



Werner Göpfert-Divivier,
Dirk Groß, Christina Pöhland

ZWISCHENBERICHT

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



Sozialraumorientierte Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel Zwischenbericht der Wissenschaftlichen Begleitung

Saarbrücken und St. Wendel, im Februar 2005



Institut für Pädagogik und systemische Beratung



Impressum

Auftraggeber:

Stiftung Hospital St. Wendel
Hospitalstraße 35-37
66606 St. Wendel

Telefon: 06851/89 08 - 0
Telefax: 06851/890 85 55
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:

Werner Göpfert-Divivier, Dirk Groß, Christina Pöhland

Herausgeber:

iSPO, Institut für Sozialforschung, Praxisberatung
und Organisationsentwicklung, Saarbrücken
Saargemünder Str. 40
66119 Saarbrücken

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

Preis:

17,00 EUR inklusive Mehrwertsteuer, zzgl. Versandkosten

Inhaltsverzeichnis

0	Zusammenfassung	01
1	Auftrag und Zielsetzung der Studie	08
1.1	Grundlegende Aufgabenstellung	08
1.2	Zum Evaluationskonzept von iSPO	08
2	Die Kinder- und Jugendhilfe - eine Bestandsaufnahme	12
2.1	Vorgaben durch das KJHG und seine fachlichen Standards	12
2.2	Ursprünge der Sozialraumorientierung und die Umsetzung des Ansatzes im Kontext verschiedener Reformansätze	14
2.3	Die Kritik am Sozialraumkonzept aus rechtlicher Sicht	17
3	Sozialraumanalyse und Sozialraumplanungsansatz	19
4	Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung: Umsetzungsstand des Modellprojektes Ende 2004	23
4.1	Das Modellprojekt in St. Wendel: ein Netzwerkansatz	23
4.2	Zielkonzeption	26
4.3	Ressourcen im Jugendhilfemodell	29
4.3.1	Strukturelle Ressourcen	29
4.3.2	Personelle Ressourcen	40
4.3.3	Finanzielle Ressourcen	44
4.4	Das sozialräumliche Konzept des Modellansatzes	49
4.5	Fallgerichtete und fallungerichtete Arbeit: Erste Erfahrungen	53
5	iSPO Arbeitsplan für die nächste Evaluationsphase	64
6	Empfehlungen zum weiteren Vorgehen	67
	Literatur und Quellen	72
	Anhang	

Abbildungsverzeichnis

Tabellen

Tabelle 1:	Ausgaben für fallunspezifische Arbeit nach Trägern	45
Tabelle 2:	Planstellen für fallspezifische Arbeit pro Vertragspartner	45
Tabelle 3:	Anzahl und Kosten der Fachleistungsstunden nach Trägern und Aufgabenbereichen	46
Tabelle 4:	Anzahl der SRT-Treffen von April 2002 bis Dezember 2004	57
Tabelle 5:	Auswahl fallspezifischer Projekte	61

Schaubilder

Schaubild 1:	Netzwerkmodell	25
Schaubild 2:	Ebenen der Netzwerkarbeit	26
Schaubild 3:	Funktionen der Zielerklärung	28
Schaubild 4:	Organisationsform des Modells	30
Schaubild 5:	Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen im SRT	33
Schaubild 6:	Einbindung in die Strukturen des Trägers	35
Schaubild 7:	Das Koordinationsteam	35
Schaubild 8:	Bewertung der Zusammenarbeit von freiem Träger und Jugendamt	36
Schaubild 9:	Herbeiführen einer schnellen Entscheidung	38
Schaubild 10:	Unterschiede in der Beurteilung der Fortbildung für das Modell / für mich persönlich	42
Schaubild 11:	Bedeutung der Fortbildung für die Träger aus Sicht der SRT's	44
Schaubild 12:	Einschätzung der konkreten Arbeit mit Klientinnen und Klienten	55
Schaubild 13:	Beschäftigungsdauer mit Fällen im Berichtszeitraum	58
Schaubild 14:	Immer wiederkehrende Stichworte während der Fallerörterung	59
Schaubild 15:	Fallunspezifische Arbeit kommt im Modell zu kurz	60
Schaubild 16:	Die Stellung der SRT's im Sozialraum	63

Abkürzungsverzeichnis

ASD	Allgemeiner Sozialer Dienst
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung
KJHG	Kinder- und Jugendhilfegesetz
SGB	Sozialgesetzbuch
SRT	Sozialraumteam
MA	Mitarbeiter/in
MET	Modellentwicklungsteam

Zusammenfassung

Auftrag und Zielsetzung der Studie

Das Saarländische Sozialministerium hat die Stiftung Hospital St. Wendel im September 2003 - stellvertretend für die am Modell beteiligten freien und privaten Träger - beauftragt, die Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ an das iSPO-Institut zu vergeben. Der vorliegende Zwischenbericht reflektiert den Stand der Wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation nach rd. 15 Monaten zum Ende des Jahres 2004.

Generell ist es zentrales Ziel der wissenschaftlichen Begleitung bis zum Ende ihres Auftrages Mitte 2006, die Modellergebnisse im Sinne einer Wirkungs- bzw. Erfolgskontrolle zu bewerten. Dazu ist es zunächst notwendig, den Modellverlauf zu dokumentieren, die Erfahrungen der Projektbeteiligten aufzuarbeiten und Ergebnisse aus ähnlichen Vorhaben zugänglich zu machen (*Prozessevaluation*). Der nächste Schritt wird darin bestehen, die weitere Entwicklung in den drei Modellregionen (also in den drei Sozialräumen) nach ihrer Überführung in den Regelbetrieb zu evaluieren. Dies wird oberhalb der jetzt im Zwischenbericht zu treffenden Einschätzungen Schwerpunkt der weiteren Evaluation sein, dessen Ergebnisse im Abschlussbericht Mitte 2006 dargestellt werden.

Einordnung des St. Wendeler Modells in die Kinder- und Jugendhilfe

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
Es wird 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

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

Die Umsetzung des Konzepts erfolgt unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen

Den verschiedentlich vorgetragenen rechtlichen Bedenken gegenüber einer Sozialraum orientierten Jugendhilfe wird im Konzept des St. Wendeler Modells Rechnung getragen. Es wird hinsichtlich der Mittelbewirtschaftung mit einem so genannten „weichen Budget“ gearbeitet, das bei Bedarf aufgestockt werden würde,

sodass nicht von einer - rechtlich unzulässigen - Deckelung der Kosten für Pflichtaufgaben gesprochen werden kann. Dem Wunsch- und Wahlrecht der Klientinnen und Klienten wird ebenfalls Rechnung getragen und die Zusammensetzung der Sozialraumteams und des Modellentwicklungsteams entspricht dem Postulat der Trägerpluralität.

Ergebnisse der Wissenschaftlichen Begleitung: Umsetzungsstand des Modellprojekts Ende 2004

Das Modellprojekt in St. Wendel ist ein Netzwerkansatz

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 betonen und die Bedeutung der dazu notwendigen vertrauensvollen Zusammenarbeit hervorheben. Nach Anfangsschwierigkeiten praktizieren die unterschiedlichen Akteure eine verlässliche Zusammenarbeit. 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

Die in der ersten Modellphase entwickelten Ziele und die Konzeption zur Zielerreichung sind grundsätzlich stimmig. Im bisherigen Modellverlauf wurde beides konkretisiert, kontinuierlich weiterentwickelt und erfolgreich umgesetzt (wenn auch in unterschiedlichen Dimensionen). Aus heutiger Sicht kann die Zielkonzeption weiter optimiert werden. Zu nennen ist z.B. eine Offenlegung und offensive Erörterung möglicher Zielkonflikte (etwa: fachlich ehrgeiziger Sozialraumansatz zur Umsetzung einer präventiven Jugendhilfe, der nachhaltige Entwicklungen zusammen mit den verschiedenen Akteuren und gemeinsam mit den Klienten vorantreibt, versus Zwang zur Haushaltskonsolidierung) und die Verbesserung des gemeinsamen Entwicklungsprozesses durch eine transparente Qualitätsentwicklung und regelmäßige Selbstevaluation.

Die verfügbaren strukturellen Ressourcen sind ein Faustpfand für die weiteren Entwicklungen

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

Die kollegiale Beratung im Sozialraumteam funktioniert und steigert die Qualität
Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung ist kollegiale Beratung für das St. Wendeler Modell ein wichtiges Element. Sie erfolgt zunächst bei den Treffen der Sozialraumteams (SRT's) und wird inzwischen darüber hinaus bilateral in der Fall und Projekt bezogenen Zusammenarbeit - Träger übergreifend und zum Teil interdisziplinär - praktiziert. Für die Wissenschaftliche Begleitung ist dies ein konstitutives Element der Modellkonstruktion.

Die Modellarbeit hat zur selbstkritischen Reflexion des Verhältnisses der SRT-Mitarbeiter/innen zu ihrem jeweiligen Träger geführt

Trotz anfänglich z.T. anderer Einschätzungen leidet das Verhältnis der Mitarbeitenden zu ihrem eigenen Träger unter der Arbeit im Sozialraumteam nicht. Für die Mitarbeiter/innen ist ihre Trägeranbindung wichtig. Sie fordern entsprechende Träger interne Strukturen und Arbeitszeit im Modell zur Pflege der Trägeridentität. Komplexer gestalten sich die Dinge, wenn Mitarbeiter/innen neben ihrer Tätigkeit im Sozialraumteam mit einem anderen Teil ihrer Anstellung weitere Aufgaben bei ihrem Träger zu erfüllen haben. In diesen Fällen ist ein sorgfältiges Austarieren der unterschiedlichen Interessen notwendig, damit im Rahmen einer pragmatischen Schwerpunktsetzung alle Anliegen gebührend berücksichtigt werden können.

Die Zusammenarbeit zwischen öffentlichem und den freien Trägern hat im Modellverlauf an Tragfähigkeit gewonnen

Die Mitarbeitenden beider Trägerkategorien arbeiten nach den Erkenntnissen der Wissenschaftlichen Begleitung engagiert, differenziert und kollegial zusammen. Ohne die letztendliche Verantwortung - und damit die Entscheidungskompetenz - des Jugendamtes bzw. der ASD-Mitarbeiter/innen 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 MET und SRT ist wichtig - und er hat sich deutlich verbessert

Zu Beginn der Arbeit der Wissenschaftlichen Begleitung gab es hinsichtlich der vertikalen Kommunikation einige Unrundheiten, die inzwischen - nicht zuletzt durch die Delegation definierter Aufgaben an ein Koordinationsteam - weitgehend überwunden sind. Gleichwohl wird hier Optimierungspotenzial gesehen. Die Befragungen haben gezeigt, dass es Unsicherheiten hinsichtlich der letztendlichen Zuständigkeit und Entscheidungskompetenz vor allem dann gibt, wenn kurzfristige Entscheidungen herbeizuführen sind.

Kooperationsklima und 'Betriebskultur' im Modellentwicklungsteam haben sich in Richtung eines 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. Das MET als Steuerungsgremium hat seine Funktion und Stellung im Modellsystem ebenso gefunden wie seine einzelnen Mitglieder.

Vernetzung der freien Träger untereinander ist zu einer Ressource des Modells geworden

Die Modellumsetzung und -weiterentwicklung erfolgt inzwischen - trotz realistischerweise nach wie vor vorhandener Konkurrenzen - in einem Klima gegenseitigen Respekts. Beides ist für den Erfolg des Modellvorhabens unerlässlich. Dass

und inwieweit dies auch dann zutrifft, wenn es darum geht, das Modell in weitere Regionen des Landkreises zu übertragen, wird die Bewährungsprobe für das Verhältnis der Träger zueinander sein.

≠# *Das St. Wendeler Jugendhilfemodell arbeitet erfolgreich - und forciert damit den Bedarf an innerbetrieblicher Organisationsentwicklung bei den beteiligten Trägern*
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 nach sich zieht. Inzwischen 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 weiteres konstitutives Modellelement

Hinsichtlich der personellen Ressourcen im St. Wendeler Modell ist festzuhalten: Eine der Stärken des Modellansatzes liegt von Beginn an im Focus auf der Aus-, Fort und Weiterbildung sowie auf der Betonung des kollegialen Diskurses der Modellmitarbeiter/innen und der Gewährleistung einer niveaувollen Fachberatung. Als Ergebnisse lassen sich im Einzelnen hervorheben:

≠# Die Träger übergreifende, systematische Fortbildung der in den SRT's eingesetzten Mitarbeiter/innen sind ein erfolgsrelevantes Element des Modells. Die Fortbildungen stellen für die Mehrheit der Mitarbeitenden in den Sozialräumen eine Bereicherung ihrer Arbeit dar. Sie haben sich als Fundament für effektives, sozialräumliches Arbeiten erwiesen.

≠# Dabei hat sich gezeigt, dass sich auch Leitungsverantwortliche der beteiligten Träger mit dem methodischen Ansatz und Fortbildungskonzept befassen müssen.

≠# Die Auswertungen der verschiedenen Erhebungen zeigen, dass es an diesem Punkt nach wie vor unterschiedliche Einschätzungen gibt. So sind Vertreter der freien Träger gewillt, über abgestimmte Fortbildungen die gemeinsame (konzeptionelle) Basis zu verbreitern, andererseits besteht aber immer noch eine gewisse Skepsis, ob über solche Vorhaben am Ende nicht doch ein Gleichschalten der Mitarbeiter/innen und damit der Träger einher geht.

Wichtig ist aber auch, im Zuge einer vorausschauenden Personalentwicklung dafür Sorge zu tragen, dass eine möglichst hohe Personalkontinuität ebenso sichergestellt ist wie der Einsatz geeigneten Personals, das den hohen Anforderungen sozialraumorientierter Jugendhilfe gerecht werden kann.

Die finanziellen Ressourcen sind zu sichern und ihre Bewirtschaftung transparent zu gestalten

Die Budgetbemessung wie sie in St. Wendel vorgenommen wird, ist aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung ein ebenso legitimes wie interessantes Vorgehen, das in der zweiten Phase der Evaluation einer näheren Betrachtung unterzogen werden soll. Zunächst an fallspezifischen und auf Hilfearten bezogenen Gegebenheiten zurückliegender Referenzzeiträume ausgerichtet, wird ein Sozialraumbudget für ambu-

lante Hilfen zur Erziehung ausgewiesen, aus dem sowohl die fallbezogenen Leistungen als auch die fallübergreifenden und fallunspezifischen Tätigkeiten finanziert werden. Eine Überlegung, die Budgetierung noch stärker in Anlehnung an die KGSt-Darlegungen vorzunehmen, wird geraten.

Das sozialräumliche Konzept des Modellansatzes hat seine erste Bewährungsprobe bestanden

Hier geht es vor allem um zwei Aspekte, die aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung für die Ausweitung des Konzepts über die bisherigen drei Modell-Sozialräume hinaus in den Landkreis relevant sind: Die Kontroverse Ein-Träger oder Mehr-Träger-Modell und der Strukturwandel des öffentlichen Trägers.

Ein-Träger oder Mehr-Träger-Modell: hinsichtlich der Übertragung des Ansatzes in weitere Regionen des Landkreises eine bedeutsame Frage

In der Fachdiskussion gibt es ein starkes Argument, wonach der Kooperationsgedanke dem Sozialraumansatz immanent ist und damit ein Mehrträgermodell nahe liegt bzw. adäquat ist: Im Vergleich zur Ein-Träger-Variante ergeben sich zunächst höhere Aufwendungen für die Kooperation und Koordination der alltäglichen Zusammenarbeit. Die trägerübergreifende, z.T. interdisziplinäre Zusammenarbeit der handelnden Fachkräfte im SRT stellt aber ein Qualitätselement dar. Die heterogene und multiprofessionelle Zusammensetzung der SRT's bereichert die fachliche Arbeit und hilft bei der Entwicklung adäquater Lösungsmöglichkeiten.

Gleiches gilt für das Zusammenwirken der Beteiligten auf der oberen Managementebene. Für die Ein-Träger-Variante spricht u.a., dass bereits heute in einem gegebenen Sozialraum de facto Wahlmöglichkeiten in vertretbarer räumlicher Entfernung nur bedingt bestehen.

Von den Beteiligten in St. Wendel wird diese Sichtweise aufgegriffen und weiterentwickelt: U.a. legt die ländliche Struktur des Kreisgebiets 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, könnten durchaus weitere Partner tätig werden. Und auch Fall bezogen sei es vorstellbar und wünschenswert, dass andere Träger punktuell zur Erbringung bestimmter Leistungen hinzugezogen werden.

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 führen muss (etwa: Wirtschaftliche Jugendhilfe in der Zuordnung zum ASD; innere Struktur des ASD). Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung ist festzuhalten: Die Entwicklungsnotwendigkeit kommunaler Strukturen, aber auch bei den freien Trägern, werden im Zuge der Aufweitung des Modells auf weitere Regio-

nen im Landkreis deutlicher zu Tage treten und verstärkt Handlungsbedarf offenbaren.

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. iSPO hält eine fachlich nachvollziehbare und steuerungstechnisch sinnvolle Kopplung der (Sozialraum-)Budgets mit sozialräumlichen Indikatoren für erstrebenswert.

Fallgerichtete und fallungerichtete Arbeit: Die bisherigen Erfahrungen sind positiv

Aussagen über Effekte der Umstellung auf die Sozialraum orientierte Arbeit im Bereich der Einzelfallhilfen können in diesem Zwischenbericht erst in Ansätzen getroffen werden. Nach bisherigen Erkenntnissen lässt sich festhalten: Der postulierte Wille des Klienten und die systematische Zielfindung zu Beginn des helfenden Prozesses bilden die Grundlage für eine effektive, helfende Intervention.

Der „Willensorientierung“ stehen die befragten Mitarbeiter der SRT's dabei ambivalent gegenüber. Trotzdem wird die Arbeit mit Klienten im Modell als effektiver als früher bezeichnet. Wichtig sei, dass „kleine Ziele“ definiert werden, die mit hoher Wahrscheinlichkeit und in überschaubaren Zeitdimensionen auch erreicht werden. Verwiesen wird weiterhin auf den Kontrakt zwischen dem Klienten und der Jugendhilfefachkraft. Er wird verbindlich geschlossen und beinhaltet leistbare Aufgaben und nachvollziehbare Zielvereinbarungen. Die Qualität der Arbeit wird aus Sicht der Mitarbeitenden deutlich erhöht.

Ein Qualitätsindikator für die Jugendhilfefachkräfte ist die kollegiale Rückkopplung und Beratung im Team. Die Beschäftigung mit der Fallarbeit nimmt dabei einen hohen Stellenwert ein.

Die im Jahresverlauf 2004 nicht benötigten Stunden für Fallarbeit stellen ein vieldiskutiertes Problem dar. Sie werden verstärkt für andere Vorhaben eingesetzt. Die Mitarbeitenden nehmen auch hierzu eine ambivalente Haltung ein. Einige gehen davon aus, dass die Auslastung der Mitarbeitenden nur eine Frage der Zeit sein werde. Andere können sich über mangelnde Auslastung nicht beklagen. Neben der fallungerichteten Arbeit (eine Auswahl der Projekte ist im Bericht aufgeführt) stellt die Netzwerkarbeit ein weiteres Arbeitsfeld dar. Der Kontakt zu den Regeleinrichtungen im Sozialraum wird dabei als gut bewertet.

Die Wissenschaftliche Begleitung deklariert ihren Arbeitsplan für die zweite Evaluationsphase

In der nächsten Evaluationsphase wird iSPO Wirkungen, Effekte und Zielerreichung des Modells eingehender betrachten. Im einzelnen schließt dieses Vorgehen die Betrachtung der fallbezogenen und der fallunspezifischen Arbeit sowie der sozialräumli-

chen Netzwerkarbeit ein. Daneben wird in die abschließende Begutachtung des Modellkonzepts auch eine Erörterung der Zusammensetzung des Sozialraumbudgets und der Auswirkungen der sozialraumorientierten Arbeit auf angrenzende Bereiche erfolgen.

Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Für die Weiterarbeit des Modells werden folgende Optimierungsstrategien vorgeschlagen:

- €# Ziel- und Maßnahmenmanagement als Steuerungsinstrument
- €# Entwicklung und Verabschiedung zentraler Standards zur Qualitätssicherung (etwa zur systematischen Fort- und Weiterbildung und zur Arbeit in den Sozialraumteams)
- €# Einbinden des Modellentwicklungsteams als sozialräumlich steuerndes Gremium in die Regelstrukturen im Landkreis
- €# Stärkere Koppelung des Budgets an Sozialraumindikatoren und Integration weiterer Bereiche der Jugendhilfe in die Sozialraumarbeit
- €# Transparente und nachvollziehbare Festlegung weiterer Sozialräume und der jeweiligen Träger
- €# Einleitung von Maßnahmen zur innerorganisatorischen Weiterentwicklung bei allen beteiligten Trägern.
- €# Den St. Wendeler Ansatz stärker in die bundesweite Fachdiskussion integrieren

1 Auftrag und Zielsetzung der Studie

1.1 Grundlegende Aufgabenstellung

Das Saarländische Sozialministerium hat die Stiftung Hospital St. Wendel im September 2003 - stellvertretend für die am Modell beteiligten freien und privaten Träger - beauftragt, die Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Modellprojektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ an das iSPO-Institut zu vergeben. Der vorliegende Zwischenbericht reflektiert den Stand der Wissenschaftlichen Begleitung und Evaluation nach rd. 15 Monaten zum Ende des Jahres 2004.

Zu diesem Zeitpunkt ist das Modellprojekt in der Phase, in der die Übertragung des Ansatzes in den Landkreis in Erwägung gezogen bzw. entsprechende Vorarbeiten umgehend in die Wege geleitet werden. Damit erlangt der Zwischenbericht der Wissenschaftlichen Begleitung, über die übliche Funktion eines Zwischenberichts hinaus, die Funktion, 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 lassen.

1.2 Zum Evaluationskonzept

Grundsätzlich vertritt iSPO die Auffassung, dass eine wissenschaftliche Begleitung von Modellvorhaben zunächst die Aufgabe hat, 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 zweiten Schritt, so der Regelablauf, geht es dann um das Herausarbeiten der Modelleffekte, die Erörterung der Zielerreichung und die Beantwortung der Frage nach der Übertragbarkeit der Ergebnisse.

