprojekte in der Anfangsphase immer mit Unrundheiten zu kämpfen haben“, dass „sich solche Startschwierigkeiten auswachsen werden“ und dass „es nur eine Frage der Zeit ist, bis sich die Dinge eingespielt haben“.

Neben den voraus erläuterten ersten Eindrücken war es für uns von Interesse, welche Vorhaben der fallunspezifischen Arbeit in Erwägung gezogen bzw. bereits durchgeführt waren oder sich noch in der Umsetzung befanden. Die folgende Tabelle liefert hierzu einen Überblick. Sie resultiert aus der Auswertung der vorgenannten SRT-Protokolle (Stand: 31.12.04). Die alphabetische Sortierung weist darauf hin, dass es sich (noch nicht) um eine inhaltliche Gewichtung bzw. Aufarbeitung handelte. Die Tabelle unterstreicht das Gewicht, der präventiven Arbeit seit Beginn des Modellprojektes. Während einige Projekte standardmäßig allen drei Gemeinden angeboten wurden, konzentrierten sich andere Vorhaben auf die spezifischen Bedarfe des jeweiligen Sozialraumes zum damaligen Zeitpunkt.

Tabelle 5: Auswahl fallübergreifender bzw. unspezifischer Projekte

Stichwortsammlung zu fallunspezifischen Projekten	SRT Tholey	SRT Oberthal	SRT Marpingen
AK Familienfest			x
AK/Seminar Pubertät	x	x	x
Coolness-Training	x		x
Drogenprävention		x	x
Elternabend Zivilcourage			x
Elterntraining zur Hausaufgabenhilfe (Konzept)	x	x	x
Fit for Prüfung	x		
Flyer entwickeln		x	x
Frauenfrühstück	x	x	x
Hausaufgabentraining für Eltern	x	x	x
Hort AG			x
Jahr der Suchtprävention (auch Schule)	x	x	
Jugendhilfe und Schule	x	x	x
Kinderparlament (Konzept)	x		
Klasse 2000	x		x
Mediatorenausbildung für Schüler/-innen	x		
Nachhilfebörse (Konzept)	x	x	x
Nein - sagen – können	x		
Nonverbale Stärkung	x		
Pflegekinderfest	x	x	x
Schatzsuchertraining	x		x
Schüler helfen Schülern (Konzept)	x		x
SRT-Sprechstunden	x	x	x
Training für Jugendliche (Programm)			x

Quelle: Protokolle der SRT-Treffen

Die Qualität, die mit diesen Vorhaben verbunden ist, kann hier nicht hinreichend dargestellt werden. Exemplarisch möchten wir ein Projekt herausgreifen. Die folgende Darstellung stammt aus den Konzeptmaterialien des Sozialraumteams Oberthal.⁹¹

Das SRT Oberthal bietet in der Gemeinde Oberthal im Rahmen seines Beratungsangebotes „*Elternakademie*“ verschiedene Arbeitskreise und Fortbildungsveranstaltungen für Eltern, in Erziehungsverantwortung stehende Personen sowie für alle interessierten Bürgerinnen und Bürger an.

⁹¹ Zitiert nach Meyer, Vera/Römisch, Klaus/Sedo, Melina (2006): Sozialräumliche Jugendhilfe im ländlichen Raum. Umsetzung des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“. In: Das Jugendamt, Ausgabe 5/2006

Im Jahr 2004 fanden folgende Veranstaltungen statt:

- **Arbeitskreis „Pubertät“:** Die Pubertät stellt eine besondere Phase im Heranwachsen eines jeden jungen Menschen dar, welche oftmals auch die Eltern vor neue Aufgaben und Schwierigkeiten im Umgang mit ihren Kindern stellt.
Im Rahmen dieser Veranstaltungsreihe wurden die Besonderheiten dieser Lebensphase erörtert und dargestellt. Des Weiteren wurden den Eltern Anregungen für den Umgang mit ihren Kindern gegeben. Darüber hinaus sollte der Arbeitskreis einen Erfahrungsaustausch zwischen Eltern und Diskussionen über das Thema Pubertät ermöglichen.
- **Fortbildung „Hausaufgabenschule“:** Oftmals stehen Eltern vor der Schwierigkeit, dass ihre Kinder das Erledigen der Hausaufgaben verweigern. Andere Eltern stehen allgemein und besonders kurz vor der Einschulung ihrer Kinder vor der Frage, wie sie vermitteln sollen, dass Hausaufgaben verlässlich erledigt werden müssen.
Im Rahmen der Veranstaltung sollen Eltern gestärkt und unterstützt werden, bzw. es sollen Anregungen und Ideen vermittelt werden, die Kinder möglichst „stressfrei“ zum Erledigen der Hausaufgaben zu bewegen.
- **Fortbildung „Drogen- und Suchtprävention“:** Die Zahl der Jugendlichen, die in erhöhtem Maße Alkohol konsumieren ist in den vergangenen Jahren stark angestiegen. Zudem ist das Eintrittsalter hinsichtlich Alkoholkonsum, Rauchen und anderer Drogen gesunken.
Schwerpunkt dieser Fortbildung war es, nicht nur auf die Gefahren der unterschiedlichen Drogen hinzuweisen, sondern vielmehr mit den Eltern zu erörtern, wie sie ihren Kindern die Gefahr von Drogen und deren Folgen vermitteln können.

Fazit

Inhalt und Ausgestaltung der fallunspezifischen und präventiven Arbeit mussten - darauf verweisen die referierten Ergebnisse - zu Beginn des Modellprojektes erst erarbeitet und in der Folge transparent gemacht werden. Dies ist nicht verwunderlich, wenn man bedenkt, dass das Postulat der präventiven Arbeit erst in jüngster Zeit (wieder) Eingang in die Jugendhilfe gefunden hat. Dennoch finden sich einige Indizien dafür, dass präventive Arbeit einen hohen Stellenwert im Modell besaß. Die Auflistung in Tabelle 5 macht deutlich, dass zum Zeitpunkt der Abfassung des Zwischenberichts im Januar 2005 bereits eine bemerkenswerte Bandbreite an Vorhaben mit Präventionscharakter angedacht bzw. in Arbeit war. Durch die Analyse der Materialien der AG Ressourcenorientierung stehen uns mittlerweile vertiefende Informationen zur Verfügung. Sie erlauben uns Aussagen darüber, wie die Mitarbeitenden im Sozialraum bekannt sind, wie die Zusammenarbeit konkret aussieht und welche Perspektiven für die weitere Zusammenarbeit entwickelt worden sind.

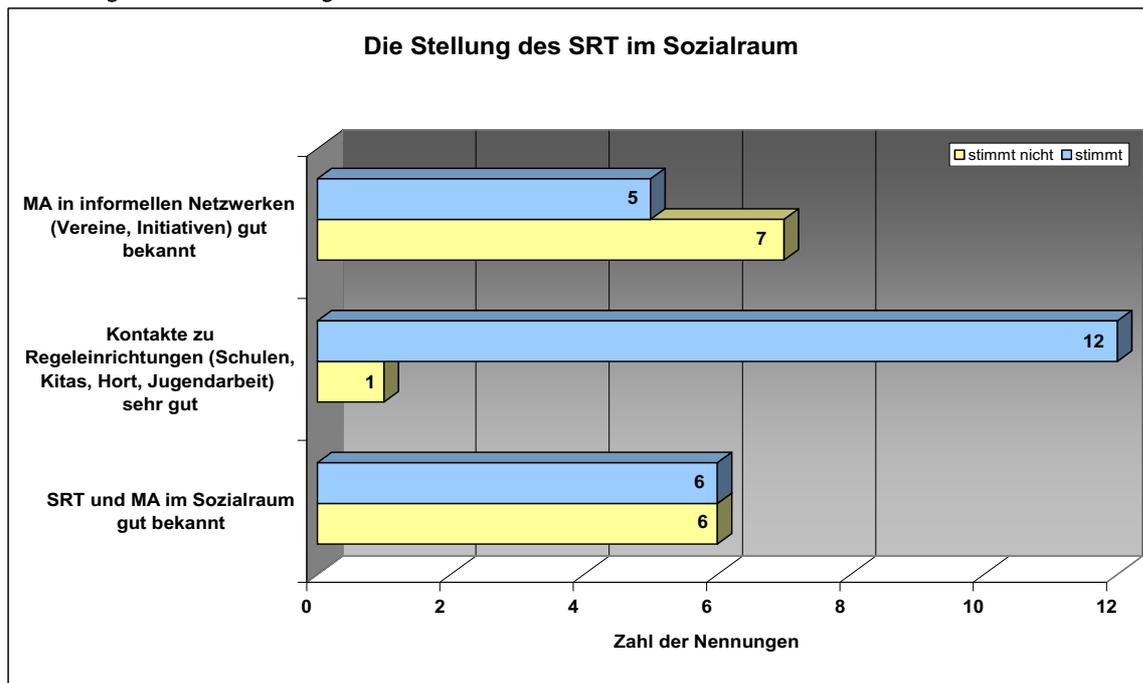
4.3.3 Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes

Die vorgenannte Liste geplanter, laufender oder bereits durchgeführter Projekte werten wir als Hinweis, dass die Mitarbeitenden des SRT zu diesem Zeitpunkt bereits gut in ihrem Sozialraum verankert waren und über eine Vielzahl von Kooperationskontakten verfügten. Auch die Mitarbeitenden selbst waren dieser Auffassung. In der Befragung der Mitarbeitenden gab

jeweils die Hälfte der Antwortenden an, dass man sich bereits einen Überblick *über alle Kooperationspartner* verschafft hat, bzw. *zumindest die wichtigsten der Kooperationspartner kennt*.⁹²

Im Rahmen der Netzwerkarbeit sind gute Kontakte zu den relevanten Regeleinrichtungen (im Sozialraum bzw. mit Wirkung in den Sozialraum) wichtig. Nach Ergebnissen aus der ersten Evaluationsphase waren diese nicht nur vorhanden, sondern sie wurden auch vielfältig genutzt. Zeichnete sich dies bereits in den Gruppendiskussionen ab, unterstreicht die Auswertung der anonymen Befragung der Mitarbeitenden die Feststellung (vgl. Abbildung 36).

Abbildung 36: Die Stellung des SRT im Sozialraum



Quelle: iSPO-Befragung der Mitarbeitenden im Jugendhilfemodell St. Wendel

Lediglich eine Nennung von 14 Antworten stimmte der Aussage nicht zu, „über die Arbeit des SRT sind die Kontakte zu den Regeleinrichtungen (Schule, Kindergarten, Hort, Jugendarbeit, etc.) im Sozialraum inzwischen sehr gut geworden“. In den Anmerkungen zu den Antworten wird mehrfach darauf verwiesen, dass im Rahmen der Fallarbeit häufig ein Kontakt zu Regeleinrichtungen erfolgte. Dies sei sehr hilfreich und solche Kontakte würden dann in der Folge vertieft bzw. ausgebaut.⁹³

Uneinheitlicher fielen die Antworten zu den beiden weiteren, in der Graphik aufgeführten Aussagen aus. Die Antworten lieferten zum damaligen Zeitpunkt einen Hinweis darauf, dass in der Netzwerkarbeit sicherlich noch Reserven verborgen lagen. Während sich die zustimmenden und ablehnenden Antworten auf die Aussage „das SRT und seine MA sind im Sozialraum gut bekannt“ die Waage hielten, verdeutlichen die Ergebnisse zu der Aussage, „ge-

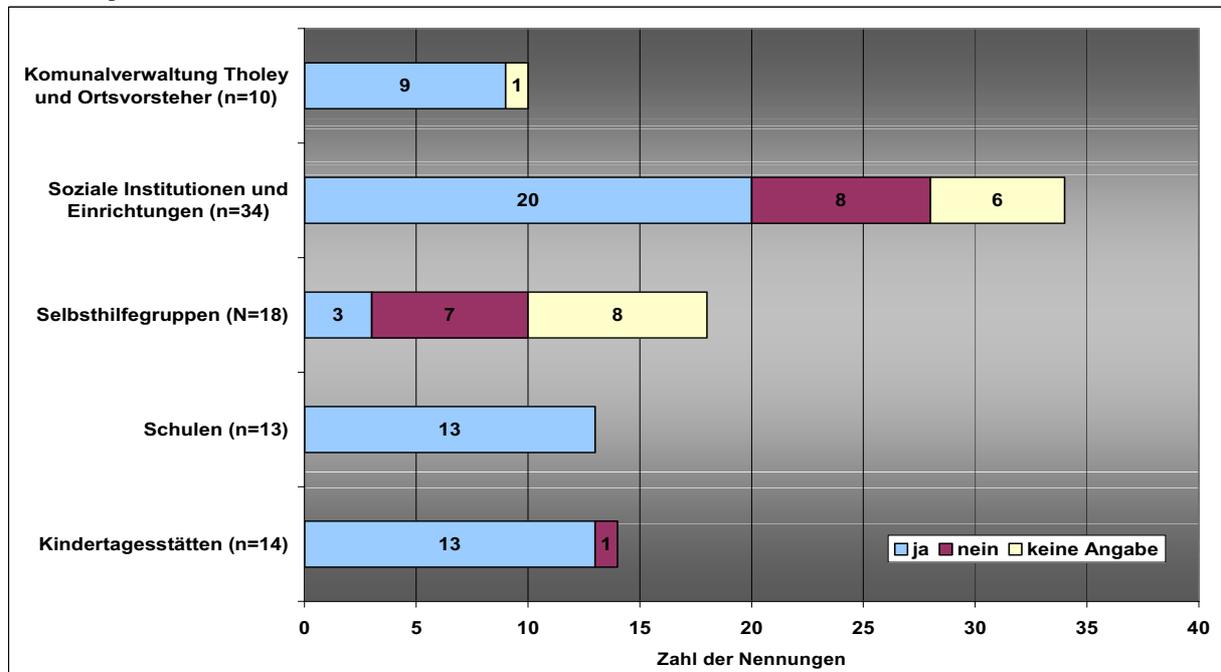
⁹² Bei der Bewertung der Antworten ist zu berücksichtigen, dass aus Datenschutzgründen in der Auswertung keine Unterscheidung getroffen wurde zwischen Mitarbeitenden, die schon länger im Sozialraum tätig waren und solchen, die dies erst kürzere Zeit waren.

