

Sozialraumorientierung

in Politik, Planung und Praxis

Sozialer Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe



*Gemeinden
Gesundheit, Soziale Dienste,
Wohlfahrt und Kirchen*

**Vereinte
Dienstleistungs-
gewerkschaft**



Inhalt

Vorwort	5
Einleitung	8
1. Entstehungskontext	14
2. Veränderungen auf allen Ebenen in der Kinder- und Jugendhilfe	17
3. Perspektiven Sozialer Arbeit zur zukunftsfähigen Gestaltung von Lebens- räumen – Elemente von Sozialraumorientierung in der Diskussion	20
3.1. Sozialraumanalysen	20
3.2. „Sozialraumteams“	24
3.3. Netzwerkarbeit	26
3.4. Partizipation	28
3.5. Trägerschaft Sozialer Arbeit im Sozialraum	30
3.6. Fehlende Aspekte in Konzepten und Realisierungen von Sozialraumorientierung	31
3.6.1. Die politische Dimension	32
3.6.2. Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit: Gender Mainstreaming	33
3.6.3. Zeitaspekte in der Kinder- und Jugendhilfe	34
3.6.4. Virtuelle Räume	38
4. Finanzierungsstrategien für eine zukunftsfähige Kinder- und Jugendhilfe	40
5. Sozialraumorientierung im gesellschaftlichen Kontext von Mobilität und Arbeitsmarkt	44
6. Handlungsnotwendigkeiten, -spielräume und -möglichkeiten für Personalräte und Gewerkschaften	48
6.1. Information der Personalvertretung über Inhalte, Ziele und Realisierungsstrategien von Sozialraumorientierung	48
6.2. Gesundheitspräventive Orientierung bei der Arbeitsplatzgestaltung	49
6.3. Mögliche Überbelastungen am Arbeitsplatz durch die Einführung von Sozialraumorientierung	50
6.4. Organisationsentwicklung und innovative gesundheitliche Präventions- ansätze für Arbeitsplätze in der Kinder- und Jugendhilfe durch Gefährdungsanalysen und Mitwirkung	52
Literatur	56
Adressen der Landesbezirke	63

Herausgegeben von
ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft e.V.
Potsdamer Platz 10, 10785 Berlin

Verantwortlich: Kurt Martin, Ellen Paschke

Bearbeitung: Harald Giesecke, Alexander Wegner, Arbeitskreis Sozial-
raumorientierung in Zusammenarbeit mit der Universität Lüneburg,
Institut für Sozialpädagogik, Frauen- und Gleichstellungsbüro

Autoren/Autorinnen:
Prof. Dr. Maria-Eleonora Karsten
Dipl. Sozialpäd. Florian Baier
Dr. Christine Meyer
Dipl. Sozialpäd. Silke Hetzer

Gesamtherstellung: Hauer+Ege GmbH, 70435 Stuttgart

Berlin 2004

W-1991-11-0504

Vorwort

Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen, liebe Leserin, liebe Leser,

kaum ein Begriff wird derzeit in Theorie und Praxis der Kinder- und Jugendhilfe so stark diskutiert, wie der der Sozialraumorientierung. Stand der Begriff Sozialraumorientierung in der fachlichen Diskussion der 1990er-Jahre noch hauptsächlich für weitere Professionalisierung Sozialer Arbeit auf verschiedenen Ebenen, so zeichnet sich mittlerweile ab, dass unter dem Namen Sozialraumorientierung auch weitreichende Veränderungen auf der Verwaltungsebene sozialer Dienstleistungen vollzogen werden, die nicht primär eine Professionalisierung Sozialer Arbeit, sondern Einsparmaßnahmen in den öffentlichen Haushalten zum Ziel haben.

ver.di nimmt mit dieser Broschüre Stellung zu aktuellen Fragen der Neuorganisation der Kinder- und Jugendhilfe. Aus unserer Sicht bedarf eine zukunftsfähige Organisationsentwicklung auf allen Ebenen der Kinder- und Jugendhilfe der Berücksichtigung aktuellen fachlichen Wissens und der Beteiligung aller sozialen Fachkräfte, damit sie professionell und ökonomisch realisiert werden kann.

Schon seit längerem begleiten Gewerkschaften Prozesse der Neu- und Umstrukturierung sozialer Dienstleistungen, um in diesen Prozessen fachliche Aspekte und Bedingungen am Arbeitsplatz zu thematisieren und diesbezüglich Innovationen zu unterstützen. Bereits in den 1970er-Jahren nahm die ver.di Quellorganisation ÖTV aktiv Stellung zu Neu- und Umstrukturierungen im Bereich der sozialen Dienste.¹ In den 1980er-Jahren folgte darauf aufbauend die Initiative „Zukunft öffentlicher Dienste“ und in den 1990er-Jahren stellte die damalige ÖTV den Sparmaßnahmen der „Neue Steuerung“ sozialräumlich und lebensweltorientierte Handlungsansätze entgegen.² Insbesondere in dem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Praxis-Forschungsprojekt „Integration und soziale Gerechtigkeit durch Kommunalpolitik“ wurde der Versuch in Dresden und Frankfurt/Oder innovative Konzepte sozialräumlicher und lebensweltorientierter Arbeit nach westdeutschem Modell einzuführen.³

¹ vgl. Gewerkschaft ÖTV 1976: Neustrukturierung der Sozialen Dienste. Stuttgart.

² vgl. Gewerkschaft ÖTV 1996: Soziale Dienste, Soziale Arbeit, Neuorganisation und Weiterentwicklung. Stuttgart.

³ vgl. Gewerkschaft ÖTV 1998: Reformprozesse im Jugend- und Sozialamt. Stuttgart.

Es ist jedoch zu beobachten, dass die Überschrift Sozialraumorientierung vielerorts auch dazu benutzt wird, Sparmaßnahmen im öffentlichen Haushalt mit einem fachlichen Etikett zu versehen. Gehen mit solchen Entwicklungen Einschränkungen fachlichen Handelns einher, führt dies zum einen zu wachsender Unzufriedenheit und zu Belastungen an Arbeitsplätzen in der Kinder- und Jugendhilfe. Zum anderen werden Kindern, Jugendlichen und deren Sorgeberechtigten möglicherweise nicht mehr die Angebote und Leistungen zur Verfügung gestellt, die nach dem Kinder- und Jugendhilferecht vorgesehen sind und unserer Gesellschaft das soziale Fundament liefern. Eine solche Verkürzung fachlichen Handelns widerspricht beruflicher Professionalität und sozialstaatlicher Intention.

Eine Betrachtung aktueller Praxismodelle macht deutlich, dass unter den Begriffen „Sozialraum“ und „Sozialraumorientierung“ durchaus unterschiedliche und zum Teil auch widersprüchliche Aspekte verstanden werden. Vor diesem Hintergrund betont ver.di die öffentliche Verantwortung für die fachliche Realisierung der Aufgaben und Leistungen nach dem KJHG, die einen wesentlichen Teil dazu beitragen, Lebensräume von Mädchen und Jungen, Frauen und Männern lebenswert zu gestalten. Aus diesem Grund beteiligen wir uns mit dieser Broschüre nicht daran, einen einheitlichen Begriff von Sozialraum und Sozialraumorientierung zu suchen oder neu zu definieren. Vielmehr stellen wir das Ziel einer zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen in den Mittelpunkt, um von diesem Standpunkt aus zu beurteilen, welche Chancen und Risiken sozialräumlich orientierte Ansätze in der Kinder- und Jugendhilfe für dieses Vorhaben leisten.

Zukunftsfähigkeit bedeutet für uns in diesem Zusammenhang, dass Lebensräume in einer Art und Weise gestaltet werden, dass sie den in ihnen lebenden Menschen optimale Entwicklungs- und Partizipationsmöglichkeiten in sozialer, ökologischer, wirtschaftlicher und kultureller Hinsicht bieten. Für Mädchen und Jungen sind dies insbesondere Bildungs- und Entfaltungsräume, die ihnen nicht nur die Bewältigung gesellschaftlicher Anforderungen ermöglichen, sondern ihnen gleichfalls die Möglichkeit geben, ihre Umwelt aktiv selbst mit zu gestalten. Zukunftsfähige Lebensräume bedürfen der intragenerativen Gerechtigkeit zur Realisierung von Chancengleichheit trotz unterschiedlichster sozialer Herkunft sowie der intergenerativen Gerechtigkeit, um zu gewährleisten, dass Lebenschancen von nachkommenden Generationen nicht durch gegenwärtiges Handeln eingeschränkt werden. Reflexive professionelle

Soziale Arbeit ist in diesem Zusammenhang der Beitrag der Kinder- und Jugendhilfe zur Realisierung eben dieser Möglichkeiten. In den folgenden Kapiteln werden zahlreiche Beispiele dafür angeführt, was Zukunftsfähigkeit für Lebensräume und die an deren Gestaltung beteiligten Arbeitsplätze bedeutet.

Abschließend werden Handlungsmöglichkeiten für Personalräte und Gewerkschaften aufgezeigt, die im Rahmen der Einführung von Sozialraumorientierung und im Gesamtkontext von Organisationsentwicklung eine Interessenvertretung sozialer Fachkräfte möglich machen.

Die Qualität unserer Arbeit ist zentral verbunden mit den Bedingungen, unter denen wir arbeiten. Wir würden uns freuen, in diesem Sinne mit vielen Interessierten zu diskutieren, unsere Position gemeinsam weiterzuentwickeln und für ihre Durchsetzung einzutreten.

Grit Spitzner
Vorsitzende der Bundesfachgruppe
Sozial-, Kinder- und Jugendhilfe
Erzieherin beim Verbund kommunaler
Kinder- und Jugendhilfe, Stadt Leipzig

Kurt Martin
ver.di-Bundesvorstand
Fachbereichsleiter
Gemeinden

Ellen Paschke
ver.di-Bundesvorstand
Fachbereichsleiterin
Gesundheit, Soziale Dienste,
Dienste, Wohlfahrt und Kirchen

Einleitung

Vielfältige Aktivitäten in Lebensräumen

Lebensräume sind dadurch gekennzeichnet, dass Menschen in ihnen wohnen, arbeiten, sich bilden, erzogen werden, sozialisiert werden, Beziehungen pflegen, Freizeit gestalten und Alltagsgeschäfte erledigen. Zwar finden nicht alle diese Aktivitäten immer in unmittelbarer Umgebung des Wohnortes statt, und nicht jeder Mensch übt alle diese Tätigkeiten aus, und auch die individuellen Zeitarrangements bei der Ausübung dieser Tätigkeiten mögen höchst unterschiedlich sein. Für Kinder und Jugendliche ist das nähere Umfeld des Wohnortes doch in besonderer Weise zentraler Aufenthalts-, Aneignungs-, Bildungs-, Sozialisations- und Freizeitort. Kinder und Jugendliche orientieren sich stärker als Erwachsene an ihrer nahen Umgebung und sind in viel stärkerem Maße auf diese angewiesen. Dieser unmittelbare Lebensraum ist damit für Mädchen und Jungen der zentrale Ort, in dem sie heranwachsen und sich entwickeln.

Kinder- und Jugendhilfe hat nach § 1 KJHG die Aufgabe, junge Menschen in ihrer Persönlichkeitsentwicklung zu fördern. Bezogen auf den Lebensraum von jungen Menschen bedeutet dies, dass Kinder- und Jugendhilfe dafür Sorge zu tragen hat, dass der Lebensraum in einer Weise gestaltet wird, dass er Persönlichkeitsentwicklung fördert und ihr nicht im Wege steht. Dieser Auftrag der Kinder- und Jugendhilfe steht in öffentlicher Verantwortung.⁴

Persönlichkeitsentwicklung wird durch Lebensräume beeinflusst

Persönlichkeitsentwicklung geschieht im Wesentlichen durch Aneignung von den Lebensrealitäten, die sich Kindern und Jugendlichen in ihren Lebensräumen offenbaren und durch förderliche und anregungsreiche Prozesse in ihren Umgebungen. Lebensräume sind damit Bildungsorte. Bildung fördert Persönlichkeitsentwicklung und gesellschaftliche Teilhabe. Für Lebensräume ist in diesem Zusammenhang von Bedeutung, was auch für andere Orte von Bildung, z. B. Schulen gilt:

„Räume definieren Denkstrukturen mit. In verrotteten Räumen, in einer nicht bewusst gelebten Lebensform kann die Erfahrung der Aneignung der Welt nur als Strafe empfunden werden und selbst ungestaltet bleiben.“

(vgl. Baumert u. a. 2002: 190)

⁴ vgl. BMFSFJ 2002: 53

Aufgabe Sozialer Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe ist es damit, einen Beitrag zur lebenswerten Ausgestaltung von Lebensräumen für Mädchen und Jungen zu leisten.

Dafür gilt es, die in den Lebensräumen von Mädchen und Jungen, Frauen und Männern stattfindenden Prozesse zu erforschen und in ihrer Bedeutung für die Menschen zu analysieren. Darauf aufbauend können Räume und Prozesse gestaltet und angeboten werden, die Lebensräume von Kindern und Jugendlichen sowie deren Eltern zu lebenswerten Umgebungen machen. Ansätze von Sozialraumorientierung nehmen vor diesem Hintergrund eine Verkürzung vor, wenn sie sich nur an der äußeren Gestaltung von Räumen orientieren. Die schönsten Räume sind kein Garant für Menschlichkeit.

Die Einführung von Ansätzen unter dem Namen Sozialraumorientierung wird insbesondere im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe vorangetrieben. Ein genauerer Blick auf die Diskussionen auf theoretischer und konzeptioneller Ebene, und die ersten Erfahrungen mit Sozialraumorientierung in der Praxis zeigen jedoch, dass keineswegs ein einhelliges Verständnis davon vorherrscht, was Sozialraumorientierung bedeutet, und wozu sie dienen soll. Auf allen Ebenen stellen sich Fragen wie: Was ist ein Sozialraum?, Was soll Sozialraumorientierung?, Trägt Sozialraumorientierung zur Professionalisierung Sozialer Arbeit bei?, Was bedeutet Sozialraumorientierung auf administrativer Ebene?, Was machen Mädchen und Jungen, Frauen und Männer eigentlich im Sozialraum?, Wozu dient ein Sozialraum den Menschen?, Wie verhalten sich Sozialraumorientierung und Sozialgesetzgebung (z. B. KJHG) zueinander? Welche politischen Strategien verbergen sich hinter der Einführung von Sozialraumorientierung? und wer „macht“ und definiert eigentlich Sozialräume?

Was Sozialraumorientierung ist, und welche Inhalte den Begriff Sozialraumorientierung ausmachen, ist dabei selbst in der wissenschaftlichen Fachdiskussion umstritten.⁵ Für soziale Fachkräfte in Planung und Praxis Sozialer Arbeit bedeutet diese Unübersichtlichkeit vor allem eines: die **Diskussion über Sozialraumorientierung stiftet Verwirrung**, weil sie häufig in Intention und Argumentation unklar sind.

ver.di nimmt mit dieser Broschüre eine Stellungnahme zu gegenwärtigen konzeptionellen und praktischen Ansätzen zur Sozial-

⁵ vgl. Hinte 2001: 126 ff.

Lebensräume lebenswert gestalten!

Strukturen und Prozesse in Lebensräumen als Ausgangspunkt Sozialer Arbeit

Offene Fragen im Zusammenhang mit Sozialraumorientierung

Inhalte und Ziele von Sozialraumorientierung sind unklar

Soziale Arbeit als professionelle personenbezogene soziale Dienstleistung

raumorientierung vor. Dabei werden nicht nur wesentliche Inhalte von Sozialraumorientierung dargestellt und kritisch beleuchtet, sondern insbesondere Auswirkungen von Sozialraumorientierung auf Arbeitsplätze in der Sozialen Arbeit dargestellt und Chancen und Risiken diskutiert. ver.di versteht Soziale Arbeit als eine professionelle personenbezogene soziale Dienstleistung und fragt aus dieser Perspektive, wie bisherige Ansätze unter dem Etikett Sozialraumorientierung einzuordnen sind. Aus dieser Perspektive kommt es nicht darauf an, sich an der Diskussion zu beteiligen, wie Sozialraumorientierung so gut wie möglich in der Praxis realisiert werden kann, bzw. wie die konzeptionellen Verkürzungen von Sozialraumorientierung weiter mit notwendigen Inhalten gefüllt werden können. **Vielmehr kommt es nach wie vor darauf an, Wege für Soziale Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe aufzuzeigen, die dazu beitragen, Lebensräume von jungen und alten Menschen lebenswert zu gestalten und die daran beteiligten Arbeitsplätze dementsprechend auszustatten.** Soziale Arbeit braucht keine Diskussion darüber, welche Elemente Inhalt von Sozialraumorientierung sind, sondern vielmehr eine konstruktive Auseinandersetzung über die Frage, wie zukunftsfähige Soziale Arbeit gemacht, organisiert und finanziert werden kann.

Lebenswerte Gestaltung von Räumen als Ziel Sozialer Arbeit

Davon ausgehend wird gefragt, welchen Beitrag bisherige Ansätze von Sozialraumorientierung für das Vorhaben der lebenswerten Gestaltung von Lebensräumen leisten können, und an welchen Stellen bisherige konzeptionelle und praktische Ansätze von Sozialraumorientierung kritisch zu betrachten sind. In dieser Broschüre wird in diesem Zusammenhang ebenfalls aufgezeigt, welche Aspekte für eine zukunftsfähige Lebensraumgestaltung notwendig sind, in bisherigen konzeptionellen und praktischen Ansätzen von Sozialraumorientierung jedoch keine Berücksichtigung finden.

Trägt Sozialraumorientierung zu lebenswerten Gestaltung von Räumen bei?

Vor diesem Hintergrund geben die derzeitigen Erfahrungen mit Sozialraumorientierung in der Praxis Anlass zu Bedenken, denn es geht dort nicht immer primär um die Förderung der Sozialentwicklung in Lebensräumen. Vielmehr ist zu beobachten, dass sich durch die Einführung von Strategien unter dem Namen Sozialraumorientierung Lösungen für Finanzierungsprobleme erhofft werden.⁶ Dabei zeigt auch Kommunalpolitik ein ausgeprägtes Interesse an diesem Ansatz. Aus der Sicht kurzfristig gedachter Finanzpolitik werden Finanzierungskonzepte wie „Sozialraumbudgets“ attraktiv, und es wird sich

Sozialraumorientierung als Lösung von Finanzierungsproblemen

⁶ vgl. Otto/Sturzenhecker/Kessler 2002: 378 ff; Dahme/Wohlfahrt 2002: 269

durch die Einführung weiterer Regularien (wie z. B. Trägerexklusivität) eine höhere Transparenz, und damit verbunden eine höhere Steuerbarkeit des Einsatzes öffentlicher Mittel erhofft. Damit steht bei der Realisierung von Strategien unter dem Namen Sozialraumorientierung in der Praxis nicht in jedem Fall die fachliche Weiterentwicklung Sozialer Arbeit im Mittelpunkt des Interesses, sondern eher ein erhöhtes Interesse an der Einsparung öffentlicher Mittel.