Im vorliegenden Fall wird der zweite Schritt darin bestehen, die weitere Entwicklung in den drei Modellregionen (den drei Sozialräumen) nach ihrer Überführung in den Regelbetrieb zu evaluieren. Generell ist es zentrales Ziel einer wissenschaftlichen Begleitung, die Modellergebnisse im Sinne einer Wirkungs- bzw. Erfolgskontrolle zu bewerten. Dies wird oberhalb der jetzt im Zwischenbericht zu treffenden Einschätzungen Schwerpunkt des zweiten Teils der Evaluation sein und im Abschlussbericht Mitte 2006 erfolgen.

Unabdingbare Voraussetzung für eine solche *Ergebnis- oder Produktevaluation* ist die *Prozessevaluation*. Nur vor dem Hintergrund einer sorgfältigen Analyse der Prozesse, die zu den (einer Bewertung zugänglichen) Ergebnissen geführt haben, lassen sich fundierte Aussagen über die Ergebnisse treffen. Im Rahmen der Prozessevaluation kann detailliert auf die Effektivität und Effizienz der Mittelverwendung, auf Reibungsverluste und auf die Erfolge hinsichtlich der Mobilisierung externer, bisher nicht erschlossener Ressourcen eingegangen werden.

Akteurs- und Handlungskonzept als theoretische Zugänge

Modellvorhaben beinhalten immer komplexe Wechselwirkungen von Beteiligung und Einflussnahme. iSPO arbeitet deshalb nach dem Akteurs-Konzept.¹ Danach ist es wichtig, die für ein Modell relevanten Akteure zu identifizieren und ihr Zusammenspiel sowie die gegenseitige Beeinflussung herauszuarbeiten.²

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 formellen und informellen Netzwerke bzw. Unterstützungssysteme in den drei Modellgemeinden
- ≠# die Bevölkerung („Nachbarschaften“) im Einzugsgebiet
- ≠# die Jugendhilfeeinstanzen 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 aber auch 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.

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

¹ 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.

² 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.

- ## die Beziehung zwischen den Klienten und ihren hauptamtlichen (sowie ggf. ihren ehrenamtlichen) Helfern und
- ## die sozialen Kontakte der 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.³ Im Folgenden werden die im Modellvorhaben in St. Wendel eingesetzten bzw. im weiteren Verlauf noch einzusetzenden Erhebungsinstrumente vorgestellt:

- ## *Dokumenten- und Aktenanalyse*: Es wurden verfügbare statistische Daten, Unterlagen zur Budgetierung sowie die diversen Konzeptpapiere und darüber hinaus vor allem Protokolle der SRT- und MET-Treffen in die Analyse einbezogen.
- ## *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 Alltagsgeschäfts eine Darstellung ihrer individuellen Sichtweise des Modells.
- ## *Gruppendiskussionen*: Gruppendiskussionen wurden mit den Mitgliedern aller drei Sozialraumteams geführt.
- ## *Expertengespräche*: Sie stellen eine ökonomische Form dar, sich ergänzendes Fachwissen zugänglich zu machen. Hier wurden zunächst Vertreter 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 Praxisakteure gewonnen werden.
- ## *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 allgemeinwissenschaftlichen Abhandlungen zur Sozialraumorientierung und zur Jugendhilfe reform wurden von der Wissenschaftlichen Begleitung vor allem Berichte und Veröffentlichungen ähnlicher Projekte wie etwa der Sozialraumorientierten Jugendhilfe in Neunkirchen analysiert.

³ Auf die Notwendigkeit der Methodenvielfalt weist u.a. auch die Deutsche 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.

Partizipative Elemente der Evaluation

In der Regel zieht sich iSPO als wissenschaftliche Begleitung nicht auf eine distanzier- te Beobachterposition zurück. Im vorliegenden Modellvorhaben war dies vor dem Hin- tergrund der vielfältig verteilten Aufgaben an die unterschiedlichsten Verantwortlichen aber sinnvoll. Dennoch praktiziert iSPO eine enge Zusammenarbeit mit allen Projekt- verantwortlichen, weil es zum Selbstverständnis der wissenschaftlichen Mitarbeiterin- nen und Mitarbeiter des Instituts gehört, die Arbeit im Dialog mit den Praxisakteuren zu entwickeln. Im Einzelnen wurden die Erhebungsinstrumente rückgekoppelt und Feed- backs zu einzelnen Zwischenergebnissen gegeben.

Vor diesem Hintergrund ist der vorliegende Zwischenbericht zu sehen. iSPO will damit einen Beitrag zum Gelingen des Modells und seiner Übertragung in den Landkreis leisten und jenseits der Position als distanzierter Beobachter mit seinem Bericht den Kriterien der Verwertbarkeit, Umsetzbarkeit und Übertragbarkeit Rechnung tragen.⁴

⁴ Vgl. dazu auch die Nützlichkeitsstandards der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DeGEval, a.a.O., S.21ff.); so wird z.B. im Standard N 6 „Vollständigkeit und Klarheit der Berichterstattung“ angemahnt, dass Berichte leicht zu verstehen und nachvollziehbar sein sollen.

2 Einordnung des St. Wendeler Modells in die Kinder- und Jugendhilfe

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.⁵

2.1 Vorgaben durch das KJHG und seine fachlichen Standards

Das Kinder- und Jugendhilfegesetz trat zusammen mit einer Reihe anderer Gesetze am 3. Oktober 1990 für die östlichen Bundesländer in Kraft. Auch für die westlichen Bundesländern war es erst wenige Monate zuvor beschlossen worden. 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.⁶

In den folgenden Jahren wurden dem KJHG zahlreiche und bedeutsame Abschnitte angefügt. Zu nennen sind der Rechtsanspruch auf einen Kindergartenplatz oder die Verstärkung der Beratungstätigkeit bei Sorgerechtsfragen. Jenseits der rechtlichen Festschreibungen haben sich nach und nach allgemeine Leitlinien und fachliche

⁵ Er ist Jurist und hat sich in einem Gutachten mit der Thematik befasst. In der Fachdiskussion wird immer wieder Bezug genommen auf dieses Gutachten.
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.

⁶ 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.

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 eher improvisierten Hilfen. Schließlich hat sich die Erkenntnis in über zehn Jahren KJHG durchgesetzt, dass den Lebensverhältnissen der 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.⁷

Zwischenzeitlich hat sich gezeigt, dass die Kehrseite solcher Entwicklungen eine zunehmende Spezialisierung und Segmentierung des Hilfeangebots ist. Die Fallzahlen steigen in bemerkenswerten Steigerungsraten 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 Verhält-

⁷ 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.

nisse im Landkreis St. Wendel angepasstes Handlungskonzept eingebettet, das den vorher angesprochenen Kritikpunkten durch innovative 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*. 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*. Beide werden fälschlicherweise oftmals miteinander verwechselt bzw. als Synonyme verstanden. Im Unterschied zu Gemeinwesenarbeit, ihr fühlen sich vor allem die freien Träger der Kinder- 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 niedrigschwel-

lige, 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. 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.

In der Hinte'schen Konzeption einer Sozialraumorientierung⁸ - sie wird im Landkreis in modifizierter Form angewandt - kommt zunächst ein Sozialraumbudget nicht vor.

⁸ Hinte, Wolfgang (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilferecht - ein Kommentar aus sozialpädagogischer Sicht. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e.V. (Hg).

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. In seinem Denkansatz schließt dies die ernsthafte Absicht ein, Amtsstrukturen umzubauen. Nur ein solches gemeinsames Konzept, so Hinte, könne verhindern, dass die Diskussion um eine Sozialraumorientierung an fachlicher Rationalität verliere 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 Graubereich⁹ sowie Fälle im Gefährdungsbereich, in 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.
- ≠ 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

Sozialraumorientierung auf dem Prüfstand. Rechtliche und sozialpädagogische Bewertungen zu einem Reformprojekt in der Jugendhilfe, München, S. 131.

⁹ 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.

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 Münder¹⁰ 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, ist. 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 KJHG Leistungen 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 Klienten 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 Gestaltungsspielräumen, aber es sei die Gefahr gegeben, dass Rechtsansprüche von Klienten nicht immer in hinreichender Weise realisiert werden.

Ein anderer Kritikpunkt lt. Münder: Das subjektive Wunsch- und Wahlrecht des 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

¹⁰ Vgl. Münder a.a.O. S.13ff.

nur in Modellbezirken erprobt wird. Dem trägt der jetzt im Landkreis St. Wendel anstehende Entwicklungsschritt Rechnung, wonach die Modellkonzeption in den gesamten Landkreis als Regelhandhabung umgesetzt werden soll.

Der letzte Punkt, der nach Meinung Münders einer besondern rechtlichen Überprüfung bedarf, ist die Zusammensetzung und Kompetenzverteilung der Steuerungsgremien (hier: das Modellentwicklungsteam, MET). 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 entsprechend praktiziert.

3 Sozialraumanalyse und Sozialraumplanungsansatz

Sozialplanung und Sozialpolitik haben die fachlich begründete Verpflichtung, durch eine sozialräumliche Zugangsweise auf kleinräumiger Ebene differenzierte Informationen über die Lebenslagen, Risiko- und Defizitkonstellationen zur Verfügung zu stellen sowie die Handlungspotenziale verschiedener Bevölkerungsgruppen zu ermitteln und als Grundlage ihres Handelns verfügbar zu halten.

Ziel einer qualifizierten Sozialraumanalyse ist es, ein umfassendes, integriertes, kleinräumiges und aktuelles Planungsinformations-System zu entwickeln. Sozialraumanalysen sind demnach ein wichtiges Instrument für die sozialpolitische Planungsarbeit.

Im Einzelnen geht es vor allem um

- ≠ die landkreisspezifische Darstellung kleinräumiger Strukturen, spezifischer Probleme und Entwicklungsvorhaben,
- ≠ die Klärung geeigneter Sozialraumzuschnitte (ab welcher Größenordnung bzw. Konstellation geht der Lebensweltbezug verloren und inwieweit treffen offizielle Gebietsgliederungen die faktischen Lebenswelten?),
- ≠ die Darstellung sozialer Ungleichheit und Unterversorgungslagen im Querschnitt und Zeitverlauf,
- ≠ die Ermittlung besonderer Bedarfsgruppen und vorrangiger Räume, denen in Zeiten knapper Finanzierung in erster Linie Unterstützung zukommen soll,
- ≠ die Ermittlung von Ressourcen und Potenzialen nachbarschaftlicher Hilfen, sozialer Netzwerke und bürgerschaftlichen Engagements in den Wohnquartieren,
- ≠ die Schaffung einer Informationsbasis für lokale Aushandlungsprozesse und damit ein höheres Maß an Transparenz.

Beim Aufbau eines integrierten, kleinräumigen und aktuellen Planungsinformations-Systems führt der Weg von der Datensammlung über eine Datenverdichtung zur Indikatorenbildung. Hierbei geht es nicht um eine extensive Datensammlung, sondern um die Reduzierung lebensweltlicher Komplexität durch ein aussagefähiges Schema quantitativer und qualitativer Indikatoren.

Diese Indikatoren liefern Basisinformationen über Sozialstruktur, soziale Lebens- und Problemlagen, sozialräumliche Entwicklungen und Veränderungsprozesse sowie für Wirkungsanalysen als Grundlage sozialpolitischer Maßnahmen.

Für den Landkreis St. Wendel und sein Sozialraum orientiertes Jugendhilfemodell sind aus iSPO Sicht die wichtigsten Indikatoren:¹¹

- ≠ Einkommen,
- ≠ Bildung,

¹¹ Weitere Indikatoren neben den genannten zentralen Indikatoren für den Landkreis St. Wendel können etwa sein: Zersiedlung, Stadtentwicklung, Verkehr, Mobilität, Umwelt, Religion u.v.a.

- ⚡ Demographie,
- ⚡ Nationalität / Migration,
- ⚡ Familienstruktur,
- ⚡ Wirtschaft,
- ⚡ Sozialhilfe (Grundsicherung für Arbeitslose, ...),
- ⚡ Erwerbs- bzw. Arbeitslosenquote,
- ⚡ Kriminalität,
- ⚡ erzieherische Hilfen,
- ⚡ soziale Netzwerke und Freizeitangebote,
- ⚡ Jugendhilfeangebote,
- ⚡ Kultur und Teilhabe,
- ⚡ (soziale) Infrastruktur.

Wie skizziert, besteht das primäre Ziel der Sozialraumanalyse in einer Zustandsbeschreibung. Darüber hinaus kann sie aber auch ein Mittel sein, zukünftige Entwicklungen abzuschätzen und den politisch Verantwortlichen notwendige Informationen für Steuerungsmaßnahmen zu liefern.

Im Folgenden werden die wichtigsten Indikatoren - jeweils mit einigen Erläuterungen hinterlegt - dargestellt.

Einkommen

Der Indikator „Einkommen“ lenkt den Blick auf eine der zentralen Grundlagen für Lebenschancen in einer Gesellschaft. Der Sozialwissenschaftler Rainer Geißler schreibt hierzu: „Die Wohlstandsexplosion hat die sozialen Unterschiede in der Bundesrepublik in vielen Bereichen nicht eingeebnet. Die Kluft zwischen Arm und Reich wird dem sozial sensiblen Beobachter immer wieder (...) vor Augen geführt“.¹²

Eine Sozialraumanalyse sollte den Indikator ‘Einkommenssituation’ beinhalten, vor allem auch dann, wenn womöglich innerhalb eines Sozialraums oder zwischen Sozialräumen im Landkreis Unterschiede zu vermuten sind.

Bildung

Eng verbunden mit dem Indikator ‘Einkommen’ ist der Indikator ‘Bildung’. Pauschal gilt, je höher der Bildungsabschluss, desto größer die Chancen, ein gutes Einkommen zu erzielen. Der französische Soziologe Pierre Bourdieu hat nachgezeichnet, dass höhere, verfügbare ökonomische Ressourcen das Erlangen von Bildung (in seinen Worten: das Akkumulieren von kulturellem Kapital) ermöglicht.

¹² Geißler, Rainer (1996): Die Sozialstruktur Deutschlands. Zur gesellschaftlichen Entwicklung mit einer Zwischenbilanz zur Vereinigung. 2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Opladen, S.55.

Bildung - inklusive der Möglichkeit, Bildung zu erlangen - ist ein weiterer wesentlicher Faktor einer Sozialraumanalyse.

Demografie

Heutzutage darf in einer sozialwissenschaftlichen und fachlich fundierten Sozialraumanalyse die Frage der demografischen Struktur eines Sozialraums nicht fehlen. Gerade im ländlichen Raum ergeben sich aus den demografischen Entwicklungen eine Reihe von Konsequenzen, ohne die tragfähige Konzepte auch in der Jugendhilfe kaum vorstellbar sind.

Nationalität

Unterschiedliche Lebenschancen lassen sich u.a. auch im Vergleich zwischen Ausländern und Deutschen feststellen. Erstere verrichten in der Tendenz häufig die belastenden und gefährlicheren Arbeiten, sie sind stärker von Arbeitslosigkeit bedroht, wohnen häufiger in beengten Verhältnissen und haben ein niedrigeres Bildungsniveau als ihre deutschen Mitbürgerinnen und Mitbürger.¹³ Neben den Kategorien 'Ausländer' und 'Deutsche' geht es bei der Sozialraumanalyse aber auch um 'Alt-ingesessene' und 'Zugezogene'.

Familienstruktur

Wie dargelegt, ist eine Sozialraumanalyse die Deskription der Lebensverhältnisse in einem bestimmten Umfeld. Dazu gehört auch die Beschreibung der familiären Strukturen.

Wirtschaft

Der Indikator 'Wirtschaft' ist im engen Zusammenhang mit Einkommen und Chancenpotenzial zu sehen. Es geht u.a. um die wirtschaftlichen Verhältnisse im Sozialraum und seiner Bewohnerschaft. Dass sich die einzelnen Bereiche gegenseitig beeinflussen lässt sich hier verdeutlichen: Wirtschaftliche Faktoren haben Einfluss auf die Einkommensverhältnisse, aber auch auf die Mobilität und das Bildungsniveau.

Sozialhilfe

Die Lebenschancen der Sozialhilfe bedürftigen Menschen sind für eine Sozialraumanalyse ebenfalls von großem Interesse. Hier geht es um den Anteil derjenigen, die Unterstützung durch die Solidargesellschaft benötigen und auch um die Frage, welche Entwicklungen sich in diesem Bereich abzeichnen.

Kriminalität

Auch die Frage der Delinquenz ist vor allem in einer Sozialraumanalyse, die im Zusammenhang mit Jugendhilfekzepten durchgeführt wird, von großer Wichtigkeit, sind doch gerade in diesem Bereich Ansatzpunkte für eine innovative und präventive Jugendhilfe zu sehen.

¹³ Vgl. Geißler, a.a.O., S. 214ff.

Erzieherische Maßnahmen

Erziehung verlangt heutzutage Eltern bzw. Erziehungsberechtigten viel ab. Nicht immer greifen die innerfamiliären erzieherischen Maßnahmen, und es muss Hilfe von außen angefragt oder - wenn andere Interventionen nicht greifen - angeordnet werden. Es wäre geradezu nicht nachvollziehbar, wenn in einer Sozialraumanalyse als Grundlage für zukunftsfähige Jugendhilfekonzepete dieser Aspekt unberücksichtigt bliebe.

Soziale Netzwerke und Freizeitangebote

Neben der Familie sind anerkannter Maßen die (informellen) sozialen Netzwerke, Vereine und Initiativen wichtige Sozialisationsförderer. Hier erfolgen im Rahmen der gerade im ländlichen Bereich noch vielfältig vorhandenen Möglichkeiten für Kinder und Jugendliche Integration und Prävention im Rahmen alltagsnaher Aktivitäten. Die Erhebung der entsprechenden Angebote des Sozialraums ist folgerichtig im vorliegenden Modell im Landkreis St. Wendel vorgesehen.

Zu den einzelnen Indikatoren lässt sich ein umfangreicher Fragenkatalog formulieren. Je nachdem auf welche Bereiche der Sozialraumanalyse besonderer Wert gelegt werden soll, ist eine Kombination von Erhebungsfragen zu verschiedenen Indikatoren sinnvoll. Die meisten Daten werden selbst zu erheben sein, einige, wie etwa Einwohnerzahlen und Sterberaten sind jährlich zu ermitteln. Sie liegen etwa beim statistischen Landesamt des Saarlandes oder in den Ämtern der einzelnen Gemeinden vor.

4 Ergebnisse der Wissenschaftlichen Begleitung: Umsetzungsstand des Modellprojekts Ende 2004

Als zentrales Kapitel dieses Zwischenberichts reflektiert die Wissenschaftliche Begleitung nachfolgend das St. Wendeler Jugendhilfemodell in erster Linie auf der Konzept- und Systemebene. Dabei werden die einzelnen Aspekte gleichzeitig in den Kontext allgemein gültiger, theoretischer Überlegungen gestellt. Eine Produktevaluation und damit die Erörterung der Wirkungen sowie der Zielerreichung wird - wie im ersten Kapitel dargestellt - im Rahmen des Abschlussberichts erfolgen.

4.1 Das Modellprojekt in St. Wendel: ein Netzwerkansatz

Der Landkreis St. Wendel und die freien Träger der Jugendhilfe als Vertragspartner betonen ihre gemeinsame Verantwortung für die in Angriff genommenen Innovationen des Modellprojektes und die Bedeutung der dazu notwendigen vertrauensvollen Zusammenarbeit. Dies und generell die Ausführungen in der Konzeption sind Indizien dafür, dass es sich bei dem Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ um einen Netzwerkansatz handelt, bei dem die Aspekte „Kooperation“ und „Vernetzung“ von zentraler Bedeutung sind. 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.¹⁴

Definition „Netzwerkarbeit“¹⁵

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“.¹⁶

¹⁴ Vgl. Groß, Dirk / Holz, Gerda / Boeckh, Jürgen (2004): Qualitätsentwicklung lokaler Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung, ISS-Aktuell 21/2004, Frankfurt a.M., S. 5.

¹⁵ 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 gleichzeitig und jeweils unabhängig voneinander, 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 als Netzwerkmodell bezeichnet werden.

Es sind zwei Netzwerkebenen zu unterscheiden (vgl. Abbildung 1):¹⁷

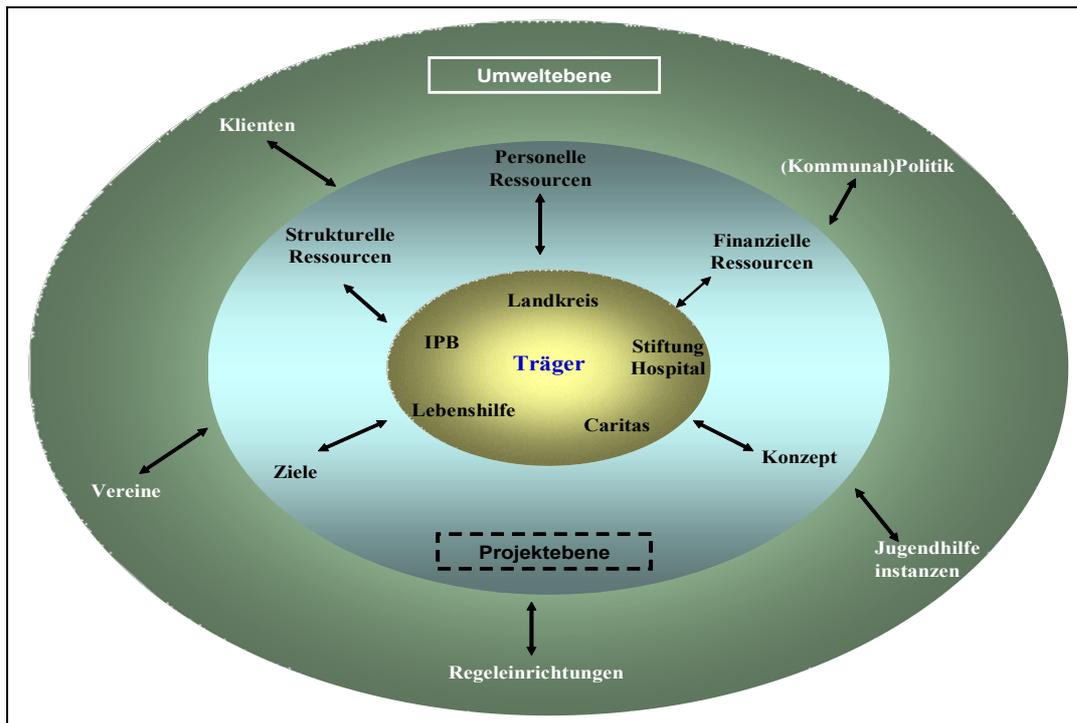
- ≠# Zum einen entfalten sich die Wirkungen des Projekts innerhalb und im Rahmen der beteiligten Organisationen des „Netzwerkes“ (hier: Landkreis St. Wendel mit seinem Jugendamt, Caritasverband für die Region Schaumberg/Blies, Stiftung Hospital St. Wendel, Lebenshilfe St. Wendel und Institut für Pädagogik und Beratung) und darüber hinaus in den hierbei geschaffenen Leistungspotenzialen.
- ≠# Umgekehrt sind die beteiligten Akteure den Einflüssen, Anforderungen und Bedürfnissen der von ihnen anvisierten Zielgruppen (Kinder und ihr familiäres Umfeld, Jugendhilfe) und weiterer Organisationen (der Bevölkerung, Gemeinden und auch der Kommunalpolitik) ausgesetzt.