⁹³ Manche der vorher aufgelisteten Projektideen ist im Übrigen aus einem Impuls in der Fallarbeit entstanden.

rade in den informellen Netzwerken und bei den Vereinen und Initiativen sind wir MA des SRT inzwischen gut bekannt“ den Handlungsbedarf.

Die Auswertung der Materialien der AG Ressourcenorientierung bestätigt im Großen und Ganzen die Einschätzungen der Mitarbeitenden. Gute Kontakte bestanden demnach zu den Regeleinrichtungen Kindertagesstätten und Schulen (vgl. Abbildung 37).

Abbildung 37: Bekanntheit der SRT in den Sozialräumen



Quelle: Materialien der AG Ressourcenorientierung

In den drei Modellgemeinden gaben bis auf eine Einrichtung alle Kindertagesstätten an, das zuständige Sozialraumteam zu kennen. In der Regel - so lässt sich aus den Materialien ableiten - haben sich die Sozialraumteams in den Kindergärten persönlich vorgestellt und dadurch eine Grundlage für die Zusammenarbeit geschaffen. Lediglich in einem Fall ist dies offenbar bis zum damaligen Zeitpunkt nicht erfolgt.

In der Folge hat sich die Zusammenarbeit mit diesen Kindertagesstätten etabliert. In einigen Einrichtungen fanden gemeinsame Teamgespräche mit Fallbesprechungen, gemeinsamen Fortbildungen und gemeinsamer Teilnahme an Arbeitskreisen statt. In drei Kindergärten bot das jeweilige SRT regelmäßige Sprechstunden an. Die Kooperation mit den Kindergärten erstreckte sich nach Angaben der Antwortenden von Beratung und Hilfestellung im Einzelfall über präventive Arbeit, zum Beispiel mit Eltern oder in der Suchtprävention, bis hin zum Mitwirken des SRT an Veranstaltungen der Einrichtungen. Lediglich eine der Kindertagesstätten, die angab, das SRT zu kennen, berichtete, es habe bisher noch keine vertiefende Zusammenarbeit gegeben.

Auch an den Grundschulen sind die Sozialraumteams bekannt. Zwei gaben an, obwohl ihnen das SRT bekannt sei, könnten sie sich unter sozialräumlicher Jugendhilfe nur wenig vorstellen.

Die Mitarbeitenden der SRT's haben sich an den Grundschulen persönlich vorgestellt und über ihre Arbeit informiert. Daraus ist insgesamt eine gute Zusammenarbeit mit den Grund-

schulen erwachsen. Der größere Teil der Antwortenden sieht den Sinn sozialräumlicher Jugendhilfe in Beratung, gemeinsamen Projekten und der Verbesserung in der Sozialstruktur. Das SRT ist für sie Ansprechpartner und Hilfeinstanz bei Erziehungsproblemen. An zwei Grundschulen bot das jeweilige SRT nach Aussagen der Schulleiter/-innen bereits regelmäßige Sprechstunden an. Insgesamt gliederte sich die Arbeit an den Grundschulen zum einen in Einzelfallhilfen und zum anderen in präventive Arbeit wie Anti-Aggressionstrainings oder das Projekt „Klasse 2000“ zur Gesundheitsförderung und Suchtprävention. Auch die Unterstützung bei der Initiierung von Nachhilfeangeboten ist eine Aufgabe, die die Sozialraumteams an Grundschulen wahrgenommen haben.

An den weiterführenden Schulen sind die jeweiligen Sozialraumteams bekannt. Für die weiterführenden Schulen bedeutet die Arbeit mit dem SRT - so die Antwortenden - Ansprechpartner zu haben, die auf kurzem Weg erreichbar sind. Für die Zusammenarbeit stehen Einzelfallberatung, Schulsprechstunden und Suchtprävention im Mittelpunkt. Kontakte und Kooperation laufen meist über die/den zuständigen Schoolworker/-in.

Zur Zusammenarbeit mit den Kommunalverwaltungen liegen uns exemplarisch die Auswertungen für die Gemeinde Tholey vor. Dort wurden in der Modellphase bereits gute Kontakte aufgebaut. Der Bürgermeister und acht der befragten Ortsvorsteher/-innen gaben an, dass das SRT ihnen bekannt ist. Nur aus einem Ortsteil gab es vom zuständigen Ortsvorsteher keine Rückmeldung. Die konkrete Zusammenarbeit besteht bei Veranstaltungen wie „Mädchentagen“, einem Spieletag und verschiedenen musikalischen oder sportlichen Veranstaltungen. Zudem werden Hausaufgabenbetreuung und Sprechstunden angeboten. In einem Ortsteil besteht enger Kontakt bezüglich des Jugendraums. Z.T. bestehen Überschneidungen hinsichtlich der Kontakte, die die Ortsvorsteher mit der Person des Netzwerkers in den Sozialraumteams hatten und dem Jugendbeauftragten der Gemeinde Tholey. Zu beiden besteht - in unterschiedlichen Zusammenhängen - ein guter Kontakt.⁹⁴

Ein differenziertes Bild ergibt sich bei den 18 Selbsthilfegruppen, die den an sie verschickten Fragebogen beantwortet haben. Sieben Selbsthilfegruppen geben an, die Sozialraumteams nicht zu kennen und drei weitere, die Arbeit der SRT sei ihnen bekannt. Von den anderen liegt keine Aussage zu dieser Frage vor.

Dabei muss beachtet werden, dass viele dieser Gruppen nur bedingt einen direkten Bezug zur Jugendhilfe haben. Es handelt sich bei den Initiativen um Zusammenschlüsse von Menschen mit bestimmten Krankheitsbildern, von denen Kinder und Jugendliche eher selten betroffen sind. Dennoch kann Kooperation auch hier sinnvoll sein, wenn im Einzelfall Kinder oder Jugendliche erkrankt sind oder neben den Erkrankten auch deren Familien und Kinder Hilfe brauchen. Nur die ADS Selbsthilfegruppe, deren Klientel die größte Überschneidung mit möglichem Klientel der Jugendhilfe aufweist, gibt an, bereits Kontakt zu den Mitarbeitenden des Modells gehabt zu haben. In dieser Selbsthilfegruppe gab es ein Informationsgespräch mit einem Mitarbeiter des ansässigen SRT.

Die Zusammenarbeit mit Sozialen Institutionen und Einrichtungen ist ebenfalls differenziert zu betrachten. Wie in Abbildung 37 aufgeführt, kannten immerhin 20 der 34 Beratungsstellen, die geantwortet haben, die die Arbeit der Jugendbeauftragten bzw. die Mitarbeitenden

⁹⁴ Die uns vereinzelt vorliegenden Rückmeldungen von Ortsvorsteher/-innen aus der Gemeinde Marpingen weisen - auch was die Perspektiven der Zusammenarbeit angeht - in dieselbe Richtung.

des Sozialraumteams. Einige Institutionen geben an, trotz direkter Berührungspunkte zur Jugendhilfe, noch nichts von der Arbeit des Sozialraumteams gehört zu haben. Weitere Institutionen machen dazu keine Angaben.

Die Zusammenarbeit besteht zum einen im regelmäßigen Austausch über Arbeitskreise und Teambesprechungen. Zum anderen geht es um die gemeinsame Planung und Durchführung von einzelnen Aktionen und themenorientierten Projekten mit dem Sozialraumteam. Das Datenmaterial macht aber auch deutlich, dass die hier genannten Einrichtungen mit einer Vielzahl weiterer Partner im Sozialraum zusammenarbeiten, die Anknüpfungspunkte für die Weiterarbeit liefern. Das Netzwerk dieser Einrichtungen erstreckt sich vom Kinderarzt über therapeutische Einrichtungen bis hin zu den Kommunen, Kirchen und politischen Gruppierungen.

Fazit

Der Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes war bis zum Ende des Modellprojektes sicherlich in den verschiedenen Bereichen unterschiedlich weit fortgeschritten. Gute Kontakte bestanden unstrittig zu den Regeleinrichtungen „Kindertagesstätten“ und „Schulen“. Hier decken sich die Selbsteinschätzungen der Mitarbeitenden mit den Rückmeldungen aus den Befragungen der AG Ressourcenorientierung. Dies ist insofern von Bedeutung, als es sich dabei um allgemeine öffentliche Angebote der Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern und Jugendlichen handelt, die besonders geeignet sind, eine möglichst frühe Förderung von Kindern und die adäquate Unterstützung der Eltern umzusetzen.

Im Bereich der „informellen Netzwerke“ fällt die Beurteilung etwas schwerer. Während Art und Häufigkeit der Zusammenarbeit mit den sozialen Einrichtungen, Institutionen und Beratungsstellen unterschiedlich ausfällt, liegen uns zur Zusammenarbeit mit den Vereinen nur einzelne aussagekräftige Informationen vor. Allerdings legen unsere Erkenntnisse aus der Analyse der Fallakten an vielen Stellen (vgl. insbesondere Kapitel 4) nahe, dass gute Kontakte zu den Vereinen bestanden. Andere in diesem Kapitel referierten Aussagen weisen darauf hin, dass in der Zusammenarbeit mit Vereinen und Verbänden in den Sozialräumen noch Entwicklungsspielraum vorhanden ist. Dies gilt - soweit auf Basis der wenigen Rückmeldungen beurteilt werden kann - auch für die Kooperation mit Pfarrern und kirchlichen Mitarbeitenden.

Positiv wiederum ist, dass gute Kontakte zu politischen Entscheidungsträgern vorhanden sind, wobei wir dies nur exemplarisch für die Gemeinde Tholey belegen können. Kommunalpolitiker/-innen haben eine wichtige Rolle im Hinblick auf die Wahrnehmung des Modellprojektes. Deshalb ist es für eine am Sozialraum „Gemeinde“ orientierte Jugendhilfe wichtig, ihre Arbeit in das Blickfeld politischer Entscheidungsträger zu rücken und diesen transparent zu machen. Außerdem haben Mitarbeitende der Kommunalverwaltung und Ortsvorsteher/-innen ein sehr genaues Bild der Gemeinde und verfügen über gute Kenntnisse im Bereich der informellen Netzwerke (Sportvereinen, Kultur- und Bildungseinrichtungen etc.).

4.3.4 Perspektiven für die Zusammenarbeit

In einem letzten Analyseschritt fragen wir nach *Perspektiven der Zusammenarbeit*. Für die Mitarbeitenden im St. Wendeler Modell ist es wichtig zu wissen, welche Hoffnungen ihre Kolleginnen und Kollegen im Sozialraum mit der Kooperation verbinden und wo sie Unterstützung benötigen. Um erfolgreich zusammenzuarbeiten ist es aber genauso wichtig Befürchtungen, Ängste und auch Grenzen der Netzwerkarbeit zu kennen. Daher haben wir die von der AG Ressourcenorientierung zur Verfügung gestellten Materialien nach diesen Aspekten ausgewertet.

Die Vorstellungen über die weitere Zusammenarbeit sind von Akteursgruppe zu Akteursgruppe unterschiedlich. Aus den Schilderungen im vorherigen Kapitel geht hervor, dass die Sozialraumteams mit nahezu allen *Kindertageseinrichtungen* und *Schulen*, die für den Sozialraum relevant, sind kooperiert haben. Diese Kooperation umfasste sowohl einzelfallbezogene als auch präventive Maßnahmen. Darauf aufbauend wünschten sich die Leitungskräfte dieser Einrichtungen, dass zukünftig die Förderung einer noch engeren Verknüpfung zwischen schulischen bzw. vorschulischen Einrichtungen und den Familien der Kinder in den Blickpunkt der SRT gerückt werden sollten.

Die Kindertageseinrichtungen äußern, dass sie sich weiterhin Unterstützung und Beratung durch die Sozialraumteams wünschen. Anhand der von der AG Ressourcenorientierung erhobenen Auffälligkeiten der Kinder in diesen Einrichtungen lassen sich dazu weitere Aussagen ableiten.

In Tabelle 6 sind Kinder mit Auffälligkeiten bzw. Förderbedarf in Kindertageseinrichtungen aufgeführt. Die Angaben beruhen auf den Einschätzungen der befragten Leitungspersonen. Diesen war möglicherweise nicht jede Fördermaßnahme oder Behandlung bekannt. Zudem ist darauf zu verweisen, dass Überschneidungen möglich sind und dasselbe Kind mehrere Auffälligkeiten zeigen und/oder verschiedene Fördermaßnahmen erhalten kann.

