

*Lüttringhaus, Maria (2007):* Qualitätssicherung in der Jugendhilfe – trotz knapper Kassen: Grundlagen des Fortbildungskonzepts sozialraumorientierter Jugendhilfe. In: *Evangelische Jugendhilfe*, 84. Jg , Heft 2, April 2007, S.74-86, EREV.

# Qualitätssicherung in der Jugendhilfe – trotz knapper Kassen: Grundlagen des Fortbildungskonzepts sozialraumorientierter Jugendhilfe

Maria Lüttringhaus, Essen

*Im folgenden Beitrag beschreibe ich als langjährig arbeitende Trainerin im Themenfeld »Sozialraumorientierung« meine Erfahrungen aus der Arbeit in Kommunen, die sich entschieden haben, Sozialraumorientierung umzusetzen und dies insbesondere im Bereich der Hilfen zur Erziehung (beispielsweise in den Städten Berlin, Köln, Bonn, Hannover, Stuttgart, Augsburg oder in den Landkreisen Nordfriesland, Sankt Wendel oder Ravensburg).*

*Wenn auch die Bedingungen in jeder Kommune bzw. bei jedem Träger unterschiedlich sind und somit auch die jeweiligen Prozesse niemals identisch verlaufen, so gibt es doch Phänomene, die immer wieder auftauchen, scheinbare Zufälligkeiten, die bei genauerem Hinsehen System haben, sowie Muster, die vergleichbar und vielerorts anzutreffen sind. Welche Erkenntnisse aus den Umsetzungsprozessen des »Fachkonzeptes Sozialraumorientierung« (Hinte/Treeß 2006) für die Qualitätssicherung gewonnen werden konnten, zeige ich im Folgenden auf. Dabei spiegeln sich auch durch typische Rückmeldungen aus den Trainings die Sichtweisen von Teilnehmer/-innen wider. Ich greife im Folgenden vor allem auf die Erfahrungen zurück, die ich in der Kooperation mit meinen Kolleginnen und Kollegen des Institutes für Sozialraumbezogene Arbeit und Beratung in Essen (ISSAB) im Bereich der Personalentwicklung gewonnen habe (s. auch Hinte/Lüttringhaus/Streich 2001).*

Etwas zu kennen heißt nicht, es auch zu können.

*Kommentare von Teilnehmenden:*

»Was Sie so darstellen, habe ich alles schon mal gehört und auch schon immer gut gefunden, und

ich frage mich, warum das so verschüttet ist und ich es so wenig anwende. Ich glaube, weil es schwerer ist als es erscheint, gehen die Inhalte verloren, wenn wir im Alltag nicht alle zusammen am Ball bleiben.«

Die Idee der sozialraumorientierten Ausrichtung der Jugendhilfe ist wahrlich nichts Neues. Dennoch muss sie in Anbetracht der gesellschaftlichen Herausforderungen stetig aktualisiert werden und wird dann letztlich vor Ort ganz flexibel überall neu erfunden. Das gehört zum Kerngedanken dieser Philosophie. Doch selbst diejenigen Fachkräfte, die eine fortschrittliche konzeptionelle Programmatik konkreter mit Inhalt füllen können, werden immer wieder damit konfrontiert, dass ihnen grundlegende kommunikative Fertigkeiten (»Schlüsselqualifikationen«) fehlen, um dieses »träge Wissen« in Handeln umzusetzen und das dann auch konsequent beizubehalten (s. dazu Hinte 2006).