Sozialraumorientierung zielt auf eine Veränderung der Jugendhilfe auf allen Ebenen: für Kommunalpolitik dient Sozialraumorientierung als politische Strategie zur Steuerung, Finanzierung und Kontrolle Sozialer Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe. In dieser Broschüre werden die bisherigen politischen Steuerungsansätze sozial-räumlich orientierter Sozialer Arbeit kritisch diskutiert und für kommunale Sozialpolitik Wege zur Finanzierung sozialer Dienstleistungen aufgezeigt, die darauf ausgerichtet sind, Lebensräume zukunftsfähig zu gestalten. Auf der Planungsebene von Jugendhilfe werden Sozialräume häufig auf der Grundlage anderer, bereits vorhandener administrativer Planungseinheiten (z. B. Stadtteile, Kreisgrenzen etc.) definiert. Für eine lebenswerte Gestaltung von Räumen, und Prozessen in diesen Räumen, kommt es jedoch darauf an, auf der Grundlage der Kenntnis der Lebenslagen von Menschen passende Angebote zur Verfügung zu stellen, um Fehlinvestitionen zu vermeiden und gesellschaftliche Teilhabe für Mädchen und Jungen sowie deren Eltern zu gewährleisten. Dafür zeigt diese Broschüre auf, welche Methoden der Sozialraumanalyse es gibt, um darauf aufbauend angemessene Angebote für Kinder und Jugendliche zu entwickeln.

Für weitere Arbeitsplätze auf administrativer Ebene der Jugendhilfe (z. B. im Controlling oder im Kostensachgebiet) kommt es zukünftig darauf an, sich mit allen anderen Ebenen und Arbeitsfeldern der Jugendhilfe zu vernetzen, um die eigene Arbeit auf die Gestaltung von Lebensräumen konstruktiv auszurichten. Diese Broschüre zeigt Ansätze auf, wie Netzwerke und Verknüpfungen sozialer Dienstleistungen zu denken und auszugestalten sind, damit sie einen Beitrag zur lebenswerten Gestaltung von Lebensräumen leisten können.

Für soziale Fachkräfte in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe ist es eine zentrale Aufgabe, Lebensräume durch soziale Dienstleistungen so zu gestalten, dass für Mädchen und Jungen eine freie Entfaltung der Persönlichkeit möglich ist, und deren Eltern in ihrer Erziehungs- und Bildungsarbeit unterstützt und

Hoffnungen auf Einsparungen als Motivation zur Einführung von Sozialraumorientierung

Sozialraumorientierung bedeutet Veränderungen auf allen Ebenen

Sozialraumorientierung auf politischer Ebene

Sozialraumorientierung auf planerischer Ebene

Die Bedeutung von Sozialraumorientierung für weitere administrative Bereiche der Kinder- und Jugendhilfe

Sozialraumorientierung in der Praxis Sozialer Arbeit im Lebensraum

gefördert werden. Hier stellt sich die Frage, welchen Beitrag bisherige Ansätze von Sozialraumorientierung zur Erfüllung dieser Aufgaben leisten. Im Folgenden wird daher aufgezeigt, was in Zukunft für eine qualitätsvolle Ausgestaltung dieser Aufgaben notwendig ist, und welche Chancen und Risiken bisherige Ansätze von Sozialraumorientierung für diese Arbeit bedeuten.

Damit richtet sich diese Broschüre an alle, die in ihrer Arbeit mit Sozialraumorientierung zusammentreffen: soziale Fachkräfte in der Praxis Sozialer Arbeit im „sozialen Raum“, sowie soziale Fachfrauen & Fachmänner in administrativen Bereichen Sozialer Arbeit, Planerinnen und Planer auf konzeptioneller und planerischer Ebene und Politikerinnen und Politiker in der Kommunalpolitik.

Elemente von Sozialraumorientierung und ihr Beitrag zu einer lebenswerten Ausgestaltung von sozialen Räumen

Bei der Frage nach dem Beitrag von Sozialraumorientierung zu einer lebenswerten Ausgestaltung von Räumen, werden wesentliche Elemente von dem, was derzeit unter dem Etikett Sozialraumorientierung konzipiert und realisiert wird, diskutiert. Insbesondere geht es dabei um:

- **Sozialraumanalysen:** qualitativ hochwertige Soziale Arbeit sammelt quantitative und qualitative Daten über ihre jeweiligen Zielgruppen und ihre Zuständigkeitsbereiche, auf deren Grundlage weiteres professionelles Handeln ausgestaltet wird. In diesem Zusammenhang wird gefragt, welche Chancen und Risiken sozialraumorientierte Analysen für die weitere Entwicklung von Sozialberichterstattung bieten (vgl. Kapitel 3.1.).
- **Netzwerke:** in konzeptionellen Ausführungen zur Sozialraumorientierung wird die Stärkung von (nachbarschaftlichen) Netzwerken als Ziel von Sozialraumorientierung hervorgehoben. In Kapitel 3.3. wird dieses Ziel vor dem Hintergrund von fachlicher Arbeit, Lebensqualität und öffentlicher Verantwortung diskutiert.
- **Partizipation:** Befürworter/innen von Sozialraumorientierung betonen, dass ein zentrales Moment dieses Ansatzes Partizipation von Menschen ist. Aus fachlicher Sicht stellt sich die Frage, wie auf konzeptioneller Ebene Partizipation im Rahmen von Sozialraumorientierung gedacht wird, und wie bisherige praktische Realisierungen den Grundsatz der Partizipation berücksichtigen (dazu Kapitel 3.4.).
- **Sozialraumbudgets:** als Finanzierungs- und Steuerungsinstrument sehen sozialraumorientierte Ansätze häufig die Einführung von Sozialraumbudgets vor. Diese administrative Ebene

wird unter der Frage von Verwaltungsmodernisierung, Rechtmäßigkeit, Zukunftsfähigkeit und Professionalität in Kapitel 4 diskutiert.

- **Trägerschaft Sozialer Arbeit im Sozialraum:** im Rahmen von Sozialraumorientierung wird vielfach angestrebt, die Zuständigkeit für fest gelegte Sozialräume jeweils einem einzigen Träger zu übertragen (Trägerexklusivität). Kapitel 3.5. greift die auch bereits in der Praxis zu beobachtende Trägerexklusivität unter den Gesichtspunkten von öffentlicher Verantwortung, Rechtmäßigkeit, Professionalität und Lebensqualität auf.
- **Sozialraumteams:** sozialraumorientierte Soziale Arbeit zeichnet sich in Theorie und Praxis auch dadurch aus, dass „Sozialraumteams“, bzw. extra für einen Sozialraum geschaffene Gremien, Verantwortung für Sozialräume übernehmen sollen. Zusammensetzung und Aufgaben dieser „Teams“ sind in konzeptionellen Ansätzen und bisheriger Praxis höchst unterschiedlich. Sinn und Aufgabe solcher „Teams“ sind fragwürdig. In Kapitel 3.2. wird daher die Forderung nach „Teams“ diskutiert und professionelle Wege der Zusammenarbeit für die Gestaltung sozialer Räume aufgezeigt.

Des Weiteren wird in dieser Broschüre nicht nur der Frage nachgegangen, wie bisherige Ansätze von Sozialraumorientierung allein aus fachlicher Sicht zu bewerten sind. Vielmehr kommt es darauf an, aufzuzeigen, welche Auswirkungen Realisierungen von Sozialraumorientierung für Arbeitsplätze in der Kinder- und Jugendhilfe haben. Es wird deutlich, welche Veränderungen in der Praxis durch die Einführung von Sozialraumorientierung entstehen, und welche Qualifikations- und Entwicklungsbedarfe auf den unterschiedlichen Ebenen Sozialer Arbeit bestehen, damit Kinder- und Jugendhilfe zukunftsfähig realisiert werden kann.

Für die Realisierung der öffentlichen Verantwortung für die fachliche Ausgestaltung der Aufgaben nach dem KJHG gilt es daher, die Chancen und Innovationen von Sozialraumorientierung zu erkennen und zu nutzen und den damit verbundenen Risiken und Einschränkungen entschieden entgegenzutreten. Dafür werden Handlungsnotwendigkeiten und -möglichkeiten für Personalräte und Gewerkschaften aufgezeigt.

Bedeutungen von Sozialraumorientierung für Arbeitsplätze in der Kinder- und Jugendhilfe

1 Entstehungskontext

Aktuelle Fachdiskussionen in der Sozialen Arbeit und Entwicklungen in der Praxis kommunaler Sozialer Arbeit – insbesondere in der Kinder- und Jugendhilfe – zeigen, dass das Thema Sozialraumorientierung derzeit in zahlreichen Kontexten, insbesondere unter der Fragestellung von Finanzierung öffentlicher Leistungen und Qualität Sozialer Arbeit diskutiert, und in praktischen Ansätzen bereits in unterschiedlichsten Konzepten realisiert wird.⁷ Dabei ist zwischen sozialräumlich orientierten Handlungsansätzen für die personenbezogene Praxis der Kinder- und Jugendhilfe, die einen Beitrag zur Professionalisierung in der Kinder- und Jugendhilfe leisten,⁸ und der Einführung von Steuerungs- und Planungskonzepten unter dem Namen Sozialraumorientierung zu unterscheiden. Sozialraumorientierung als Strategie zur Verwaltungsmodernisierung ist dabei nicht unbedingt aus Professionalisierungsprozessen Sozialer Arbeit heraus entstanden, sondern hat ihren Ursprung vielmehr in Programmen der Stadtentwicklung mit ihren Bezugsdisziplinen Sozialgeografie und Stadtsoziologie.⁹

Wurzeln von Sozialraumorientierung in Forschungen zur Stadtentwicklung

Die Wurzeln der Diskussionen und Erkenntnisse über Zusammenhänge von sozialem Raum, Stadtentwicklung, Segregation, Migration und Lebensbedingungen von Menschen liegen bereits in den sozialökologischen Forschungen der Chicagoer Schule aus den 20er-Jahren des letzten Jahrhunderts.¹⁰ Aber auch in Deutschland hat z. B. Muchow schon in den 30er-Jahren des letzten Jahrhunderts den „Lebensraum des Großstadtkindes“ erforscht und Wechselwirkungen zwischen Mensch und Lebensraum herausgearbeitet.¹¹ Maßgebliche Fragen waren und sind, wodurch Stadtentwicklungsprozesse bedingt sind, wie sie sich auf individuelle Lebenschancen auswirken und welche Folgen diese Prozesse für die gesellschaftliche Entwicklung haben. Dabei sind unter sozialen Fragestellungen insbesondere Segregationsprozesse, also räumliche Trennungsprozesse von Bevölkerungsgruppen unterschiedlicher sozialer

⁷ vgl. dazu auch Hinte u. a. 2002; Verein für Kommunalwissenschaften 2001; Münder 2001

⁸ vgl. z. B. Deinet/Krisch 2002

⁹ vgl. Otto/Sturzenhecker/Kessl 2002: 375

¹⁰ vgl. vor allem: Park u. a. 1925

¹¹ vgl. Muchow 1998 und Reutlinger 2002

Herkunft, von Interesse, die in ihrer extremsten Form bis hin zur „Ghettoisierung“ ganzer Wohngebiete führen können. Strategien sozialer Stadtentwicklung haben dabei zum Ziel, einschränkenden Folgen von Segregationsprozessen entgegenzuwirken.

Auch Soziale Arbeit orientiert sich schon seit langem an dem Verhältnis von Mensch und Lebensraum: die Wurzeln der Gemeinwesenarbeit liegen in der Sozialen Arbeit in englischen Arbeiterquartieren im 19. Jahrhundert,¹² für eine lebensweltorientierte Kinder- und Jugendhilfe wurden im 8. Jugendbericht u. a. die Strukturmaximen Regionalisierung, Alltagsnähe, Partizipation, Vernetzung und Einmischung formuliert,¹³ und dienstleistungsorientierte Soziale Arbeit fordert seit langem den Ausbau von Sozialberichterstattung, um Zusammenhangswissen für weitere Professionalisierung Sozialer Arbeit zu gewinnen und darauf aufbauend Lebensräume zu gestalten anstatt diese nur zu verwalten.¹⁴

In den letzten Jahren sind in Deutschland gerade durch Stadtentwicklungsprogramme wie „Soziale Stadt“¹⁵ und „E&C“¹⁶ neue Berührungspunkte zwischen sozialgeografischen Ansätzen und Sozialer Arbeit entstanden. In diesem Zusammenhang wird auch das Thema Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit diskutiert und in einigen Ansätzen bereits realisiert.¹⁷ Auch Befürworter/innen einer am sozialen Raum orientierten Sozialen Arbeit weisen jedoch darauf hin, dass aus dem entstehungsgeschichtlichen Kontext heraus Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit immer wieder Gefahr läuft, auf einen sozialgeografischen Ansatz verkürzt zu werden, indem zwar stadtplanerische Seiten aus sozialgeografischer Sicht berücksichtigt werden, soziale Aspekte individueller Lebenslagen von Menschen jedoch keine ausreichende Berücksichtigung finden.¹⁸

Aktuelle Studien aus Deutschland zeigen, dass Instrumente sozialer Stadtentwicklung soziale Segregationsprozesse nur schwer abmildern bzw. aufhalten können.¹⁹ Vielmehr ist zu beobachten,

¹² vgl. Oelschlägel 1998: 198

¹³ vgl. BMFSFJ 1990: 85

¹⁴ vgl. Karsten/Otto 1990

¹⁵ vgl. www.sozialestadt.de

¹⁶ vgl. www.eundc.de

¹⁷ vgl. insbesondere die Veröffentlichungen bei E&C unter www.eundc.de

¹⁸ vgl. Deinet 2002: 285

¹⁹ vgl. Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW 2000, dazu auch Dahme/Wohlfahrt 2002: 273

Die Orientierung Sozialer Arbeit am Lebensraum ist nicht neu

Neue Programme zur Sozialentwicklung in Städten

Segregation in Stadtentwicklungsprozessen

Gefahr, dass Sozialraumorientierung Segregationsprozesse unterstützt

dass sich in sozialen Räumen dominante Gruppen mit ihren Interessen gegenüber Minderheiten durchsetzen und dadurch homogene Räume entstehen.²⁰ Verkürzt Sozialraumorientierung sozialarbeiterische und -pädagogische Fachlichkeit, so trägt sie in diesen Räumen zur Entwicklung einer Infrastruktur bei, die sich an den Bedürfnissen der dominanten Gruppen orientiert. Dies hat für die in einem homogenstrukturierten Wohngebiet lebenden Menschen zur Folge, dass sie zwar zur „Mehrheit“ innerhalb ihres Wohngebietes gehören, außerhalb davon jedoch nicht mehr die notwendige Infrastruktur (Vereine, Dienstleistungen, Nachbarschaften etc.) vorfinden, die sie für ihre individuelle Lebensgestaltung vor dem Hintergrund ihrer Lebenslage und ihres Lebensstils benötigen. Eine solche Entwicklung wird auch als „Containermodell“ bzw. als „Festnagelung der Akteure“ bezeichnet.²¹

Lebensraumgestaltung statt Verkürzung von sozialarbeiterischer Professionalität durch Sozialraumorientierung

Soziale Arbeit steht damit vor der Herausforderung, sich konstruktiv und professionell in eine zukunftsfähige Lebensraumentwicklung einzubringen und sich nicht auf einen sozialgeografischen oder sozialraumorientierten Ansatz verkürzen zu lassen. Dafür gilt es, über mögliche künstliche Grenzen von „Sozialräumen“ hinweg zu denken und bisheriges professionelles Wissen für die Gestaltung von Lebensräumen nutzbar zu machen und in tagtäglicher Praxis im Lebensraum von Mädchen und Jungen, Frauen und Männern zu realisieren.

²⁰ Dahme/Wohlfahrt 2002: 274

²¹ dazu auch Otto/Sturzenhecker/Kessl 2002: 377

2 Veränderungen auf allen Ebenen in der Kinder- und Jugendhilfe

Sozialraumorientierung erlangt in Theorie und Praxis auf unterschiedlichen Ebenen verschiedene Bedeutungen. Dies hängt durchaus mit der Vielfalt der Intentionen zusammen, die im Rahmen von Sozialraumorientierung verfolgt werden. In der theoretischen Auseinandersetzung der Fachdiskussion wird vorrangig die Bedeutung des Konzeptes in Bezug auf Organisationsentwicklung, Professionalisierung, Rechtmäßigkeit und Qualität Sozialer Arbeit diskutiert.

Auf der Ebene der kommunalen Verwaltung (administrative Ebene) kann Sozialraumorientierung insbesondere mit dem Konzept der Budgetierung als Strategie im Rahmen von Konzepten zur Verwaltungsmodernisierung eingesetzt werden. Damit ist nicht zwangsläufig eine Weiterentwicklung von Fachlichkeit Sozialer Arbeit und die lebenswerte Ausgestaltung von Lebensräumen verbunden, sondern es werden vielmehr kurzfristige Einsparungen und eine erhöhte Steuerbarkeit der Kinder- und Jugendhilfe angestrebt.

Auf der Ebene sozialarbeiterischer und -pädagogischer Praxis in den Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe bietet das Konzept der Sozialraumorientierung z. B. durch Sozialraumanalysen, Netzwerkarbeit, Strukturarbeit und Partizipation konkrete und pragmatische Handlungsansätze.²²

Damit werden professionelle Akteure/innen auf allen Ebenen in das Konzept eingebunden, jedoch können die Intentionen, die mit der Einführung von Sozialraumorientierung verbunden sind, auf allen Ebenen unterschiedlich sein. Eine zukunftsfähige Kinder- und Jugendhilfe, die sich an der zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen orientiert, bedarf hingegen einer einheitlichen Strategie, die nicht primär kurzfristige wirtschaftliche Ziele verfolgt, sondern die Förderung guter Lebensbedingungen zum Ziel hat.