Im Mittelpunkt der nachfolgenden Erörterungen stehen zunächst die „internen Parameter“ der unmittelbar an der Projektumsetzung beteiligten Institutionen. Im Einzelnen werden die Zielkonzeption, die personellen, strukturellen und finanziellen Ressourcen sowie das Konzept des Modellprojektes insgesamt analysiert.

¹⁶ AWO Bundesverband (Hg.) (2004): Qualitätsentwicklung für lokale Netzwerkarbeit. Eine Arbeitshilfe für die Praxis, Bonn, S. 19; zum Netzwerkbegriff vgl. insbesondere Sanger, Ralf / Bennowitz, 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.

¹⁷ 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.

Abbildung 1: Netzwerkmodell



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

Im St. Wendeler Konzept ist es ein explizites Anliegen, ein Netzwerk sozialräumlicher und fallunspezifischer Hilfen aufzubauen. Damit liegen zentrale Variablen, die die Ergebnisse bzw. den Erfolg der Projektmaßnahmen beeinflussen, außerhalb der einzelnen, im engeren Sinne beteiligten Organisationen. Als Variablen sind einerseits die Klienten selbst und andererseits die aufzubauenden, tragfähigen Strukturen im Sozialraum zu nennen (etwa zwischen den Jugendhilfeinstanzen untereinander, zu den Regeleinrichtungen wie Schulen, Horte, Kindergärten, aber auch zu politischen Gremien).

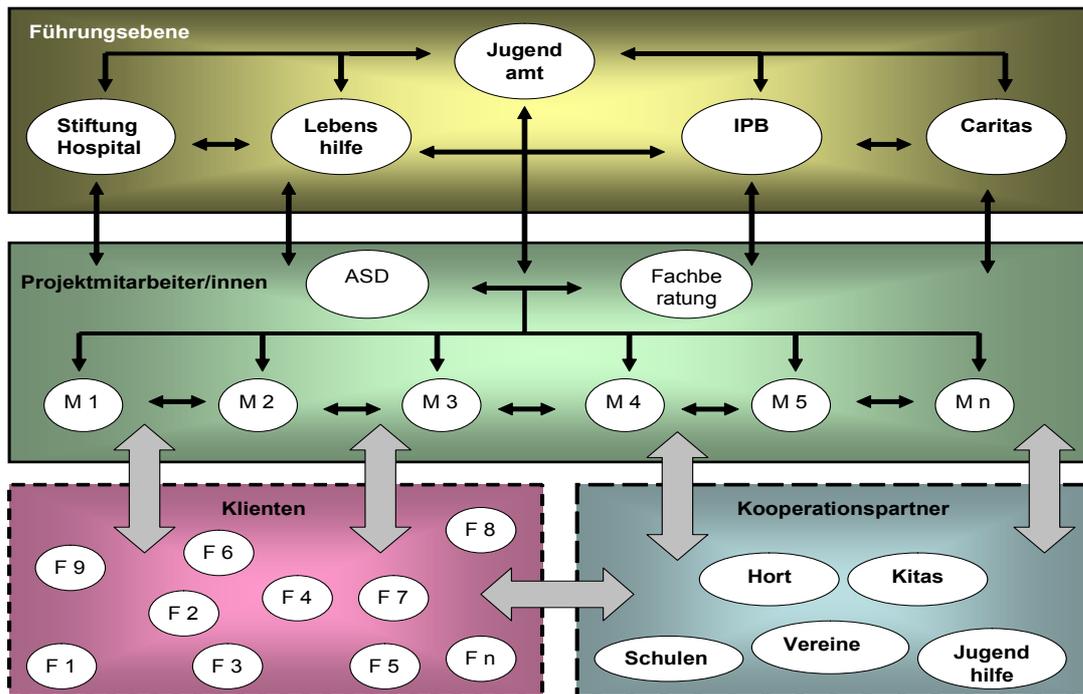
Die Funktionalität des gesamten Netzwerkes hängt, wie aus anderen Zusammenhängen hinlänglich bekannt, ist von der Konsistenz und Einbindung jedes einzelnen „Knotenpunktes“ ab. Jeder einzelne beeinträchtigt das Netzwerk insgesamt in seiner Wirksamkeit. Im positiven Sinne: macht es stabiler; oder auch 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 Interessenlagen berücksichtigt sehen. Netzwerke sind existentiell von der Qualität ihrer *Kommunikations- und Informationskultur* abhängig.¹⁸

Auch dies sind also Prüfparameter für das St. Wendeler Modell, die nachfolgend im Einzelnen erörtert und auf ihre Tragfähigkeit hin überprüft werden.

¹⁸ Vgl. Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 81.

Abbildung 2: Ebenen der Netzwerkarbeit



Quelle: eigene Darstellung

4.2 Zielkonzeption

Im Vertrag zwischen dem Landkreis St. Wendel und den freien Trägern der Jugendhilfe sind in § 1 die Aufgaben der Vertragspartner aufgeführt. Diese können als *Leitziele* des Projekts „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 nehmen möchte, damit Jugendhilfe in den drei Mo-

dellgemeinden noch effektiver und niedrighschwelliger ist. In den Zielformulierungen lässt sich weiterhin als klare Linie die *Leistungsorientierung* erkennen. Diese Zielprojektionen wurden in der zurückliegenden Zeit aus Sicht der Praxisakteure insgesamt erfolgreich, wenn auch in unterschiedlichen Dimensionen erreicht.

Im weiteren Verlauf muss es aus iSPO-Sicht darum gehen, 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. Dies muss in besonderer Weise gelten, wenn eine Übertragung des Konzepts in den ganzen Landkreis erfolgt. Die erzielten Wirkungen - im Sinne einer Selbstevaluation der Modellakteure und in den drei bisherigen Modellregionen durch die Wissenschaftliche Begleitung - können dann leicht herausgearbeitet werden.

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 regt dazu an, 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 operationalisierte und kurzfristig ausgerichtete *Handlungsziele* zu ergänzen.¹⁹ Der Nutzen dieser Vorgehensweise lässt sich an zwei Aspekten erläutern.

Definierte und deklarierte Ziele schaffen Transparenz

In den im bisherigen Verlauf der Wissenschaftlichen Begleitung durchgeführten 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.²⁰

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,

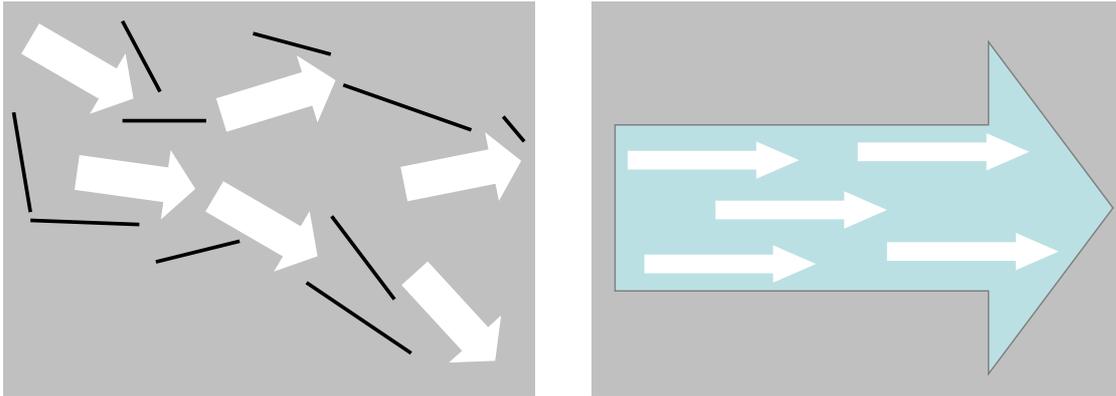
¹⁹ Vgl. Beywl, W. / Schepp-Winter, E. (1999): Zielfindung und Zielklärung - ein Leitfaden - Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, QS 21, Bonn, S. 42ff.; 81.

²⁰ 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.

wird häufig - und ggf. über weite Strecken - viel Kraft in letztendlich kontraproduktive Klärungsprozesse investiert.

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.

Abbildung 3: Funktionen der Zielklärung



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

Qualitätsentwicklung und Selbstevaluation zur Förderung des gemeinschaftlichen Lernprozesses

Der Vertrag zwischen dem Landkreis und den freien Trägern der Jugendhilfe in St. Wendel sieht in § 8 vor, ein projektbezogenes und trägerübergreifendes Qualitätsmanagement 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“²¹).

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 soll dies in den Sozialraumteams (SRT) und auf der Führungsebene im Modellentwicklungsteam (MET) erfolgen. 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.

²¹ „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).

Dies wiederum ist das Fundament für den in Netzwerkkonzepten besonders wichtigen kollegialen und Träger bezogenen Austausch.²²

4.3 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 zusätzliche 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.

4.3.1 Strukturelle Ressourcen

Zunächst soll das Organisationsmodell des Projektes „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ näher betrachtet werden. Ende 2004 stellt sich das ‚Organigramm des Modellprojekts‘ - mit geringen Modifikationen - so dar, wie es bei Arbeitsaufnahme von iSPO im November 2003 in der ergänzten Projektkonzeption beschrieben steht.²³

Vor Ort in den drei Modellgemeinden Marpingen, Tholey und Oberthal arbeitet jeweils ein Sozialraumteam (SRT). Es setzt sich im Kern zusammen aus den für den Sozialraum zuständigen Mitarbeitenden des ASD und den Mitarbeitenden des bzw. der entsprechenden freien Träger/s. Moderiert wird 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 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 - nehmen 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. Hortes oder einer Schule).

²² 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, wird derzeit in vom saarländischen Sozialministerium finanzierten Modellvorhaben zur Kinderarmut und zur Arbeit mit wohnungslosen Menschen erfolgreich angewendet. Es steht bei Bedarf jederzeit zur Verfügung.

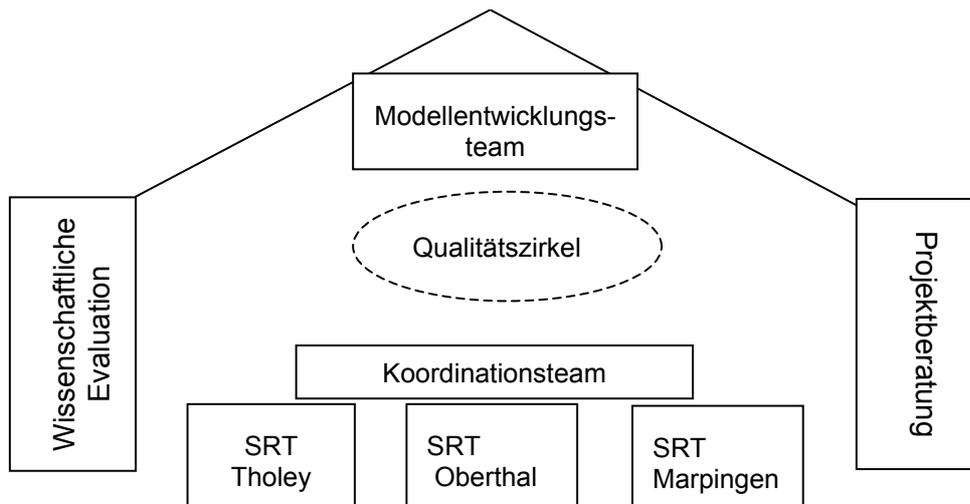
²³ „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Ergänzten Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel; im Wesentlichen erarbeitet vom Beratungsbüro Römisch.

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

Mit Stabsfunktion gehört der Inhaber des Beratungsbüro Römisch²⁴ dem MET an; die Wissenschaftliche Begleitung hat themenzentriert Zugang zum MET (auf eigene Anfrage oder auf Bitte des MET's).

Hinzugekommen ist, der Rahmenvereinbarung entsprechend, ein so genannter 'Qualitätszirkel'. Er wurde Mitte 2004 etabliert und hat sich seitdem dreimal getroffen. Im gehören Vertreter der Träger (untere Managementebene) und die Projektberatung an. Nach Einschätzung von Teilnehmenden befindet er sich „in einer Findungsphase“. Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung verfügt die Wissenschaftliche Begleitung nicht über nähere Informationen zur Arbeitsweise des „Qualitätszirkels“.

Abbildung 4: Organisationsform des Modells



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

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.

²⁴ 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.

Die Arbeit in den Sozialraumteams (SRT)

Die SRT's arbeiten 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's²⁵ (sie dauern meist drei bis vier Stunden) nehmen im Durchschnitt sieben Personen teil. Die Aufgaben der im SRT zusammengeschlossenen Mitarbeiter/innen bestehen schwerpunktmäßig im

Aufbau eines Netzwerkes sozialräumlicher Hilfen

Es geht 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 vorhandenen²⁶ sowie der neu sich entwickelnden Fälle und der Sicherstellung der Leistungen nach §§ 27 - 32 SGB VIII

Methodisch wird dabei wie folgt verfahren: So genannte '(Vor-)Fälle' werden - gemäß der Intention des Konzeptes - 'ergebnisoffen' in das SRT-Team eingebracht und nach einem vorgegeben Ablaufplan erörtert. Im Zuge der Klärung des Unterstützungsbedarfs steht neben der Problemanzeige (wie sie von einem Akteur im Sozialraum wahrgenommen und vorgetragen wird) die Willenserkundung der betroffenen Klienten (des Kindes/des bzw. der Jugendlichen und ihrer erziehungsberechtigten Bezugspersonen) im Vordergrund. Man arbeitet die Ressourcen heraus (sowohl die persönlichen des Klienten/der Klientin, aber auch die des sozialen Umfeldes) und erörtert Lösungsmöglichkeiten, die womöglich weitergehende Ressourcen des Sozialraums umfassen.

In der Regel wird dann Kontakt mit den Klienten aufgenommen. Dazu erfolgt eine begrenzte Beauftragung eines Mitglieds im SRT (in der Regel einer Mitarbeiterin bzw. eines Mitarbeiters des zuständigen freien Trägers; es wird ein konkretes Stundenkontingent abgesprochen). Damit wird ein (Vor-)Fall in der Regel mindestens zweimal im SRT besprochen.

Wenn es in der Folge zu einer auf längere Dauer veranschlagten Intervention kommt, ist ein Kontrakt mit dem Klienten die Grundlage für die Zusammenarbeit. Darin enthalten sind eine verständliche Zielformulierung sowie die vereinbarten Schritte zur Zielerreichung. In aller Regel beinhaltet der Kontrakt auch konkrete zeitliche Verabredungen (über den Zeitraum, aber auch über die beabsichtigten Treffen oder Aktivitäten).

Ändern sich die Kontrakt relevanten Rahmenbedingungen bzw. entsteht eine neue Faktenlage, wird jeweils das SRT neu mit dem Fall und seinem Bearbeitungsstand befasst. Das gleiche gilt, wenn eine Kontraktphase abläuft. Bei Fällen mit Gefahr im Verzug muss der ASD unverzüglich handeln. In diesen Fällen erfolgt anschließend mindestens eine Information im SRT.

²⁵ Vgl. die Übersicht Seite 57.

²⁶ So genannte 'Altfälle' werden zunächst außerhalb der definierten Budgets bearbeitet.

Bearbeitung Fall übergreifender und Fall unspezifischer Aufgaben

Fall übergreifende Aufgaben bestehen z.B. darin, Angebote auf dem Gebiet der Elternarbeit und der Jugendsozialarbeit zu entwickeln. Es geht 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.²⁷

Die kollegiale Beratung im Sozialraumteam (SRT)

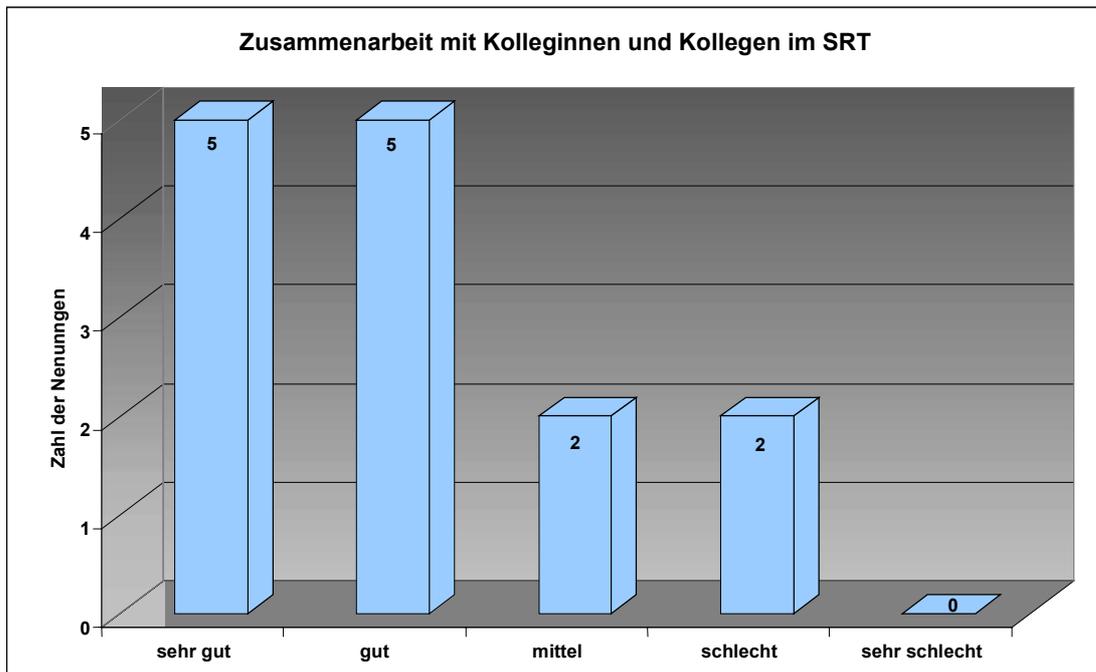
Ein aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung für das St. Wendeler Modell konstitutives, weil Qualität sicherndes und entwickelndes Element ist die im SRT praktizierte, Träger übergreifende und interdisziplinäre Zusammenarbeit der beteiligten Fachkräfte. Sie wird von der Wissenschaftlichen Begleitung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

Die nachfolgende Abbildung liefert hierzu einen ersten Eindruck. Grundlage dafür ist die Auswertung einer schriftlichen und anonymen Mitarbeiterbefragung, 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.²⁸ Von ihnen haben 10 die Antwortkategorien sehr gut oder gut gewählt, zwei haben mit „mittel“ geantwortet und zwei Antwortende mit „schlecht“.

²⁷ Vgl. hierzu das Schaubild S. 59 mit einer Themenübersicht aus der Auswertung der SRT-Protokolle.

²⁸ Im Folgenden werden bei der Darstellung der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung lediglich die gültigen Antworten zu jeder Frage berücksichtigt.

Abbildung 5: Bitte bewerten Sie die Zusammenarbeit bzw. den Austausch mit Kolleginnen und Kollegen im SRT auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht.



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Die heterogene und multiprofessionelle Zusammensetzung der SRT's bereichert, so hat sich bei den teilnehmenden Beobachtungen gezeigt, die fachliche Arbeit und hilft gemeinsam adäquate Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln. 'Heterogen' und 'multiprofessionell' bezieht sich u.a. auf unterschiedliche Ausbildungen, breite berufliche Sozialisation, verschiedene Weiterbildungen bzw. Zusatzqualifikationen, z.T. auf langjährige Berufserfahrungen und unterschiedliche Sichtweisen und Grundhaltungen, wie sie etwa aus der Identifikation mit dem Träger, seinem Leitbild und seiner Trägeridentität resultiert.

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

Hintergrund dieser Einschätzungen ist, dass die Mitarbeitenden (dies gilt zumindest für die seit längerem beteiligten Mitarbeiter/innen) inzwischen umfassend in das Konzept der Sozialraum orientierten Arbeit in der St. Wendeler Variante eingearbeitet sind und sich konsequent daran orientieren. 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 Jugendamtsmitarbeiter/innen betreffen und solche, die vor allem auf die Mitarbeiter/innen der freien Träger zutreffen, ist nicht zufällig, sondern Teil der Positivbeurteilung durch die Wissenschaftliche Begleitung (aber auch dem zugesagten Vertrauensschutz geschuldet).²⁹

Zusammenfassend wird das Arbeiten im SRT von den befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern übereinstimmend als strukturiert und ergebnisorientiert beschrieben. Die Fachberatung durch Frau Quetting und die Arbeit des Koordinationsteams (Frau Quetting und Herr Zöhler) werden sowohl in den Gruppengesprächen als auch in der anonymen Mitarbeitendenbefragung immer wieder ausdrücklich hervorgehoben. Weiterhin wird 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 leidet nach Auswertung der anonymen Befragung nicht unter der Arbeit im Sozialraumteam. Mehr als die Hälfte der Antwortenden stimmt 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 Mitarbeiter/innen der Sozialraumteams sprechen sich überwiegend dafür aus, die Anbindung an den Träger beizubehalten und nicht zu vernachlässigen. Sie erinnern ihren Träger aber auch daran, 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.³⁰

Im Detail geht es um die Frage des Einbezugs der in die Sozialraumarbeit überstellten Mitarbeiter/innen eines Trägers in die trägerinternen Teamsitzungen, Dienst- bzw. Abteilungsbesprechungen oder ähnliche interne Veranstaltungen. Die Teilnahme daran muss gewährleistet sein und in den Arbeitszeitberechnungen (vgl. die Ausführungen S. 46 zu den „Fachleistungsstunden“) berücksichtigt sein.