Tabelle 6: Zahl und Auffälligkeiten von Kindern in Kindertageseinrichtungen

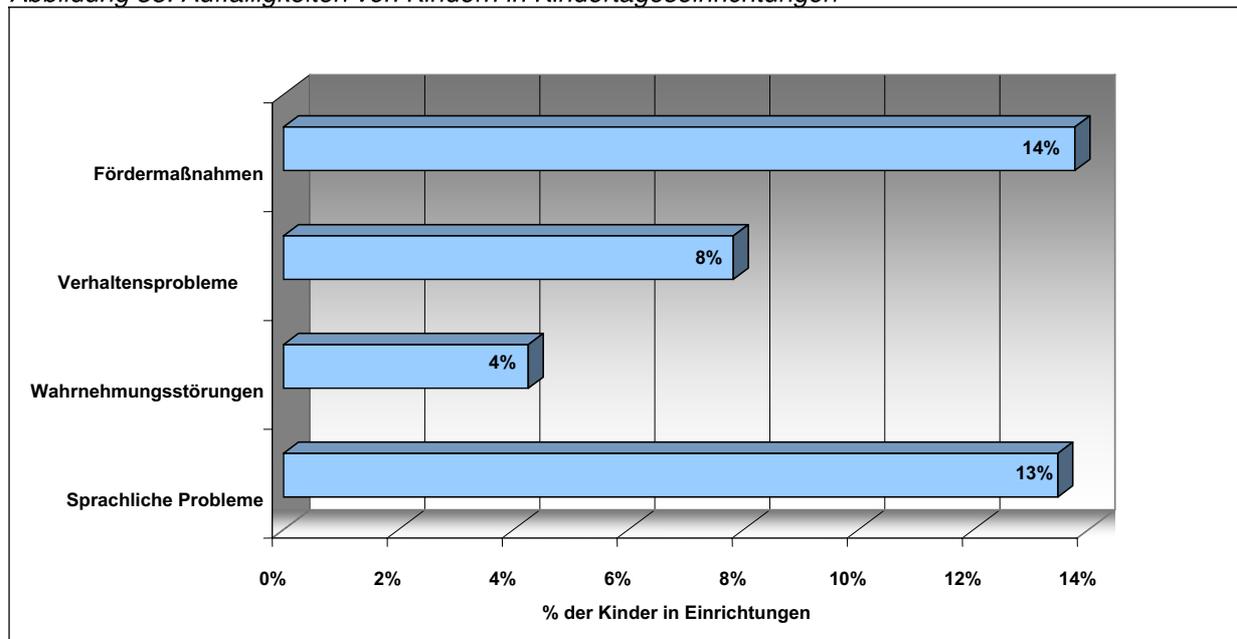
	Marpingen	Tholey	Oberthal	Gesamt
Gesamtzahl der Kinder	416	404	190	1010
Kinder mit sprachlichen Problemen	71	52	13	136
Kinder mit Wahrnehmungsschwierigkeiten	35	13	3	43
Kinder mit Verhaltensproblemen	54	136	5	79
Kinder, die Fördermaßnahmen erhalten	74	50	19	143

Quelle: ISPO-Darstellung auf der Basis der Materialien der AG Ressourcenorientierung

Dennoch gibt die Tabelle einen guten Überblick über die Auffälligkeiten der Kinder im Bereich der Kindertagesstätten. Die Aussagen der Erzieher/-innen sind ein Schlüssel im Sinne des präventiven Ansatzes. Es fällt auf, dass in allen Kindertagesstätten sprachliche Schwierigkeiten die am häufigsten genannte Auffälligkeit von Kindern darstellt. Setzt man die Zahlen miteinander in Beziehung, dann weisen nach Aussagen der Antwortenden mindestens 13% der Kinder in den Kindertageseinrichtungen sprachliche Probleme auf (vgl. Abbildung 38).

Weiterhin macht die Abbildung deutlich, dass mindestens 14 Prozent der Kinder im Kindergartenbereich Fördermaßnahmen in Anspruch nehmen. Zum größten Teil handelt es sich dabei um Maßnahmen zur Frühförderung. Darüber hinaus geht es hier häufig um Angebote der Sprachtherapie oder Logopädie. In geringerem Umfang werden ergotherapeutische oder sonstige Fördermaßnahmen genannt. Diese Maßnahmen werden in den Kindertagesstätten von Externen durchgeführt (z.B. Sprachfördermaßnahmen durch das Gesundheitsamt) oder von den Kindern außerhalb der Kindertagesstätte in Anspruch genommen.

Abbildung 38: Auffälligkeiten von Kindern in Kindertageseinrichtungen



Quelle: iSPO-Auswertung der Befragung des AK Ressourcenorientierung

In den Kindertageseinrichtungen - dies wurde in der Auswertung deutlich - wird „sozialpädagogische Beratung“ vielfach im Rahmen der täglichen Arbeit - quasi nebenher - durch das vorhandene pädagogische Personal geleistet. Hier bieten sich aus Sicht der antwortenden Kindertagesstätten Anknüpfungspunkte für die weitere Zusammenarbeit mit den Sozialraumteams.

Auch die Zusammenarbeit mit den Schulen in den Modellbezirken ist nach den im vorherigen Kapitel vorgestellten Ergebnissen positiv zu bewerten. Aus den vorliegenden Unterlagen geht eindeutig hervor, dass sich die antwortenden Schulleitungen eine Intensivierung der Zusammenarbeit wünschen. Allerdings liegen für die Schulen keine detaillierten Daten zu den Auffälligkeiten der Jugendlichen vor wie im Bereich der Kindertagesstätten. Dennoch lassen die uns zur Verfügung gestellten Materialien sowie unsere Kenntnisse über den Landkreis St. Wendel aus dem Landesmodellprojekt Schoolworker den Schluss zu, dass dort ein hoher Bedarf an Unterstützung durch die Jugendhilfe vorhanden ist.⁹⁵

An Grundschulen und den Schulen der Sekundarstufen sind weitere Ressourcen zur Betreuung und Beratung von Kindern und Jugendlichen vorhanden: Im Bereich der Grundschulen

⁹⁵ iSPO ist mit der Evaluation dieses Modellprojektes beauftragt. Der Abschlussbericht ist derzeit in Vorbereitung. Die vorliegenden Ergebnisse belegen für die Sekundarstufe I den hohen Bedarf an Unterstützung durch die Jugendhilfe im Bereich der Schule, vgl. Groß, Dirk/Bitterlich, Melanie (2006) (in Vorbereitung): Abschlussbericht zur Evaluation „Schoolworker“, Saarbrücken

handelt es sich um die Nachmittagsbetreuung „Betreuende Grundschule“ durch die SDW gGmbH, einer Tochter des Bildungsträgers WIAF GmbH, die an 4 von 10 Grundschulen in den Modellgemeinden angeboten wird. An allen weiterführenden Schulen in den Sozialräumen des Modells besteht die Unterstützung in der Präsenz der Schoolworker/-innen, die die Aufgabe haben, Schüler/-innen, Erziehungsberechtigte und Lehrkräfte über Angebote der Jugendhilfe zu informieren. Dennoch wurde von Antwortenden - insbesondere im Bereich der Grundschule - weiterer Bedarf für Zusammenarbeit mit den Modellmitarbeitenden identifiziert.

Im Bereich der Kindertagesstätten und Schulen wurden von den Antwortenden ähnliche Handlungsfelder zukünftiger Zusammenarbeit identifiziert. Diese werden im Folgenden nach einer von iSPO vorgenommenen Kategorisierung dargestellt:

- Ein Bereich lässt sich mit *Austausch, Beratung und Unterstützung* kennzeichnen. Die Antwortenden wünschen sich von den SRT-Mitarbeitenden Beratung bei pädagogischen und psychologischen Problemen, speziell bei Kindern mit schwierigen Familienverhältnissen. Darüber hinaus wollen sie die Unterstützung in Erziehungsfragen und bei Verhaltensauffälligkeiten, in der Betreuung von Hortkindern und bei Problemen mit Kindern, Eltern und Behörden. Auch die Mithilfe beim Ausbau des Hortangebotes und die Forderung nach Schulsprechstunden an Grundschulen gehören nach Auffassung einiger der Antwortenden zu den Handlungsfeldern künftiger Kooperation.
- Ein anderer Bereich bezieht sich auf die *kompetente Einzelfallberatung* für Kinder und Familien, bei denen ein Unterstützungsbedarf identifiziert wurde. Die Antwortenden nennen z.B. die Unterstützung von Familien mit auffälligen Kindern, Hilfen für Familien in Erziehungsfragen, Unterstützung von „sozial schwachen“ Familien, Förderung von Kindern mit spezifischen Problemen am Nachmittag in der Schule, Hilfen für ausländische Familien (evt. in deren Muttersprache) oder die Unterstützung überfordelter Eltern.
- Darüber hinaus sehen die Antwortenden aus den Kindertagesstätten und Schulen in der *strukturellen Verbesserung der Beratung von Familien* ein Feld künftiger Zusammenarbeit. Mehrmals wird der Wunsch nach gemeinsamen Elternabenden geäußert. Auch Elternseminare, ein „Frauencafé“ sowie Hausaufgabentraining für Eltern werden genannt.
- Ein vierter Bereich zielt auf den *Ausbau der Vernetzung* der Institutionen vor Ort. Dazu gehört die Intensivierung der Öffentlichkeitsarbeit (sie wird mehrmals ausdrücklich hervorgehoben). Die routinemäßige Vorstellung der Modellmitarbeitenden bei der Einschulung wird hier ebenso genannt wie der Ausbau der Kontakte zu den Elternsprechern und Elternsprecherinnen an den Schulen.
- Auch gemeinsame *präventiv orientierte Projekte* stellen ein Handlungsfeld dar. Ausdrücklich genannt werden „Anti-Aggressionstraining“ und „Suchtprävention“. Zudem ist die Entwicklung von Angeboten für Jugendliche zur Freizeitgestaltung diesem Bereich zuzuordnen.

Auch die sozialen Einrichtungen und Institutionen bringen ein hohes Interesse an weiterer Zusammenarbeit zum Ausdruck. Fast alle antwortenden Einrichtungen und Beratungsstellen, auch viele derjenigen, die bis zu diesem Zeitpunkt noch nicht mit dem SRT zusammengear-

beitet hatten, gaben an, an weiterer Information und Zusammenarbeit interessiert zu sein. Man wünscht sich eine engere Zusammenarbeit im Einzelfall, aber auch Unterstützung im präventiven Bereich durch konkrete Projekte. Wie bei den Kindertagesstätten und Schulen wird die Öffentlichkeitsarbeit als Handlungsfeld der Kooperation hervorgehoben.

Einige Einrichtungen und Beratungsstellen betonen besonders den vernetzenden Charakter der Sozialraumteams. Diese Institutionen benötigen - so ihre Aussage - eine Ansprechinstanz, die die Angebote im Sozialraum kennt und Informationen bereitstellen und vermitteln kann.

Unter inhaltlichem Aspekt werden vor allem folgende Stichworte genannt: Integration von geistig behinderten Kindern und Jugendlichen, Nachmittagsbetreuung sowie Gewalt- und Drogenprävention. In den Antworten lässt sich deutlich der Wunsch nach Strukturierung des Beratungs- und Betreuungsangebot im Bereich der Jugendhilfe ablesen. Es wird konkret angeregt einen Verteiler der Dienstleistungen aufzubauen, da ein „Flickenteppich aus Beratungsmöglichkeiten“ existiere, welcher dringend koordiniert werden müsse. Es müsse „dauerhaft eine zentrale Anlaufstelle“ geschaffen werden. Darüber hinaus werden einzelne spezifische Interessen, wie die Ausweitung der Schulsozialarbeit auf Sonderschulen und Grundschulen, Elternseminare oder therapeutische Spielgruppen angesprochen.

Die Perspektiven für die Zusammenarbeit mit den Selbsthilfegruppen sind etwas anders gelagert, handelt es sich doch nur zum Teil um Gruppen mit engerem Bezug zur Jugendhilfe. Nimmt man die Befragung der AG Ressourcenorientierung als Basis, so gibt es sicherlich noch Entwicklungspotenzial für die Kontaktaufnahme zwischen SRT und Betroffenen. Viele der antwortenden Vertreter/-innen der Selbsthilfegruppen wünschen sich, die Arbeit der Sozialraumteams besser kennen zu lernen, um gegebenenfalls darauf zurückgreifen zu können. Darüber hinaus erhoffen sie sich Unterstützung in der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für ihren Bereich. Die Sozialraumteams können nach Aussage der Selbsthilfegruppen eine Mittlerposition zwischen den Betroffenen, ihren Familien und dem Jugendamt einnehmen. Eine Gruppe wünschte sich zudem Beratung in Rechtsfragen bezüglich Familien, Kindergärten und Schulen.

Die Zusammenarbeit mit der Kommunalverwaltung in Tholey wurde im vorherigen Kapitel als kooperativ beschrieben. Für die zukünftige Zusammenarbeit sehen die Leitungen der Kommunalverwaltung bzw. der Bürgermeister und die Ortsvorsteher/-innen in Tholey in der Planung und Durchführung von Angeboten und Aktionen für Kinder- und Jugendliche ein zentrales Handlungsfeld. Sie erhoffen sich konkrete Vorschläge für Kinderprogramme und Jugendaktionen durch die Mitarbeitenden des SRT. Auch bei der Kommunalverwaltung in Tholey wird verstärkte Öffentlichkeitsarbeit des Sozialraumteams angesprochen. Hierzu sollte nach Auffassung einzelner Befragter ein Faltblatt zum Sozialraum entwickelt und eine verstärkte Vorstellung des Teams im örtlichen Nachrichtenblatt erfolgen.

Eine besondere Problematik stellte zum Erhebungszeitpunkt der so genannte „Jugendraum“ in der Gemeinde dar. Auch dazu wurden Ideen zur künftigen Nutzung von den Mitarbeitenden eingefordert. Gemeinsam, so die Anregungen, könnten mit der Jugendbeauftragten eine „Arbeitsgruppe Jugend“ aufgebaut werden.

Zu den weiteren genannten Themenfeldern gehörte die Initiierung von Kinderbetreuung in einzelnen Gemeinden, die Schulung von Betreuerinnen und Betreuern, die Einrichtung von

Angeboten wie „Elternfrühstück“ und „Nachmittagstee“ sowie der Ausbau der Vernetzung mit der katholischen Jugend.

Fazit

Die Auswertungen der Materialien der AG Ressourcenorientierung verdeutlichen, dass in den Sozialräumen der Modellbezirke ein hohes Interesse an Kooperation und Vernetzung bestand und sicher auch weiterhin besteht. Dies bezieht sich sowohl auf die Zusammenarbeit bezüglich fallspezifischer Arbeit wie auch auf die vielfach geäußerte Vorstellung, gemeinsam Struktur verbessernde und präventive Maßnahmen anzugehen.

Zu beachten ist, dass sich die referierten Ergebnisse auf den Auswertungszeitraum März 2005 beziehen. Viele der von den Kooperationspartnern und Kooperationspartnerinnen geäußerten Vorstellungen zur Zusammenarbeit sind - dies lässt sich anhand aktueller Materialien ableiten - noch im Laufe des Modells oder unmittelbar nach Übertragung auf den gesamten Landkreis in Angriff genommen oder umgesetzt worden. Andere Aussagen der Kooperationspartner/-innen verweisen auf grundsätzlichen Handlungsbedarf, der auch nach der landkreisweiten Umsetzung des Vorhabens noch bestehen dürfte.