²² vgl. Klatetzki 2001: 9

Sozialraumorientierung kann aus unterschiedlichen Intentionen heraus eingeführt werden

Kommunalpolitik sieht in Sozialraumorientierung eine Strategie zur Verwaltungsmodernisierung

Ansätze im Rahmen von Sozialraumorientierung als Professionalisierung Sozialer Arbeit im sozialen Raum

3 Perspektiven Sozialer Arbeit zur zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen – Elemente von Sozialraumorientierung in der Diskussion

Erreichbarkeit von sozialen Dienstleistungen und Teilhabemöglichkeiten gewährleisten

Keine Verkürzung sozialarbeiterischer Professionalität durch Sozialraumorientierung!

Eine zukunftsfähige Gestaltung von Lebensräumen zielt darauf, Infrastrukturen zu schaffen und Prozesse zu initiieren, die Bildung, Erziehung, Arbeit, Freizeit, Gesundheitsförderung und gesellschaftliches Engagement und Teilhabe für alle ermöglichen. Damit erlangt das Qualitätskriterium der Erreichbarkeit sozialer Dienstleistung und Teilhabemöglichkeiten zentrale Bedeutung. Sozialraumorientierung greift dann als alleiniges Konzept zur zukunftsfähigen Lebensraumgestaltung zu kurz, wenn unter diesem Begriff nur einige Inhalte sozialarbeiterischer und -pädagogischer Professionalität subsumiert werden, und andere notwendige Inhalte aufgrund konzeptioneller Beschränkungen keinen Platz mehr in der Kinder- und Jugendhilfe haben. Im Folgenden werden daher wesentliche Elemente von Sozialraumorientierung im Hinblick auf ihre professionelle Ausgestaltung diskutiert und anschließend aufgezeigt, welcher zusätzlicher Tätigkeiten es bedarf, um Lebensräume tatsächlich zu Räumen lebenswerten Lebens zu machen.

3.1. Sozialraumanalysen

Sozialräume definieren sich durch individuelle Nutzung des Raumes

Eine Orientierung am Lebensraum setzt voraus, dass diese zunächst definiert werden. Soziale Arbeit als professionelle personenbezogene soziale Dienstleistung nimmt eine solche Definition nicht anhand geografischer Vorgaben wie z.B. Stadtteilgrenzen vor, sondern anhand von konkreten individuellen Lebenszusammenhängen und Erfahrungen von Zielgruppen, indem der Frage nachgegangen wird, wer wann wo in welcher Weise wieviel Zeit mit wem verbringt, und was dies für die individuelle Lebensge-

staltung bedeutet.²⁷ Werden so individuelle Lebenszusammenhänge erforscht und analysiert, können darauf aufbauend Räume definiert werden, in denen dieses Leben stattfindet. Bei einer Orientierung am Raum ist daher von Beginn an darauf zu achten, dass einzelne „Sozialräume“ nicht freihändig oder nach Belieben, und auch nicht passend zu anderen Planungseinheiten gemacht werden, sondern sich an der Lebensgestaltung der Zielgruppen orientieren.

Eine fachlich fundierte Festlegung von Sozialräumen geschieht anhand von **Sozialraumanalysen**. Nach dem Verband der Sozialplaner in Deutschland (VSOP) geht es bei Sozialraumanalysen im wesentlichen um:

- die stadt- bzw. landkreisspezifische Darstellung kleinräumiger Strukturen, Probleme und Entwicklungsvorhaben;
- die Klärung geeigneter Sozialraumzuschnitte (ab welcher Größenordnung geht der Lebensweltbezug verloren und inwieweit treffen offizielle Gebietsgliederungen faktische Lebenswelten);
- die Darstellung von sozialer Ungleichheit und Unterversorgung 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 Potentialen nachbarschaftlicher Hilfen, sozialer Netzwerke und bürgerschaftlichen Engagements in den Quartieren;
- die Schaffung einer Informationsbasis für lokale Aushandlungsprozesse und damit ein höheres Maß an Transparenz.

(vgl. VSOP 1998 unter <http://www.vsop.de/fapostl-sra.htm>)

Um Aussagen zu den einzelnen o. a. Punkten zu bekommen, bedarf es quantitativ und qualitativ erhobener Daten.²⁸ Quantitativ erhobene Daten liefern Aussagen z. B. zur Bevölkerungsdichte, deren Altersstruktur, deren sozialer Herkunft und Einkommensverhältnisse und der Anzahl an vorhandenen sozialen Einrichtungen. Qualitative Daten hingegen werden z.B. durch Interviews mit allen

²⁷ vgl. Karsten u. a. 2000: 28; Böhme 2001; Klein 2001

²⁸ vgl. u. a. Karsten/Otto 1990: 34 und Institut für Soziale Arbeit e. V. 2001: 35. Download der Veröffentlichung unter www.isa-münster.de

Sozialraumanalysen als Methode zur Definition von Sozialräumen

Worüber geben Sozialraumanalysen Auskunft?

**Ergebnisse von Sozialraum-
analysen als Ausgangsbasis für weiteren
Angebots-
planung**

Akteuren/innen im jeweiligen Lebensraum erhoben. Dazu werden nicht nur die im jeweiligen Raum lebenden Menschen befragt, sondern auch das Wissen und die Erfahrungen der dort tätigen professionellen Fachkräfte ist für weitere Planungen von Bedeutung. Damit geben qualitative Daten Aufschluss über individuelle Lebenslagen und Zusammenhänge bei der Art der Raum- und Angebotsnutzung. Sie zeigen dadurch auch Entwicklungsbedarfe im Angebot sozialer Dienstleistungen auf. Die so erhobenen Daten werden zur Ausgangsbasis für weiteres fachliches Handeln zur zukunftsfähigen Gestaltung der Lebensräume. Damit geht es nicht mehr nur um die Struktur von Räumen, sondern insbesondere um deren Qualität.²⁹

Erfassung individueller Lebenslagen ist entscheidend

Eine solche Sozialraumanalyse beschränkt sich nicht auf die Darstellungen von z. B. Einkommensverhältnissen und sozialer Herkunft einer bestimmten Anzahl von Menschen in einem Wohngebiet. Vielmehr werden weitere Faktoren wie Geschlechtzugehörigkeit, Migrationshintergrund, Mobilität und Zeitnutzung in ihrer jeweiligen Bedeutung und Qualität erfasst und deren Bezug zur Nutzung des Lebensraumes herausgearbeitet.

**Sozialraum-
analysen sind fortlaufend durchzuführen**

Bei der Analyse und Festlegung von Sozialräumen reicht es nicht aus, einmalig Daten zu erheben, sondern um Entwicklungen im Zeitverlauf verfolgen zu können, zu analysieren und zu evaluieren, gilt es, Daten fortlaufend zu erheben und auszuwerten.

Größe von Sozialräumen

Die Größe von Sozialräumen kann variieren. Größenordnungen, die zwischen 50.000 und 70.000 Personen erfassen, können zwar zunächst als grobe Orientierungen dienen, sagen jedoch nichts über individuelle Lebenslagen aus und bedürfen der weiteren Differenzierung. Aktuelle Erkenntnisse kommen zu dem Ergebnis, dass erst bei der Größe eines Raumes von ca. 1.000 bis 3.000 Einwohner/innen Partizipation und eine sinnvolle zielgruppenspezifische Planung von Angeboten realisiert werden kann.³⁰

Ein solches Vorgehen zur Analyse von Lebensverhältnissen ist ein wesentlicher Beitrag zu einer umfassenden Sozialberichterstattung, indem sie die Reproduktion des Sozialen durch öffentliche und private Leistungen erhebt und analysiert. Diese Rekonstruktion und Reflexion des „kommunalen Reproduktionsniveaus“ hebt damit auch insbesondere die Rolle von Frauen im Rahmen der Rea-

²⁹ vgl. Deinet 2002: 288

³⁰ vgl. Institut für Soziale Arbeit e.V. (Hrsg.) 2001: 64

lisierung und Erhaltes von Lebensqualität hervor und reflektiert vor diesem Hintergrund Angebote sozialer Dienstleistungen unter dem Aspekt von sozialer Gerechtigkeit und Chancengleichheit.³¹

Eine umfassende Analyse und Definition von sozialen Verhältnissen und Bezügen im Lebensraum hat weitreichende Auswirkungen auf die daran beteiligten Arbeitsplätze in der Jugendhilfeplanung und allen weiteren professionellen Akteuren/innen. Zunächst gilt es zu gewährleisten, dass die für die Durchführungen von Sozialraumanalysen notwendigen Qualifikationen in Aus-, Fort-, und Weiterbildung zur Verfügung gestellt werden. Zu den notwendigen Qualifikationen zählen insbesondere der reflexive Umgang mit quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden, die Fähigkeit der Aufbereitung der erhobenen Daten zu aussagekräftigen Arbeitsgrundlagen sowie die Kompetenz zur Kooperationen zwecks Datengewinnung und Realisierung von innovativen Angeboten. Die Durchführung von Sozialraumanalysen wird damit zu einer weitestgehend wissenschaftlichen Tätigkeit, die auch dahingehend tariflich einzustufen ist.

Erfahrungen aus der bisherigen Praxis von Sozialraumorientierung zeigen, dass solche Sozialraumanalysen besonderer personeller Mittel bedürfen.³² Die Personalausstattung gilt es daher in einem doppelten Prozess passend zu machen: zum einen bedarf es einer adäquaten personellen Ausstattung von Stellen in der Jugendhilfeplanung um Sozialraumanalysen durchzuführen, zum anderen gilt es, die personellen Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass die aus den Sozialraumanalysen gewonnenen Ergebnisse auch im zukünftigen Handeln Berücksichtigung finden können und sich in adäquaten Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe widerspiegeln.

Eine solche Jugendhilfeplanung erfordert damit professionelle Generalisten, die es verstehen, Zusammenhangswissen über Lebensräume und -zusammenhänge zu schaffen, um darauf aufbauend innovative Angebote und Strukturen Sozialer Arbeit anregen und entwickeln.³³

Sozialraumanalysen sind aber nicht nur auf planerischer Ebene von Kommunalverwaltungen von Bedeutung, ebenfalls liefert diese Methode einen weiteren Beitrag zur Professionalisierung von

³¹ vgl. Zapf 1987; Karsten/Otto 1990; Karsten 2003

³² vgl. Institut für Soziale Arbeit e.V. (Hrsg.) 2001: 63

³³ Die besondere Qualität der Arbeit solcher Generalisten gilt es für die Kinder- und Jugendhilfe zu erkennen und tarifrechtlich abzusichern

**Fachliche Durchführung von Sozialraum-
analysen stellt Anforderungen an den Arbeitsplatz**

**Fachliche Durchführung von Sozialraum-
analysen bedarf zusätzlicher personeller Ausstattung**

**Anpassung personeller Ausstattung an Ergebnisse von Sozialraum-
analysen**

Sozialraum- analysen zur fachlichen Weiterentwick- lung von einzel- nen Einrichtun- gen der Kinder- und Jugendhilfe

Angeboten einzelner Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe. So können z.B. Einrichtungen der offenen Jugendarbeit Sozialraumanalysen ihrer Zielgruppen durchführen. Dazu erforschen sie ebenfalls, wer aus ihrer Zielgruppe wann wo in welcher Weise wie viel Zeit mit wem verbringt, und was dies für deren individuelle Lebensgestaltung bedeutet. Vor dem Hintergrund der erarbeiteten Daten gilt es, unter Beteiligung der Zielgruppen die Angebote der Einrichtung weiter auszugestalten und den Bedürfnissen anzupassen.³⁴ Dafür bestehen ebenfalls für die Mitarbeiter/innen in Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe die bereits aufgezeigten Qualifikationsbedarfe, die durch Aus-, Fort-, und Weiterbildung zu gewährleisten sind.

3.2. „Sozialraumteams“

Keine Einigkeit über Zusammen- setzung und Aufgabe von „Sozialraum- teams“

In konzeptionellen Ausführungen zur Sozialraumorientierung ist vorgesehen, dass sich für die definierten Sozialräume „Teams“ zu zusammenfinden, die jeweils für einen Sozialraum zuständig sind.³⁵ Über die inhaltliche Gestaltung dieser Gremien gibt es jedoch keinen klaren Konsens, so dass ihre Aufgaben weitestgehend unklar sind, bzw. individuell geregelt werden.³⁶ Auf konzeptioneller Ebene von Sozialraumorientierung wird damit der Fehler begangen, dass nicht mehr gefragt wird, wie zukunftsfähige Kinder- und Jugendhilfe gemacht wird, sondern sich mit der Frage beschäftigt wird, wie solche „Teams“ zu besetzen sind, und welche Aufgaben sie haben könnten, ohne noch zu hinterfragen, ob es solcher „Teams“ überhaupt für eine qualitätsvolle Soziale Arbeit bedarf.

Sozialraumteams sind keine fachliche Weiter- entwicklung

Professionelle Soziale Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe braucht keine „Sozialraumteams“ deren Aufgaben unklar sind, die zu Mehrbelastungen am Arbeitsplatz führen, und deren Arbeit möglicherweise auch rechtlich bedenklich ist. Das Versprechen, dass die Anfangsphase der „Teamarbeit“ zwar eine Mehrbelastung am Arbeitsplatz bedeutet, durch die Etablierung von „Teams“ aber langfristig weniger Arbeit anfällt, ist ein Irrglaube. „Sozialraumteams“ allein stellen keine zukunftsfähige Struktur professioneller Sozialer Arbeit dar.

Eine an der Entwicklung von lebenswerten Räumen, und der zukunftsfähigen Gestaltung von Prozessen in diesen Räumen,

³⁴ ausführlich dazu Deinet/Krisch 2002

³⁵ vgl. Münder 2001b: 14; Gätche u. a. 2001

³⁶ Dahme/Wohlfahrt 2002: 272

orientierte Kinder- und Jugendhilfe bedarf vielmehr der konstruktiven Zusammenarbeit und der Beteiligung aller Akteure/innen im Lebensraum. In Teams arbeiten jeweils nur Teammitglieder zusammen. Für alle anderen sozialen Fachkräfte bedeutet dies möglicherweise, dass sie nicht kooperieren, da mit den „Teams“ eine Struktur aufgebaut wird, durch die stellvertretend für alle kooperiert wird.

Die in § 78 KJHG vorgeschlagen Arbeitsgemeinschaften stellen für eine Zusammenarbeit aller Akteure/innen im Lebensraum die rechtliche Grundlage dar. Dafür ist § 78 KJHG jedoch dahingehend auszugestalten, dass nicht nur alle Träger der Kinder- und Jugendhilfe an einer Arbeitsgemeinschaft teilnehmen dürfen, sondern alle im Lebensraum lebenden und arbeitenden Menschen. Solche Arbeitsgemeinschaften sind damit nicht wie die im Rahmen von Sozialraumorientierung geforderten „Sozialraumteams“ geschlossene Gruppen, sondern offene Arbeitsgemeinschaften, die zur Beteiligung einladen.

Anstatt „Sozialraumteams“ fordert ver.di daher die **Bereitstellung von mehr Arbeitszeit zum Aufbau und zur Realisierung zukunftsfähiger Kooperationen** z. B. zwischen ASD, Hort, Jugendzentren, Kindertagesstätten, Jugendhilfeplanung, Einrichtungen erzieherischer Hilfen und Schulen. Durch den Ausbau von Kooperationen können Entscheidungen tragfähiger ausgestaltet werden, Angebote mit höherer Qualität entwickelt, und finanzielle Mittel sinnvoller eingesetzt werden.

Zu rechtlichen Bedenken führen die im Rahmen von Sozialraumorientierung vorgeschlagenen, und teilweise schon in der Praxis arbeitenden „Sozialraumteams“ dann, wenn sie auch Verantwortung für Einzelfallentscheidungen, z. B. im Rahmen von Hilfen zur Erziehung bekommen. Die in „Sozialraumteams“ tätigen Personen sind keineswegs immer Fachkräfte für Einzelfallentscheidungen bei Hilfen zur Erziehung, denn diese Teams können auch mit LehrerInnen aus Schulen, StadtplanerInnen und Professionellen aus anderen Bereichen oder Privatpersonen besetzt sein. Solche Personen haben jedoch im Hilfeplanverfahren nach § 36 KJHG keine Befugnis, an Einzelfallentscheidungen im Bereich Hilfen zur Erziehung mitzuwirken, es sei denn, die Leistungsberechtigten erklären sich jeweils damit einverstanden.³⁷ Kollegiale Beratung im ASD, und das Zusammenwirken von Fachkräften für Hilfen zur Erzie-

³⁷ vgl. Münder 2001b: 36

**Professionelle
Kooperation
aller sozialen
Fachkräfte statt
„Teams“**

**Aufbau von
Kooperationen
ist Bestandteil
professioneller
Sozialer Arbeit**

**Rechtliche
Bedenken
zu „Sozial-
raumteams“**

hung, so wie es in § 36 KJHG gefordert ist, bietet mehr Qualität bei der Entscheidungsfindung einer Hilfe zur Erziehung, als eine Entscheidung eines mit fachfremden Personen besetzten „Sozialraumteams“. Daher gilt es in Zukunft weiterhin, kollegiale Beratung im ASD zu gewährleisten und das Zusammenwirken von Fachkräften für Hilfen zur Erziehung im Hilfeplanverfahren konstruktiv zu gestalten.

3.3. Netzwerkarbeit

Netzwerkarbeit kann aus unterschiedlichen Motiven heraus betrieben werden

Professionelle Netzwerkarbeit orientiert sich an den Bedürfnissen der Person

Ein Grundprinzip von Sozialraumorientierung ist die Vernetzung von sozialen Diensten.³⁸ Damit ist jedoch noch nicht zwangsläufig gesagt, dass sich dadurch Lebenslagen von Mädchen und Jungen, Frauen und Männern im Lebensraum verbessern, da aus unterschiedlichen Gründen heraus Netzwerkarbeit betrieben werden kann (z. B. auch aus Gründen der Kostenersparnis, der Effektivität oder vor dem Hintergrund einer normativen Positionierung).³⁹ Soziale Arbeit, verstanden als personenbezogene Dienstleistung, stellt hingegen den Bezug auf die Person mit den Fragen, wo sie wie lebt, zur Schule geht, arbeitet etc. in das Zentrum des Handelns. Damit wird von der individuellen Lebenslage aus eruiert, welche Dienste in welchem Maße die individuelle Lebenslage am besten unterstützen können. Soziale Arbeit wird damit zu einer „Verknüpfungsdienstleistung“, die ihren Ausgang immer in der individuellen Lebenslage der Person hat.⁴⁰ So brauchen z. B. Mädchen andere Angebote als Jungen und Kinder mit Migrationshintergrund andere Angebote als Kinder aus deutscher Herkunft. Das Ziel von Verknüpfungsdienstleistungen ist es damit, individuell angepasste und lösungsorientierte Hilfen anzubieten und nicht schematisch Mädchen und Jungen, Frauen und Männern bestimmte Hilfen zuzuweisen.⁴¹ Um Verknüpfungsdienstleistungen professionell zu realisieren, ist daher im Voraus zu analysieren, wie sich Lebenslagen von Mädchen und Jungen, Frauen und Männern gestalten und welches Verhalten daraus im Lebensraum resultiert. Dafür sind fachlich ausgestaltete Sozialraumanalysen unabdingbar (vgl. Punkt 3.1.).