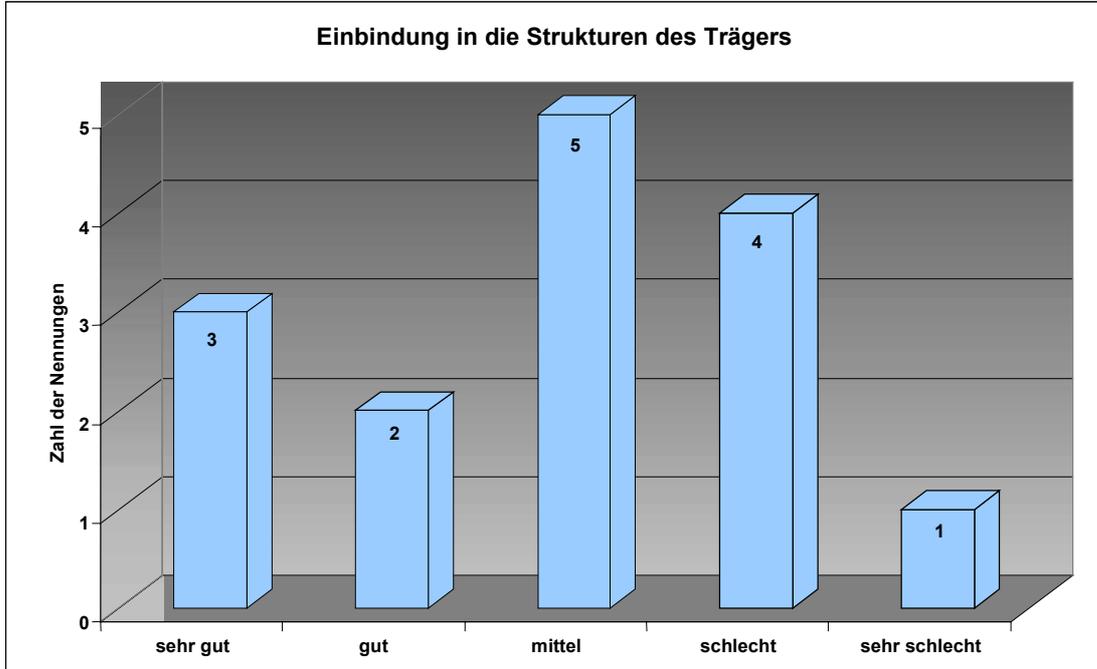
Schwieriger stellt sich das Verhältnis zum Träger und der eigenen Aufgabenstellung im Sozialraum dar, wenn Mitarbeiter/innen neben der Arbeit im Sozialraum noch in anderen Bereichen des Trägers tätig sind. In diesen Fällen ergeben sich hin und wieder Interessenskollisionen, wenn etwa Termine miteinander in Einklang zu bringen sind oder wenn Entscheidungen eine Prioritätensetzung erforderlich machen.

²⁹ 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. Bei der Übertragung des Konzepts in weitere Sozialräume des Landkreises, sollte dies bedacht werden.

³⁰ Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 80.

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

Abbildung 6: Bitte bewerten Sie die Einbindung in die Strukturen ihres Trägers auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht.

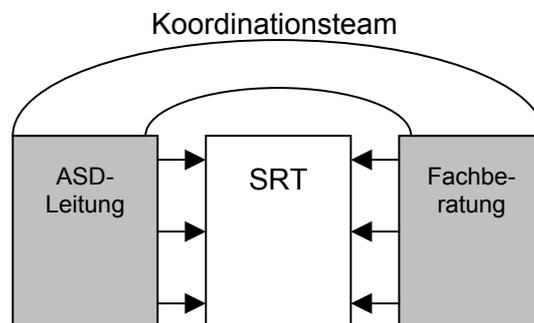


Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Zusammenarbeit zwischen dem öffentlichen und den freien Trägern im SRT

Zur Entwicklung und Sicherung der Qualität der Arbeit im Sozialraumteam bildet die Fachberatung der freien Träger in Zusammenarbeit mit der ASD-Leitung als Vertreter des Jugendhilfeträgers das so genannte **Koordinationsteam**. Ihre Arbeit erfolgt in enger Absprache und nach gemeinsamen Kriterien.³¹

Abbildung 7: Das Koordinationsteam



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

Auf die einzelne Teamsitzung bezogen moderiert und überwacht das Koordinationsteam die fallspezifischen Interventionen und auch die sonstigen Aktivitäten. Die Mitar-

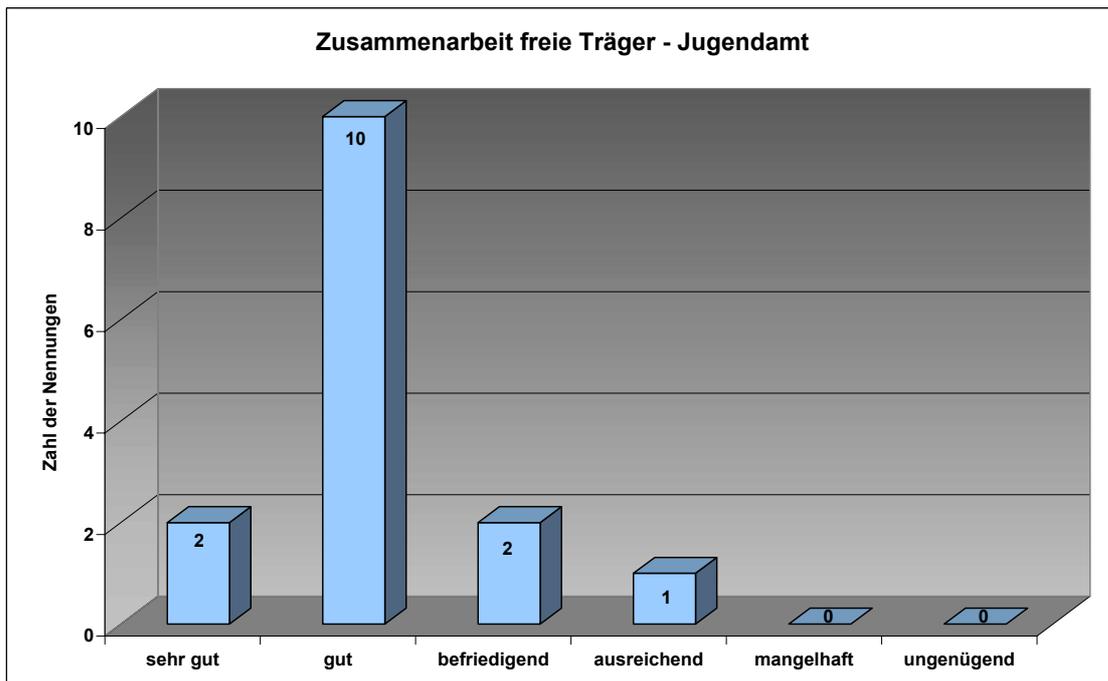
³¹ Modellprojekt „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Geschäftsordnung der Sozialraumteams (SRT).

beitenden des ASD haben 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 sind.

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

Die Ergebnisse der anonymen MA-Befragung stützen diese Aussagen. Darin wurden die Mitarbeiter/innen gebeten, *die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern anhand von Schulnoten zu bewerten*. Die Ergebnisse sind in Abbildung acht visualisiert. Danach haben sich zehn von 14 Antwortenden für die Note „gut“ entschieden, während niemand die Bewertung „mangelhaft“ oder gar „ungenügend“ gewählt hat.

Abbildung 8: *Meine Bewertung der Zusammenarbeit von freiem Träger und Jugendamt auf der Skala der Schulnoten:*



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Aufgefallen war allerdings im Rahmen der teilnehmenden Beobachtung und dann in den Erörterungen anlässlich der Gruppendiskussionen in den SRT's, dass es nicht einfach ist, die Einarbeitung und Unterstützung neuer Mitarbeiter/innen effektiv und effizient zu gestalten. In der Regel besteht für neue Mitarbeiter/innen nicht die Möglichkeit, zunächst eine umfassende Schulung und konzeptionell fundierte Einarbeitung zu absolvieren. Sie müssen vielmehr spätestens nach einigen Tagen in die Arbeit einsteigen und mit tätig werden. Bei den voraus geschilderten, deutlich anderen Ar-

beitsabläufen und Sichtweisen als in sonst üblichen Jugendhilfestellen fällt dies nicht immer leicht.

Der Informationsfluss zwischen MET und SRT

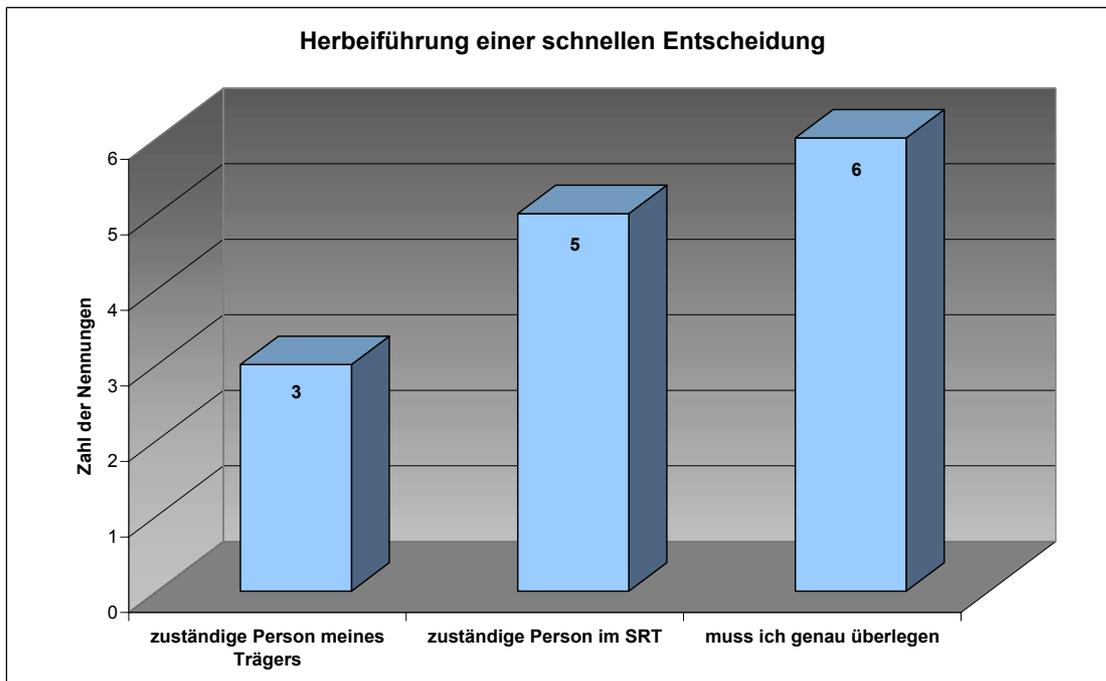
Wie in Modellvorhaben häufig zu beobachten, wird der Aspekt gerne unterschätzt, wie die Kommunikation organisiert ist zwischen denjenigen, die vor Ort die Modellinhalte umsetzen bzw. die in der Zielgruppen orientierten Alltagsarbeit stehen und den auf den Leitungsetagen Zuständigen.

Zum Zeitpunkt der Berichtsabfassung geschieht dies dadurch, dass die beiden Mitglieder des Koordinationsteams der SRT's auch Mitglieder im Modellentwicklungsteam (MET) sind. Hier haben sie Gelegenheit, über den Fortgang der Entwicklungen vor Ort zu berichten, bzw. sie stehen für Nachfragen der Leitungsverantwortlichen auf der Modellsteuerungsebene zur Verfügung. Umgekehrt ist es ihr Job, 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 inzwischen - nicht zuletzt durch die vorgenannte Lösung - offenbar überwunden 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. Inzwischen sind diese Dinge zufrieden stellend gelöst. Die skizzierten Phänomene sind zum guten Teil der Entwicklungs- und Aufbauphase des Konzepts geschuldet.

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

Abbildung 9: *Manchmal muss in einer Sache schnell eine Entscheidung herbeigeführt werden. Dann wende ich mich an:*



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Die Arbeit des Modellentwicklungsteams (MET)

Das Modellentwicklungsteam setzt sich - wie vorher bereits 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 sind leitende Mitarbeiter/innen Mitglied des MET. Darüber hinaus gehören dem Gremium - quasi in Stabsfunktion - die Fachberatung durch das Büro Römisch und (punktuell) die Wissenschaftliche Begleitung an. Die Vor-Ort-Praxisebene ist durch das Koordinationsteam vertreten. Das MET trifft sich in unregelmäßigen Abständen ca. dreimal im Jahr. Die Treffen dauern jeweils drei bis vier Stunden; es werden Protokolle angefertigt und verabschiedet; rechtzeitig vorher wird mit der Einladung eine Tagesordnung verschickt.

Lt. Kooperationsvertrag obliegt dem MET die Begleitung und Steuerung des Modellprozesses (unbeschadet der rechtlichen Gesamtverantwortung des Kreisjugendamtes), es berät Beschlussvorlagen (die etwa das Projektmanagement und/oder die Projektberatung vorbereitet haben) und ist zuständig, wenn es darum geht, 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.³²

³² Seit 2004 gibt es eine verabschiedete Geschäftsordnung für das Modellentwicklungsteam (MET).

Kooperation öffentlicher und freie Träger im MET

Der Kooperationswille innerhalb des Modellentwicklungsteams, sicherlich von Beginn an vorhanden, ist inzwischen „als Betriebskultur im MET“ deutlich wahrnehmbar. Dies gilt, obwohl sich - wie es in der Natur der Sache liegt und bedingt ist durch die unterschiedlichen Interessenslagen - immer mal wieder Kontroversen ergeben. In der frühen Modellphase bestanden Kritikpunkte z.B. 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. Inzwischen haben sich diese Dinge 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 ist jetzt ein anerkanntes Instrument der Projektsteuerung.³³

Vernetzung der freien Träger untereinander

Eine tragfähige Kooperationskultur und verlässliche Partnerschaft zwischen den beteiligten Trägern sind - trotz realistischerweise vorhandener Konkurrenzen - eine Grundlage, die erst nach und nach erarbeitet werden muss. Dies gilt auch in St. Wendel. Jenseits der Beteuerungen, wonach dies „selbstverständlich und immer schon“ der Fall ist, zeigt 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 erarbeitet 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 Berichtszeitraum zu. Die Modellentwicklung erfolgt zunehmend in einem Klima gegenseitigen Respekts. Dies ist für den Erfolg eines Modellvorhabens unerlässlich.³⁴

Dass und inwieweit dies letztendlich dauerhaft zutrifft, wird einer Bewährungsprobe unterzogen, wenn es darum geht, das Modell in weitere Regionen des Landkreises zu übertragen. Dann werden unterschiedliche Interessenslagen wieder deutlicher zu Tage treten und es müssen neuerlich im Rahmen möglichst transparenter Aushandlungsprozesse Kompromisse gefunden werden.

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

³³ Vgl. die Ausführungen unter Kap. 4.2 „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.

³⁴ Vielfältige Belege zu dieser Einschätzung finden sich in den Expertengesprächen und Leitfadenterviews mit den Führungskräften der am Modell Beteiligten.

innerorganisatorischen Anpassungs- und Entwicklungsbedarf führt. In den Erhebungsinterviews wurde z.B. deutlich, dass die unter(st)e Managementebene von größerer Bedeutung für das Modell ist als allgemein angenommen.

Mitarbeiter/innen an der Basis werden in die Modellumsetzung involviert; das Gleiche gilt für das obere Management. In der Alltagsumsetzung sind die SRT-Mitarbeiter/innen Teil eines Arbeitsbereichs bzw. einer Abteilung, deren Leitungsverantwortliche nicht identisch sind mit der obersten Managementebene. 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 Modellinhalten befasst und in die Modellentwicklung einbezogen sind, kommt es fast zwangsläufig zumindest 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.³⁵

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. Dabei muss es gelingen, eine Identifikation zum Modell und seinen Zielen zu schaffen. Die Teilnahme an entsprechenden Fortbildungen ist sicherlich eine geeignete Maßnahme.

4.3.2 Personelle Ressourcen

Wenn im St. Wendeler Jugendhilfemodell die personellen Ressourcen angesprochen werden, muss an vorderer Stelle eine vorausschauende Personalplanung angesprochen werden. Es hat sich gezeigt, dass Personalfluktuations für die Umsetzung des Modellkonzeptes kontraproduktiv ist. Inzwischen sind die Modellbeteiligten in St. Wendel in der Lage, ein differenziertes Anforderungsprofil an Mitarbeiter/innen in der Sozialraumarbeit zu formulieren. Bei der Ausweitung des Konzepts auf weitere Sozial-

³⁵ Vgl. Groß/Holz/Boeckh, a.a.O., S. 80.

räume sollte dies die Grundlage für eine zeiteffiziente Multiplikation des Modellansatzes sein.

Zum zweiten ist die systematische Fortbildung der in den SRT's eingesetzten Mitarbeiter/innen als erfolgsrelevantes Element zu betrachten. 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.³⁶

Das Fortbildungsprogramm gliedert sich in seiner Gesamtheit in 14 Module. Die Mitarbeitenden der Sozialraumteams haben inzwischen alle an einer unterschiedlichen Anzahl dieser Fortbildungsmodule teilgenommen. Inzwischen wurden und werden weitere Mitarbeiter/innen geschult, denn es hat sich als sinnvoll erwiesen, dass auch korrespondierend mit der Sozialraum orientierten Jugendhilfe befasste Mitarbeiter/innen über Grundkenntnisse des Konzepts verfügen (etwa die Mitarbeiter/innen des Pflegekinderwesens und im ASD, insofern sie in absehbarer Zeit im Sozialraumkonzept eingesetzt werden).

Zu Beginn des Modells fand eine Auftaktveranstaltung in St. Wendel statt; die Schulungen in den einzelnen Modulen werden 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 betrachten die Fortbildungen als Bereicherung ihrer Arbeit. Die einzelnen Fortbildungsmodule sind jeweils - bei transparenten Zielformulierungen - methodisch-didaktisch gut aufbereitet. Neben Theorieinputs stehen praktische Übungen und eine Reflexion der Praxisarbeit im Mittelpunkt. Häufig sind Elemente von Selbsterfahrung Bestandteil und schließlich wird Wert auf die Anwendbarkeit in der Alltagsarbeit gelegt.

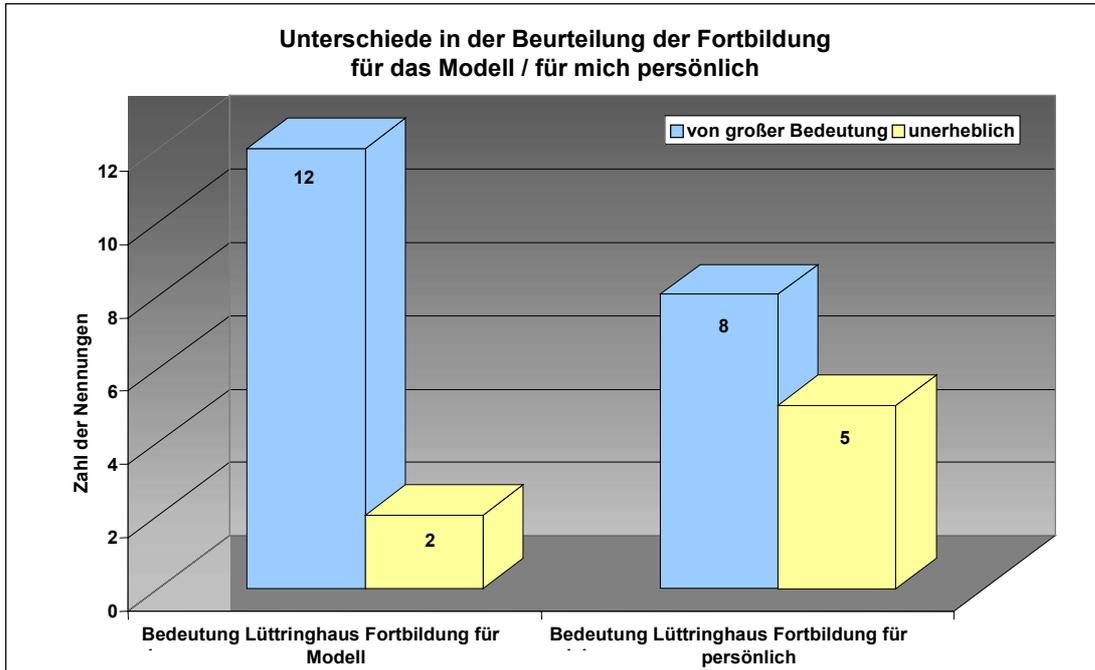
Das Setting der SRT-Treffen ist in der im Rahmen der Fortbildungen erlernten Systematik organisiert: Falldarstellungen erfolgen möglichst ressourcenorientiert; sie werden nach einem abgesprochenen Verfahren visualisiert und man wendet ein Analyse- und Reflexionsschema an, das in den Teamräumen ausgehängt ist und damit stets zur Reflexion einlädt. Wesentliches Element des Ansatzes ist neben der Ressourcenorientierung (auf den Klienten bzw. die Klientenfamilie bezogen, aber auch hinsichtlich des sozialen Umfeldes und des Sozialraums) die Berücksichtigung des Postulats der „Orientierung am Willen der Klienten“.