Die Ergebnisse machen die Notwendigkeit deutlich, die verschiedenen Angebote und Akteure in den Sozialräumen weiter zu koordinieren und zu vernetzen. Es geht um die Entwicklung einer fachgebietsübergreifenden und systematisch aufeinander abgestimmten Präventionskette der Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern und Jugendlichen. Es muss deshalb ein aufeinander abgestimmtes und vernetztes Maßnahmenbündel vorgehalten werden, das den einzelnen Problemlagen in allen Sozialisationsfeldern (Schule, Familie, Freizeit) gerecht wird. Der „Charme“ des Ansatzes der Sozialraumorientierung liegt gerade darin, dass viele kleine Initiativen und Einheiten durch systematische Verknüpfung der Ressourcen zu einem größeren Ganzen zusammengefügt werden. Je kleiner ein Projekt, eine Initiative oder eine soziale Einrichtung vom Ansatz (und von den Ressourcen) her ist, desto wichtiger ist seine/ihre Einbindung in ein großes Ganzes. Daher ist es auch nach Übertragung des Modells in den gesamten Landkreis wichtig, dass in den Gemeinden z.B. von den Netzwerkkern koordiniert, abgestimmte Gesamtkonzepte unter Einbeziehung möglichst vieler Akteure entwickelt werden.

4.3.5 Determinanten erfolgreicher Netzwerkarbeit

Zum Abschluss wollen wir Schlüsselfaktoren für das Gelingen von sozialräumlicher Netzwerkarbeit benennen, die in anderen Zusammenhängen herausgearbeitet wurden.⁹⁶ Einige der im folgenden genannten Erfolgsfaktoren werden in St. Wendel umgesetzt und bestätigen damit vielfach an anderen Stellen gemachte Erfahrungen. Dennoch stellen wir die Ergebnisse aus anderen Modellprojekten als Reflexionsmaterial für die Weiterentwicklung des Modells zur Verfügung. Die folgenden Aussagen gelten unabhängig davon, ob eine Netzwerkstruktur neu aufgebaut oder ein bestehendes Netzwerk erweitert werden soll. Für

⁹⁶ Vgl. Groß, Dirk (2006): Determinanten erfolgreicher Netzwerkarbeit. In: Univation GmbH (Hg.): Evaluation von Netzwerkprogrammen. Entwicklungsperspektiven einer Evaluationskultur, Köln, S. 60ff.; siehe dazu ausführlich Groß/Holz/Boeckh (2005), a.a.O. sowie Böhm, Birgit/Janßen, Michael, Legewie, Heiner (1999): Zusammenarbeit professionell gestalten. Praxisleitfaden für Gesundheitsförderung, Sozialarbeit und Umweltschutz, Freiburg im Breisgau

verschiedene Phasen der Netzwerkarbeit lassen folgende Schlüsselgrößen für erfolgreiche Zusammenarbeit benennen (vgl. Abbildung 39):

(1) Interne Netzwerkvorbereitung

Netzwerkarbeit beginnt *immer* in den eigenen Strukturen mit dem Aufbau, der Gestaltung sowie der Pflege von Arbeits- und Kommunikationsstrukturen. In der *internen Netzwerkvorbereitung* sind bereits wesentliche Faktoren für eine gelingende Zusammenarbeit angelegt. Diese entsteht nicht erst durch das Zusammenwirken mehrerer Träger. Faktoren zur Netzwerkvorbereitung sind:

- ☞ Klärung der *Eigenmotivation*: Die trägerinterne Klärung der Motive ist eine eigenständige Aufgabe der Netzwerkarbeit. Erfolgreiche Arbeit im Netzwerk setzt voraus, dass der eigene Träger bzw. dessen Mitarbeitende von Auftrag und Ziel der Netzwerkarbeit überzeugt sind.
- ☞ Klärung der *Notwendigkeit zur Netzwerkarbeit*: Es sollte innerhalb eines Trägers geprüft werden, inwieweit für den vorgesehenen Einsatzbereich Netzwerkarbeit tatsächlich zielführend sein kann und welche Vor- und Nachteile die Netzwerkarbeit zur Lösung der damit einhergehenden Problematik bietet.

(2) Projektvorbereitung

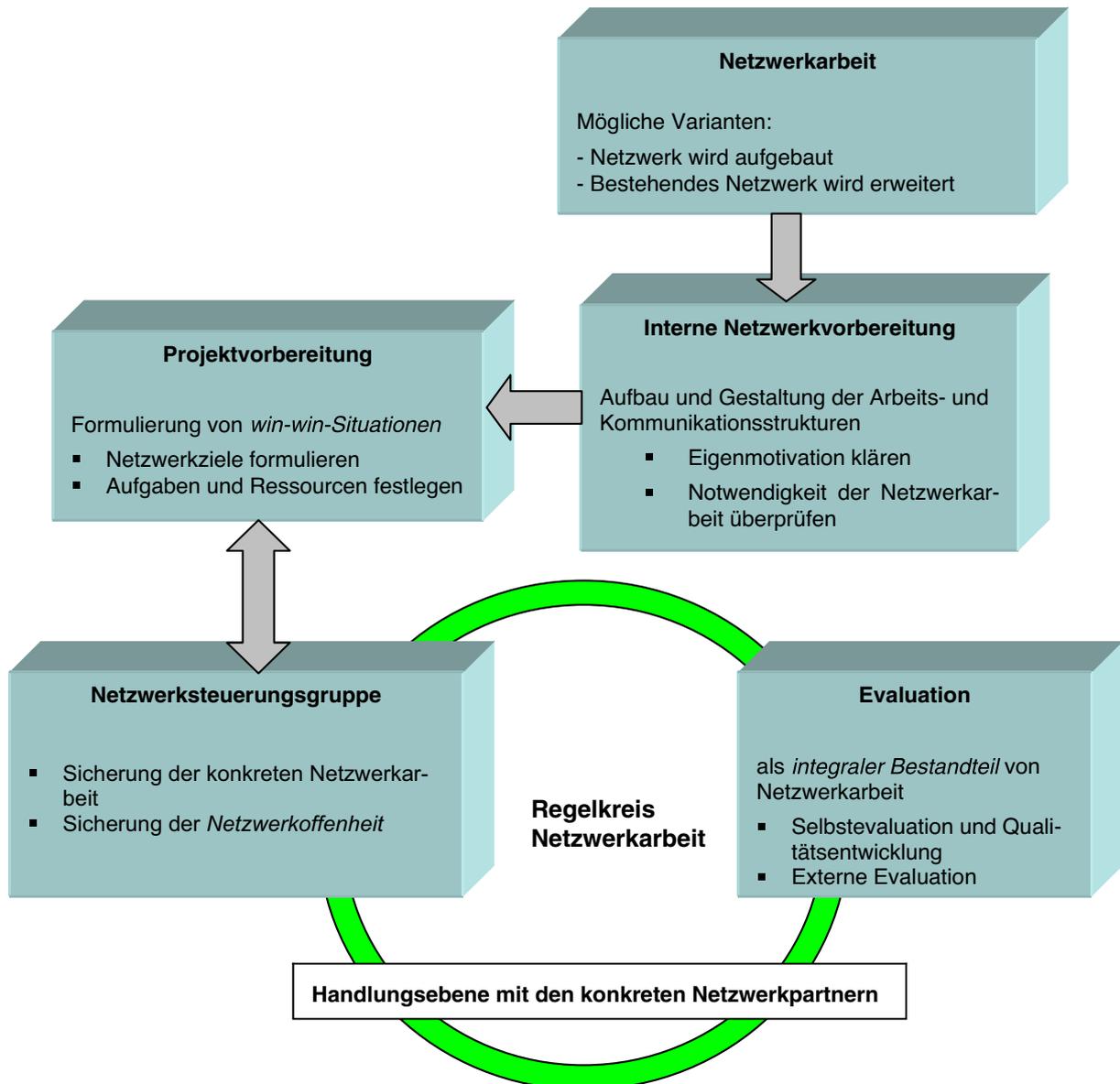
Netzwerkarbeit macht für alle Beteiligten nur dann Sinn, wenn sie zur Erreichung des Handlungsziels einen wesentlichen Beitrag leisten kann und auf diese *Weise Win-win-Situationen* erzeugbar sind. Von besonderer Bedeutung sind folgende Faktoren:

- ☞ *Formulierung der Netzwerkziele*: In (sozialräumlichen) Netzwerken arbeiten Träger zusammen, die unterschiedliche Leitbilder und damit korrespondierende politische oder religiöse Werthaltungen verfolgen. Sie benötigen deshalb klare, von den Netzwerkpartnern gemeinsam erarbeitete und dann als allgemeinverbindlich akzeptierte Zielsetzungen zur Herstellung einer „Corporate Identity“ des Netzwerkes.
- ☞ *Festlegung von Aufgaben und Ressourcen*: In Netzwerken sind intensive und umfangreiche Kommunikations- und Abstimmungsprozesse notwendig. Die beteiligten Partner müssen deshalb möglichst hohe Klarheit über die eigenen Ressourcen im Netzwerk haben und die von ihnen gewünschten Anteile so früh wie möglich klar definieren und aushandeln. Bleibt dies aus, können Zielkonflikte und Konkurrenzen in die Zusammenarbeit getragen werden.

(3) Steuerung des Netzwerkes

Bei der Durchführung der Netzwerkarbeit vor Ort ist die Einrichtung einer *Projekt- bzw. Netzwerksteuerungsgruppe*, die die Durchführung der konkreten Arbeit im Netzwerk koordiniert, steuert und kontrolliert, von Bedeutung. Sie hat die Aufgabe, ein „fachliches und ökonomisches Netzwerkcontrolling“ zu gewährleisten, das auf mehreren Ebenen die *Netzwerkoffenheit* sichert. Dazu gehört die laufende Überprüfung, ob der Ressourceneinsatz auf die Netzwerkziele effizient und effektiv geschieht (*Legitimation nach außen*). Bei der Sicherung der *Legitimität nach innen* steht die Frage im Vordergrund, inwieweit Netzwerkqualität dem Anspruch der Offenheit entspricht, die Integration neuer Partner zulässt und damit die Arbeit vor Ort nicht in einer anderen Form der Versäulung wieder erstartet.

Abbildung 39: Erfolgsfaktoren von Netzwerkarbeit



Quelle: modifiziert nach Groß/Holz/Boeckh 2005: 78

(4) Regelmäßige Evaluation

Netzwerke benötigen darüber hinaus Arbeitsmethoden, die der *Evaluation* und *Qualitätssicherung* dienen. Eine unverzichtbare Voraussetzung dazu ist die Festlegung von überprüfbaren Zielen. Erst wenn Ziele gesetzt und auf ihrem Hintergrund Interventionen ausgewählt wurden, kann überhaupt eine systematische Selbstevaluation und darauf aufbauend Lernen und Weiterentwicklung im Netzwerk stattfinden.⁹⁷ Darüber hinaus geht es um Evaluationen, die Aussagen zu den Wirkungen der Netzwerkarbeit hervorbringen. Wirkungsorientierte Evaluationen helfen den Netzwerkakteuren, ihre Konzepte und Leistungen wirkfähig zu machen, Grundlagen für fundierte Entscheidungen im Netzwerk zu besitzen oder um Rechenschaft gegenüber Geldgebern und Öffentlichkeit ablegen zu können.⁹⁸

⁹⁷ Vgl. Beywl/Schepp-Winter a.a.O., S.32

⁹⁸ Vgl. Beywl/Speer/Kehr (2004) a.a.O.; Beywl/Speer/Kißler (2006), a.a.O.

5 Budgetberechnung und -verteilung

Das Budget der Sozialräume wurde im Jugendhilfemodell St. Wendel zunächst auf der Grundlage der Daten des Referenzjahres 2001 berechnet. Gestartet ist das Jugendhilfemodell St. Wendel mit einem Gesamtbudget A, das auf der Basis der Ist-Ausgaben 2001 der Einzelfallhilfen gem. §§ 19, 20, 23, 27-35, 41,42 KJHG in den ausgewiesenen Modellbezirken errechnet wurde. Mit diesem Budget, das der Beobachtung, Steuerung und Transparenz der Jugendhilfekosten in den Modellbezirken dient, sollten darüber hinaus auch im Haushaltsjahr 2002 die Kosten für alle Einzelfallhilfen gedeckt werden. Budgetüberschreitungen, so die Darlegungen, sind mit entsprechender Begründung möglich. Die Finanzierung der Hilfen erfolgte einzelfallorientiert.

Unabhängig vom Budget A gab es ein Budget B für die Finanzierung der fallunspezifischen Arbeit. Es wurde pauschal in Höhe von 60.000 Euro zur Verfügung gestellt und lt. entsprechendem Vertrag an die mit diesen Aufgaben betrauten Träger verteilt.

In einem 2. Schritt wurden nach Mitteilung des Jugendamtes ab dem Haushaltsjahr 2004 aus dem o.g. Budget A der Anteil der Ist-Ausgaben (Basis 2001) für ambulante und teilstationäre Hilfen abgekoppelt (hier: 540.000 Euro). Dieser Betrag wurde den freien Trägern in Form von Stundenkontingenten als pauschales Budget für die Bereitstellung sozialräumlich orientierter Hilfen gem. §§ 27-32 KJHG zur Verfügung gestellt.⁹⁹ Das so genannte „weiche Budget“ setzte sich wie folgt zusammen:¹⁰⁰

- „Rücklagen“ in Höhe von 8% des Gesamtvolumens
- „Overhead- und Sachkosten“ in Höhe von 20% des Gesamtvolumens
- „Bruttopersonalkosten“ in Höhe von 70% des Gesamtvolumens
- „flexible Mittel“, in Höhe von 2% des Gesamtvolumens (Kosten für Honorarkräfte, Aufwandsentschädigungen für Ehrenamtliche, Sachkosten im Rahmen der Einzelfallhilfe).

Für eine 1,0-Planstelle ging man von einer Schlüsselzahl von 60.000 Euro aus. Jeder der beteiligten Träger erhielt zunächst eine 1,0-Planstelle als Mindestausstattung.

⁹⁹ Das Budget B für fallunspezifische Arbeit blieb dabei in der bisherigen Form erhalten.

¹⁰⁰ Vertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel und den Freien Trägern der Jugendhilfe über die Finanzierung der ambulanten und teilstationären Leistungen gemäß §§ 27-32 SGB VIII in den Modellgemeinden Marpingen, Oberthal und Tholey.