³⁸ vgl. Hinte 2001: 126; Klatetzki 2001

³⁹ vgl. Otto/Sturzenhecker/Kessl 2002: 376

⁴⁰ vgl. Karsten 2002: 133

⁴¹ vgl. dazu auch Brülle 2000: 83

Das gegenseitige „Kennen“ der verschiedenen Einrichtungen untereinander, also die Vernetzung zwecks fachlichen Austausches, wird zu einer Voraussetzung um eine angemessene Angebotsstruktur zu schaffen, auf dessen Grundlage Verknüpfungsdienstleistungen individuell ausgestaltet werden können. Damit in der Kinder- und Jugendhilfe innovative Verknüpfungsdienstleistungen initiiert und begleitet werden können, ist Wissen darüber notwendig, welche Angebote und Leistungen von wem in welcher Form im Lebensraum angeboten und erbracht werden. Um dieses Wissen zu erlangen und laufend zu aktualisieren, sind Arbeitsplätze mit den dafür notwendigen Zeitressourcen auszustatten. Ebenfalls gilt es, Strukturen weiterzuentwickeln, die es ermöglichen, neue Bedarfe zu artikulieren und darauf aufbauend neue Angebote zeitnah zu entwickeln und zu realisieren.

Auf diese Weise werden soziale Fachkräfte der Kinder- und Jugendhilfe zu Manager/innen der Lebensqualität im Lebensraum. Neben spezialisierten Fachtätigkeiten bedarf es daher auch umfangreichen Generalistentätigkeiten, deren Qualität und Bedeutung es hervorzuheben und tarifrechtlich abzusichern gilt.

Vernetzungen zur Gestaltung von Lebensräumen sind jedoch nicht nur innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe notwendig, sondern ebenfalls zu allen weiteren Akteuren/innen, die den Lebensraum gestalten, wie z. B. Stadtplanung, Arbeits-, Sozial- und Gesundheitsämtern, Schulen und Vereinen. Hier gilt es, Kooperationsbereitschaften zu etablieren, auf deren Grundlage sich gemeinsame Strategien zur Gestaltung von Lebensräumen entwickeln lassen. Dadurch lassen sich Effekte in ihren gegenseitigen Abhängigkeiten erkennen und thematisieren.

Neben der Vernetzung professioneller Einrichtungen enthalten konzeptionelle Ausführungen zur Sozialraumorientierung ebenfalls die Forderung nach der Stärkung privater nachbarschaftlicher Netzwerke als „Ressource“ zur Gestaltung des Sozialen im Lebensraum.⁴² Zweifelsohne ist es ein Stück Lebensqualität, dass soziale Beziehungen aufgebaut, aufrecht erhalten und gepflegt werden können. Nachbarschaftliche Unterstützung in diesem Sinne ist wichtig für den alltäglichen Kommunikationsbedarf, Persönlichkeits- und Identitätsentwicklung, allerdings hat sie eine fundamental andere Qualität, Funktion und Bedeutung als professionelle

⁴² vgl. Marquard 2001: 44; Wohlfahrt/Dahme 2002: 27

Vernetzung als Grundlage für Verknüpfungsdienstleistungen

Soziale Fachkräfte sind ManagerInnen von Lebensqualität im Lebensraum

Vernetzungen nicht nur innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe

Keine Übertragung staatlicher Aufgaben auf private soziale Beziehungen!

Soziale Arbeit. Nachbarschaftliche Beziehungen dürfen nicht mit Aufgaben überlastet werden, die der professionellen Hilfe bedürfen und auf deren professionelle Einlösung Rechtsansprüche bestehen. **Eine Strategie, die aus Kostengründen die Rückverlagerung der Verantwortung für die Gestaltung des Lebensraumes ins Private anstrebt, verkennt die öffentliche Verantwortung für Aufgaben und Leistungen nach dem KJHG.** Solche Strategien haben nichts mit dem Aufbau professionell kooperierender Netzwerke und einer zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen zu tun. Vielmehr sind dies heimliche Strategien zur Entstaatlichung auf dem Rücken von Nachbarschaften und privaten Netzwerken, um Kosten für öffentliche Aufgaben zu sparen.⁴³

Soziale Netzwerke stärken und professionelle Angebote gewährleisten

Zukünftig gilt es daher nach wie vor, die professionelle Rechtsverwirklichung des KJHG weiterzuentwickeln und die öffentliche Verantwortung dafür deutlich herauszustellen. Eine zukunftsfähige Gestaltung von Lebensräumen stärkt Nachbarschaften durch geeignete Angebote zur Förderung sozialen Lebens und entlastet Nachbarschaften durch die Bereitstellung eines Netzwerkes von professionellen Unterstützungsangeboten.

3.4. Partizipation

In konzeptionellen Entwürfen zur Sozialraumorientierung ist neben der Netzwerkarbeit Partizipation ein wesentlicher Grundsatz von Sozialraumorientierung.⁴⁴ Es wird angestrebt, Strukturen zu entwickeln, durch die sich Mädchen und Jungen, Frauen und Männer aktiv in die Gestaltung ihres Lebensraumes einbringen können. Dienstleistungsangebote der Kinder- und Jugendhilfe sollen dadurch personenbezogener gestaltet, und damit effizienter werden. Durch die aktive Beteiligung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen wird sich ein Beitrag zur Prävention erhofft, der kostenintensive Leistungsangebote, wie z. B. Hilfen zur Erziehung, schon im Vorfeld durch andere Angebote vermeidet. Partizipation und Beteiligung sind jedoch keine Erfindungen oder Innovationen von Sozialraumorientierung, sondern rechtlich formulierte Bestandteile jeglicher Sozialer Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe, unabhängig davon, ob sozialraumorientiert gearbeitet wird oder nicht. So sind in § 8, 36 und 80 KJHG Regelungen zur Beteiligung

Partizipation ist ein rechtlich manifestierter Grundsatz der Kinder- und Jugendhilfe

⁴³ vgl. dazu auch Otto/Sturzenhecker/Kessl 2002: 376

⁴⁴ Deinet 2002: 285, Hinte 2001: 126

von Kindern, Jugendlichen und ihren Sorgeberechtigten formuliert:

§ 8 KJHG: Beteiligung von Kindern und Jugendlichen

(1) Kinder und Jugendliche sind entsprechend ihrem Entwicklungsstand an allen sie betreffenden Entscheidungen der öffentlichen Jugendhilfe zu beteiligen. [...]

§ 36 KJHG: Mitwirkung, Hilfeplan

(1) Der Personensorgeberechtigte und das Kind oder der Jugendliche sind vor der Entscheidung über die Inanspruchnahme einer Hilfe und vor einer notwendigen Änderung von Art und Umfang der Hilfe zu beraten und auf die möglichen Folgen für die Entwicklung des Kindes oder des Jugendlichen hinzuweisen. [...] Ist Hilfe außerhalb der eigenen Familie erforderlich, so sind die in Satz 1 genannten Personen bei der Auswahl der Einrichtung oder der Pflegestelle zu beteiligen.

§ 80 KJHG: Jugendhilfeplanung

(1) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe haben im Rahmen ihrer Planungsverantwortung

- den Bestand an Einrichtungen und Diensten festzustellen,
- den Bedarf unter Berücksichtigung der Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der jungen Menschen und der Personensorgeberechtigten für einen mittelfristigen Zeitraum zu ermitteln [...]

In ersten Erfahrungsberichten zur Sozialraumorientierung aus der Praxis wird zwar betont, dass auch in den praktischen Realisierungen zur Sozialraumorientierung eine verstärkte Beteiligung angestrebt wird, wie dies jedoch im Einzelnen aussieht, wird kaum dargestellt. Vielmehr konzentrieren sich die Erfahrungsberichte auf andere Umstrukturierungen wie die Definition von Sozialräumen oder das Herausstellen von ersten Einsparerfolgen.⁴⁵

Es ist daher eine nicht ganz unbegründete Vermutung, dass für die bisherigen praktischen Realisierungen von Sozialraumorientierung noch Entwicklungsbedarfe im Bereich der Beteiligung von Mädchen und Jungen, Frauen und Männern im Lebensraum bestehen. Informationen, Beratungen und Anhörungen sind nur Scheinbeteiligungen, solange sie nicht mit einer Verortung von Macht

Bisher keine innovativen Formen der Partizipation durch Sozialraumorientierung erkennbar

Partizipation anstatt Scheinbeteiligungen

⁴⁵ vgl. Kümmler/Römisch 2002: 9, Verein für Kommunalwissenschaften 2001: 55

Aktive Beteiligung erfordert Ausstattung mit Macht

bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen verbunden sind.⁴⁶ Beteiligung bedeutet eine Übertragung von Macht an die jeweiligen Zielgruppen, indem sie gleichberechtigt Gestaltungsprozesse mit aushandeln können, Entscheidungskompetenzen für Planungsprozesse bekommen und ihnen Kontrollrechte gegenüber der Verwaltung und anderen im Lebensraum handelnden Akteuren/innen eingeräumt werden.⁴⁷

Zukunftsvertrag unserer Kinder einlösen!

ver.di unterstützt in diesem Zusammenhang die im Zukunftsvertrag 2002 formulierten Forderungen von Kindern nach mehr Mitbestimmungsrechten.⁴⁸ Dafür sind gerade unter der Prämisse einer zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen die notwendigen Rahmenbedingungen zu Verfügung zu stellen. Kinderforen und Kinderparlamente sind geeignete Mittel, um Kindern und Jugendlichen einen Zugang und einen Beitrag zu Demokratie zu ermöglichen.⁴⁹

Mehr Beteiligung für Kinder und Jugendliche!

3.5. Trägerschaft Sozialer Arbeit im Sozialraum

Zusammenhang von Sozialraumbudget und Trägerexklusivität

In einigen konzeptionellen Vorschlägen und praktischen Realisierungen von Sozialraumorientierung (z.B. in Stuttgart) findet sich der Ansatz, die Gestaltung von Angeboten in einem Sozialraum in die Verantwortung eines einzigen Trägers zu geben.⁵⁰ Damit werden folgende Ziele angestrebt: Transparenz des Hilfeprozesses, individuell gestaltete Hilfen (Maßanzüge), möglichst wenig Beziehungsabbrüche, Beteiligung von Kindern und Familien, Öffnung von Hilfen in den Sozialraum, verstärkte Kooperation mit Regelinrichtungen, Weiterentwicklung der Hilfen über Tag und Nacht, Nutzung von Ressourcen des Stadtteils und Entwicklung eines Leistungsbonus (vgl. Landeshauptstadt Stuttgart 2000b).

Trägerexklusivität ist fachlich nicht zu begründen

Diese Ziele sind erstrebenswert im Rahmen von Qualitätsentwicklung in der Jugendhilfe, allerdings gibt es keinen einzigen Grund, warum es für die Erreichung dieser Ziele einer solchen Trägerexklusivität bedarf. Durch Trägerexklusivität unterliegen ganze Lebensräume der Definitionsmacht eines einzigen Trägers und werden durch diesen maßgeblich gestaltet und mit Angeboten

⁴⁶ vgl. Schnurr 2001: 1336

⁴⁷ vgl. ebd.

⁴⁸ Der Zukunftsvertrag 2002 ist als download unter www.kindergipfel.de erhältlich

⁴⁹ www.kinderparlamente.de

⁵⁰ vgl. Klatetzki 2001: 11

versorgt.⁵¹ Die Gründe für die Einrichtung einer solchen Trägerexklusivität liegen in der Hoffnung, Kinder- und Jugendhilfe dadurch besser steuern, verwalten und kontrollieren zu können, um dadurch finanzielle Mittel einzusparen. Für Sozialräume beauftragte Träger sind aber ebenfalls an Bestandssicherung interessiert. Dadurch besteht die Gefahr, dass Träger Bedarfslagen nicht von den Menschen ausgehend definieren, sondern ohne deren Beteiligung solche Bedürfnisse definieren und an den öffentlichen Träger vermarkten, die in ihre jeweilige Trägerpolitik passen.

Um diese Folgen zu vermeiden, ist eine Trägervielfalt im Lebensraum unter konsequenter Wahrnehmung öffentlicher Verantwortung unabdingbar.

Trägervielfalt im Lebensraum unabdingbar

3.6. Fehlende Aspekte in Konzepten und Realisierungen von Sozialraumorientierung

In bisherigen Ausführungen zur Sozialraumorientierung wird häufig die Frage diskutiert, welche Elemente und Handlungsansätze zur Sozialraumorientierung dazugehören.⁵² **Aus der Perspektive von Sozialer Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe als professionelle personenbezogene soziale Dienstleistung stellt sich jedoch nicht die Frage, welche Elemente zur Sozialraumorientierung zugehörig sind. Vielmehr wird der Frage nachgegangen, welcher Organisationsstrukturen und Handlungsansätze es bedarf, um Lebensräume zukunftsfähig und lebenswert zu gestalten.**

Eine solche Perspektive ist offen für neue Erkenntnisse und innovative methodische Handlungsansätze. Werden hingegen für Sozialraumorientierung einige wenige Inhalte festgelegt, wird damit gleichzeitig gesagt, dass andere, vielleicht wesentliche Inhalte von professioneller Sozialer Arbeit, nicht in die konzeptionellen Überlegungen von Sozialraumorientierung passen. Damit droht die Gefahr, dass sozialräumlich orientierte Ansätze Verkürzungen sozialarbeiterischer Fachlichkeit vornehmen, und nicht das Maß an Qualität entwickeln, welches vor dem Hintergrund bisherigen Wissens um Organisationsstrukturen und Handlungsmethoden in der Sozialen Arbeit entwickelt werden könnte.

⁵¹ vgl. auch Bogumil/Holtkamp 2002: 30 ff

⁵² vgl. Münder 2001: 12 ff; Hinte 2001: 125 ff

Keine konzeptionellen Beschränkungen von Fachlichkeit!

An dieser Stelle werden daher Elemente einer zukunftsfähigen Lebensraumgestaltung aufgezeigt, die in bisherigen Ansätzen von Sozialraumorientierung nicht oder nur in geringem Maße berücksichtigt wurden. Im Einzelnen sind dies politische Dimensionen Sozialer Arbeit, Gender Mainstreaming als Strategie zur Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit, Zeitaspekte in der Kinder- und Jugendhilfe und die Besonderheit der zunehmenden Bedeutung von virtuellen Räumen.

3.6.1. Die politische Dimension

Die Gestaltung von Lebensräumen ist immer mit politischen Interessen verbunden. Werden als die drei wesentlichen Elemente von Sozialraumorientierung **Sozialraumbudgets, Trägerexklusivität** und **„Sozialraumteams“** gesehen,⁵³ so beinhaltet Sozialraumorientierung damit keine explizite sozialpolitische Dimension, wie sie z. B. in der Gemeinwesenarbeit mit der Aktivierung von Gegenmacht⁵⁴ und der Einmischung von Bürger/innen explizit formuliert und angestrebt wird.⁵⁵ Eine solche Sozialraumorientierung wäre eine Entpolitisierung Sozialer Arbeit und überlässt die Entscheidungen zur Gestaltung von Lebensräumen und zur fachlichen Realisierung Sozialer Arbeit den jeweiligen Verwaltungsleitungen, Stadt- und Gemeinderäten sowie Regierungen.

Den Ansatz, „die Interessen der Wohnbevölkerung als Ausgangspunkt jedweden professionellen Handelns“⁵⁶ ernstzunehmen, bedeutet hingegen, eine lokale Sozialpolitik zu etablieren, die darauf abzielt, Menschen in ihrem Lebensraum nicht mit Schein-Beteiligungen wie Informationen, Beratungen und Anhörungen abzuspeisen, sondern ihnen konkrete Macht bei der Teilhabe an Gestaltungsprozessen auf der Grundlage ihrer eigenen Interessen zukommen zu lassen (vgl. Kapitel 3.4.: Partizipation). Sozialraumanalysen, und die Etablierung partizipativer Elemente, sind dabei wesentliche Voraussetzungen, um solche politischen Dimensionen im Sinne von Zukunftsfähigkeit bei der Gestaltung von Lebensräumen zu etablieren.

⁵³ so Münder 2001: 12 ff

⁵⁴ vgl. Dahme/Wohlfahrt 2002b: 269

⁵⁵ dazu u. a. Mielenz 1997, 1981

⁵⁶ vgl. Hinte 2001: 129

Werden Sozialräume als Lebensräume verstanden, so nehmen bisherige Ansätze von Sozialraumorientierung auch Verkürzungen vor, wenn sie sich nur auf Kinder, Jugendliche und deren Sorgeberechtigten beziehen. Sozialraumorientierung ist damit eingegrenzt auf Kinder- und Jugendhilfe und berücksichtigt nicht, dass sich Lebensräume insbesondere dadurch kennzeichnen und gestalten, dass in ihnen Menschen jeglichen Alters wohnen. Eine zukunftsfähige Politik der Gestaltung von Lebensräumen orientiert sich nicht nur an Kindern und Jugendlichen, sondern an allen dort lebenden Menschen. Hamburg bildet in diesem Sinne ein positives Beispiel, da dort verschiedene Ämter, wie z.B. die Ämter für Jugend, Stadterneuerung, Arbeitsmarktpolitik, Schule, Berufliche Bildung und Weiterbildung begonnen haben, sich zur zukünftigen Gestaltung von Lebensräumen auszutauschen.⁵⁷ Auch wenn hier noch lange nicht alle Ämter eine Politik im Sinne einer zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen anstreben, so sind dies erste kooperative Ansätze, um eine ganzheitliche und nachhaltige Gestaltung von Lebensräumen zu realisieren.