In der anonymen Mitarbeiterbefragung waren die „Lüttringhaus-Fortbildungen“ Thema. Die Auswertung der Antworten zeigt bei leichten Abweichungen zwischen den Antworten auf die *Frage nach der Bedeutung für das Modell und für den/die Einzelne/n, dass die Fortbildungen mehrheitlich als wichtig eingestuft werden.*³⁷

³⁶ 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.

³⁷ 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.

Abbildung 10: Die Bedeutung der Lüttringhaus Fortbildungen“ für das Modell und für die Mitarbeiter/innen der Sozialraumteams



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen 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 Sozialraum orientierte 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 bzw. sind Berufsanfänger. Derzeit arbeiten in den SRT's - auf Grund einer gewissen Personalfuktuation im Modellverlauf - Mitarbeitende sehr unterschiedlich lange nach dem Lüttringhauskonzept. Im Rahmen der Fortbildungen wird versucht, solche Unterschiede auszugleichen, sodass, trotz eines gewissen Ressourcenverlusts und bei zunehmend stabilen Sozialraumteams, nach und nach eine konsolidierte konzeptionelle Grundlage wächst. Dies ist für den Erfolg der Praxisarbeit ebenso wichtig wie personelle Kontinuität (und das heißt: eine möglichst geringe Personalfuktuation).

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

Die Auswertung der Befragung zu diesem Themenkomplex und die Experteninterviews, aber auch die Gruppendiskussionen, legen es nach Einschätzung der Wissenschaftlichen Begleitung nahe, für das Modell - und in der Folge für die Verbreiterung des Ansatzes in den Landkreis - einen eigenen Standard („Einarbeitung, Weiterbil-

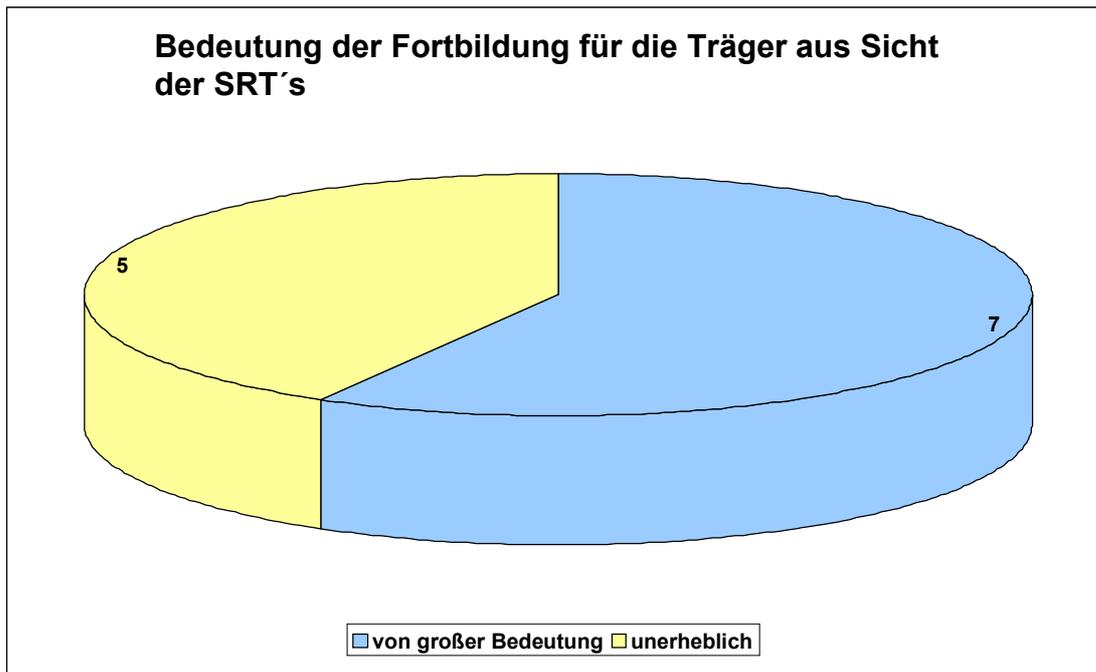
dung und Anleitung neuer Mitarbeiter/innen in der Sozialraumarbeit“) zu entwickeln, zu verabschieden und verbindlich anzuwenden. Element solch eines Standards könnte ein Patenmodell sein, wonach für einen definierten Einarbeitszeitraum eine erfahrene Sozialraumfachkraft Ansprechperson und Reflexionshilfe für eine neue Kollegin bzw. einen neuen Kollegen ist. Ein Anforderungsprofil für Mitarbeiter/innen in der Sozialraumarbeit würde gewährleisten, dass notwendige fachliche Standards als Ausgangsvoraussetzung für die Arbeit noch besser eingehalten werden können.

Im Modellverlauf hat sich als sinnvoll erwiesen, auch Trägervertreter und Leitungspersonal mit dem methodischen Ansatz und demnach mit dem Fortbildungskonzept zu befassen. Andersfalls entsteht leicht der Eindruck, die Fortbildung interveniere (zu) stark in die einzelnen Betriebsgepflogenheiten und bestimme den Betrieb fremd. Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung sind solche Einschätzungen ein Hinweis darauf, dass die Fort- und Weiterbildung Wirkung zeigt (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). Zwischenzeitlich hat eine Veranstaltung für Trägervertreter stattgefunden. Danach haben sich solche Kritikpunkte - zumindest bei denjenigen, die an dieser Fortbildung teilgenommen haben - offenbar weitgehend relativiert.

Die Auswertungen der verschiedenen Erhebungen zeigen aber auch, dass es an diesem Punkt nach wie vor auseinander gehende Einschätzungen gibt. So sind Vertreter der freien Träger gewillt „gemeinsam etwas auf den Weg zu bringen“ und über abgestimmte Fortbildungen die gemeinsame (konzeptionelle) Basis zu verbreitern. Andererseits besteht immer noch eine Restskepsis, ob über solch ein Vorhaben am Ende und womöglich als Nebeneffekt ein gewisses Gleichschalten der Mitarbeiter/innen und damit der Träger einher geht.

Die Mitarbeitenden in den Sozialraumteams stufen (als Ergebnis der anonymen Befragung) die Bedeutung der Fortbildung für ihren Träger mehrheitlich hoch ein. Als Begründung führen sie an, dass damit das konzeptionelle Fundament angereichert wird. Dies sei die Grundlage für eine dauerhaft tragfähige Kooperation im Modell.

Abbildung 11: Die Bedeutung der Lüttringhaus Fortbildungen für die Träger aus Sicht der Mitarbeiter/innen der Sozialraumteams



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Die Ergebnisse zeigen, so die Interpretation der Wissenschaftlichen Begleitung, dass es die Notwendigkeit, aber auch die Bereitschaft zum Austausch über die Fortbildung und damit über Inhalte und Umsetzung der Konzeption zwischen den Vor-Ort-Praktiker(n)/innen und den Trägerverantwortlichen gibt. Der vertikale Austausch zwischen den Basismitarbeitenden und den Leitungsverantwortlichen, womöglich über eine gewisse Zeitspanne zu kurz gekommen, findet inzwischen offenbar zunehmend statt. Damit dürfte sich die Skepsis weiter minimieren, 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.

Wichtig ist aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung, dass bei der Weiterführung und Verbreitung 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.

4.3.3 Finanzielle Ressourcen

Das Budget der Sozialräume wird im Jugendhilfemodell St. Wendel 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 einfallorientiert.

Unabhängig vom Budget A gibt 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 (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Ausgaben für fallunspezifische Arbeit nach Trägern

	Betrag
Stiftung Hospital St. Wendel	40.000
Institut für Pädagogik und Systemische Beratung	20.000
Insgesamt	60.000

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

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 wird den freien Trägern in Form von Stundenkontingenten als pauschales Budget für die Bereitstellung sozialräumlich orientierter Hilfen gem. §§ 27-32 KJHG zur Verfügung gestellt.³⁸ Das so genannte „weiche Budget“ setzt sich wie folgt zusammen:³⁹

- # „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 geht man von einer Schlüsselzahl von 60.000 Euro aus. Jeder der beteiligten Träger erhält zunächst eine 1,0-Planstelle als Mindestausstattung.

Tabelle 2: Planstellen für fallspezifische Arbeit pro Vertragspartner

	Planstelle	Betrag
Caritas Verband für die Region Schaumberg Blies	1,00	60.000
Institut für Pädagogik und Systemische Beratung	1,75	105.000
Lebenshilfe St. Wendel gGmbH	1,00	60.000
Stiftung Hospital St. Wendel	5,25	315.000
Insgesamt	9,00	540.000

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

³⁸ Das Budget B für fallunspezifische Arbeit blieb dabei in der bisherigen Form erhalten.

³⁹ 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.

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

Ausgegangen wird 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 kostet eine Fachleistungsstunde als Verrechnungseinheit für ambulante „flexible Hilfe“ gemäß § 27 ff. SGB VIII 37,83 EUR. Für die Weiterarbeit im Modell ist 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 Arbeitszeitstunden“.

Für die Träger ergibt sich aus den vorausgehenden Darlegungen folgende Personalisierung:

Tabelle 3: Anzahl und Kosten der Fachleistungsstunden nach Trägern und Aufgabenbereichen

	Fallunspezifische Arbeit	Fallspezifische und präventive Arbeit
Caritas Verband für die Region Schaumberg Blies		1.590
Institut für Pädagogik und Systemische Beratung	530	2.783
Lebenshilfe St. Wendel gGmbH		1.590
Stiftung Hospital St. Wendel ⁴⁰	1.060	7.553
Insgesamt	1.590	13.516
= Betrag	60.000	510.000

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

Darüber hinaus ist 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 einzusetzen sind. Dies soll innerhalb eines laufenden Jahres zeitnah und nach Bewilligung durch das jeweilige Sozialraumteam sowie für das Folgejahr nach Beschluss des Modellentwicklungsteams erfolgen.⁴¹

⁴⁰ Die Stiftung Hospital erhält zudem einen Budgetanteil von 795 Stunden als Bereitstellungskosten für bisherige Tagesgruppenangebote. Dies entspricht einem Betrag von 30.000 Euro.

⁴¹ Zum 31.12.04 ergab sich nach Darlegung des Controllings der Wirtschaftlichen Jugendhilfe die Situation, dass knapp 250 der budgetierten Stunden nicht verausgabt werden konnten. Sowohl in der Fallarbeit als auch hinsichtlich fallübergreifender und fallunspezifischer Aktivitäten war nach über-

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 für die Bemessung eines Sozialraumbudgets an den Gegebenheiten des sozialen Raums orientiert sein.⁴²

Die Budgetbemessung, wie sie in St. Wendel vorgenommen wird, ist zunächst an fall-spezifischen und auf Hilfearten bezogene 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 ist dies ein ebenso legitimes wie interessantes Vorgehen, das in der zweiten Phase der Evaluation einer näheren Betrachtung unterzogen werden soll. Dabei wird es dann auch um die Frage der Einbeziehung der stationären Hilfen in das Budget gehen. Hier wird immer wieder darauf verwiesen, dass die Kosten für die stationäre Heimerziehung nach wie vor die größte Position innerhalb der Hilfen zur Erziehung darstellen.⁴³

Längerfristig sollte 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“.⁴⁴

Dabei könnten dann die folgenden aus iSPO-Sicht wichtigen Aspekte in die Überlegungen eingehen.⁴⁵

Vom Grundsatz her ist ein gewünschter Steuerungsimpuls von Sozialraumbudgets um so 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 Sozialraumbudget einfließen. Letztendlich ist sogar denkbar, dass darüber hinausgehende Aufgaben nach KJHG in das System der

einstimmender Sicht aller Beteiligten der derzeitige Bedarf gedeckt. Hinsichtlich der Planungen für 2005 soll ein Betrag, wie er sich aus diesem Stundenvolumen ergibt, als Rückstellung für den Fall geführt werden, dass sich die Bedarfssituation wieder anders darstellt.

⁴² Vgl. KGSt – Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (1998): Kontraktmanagement zwischen öffentlichen und freien Trägern in der Jugendhilfe, Bericht 12/1998, Köln, S. 36.

⁴³ 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 liegen bisher 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 im bisherigen Modellverlauf keine (nennenswerten) Steigerungsraten in der stationären Jugendhilfe zu verzeichnen sind.

⁴⁴ „Jugendhilfe St. Wendeler Land“ Ergänzte Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel.

⁴⁵ 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.

sozialraumbezogenen Finanzierung einbezogen werden (etwa die allgemeine Jugendarbeit bzw. die Jugendsozialarbeit).

- ## Sinnvoll wäre vor allem im Hinblick auf die Arbeit in weiteren Sozialräumen 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.
- ## Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass Modelle von Sozialraumindikatoren zur Zeit vor allem unter dem Stichwort „Integrierte Berichterstattung auf örtlicher Ebene“ (IBÖ) zunehmend angewandt werden,⁴⁶ 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. Bisher distanzieren sich in St. Wendel alle Beteiligten von solch einer Verfahrensweise.
- ## 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 Schlussfolgerungen zu ziehen und die begonnenen Reformen mit Geduld, Sensibilität, Frustrationstoleranz und einem "langen Atem" fortzusetzen. 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 einige Jahre nach dem Konzept gearbeitet wurde.

⁴⁶ 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.

4.4 Das sozialräumliche Konzept des Modellansatzes

Nachfolgend wird der in St. Wendel umgesetzte Sozialraumansatz aus grundsätzlicher Sicht erörtert. Neben der Analyse der praktizierten Sozialraumorientierung geht es dabei vor allem um Aspekte, die aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung für die Ausweitung des Konzeptes über die bisherigen drei Modell-Sozialräume hinaus in den Landkreis relevant sind.

Ein-Träger oder Mehr-Träger-Model

Eine in der Fachdiskussion immer wieder gestellte Frage - und sie ist auch in St. Wendel von Bedeutung - 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 damit wie das jeweilige Sozialraumbudget verteilt wird.

Die Beteiligten in St. Wendel haben sich zunächst klar positioniert und das Projekt in der Modellphase als Mehrträgerkonzept 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 stehen.⁴⁷ In der Tat gibt es in der Fachdiskussion ein starkes Argument, wonach der Kooperationsgedanke dem Sozialraumansatz immanent ist und damit ein Mehrträgermodell 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 Arbeitseinsatzes (...). Tatsächlich ist das Sozialraumbudget für einen oder mehrere Träger der Hilfen zur Erziehung in Kombination mit anderen im Wohnquartier sozialraumbezogen arbeitenden Träger die Regel“.⁴⁸

Zwar ist zu konstatieren, dass im Jugendhilfemodell in St. Wendel - etwa im Vergleich zur Ein-Träger-Variante - zunächst höhere Aufwendungen für die Kooperation und zur Koordination der alltäglichen Zusammenarbeit zu verzeichnen sind. Aus der Analyse der bisherigen Praxis ergeben sich aber Vorteile. So wurde z.B. in Kapitel 4.3.1, Seite 30 ff herausgearbeitet, dass aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung die trägerübergreifende, z.T. interdisziplinäre Zusammenarbeit der handelnden Fachkräfte im SRT ein zentrales Qualitätselement darstellt. Eine heterogene und multiprofessionelle Zusammensetzung der SRT's bereichert die fachliche Arbeit und hilft bei der Entwicklung adäquater Lösungsmöglichkeiten.

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 Konsens orientierte Weiterentwicklung des Konzeptes von Bedeutung ist.

⁴⁷ „Jugendhilfe St. Wendeler Land“; Ergänzte Konzeption (11/03) einer sozialraumorientierten Jugendhilfe im Landkreis St. Wendel.

⁴⁸ Hinte, a.a.O. S. 143.

Auch aus rechtlicher Sicht werden in der Fachdiskussion Bedenken gegen die Ein-Träger-Variante vorgetragen: Es wird die Gefahr gesehen, dass dies zum einen 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.⁴⁹

Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung hat der Verlauf des St. Wendeler Jugendhilfemodells durchaus Vorteile des Mehr-Träger-Modells aufgezeigt. Mehrere Träger erbringen mit ihren unterschiedlichen konzeptionellen, finanziellen und trägerspezifischen Ressourcen und auf der Basis eines abgestimmten Konzepts gemeinsam erzieherische Hilfen nach §§ 27 SGB VIII. Auch fallbezogen arbeiten sie dabei - soweit dies zum Berichtszeitpunkt nachgezeichnet werden kann - zusammen.

In der Fachliteratur werden jedoch 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 Nutzer/innen für jede beliebige Jugendhilfeleistung aus einem Spektrum von Anbietern wählen können, eine Fiktion.⁵⁰ In der bisherigen Praxis sozialräumlicher Finanzierungsmodelle mit einem Schwerpunktträger zeige sich darüber hinaus, dass ohnehin bereits eine beachtliche Zahl von Fällen (z.B. 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.⁵¹

Von den Beteiligten in St. Wendel wird diese Sichtweise 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. Mehrträgerkonzepte, so wird weiter argumentiert, binden viele Res-

⁴⁹ Vgl. Münder, a.a.O., S.51ff.

⁵⁰ Vgl. Olck, a.a.O., S. 22.

⁵¹ 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.

sourcen 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.

Wie hoch der bisherige Koordinationsaufwand tatsächlich ist, lässt sich fundiert erst dann feststellen, wenn er quantitativ spezifiziert ist und dabei in Beziehung gesetzt wird mit den Entwicklungen im Bereich der fallspezifischen, fallunspezifischen und präventiven Arbeit. Dieser Frage wird iSPO in der nächsten Evaluationsphase verstärkte Aufmerksamkeit widmen.

Derzeit kann lediglich konstatiert werden, dass die bundesweit replizierten Projekte unterschiedliche Wege eingeschlagen haben, bei denen sich bisher kein „Königsweg“ abzeichnet. Für die Verantwortlichen und Beteiligten in St. Wendel ist es deshalb legitim, hier entlang abgestimmter, fachlicher Einschätzungen sowie vor dem Hintergrund der regionalen Rahmenbedingungen des ländlich strukturierten Kreisgebiets einen eigenen Weg zu finden und konsequent zu verfolgen.

Dabei sollte sich die Festlegung weiterer Sozialräume und der dort zuständigen Träger an fachlich nachvollziehbaren und transparenten Gesichtspunkten orientieren und darüber hinaus die im KJHG gesetzten rechtlichen Vorgaben berücksichtigen. Dass im Zuge des dazu nötigen Aushandlungsprozesses - wie voraus an anderer Stelle skizziert - die unterschiedlichen Träger- und Politikinteressen bedeutsam sind, 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.⁵²

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 berufli-

⁵² 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.

chen Sozialisation ebenfalls zunächst nur bedingt für sozialräumliche Arbeit gerüstet sind.⁵³

Als Schlussfolgerung aus den bisherigen Modellen der Sozialraumarbeit und -budgetierung wird aus den unterschiedlichen Gesichtspunkten abgeleitet, dass Sozialraumorientierung auch zu einem Organisationsrevirement der Verwaltung führen müsse. Erst dann sei die Voraussetzung für eine sozialraumbezogene, ganzheitliche und präventive Arbeit dauerhaft gegeben.⁵⁴

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.

Wenn auch der Stand der Evaluationsarbeit durch iSPO hierfür bisher vor allem Belege auf der Struktur- und Systemebene anführen kann, so sind diese doch Garanten für eine erfolversprechende Weiterarbeit. Im Einzelnen sollen nochmals angeführt werden:

- ☞ 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 Mitarbeitern,
- ☞ 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.

Die angeführte Entwicklungsnotwendigkeit hinsichtlich der kommunalen Strukturen, aber auch innerorganisatorisch bei den freien Trägern, werden im Zuge der Aufweitung des Modells auf weitere Regionen im Landkreis deutlicher zu Tage treten und dann sicherlich in Angriff genommen werden (müssen).

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.

⁵³ Vgl. Hinte/Groppe/Litges, a.a.O., S. 41.

⁵⁴ Wohlfahrt / Dahme, a.a.O, S. 35.

Zur Weiterentwicklung des Ansatzes bedarf es neben der konsequenten Dokumentation und Auswertung der Fallarbeit sowie der zugeordneten Kosten einer noch stärkeren Koppelung an sozialräumliche Indikatoren. „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“.⁵⁵

Aus iSPO-Sicht sollten die entsprechenden Ansätze zur Definition von Sozialraumindekatoren weitergeführt und verstärkt werden, auch wenn die Frage, wie Sozialindikatoren zur Bildung von Sozialraumbudgets verwandt werden können, in den vorhandenen Modellen der Sozialraumbudgetierung bislang noch nicht hinlänglich evaluiert ist.⁵⁶ Dabei wird es auch und vor allem 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.

4.5 Fallgerichtete und fallungerichtete Arbeit: Erste Erfahrungen

Form und Ausgestaltung der Einzelfallarbeit im Jugendhilfemodell St. Wendel

Abschließende Aussagen über die Effekte der Umstellung auf die sozialraumorientierte Arbeit im Bereich der Einzelfallhilfen können zum Zeitpunkt der Abfassung des Zwischenberichts der Wissenschaftlichen Begleitung noch nicht getroffen werden (dies war auch lt. Konzeption der Wissenschaftlichen Begleitung nicht vorgesehen). Im Endbericht wird u.a. auf diesen Bereich ausführlich eingegangen werden. In den Gruppendiskussionen sowie bei den teilnehmenden Beobachtungen in den SRT's, aber auch bei der anonymen Mitarbeitendenbefragung und in den Expertengesprä-

⁵⁵ 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.

⁵⁶ 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.

chen mit den Leitungsverantwortlichen der beteiligten freien Träger wurden allerdings Aspekte angesprochen bzw. deutlich, zu denen auf der Grundlage des vorgenannten empirischen Materials Aussagen getroffen 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 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 dessen Willen zu erkunden versucht wird (bzw. in dem, wenn ein Wille zunächst nicht erkennbar ist, in der ersten Kontaktphase zusammen mit dem Klienten versucht wird, dessen Wille herauszuarbeiten bzw. zu entwickeln).