Tabelle 7: Planstellen für fallspezifische Arbeit pro Vertragspartner

	Planstelle
Caritas Verband für die Region Schaumberg Blies	1,00
Institut für Pädagogik und Systemische Beratung	1,75
Lebenshilfe St. Wendel gGmbH	1,00
Stiftung Hospital St. Wendel	5,25
Insgesamt	9,00¹⁰¹

Quelle: Vertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel und den Freien Trägern der Jugendhilfe über die Finanzierung der ambulanten und teilstationären Leistungen

Diese zunächst jedem Träger gesichert zur Verfügung stehenden Beträge mussten im Jahresverlauf durch die Verrechnung so genannter Fachleistungsstunden belegt werden. Die Fachleistungsstunde leitet sich wie folgt her:

Ausgegangen wurde von einer Bruttojahresarbeitszeit pro Vollzeitstelle von 2010 Stunden (= 365 Jahrestage minus 104 Tage für 52 Wochenenden) und daraus abgeleitet einer Nettoarbeitszeit von 1.586 Stunden (= 2010 Stunden minus 77 Std. für 10 Feiertage, minus 231 Std. für 30 Urlaubstage, minus 77 Std. für kalkulatorisch 10 Kranktage und minus 38,5 Stunden für 5 Fortbildungstage). Danach kostete eine Fachleistungsstunde als Verrechnungseinheit für ambulante „flexible Hilfe“ gemäß § 27 ff. SGB VIII 37,83 Euro. Für die Weiterarbeit im Modell war es aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung wichtig, dass diese Berechnungen die Besprechungszeiten in den Sozialraumteams dezidiert als Arbeitsvorbereitung bzw. -nachbereitung ausweisen. In den Intentionen des St. Wendeler Modells handelt es sich bei diesen Zeitmengen nicht um „Inhousezeiten“ im herkömmlichen Sinn, sondern um „produktive Arbeitzeitstunden“.

In Tabelle 7 ist aufgeführt, welche Personalisierung sich für die Träger aus diesen Berechnungen ergab.

Darüber hinaus war vertraglich geregelt, dass Fachleistungsstunden, die im Laufe eines Kalenderjahres nicht für fallspezifische Arbeiten benötigt werden, von den Vertragspartnern für präventive und Struktur verbessernde Maßnahmen innerhalb des Sozialraumes eingesetzt werden können. Dies ist innerhalb eines laufenden Jahres zeitnah und nach Bewilligung durch das jeweilige Sozialraumteam sowie für das Folgejahr nach Beschluss des Modellentwicklungsteams erfolgt.¹⁰²

Vergleicht man diese Regelung mit den Vorschlägen der KGSt, zeigen sich Abweichungen des St. Wendeler Modells zu den KGSt-Sichtweisen. Nach ihnen soll die Steuerungsgröße

¹⁰¹ Pro Planstelle 60.000 Euro x 9 Planstellen = 540.000

¹⁰² Zum 31.12.04 ergab sich nach Darlegung des Controllings der Wirtschaftlichen Jugendhilfe die Situation, dass knapp 250 der budgetierten Stunden nicht verausgabt worden waren. Sowohl in der Fallarbeit als auch hinsichtlich fallübergreifender und fallunspezifischer Aktivitäten war nach übereinstimmender Sicht aller Beteiligten der derzeitige Bedarf gedeckt. Hinsichtlich der Planungen für 2005 sollte ein Betrag, wie er sich aus diesem Stundenvolumen ergibt, als Rückstellung für den Fall geführt werden, dass sich die Bedarfssituation wieder anders darstellt.

für die Bemessung eines Sozialraumbudgets an den Gegebenheiten des sozialen Raums orientiert sein.¹⁰³

Die Budgetbemessung, wie sie in St. Wendel vorgenommen wurde, war zunächst an fallspezifischen und auf Hilfearten bezogenen Gegebenheiten zurückliegender Referenzzeiträume ausgerichtet. Damit wird ein Sozialraumbudget für ambulante Hilfen zur Erziehung ausgewiesen, nach dem sowohl die fallbezogenen Leistungen als auch die fallübergreifenden und fallunspezifischen Tätigkeiten finanziert werden. Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung war dies ein ebenso legitimes wie interessantes Vorgehen, das in der zweiten Phase der Evaluation einer näheren Betrachtung unterzogen werden sollte. Dabei sollte es dann auch um die Frage der Einbeziehung der stationären Hilfen in das Budget gehen. Hier wurde immer wieder darauf verwiesen, dass die Kosten für die stationäre Heimerziehung nach wie vor die größte Position innerhalb der Hilfen zur Erziehung darstellen.¹⁰⁴

Qualitätssicherung durch Finanzcontrolling

In einem derart umfassenden Budgetierungsmodell - so die Auffassung der Verantwortlichen in St. Wendel - kommt einem detaillierten und zeitnahen Finanzcontrolling eine entscheidenden Steuerungs- und Kontrollfunktion zu. Die Kosten jeder einzelnen Hilfe und die Belastung der Leistungserbringer müssten mit Gewährungsbeschluss der Hilfen erfasst und überblickt werden können.

Aus diesem Grund wurde in St. Wendel ein Finanzcontrolling entwickelt, mit dem die Auslastung der Trägerkontingente und die Erbringung der Leistung im Einzelfall bzw. in Bezug auf Projektstunden überprüft werden.¹⁰⁵ Dadurch verbleibt die Steuerung der Sozialraumbudgets beim Jugendamt.

Im Finanzcontrolling werden - nach Trägern und Gemeinden aufgeschlüsselt - folgende Merkmale ständig erhoben:

- Art der Hilfeleistung (Gruppe, Einzelfall, Projekt, Beratung)
- Beginn der Maßnahme (Datum)
- Ende der Maßnahme (Datum)
- Gesamttage der Maßnahme
- Genehmigte Zeiteinheiten pro Monat in Stunden gemessen
- Berechnete Zeiteinheiten pro Monat in Stunden gemessen
- Projekte: Pauschale Stunden
- Budgetbelastung in Stunden

¹⁰³ Vgl. KGSt - Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (1998): Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern in der Jugendhilfe, Bericht 12/1998, Köln. S. 36.

¹⁰⁴ Zudem ist zu fragen, welche Auswirkungen das sozialräumliche Arbeiten auf die stationären Unterbringungen hat. Inwieweit z.B. durch die Sozialraumarbeit die Fallzahlen in den Einrichtungen der stationären Jugendhilfe steigen oder fallen. Uns lagen zum Zeitpunkt des Zwischenberichtes im Februar 2005 im Hinblick auf die drei Sozialräume aus dem Controlling des Landkreises (Wirtschaftliche Jugendhilfe) die folgenden Zahlen vor: Heimpflegefälle: in 2002 = 14 Fälle; in 2003 = 14 Fälle; in 2004 = 16 Fälle. Damit kann festgestellt werden, dass bis zu diesem Zeitpunkt keine (nennenswerten) Steigerungsraten in der stationären Jugendhilfe zu verzeichnen sind.

¹⁰⁵ Vgl. Meyer/Römisch/Sedo a.a.O

- Budgetbelastung Gesamt in Euro

Zusätzlich werden die im Modell tätigen Mitarbeitenden der freien Träger und des ASD erfasst. Alle Kosten sind somit monatlich aufrufbar, sowohl was die reale Auslastung des Betreuungsstundenkontingents der Träger angeht, als auch bezüglich der Durchführung und Stundenkontingente einzelner Hilfen. Mit dem Controlling sind damit jederzeit folgende Faktoren messbar:

- Betreuungsstundenkontingent des Trägers
- Zu leistende Stunden
- Bereits verbrauchte Stunden
- Bereits verbrauchtes Budget
- Restbudget in Euro
- Restbudget in Prozent
- Verbleibende Stunden

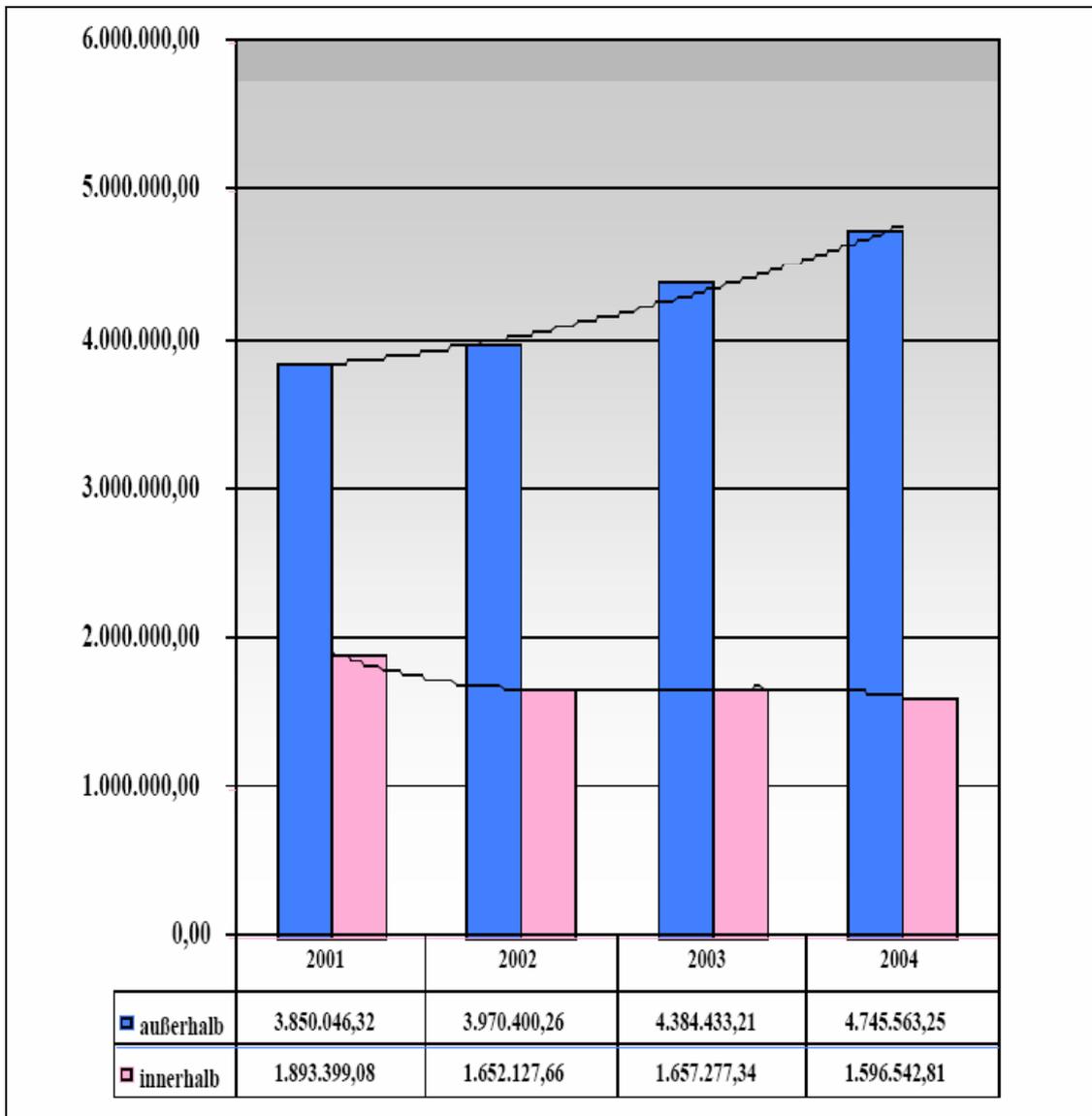
Das Finanzcontrolling wirkt somit gleichzeitig als Qualitätscontrolling im Sinne des Gesamtprozesses. Es stellt unserer Auffassung nach eine fundierte Grundlage für die Entwicklung einer landkreisweiten Jugendhilfeplanung dar.

Finanzielle Entwicklung im Modellzeitraum

Mittlerweile stehen Informationen zur Kostenentwicklung zur Verfügung.¹⁰⁶ Eine Betrachtung der Kostenentwicklung in den Jahren 2001 bis 2004 liefert Hinweise darauf, dass das Modellprojekt Erfolge auf finanzieller Ebene vorzuweisen hat. In Abbildung 40 sind die Kostenentwicklungen aller Hilfen zur Erziehung im Landkreis St. Wendel aufgeführt. Dabei ist unterschieden zwischen den Kosten in den drei Modellbezirken und in den Gemeinden, die keiner sozialräumlichen Umstrukturierung unterlagen.

¹⁰⁶ Vgl. Meyer/Römisches/Sedo (2006), a.a.O; Präsentation des Modells im Jugendhilfeausschuss 2/2005.