3.6.2. Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit: Gender Mainstreaming

Eine Verbindung zwischen sozialpolitischer und fachlicher Dimension ist die Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit durch die Schaffung von Chancengleichheit im Sinne von Gender Mainstreaming. Gender Mainstreaming als EU-Strategie zur Realisierung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern gilt für alle politisch handelnden Institutionen und in diesem Sinne auch für alle Einrichtungen und Arbeitsfelder der Kinder- und Jugendhilfe. Ziel der Strategie ist es, jegliche Entscheidungen (z.B. den Einsatz finanzieller Mittel oder die Planung neuer Angebote) daraufhin zu analysieren, wie beide Geschlechter von der Entscheidung betroffen sind, bzw. profitieren. Gender Mainstreaming liefert damit die Grundlage für eine geschlechtergerechte Gestaltung von Lebensräumen.⁵⁸

Für die Kinder- und Jugendhilfe ist die Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit bereits durch § 9 KJHG vorgegeben:

⁵⁷ vgl. Lawaetz-Stiftung 2002

⁵⁸ vgl. ausführlich zum Gender Mainstreaming: Karsten u. a. 2003: ver.di-Themenheft: „Bildung in Kindertagesstätten“ sowie laufend aktuelle Informationen auf der verdi-Homepage: www.verdi.de/hintergrund/genderpolitik

Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit ist

ein explizites Ziel von Kinder- und Jugendhilfe

Kinder und Jugendliche sind Mädchen und Jungen

Sozialraumorientierung berücksichtigt keine Zeitaspekte

Menschen leben in räumlichen und zeitlichen Bezügen

§ 9 KJHG: Grundrichtung der Erziehung, Gleichberechtigung von Mädchen und Jungen

Bei der Ausgestaltung der Leistungen und der Erfüllung der Aufgaben sind [...]

3. die unterschiedlichen Lebenslagen von Mädchen und Jungen zu berücksichtigen, Benachteiligungen abzubauen und die Gleichberechtigung von Mädchen und Jungen zu fördern.

Die Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit ist damit elementarer Bestandteil der Kinder- und Jugendhilfe und Grundlage für eine zukunftsfähige Gestaltung von Lebensräumen. Kinder- und Jugendhilfe als professionelle personenbezogene soziale Dienstleistung fragt damit nicht, wie die Strategie des Gender Mainstreamings sich in eine diffuse Konzeptionierung von Sozialraumorientierung einbauen lässt, sondern stellt vielmehr die Frage danach, welche fachlichen Impulse die bisherigen Diskussionen um Sozialraumorientierung zur weiteren Realisierung von Geschlechtergerechtigkeit liefern können. Wie bereits aufgezeigt, können fachlich durchgeführte Sozialraumanalysen wichtige Daten über die Lebenslagen von Mädchen und Jungen liefern und zur Grundlage für die Planung weiterer, nach Geschlecht differenzierter Angebote, werden. Kinder und Jugendliche werden dann nicht mehr scheinbar geschlechtslos betrachtet, sondern als Mädchen und Jungen in die Gestaltung der Lebensräume einbezogen.⁵⁹

3.6.3. Zeitaspekte in der Kinder- und Jugendhilfe

Größtenteils unbeachtet ist in der Diskussion um Sozialraumorientierung auch die Zeitdimension. Bei genauerer Betrachtung bisheriger Konzepte und Realisierungen von Sozialraumorientierung eröffnet sich eine doppelte Perspektive bei der Frage nach dem Zusammenhang von Zeit und Sozialraumorientierung:

- Zum einen stellt sich die Frage, ob nicht die primäre Orientierung am Raum die Zeiten von Menschen außer Acht lässt. Menschen bewegen sich gleichermaßen in Raum und Zeit, und das eine ist ohne das andere nicht zu denken. Eine zukunftsfähige Gestaltung von Lebensräumen fragt daher nicht nur danach, wo Menschen leben, sondern auch danach, wie viel Zeit Menschen

⁵⁹ vgl. Karsten u. a. 2000

an welchen Ort verbringen. Wenn Menschen jedoch gleichermaßen in Raum und Zeit leben, dann stellt sich auch die Frage, warum es für die Kinder- und Jugendhilfe eine SozialRAUMorientierung und keine SozialZEITorientierung geben soll. Ein Grund ist sicherlich, dass sich soziale Zeit nicht so gut budgetieren lässt wie ein Sozialraum. Werden hingegen die in Punkt 3.1. erläuterten Sozialraumanalysen fachlich durchgeführt, so lassen sich dadurch ebenfalls zeitliche Bezüge von Zielgruppen erkunden. Darauf aufbauend können zukunftsfähige Infrastrukturen entwickelt werden, die sich an individuellen Zeitzusammenhängen orientieren. So haben z. B. Mütter, die sich um die Erziehung und Pflege ihrer Kinder kümmern, andere Zeitzusammenhänge als alleinstehende, kinderlose erwerbstätige Menschen. **Aus der Zeitperspektive gilt es dann zu berücksichtigen, dass Angebote, Teilhabechancen und Veranstaltungen zeitlich so organisiert werden, dass sie keine Personengruppen von vornherein von der Nutzung und Teilhabe ausschließen.**

- Andererseits ist bei der konzeptionellen Ausarbeitung und den Realisierungen von Ansätzen unter dem Etikett Sozialraumorientierung unbeachtet geblieben, wie viel Zeit es zur Realisierung ebendieser Konzepte bedarf, und was letztendlich als Erfolg erzielt wird.⁶⁰ So wird in aktuellen Expertisen aufgezeigt, dass die Realisierung des Finanzierungskonzeptes „Sozialraumbudget“ zusätzlicher zeitlicher Ressourcen bedarf und damit die Einsparungsabsichten dieses Ansatzes durch die steigenden Kosten für einen erhöhten Verwaltungsaufwand nicht erreicht werden können.⁶¹ Sind konzeptionelle Überlegungen zur Sozialraumorientierung noch nicht abgeschlossen oder noch nicht schlüssig, so kann bezweifelt werden, dass sich aus einer vor-schnellen Realisierung solcher Ansätze ökonomische und fachliche Erfolge ergeben.

Eine an der zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen orientierte Soziale Arbeit bedeutet auch, dass sich für Arbeitsplätze für Frauen und Männer in der Kinder- und Jugendhilfe neue Anforderungen an Arbeitszeitmodelle stellen. Um Lebensräume von Menschen kennen zu lernen und aktuelle Entwicklung und deren

⁶⁰ eine idealtypische Rechnung für die Zeitdauer der Einführung sozialräumlich orientierter Konzepte befindet sich bei: Institut für Soziale Arbeit e.V. (Hrsg.) 2001: 63 ff

⁶¹ vgl. Bogumil/Holtkamp 2002: 30

Zeitnutzung erkunden

Angebote an zeitlichen Bedürfnissen orientieren

Zeitaspekte bei der Realisierung von Sozialraumorientierung

Neue Arbeitszeitmodelle in der Kinder- und Jugendhilfe

Bedeutungen im Lebensraum zu verstehen, ist es für soziale Fachkräfte in Einrichtungen und auf verschiedenen Ebenen der Kinder- und Jugendhilfe notwendig, dass sie sich regelmäßig in die Lebensräume ihrer Zielgruppen hinein begeben. Die Erkundung des Lebensraumes ist notwendiger Bestandteil einer an der zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen orientierten Sozialen Arbeit, und daher sind für diese Arbeit entsprechende Zeitressourcen an den Arbeitsplätzen zur Verfügung zu stellen.

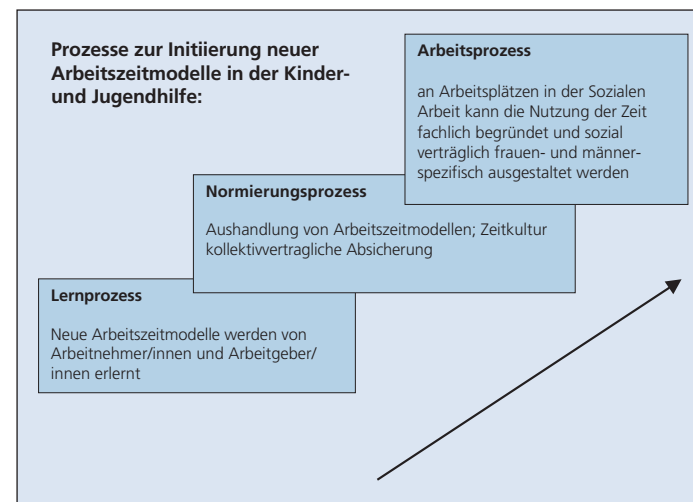
Veränderungen im Lebensraum geschehen zu unterschiedlichen Zeiten

Prozesse, Entwicklungen, Innovationen und Veränderungen im Lebensraum vollziehen sich zu den unterschiedlichsten Zeiten. So liegt z. B. eine Bürger/innenversammlung am Abend außerhalb der regulären Arbeitszeit von vielen sozialen Fachkräften, sie kann jedoch von großer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung des Lebensraumes sein. Eine Teilnahme sozialer Fachkräfte an solchen Prozessen im Lebensraum ist notwendig und bedeutet daher auch eine Umgestaltung von Arbeitszeitmodellen. Für Arbeitsplätze in der Sozialen Arbeit sind daher innovative Arbeitszeitmodelle zu entwickeln, die zum einen die Teilhabe an wichtigen Prozessen im Lebensraum ermöglichen (und dies als wesentlichen Bestandteil von Arbeitszeit erkennen und anerkennen), zum anderen aber auch soziale Fachkräfte vor Arbeitszeitmodellen mit einer „Verfügbarkeit zu jeder Zeit“ schützen.

Ermöglichung fachlich begründeter Arbeitszeitmodelle und Schutz vor zeitlicher Überanspruchung

Die selbstbestimmte Nutzung von privater Zeit gilt es rechtlich abzusichern

Zeitsouveränität bedeutet in diesem Zusammenhang, dass soziale Fachkräfte zu anderen Zeiten als bisher arbeiten können, andererseits arbeitsrechtliche Normierungen geschaffen werden, die Arbeitskräfte vor einer unverträglichen Ausnutzung ihrer Zeit schützen. Mit solchen neuen Arbeitszeitmodellen ist ein dreifacher Prozess verbunden: zum einen kommt es darauf an, dass sowohl Arbeitnehmer/innen wie auch Arbeitgeber/innen lernen, neue Arbeitszeitmodelle zu denken und zu realisieren, als Zweites folgt darauf der Normierungsprozess, in dem arbeitsrechtliche Grundlagen geschaffen werden, die Arbeitskräfte vor der unverträglichen Ausnutzung ihrer Zeit schützen. Damit ist die Schaffung institutioneller Strukturen verbunden, die die Realisierung neuer Zeitmodelle ermöglichen. Als Drittes entsteht daraus ein neuer Arbeitsprozess, der eine Vielfalt an sozial verträglichen Arbeitszeitmodellen zulässt:



Die neuen strukturellen Regelungen an Arbeitsplätzen können bei der Realisierung von innovativen Arbeitszeitmodellen höchst unterschiedlich sein und unterscheiden sich zwischen den Arbeitsfeldern und Institutionen. Als Grundlage für die Realisierungsphase neuer Arbeitszeitmodelle in der Sozialen Arbeit bietet sich eine Begleitung dieser Prozesse durch Gefährdungsanalysen an, um Auswirkungen der neuen Modelle auf deren soziale Verträglichkeit und eventuelle Gefährdungen aller Art hin zu evaluieren (zum methodischen Vorgehen bei Gefährdungsanalysen siehe Kapitel 6).

Mit dem Projekt „Neue kommunale Zeitpraxis“ arbeitet ver.di an der Entwicklung neuer Arbeitszeitmodelle, mit dem Ziel, dadurch Vorteile für Bürger/innen (z. B. bedarfsorientierte Service- und Öffnungszeiten), Mitarbeiter/innen (z. B. ein höheres Maß an Zeitsouveränität) und Arbeitgeber/innen (z. B. motiviertere Beschäftigte) zu schaffen.

Des Weiteren strebt ver.di derzeit mit dem Projekt „Zeitfragen sind Streitfragen“ die Entwicklung einer neuen Zeitkultur an. Dabei geht es darum, Zeit als kostbares Gut zu begreifen. Ziel ist es, der Entwertung privat genutzter Zeit entgegenzuwirken, indem Arbeitszeitmodelle geschaffen werden, die die Anhäufung von (unbezahlten) Überstunden vermeiden und die Planung privat genutzter Zeit nicht durch „flexible“ Zeitanforderungen untergraben. Insbesondere Frauen werden in Pflege- und Erziehungsberufen durch flexible Arbeitszeiten besonders beansprucht, ohne dass sie für ihre Arbeit eine ähnliche Anerkennung bekommen, wie dies

Einführung neuer Arbeitszeitmodelle durch Gefährdungsanalysen begleiten

Aktuelle Zeitprojekte bei ver.di

Neue Arbeitszeitmodelle mit Vorteilen für BürgerInnen, Beschäftigte und Arbeitgeber

Neue Zeitkultur

in Männerberufen der Fall ist. Zukünftig kommt es damit darauf an, Arbeitszeitanforderungen, privat genutzte Zeit und soziale Dienstleistungen so aufeinander abzustimmen, dass es in allen Bereichen zu gerechten Arbeitszeitverhältnissen kommt und die Verfügung privat genutzter Zeit nicht durch eine Entgrenzung der Arbeitszeit unterlaufen wird. Aktuelle Hintergrundinformationen zur Zeitpolitik von ver.di finden sich unter www.verdi.de.

3.6.4. Virtuelle Räume

Virtuelle Räume sind auch Lebensräume

Das Ziel einer lebenswerten Ausgestaltung von Lebensräumen ist auch mit der Frage verbunden, wie Soziale Arbeit in der Kinder- und Jugendhilfe mit der zunehmenden Beliebtheit und Bedeutung von **virtuellen Räumen** umgeht. Virtuelle Räume ermöglichen mehr als andere Medien (wie z. B. Bücher oder Fernsehen) die Übernahme und Erprobung von unterschiedlichen Identitäten und die Aneignung von einer Vielfalt von Inhalten. Derzeitige konzeptionelle Überlegungen und praktische Realisierungen von Sozialraumorientierung berücksichtigen die Komplexität dieser neuen Entwicklungen bisher nicht. Für Soziale Arbeit als Gestaltungsarbeit lebenswerter Räume ist jedoch die Frage von Bedeutung, ob Interaktionen im Lebensraum durch Interaktionen im virtuellen Raum ersetzt werden. Sozialraumorientierung bietet im Rahmen bestehender Konzepte bisher nur die Möglichkeit, durch die methodisch ausgearbeitete qualitative Orientierung am Raum, den Sozialraum „vor dem Computer“ zu erkunden, in dessen Qualität zu erfassen und dort mit Sozialer Arbeit z. B. im Sinne der Förderung kritischer Medienkompetenz zu beginnen.⁶² Die Fragen danach, wie sich Mädchen und Jungen mit multimedialen Inhalten auseinander setzen, welche Unterschiede bei der Nutzung neuer Medien bestehen (z. B. durch geschlechtsspezifische Sozialisation) und welche Angebote aufbauend auf diesem Wissen gemacht werden können, stellen diesbezüglich Zukunftsfragen Sozialer Arbeit dar, die in dieser Form im Kontext bisheriger sozialräumlich orientierter Ansätze noch offen sind und der weiteren Ausarbeitung bedürfen.

Soziale Arbeit in virtuellen Räumen

Nutzung virtueller Räume für Soziale Arbeit

In diesem Zusammenhang nimmt Soziale Arbeit als professionelle personenbezogene soziale Dienstleistung nicht nur die Herausforderung an, kritische Medienkompetenz zu fördern, sondern

zielt gleichfalls darauf ab, virtuelle Räume konstruktiv und positiv für die Lebensgestaltung von Menschen jeden Alters zu nutzen und zu gestalten, indem z. B. Bildungs- und Beratungsangebote multimedial aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden.

⁶² vgl. Böhnisch 2002: 71

4 Finanzierungsstrategien für eine zukunftsfähige Kinder- und Jugendhilfe

Verwaltungsmodernisierung und Finanzierungskonzepte im Zusammenhang mit Arbeitsplatzgestaltung und fachlicher Arbeit

Als Finanzierungsform von Sozialraumorientierung sind häufig Sozialraumbudgets vorgesehen.⁶³ Damit wird deutlich, dass es bei konzeptionellen Überlegungen und Realisierungen unter dem Namen Sozialraumorientierung insbesondere auch um Organisationsentwicklung auf administrativer Ebene geht. Sozialraumorientierung wird damit zu einer Strategie der Verwaltungsmodernisierung, geht jedoch nicht zwangsläufig mit einer Weiterentwicklung von Fachlichkeit Sozialer Arbeit und besseren Bedingungen am Arbeitsplatz einher.⁶⁴

Erhoffte Perspektiven durch die Einführung von Budgets

Durch die Einführung von Sozialraumbudgets wird sich erhofft und versprochen,

- dass sich Soziale Arbeit im Sozialraum verstärkt auf die Entfaltung fallübergreifender und fallunspezifischer Netzwerk- und Strukturarbeit konzentrieren kann,
- dass Träger zur Bestandssicherung nicht mehr auf „Fälle“ angewiesen sind, da sie ein Sozialraumbudget erhalten. Damit wird beabsichtigt, dass keine Fälle mehr aus fiskalischen Gründen „gemacht“ oder „behalten“ werden, sondern die Anzahl von Fällen, gerade im Bereich der Hilfen zur Erziehung zurückgeht,
- dass Träger durch das ihnen zur Verfügung stehende Sozialraumbudget größeres Interesse an Struktur- und Netzwerkarbeit haben, da zu hohe Fallzahlen zu viel des Budgets binden,
- dass sich die Kostenrechnung in der öffentlichen Verwaltung dahingehend reduziert und vereinfacht, dass einem Träger für einen Sozialraum ein Budget zur Verfügung gestellt wird, der Träger wiederum nach Ablauf eines Jahres zur Berichterstattung verpflichtet ist.

(vgl. Klatetzki 2001: 9 f.)

⁶³ vgl. u. a. Münder 2001: 13

⁶⁴ vgl. Dahme/Wohlfahrt 2002: 268

Damit wird deutlich, dass die Finanzierungsform „Sozialraumbudget“ eng mit dem Konzept der Trägerexklusivität verbunden ist. Dass Trägerexklusivität aber keine zukunftsfähige Organisationsform Sozialer Arbeit darstellt, wurde bereits in Kapitel 3.5. aufgezeigt.