Diese Einschätzung beruht auf der (in der Jugendhilfe eigentlich nicht neuen) Erkenntnis, dass gegen den Willen etwa eines Kindes oder Jugendlichen und auch gegen den Willen seiner Erziehungsverantwortlichen nur schwerlich Verbesserungen eines als veränderungsbedürftig identifizierten Zustands erreicht werden können. 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 können, wenn nicht gegen, sondern zusammen mit den primären Erziehungspersonen an einer Veränderung gearbeitet wird.

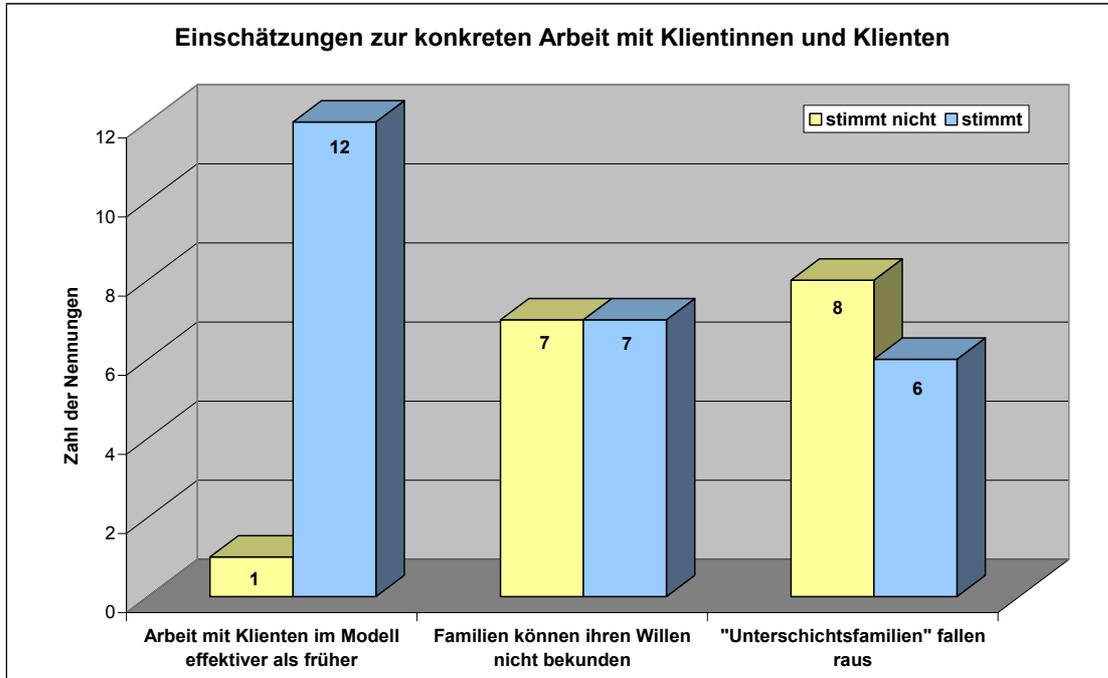
In den Erhebungsgesprächen wurde dieser Aspekt immer wieder angesprochen, wenn ein Gegenüber Skepsis gegen den Ansatz artikulieren wollte. Es wurde dann meist die Frage aufgeworfen, ob über „eine künstlich wichtig gemachte Willensorientierung“ nicht „auf subtile Weise eine Hochschwelligkeit herbeigeführt wird“ und bei „häufig nicht vorhandenem Willen der 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. Dabei hat sich gezeigt, dass auch die Mitarbeitenden an der Basis in den SRT's der Frage der Willensbekundung durch die primären Erziehungsberechtigten ambivalent gegenüberstehen. Der Aussage etwa, „*bestimmte Familien bzw. Klientengruppen haben mit dem Vorgehen im Modell Probleme, weil sie ihren Willen nicht gut bekunden können*“, stimmt die Hälfte der Antwortenden zu, während die andere Hälfte sie ablehnt.

Der Aussage, „*es besteht die Gefahr, dass 'Unterschichtfamilien' bei dem Modell herausfallen*“, stimmen acht Antwortende nicht zu (sechs stimmen zu). In den Ausführungen zur Begründung ihrer Einschätzung führen die Antwortenden einerseits aus, dass fehlendes Problembewusstsein, mangelnde Einsicht oder intellektuelle bzw. psychische Schwächen eine Willensbekundung verhindern bzw. erschweren. Andere betonen 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).

Abbildung 12: *Wie sind Ihre Einschätzungen zur konkreten Arbeit mit Klienten?*



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Interessant an den Antworten ist, dass trotz einer Ambivalenz die große Mehrheit der Antwortenden sich einig ist: die Arbeit mit Klienten im Modell vollzieht sich jetzt effektiver.

Zielfindung als Schlüssel für effektives Arbeiten im Einzelfallkonzept

Ein weiteres, zentrales Methodenelement im Einzelfallkonzept des St. Wendeler Jugendhilfemodells ist die systematische Zielfindung und -vereinbarung vor bzw. zu Beginn eines helfenden Prozesses. Auch hiernach wurde bei den Erhebungen gefragt.

Die Antwortenden begründen ihre Einschätzung wonach jetzt gegenüber früher effektiver mit Klienten gearbeitet wird damit, dass insbesondere durch die zuerst erarbeitete Zielfindung effektiver und letztendlich effizienter an Problemen bzw. an zu verändernden Verhaltensaprägungen gearbeitet werden kann. Sicherlich sei die Anforderung an eine Familie bzw. an primär 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 in hohem Maße motivierend und stärke damit die Eigenkräfte und das Selbsthilfepotenzial der Betroffenen.

Der Kontrakt zwischen Klient und Jugendhilfefachkraft macht den Prozess verbindlich

Verwiesen wird in diesem Zusammenhang auf ein weiteres methodisches Element des Konzepts: den Kontrakt zwischen dem/den Klienten und der Jugendhilfekraft. Neben der Erkundung des Willens der Klienten und der (gemeinsamen) Zielfindung spielen in der Zusammenarbeit mit dem/den Klienten 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 abgesprochener 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 Kontrakt relevant.

Dieses Vorgehen erhöht in den Augen der befragten SRT-Mitglieder die Qualität der Arbeit, 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 ist, würde somit minimiert.

Kollegiale Rückkopplung und Beratung im Team fundieren die Hilfeprozesse

Ein anderes Argument für die Qualität der Fallarbeit im Modell, das in diesem Zusammenhang immer wieder genannt wird, ist die fortlaufende Rückkopplung im SRT. Dies optimiere, so die Aussagen, 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. Wenn etwa „weitere Stunden in einer Familie benötigt werden“ entscheide man darüber ebenso im Team, wie wenn ein zu Anfang kalkuliertes Stundenkontingent nicht vollständig benötigt werde.

Aus Sicht der SRT-Mitarbeitenden, so kann zusammengefasst werden, ist die Fallarbeit effektiver geworden. Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung scheinen die Argumente plausibel. Ihre Überprüfung muss jedoch im weiteren Verlauf der Evaluation erfolgen. Darüber hinaus wird es in der nächsten Evaluationsphase von Interesse sein, die Einschätzungen der Jugendhilfemitarbeiter/innen mit den Erfahrungen und Eindrücken betroffener Familien in den Sozialräumen abzugleichen.

Die Auswertung der vorliegenden Protokolle der SRT-Treffen (im Zeitraum von April 2002 bis Dezember 2004) ergibt zunächst, dass die Sozialraumteams sich in der Modellzeit regelmäßig, im Prinzip (exklusive der Urlaubszeiten) ein- bis zweimal im Monat getroffen haben bzw. sich weiterhin treffen. Bei jedem Treffen ist die Erörterung der Fallarbeit ein wichtiger Tagesordnungspunkt.

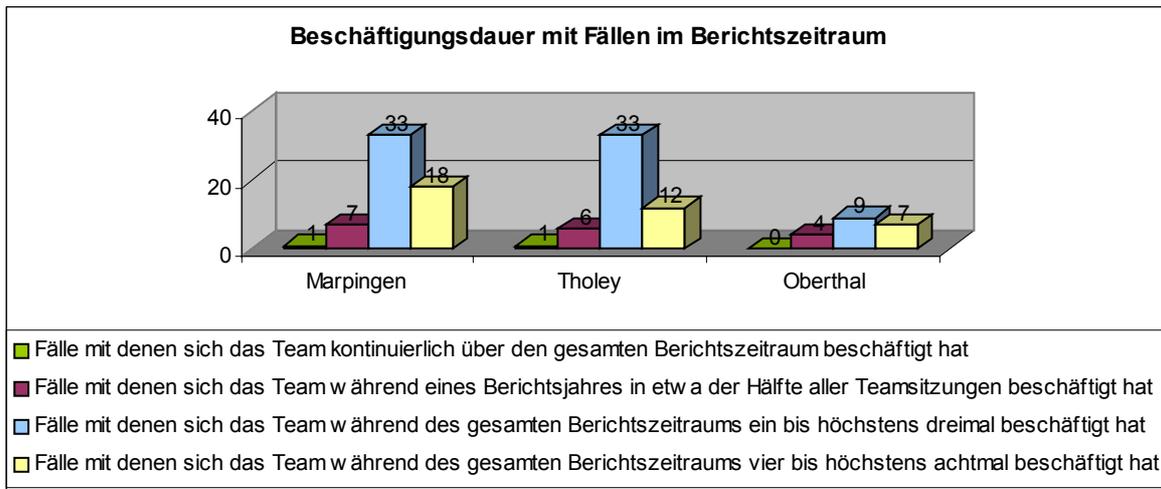
Tabelle 4: Anzahl der Treffen der Sozialraumteams von April 2002 bis Dezember 2004

	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: Protokolle der Treffen in den SRT's

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

Abbildung 13: Beschäftigungsdauer mit Fällen im Berichtszeitraum



Quelle: Protokolle der STR's

Demnach wird 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 beschäftigt die Teams an bis zu acht Treffen.

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

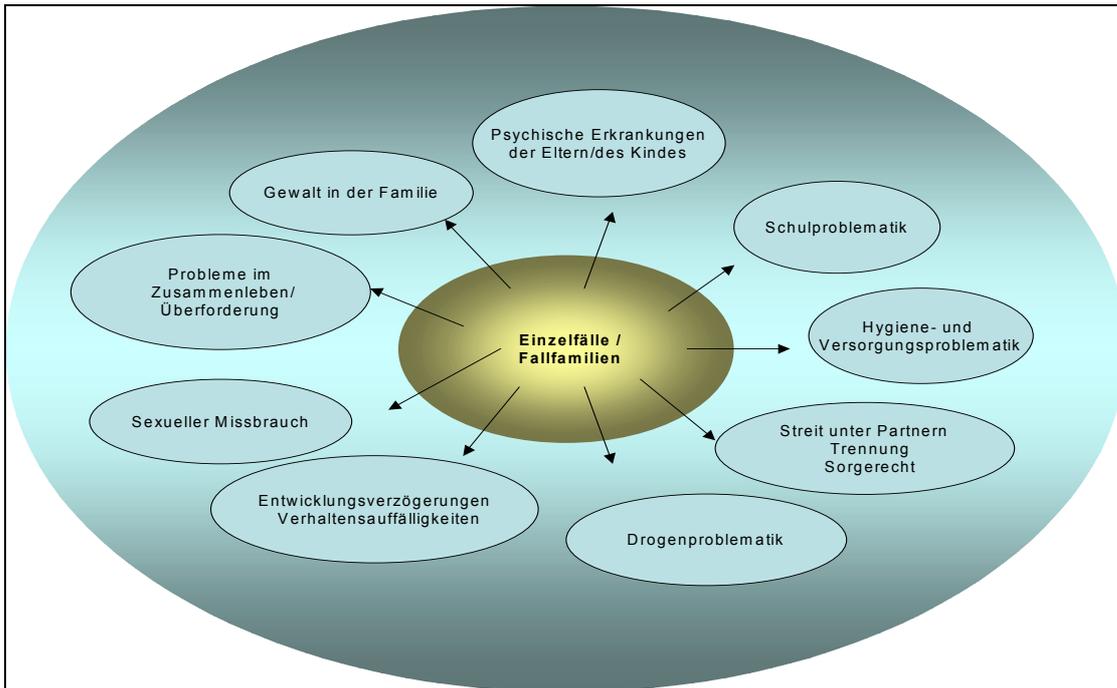
Nur sehr vereinzelt beschäftigt sich ein Team mehr oder weniger kontinuierlich über einen langen Zeitraum von mindestens zwei Jahren mit einem Fall.⁵⁷

Abbildung 14 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 in den Protokollen zu uneinheitlich sind, sodass eine quantitative Auszählung keine belastbaren Ergebnisse liefert.

Trotzdem ist festzuhalten, dass am häufigsten *Probleme in der Schule* genannt werden. 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*“.

⁵⁷ Die Auszählung erfolgte unabhängig von der gesamten, in einem SRT behandelten Anzahl von Fällen.

Abbildung 14: Immer wiederkehrende Stichworte in der Fallerörterung



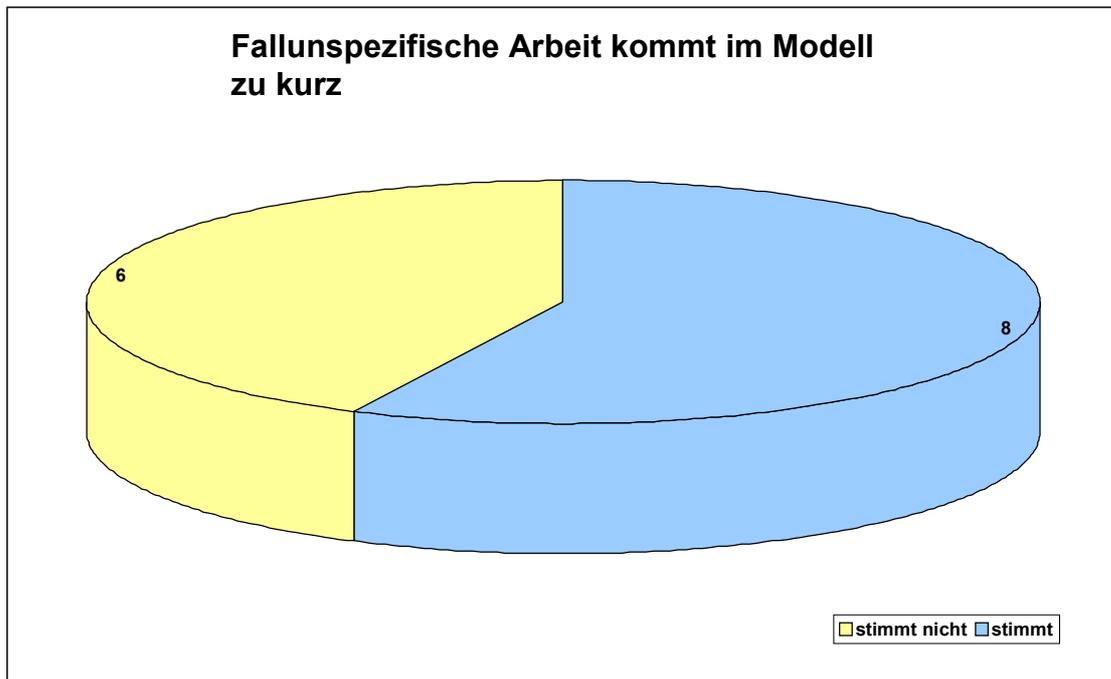
Quelle: Auswertung der Protokolle; iSPO-Darstellung

Im weiteren Verlauf der Arbeit der Wissenschaftlichen Begleitung wird die vertiefende Analyse der Fallarbeit ein Schwerpunkt sein. Dabei wird es wesentlich um den benötigten Zeitaufwand und um belegbare Wirkungen bzw. Effekte gehen, sodass zur Fallarbeit im Jugendhilfemodell St. Wendel bis zum Endbericht qualitative Ergebnisse vorliegen werden.

Vom Fall zum Feld: Vermehrt werden Ressourcen für Präventionsarbeit frei

Die Arbeit an konkreten (Vor-)Fällen nimmt einen großen Teil der Arbeitszeit der SRT-Mitarbeitenden ein; sie hat immer hohe Priorität. Darüber hinaus ist aber die fallungeleitete (Netzwerk-)Arbeit ein zentrales Element des Jugendhilfemodells in St. Wendel. In der anonymen Mitarbeiterbefragung stimmen acht Antwortende der Aussage nicht zu: „Fallunspezifische Arbeit kommt in der SRT-Arbeit zu kurz / wird zu sehr als „Restgröße“ neben der Fallarbeit angesehen“ (sechs stimmen der Aussage zu). In den Begründungen wird deutlich, dass Fallarbeit phasenweise und in den drei SRT's unterschiedlich viel Raum eingenommen hat bzw. einnimmt. (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 15: Fallunspezifische Arbeit kommt in den SRT's zu kurz, sie wird zu sehr als „Restgröße“ neben der Fallarbeit gesehen.



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Ein in 2004 viel diskutiertes Problem stellen die im Jahresverlauf nicht für Fallarbeit benötigten (Arbeitszeit-)Stunden dar. Die Mitarbeiter/innen im Sozialraum antworten auf die Frage, ob dieses Problem ein Webfehler des Konzeptes sei und damit vermeidbar gewesen wäre, uneinheitlich. Fünf Personen stimmen zu, fünf verneinen die Frage und vier sagen, dass sie dies nicht beurteilen können. Mehrere Mitarbeitende begründen ihre Aussage damit, dass „Modellprojekte in der Anfangsphase immer mit Unrundheiten zu kämpfen haben“, dass „sich solche Startschwierigkeiten auswachsen werden, d.h. die Auslastung der Mitarbeitenden nur eine Frage der Zeit“ sei.

Im vorliegenden Zwischenbericht kann auf diesen Aspekt nicht näher eingegangen werden. Im weiteren Evaluationsverlauf wird jedoch auch dies ein Schwerpunkt der Erhebungen bzw. Auswertungen sein.

Von Interesse sind neben den voraus erläuterten ersten Eindrücken zur Fallarbeit die im Rahmen der fallunspezifischen Arbeit in Erwägung gezogenen, bereits durchgeführten oder aber sich noch in der Umsetzung befindenden Projekte. Die folgende Tabelle liefert auch hierzu einen ersten Überblick. Die alphabetische Sortierung unterstreicht, dass es sich (noch nicht) um eine inhaltliche Gewichtung bzw. Aufarbeitung handelt.⁵⁸ Zunächst geht es um die Aufzählung der Themen, weil sie einen guten Eindruck von der Bandbreite der inhaltlich sicherlich lohnenden Vorhaben liefern.⁵⁹

⁵⁸ Die Vorhaben werden seit Mitte 2004 nach einem eigenen Dokumentationsschema festgehalten. Hierzu hat iSPO einen Vorschlag eingebracht (vgl. den Anhang), der in die derzeit verwendete Version eingeflossen ist.

⁵⁹ Die Liste resultiert aus der Auswertung der vorgenannten SRT-Protokolle.

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

Obwohl derzeit noch keine abgesicherten Aussagen zu Effekten und Wirkungen solcher Vorhaben getroffen werden können, macht die Auflistung doch deutlich, dass zum Zeitpunkt der Abfassung des Zwischenberichts eine Bandbreite an Vorhaben mit Präventionscharakter angedacht bzw. in Arbeit ist.

Ob die einzelnen Maßnahmen derart präventiv wirken, dass sie die Notwendigkeit für Fallarbeit minimieren, ist zunächst eine Arbeitshypothese, die zu untersuchen ebenfalls ein Vorhaben der Evaluation in der nächsten Untersuchungsphase ist.

Die anonyme Befragung der Mitarbeiter/innen liefert dazu erste Hinweise. Der Aussage, *„im Modell bleibt es häufiger bei Vorfällen; es entsteht oft gar nicht erst ´ein Fall`“*, stimmen acht der 14 Befragten zu.

Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes

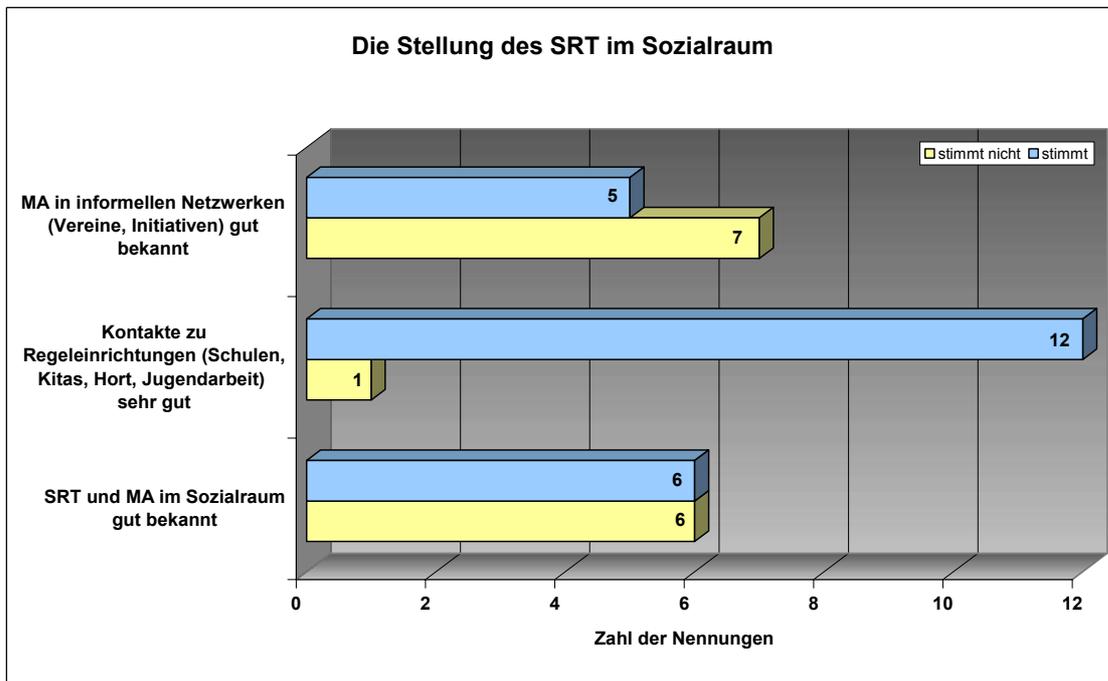
Die vorgenannte Liste geplanter, laufender oder bereits durchgeführter Projekte wird als Hinweis gewertet, dass die SRT-Mitarbeiter/innen inzwischen recht gut in ihrem Sozialraum verankert sind und über eine Vielzahl von Kooperationskontakten verfügen. In der Tat haben sie sich nach eigenen Angaben inzwischen differenzierte Kenntnisse zu den möglichen Kooperationspartnern im Sozialraum angeeignet. Jeweils die Hälfte der Antwortenden gibt an, dass man sich bereits einen Überblick *über alle Kooperationspartner* verschafft hat, bzw. *zumindest die wichtigsten der Kooperationspartner kennt*.⁶⁰

Im Rahmen der Netzwerkarbeit sind gute Kontakte zu den relevanten Regeleinrichtungen (im Sozialraum bzw. mit Wirkung in den Sozialraum) wichtig. Nach den vorliegenden Ergebnissen, sind sie nicht nur vorhanden, sie werden auch vielfältig genutzt. Zeichnete sich dies bereits in den Gruppendiskussionen ab, unterstreicht die Auswertung der anonymen Befragung diese Feststellung: Lediglich eine Nennung von 14 Antworten stimmt 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.⁶¹

⁶⁰ Bei der Bewertung der Antworten ist zu berücksichtigen, dass aus Datenschutzgründen in der Auswertung keine Unterscheidung getroffen wird zwischen Mitarbeitenden, die schon lange im Sozialraum tätig sind und solchen, die erst kürzere Zeit hier tätig sind.