Abbildung 40: Kosten der Hilfen zur Erziehung 2001 - 2004

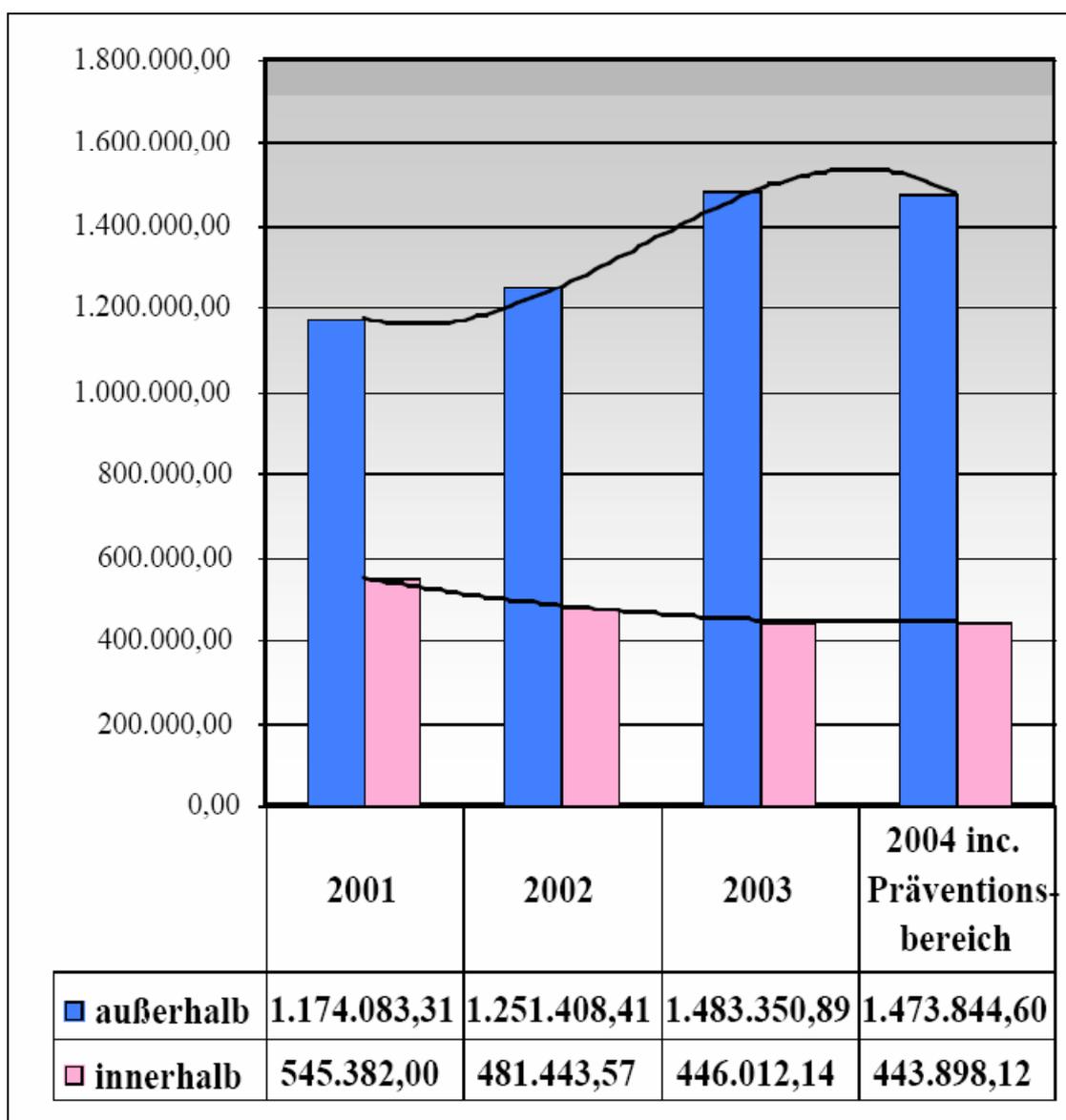


Quelle: Präsentation des Landkreises im Jugendhilfeausschuss im Februar 2005

Die Abbildung verdeutlicht, dass sich die Kosten der Hilfen zur Erziehung innerhalb der Modellbezirke rückläufig entwickelt haben. Sie reduzierten sich um 300 000 Euro. Außerhalb der Modellgemeinden dagegen sind die Kosten von 5,7 auf 6,4 Millionen Euro angestiegen.

Auch die ambulanten und teilstationären Kosten haben sich in den Modellbezirken, trotz (oder gerade wegen) des intensiven Ausbaus eines Präventionsbereiches rückläufig entwickelt. Dagegen sind außerhalb der Modellbezirke die Kosten von 1,2 auf 1,5 Millionen angestiegen. In den drei Modellgemeinden sind sie um ca. 100 000 Euro gesunken (vgl. Abbildung 41)

Abbildung 41: Ambulante und teilstationäre Kosten 2001 - 2004



Quelle: Präsentation des Landkreises im Jugendhilfeausschuss Februar 2005

Die Kosten der stationären Hilfen sind innerhalb und außerhalb der Modellgemeinden angestiegen. Allerdings ist dieser Anstieg unterschiedlich hoch ausgefallen: Während die Kosten der stationären Hilfen außerhalb der Modellgemeinden um 26 Prozent gestiegen sind, fiel der Anstieg innerhalb der Modellgemeinden mit 8 Prozent deutlich geringer aus.

Die oben geschilderten Entwicklungen der Jugendhilfekosten im Landkreis wertet die Wissenschaftliche Begleitung als Indiz dafür, dass sich die fachlich fundierte Arbeit des Modells auch in den finanziellen Aspekten widerspiegelt. Wenn unsere Einschätzung aus Kapitel 4 richtig ist, wonach in der Jugendhilfe in St. Wendel ein Paradigmenwechsel eingeleitet wurde, dessen Wirkungen transparent gemacht werden können, dann lässt sich begründet argumentieren, dass sich dies auch auf die Entwicklung der Kosten in den Modellgemeinden niederschlägt.

Finanzierung nach Übertragung auf den gesamten Landkreis

Der Landkreis hat in dem ab 01.01.06 gültigen Kooperationsvertrag mit jedem freien Träger eine pauschale Finanzierung vereinbart. Dies soll dazu beitragen, dass die freien Träger ihre Aufgaben und Hilfen flexibel, zielgenau und zeitnah erbringen können. Mit der pauschalen Finanzierung soll sowohl Flexibilität als auch die notwendige Planungssicherheit der freien Träger für den Kooperationszeitraum gesichert werden.

Das vereinbarte Finanzvolumen dient den freien Trägern zur Erfüllung der vertraglich vereinbarten Aufgaben. Dabei wird unterschieden nach:

- Sach- und Overheadkosten, die pauschal anteilig der finanzierten Personalstellen vergütet werden und
- Personalkosten, die in einer Jahresendabrechnung kostendeckend abgerechnet werden unter der Maßgabe, dass ihr Durchschnittswert den Betrag von 49 000.00 Euro nicht überschreitet.

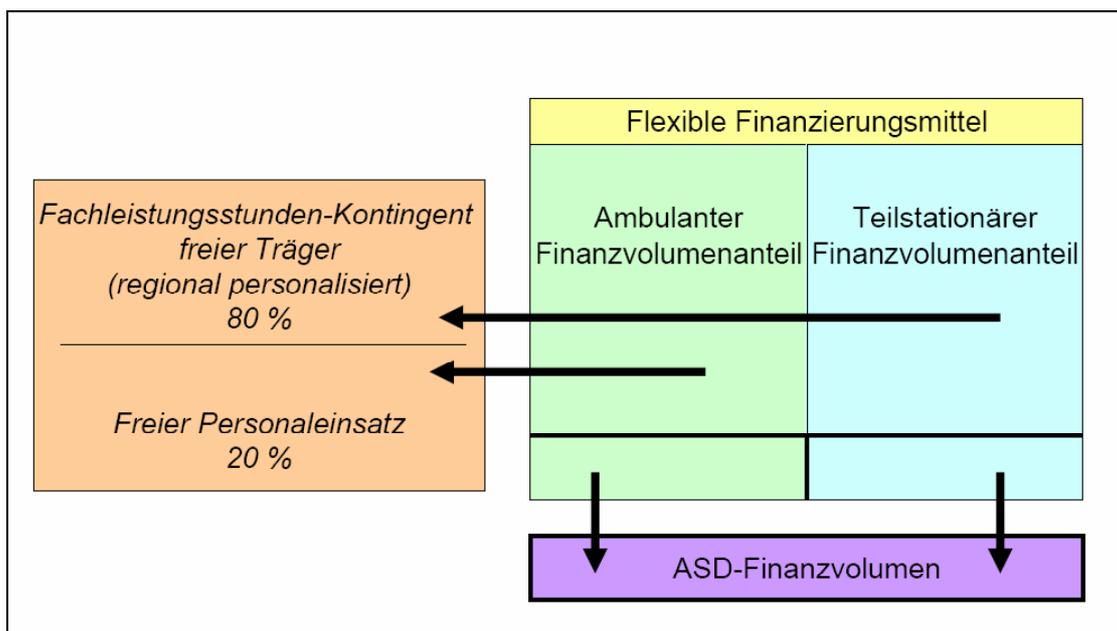
Die Kosten für Personalisierung der dem Sozialraumteam zugeordneten Personalstellen dürfen 80 % der zur Verfügung stehenden Finanzmittel nicht überschreiten (vgl. Abbildung 42). Mit diesem Finanzvolumen werden die fallspezifische Arbeit und die fallunspezifischen Hilfen (z.B. Mitwirkung beim Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes) finanziert.

Das nicht personalisierte Finanzvolumen - es macht 20 Prozent des Personalbudgets aus - steht dem freien Träger als flexibler Anteil zur Verfügung. Damit können folgende Maßnahmen finanziert werden:

- Einzelfallhilfen, die bei dem für den Sozialraum zuständigen Träger eingekauft werden, weil das pauschalfinanzierte Personal ausgelastet ist oder es fachlich erforderlich ist;
- Einzelfallhilfen, die bei anderen Leistungserbringern eingekauft werden müssen, weil der im Sozialraum zuständige Träger die Leistung nicht erbringen kann;
- Leistungen, die bei anderen Leistungserbringern, die nicht Vertragspartner sind, eingekauft werden müssen;
- niedrigschwellige flexible Leistungen (Aufwandsentschädigungen für Ehrenamtliche, Honorare etc);
- Präventionsprojekte.

Einen zweiten Finanzierungsbaustein stellt das so genannte „ASD-Budget“ dar. Damit werden Maßnahmen finanziert, die auf Wunsch des ASD aus fachlicher Sicht bei anderen Trägern eingekauft werden, obwohl der Träger im Sozialraum signalisiert, die Leistung erbringen zu können. Darüber hinaus sind hier Fortbildungs- und Supervisionskosten für den ASD veranschlagt.

Abbildung 42: Budgetgestaltung nach der Ausweitung auf den gesamten Landkreis



Quelle: Power-Point-Präsentation des Landkreises

Die Aufgaben werden von den freien Trägern nach konkreten Betreuungsstunden erbracht, die jeweils in für beide Seiten verbindlichen Einzelkontrakten festgelegt werden. Stunden, die im Laufe des Jahres nicht für fallspezifische Arbeit benötigt werden, sind vom freien Träger für präventive und sozialraumaktivierende Maßnahmen innerhalb der Sozialräume einzusetzen.

Fazit

Es wird deutlich, dass in St. Wendel die Berechnung des Budgets und das Controlling regelmäßig weiterentwickelt worden sind. Längerfristig sollte u. E. darüber nachgedacht werden, ob die Herleitung der Budgets nach und nach um Aspekte aus der Darlegung der KGSt („Budgets an die Problemhaftigkeit des Sozialraumes koppeln“) erweitert wird. Im Ausgangskonzept des Jugendhilfemodells St. Wendel ist dies bereits vorgesehen: „Für die Entwicklung späterer echter Budgets bleibt die Aufgabe bestehen, Sozialraumindikatoren und andere harte Hinweise herauszuarbeiten, die zuverlässige Messzahlen zur Festlegung von Budgets und einer damit einhergehenden verbindlichen Budgetverantwortung ergeben“.¹⁰⁷

Dabei könnten dann die folgenden aus iSPO-Sicht wichtigen Aspekte in die Überlegungen eingehen:¹⁰⁸

- Vom Grundsatz her ist ein gewünschter Steuerungsimpuls von Sozialraumbudgets umso größer, je breiter das Spektrum der in diesem Instrument zusammengefassten Hilfearten ausfällt. Danach wäre zu überlegen, ob längerfristig nicht weitere Hilfen zur Erziehung (etwa das Pflegekinderwesen und auch die stationären Leistungen) in das pauschale So-

¹⁰⁷ „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Ergänzte Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel.

¹⁰⁸ Vgl. dazu auch Olk, Thomas (2000): Strukturelle und fachliche Konsequenzen der Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe - Auswirkungen auf Träger, Adressaten und das Jugendamt. In: Schröder, Jan (Hg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, Bonn, S. 16ff.

zialraumbudget einfließen. Perspektivisch ist sogar denkbar, dass darüber hinausgehende Aufgaben nach KJHG in das System der sozialraumbezogenen Finanzierung einbezogen werden (etwa die allgemeine Jugendarbeit bzw. die Jugendsozialarbeit).

- Sinnvoll wäre - insbesondere, nachdem jetzt das Modell in allen Gemeinden des Landkreises umgesetzt wird - eine regelmäßige und systematische Jugendhilfeplanung als Grundlage der Überlegungen. Damit könnten kleinräumig identifizierte Ressourcen und Problemlagen sowie ggf. konkurrierende Bedarfe noch besser als bisher in die Feinkonzeption der Sozialraumarbeit und in die Vertragsgestaltung einfließen. Das aufgebaute Finanzcontrolling bildet dazu eine gute Grundlage.
- Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass Modelle von Sozialraumindikatoren zur Zeit vor allem unter dem Stichwort „Integrierte Berichterstattung auf örtlicher Ebene“ (IBÖ) zunehmend angewandt werden,¹⁰⁹ würde die Umsetzung dieses Vorschlags in der Fachszene bundesweit Beachtung finden und den Ansatz öffentlichkeitswirksam flankieren.
- Eine Gefahr hinsichtlich der generellen Umsetzung sozialraumbezogener Budgets dürfte in der gegenwärtigen Finanzsituation der Landkreise und ihrer Kommunen liegen. Es sollte - soweit dies möglich ist - sichergestellt werden, dass und wie der Versuchung begegnet werden kann, die Arbeit mit Sozialraumbudgets zunehmend mehr unter dem Aspekt der Kostensenkung zu betrachten. Die uns vorliegenden Informationen weisen darauf hin, dass sich alle Beteiligten in St. Wendel auch nach der Übertragung auf den Landkreis von solch einer Verfahrensweise distanzieren haben.
- Vor dem Hintergrund des Spannungsfeldes zwischen der definierten Bedarfslage auf der einen und dem Postulat der Haushaltskonsolidierung auf der anderen Seite, müssen überprüfbare, fachbezogene Erfolgskriterien zur Beurteilung der derzeitigen Vorgehensweise definiert werden. Nur auf diese Weise dürfte der Spielraum für fallunabhängige und sozialraumbezogene, präventive Aktivitäten zu sichern sein. Geschieht dies nicht, steht aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung zu befürchten, dass ein sozialraumbezogener Steuerungsgewinn als Einsparmasse angesehen wird und Schritt für Schritt zu einer Verringerung des Budgets führt.

Unbeschadet von dieser Überlegung ist es aus Sicht von iSPO in jedem Fall sinnvoll und zu raten, die Arbeit Schritt für Schritt weiterzuentwickeln, aus den vorliegenden Erfahrungen weitere Schlussfolgerungen zu ziehen und die begonnenen Reformen mit Geduld, Sensibilität, Frustrationstoleranz und einem "langen Atem" fortzusetzen. Den nächsten Schritt im Sinne einer ständigen Qualitätsentwicklung sehen wir in der sich in Arbeit befindenden Entwicklung einer Jugendhilfeplanung und eines integrierten Berichtswesens auf der Basis des aufgebauten Finanzcontrollings. Perspektivisch geht es dann aus unserer Sicht um die Weiterentwicklung des Systems in Richtung wirkungsorientierter Steuerung einschließlich eines wirkungsorientierten Controllings.