Des Weiteren sind Budgets nicht das geeignete Mittel um Struktur- und Netzwerkarbeit anzuregen. Vielmehr kommt es zunächst darauf an, durch Aus-, Fort-, und Weiterbildung zu vermitteln, dass diese Arbeiten zu elementaren Bestandteilen Sozialer Arbeit gehören, um auf diesem Wege ein neues Denken und Handeln zu initiieren. Die Durchführung von Struktur- und Netzwerkarbeit ist Bestandteil professioneller Ausgestaltung von Aufgaben nach dem KJHG und steht damit in öffentlicher Verantwortung. Es kann angezweifelt werden, dass sie nicht dadurch erreicht werden kann, dass einem Träger ein Budget überreicht wird, und damit die Hoffnung verbunden wird, dass dieser damit sinnvolle Struktur- und Netzwerkarbeit betreibt. Wird vermutet, dass Träger, die ein Budget erhalten haben, mehr Struktur- und Netzwerkarbeit verrichten, da sie finanzielle Mittel bei kostenintensiven Hilfen einsparen wollen, so lässt sich in dieser Strategie die Perspektive erkennen, dass Hilfen und Angebote nach einer solchen Denkweise nicht von der Lebenslage der Person aus, sondern vom Budget aus geplant werden. Eine solche Steuerung in der Kinder- und Jugendhilfe hat sich jedoch noch nie als nachhaltig und kostengünstiger erwiesen, sondern bereits mittelfristig immer zum Gegenteil geführt. Netzwerk- und Strukturarbeit, sowie alle anderen Formen fallunspezifischer Hilfen, sind daher unabhängig von der Finanzierung von anderen Hilfen auszugestalten und in ihrer Besonderheit, Notwendigkeit und in ihrem Nutzen für alle im jeweiligen Raum vorhandenen Einrichtungen deutlich zu machen. Fallunspezifische Arbeit ist damit keine Leistung, die nebenbei oder nur in zufällig anfallender freier Zeit erledigt werden kann, sondern eine Grundlagentätigkeit, für die ausreichend Arbeitsplätze und Arbeitszeit zur Verfügung zu stellen ist.

Zudem zeigen aktuelle Erkenntnisse, dass sich die Kostenrechnung in der öffentlichen Verwaltung durch Sozialraumbudgets keineswegs, wie erhofft, durch Budgetierungen vereinfacht und reduziert, sondern eher arbeitsintensiver und umfangreicher wird.⁶⁵

⁶⁵ vgl. Bogumil u. a. 2002: 28 ff

Keine Finanzierungskonzepte, die auf Trägerexklusivität abzielen!

Förderung von Netzwerk- und Strukturarbeit durch Aus-, Fort-, und Weiterbildung

Keine Planung sozialer Dienstleistungen vom Budget aus!

Netzwerk- und Strukturarbeit als eigenständige Aufgaben

Budgetierung erhöht Verwaltungskosten

Keine Budgetierung von finanziellen Mitteln für die Gewährung von Rechtsansprüchen!

In der Jugendhilfe bestehen auf viele Leistungen Rechtsansprüche, und diese zu budgetieren ist neben den rechtlichen Bedenken weder fachlich noch ökonomisch zu rechtfertigen. So haben z. B. Personensorgeberechtigte unter den in § 27 KJHG genannten Voraussetzungen einen Rechtsanspruch auf Hilfe zur Erziehung. Dieser wird in der Regel durch den ASD gewährt. Die Anzahl der im Planungszeitraum zu verfügbaren Hilfen kann aber nicht vorhergesagt werden. Eine Begrenzung finanzieller Ressourcen durch Budgetierung bedeutet daher, dass diese Mittel schon vorzeitig aufgebraucht sein können. Für die weitere Gewährung von Rechtsansprüchen stünden dann keine finanziellen Mittel mehr zur Verfügung. In einigen Kommunen ist dieser Fall schon eingetreten.

Außerdem wird deutlich, dass Budgetierungen die Frage nach Folgekosten ausblenden, da sie auf kurzfristige Einsparungen zielen. Lebensräume sind jedoch gerade dann zukunftsfähig, wenn sie sich durch intra und intergenerative Gerechtigkeit kennzeichnen und nicht wider besseren Wissens Menschen um Lebensqualität bringen, indem ihre Rechtsansprüche nicht gewährt werden und hohe Folgekosten für kurzfristige politische Ziele in Kauf genommen werden. Die Finanzierung von sozialen Dienstleistungen der Kinder- und Jugendhilfe gilt es daher als innovative Investition in die Zukunft zu begreifen und dementsprechend auszugestalten.

Mögliche Folgen verfehlter Budgetplanung

Ist ein Budget vorzeitig erschöpft, so kann dies verschiedene weitreichende Konsequenzen haben:

- Findet kein finanzieller Nachtrag statt, so könnten Rechtsansprüche nicht mehr gewährt werden. MitarbeiterInnen im ASD werden dann durch verfehlte Finanzpolitik dazu aufgefordert, unfachlich zu handeln und Personen mit Rechtsansprüchen abzuweisen, bzw. ihnen nur „kostengünstigere“ Hilfen, die nicht im Sinne des § 27 KJHG geeignet sind, anzubieten. Neben der Einschränkung individueller Rechtsansprüche von Personensorgeberechtigten werden in einer solchen Situation MitarbeiterInnen im ASD zu rechtswidrigem Verhalten aufgefordert. Durch ihre Garantenpflicht haben MitarbeiterInnen im ASD die Folgen ihrer Entscheidungen aber persönlich zu verantworten und bis hin zu strafrechtlichen Konsequenzen zu tragen.
- Findet ein finanzieller Nachtrag statt, können dadurch zwar auf Rechtsansprüchen basierende Angebote und Leistungen wieder gewährleistet werden, allerdings wird durch Nachbesserungen des Budgets der Eindruck geschürt, dass Jugendhilfe zu teuer sei. Dadurch werden die in der Jugendhilfe tätigen Personen

diffamiert, da von ihnen das Bild erzeugt wird, dass sie nicht wirtschaftlich arbeiten, obwohl ursprünglich die Budgetierung, und somit verfehlte Finanzpolitik die Ursache für einen Nachtrag im Jugendhilfehaushalt war.

Budgets für Leistungen, auf die Rechtsansprüche bestehen, egal unter welchem Namen und in welcher Form (also auch in der Form von begrenzten Hilfekontingenten), tragen weder zur fachlichen Weiterentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe, noch zu Kostenersparnissen in der Verwaltung und in öffentlichen Haushalten bei. Budgetierungen von finanziellen Mitteln für die Gewährung von Rechtsansprüchen sind keine angemessene Form für eine zukunftsfähige Gestaltung von Lebensräumen.

Kurzfristige Finanzierungsstrategien und Sparmaßnahmen, die sich an Zeiträumen von Legislaturperioden orientieren und keine langfristige Perspektive beinhalten, sind nicht geeignet um Lebensräume zukunftsfähig zu gestalten. Sparstrategien sind dann unangemessen, wenn sie Lebensqualitäten und Rechtsansprüche einschränken und Folgekosten einer solchen Politik nicht berücksichtigt werden. Aus der Perspektive von Nachhaltigkeit untergraben sie den Grundsatz der intergenerativen Gerechtigkeit in einer doppelten Weise, da zukünftige Generationen von solchen politischen Fehlentscheidungen betroffen sind und andererseits auch für die Folgekosten aufkommen müssen.

Ein mögliches Alternativmodell wäre, die Gesamtheit aller Angebote und Leistungen im Rahmen des Kinder- und Jugendhilfegesetzes als Beitrag zur zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen zu betrachten. Dadurch bietet sich eine dreigeteilte Finanzierung an: 50–60 % des Gesamtetats stellen den Anteil für die Grundfinanzierung dar, ein variabler Anteil I dient mit 30–40 % für soziale Ausgleichsleistungen, die regional und adressatInnenspezifisch begründet werden können und 10–20 % werden für Entwicklungsleistungen zum Ausbau einer neuen sozialen Infrastruktur, zur Qualifizierung des Personals für die neuen Aufgaben und zur Evaluation und dauerhaften Qualitätsentwicklung eingesetzt.⁶⁶

Einzelne Finanzierungsformen für spezifische Handlungsfelder in der Jugendhilfe zeigt ver.di auch im aktuellen Themenheft „Bildung in Kindertagesstätten“ (vgl. ver.di 2003: 48 ff.).

⁶⁶ vgl. Karsten u. a. 2001: 4

Lebenswerte und ökonomische Ausgestaltung von Räumen braucht langfristige Perspektiven

Dreigeteilte Finanzierungsform für die lebenswerte Ausgestaltung von sozialen Räumen

5 Sozialraumorientierung im gesellschaftlichen Kontext von Mobilität und Arbeitsmarkt

Soziale Arbeit gestaltet Lebensräume aktiv mit

Aufgabe Sozialer Arbeit im Rahmen von Stadtentwicklungsprozessen ist es, Lebensräume von den Lebenslagen und Bedürfnissen der in ihnen lebenden Menschen aus lebenswert zu gestalten. Damit ist Soziale Arbeit als Gestaltungsarbeit von Lebensräumen kein defensives oder reaktives Konzept auf Stadtentwicklungsprozesse, sondern eine innovative Tätigkeit, die konstruktiv an der Ausgestaltung zukünftiger Lebensräume mitwirkt.

Stadtentwicklung und Segregation

Heutige Stadtentwicklungsprozesse sind dadurch gekennzeichnet, dass in ihnen umfangreiche Segregationsprozesse stattfinden. Insbesondere den nicht wohlhabenden Schichten und vielen Menschen mit Migrationshintergrund wird Wohnraum in immer mehr abgesonderten Stadtteilen direkt (durch Aufenthaltbestimmungen) oder indirekt (durch die nur dort zur Verfügung stehenden günstigen Wohnmöglichkeiten) zugewiesen.⁶⁷ Diese Lebensräume sind es dann, die in der Öffentlichkeit als „soziale Brennpunkte“ bezeichnet werden.

Auswirkungen von Segregationsprozessen auf Lebensbedingungen

Segregation bedeutet dann, dass sich in solchen Räumen dominante Bevölkerungsgruppen durchsetzen und sich dadurch immer homogenere Strukturen entwickeln. Für Minderheiten in solchen Stadtteilen hat dies zur Folge, dass sie sich entweder nicht mit ihren Interessen durchsetzen können und marginalisiert werden, oder aber in Stadtteile umziehen, in denen ihre Bevölkerungsgruppe die dominante Gruppe darstellt. Mitglieder einer dominanten Gruppe finden zwar in ihrem Stadtteil eine eher auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Infrastruktur vor, bzw. können durch ihre Dominanz leichter Einfluss auf Entwicklungen nehmen, jedoch bedeutet die Homogenisierung von Räumen für sie, dass sie zunehmend auf diese Räume mit ihrer besonderen Infrastruktur angewiesen sind und sich nicht ohne weiteres in anderen Räumen dauerhaft zurecht finden können. Damit werden sie in ihrer Mobilität

⁶⁷ vgl. :Harth u. a. 1998: 29

eingeschränkt und in ihrer Lebensgestaltung und Zukunftsplanung stets auf ihren unmittelbaren Lebensraum verwiesen.

Sind sozialräumlich orientierte Konzepte Sozialer Arbeit jeweils nur auf einen einzigen Sozialraum focussiert, so beinhalten sie die Gefahr, Segregationsprozesse und die Einschränkung von Mobilität zu unterstützen, indem in den immer homogener werdenden Lebensräumen soziale Infrastrukturen für die dominanten Bevölkerungsgruppen entwickelt und realisiert werden, die für andere Bevölkerungsgruppen nicht attraktiv sind und diese somit marginalisiert werden. Für Minderheiten wird dann ein Umzug in Stadtteile attraktiv, in denen ihre Bevölkerungsgruppe in der Mehrheit ist, und eine auf sie zugeschnittene Infrastruktur vorzufinden ist. Ebenfalls erscheint ein Zuzug von Minderheiten von außen in ein homogenes Stadtviertel, dessen Infrastruktur sich an der dominanten Gruppe orientiert, wenig attraktiv.

Soziale Arbeit als Gestaltung von Lebensräumen hat damit eine dreifache Aufgabe: zum einen hat sie die Aufgabe, entsprechende Angebote zu machen, um Räume lebenswert zu gestalten. Dazu zählt die Weiterentwicklung, Förderung und Realisierung angemessener Bildungs-, Erziehungs-, und Beratungsangebote sowie die Vernetzung zu weiteren Dienstleistungsangeboten (s. Kapitel 3.3.).

Zweitens hat Soziale Arbeit laufend zu analysieren, ob alle im Zuständigkeitsbereich lebenden Menschen auch gleichwertige Zugangschancen zu sozialen Dienstleistungen haben. Damit wird die Unterstützung von Ausgrenzungs- und Segregationsprozessen vermieden und Sorge dafür getragen, dass Angebote Sozialer Arbeit nicht diskriminierend auf bestimmte Bevölkerungsgruppen wirken, indem einige Bevölkerungsgruppen von der Teilhabe an sozialen Dienstleistungen ausgeschlossen werden. Die konsequente Realisierung von Gender Mainstreaming bietet in diesem Zusammenhang die Möglichkeit, Teilhabemöglichkeiten an Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe für Mädchen und Jungen, Frauen und Männern sozial gerecht zu gestalten und Ausgrenzungsprozesse und Benachteiligungen aufgrund des Geschlechtes abzubauen. Aus einer solchen Perspektive heraus gilt es auch zu analysieren, ob es neben dem Geschlecht weitere Faktoren gibt (z. B. nationale Herkunft und Alter), anhand derer Zugangschancen auf Angebote und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe unterschiedlich verteilt werden. Soziale Arbeit hat in diesem Zusammenhang eine Kontrollfunktion gegenüber sich selbst.

Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit und Segregation

Dreifache Aufgabe von Sozialer Arbeit als Gestaltung von zukunftsfähigen Lebensräumen

Gestaltung der Lebensräume durch Angebote

Reflexion über Teilhabemöglichkeiten an Angeboten

Gerechte Zugangsmöglichkeiten zu sozialen Dienstleistungen

Mobilität ermöglichen

Drittens folgt aus diesen beiden Punkten die Aufgabe, einen Beitrag dazu zu leisten, Mobilität für Menschen dort zu ermöglichen, wo Menschen mobil sein wollen. Die Einschränkung von Mobilität ist eine Einschränkung von Selbstbestimmung und Lebensqualität. Um Mobilität zu ermöglichen, ist ein Blick über den Tellerrand des eigenen Einzugsgebietes und die Vernetzung mit anderen Lebensräumen und Stadtteilen notwendig, um im Sinne einer ganzheitlichen Stadtentwicklung Menschen nicht auf bestimmte Räume festzulegen.⁶⁸ Nachhaltige Stadtentwicklung sieht einzelne Räume in der Stadt stets im Kontext der Infrastruktur der ganzen Stadt und strebt auf dieser Grundlage an, Angebote und Lebensräume von den Bedürfnissen der Menschen ausgehend aufeinander abzustimmen, damit eine Stadt in der Gesamtheit zu einem lebenswerten Ort für alle wird.

Lebensräume im städtischen Gesamtzusammenhang

Förderung von Lebensräumen in ländlichen Regionen

Für ländliche Regionen gestaltet sich die Aufgabe der Förderung lebenswerter Räume anders. Da sich Lebensräume in ländlichen Regionen aufgrund höherer Mobilitätsanforderungen an die Menschen ganz anders gestalten, sind derzeitige Realisierungen von Sozialraumorientierung nur begrenzt auf ländliche Regionen übertragbar.⁶⁹ Neues Denken für eine zukunftsfähige Soziale Arbeit kann sich aber nicht nur auf die städtische Bevölkerung beziehen und für diese diskutiert werden. Insbesondere stoßen sozialräumlich orientierte Ansätze im ländlichen Raum auf ihre Grenzen, wenn Sozialräume entlang geografischer Grenzen definiert werden. Die Raumnutzung von Menschen im ländlichen Raum kennzeichnet sich gerade dadurch, dass sie größere räumliche Distanzen zurücklegen und sich dabei nicht unbedingt an planerische Gebietseinheiten halten. Daher gilt es für die Analyse von individueller Raumnutzung in ländlichen Regionen, insbesondere qualitative Verfahren zu wählen, damit individuelle Lebensräume erkundet werden können. Für ländliche Regionen stellt sich darauf aufbauend nicht nur die Aufgabe, geeignete Angebote zur Verfügung zu stellen, sondern ebenfalls verstärkt die Erreichbarkeit dieser Angebote zu gewährleisten. Kein Dorf im Ländlichen kann sich die Bereitstellung der ganzen Angebotspalette des KJHG für die wenigen Kinder und Jugendlichen des Dorfes leisten. Hier kommt es vielmehr auf die übergreifende Vernetzung und Planung von Angeboten mit der dazu notwendigen Förderung der Erreichbarkeit an. Hier gilt es, Mobilität für Kinder und Jugendliche z. B. durch Kooperationen mit dem ÖPNV oder durch die Bereitstellung

eigener Busdienste zu fördern, damit die Erreichbarkeit von sozialen Dienstleistungen der Kinder- und Jugendhilfe ebenso leicht und selbstverständlich wird, wie die Erreichbarkeit von Schulen.

Zur Weiterentwicklung von Demokratie und Lebensqualität zählt auch, dass sich Menschen auf ihre Umgebung einlassen können, dort durch soziale Beziehungen Wurzeln schlagen können, sich mit ihrer Umgebung identifizieren können und dadurch zu Partizipation und Beteiligung an der Ausgestaltung ihrer Lebensverhältnisse motiviert werden. Dies gilt gleichermaßen für ländliche wie für städtische Regionen. Eine Arbeitsmarktpolitik aber, die von Menschen eine erhöhte Mobilität fordert, die sich nicht nur durch Pendeln zum Arbeitsplatz, sondern auch durch Verlegung des Wohnortes über weite Distanzen kennzeichnet, untergräbt solche Prozesse, indem sie das Einlassen auf und die Identifikation mit dem Lebensraum erschwert, da Lebensräume unter solchen Bedingungen wohl nur noch als zeitlich befristete Stationen in der individuellen Erwerbsbiografie begriffen werden.

Eine Perspektive, die einzig darauf abzielt, Menschen zur Arbeit zu bringen, anstatt Arbeit zu den Menschen zu bringen, funktionalisiert Menschen für den Arbeitsmarkt und untergräbt soziale und zukunftsfähige regionale Entwicklung. Zukunftsfähige Lebensraumgestaltung erfordert daher eine Arbeitsmarktpolitik, die Arbeitsmöglichkeiten auch dort fördert und schafft, wo Menschen von Arbeitslosigkeit bedroht sind, anstatt das Abwandern von Arbeitskräften zu fördern und diese Regionen dadurch auszdünnen und sozial zu schwächen.