⁶¹ „Manche der vorher aufgelisteten Projektideen ist im Übrigen aus einem Impuls in der Fallarbeit entstanden.“

Abbildung 16: Die Mitarbeitenden sind im Sozialraum gut bekannt / Ihr Kontakt zu Regeleinrichtungen ist sehr gut / Sie sind in den informellen Netzwerken gut bekannt



Quelle: Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Uneinheitlicher fallen die Antworten zu den beiden weiteren, in der Graphik aufgeführten Aussagen aus. Die Antworten liefern einen Hinweis darauf, dass in der Netzwerkarbeit sicherlich noch Reserven verborgen sind, die im Weiteren ausgeschöpft werden können. Während sich die zustimmenden und ablehnenden Antworten auf die Aussage, „das SRT und seine MA sind im Sozialraum gut bekannt“ die Waage halten, verdeutlichen die Ergebnisse zu der Aussage, „gerade in den informellen Netzwerken und bei den Vereinen und Initiativen sind wir MA des SRT inzwischen gut bekannt“ den Handlungsbedarf.

Auch hier gilt: Die Aussagen spiegeln die Sichtweisen der Mitarbeiter/innen in den Sozialraumteams. Damit haben sie Gewicht, denn es handelt sich bei den Jugendhilfemitarbeitenden in den Sozialraumteams zum Großteil um erfahrene und gut ausgebildete Fachkräfte. Trotzdem ist von Interesse, wie ein Abgleich dieser Einschätzungen mit den Rückmeldungen der verschiedenen Netzwerkpartner ausfällt. Auch dies ist ein Vorhaben der Wissenschaftlichen Begleitung in der nächsten Evaluationsphase.

5 iSPO Arbeitsplan für die nächste Evaluationsphase

In den vorausgehenden Kapiteln wurden öfter Aspekte benannt, die die Wissenschaftliche Begleitung in der zweiten Phase der Evaluation näher untersuchen wird. Im Wesentlichen handelt es sich um Fragestellungen, die Wirkungen und Effekte bzw. die Zielerreichung der im Modell formulierten Vorhaben betreffen. Im Einzelnen geht es um:

Fallbezogene Arbeit

- ≠# In diesem Zwischenbericht wurden im Rahmen der Protokollanalyse der SRT-Arbeit alle dort aufgeführten Fälle quantitativ ausgezählt. In Kapitel 4.5, Seite 53 ff., sind die Ergebnisse dargestellt. Dabei ging es zunächst weder um die Frage, welche Hilfeart sich in der Folge ergab, noch mit welchem Aufwand welche Effekte erzielt worden sind (auch nicht welche fallbezogenen Kosten dabei entstanden und welche Perspektiven zum Ende einer Intervention vorliegen). Diesen Fragen wird in der zweiten Phase der Evaluation ebenso nachgegangen wie der Frage, ob es in den drei Sozialräumen (Vor-)Fälle gab, die nicht oder nur randständig über die Erörterungen in den SRT's bearbeitet wurden. Dabei wird es auch um ein genaueres Beleuchten der Fälle gehen, bei denen - weil eine Gefährdung konstatiert wurde - sofort und damit ohne Beratungsschleife im SRT - interveniert worden ist bzw. interveniert wird.
- ≠# Weiterhin wird der Frage der „Altfälle“ nachgegangen, d.h. derjenigen Fälle, die bereits vor der Umstellung auf die sozialraumbezogene Jugendhilfe im Referenzjahr 2001 entstanden sind und ggf. noch immer bearbeitet werden.
- ≠# In diesem Zusammenhang interessieren dann auch die Fälle, in denen eine (voll)stationäre Unterbringung erfolgt ist (innerhalb des Modellzeitraums und im Referenzjahr 2001).
- ≠# Die bisherigen Erhebungen hatten immer die Fachkräfte bzw. die Trägervertreter/innen und andere Akteure im Blick, die nicht Zielgruppe sind. In der zweiten Evaluationsphase wird zu entscheiden sein, ob eine Befragung der Zielgruppen (Kinder und Jugendliche bzw. ihre Erziehungsberechtigten) vorgenommen wird, um auch aus ihrer Betroffenenperspektive eine Erfolgsbemessung des Modells vornehmen zu können.
- ≠# Insgesamt geht es also um die qualitativen Dimensionen der Fallarbeit sowie um die korrespondierenden Kostenaspekte.

Fallunspecifische Arbeit in den drei Sozialräumen

- ≠# Im Rahmen der Arbeitszeitbudgetierung als Ableitung aus der bisher praktizierten Berechnung der Sozialraumbudgets stehen Arbeitszeitvolumina für fallunspecifische Tätigkeiten im Sozialraum bereit. Sie ergeben sich u.a. aus nicht für fallspezifische Tätigkeiten verwendeten Arbeitszeitstunden. In der zweiten Evaluationsphase wird es darum gehen, diesen Bereich qualitativ zu beleuchten. Welche Arbeitszeitmengen werden für welche Sozialraumaktivitäten benötigt, für welche Projekte bzw. Aktionen und Veranstaltungen wurden welche Zeitmengen benö-

tigt? Das sind zwei - die Kostendimension betreffende - der dann zu untersuchenden Fragen.

- ## Weiterhin geht es hinsichtlich der fallunspezifischen bzw. der fallübergreifenden und präventiven Maßnahmen um die Frage der Wirkungsanalyse und der Zielerreichung. Auch hier gilt: Im vorliegenden Bericht gibt es dazu erste Auszählungen (vgl. Kapitel 4.5, Seite 53 ff.), die in der zweiten Evaluationsphase mit qualitativen Ergebnissen hinterlegt werden. U.a. könnte auch hier eine Beteiligtenbefragung durchgeführt werden.

Aufbau eines sozialräumlichen Netzwerkes

- ## Nach Angaben der Mitarbeiter/innen in den SRT's sind inzwischen differenzierte Kenntnisse hinsichtlich der in Frage kommenden Kooperationspartner in den Sozialräumen vorhanden; im Rahmen der Netzwerkarbeit sind gute Kontakte zu den relevanten Regeleinrichtungen (im Sozialraum bzw. mit Wirkung in den Sozialraum) entstanden. Auch hier gilt: In der zweiten Evaluationsphase erfolgt eine vertiefende Analyse. Evtl. kann eine standardisierte Erhebung bei den Netzwerkpartnern erfolgen.

Herleitungsmodus des Sozialraumbudgets

- ## Wie in den einleitenden Kapiteln des Zwischenberichts dargestellt, basiert die bisher praktizierte Herleitung der Sozialraumbudgets auf den in der Fachdiskussion erörterten Annahmen und auf der Anwendung anderenorts praktizierter Modalitäten in der St. Wendel spezifischen Variante. In der zweiten Evaluationsphase wird die Wissenschaftliche Begleitung die bisherige Budgetberechnung und -fortschreibung vertiefend untersuchen. Dabei geht es um die Frage der Berechnungsgrundlage für das jährlich festzulegende Budget (etwa das Prinzip: das „Betriebsergebnis“ des jeweils vorletzten Kalenderjahres definiert das Budget des kommenden) und um die in die Budgetierung eingehenden Einzelpositionen sowie um budgetrelevante Ableitungen aus Sozialraumindikatoren.

Auswirkungen der sozialraumorientierten Arbeit auf angrenzende Bereiche

- ## Bisher ist der Blick der Wissenschaftlichen Begleitung wesentlich auf die Binnendynamik des Modells gerichtet. In der zweiten Evaluationsphase muss es darum gehen herauszufinden, welche Wirkungen das Modell in korrespondierenden Feldern hat.
- ## Wichtig sind hierbei aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung die Fragen, welche Auswirkungen auf das teilstationäre Angebot der Tagesgruppe nachvollziehbar sind und welche Auswirkungen sich auf die stationären Unterbringungen zeigen (steigen die Fallzahlen an oder gehen sie zurück?), um welche Hilfefunktionen geht es und wie ist die Entwicklung seit Beginn des Modells bis heute bzw. im Abgleich mit dem Referenzjahr 2001?

Abschließende Begutachtung des Modellkonzepts insgesamt

- €# Die im Zwischenbericht im Mittelpunkt der Betrachtungen stehenden Aspekte der Struktur -und Prozessebene werden im Endbericht einer abschließenden Betrachtung unterzogen, ohne dass dieser Bereich im Zentrum der Evaluationsarbeit stehen wird.

6 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Oberhalb der sonst üblichen Intention eines Zwischenberichts soll der vorliegende Bericht zum „Jugendhilfemodell St. Wendeler Land“ die Funktion erfüllen, Anregungen für die Überleitung des Konzepts aus der Modellphase in den Regelbetrieb im Landkreis zu liefern. In den vorausgehenden Kapiteln sind immer wieder Empfehlungen der Wissenschaftlichen Begleitung hinsichtlich des weiteren Vorgehens und zur Qualitätssicherung und -weiterentwicklung formuliert. Sie werden in diesem Kapitel zusammengefasst und in einer Übersicht dargestellt.

Ziel- und Maßnahmenmanagement als Steuerungsinstrument

Im weiteren Verlauf sollten aus iSPO-Sicht 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 umgesetzt und dokumentiert werden. Ein geeignetes Ziele- und Maßnahmenmanagement als qualitatives Berichtswesen kann helfen, den Prozess der Umsetzung und Anwendung noch transparenter zu gestalten und zu dokumentieren, sodass zeitnahe Wirkungsanalysen und eine Bemessung der Zielerreichung möglich werden.

iSPO-Anregung:

Im Rahmen eines Ziele- und Maßnahmenmanagements sollten die einzelnen Projektziele nach der Reichweite ihrer Gültigkeit und nach ihrer zeitlichen Dimension unterschieden werden.

Vor dem Hintergrund der deklarierten Leitziele, um mittelfristige Schwerpunktsetzungen (*Mittlerziele*) erweitert und durch operationalisierte, kurzfristige *Handlungsziele* ergänzt, lässt sich dann der Umsetzungsprozess noch transparenter gestalten.

Entwicklung und Verabschiedung zentraler Standards zur Qualitätssicherung (etwa zur systematischen Fort- und Weiterbildung und zur Arbeit in den Sozialraumteams)

Aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung sind die Arbeit in den SRT's und ein vorausschauendes Personalmanagement mit einem verbindlichen und systematischen Fort- und Weiterbildungskonzept konstitutive Elemente zur Stabilisierung und Verbreitung des Modellansatzes in St. Wendel.

Aber auch die kontinuierliche Fachberatung durch eine externe Instanz ist ein Qualitätssicherndes Element. Diese und andere bewährte Elemente im Jugendhilfemodell St. Wendel sollten im Rahmen der jeweiligen Haushaltsplanung abgesichert und in einem eigenen Budget manifestiert werden.

: iSPO-Anregung:

Sowohl für die Modellphase und erst recht für die Phase der Verbreiterung des Ansatzes in weitere Sozialräume im Landkreis sollten entsprechende Festlegungen - etwa als „Rahmenstandards für die Sozialraum orientierte Jugendhilfe“ - entwickelt, verabschiedet, verbindlich angewendet und in einem Budget manifestiert werden.

Im Einzelnen könnten Rahmenstandards entwickelt werden zur Aus-, Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter/innen in der Sozialraum orientierten Jugendhilfe, zur externen Fachberatung, zur Arbeit in den Sozialraumteams und zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen (etwa durch ein Patenschaftsmodell zwischen erfahrenen und neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern).

Sinnvoll wäre es auch, ein Anforderungsprofil für Mitarbeiter/innen in der Sozialraumarbeit zu entwickeln und seine Anwendung verbindlich zu vereinbaren.

Solche Regelungen müssten dann sowohl für die Mitarbeiter/innen der freien Träger als auch für diejenigen des öffentlichen Trägers verbindlich sein.

Einbinden des Modellentwicklungsteams als sozialräumlich steuerndes Gremium in die Regelstrukturen im Landkreis

Bei der Ausweitung des Modells in weitere Sozialräume des Landkreises wird die Kooperation zwischen öffentlichem und freien Trägern einer Bewährungsprobe unterzogen. In dieser Phase werden unterschiedliche Interessenslagen wieder deutlicher zu Tage treten. Dann müssen neuerlich im Rahmen transparenter Aushandlungsprozesse tragfähige Kompromisse gefunden werden.

In der Umsetzungsphase in den Regelbetrieb bleibt das MET ein wichtiges Steuerungsgremium. Es muss dazu in seiner Funktion erhalten und um weitere Akteure aus den Sozialräumen ergänzt werden. Im Einzelnen könnten dies sein: Vertreter/innen der Regeleinrichtungen (z.B. Schule, Kindergarten, Hort) und Vertreter/innen der gemeindlichen Jugendarbeit. Dieses Gremium wiederum sollte verbindlich in die Regelstrukturen der Jugendhilfe im Landkreis eingebunden werden.

: iSPO-Anregung:

Das MET sollte als sozialräumlich steuerndes Gremium erhalten bleiben. Offizielles Gremium nach KJHG ist der Jugendhilfeausschuss. Das MET könnte als Unterausschuss definiert werden. Seine Aufgabe liegt dann darin, innerhalb der im Jugendhilfeausschuss festgelegten (konzeptionellen und das Budget betreffenden) Rahmenbedingungen die Steuerungsentscheidungen im Detail zu treffen, die alltagsnahe Umsetzung des Konzeptes zu begleiten und dabei im Sinne eines Netzwerkansatzes alle Beteiligten kontinuierlich einzubeziehen.

Stärkere Koppelung des Budgets an Sozialraumindikatoren und Integration weiterer Bereiche der Jugendhilfe in die Sozialraumarbeit

Im Zuge der Ausweitung des Konzepts auf weitere Sozialräume 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.

Als Grundlage für die Ausweitung der Arbeit in weitere Sozialräume sollte eine regelmäßige und systematische Jugendhilfeplanung aufgebaut werden. Mit ihren Rahmenbedingungen 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.

iSPO-Anregung:

Die Herleitung der Budgets stärker an den KGSt-Kriterien orientieren und damit den St. Wendeler Ansatz noch deutlicher in der bundesweiten Fachdiskussion verankern.

Die eingeleiteten Reformen sollten Schritt für Schritt und mit Geduld, Sensibilität, Frustrationstoleranz und einem "langen Atem" weitergeführt werden.

Systematische Jugendhilfeplanung, Sozialraumanalysen und ein qualitatives Berichtswesen fundieren den Ansatz zusätzlich.

In die Berechnung der Sozialraumbudgets sollten aus Indikatoren abgeleitete Kostenanteile einfließen.

Transparente und nachvollziehbare Festlegung weiterer Sozialräume und der jeweiligen Träger

Im Zuge der Verbreitung des Ansatzes in weitere Sozialräume muss die Frage geklärt werden, ob das bisher praktizierte Mehrträgermodell beibehalten oder ein Ein-Träger-Modell eingeführt wird. Dabei müssen sich die Beteiligten in St. Wendel bewusst sein, dass es in dieser Frage keinen „Königsweg“ gibt. Aus iSPO Sicht ist eine Variante, die die Vorteile beider Ansätze integriert, denkbar. In einem modifizierten Ein-Träger-Modell könnten für bestimmte Teilaufgaben weitere Träger hinzugezogen und am Fall orientiert externe Ressourcen (aber möglichst im Sozialraum) zugänglich gemacht werden.

Grundsätzlich ist zu empfehlen, den eigenen Weg auf der Grundlage transparenter konzeptioneller Überlegungen konsequent zu entwickeln und zu verfolgen. Dass hierbei die unterschiedlichen Träger- und Politikinteressen einfließen, ist dann legitim, wenn die inhaltlichen Parameter einer sachgerechten Prüfung standhalten.

iSPO-Anregung:

Die Festlegung weiterer Sozialräume muss sich an fachlich nachvollziehbaren Einschätzungen und transparenten Aushandlungsprozessen orientieren und darüber hinaus die rechtlichen Vorgaben des KJHG berücksichtigen.

Wichtig ist zudem, die Entscheidungen vor dem Hintergrund der regionalen Rahmenbedingungen des ländlich strukturierten Kreisgebiets zu treffen und sowohl pragmatische als auch zukunftsorientierte Gesichtspunkte zu berücksichtigen.

Einleitung von Maßnahmen zur innerorganisatorischen Weiterentwicklung bei allen beteiligten Trägern

Um eine optimale Nutzung der Potenziale sozialraumorientierten Arbeitens - aus verwaltenswissenschaftlicher wie aus fachlicher Perspektive - zu erreichen, ist aus Sicht der Wissenschaftlichen Begleitung verstärkt darüber nachzudenken, welche organisationsinternen Umstrukturierungsprozesse sowohl beim öffentlichen als auch bei den freien Träger notwendig sind. Sozialraumarbeit und -budgets intendieren letztlich eine Regionalisierung und Dezentralisierung der Arbeit in der Jugendhilfe. Dazu sind bestimmte innerbetriebliche Kernprozesse neu zu organisieren und Arbeitsbereiche oder Bereichszuschnitte zu verändern.

iSPO-Anregung:

Im Zuge der Ausweitung des Modells auf weitere Regionen im Landkreis werden Fragen der Neuordnung innerbetrieblicher Organisationsstrukturen des öffentlichen Trägers ebenso wie der freien Träger weiter an Bedeutung gewinnen.

Dabei ist es wichtig, dass die Beteiligten in St. Wendel dies konsequent auf der Grundlage der Notwendigkeiten vollziehen, wie sie aus einer dauerhaft Sozialraum bezogenen, ganzheitlichen und präventiven Arbeit erwachsen.

Den St. Wendeler Ansatz stärker in die bundesweite Fachdiskussion integrieren

In der Kinder- und Jugendhilfe wird bereits seit einiger Zeit mit Konzepten der Sozialraumorientierung und Sozialraumbudgetierung gearbeitet. Die wissenschaftliche Begleitung hat einzelne Fragestellungen das Jugendhilfemodell „St. Wendeler Land“ mit bundesweit bekannten Modellen verglichen: Welche Hilfen sind Gegenstand des Budgets, wird ein Ein-Träger oder ein Mehr-Träger-Modell gewählt, inwieweit mit Sozialraumindikatoren gearbeitet? Dies sind einige der Fragestellungen, die durchgängig als Inhalte der Erörterungen auftauchen.

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.

Eine Fachtagung zum Austausch mit anderen bundesweit beachteten Projekten würde die Position und den Entwicklungsstand des Modellprojekts in St. Wendel unterstreichen und sicherlich Impulse für die Weiterarbeit liefern. Wir empfehlen daher ausdrücklich, das Modellprojekt stärker in die bundesweiter Fachdiskussion zu integrieren.

iSPO-Anregung

Es sollte angestrebt werden in der zweiten Jahreshälfte eine bundesweiten Fachtagung durchzuführen. Dazu könnten renommierte Modelle der Sozialraumorientierung und -budgetierung eingeladen werden, die unterschiedliche Herangehensweisen zu zentralen Dimensionen praktizieren. Der Erfahrungsaustausch mit anderen Sozialraummodellen kann den Beteiligten zum einen wichtige Impulse für das weitere Vorgehen liefern und zum anderen die Bekanntheit des Modells in der Öffentlichkeit steigern.

Darüber hinaus bieten sich weitere Maßnahmen zur Herstellung einer breiteren Öffentlichkeit an. Zu nennen sind die Teilnahme an bundesweiten Fachtagungen, etwa an der Programmplattform „Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten“ (E & C), die Publikation von Fachartikeln und die Veröffentlichung des Zwischenberichts der Wissenschaftlichen Begleitung.

Literatur

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

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

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.

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.

Geißler, Rainer (1996): Die Sozialstruktur Deutschlands. Zur gesellschaftlichen Entwicklung mit einer Zwischenbilanz zur Vereinigung. 2., neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Opladen.

Groß, Dirk / Holz, Gerda / Boeckh, Jürgen (2004): Qualitätsentwicklung lokaler Netzwerkarbeit. Ein Evaluationskonzept und Analyseraster zur Netzwerkentwicklung, ISS-Aktuell 21/2004, Frankfurt a.M.

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 einen Reformprojekt in der Jugendhilfe, München, S. 125 - 156.

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.

Münder, Johannes (2001): Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilfe-recht. 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.

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.