¹⁰⁹ Vgl. vor allem: Berner, Roland/Maykus, Stefan (2004): IBÖ - ein gemeinsames Projekt des Landesjugendamtes und der Jugendämter. Zielsetzung, Organisation, Prozess- und Ergebnisdokumentation der Aufbauphase einer Integrierten Berichterstattung zu Jugendhilfebedarf und sozialstrukturellen Wandel auf der örtlichen Ebene IBÖ, Reihe Jugendhilfeplanung und Qualitätsmanagement, Nr. 8, hg. vom Landeswohlfahrtsverband Württemberg- Hohenzollern, Stuttgart.

Ein zentrales Argument hierfür ist im Übrigen: Viele der angestrebten und aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung in Mut machenden ersten Schritten erreichten Ziele lassen sich in ihrer Langzeitwirkung sowohl „in den Fällen“ und auch „im Feld“ erst augenfällig belegen, wenn über mehrere Jahre nach dem Konzept gearbeitet wurde. Unser Abschlussbericht hat vielfältige Hinweise geliefert, dass man sich in St. Wendel bereits auf einem sehr guten Weg befindet.

6 Schlussfolgerungen für die Weiterarbeit

In diesem Kapitel fassen wir noch einmal Aspekte zusammen, die aus Sicht von iSPO für die Weiterarbeit im gesamten Landkreis von Bedeutung sind.

Die Festlegung der weiteren Sozialräume ist transparent und nachvollziehbar

Im Zuge der Ausweitung des Ansatzes auf den gesamten Landkreis war die Frage zu klären, ob das bisher praktizierte Mehr-Träger-Modell beibehalten oder ein Ein-Träger-Modell eingeführt wird. Beide Varianten haben - wie skizziert - ihre Vor- und Nachteile, einen Königsweg gibt es in dieser Frage nicht. Die Beteiligten in St. Wendel haben sich dazu entschieden, einen eigenen Weg auf der Grundlage transparenter konzeptioneller Überlegungen einzuschlagen. Gewählt wurde eine Variante, die die Vorteile beider Ansätze integriert. In einem modifizierten Ein-Träger-Modell können für bestimmte Teilaufgaben weitere Träger hinzugezogen und am Fall orientiert externe Ressourcen (aber möglichst im Sozialraum) zugänglich gemacht werden.

Auch wenn bei dieser Entscheidung die unterschiedlichen Träger- und Politikinteressen eingeflossen sind, war die Festlegung der weiteren Sozialräume an fachlich nachvollziehbaren Einschätzungen und transparenten Aushandlungsprozessen orientiert und hat darüber hinaus die rechtlichen Vorgaben des KJHG berücksichtigt. Wichtig ist zudem, dass die Entscheidungen vor dem Hintergrund der regionalen Rahmenbedingungen des ländlich strukturierten Kreisgebiets getroffen und dabei sowohl pragmatische als auch zukunftsorientierte Gesichtspunkte berücksichtigt wurden.

Die systematische Personalentwicklung ist weiterhin einen Erfolgsfaktor für sozialraumorientierten Jugendhilfe in St. Wendel

Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung stellen die Arbeit in den Sozialraumteams und das Personalmanagement mit seinem verbindlichen und systematischen Fort- und Weiterbildungskonzept konstitutive Elemente zur Stabilisierung der Jugendhilfe in der St. Wendeler Variante dar. Beide Faktoren wurden bereits zum Zeitpunkt des Zwischenberichtes Anfang 2005 von iSPO als zentrale Qualitätsmerkmale und erfolgsrelevante Element eingestuft.

Die in der Zwischenzeit erfolgten Weiterentwicklungen mit der Erstellung und verbindlichen Vereinbarung eines differenzierten Anforderungsprofils für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Sozialraumarbeit stellen eine gute Grundlage für die effiziente Multiplikation des Ansatzes dar. Zudem sichert die andauernde Weiterbildung ein gleich bleibend hohes Qualitätsniveau der täglichen Arbeit, weil die eigene Aufgabe und die tägliche Anwendung andauernder Reflektion unterliegen.

Die systematische Steuerung der Jugendhilfe ist in St. Wendel durch die Einrichtung der Lenkungsgruppe gewährleistet

Bei der Ausweitung des Modells in weitere Sozialräume des Landkreises - so unsere im Zwischenbericht formulierte Hypothese - war zu erwarten, dass die Kooperation zwischen dem öffentlichem und den freien Trägern einer Bewährungsprobe unterzogen wird. In der Phase der Übertragung auf den gesamten Landkreis galt es erneut die unterschiedlichen Interessenslagen der Akteure zu managen und im Rahmen transparenter Aushandlungsprozesse tragfähige Kompromisse zu finden.

In der Übergangphase in den Regelbetrieb war es daher von Bedeutung, mit der Lenkungsgruppe - als „Nachfolger“ des MET - über ein funktionierendes Steuerungsgremium zu verfügen. Dieses Gremium sollte in seiner Funktion auch in Zukunft erhalten bleiben. Es geht zum einen darum, die Durchführung der Arbeit zu koordinieren, zu steuern und auch zu kontrollieren; zum anderen kommt der Lenkungsgruppe die Aufgabe zu - dort wo nötig und sinnvoll - neue Partner im Sozialraum zu integrieren, um die Arbeit nicht in einer neuen Form der Verhäulung erstarren zu lassen.

Die bereits eingeleiteten Maßnahmen zur innerorganisatorischen Weiterentwicklung bei allen beteiligten Trägern sollten fortentwickelt werden

Wir haben im Zwischenbericht darauf hingewiesen, dass im Zuge der Ausweitung des Modells auf weitere Regionen im Landkreis Fragen der Neuordnung innerbetrieblicher Organisationsstrukturen des öffentlichen Trägers ebenso wie der freien Träger weiter an Bedeutung gewinnen werden. Die mit der Ausweitung verbundenen Umstrukturierungsprozesse stellen Verwaltung, Mitarbeitende und die beteiligten freien Träger vor neue Herausforderungen. Das bezieht sich insbesondere auf die Ausweitung der Trägergemeinschaft sowie auf die Anpassung der Strukturen und Abläufe nach den Erfahrungen der letzten Jahre.

Dazu bedarf es einer weiteren Intensivierung der Netzwerkarbeit, auch über den engeren Bereich der Jugendhilfe hinaus. Die Verbesserung der Lebenssituation von Kinder- und Jugendlichen in einem definierten Sozialraum kann nachhaltig nur dann gelingen, wenn auf kommunaler und regionaler Ebene die Planungen in den Bereichen Jugendhilfe, Schule, Gesundheit und Arbeitsmarkt koordiniert und zu einem abgestimmten Ganzen zusammengefügt werden. Die Aussagen im Abschlussbericht belegen, dass bei allen Beteiligten an vielen Stellen ihrer Organisation „die Dinge in Bewegung geraten sind“. Dies ist sinnvoll und richtig, denn eine dauerhaft auf den Sozialraum bezogene, ganzheitliche und präventive Arbeit erfordert die konsequente Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen aller Beteiligten.

Es wurde ein Paradigmenwechsel in der Jugendhilfe eingeleitet, der konsequent weiter verfolgt werden sollte

Die referierten Ergebnisse aus der fallspezifischen Arbeit liefern Indizien dafür, dass mit dem Projekt Jugendhilfe St. Wendeler Land ein Paradigmenwechsel eingeleitet wurde, der dazu beiträgt, Angebote der Jugendhilfe im Landkreis niedrighschwelliger und passgenauer anzubieten. Die Befürchtung, der Ansatz führe eine Hochschwelligkeit herbei, lässt sich nicht aufrechterhalten. Vielmehr werden auch benachteiligte Zielgruppen erreicht, die unter Anleitung der Jugendhilfekraft in der Lage sind, ihren Willen zu bekunden und konkrete Handlungsziele zu benennen. Vor allem der Vergleich von Alt- und Neufällen verdeutlicht, dass die zentralen Annahmen des Sozialraumansatzes in der St. Wendeler Variante umgesetzt und der Sozialraum in der Fachpraxis an Bedeutung gewonnen hat.

Die von uns herausgearbeiteten Hinweise auf Wirkungen enthalten alle in der Fachdiskussion als relevant eingestuften Dimensionen. Wenn sie auch nicht als „empirischer Wirkungsnachweis“ zu interpretieren sind, kann dennoch ein Zusammenhang zwischen den konstatierten Veränderungen und der Arbeit der Fachkräfte hergestellt werden.

Der Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes ist gelungen, das Netz kann noch enger geknüpft werden

Aus den vorliegenden Unterlagen lässt sich ableiten, dass eine bemerkenswerte Bandbreite an fallungerichteten und präventiv orientierten Projekten realisiert wurde. Der Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes ist aus iSPO Sicht insgesamt gelungen. Intensität und Qualität der Zusammenarbeit sind in den verschiedenen Bereichen allerdings unterschiedlich weit fortgeschritten. Gute Kontakte bestehen vor allem zu den Regeleinrichtungen Kindertagesstätten und Grundschulen sowie zu der Kommunalpolitik. In anderen Bereichen, etwa den informellen Netzwerken, besteht offenbar noch Optimierungspotenzial.

Dabei ist zu beachten, dass Netzwerkarbeit eine Daueraufgabe ist. Auch nach der Übertragung in den gesamten Landkreis besteht fortwährend die Notwendigkeit, die Angebote der verschiedenen Akteure zu koordinieren und zu vernetzen. Ziel muss es sein, eine fachgebietesübergreifende und systematisch aufeinander abgestimmte Präventionskette der Bildung, Betreuung und Erziehung aufzubauen. Damit kann es gelingen, die vielfältigen professionellen und ehrenamtlichen Ressourcen zu einem größeren Ganzen zusammenzuführen.

Qualitätssicherung und Dokumentation können noch optimiert werden

iSPO hat im Zwischenbericht Anfang 2005 vorgeschlagen, im weiteren Verlauf die Konzeptumsetzung im Allgemeinen, aber auch einzelne Maßnahmen im Sinne einer ständigen Optimierung der Qualitätsentwicklung noch stärker als bisher entlang der im Konsens formulierten Ziele zu operationalisieren und zu dokumentieren. Die von iSPO im letzten Jahr vorgenommene Analyse der im Modellzeitraum erstellten Fallakten (die Ergebnisse wurden in Kapitel 4 dargelegt) und die uns vorliegenden Erkenntnisse zur Weiterarbeit im gesamten Landkreis lassen den Schluss zu, dass diese Empfehlung weiterhin Gültigkeit besitzt.

Die fundierte Dokumentation der Arbeit ist eine zentrale Grundlage für die ständige Verbesserung und auch für die Legitimation der Arbeit. In diesem Sinne kann die Dokumentation der fallspezifischen und fallunspezifischen bzw. präventiven Arbeit vielfach noch systematischer, einheitlicher und transparenter gestaltet werden. Ein geeignetes Ziele- und Maßnahmenmanagement sowie eine regelmäßige und systematische Jugendhilfeplanung (sie befindet sich derzeit in Arbeit) auf der Basis einer integrierten örtlichen Berichterstattung werden helfen, den Prozess der Umsetzung und Anwendung noch transparenter zu gestalten und zu dokumentieren, sodass dann zeitnahe Wirkungsanalysen und eine Bemessung der Zielerreichung möglich sind.

Eine Koppelung des Budgets an Sozialraumindikatoren sollte angestrebt werden

Das Vorgehen bezogen auf die Berechnung des Budgets und das entwickelte Controlling ist aus unserer Sicht fachlich fundiert, transparent wie praktikabel. Für die Weiterarbeit sollte darüber nachgedacht werden, die Herleitung der Budgets um Aspekte aus den Darlegungen der KGSt zu erweitern. Zudem könnten nach und nach weitere Hilfen zur Erziehung (Pflegekinderwesen bis hin zu den stationären Hilfen und ggf. darüber hinausgehende Aufgaben wie die allgemeine Jugendarbeit bzw. die Jugendsozialarbeit) in das Sozialraumbudget einfließen. Damit ließe sich der St. Wendeler Ansatz noch deutlicher in der bundesweiten Fachdiskussion verankern.

Als Grundlage für die Ausweitung der Arbeit in weitere Sozialräume sollte eine regelmäßige und systematische Jugendhilfeplanung aufgebaut werden. Mit ihren Rahmendaten lässt sich dann für jeden Bereich eine Sozialraumanalyse als Ausgangspunkt der Arbeit entwickeln. Um die Sozialraumbudgets dauerhaft zu sichern, sollten überprüfbare - fachbezogene und Effizienz bezogene - Erfolgskriterien zur Beurteilung der Sozialraumarbeit definiert und ein regelmäßiges qualitatives Berichtswesen aufgebaut werden (siehe dazu auch die Schlussfolgerungen zur Qualitätsentwicklung).

Es lohnt sich, den St. Wendeler Ansatz stärker in die bundesweite Fachdiskussion zu integrieren

In den beiden letzten Jahren sind in St. Wendel verstärkt Maßnahmen zur Herstellung einer breiteren Öffentlichkeit durchgeführt worden. Dies geschah durch die Publikation von Fachartikeln¹¹⁰ und die Vorstellung des Modells anlässlich der Zielgruppenkonferenz der Vertreter/-innen von Städten und Gemeinden mit Gebieten im Programm „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C).¹¹¹

In der Kinder- und Jugendhilfe wird bereits seit einiger Zeit mit Konzepten der Sozialraumorientierung und Sozialraumbudgetierung gearbeitet. Spiegelt man das Modellprojekt in St. Wendel mit den bundesweit replizierten Modellen sowie den dort eingesetzten Strategien und Erfahrungen, dann spielt nach unserer Einschätzung das Modellprojekt in St. Wendel im Konzert der anderen Projekte eine gute Rolle.

Wir empfehlen daher weiterhin ausdrücklich die Durchführung einer bundesweiten Fachtagung. Eine Fachtagung zum Austausch mit anderen beachteten Projekten würde die Position und den Entwicklungsstand des Modellprojekts in St. Wendel unterstreichen und sicherlich Impulse für die Weiterarbeit liefern. Dadurch ließe sich das Modellprojekt noch stärker in die bundesweite Fachdiskussion integrieren und die Bekanntheit des Modells in der Öffentlichkeit weiter steigern und damit auch die Akzeptanz in der eigenen Region.