Lebensqualität und Lebensraum

Mobilität und Arbeitsmarktpolitik

Lebensräume brauchen regionale Arbeitsmarktpolitik

⁶⁸ vgl. Kessl/Otto/Ziegler 2002: 181 f

⁶⁹ vgl. Deinet 2002: 287

6 Handlungsnotwendigkeiten, -spielräume und -möglichkeiten für Personalräte und Gewerkschaften

6.1. Information der Personalvertretung über Inhalte, Ziele und Realisierungsstrategien von Sozialraumorientierung

Recht auf lückenlose Information

Realisierungen von Sozialraumorientierung zielen auf eine Umgestaltung der gesamten Jugendhilfestruktur. Dies ist mit Veränderungen für jeden Arbeitsplatz verbunden. Bei Veränderungen der betrieblichen Abläufe in der Dienststelle greift zunächst das Unterrichtsrecht der Interessenvertretungen, und dann das Mitbestimmungsrecht. Nach § 68 Abs. 2 BPerVG ist die Personalvertretung zur Durchführung ihrer Aufgaben rechtzeitig und umfassend zu informieren:

§ 68 Personalvertretung: Allgemeine Aufgaben

(2) Die Personalvertretung ist zur Durchführung ihrer Aufgaben rechtzeitig und umfassend zu unterrichten. Ihr sind die hierfür erforderlichen Unterlagen vorzulegen. [...]

Inhalte, Ziele und Realisierungsstrategien von Sozialraumorientierung sind transparent zu machen

Eine solche Unterrichtung klärt auf über Vorhaben, Ziele und Veränderungen, die sich durch die Realisierung neuer Konzepte und Strategien ergeben. Bei organisatorischen Veränderungen wie z. B. der Einführung von Sozialraumorientierung, aber auch bei allen anderen organisatorischen Veränderungen, ist daher deutlich zu machen, was die neuen Strategien an Veränderungen für die Arbeitsplätze bedeuten. Sind jedoch Ziele und Inhalte von Sozialraumorientierung bisher noch in vielen Bereichen unklar, so kann eine Information über Veränderungen am Arbeitsplatz nicht umfassend gewährleistet werden, und entlässt MitarbeiterInnen in der Kinder- und Jugendhilfe damit in eine Ungewissheit über zukünftige Bedingungen an ihren Arbeitsplätzen.

Insbesondere dort, wo Sozialraumorientierung mit der bloßen Intention des Einsparens und der Entstaatlichung eingesetzt wird, werden Ziele, Inhalte und Bedeutungen für Arbeitsplätze gegenüber MitarbeiterInnen verschleiert. Die Personalvertretung wird in solchen Fällen nicht ausreichend im Sinne des § 68 Abs.2 BPerVG über Vorhaben unterrichtet und somit in ihren Rechten übergangen. Personalvertretungen sind daher an sämtlichen Prozessen der Organisationsentwicklung – und somit insbesondere an der Realisierung neuer konzeptioneller Ansätze – von Anfang an zu beteiligen. Kommen Arbeitgeber ihrer Pflicht der umfassenden Information über Inhalte, Ziele und Realisierungsstrategien von Sozialraumorientierung nicht nach, ist diese Unterrichtung von den Personalvertretungen einzufordern.

Transparenz einfordern!

6.2. Gesundheitspräventive Orientierung bei der Arbeitsplatzgestaltung

Einer der Kerngedanken des Arbeitsschutzgesetzes (ArbSchG) ist die gesundheitliche Präventionsorientierung bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen:

§ 1 ArbSchG: Zielsetzung und Anwendungsbereich

(1) Dieses Gesetz dient dazu, Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten bei der Arbeit durch Maßnahmen des Arbeitsschutzes zu sichern und zu verbessern. [...]

In Konzeptionen und bisherigen Realisierungen von Sozialraumorientierung ist zu erkennen, dass Realisierungen von Sozialraumorientierung in der Praxis mit z. T. erheblichen Veränderungen am Arbeitsplatz verbunden sind. Aussagen darüber, wie diese Veränderungen innovativ für eine gesundheitliche Präventionsorientierung bei der Arbeitsplatzgestaltung genutzt werden können, finden sich in den konzeptionellen Aussagen zur Sozialraumorientierung jedoch nicht.

Bisher gibt es zwar keine umfassenden empirischen Erkenntnisse über mögliche zusätzliche Belastungen durch die Einführung von Sozialraumorientierung am Arbeitsplatz. Dennoch ist vor dem Hintergrund der konzeptionellen Überlegungen und ersten Erfahrungsberichten aus der Praxis zu befürchten, dass die Einführung von Sozialraumorientierung unter bestimmten Bedingungen zu Über- und Fehlbelastungen am Arbeitsplatz führt.

Rechtliche Grundlagen von gesundheitlicher Prävention am Arbeitsplatz

Keine Aspekte gesundheitlicher Prävention am Arbeitsplatz in konzeptionellen Ausführungen zur Sozialraumorientierung

6.3. Mögliche Überbelastungen am Arbeitsplatz durch die Einführung von Sozialraumorientierung

Psychomentale Belastungen am Arbeitsplatz

Unter dem Begriff „psychomentale Belastungen“ werden Belastungen am Arbeitsplatz verstanden, die durch

- organisatorische Einwirkungen wie enge Zeitvorgaben
- Arbeitsplatzunsicherheit
- wachsende Komplexität der Arbeitsanforderungen
- sich schnell ändernde Arbeitsaufgaben

entstehen.⁷⁰

Belastungen durch unzureichende Zeitressourcen

Werden bei der Einführung sozialräumlich orientierter Konzepte nicht die entsprechenden zusätzlichen Zeitressourcen zur Verfügung gestellt, um z. B. Sozialraumanalysen fachlich durchzuführen, Kooperationen aufzubauen und Partizipation zu ermöglichen, so werden MitarbeiterInnen in der Kinder- und Jugendhilfe lediglich neue Aufgaben aufgetragen, die sie in ihrem bisherigen Arbeitskontext zusätzlich zu erfüllen haben. Das Entwickeln von neuen Qualitäten durch bloße Addition von neuen Aufgaben ist vor dem Hintergrund aktueller Arbeitsbelastung wohl kaum zu erwarten. Neue konzeptionelle Impulse können so aufgrund zeitlicher Begrenzungen nicht fachlich ausgestaltet werden, und für bisherige Arbeitsaufgaben steht weniger Arbeitszeit zur Verfügung, so dass für die bisherigen Aufgaben Qualitätseinbußen zu befürchten sind. Als Resultat wirkt sich die Einführung von Sozialraumorientierung ohne die Bereitstellung der dafür notwendigen Zeit- und Personalressourcen als psychomentale Belastung auf MitarbeiterInnen aus und widerspricht dem Grundsatz der präventiven Gesundheitsförderung des Arbeitsschutzgesetzes.

Unklarheit über Sinn und Zweck von Sozialraumorientierung führt zu Verunsicherungen über die zukünftige Gestaltung des Arbeitsplatzes

Werden Inhalte, Ziele und Realisierungsstrategien nicht für alle MitarbeiterInnen transparent gemacht, so können MitarbeiterInnen auch nicht abschätzen, welche Folgen neues Handeln für ihren Arbeitsplatz hat. Damit entsteht möglicherweise der Belastungsfaktor „Arbeitsplatzunsicherheit“. Gestaltungsprozesse bedürfen daher der Transparenz für die MitarbeiterInnen, damit der Sinn der damit verbundenen Tätigkeiten erkannt und unterstützt werden kann. Dadurch werden MitarbeiterInnen zur Mitwirkung an der zukünftigen Ausgestaltung ihres Arbeitsplatzes motiviert.

⁷⁰ vgl. Kiper 2002: 420

Der Belastungsfaktor „wachsende Komplexität“ entsteht bei der Einführung neuer Denk- und Handlungsweisen insbesondere dann, wenn die neuen Arbeitsinhalte, und die damit verbundenen Arbeitsweisen, nicht in entsprechender Aus-, Fort-, und Weiterbildung vermittelt werden. Für die Einführung neuer konzeptioneller Orientierungen in der Kinder- und Jugendhilfe gilt es daher stets, entsprechende Aus-, Fort-, und Weiterbildung zu gewährleisten, um Belastungen am Arbeitsplatz vorzubeugen. Weiterhin gilt es Bewältigungsstrategien wie z. B. Supervision und kollegiale Beratung in einem ausreichenden Maße am Arbeitsplatz zu ermöglichen, damit der Komplexität Sozialer Arbeit angemessen begegnet werden kann.

Die Gefahr von psychomentalen Belastungen für MitarbeiterInnen in der Kinder- und Jugendhilfe durch sich schnell ändernde Arbeitsaufgaben besteht insbesondere dort, wo Sozialraumorientierung sozialarbeiterische Fachlichkeit verkürzt und somit nicht einer qualitätsvollen Kinder- und Jugendhilfe entspricht und die Zukunftsfähigkeit von Lebensräumen untergräbt. Wird nicht die Gesamtheit fachlichen Wissens in die Organisationsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe einbezogen, so geraten Realisierungsansätze in der fachlichen Diskussion zwangsläufig in Kritik. Damit sind dann Nachbesserungen in der Realisierungspraxis verbunden, die wiederum die Arbeitsprozesse von MitarbeiterInnen verändern und so zu Unsicherheiten, Verwirrungen, Motivationslosigkeit, zusätzlicher Belastung und Misstrauen gegenüber neuen Konzepten führen. Neue Handlungsansätze für die Kinder- und Jugendhilfe, die bewusst fachliche Verkürzungen vornehmen, da sie keine fachlichen Ziele verfolgen, sind damit nicht nur aus der Perspektive Sozialer Arbeit abzulehnen, sondern auch arbeitsrechtlich bedenklich.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie der Beitrag der Kinder- und Jugendhilfe zur zukunftsfähigen Gestaltung von Lebensräumen institutionell so organisiert werden kann, dass nicht nur zur fachlichen Weiterentwicklung Sozialer Arbeit beigetragen, sondern ebenfalls ein innovativer Beitrag zur gesundheitlichen Prävention an Arbeitsplätzen in der Kinder- und Jugendhilfe geleistet wird. Für den Personalrat gilt es, diesen Zusammenhang fortlaufend zu thematisieren und Lösungsmöglichkeiten anzuregen und einzufordern.

Belastungen durch angemessene Aus-, Fort-, und Weiterbildung vorbeugen!

Verkürzungen von sozialarbeiterischer Fachlichkeit führen zu Belastungen am Arbeitsplatz

Verkürzungen von Fachlichkeit Sozialer Arbeit und Arbeitsschutz

6.4. Organisationsentwicklung und innovative gesundheitliche Prävention für Arbeitsplätze in der Kinder- und Jugendhilfe durch Gefährdungsanalysen und Mitwirkung

Gefährdungsanalysen zur Begleitung der Einführung neuer Konzepte

Nach dem Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) ist für alle Arbeitsplätze – auch in der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe – eine ständig zu aktualisierende Gefährdungsanalyse vorzunehmen:

§ 5 ArbSchG: Beurteilung der Arbeitsbedingungen

(1) Der Arbeitgeber hat durch eine Beurteilung der für die Beschäftigten mit ihrer Arbeit verbundenen Gefährdung zu ermitteln, welche Maßnahmen des Arbeitsschutzes erforderlich sind.

Ferner hat der Arbeitgeber einer Reihe von Grundpflichten nachzukommen:

Grundpflichten der Arbeitgeber einfordern

§ 3 ArbSchG: Grundpflichten des Arbeitgebers

(1) Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die erforderlichen Maßnahmen des Arbeitsschutzes unter Berücksichtigung der Umstände zu treffen, die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten bei der Arbeit beeinflussen. Er hat die Maßnahmen auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und erforderlichenfalls sich ändernden Gegebenheiten anzupassen. Dabei hat er eine Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Beschäftigten anzustreben.

(2) Zur Planung und Durchführung der Maßnahmen nach Absatz 1 hat der Arbeitgeber unter Berücksichtigung der Art der Tätigkeiten und der Zahl der Beschäftigten für eine geeignete Organisation zu sorgen und die erforderlichen Mittel bereitzustellen sowie Vorkehrungen zu treffen, dass die Maßnahmen erforderlichenfalls bei allen Tätigkeiten und eingebunden in die betrieblichen Führungsstrukturen beachtet werden und die Beschäftigten ihren Mitwirkungspflichten nachkommen können.

(3) Kosten für Maßnahmen nach diesem Gesetz darf der Arbeitgeber nicht den Beschäftigten auferlegen.

Gefährdungsanalysen stellen ein Analyseinstrumentarium für gesundheitliche Belastungen jeglicher Art am Arbeitsplatz dar. Um Gefährdungsanalysen durchzuführen, bedarf es geeigneter Ana-

lyseverfahren und der notwendigen Qualifikation um diese Verfahren durchzuführen.⁷¹ Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) hat Informationen und methodische Vorgehensweisen für die Durchführung von Gefährdungsanalysen entwickelt. Dabei wurden Analyseinstrumentarien für ungeschulte Personen ohne psychologische Vorkenntnisse, für geschulte Personen und für ExpertInnen konzipiert.⁷² Insgesamt werden dort 83 Verfahren zur Erfassung von psychischen Belastungen beschrieben, wobei sich die meisten an ExpertInnen richten.

Personalräte haben nach § 68 Abs. 2 BPersVG die Pflicht zur Überwachung der zu Gunsten der ArbeitnehmerInnen geltenden Vorschriften. Sie stehen somit in der Pflicht, ArbeitgeberInnen bei der Durchführung von Gefährdungsanalysen und in der Wahrnehmung der in § 3 ArbSchG (s. o.) formulierten Aufgaben zu kontrollieren.

Des Weiteren haben Personalräte die Möglichkeit, alle Maßnahmen, die dem Betrieb und der Belegschaft dienen, beim Arbeitgeber zu beantragen. Gefährdungsanalysen in der Kinder- und Jugendhilfe dienen dem Schutz der MitarbeiterInnen vor Überlastungen, der gesundheitlichen Prävention und der Sicherstellung der Arbeitsfähigkeit, Produktivität und Konstruktivität der MitarbeiterInnen. Damit dienen sie nicht nur der öffentlichen Verwaltung und deren MitarbeiterInnen, sondern haben obendrein positive Auswirkungen auf die gesamten Arbeitszusammenhänge und die Zukunftsfähigkeit der ganzen Kinder- und Jugendhilfe. Werden Gefährdungsanalysen nicht vom Arbeitgeber durchgeführt, so können diese beantragt werden.

Die Durchführung von Gefährdungsanalysen ist nur eingeschränkt ohne Fachkenntnisse über die Erfassung von psychischen Belastungen möglich. Damit Personalräte ArbeitgeberInnen bei der fachlichen Durchführung ihrer Aufgaben evaluieren können, haben sie die Möglichkeit, Sachverständige für diese Kontrolltätigkeit hinzuzuziehen.⁷³ Dies setzt jedoch voraus, dass zunächst alle Möglichkeiten der Unterrichtung durch die Dienststelle selbst ausgeschöpft wurden.⁷⁴

Qualifikationsanforderungen zur Durchführung von Gefährdungsanalysen

Methoden der Durchführung von Gefährdungsanalysen

Aufgaben von Personalräten

Gefährdungsanalysen als Maßnahmen, die dem Betrieb und der Belegschaft dienen

Rat von Sachverständigen bei der Durchführung von Gefährdungsanalysen

⁷¹ vgl. Kiper 2002: 425

⁷² Die gesamten Informationen und Analyseinstrumente sind auf der Homepage der BAuA unter www.baua.de/prax/toolbox.htm zur Verfügung gestellt

⁷³ vgl. Urteil des Bundesverwaltungsgerichtes: BverwG 24.10.1975 E 49/259, 8.11.1989, PersR 1990, 102, zit. n. Kiper 2002: 426

⁷⁴ vgl. Kiper 2002: 426

**Ermöglichung
von Mitwirkung
fördert
Gesundheit**

Neben der regelmäßigen Evaluation von Bedingungen am Arbeitsplatz durch Gefährdungsanalysen, gibt es weitere Elemente von Organisationsentwicklung, die zur gesundheitlichen Prävention beitragen. Aktuelle Studien haben gezeigt, dass MitarbeiterInnen, die aufgrund schlechten Managements nicht in Prozesse der Organisationsentwicklung an ihrem Arbeitsplatz eingebunden sind, fast doppelt so häufig krankheitsbedingt im Jahr fehlen, wie MitarbeiterInnen, denen die Möglichkeit der engagierten Beteiligung an Prozessen der Organisationsentwicklung gegeben wird.⁷⁵ Organisationsentwicklung, auch in der Kinder- und Jugendhilfe, ist demzufolge dann am erfolgreichsten, wenn alle Arbeitsplätze an der Ausgestaltung der zukünftigen Organisation beteiligt werden, und somit Mitwirkung zu einem zentralen Leitgedanken und -prinzip von Organisationsentwicklung wird.

**Empfehlungen
der EU-Kommission zum
gesundheitsfördernden
Management**

Um Managementstrategien effizienter zu machen und gleichfalls gesundheitliche Prävention am Arbeitsplatz zu fördern, hat die EU-Kommission Empfehlungen für Prozesse der Organisationsentwicklung formuliert. Danach sollten:

- MitarbeiterInnen die Möglichkeit erhalten, an Entscheidungen und Maßnahmen mitzuwirken, die ihren Arbeitsplatz betreffen (Partizipation),
- Die Arbeitsaufgaben so gestaltet werden, dass sie MitarbeiterInnen das Gefühl vermitteln, eine sinn- und reizvolle Aufgabe bis zum Abschluss erledigen und seine Fähigkeiten einsetzen zu können,
- Die Funktionen und die Verantwortung klar definiert werden,
- Die Gelegenheit für soziale Interaktion geboten werden und
- Unklarheiten hinsichtlich der Sicherheit des Arbeitsplatzes vermieden und lebenslanges Lernen gefördert werden.

Vgl. Europäische Kommission 2001: 55 ff

**Organisationsentwicklung ist
kein top-down
Prozess**

Wird Sozialraumorientierung in der Kinder- und Jugendhilfe als ein top-down Prozess eingeführt und den MitarbeiterInnen auf den unteren und mittleren Hierarchieebenen keine Macht zur Mitgestaltung eingeräumt, so findet keine zukunftsfähige Organisationsentwicklung statt, denn Mitwirkungsmöglichkeiten werden nicht ausgeschöpft. Spezielle Fachkenntnisse und institutionelles Wissen der MitarbeiterInnen bleibt dann für diese Prozesse unge-

⁷⁵ vgl. Kiper 2002: 424 ff

nutzt und subtile kontraproduktive Auseinandersetzungen über die Frage der „richtigen“ Organisationsstruktur können Prozesse des gemeinsamen Austausches über Zukunftsfragen der Kinder- und Jugendhilfe behindern.