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

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“

Anhang

- ⌘ Planung, Dokumentation und Selbstevaluation von Projekten / Aktionen
- ⌘ Schaubild zum Konzept der wissenschaftlichen Begleitung
- ⌘ Fragebogen der Mitarbeitendenbefragung im Jugendhilfemodell St. Wendel
- ⌘ Anschriften der am Modell beteiligten Träger und Akteure

Planung, Dokumentation und Selbstevaluation von Projekten / Aktionen

I. Grunddaten

1. Projektplanung	
Projekttitel:	<hr/> <hr/> <hr/>
Mitarbeiter/in des Sozialraums:	Tel.: <hr/>
Kooperations- / Ansprechpartner/innen:	Tel.: <hr/>
	<hr/> <hr/> <hr/>
Beginn der Planung:	<hr/>
Beginn des Projektes (Durchführung):	<hr/>
Ende des Projektes:	<hr/>
Nachbereitung des Projektes:	<hr/>
Ziel(e) bezüglich der Zielgruppe(n):	<hr/> <hr/>
Ziel(e) bezüglich des Sozialraumkonzepts:	<hr/> <hr/>
Ziel(e) bezüglich der Thematik:	<hr/> <hr/>
Ziel(e) bezüglich _____ :	<hr/> <hr/>

II. Interne Auswertung / Selbstevaluation

1. Wie schätzen Sie Ihre Projektplanung hinsichtlich folgender Aspekte ein?¹						
1.1 „Entstehungsgeschichte“ des Projektes						
1.2 Bedarfsermittlung / -feststellung						
1.3 Identifikation der Zielgruppe(n)						
1.4 Verortung des Vorhabens im Gesamtkonzept						
1.5 Entscheidungsprozess bis zum Beschluss, dass das Projekt realisiert wird						
1.6 Erörterung der Machbarkeit (Realisierungschancen, Schwierigkeiten, ...)						
1.7 Identifikation der Beteiligten						
1.8 Differenzierte Arbeits- / Aufgabenverteilung						
Gesamtbewertung Projektplanung²	1	2	3	4	5	6
2. Wie schätzen Sie Ihre Projektsteuerung hinsichtlich folgender Aspekte ein?						
2.1 Regelung zur Prozessführerschaft						
2.2 Durchführung wie geplant versus unerwartete Störungen						
2.3 Umgang mit unerwarteten Effekten / Krisen / Störungen						
2.4 Klima und Effektivität der Zusammenarbeit						
2.5 Verteilung der Verantwortlichkeit / Effektivität und Effizienz						
2.6 Mitarbeiterfluktuation im Projektverlauf						
Gesamtbewertung Projektsteuerung	1	2	3	4	5	6
3. Wie schätzen Sie Ihre Zielerreichung hinsichtlich folgender Aspekte ein?						
3.1 Beurteilung der Zielerreichung nach den vorgenannten Zieldimensionen						
3.2 Erreichung der erwarteten Effekte						
3.3 Unerwartete Effekte und ihre Auswirkungen auf das Ergebnis						
3.4 Zielkonflikte						
3.5 Modifikation hinsichtlich der Planung						
3.6 Wirkung des Projekts im Kontext der Gesamtkonzeption und Zielsetzungen						
Gesamtbewertung Zielerreichung	1	2	3	4	5	6

¹ Bitte benoten Sie auf einer Schulnotenskala von 1 = sehr gut bis 6 = ungenügend

² Ermitteln Sie bitte den Mittelwert aus den vorherigen Benotungen und kreuzen Sie an

III. Externe Wirkungsfelder / Projektteilnehmer

1. Projektplanung

1.1 Sind Sie der Meinung, dass im Vorfeld des Projektes die Bedarfe ermittelt wurden?

1.2 Wurde Ihrer Meinung nach mit dem Projekt der Bedarf getroffen?

1.3 Wurden alle Betroffenen identifiziert?

1.4 Wurden Sie als Teilnehmer im Vorfeld über das Projekt informiert?

Gesamtbewertung Projektplanung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

2. Projektsteuerung

2.1 Haben Sie den Eindruck, dass das Projekt von den Verantwortlichen effizient und effektiv gesteuert wird?

2.2 Existiert ein Projektbeirat?

2.3 Wie gut funktioniert die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten?

2.4 Wie gut waren die Projektverantwortlichen auf das Projekt vorbereitet?

2.5 Gab es innerhalb des Projektes Mitarbeiterfluktuationen?

Gesamtbewertung Projektsteuerung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

3. Zielerreichung

3.1 Waren die Ziele des Projektes Ihrer Meinung nach erreichbar oder zu hoch gesteckt?

3.2 Waren Sie als Teilnehmer über die Ziele des Projektes informiert?

3.3 Gibt es Indikatoren für die Messung der Zielerreichung?

3.4 Gab es Zielkonflikte zwischen einzelnen Gruppen oder haben alle an einem Strang gezogen?

3.5 Finden Sie, dass das Projekt die richtige Zielsetzung hatte?

3.6 Wurden die Ziele im Projektverlauf angepasst?

3.7 Wurden die Ziele des Projektes erreicht?

Gesamtbewertung Zielerreichung

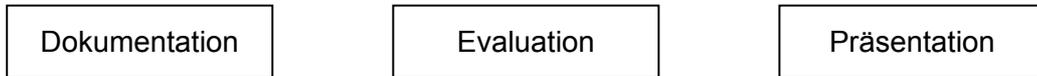
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

Schaubild zum Konzept der wissenschaftlichen Begleitung

Tätigkeitsbereiche der wissenschaftlichen Begleitung

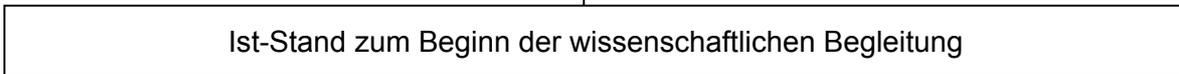


Quantitative und qualitative Erhebung

Ergebnis- und Prozessevaluation

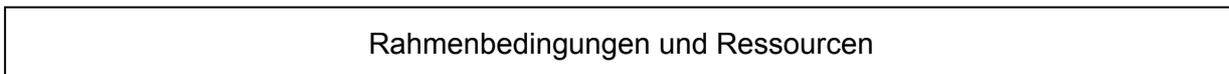
Arbeitsmaterialien
Zwischenergebnisse
Szenarien
Abschlussbericht

Analyseebenen

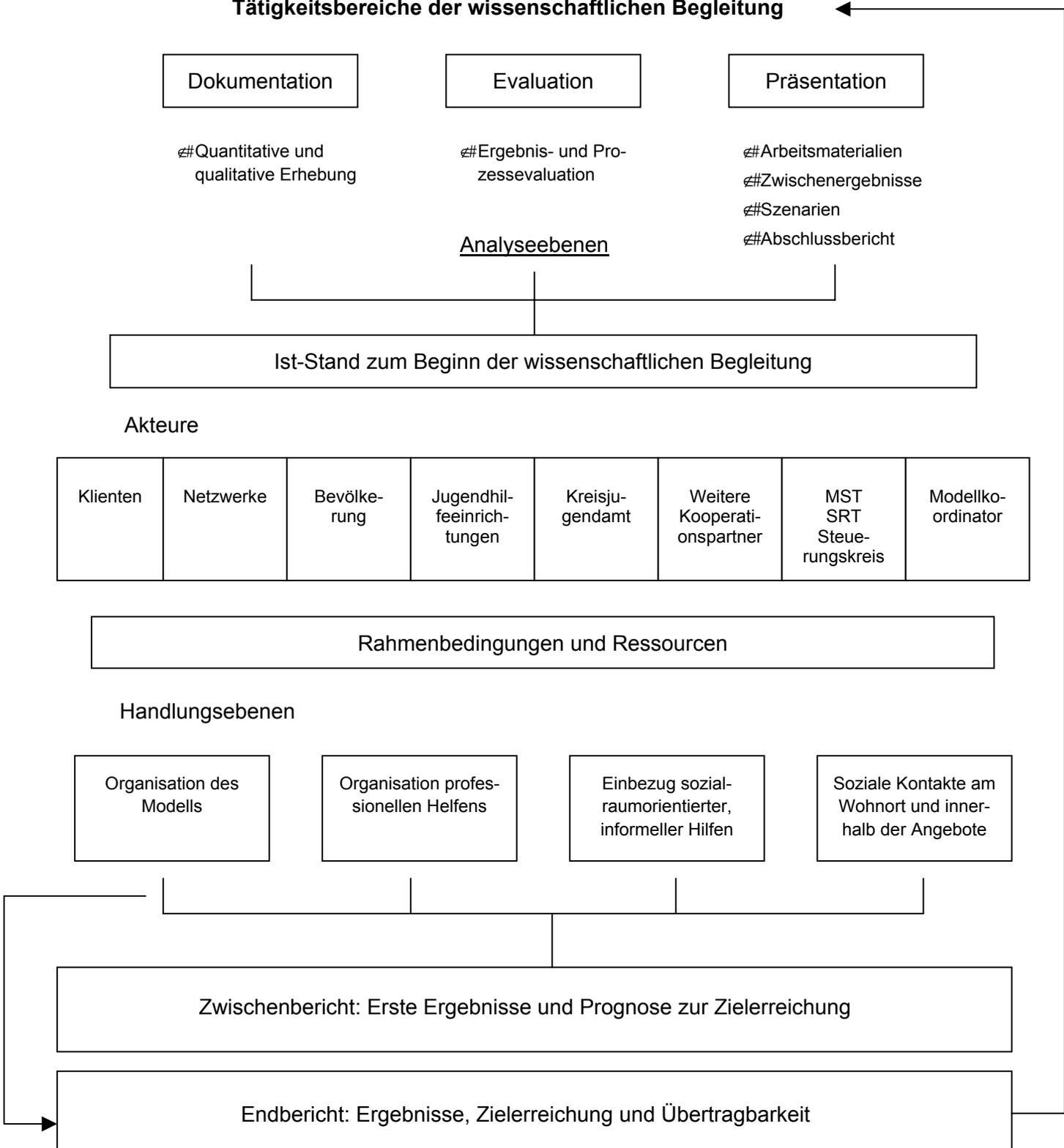
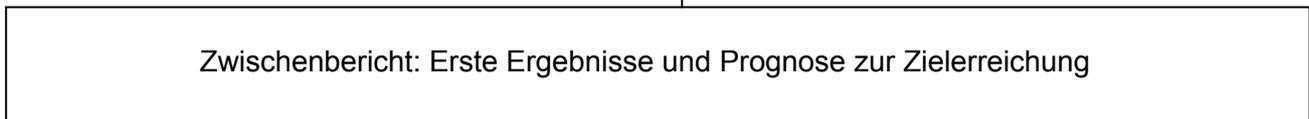


Akteure

Klienten	Netzwerke	Bevölkerung	Jugendhilfeeinrichtungen	Kreisjugendamt	Weitere Kooperationspartner	MST SRT Steuerringkreis	Modellkoordinator
----------	-----------	-------------	--------------------------	----------------	-----------------------------	-------------------------	-------------------



Handlungsebenen



Befragung der Mitarbeiter/innen im Jugendhilfemodell St. Wendel

Liebe Mitarbeitende im Sozialraumteam,

wie wir Ihnen bereits angekündigt hatten, bekommen sie heute den Fragebogen zu ihrer Arbeit im Modellprojekt *Jugendhilfe St. Wendeler Land*. Wir bitten Sie ihn möglichst gleich und spontan auszufüllen. Ihre fachliche Einschätzung als Experte / Expertin vor Ort ist uns wichtig.

Zu einem großen Teil wird mit offenen Fragen gearbeitet, so dass Sie durch vorgegebene Antwortkategorien nicht eingeschränkt sind.

Ziel dieses Fragebogens ist die Gewinnung unterstützenden Datenmaterials als Erkenntnismaterial für die Projektverantwortlichen. Alle Angaben werden absolut vertraulich behandelt. Es werden keine personen- oder trägerbezogenen Daten ermittelt und es erfolgt keine personenbezogene Rückmeldung an Ihren Träger.

**Bitte senden Sie den Fragebogen möglichst umgehend direkt an iSPO zurück.
Sie erhalten dazu von uns einen neutralen Rückumschlag.**

1 Bitte vergleichen Sie Ihre derzeitige Tätigkeit im Jugendhilfemodell St. Wendel mit Ihrer vorherigen Arbeit!

(Bitte entscheiden Sie sich für eine Antwort und begründen Sie dann kurz Ihre Einschätzung).

☒ Ich bin froh, jetzt im Modell zu arbeiten. Das hat für mich eine Reihe von Vorteilen!

☒ Das ist klar ein Rückschritt. Ich würde gerne wieder wie früher arbeiten!

Bitte eine kurze Begründung!

.....

2 Wir sind an Ihrer Einschätzung der Arbeit im Modell insgesamt interessiert!

2.1 Bitte bewerten Sie die folgenden Aspekte Ihrer Arbeit auf einer Skala von sehr gut bis sehr schlecht:

	Sehr gut	gut	mittel	schlecht	Sehr schlecht
1. Zusammenarbeit bzw. Austausch mit Kolleginnen und Kollegen im SRT	<input type="checkbox"/>				
2. Vielfalt meiner Tätigkeiten	<input type="checkbox"/>				
3. konkrete Fallbearbeitung	<input type="checkbox"/>				
4. „systematisches Arbeiten / Reflexion der (Fall-)Arbeit“	<input type="checkbox"/>				
5. Einbindung in die Strukturen meines Trägers	<input type="checkbox"/>				
6. Umgang mit meinen Vorgesetzten beim Träger	<input type="checkbox"/>				
7. Zufriedenheit mit meinem Job insgesamt	<input type="checkbox"/>				

An dieser Stelle können Sie noch Anmerkungen zu einzelnen Aspekten hinzufügen!

.....

2.2 Das Verhältnis zwischen der konkreten Arbeit mit Klienten und der Zeit für Arbeitsvorbereitung und Nachbereitung sowie der Arbeit beim Träger ist (wenn alles zusammen 100 % ergibt):

Arbeit mit Klienten %

Arbeitsvorbereitung und Nachbereitung %

Arbeiten beim Träger (z.B. Dienstbesprechungen beim Träger) %

Anmerkungen:

.....

2.3 Kennen Sie Ihre Kooperationspartner im Einzugsgebiet?

(Bitte nur 1 Kreuzchen!)

Ja, ich kenne alle.

Ich kenne einige der Kooperationspartner, mit anderen hatte ich noch keinen Kontakt.

Eigentlich kenne ich nur wenige der Kooperationspartner.

Anmerkungen:

.....

3 Bitte geben Sie uns eine Rückmeldung zu den Details der Modellkonstruktion

(Bitte entscheiden Sie sich jeweils für eine Antwort und begründen Sie dann kurz Ihre Einschätzung).

3.1 Meine Einschätzung zu den Lüttringhausen Fortbildungen:

a) Bedeutung für das Modell

Sind für das Modell von großer Bedeutung

Sind für das Modell unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

b) Bedeutung für mich persönlich

Sind für mich von großer Bedeutung

Sind für mich unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

c) Bedeutung für meinen Träger

Sind für meinen Träger von großer Bedeutung

Sind für meinen Träger unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

3.2 Meine Einschätzung zum SRT:

a) Bedeutung für das Modell

Es ist für das Modell von großer Bedeutung

Es ist für das Modell unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

b) Bedeutung für mich persönlich

Es ist für mich von großer Bedeutung

Es ist für mich unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

c) Bedeutung für meinen Träger

Es ist für meinen Träger von großer Bedeutung

Es ist für meinen Träger unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

3.3 Meine Einschätzung zum MET:

a) Bedeutung für das Modell

Es ist für das Modell von großer Bedeutung

Es ist für das Modell unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

b) Bedeutung für mich persönlich

Es ist für mich von großer Bedeutung

Es ist für mich unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

c) Bedeutung für meinen Träger

Es ist für meinen Träger von großer Bedeutung

Es ist für meinen Träger unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

3.4 Meine Einschätzung zur Zusammenarbeit zwischen den freien Trägern und dem Jugendamt:

a) Bedeutung für das Modell

Sie ist für das Modell von großer Bedeutung

Sie ist für das Modell unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

b) Bedeutung für mich persönlich

Sie ist für mich von großer Bedeutung

Sie ist für mich unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

c) Bedeutung für meinen Träger

Sie ist für meinen Träger von großer Bedeutung

Sie ist für meinen Träger unerheblich

Bitte eine kurze Begründung!

.....

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

sehr gut	gut	befriedigend	ausreichend	mangelhaft	ungenügend
∅	∅	∅	∅	∅	∅

4 Als erfahrene(r) Praktiker/in können wir uns vorstellen, dass Sie Verbesserungsvorschläge zur Modellarbeit haben. Bitte machen Sie dazu einige Angaben!

4.1 Müsste es Verbesserungen im Modell geben?

- ∅ ja, und zwar:
-
-
-
- ∅ nein, weil
-
-

5 Wir sind an Ihren Einschätzungen zur konkreten Arbeit mit Klienten interessiert!

5.1 Die Arbeit mit Klienten erfolgt aus meiner Sicht im Modell effektiver als früher in den „alten“ Strukturen.

- ∅ stimmt nicht
- ∅ stimmt
- Bitte eine kurze Begründung!
-

5.2 Meine Arbeit im Modell hat sich durch die Fortbildungen verbessert.

- ∅ stimmt nicht
- ∅ stimmt
- Bitte eine kurze Begründung!
-

5.3 Meine Arbeit hat sich durch die Beratungen im SRT verschlechtert.

- ∅ stimmt nicht
- ∅ stimmt
- Bitte eine kurze Begründung!
-

5.4 Im Modell bleibt es häufiger bei „Vorfällen“, es entsteht oft gar nicht erst „ein Fall“.

- ∅ stimmt nicht
- ∅ stimmt
- Das finde ich
- ∅ gut so, weil
- ∅ bedenklich, weil

5.5 Bestimmte Familien / Klientengruppen haben mit dem Vorgehen im Modell Probleme, weil sie ihren Willen nicht gut bekunden können.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!

.....

5.6 Es besteht die Gefahr, dass die „Unterschichtfamilien“ bei dem Modell rausfallen.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!

.....

6 Wir sind an Ihren Einschätzungen zur konkreten Arbeit im SRT interessiert!

6.1 Auf die Treffen im SRT freue ich mich meist; sie bringen mir Anregung und Sicherheit!

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!

.....

6.2 Die Treffen im SRT nerven mich ziemlich; dort muss ich alles hinterfragen lassen, als ob ich nicht selbständig arbeiten könnte!

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!

.....

6.3 Die SRT-Treffen haben Struktur und werden gut moderiert!

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung für Ihre Einschätzung!

.....

7 Wir sind an Ihren Einschätzungen zur Stellung des SRT im Sozialraum interessiert!

7.1 Das SRT und seine MA sind im Sozialraum gut bekannt.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!

.....

7.2 Über die Arbeit des SRT sind die Kontakte zu den Regeleinrichtungen (Schulen, Kindergarten, Hort, Jugendarbeit, etc.) im Sozialraum inzwischen sehr gut geworden.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!
.....

7.3 Gerade in den informellen Netzwerken und bei den Vereinen und Initiativen sind wir MA des SRT inzwischen gut bekannt.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!
.....

7.4 Die Arbeit im SRT wird von außen und im Sozialraum sehr positiv eingeschätzt; zum Glück ist dies im MET genauso.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!
.....

7.5 Dass in den zurückliegenden Monaten aus der Fallarbeit Stunden „übrig sind“ zeigt, dass hier ein „Webfehler“ im Konzept besteht.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!
.....

7.6 Fallunspezifische Arbeit kommt in der SRT-Arbeit zu kurz / wird zu sehr als „Restgröße“ neben der Fallarbeit angesehen.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!
.....

7.7 Mein Träger unterstützt meine Arbeit im Modell tatkräftig.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!
.....

7.8 Manchmal muss in einer Sache schnell eine Entscheidung herbeigeführt werden.

Dann wende ich mich an: *(Bitte nur 1 Kreuzchen!)*

die zuständige Person meines Trägers

die zuständige Person im SRT

Dann muss ich genau überlegen, an wen ich mich jetzt wenden soll

Bitte eine kurze Begründung!

.....

7.9 Wenn in einer Sache eine Entscheidung schnell herbeigeführt werden muss, dann führt das häufig zu Problemen.

stimmt nicht

stimmt

Bitte eine kurze Begründung!

.....

8. Zu den Erfolgen und Misserfolgen in der Arbeit im Modell

8.1. An besonderen Erfolgen fällt mir spontan ein:

(1)

.....

(2)

.....

(3)

.....

8.2. An besonderen Misserfolgen fällt mir spontan ein:

(1)

.....

(2)

.....

(3)

.....

Vielen Dank für ihre Mitarbeit!

Die erhobenen Daten werden völlig anonym und streng vertraulich nach § 5 Bundesdatenschutzgesetz und § 28 Saarländisches Datenschutzgesetz behandelt.

Anschriften der am Modellprojekt beteiligten Träger und Akteure

Landkreis St. Wendel

Mommstraße 25
66606 St. Wendel
Tel.: 06851 / 801-0
Fax: 06851/801-289
E-Mail: info@lkwnd.de

IPB Institut für Pädagogik und Beratung

Marienstraße 31
66646 Marpingen
Tel.: 06853 / 400-525
Fax.: 06853 / 400-545??
E-Mail: ipb@gmx.de

Caritasverband für die Region Schaumberg / Blies e.V.

Hospitalstraße 35 – 37
66606 St. Wendel
Tel.: 06851 / 9356-0
Fax: 06851/9356-44
E-Mail: caritas-st.wendel@t-online.de

Lebenshilfwerk St. Wendel e.V.

Werkstraße 10
66606 St. Wendel
Tel.: 06851 / 9301-0
Fax: 06851-4567
E-Mail: info@lebenshilfe.de

Stiftung Hospital St. Wendel

Hospitalstraße 35 – 37
66606 St. Wendel
Tel.: 06851 / 8908-0
Fax: 06851/8908-585
E-Mail: welter@stiftung-hospital.de

Beratungsbüro Klaus Römisch

Großer Matzenberg 38
66606 St. Wendel
Tel.: 06851 / 808501
E-Mail: info@beratungsbuero-roemisch.de

ISSAB Essen

Prof. Dr. Wolfgang Hinte
Universität Essen
45117 Essen
Tel.: 0201 / 4376-40
Fax: 0201 / 4376-426