¹¹⁰ Vgl. Meyer/Römisch/Sedo 2006, a.a.O.

¹¹¹ Vgl. Römisch, Klaus (2006): Die sozialräumliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung. In: Regiestelle E & C der Stiftung SPI (Hg.): Die Soziale Stadt für Kinder und Jugendliche - Kommunale Strukturen, Standards und Bedingungen für die Entwicklung sozialer Brennpunkte, Dokumentation der Veranstaltung am 23./24. Mai in Berlin, S. 82 - 90

Literatur

Apitzsch, Martin (2005): Geht nicht, gibts nicht, in: Jugendhilfe Spezial Diakonisches Werk Hamburg, Ausgabe 1/2005

AWO Bundesverband (2004) (Hg.): Qualitätsentwicklung für lokale Netzwerkarbeit. Eine Arbeitshilfe für die Praxis, Bonn.

Baur, Dieter/Finkel, Margarete/Hamberger, Matthias/Kühn, Axel D./Thiersch, Hans (1998): Leistungen und Grenzen von Heimerziehung. Ergebnisse einer Evaluationsstudie stationärer und teilstationärer Erziehungshilfe, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 170, Stuttgart.

Bergmann, Christine (2001): 10 Jahre Kinder- und Jugendhilfegesetz - Stand und Perspektive der Jugendhilfe in Deutschland. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.): Mehr Chancen für Kinder und Jugendliche, Veranstaltungsdokumentation Band 2, Münster, S. 43 - 51.

Berner, Roland/Maykus, Stefan (2004): IBÖ - ein gemeinsames Projekt des Landesjugendamtes und der Jugendämter. Zielsetzung, Organisation, Prozess- und Ergebnisdokumentation der Aufbauphase einer Integrierten Berichterstattung zu Jugendhilfebedarf und sozialstrukturellen Wandel auf der örtlichen Ebene IBÖ, Reihe Jugendhilfeplanung und Qualitätsmanagement, Nr. 8, hg. vom Landeswohlfahrtsverband Württemberg- Hohenzollern, Stuttgart.

Beywl, Wolfgang (2005): "Wirkungsorientierte Evaluation" ein Job für Sisyphos oder für das Orakel von Delphi?, Vortrag anlässlich der Tagung „Wirkungsorientierte Evaluation - neues Wundermittel am 14.11.05 in Göttingen.

URL: <http://cgi.dji.de/cgi-bin/projekte/output.php?projekt=333&Jump1=RECHTS&Jump2=3>

Beywl, Wolfgang/Speer, Sandra, Kißler, Mechthilde (2006): Kompetenzen entwickeln zur Evaluation von Netzwerken. In: Univation GmbH (Hg.): Evaluation von Netzwerkprogrammen - Entwicklungsperspektiven einer Evaluationskultur, Möglichkeiten und Grenzen der Evaluation von Netzwerken, Köln, S. 87 - 106

Beywl, Wolfgang/Speer, Sandra/Kehr, Jochen (2004): Wirkungsorientierte Evaluation im Rahmen der Armuts- und Reichtumsberichterstattung, Perspektivstudie, Köln.

Beywl, Wolfgang/Schepp-Winter, Ellen (1999): Zielfindung und Zielklärung - ein Leitfaden, Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, QS 21, Bonn.

Bierschock, K.P.: Kinderreiche Familien - Ein Überblick,
http://www.familienhandbuch.de/cmain/f_Aktuelles/a_Elternschaft/s_1533.html, 02.10.2006.

Bissinger, Stephan/Böllert, Karin/Liebig, Reinhard/Lüders, Christian/Marquard, Peter/Rauschenbach, Thomas (2002): Grundlagen der Kinder- und Jugendhilfe. Strukturanalysen zu fachlichen Eckwerten, Organisation, Finanzen und Personal. In: Sachverständigenkommission Elfter Kinder- und Jugendbericht (Hg.): Materialien zum Elften Kinder- und Jugendbericht, Band 1: Strukturen der Kinder- und Jugendhilfe. Eine Bestandsaufnahme, München, S. 9 - 104.

BMFSFJ - Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2005): Zwölfter Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland, Berlin, S. 46, 58.

Böhm, Birgit/Janßen, Michael, Legewie, Heiner (1999): Zusammenarbeit professionell gestalten. Praxisleitfaden für Gesundheitsförderung, Sozialarbeit und Umweltschutz, Freiburg im Breisgau

Budde, Wolfgang/Früchtel, Frank (2006): Chancen und Risiken eines Sozialraumbudgets, in: Sozial Extra, 30. Jg., Heft 6, S. 9-13.

Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung: Lebenslagen in Deutschland. Der 2. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung, Berlin, Bonn 2005, S. 74f.; BMFSFJ 2005, a.a.O., S. 76f.

Dahme, Heinz-Jürgen/Wohlfahrt, Norbert (2004): Budgetierte Sozialraumorientierung - Präventionspolitik oder Sparprogramm. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge, Jg. 84, H.4, S. 333 – 338.

DeGEval - Deutsche Gesellschaft für Evaluation (2002) (Hg.): Standards für Evaluation, Köln.

Gemeinsam für Deutschland, Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD, 11. November 2005

Groß, Dirk (2006): Determinanten erfolgreicher Netzwerkarbeit. In: Univation GmbH (Hg.): Evaluation von Netzwerkprogrammen. Entwicklungsperspektiven einer Evaluationskultur, Köln

Groß, Dirk (2005): Alles Wirkung - oder was? Wirkungsorientierte Qualitätsentwicklung nach § 78 SGB VIII als Perspektive für die Evaluation von Arbeitsmarktpolitik In: Loidl-Keil, Rainer/Laskowski, Wolfgang (Hg.): Evaluation in Sozialen Integrationsunternehmen. Konzepte, Beispiele, Erfahrungen, München und Mering, S. 165 - 185

Groß, Dirk/Holz, Gerda/Boeckh, Jürgen (2005): Qualitätsentwicklung lokaler Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung, Frankfurt a.M.

Groß, Dirk/Bitterlich, Melanie (2006) (in Vorbereitung): Abschlussbericht zur Evaluation „Schoolworker, Saarbrücken

Göpfert-Divivier, Werner/Groß, Dirk/Pöhland, Christina (2005): Sozialraumorientierte Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel. Zwischenbericht der Wissenschaftlichen Begleitung, Saarbrücken und St. Wendel.

Haubrich, Karin (2003): Die Evaluation von Modellprogrammen im Spannungsfeld zwischen Wirkungs- und Nutzungsorientierung, in: Loidl-Keil, Rainer/Viechtbaur, Karin (Hg.): Evaluation in der außerschulischen Kinder- und Jugendarbeit in Österreich, Linz, S. 205 - 222

Haubrich, Karin/Struhkamp, Gerlinde (2006): Fachtagung „Wirkungsorientierte Evaluation - ein neues Wundermittel?“ des DJI und des ISS in Kooperation mit der DeGEval am 14./15. November in Göttingen. In: Zeitschrift für Evaluation, Heft 1/2006, S. 141 - 148.

Hinte, Wolfgang (2002): Fälle, Felder und Budgets. Zur Rezeption sozialraumorientierter Ansätze in der Jugendhilfe, in: Merten, Roland (Hg.): Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit, Weinheim und München, S. 91-126

Hinte, Wolfgang (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilferecht - ein Kommentar aus sozialpädagogischer Sicht. 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, Wolfgang (2006): Sozialraumorientierung und Sozialraumbudgets - ein Plädoyer für begriffliche Klarheit. In: Sozial Extra, 30. Jg., Heft 6, S. 28-31.

Hinte, Wolfgang/Groppe, Johannes/Litges, Gerhard (2002): Sozialräumliche Finanzierungsmodelle. Eine Expertise im Auftrag der Regiestelle der Stiftung SPI im Rahmen des Bundesmodellprogramms „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), Essen.

Hinte, Wolfgang/Lüttringhaus, Maria/Streich, Angelika (2001): „Wissen ist noch nicht Können“ - Fortbildung in flexiblen Jugendhilfe-Einheiten. In: Früchtel, Frank/Lude, Werner/Scheffer, Thomas/Weißenstein, Regina (Hg.): Umbau der Erziehungshilfe. Weinheim/München, S. 89-102.

ISA - Institut für soziale Soziale Arbeit (1999) (Hg.): Soziale Indikatoren und Sozialraumbudgets in der Kinder- und Jugendhilfe, Münster.

Jordan, Erwin/Hansbauer, Peter/Merchel, Joachim/Schone, Reinhold (2001): Sozialraumorientierte Planung - Begründungen, Konzepte, Beispiele. Expertise im Auftrag der Regiestelle der Stiftung SPI im Rahmen des Bundesmodellprogramms „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), Münster.

KGSt - Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (1998): Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern in der Jugendhilfe, Bericht 12/1998, Köln.

Landtag des Saarlandes (2004): Zweiter Kinder- und Jugendbericht für das Saarland 2004 und Stellungnahme der Landesregierung, Drucksache 12/1136, Mai 2004

Luhmann, Niklas/Schorr, Karl Eberhard (1982): Das Technologiedefizit der Erziehung und die Pädagogik, in: Luhmann, Niklas/Schorr, Karl Eberhard (Hrsg.): Zwischen Technologie und Selbstreferenz, Frankfurt a.M., S. 11 - 40.

Meyer, Vera/Römisch, Klaus/Sedo, Melina (2006): Sozialräumliche Jugendhilfe im ländlichen Raum. Umsetzung des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“. In: Das Jugendamt, Ausgabe 5/2006

Müller, Wolfgang C. (2002): Soziale Räume und Soziale Arbeit. Ein Rückblick, in: Merten, Roland (Hg.): Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit, Weinheim und München, S. 31-40

Münder, Johannes (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilferecht. Rechtsgutachten im Auftrag von IGFH und SOS-Kinderdorf e.V. 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. 6 - 124.

Olk, Thomas (2000): Strukturelle und fachliche Konsequenzen der Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe - Auswirkungen auf Träger, Adressaten und das Jugendamt. In: Schröder, Jan (Hg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, Bonn, S. 10-15.

Römisch, Klaus (2006): Die sozialräumliche Steuerung der Hilfen zur Erziehung. In: Regiestelle E & C der Stiftung SPI (Hg.): Die Soziale Stadt für Kinder und Jugendliche - Kommunale Strukturen, Standards und Bedingungen für die Entwicklung sozialer Brennpunkte, Dokumentation der Veranstaltung am 23./24. Mai in Berlin, S. 82 - 90

Sänger, Ralf/Bennewitz, Heiko (2001): Von der Last zur Lust an der Zusammenarbeit - Handlungsempfehlungen zum Aufbau von Netzwerken gegen Jugendarbeitslosigkeit. In: INBAS - Institut für Berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH (Hg.): Lokale und regionale Netzwerke zur sozialen und beruflichen Integration Jugendlicher. Aktuelle Beiträge aus Theorie und Praxis, Offenbach am Main, S. 75 - 100.

Santen, Eric van/Seckinger, Mike/Pluto, Liane/Pothmann, Jens (2000): Sozialindikatoren, Fremdunterbringung und Sozialraumbudgetierung - ein Bermudadreieck für Fachlichkeit? In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit 2/2000, S. 126.

Schmidt, Martin/Schneider, Karsten/Hohm, Erika/Pickartz, Andrea/Macsenaere, Michael/Petermann, Franz/Flosdorf, Peter/Hölzl, Heinrich/Knab, Eckart (2002): Effekte erzieherischer Hilfen und ihre Hintergründe, Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bd. 219, Stuttgart.

Statistisches Bundesamt (2006a): Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Betreuung einzelner junger Menschen, Wiesbaden
[http://www.destatis.de/themen/d/thm_sozial.php]

Statistisches Bundesamt (2006b): Leben in Deutschland. Haushalte, Familien und Gesundheit - Ergebnisse des Mikrozensus 2005, Wiesbaden

Statistisches Bundesamt (2006c): Leben und Arbeiten in Deutschland, Tabellenband zum Sonderheft 1: Familien und Lebensformen. Ergebnisse des Mikrozensus 1996 bis 2004, Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (2003): Sozialhilfe in Deutschland. Entwicklung, Umfang, Strukturen, Wiesbaden

Statistisches Landesamt Saarland (2006): Gemeindezahlen, Saarbrücken
[<http://www.statistik.saarland.de/daten.htm>]

Stockmann, Reinhard (1996): Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten, Opladen.

Thiersch, Hans/Grunewald, Klaus/Königter, Stefan (2002): Lebensweltorientierte Soziale Arbeit, in: Thole, Werner (Hg.): Grundriss Soziale Arbeit, Opladen

Wiesner, Reinhard (2003): Der Kostendruck frisst die Qualität auf, in: Neue Caritas 19/2003, S. 10 - 15

W.K. Kolleg Foundation (Ed.) (2001): Logic Modell Development Guide. Battle Creek, MI, [<http://www.wkkf.org/Programming/ResourceOverview.aspx?CID=281&ID=3669>]

Wohlfahrt, Norbert/Dahme, Heinz-Jürgen (2002): Sozialraumbudgets in der Kinder- und Jugendhilfe. Eine verwaltungswissenschaftliche Bewertung. Expertise im Auftrag der Regiestelle der Stiftung SPI im Rahmen des Bundesmodellprogramms „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), Bochum und Magdeburg-Stendal.

Weitere Quellen

Geschäftsordnung für das Modellentwicklungsteam (MET) im Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“.

„Jugendhilfe St. Wendeler Land“ - Ergänzte Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel.

Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ - Geschäftsordnung der Sozialraumteams (SRT).

Protokolle der SRT-Treffen in Marpingen, Tholey und Oberthal.

Vertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel und den Freien Trägern der Jugendhilfe über die Finanzierung der ambulanten und teilstationären Leistungen gemäß §§ 27 bis 32 SGB VIII in den Modellgemeinden Marpingen, Oberthal und Tholey.

Wirtschaftliche Jugendhilfe: Controlling - „Jugendhilfe St. Wendeler Land“