Literatur

Baumert, J.; Fried, J.; Joas, F.; Mittelstraß, J.; Singer, W. (2002): Manifest. In: Killius, N.; Kluge, J.; Reisch, L. (Hrsg.): Die Zukunft der Bildung. Frankfurt am Main: 171–225.

BMFSFJ 1990: Achter Jugendbericht. Bonn.

BMFSFJ 2002: Elfter Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland. Berlin.

Bogumil, J.; Holtkamp, L. 2002: Expertise. Entscheidungs- und Implementationsprobleme bei Sozialraumbudgets aus politikwissenschaftlicher Sicht. Hagen.

Böhme, P. 2001: Definition und Bildung von Sozialräumen am Beispiel des Jugendamtes der Stadt Potsdam. In: Verein für Kommunalwissenschaften (Hrsg.): Sozialarbeit im sozialen Raum. Dokumentation der Fachtagung am 21. und 22. September 2000 in Berlin. Berlin.

Böhnisch, L. 2002: Räume, Zeiten, Beziehungen und der Ort der Jugendarbeit. In: Zeitschrift Deutsche Jugend 2/2002.

Brülle, H. 2000: Sozialplanung und Verwaltungssteuerung – Dienstleistungsproduktion in der kommunalen Sozialverwaltung. In: Reis, C.; Schulze-Böing, M.: Planung und Produktion sozialer Dienstleistungen: die Herausforderung „neuer Steuerungsmodelle“. Berlin, S. 83 ff.

Dahme, H.-J.; Wohlfahrt, N. 2002: Sozialraumorientierung und Sozialraumbudgetierung: Sparprogramm oder Innovationsimpuls? In: Theorie und Praxis Sozialer Arbeit I Nr. 4/2002, S. 268 ff.

Deinet, U. 2002: Der „sozialräumliche Blick“ in der Jugendarbeit – ein Beitrag zur Sozialraumdebatte. In: neue praxis 3/2002, S. 285 ff.

Deinet, U.; Krisch, R. (Hrsg.) 2002: Der sozialräumliche Blick in der Jugendarbeit. Methoden und Bausteine zur Konzeptentwicklung und Qualifizierung. Opladen.

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) 2002: Abschätzung der (Brutto-)Einnahmeeffekte öffentlicher Haushalte und der Sozialversicherungsträger bei einem Ausbau von Kindertageseinrichtungen. Gutachten des DIW im Auftrag des BMFSFJ. Berlin.

Europäische Kommission 2001: Stress am Arbeitsplatz – ein Leitfaden. „Würze des Lebens oder Gifthauch des Todes“? Brüssel.

Gätche, C.; Mäder, B.; Reiß, S.; Schneidereit, R.; Schumacher, S. 2001: Bildung von Sozialraumteams – Änderung beruflicher Praxis. In: Verein für Kommunalwissenschaften (Hrsg.): Sozialarbeit im sozialen Raum. Dokumentation der Fachtagung am 21. und 22. September 2000 in Berlin. Berlin.

Harth, A.; Herlyn, U.; Scheller, G. 1998: Segregation in ostdeutschen Städten. Opladen.

Hofmeister, S. 2002: Verdichtung von Raum und Zeit. Zur Verbindung von Enträumlichung und Vergleichzeitigung. Unveröffentlichtes Vortragsskript zum Vortrag im Rahmen der Zeitakademie des Tutzingener Projekts Ökologie der Zeit „Alles zu gleicher Zeit. Ein neues Muster der Beschleunigungsgesellschaft“? Am 12.10.2002 in Tutzing. Universität Lüneburg.

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

Hinte, W.; Gropp, J.; Litges, G. 2002: Expertise. Sozialräumliche Finanzierungsmodelle. Essen.

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW 2000 (Hrsg.): Analyse der Umsetzung des integrierten Handlungsprogramms für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf. Dortmund.

Institut für Soziale Arbeit e.V. (Hrsg.) 2001: Sozialraumorientierte Planung. Expertise und Dokumentation. Münster.

Isselhorst, R. 2001: Welche fachlichen Anreize werden durch Sozialraumbudgets innerhalb der Jugendhilfe gesetzt? Kurz-Expertise. In: Schröder, J. (Hrsg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, 2. Expertenklauseur, Dokumentation der Ergebnisse. Bonn.

Karsten, M.-E.; Otto, H.-U.: 1990: Lebensräume gestalten statt verwalten – Der Beitrag der Sozialberichterstattung. In: Otto, H.-U.; Karsten, M.-E.: Sozialberichterstattung. Lebensräume gestalten als neue Strategie kommunaler Sozialpolitik. Weinheim u. a.

Karsten, M.-E. 1990: Umwertung und Aufwertung sozialer Frauenberufe – Auswege aus Sackgassen, die in der Konstitution von Erziehungs- und Sozialberufen entstanden sind. In: KOBRA: Frauen in sozialen Berufen, Berlin, S. 29–54.

Karsten, M.-E. 1992: Soziale Infrastruktur. In: R. Bauer, Lexikon des Sozial- und Gesundheitswesens München, S. 1799–1800.

Karsten, M.-E. 1992: Sozialmanagement: Fluchtpunkt, Modernisierungsprojekt personenbezogener sozialer Dienstleistungen oder ein Kompetenzmodell für Führungskräfte. In: G. Flößler/H.-U. Otto (Hrsg.), a. a. O., Bielefeld, S. 40–73.

Karsten, M.-E. 1993: Weiterbildung für personenbezogene soziale Dienstleistungen im Sozial-, Erziehungs- und Pflegebereich in der Region Mülheim/Essen/Oberhausen.

Karsten, M.-E. 1994: Frauen arbeiten ander(e)s – Frauenarbeit in personenbezogenen sozialen Dienstleistungen. In: R. Winter: Frauen verdienen mehr, zur Neubewertung von Frauenarbeit im Tarifsystem, Berlin, 1994.

Karsten, M.-E. 1994: Soziale Gerechtigkeit und Lebensbewältigung in der Konkurrenzgesellschaft. In: M.-E. Karsten/H.-U. Otto (Hrsg.): Akademie für Sozialarbeit und Sozialpolitik e. V. Verhandlungen des ersten Bundeskongresses Soziale Arbeit. Bielefeld, S. 21–30.

Karsten, M.-E. 1995: Soziale Berufe: Professionalisierungsprozesse und Berufs(aus)bildungsstruktur. In: H. Thiersch/K. Grunwald: Zeitdiagnose Soziale Arbeit. Zur wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit der Sozialpädagogik in Theorie und Ausbildung. Weinheim und München, S. 93–118.

Karsten, M.-E. 1995: Soziale Dienstleistungen produzieren: von der sozial(pädagogisch)en Arbeit zur sozialen Dienstleistungsarbeit. In: H. Sünker: Theorie, Politik und Praxis sozialer Arbeit. Bielefeld.

Karsten, M.-E. 1995: Vermischungen erkennen, Vergessene Dimensionen behaupten, Vernetzungen und Vertretungsformen qualifizieren. Zur Qualifizierung der ErzieherInnenbildung auf dem Weg ins 21. Jahrhundert. In: Heft zur Ausbildung TPS 5, S. 1–8.

Karsten, M.-E. 1998: Frauen – Berufsausbildungen im Erziehungs- und Sozialbereich: Aufwertung oder Umwertung durch Professionalisierung. In: ÖTV-Report. Stuttgart.

Karsten, M. E. 1998/99: Keine Qualität ohne Qualifizierung. In: Archiv für Wissenschaft und Praxis der sozialen Arbeit. Schwerpunkt Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement in der Sozialverwaltung. Doppelheft 4/98 und 1/99, S. 419–429.

Karsten, M.-E.; Degenkolb, A.; Hetzer, S.; Meyer, C.; Thiessen, B.; Walther, K. 1999: Entwicklung des Arbeitskräfte- und Qualifikationsbedarfs in den personenbezogenen Dienstleistungsberufen. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales und Frauen. Berlin.
Karsten, M.-E.; Kowalewski, H.; Hetzer, S.; van Riesen, K. 2000: Positionen – Potenziale – Perspektiven. Wissenschaftliche Begleitung und Evaluation des Niedersächsischen Modellprojektes „Mädchen in der Jugendarbeit“. 1998–2000.

Karsten, M.-E.; Hetzer, S.; Meyer, C. 2001: Zehn Punkte für Kinder und Jugendliche in NRW – Aktiv die Kindheit als Zukunftsressource gestalten. Studie im Auftrag der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen.

Karsten, M.-E. 2002: Bildung in der Jugendhilfe: Anforderungen an einen neuen Geschlechtervertrag zur Realisierung von Chancen- und Geschlechtergerechtigkeit. In: Münchmeier, R.; Otto, H.-U.; Rabekleberg, U. 2002: Bildung und Lebenskompetenz. Opladen.

Karsten, M.-E. 2003: Sozialberichterstattung. In: Kreft, D.; Mielenz, I.: Handwörterbuch Soziale Arbeit.

Kessl, F.; Otto, H.-U.; Ziegler, H. 2002: Einschließen oder aufmachen? Der Raum, sein Kapital und deren Nutzer. In: Riege, M.; Schubert, H. 2002: Sozialraumanalyse. Opladen, S. 177–190.

Kiper, M. 2002: Mitbestimmung bei Stress und anderen psychischen Belastungen. In: Der Personalrat 10/2002, S. 420–427.

Klatetzki, T. 2001: Was heißt Sozialraumorientierung? Kurz-Expertise. In: Schröder, J. (Hrsg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, 2. Expertenklausur, Dokumentation der Ergebnisse. Bonn.

Klein, T. 2001: Definition und Bildung von Sozialräumen am Beispiel des Jugendamtes der Stadt Düsseldorf. In: Verein für Kommunalwissenschaften (Hrsg.): Sozialarbeit im sozialen Raum. Dokumentation der Fachtagung am 21. und 22. September 2000 in Berlin. Berlin.

Klein, T.; Burmeister, J. 2001: Bildung und Handhabung von Sozialraumbudgets. In: Verein für Kommunalwissenschaften (Hrsg.): Sozialarbeit im sozialen Raum. Dokumentation der Fachtagung am 21. und 22. September 2000 in Berlin. Berlin.

Klöck, T. o. J.: Das Arbeitsprinzip Gemeinwesenarbeit als Qualitätsmerkmal von Sozialraumorientierter Sozialer Arbeit, Stadtteilarbeit und Quartiersmanagement. online-Dokument vom 15.10.2002 unter www.stadtteilarbeit.de

Kümmel, V.; Römisch, K. 2002: Ganzheitliche, sozialraumbezogene und budgetierte Jugendhilfe im Landkreis Neunkirchen: Das „Neunkircher Modell“. In: JOURNAL der Regiestelle E&C Nr. 8/2002, S. 1–10.

Landeshauptstadt Stuttgart, 2000b: Projekt Umbau der Hilfen zur Erziehung in Stuttgart – Strategische Ziele für den Umbau. Stuttgart.

Lawaetz-Stiftung (Hrsg.): 2002: Sozialraumorientierte Bündelung von Ressourcen. Zusammenfassung der Tagung vom 22. April 2002. Hamburg.

Löw, M. 2001: Raumsoziologie. Frankfurt am Main.

Marquardt, P. 2001: Wie wird sich eine Ausweitung des Aufgabenspektrums regionaler Gremien auf Felder außerhalb der Jugendhilfe auf die Einheit/Identität der Jugendhilfe auswirken? In: Schröder, J. (Hrsg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, Expertenklausur, Dokumentation der Ergebnisse. Bonn, S. 37 ff.

Mielenz, I. 1997: Einmischung als Prinzip. Erfahrungen aus 2 Jahrzehnten Einmischungsstrategie. In: Blätter der Wohlfahrtspflege 10/1997, S. 208 f.

Mielenz, I. 1981: Die Strategie der Einmischung – Soziale Arbeit zwischen Selbsthilfe und kommunaler Politik. In: neue praxis Sonderheft 6/1981, S. 57 ff.

Muchow, M.; Muchow, H. H. 1998: Der Lebensraum des Großstadtkindes. Weinheim, München.

Münchmeier, R.; Otto, H.-U.; Rabe-Kleberg, U. 2002: Bildung und Lebenskompetenz. Opladen.

Münder, J. 2001a: Kann es durch bestimmte Finanzierungskonstellationen zur Einschränkung subjektiver Rechte (Rechtsansprüche) oder von Rechten auf fehlerfreie Ermessensbetätigung kommen? Kurz-Expertise. In: Schröder, J. (Hrsg.): Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, Expertenklausur, Dokumentation der Ergebnisse. Bonn.

Münder, J. 2001b: Sozialraumorientierung und das Kinder- und Jugendhilferecht. Rechtsgutachten im Auftrag von IGfH und SOS-Kinderdorf e. V. In: Sozialpädagogisches Institut im SOS-Kinderdorf e. V. (Hrsg.) 2001: Sozialraumorientierung auf dem Prüfstand. Rechtliche und sozialpädagogische Bewertungen zu einem Reformprojekt in der Jugendhilfe. München, S. 6–124.

Oelschlägel, D. 1998: Gemeinwesenarbeit. In: Stimmer, F. (Hrsg.): Lexikon der Sozialpädagogik und der Sozialarbeit. 3. Aufl., München, Wien, Oldenburg, S. 198–202.

Otto, H.-U., 2000: Sozialraumorientierung als Finanzierungsprinzip? In: Kongressdokumentation: Sozialraumorientierung und neue Finanzierungsformen, Bonn.

Otto, H.-U.; Sturzenhecker, B.; Kessl, F. 2002: Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit. Interview mit Hans-Uwe Otto. In: Unsere Jugend 9/02, S. 375 ff.

Park, R. E.; Burgers, E.W.; McKenzie, R. D. 1925: The city. Chicago.

Reutlinger, Chr. 2002: Vom Aneignungshandeln zum Schreiben von unsichtbaren Bewältigungskarten. In: Unsere Jugend 9/2002, S. 363–374.

Riege, M.; Schubert, H. 2002: Sozialraumanalyse. Opladen.

Rose, L. 2001: Überlegungen zur Verankerung der Kategorie Gender im Mainstream einer sozialräumlichen Jugendhilfe. In: Stiftung SPI (Hrsg.): Gender Mainstreaming: neue Perspektiven für die Jugendhilfe. Berlin.

Schnurr, S. 2001: Partizipation. In: Otto, H.-U.; Thiersch, H.: Handbuch Sozialarbeit Sozialpädagogik. Neuwied, Kriftel, S. 1330–1345.

ver.di (HrsG) 2003: Bildung in Kindertagesstätten. Berlin

Verein für Kommunalwissenschaften e.V. 2001: Sozialarbeit im sozialen Raum. Dokumentation der Fachtagung am 21. und 22. September 2000 in Berlin. Berlin.

VSOP 1998: Sozialraumanalyse und Sozialraumplanung. online-Dokument vom 28.1.02 unter: www.vsop.de/fapostl-sra.htm.

Werlen, B. 2000: Sozialgeographie: eine Einführung. Bern.

Wohlfahrt, N.; Dahme, H.-J. 2002: Expertise. Sozialraumbudgets in der Kinder- und Jugendhilfe. Eine verwaltungswissenschaftliche Bewertung. Berlin.

Zapf, W. u. a. 1987: Individualisierung und Sicherheit. Untersuchungen zur Lebensqualität in der Bundesrepublik. München.

Adressen Landesbezirke

Baden-Württemberg

Dagmar Schorsch-Brandt
Telefon 07 11/8 87 88 07 00
dagmar.schorsch-brandt@verdi.de

Thomas Schwarz
Telefon 07 11/8 87 88-03 00
thomas.schwarz@verdi.de

Bayern

Sibylle Lust
Telefon 0 89/5 99 77 10 70
sibylle.lust@verdi.de

Dominik Schirmer
Telefon 0 89/5 99 77-10 30
dominik.schirmer@verdi.de

Berlin/Brandenburg

Heidrun Westkemper
Telefon 0 30/86 31 23 54
heidrun.westkemper@verdi.de

Cornelia Zarncke
Telefon 0 30/86 31-22 55
cornelia.zarncke@verdi.de

Hamburg

Sieglinde Friess
Telefon 0 40/2 85 81 28
sieglinde.friess@verdi.de

Angelika Detsch
Telefon 0 40/28 58-1 33
angelika.detsch@verdi.de

Hessen

Kirsten Frank
Telefon 0 69/25 69 12 42
kirsten.frank@verdi.de

Werner Freischläger
Telefon 0 69/6 69 51-3 20
werner.freischlaeger@verdi.de

Niedersachsen/Bremen

Christine Meier
Telefon 05 11/12 40 02 82
christine.meier@verdi.de

Joachim Lüddecke
Telefon 05 11/1 24 00-2 50
joachim.lueddecke@verdi.de

Nord (Schleswig-Holstein, Meck.-Pomm.)

Peter Neumann
Telefon 04 51/8 10 07 16
peter.neumann@verdi.de

Karin Friedrich
Telefon 04 51/81 00-8 01
karin.friedrich@verdi.de

Nordrhein-Westfalen

Martina Peil
Telefon 02 11/61 82 43 25
martina.peil@verdi.de

Sylvia Bühler
Telefon 02 11/6 18 24-2 90
sylvia.buehler@verdi.de

Rheinland-Pfalz

Franz-Josef Wolf
Telefon 0 61 31/9 72 61 71
franz-j.wolf@verdi.de

Andrea Hess
Telefon 0 61 31/97 26-1 40
andrea.hess@verdi.de

Saarland

Alfred Staudt
Telefon 06 81/98 84 91 70
alfred.staudt@verdi.de

Thomas Müller
Telefon 06 81/9 88 49-1 30
thomas.mueller@verdi.de

Sachsen

Stefan Brangs
Telefon 03 51/8 63 33 35
stefan.brangs@verdi.de

Gisela Mende
Telefon 03 51/86 33-5 05
gisela.mende@verdi.de

Sachsen-Anhalt

Manuela Schmidt
Telefon 03 91/28 88 99 37
manuela.schmidt@verdi.de

Manfred Bartsch
Telefon 03 91/28 88 99-06/08
manfred.bartsch@verdi.de

Thüringen

Christel Raunitschke
Telefon 03 61/3 40 43 44
christel.raunitschke@verdi.de

Frank Näckel
Telefon 03 61/3 40 43-47
frank.naeckel@verdi.de

ver.di-Bundesverwaltung

Harald Giesecke
Telefon 0 30/69 56 22 39
harald.giesecke@verdi.de

Alexander Wegner
Telefon 0 30/69 56 22 36
alexander.wegner@verdi.de

Marion Leonhardt
Telefon 0 30/69 56 18 71
marion.leonhardt@verdi.de