»Ich habe gedacht, ich arbeite schon sehr ressourcen- und sozialraumorientiert, aber jetzt bei den Übungen merke ich erst, wie ich das viel konsequenter umsetzen kann.«

## Trägerübergreifende Fortbildung als Instrument der Qualitätssicherung

Vor dem Hintergrund humanistischer Theorien haben wir für die Qualifizierung in den erzieherischen Hilfen systemische und lösungsorientierte Arbeitsweisen mit sozialräumlichen Handlungstheorien und Methoden verknüpft. In den Trainings werden konzeptionelle, kommunikative und organisatorische Kompetenzen vermittelt. Dies dient vor allem der Erschließung von Sozialraum-

ressourcen (durch fallunspezifische und fallübergreifende Arbeit). Neben den Methoden der Lösungs- und ressourcenorientierten Gesprächsführung vermitteln wir Formen der respektvollen Erkundung von unterschiedlichen Lebenswelten und fördern die Fähigkeit für die Entwicklung flexibler Hilfen, die sich konsequent an den Themen und Zielen der Leistungsberechtigten orientieren.

### Teamfortbildungen aller Beteiligten

Wir plädieren im Rahmen der Umbauprozesse des Konzepts »Sozialraumorientierung« ausdrücklich für Teamfortbildungen, bei der nach Möglichkeit Vertreter/-innen aller beteiligten Institutionen sowie deren Leitungskräfte teilnehmen. Dies befördert für die gemeinsame Arbeit in den Schnittmengen nicht nur eine gemeinsame Sprache und Verständigung über Vorgehensweisen, sondern es werden auch klare fachliche Standards etabliert, die für alle Beteiligten zeitgleich Verbindlichkeiten und gemeinsame Übungsfelder schaffen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die als Einzelpersonen eine Langzeitfortbildung besuchen oder mit dem Auftrag kommen, die Inhalte nach der Fortbildung an die anderen Mitarbeiter/-innen weiterzugeben, können diese Effekte nicht gewährleisten. Kolleginnen und Kollegen, die die Fortbildung nicht besucht haben, wird nicht selten zugemutet, alles mal so eben nebenbei in einem Crashkurs zu lernen (»Ich soll euch dann in der nächsten Teamsitzung auf einen Stand bringen«) oder es wird sogar Zauberei erwartet (»Ich habe allen die Arbeitspapiere in die Fächer gelegt«).

Bei den Teilnehmer/-innen selbst verpuffen in der Regel die Inhalte der Fortbildung nach der Rückkehr in die Institution. Zum einen sind sie sich selber ihres Wissens nicht so sicher. Zum anderen werden die Inhalte von den anderen eher skeptisch betrachtet, weil die praktischen Ergebnisse in der Übungszeit die erlernten Vorgehensweisen ja durchaus auch mal holperig erscheinen lassen (s. dazu auch Hinte 2006: S. 131 f.).

Dagegen können in gemeinsamen Fortbildungen die jeweils individuellen Lernerfahrungen durch gemeinsame Qualifizierung zum miteinander geteilten Kapital der Organisation werden. Die in der Gruppe trainierte Umsetzung von fachlichen Standards kann auch die Teamarbeit und Kooperation zwischen den Trägern verbessern. Trainingseinheiten über einen längeren Zeitraum (rund einem Jahr) erlauben es, dass Impulse immer wieder vertieft, geübt und die Erfolge und Stolpersteine gemeinsam betrachtet werden können (teilweise durch Übungsaufgaben für die Fortbildung).

### Leitung sichert Qualität

»Können Sie meine Mitarbeiter mal trainieren, dass die mehr sozialraumorientiert arbeiten?«

Gerne! Aber diese Prozesse müssen von Leitungskräften begleitet werden, die hinter den Inhalten stehen und in der tagtäglichen Arbeit »Pflöcke« setzen, die den Einsatz des Erlernten fordern und auch würdigen.

»Ich frage mich die ganze Zeit: Weiß unsere obere Leitungsebene eigentlich, was sie sich da eingekauft haben? Wollen die das wirklich so?«

Zwischen der Fortbildungsorganisation und den Führungskräften müssen die Inhalte klar abgestimmt sein und zwar so, dass den Vertreter/-innen der Institution umfassend deutlich wird, was sich hinter den Fortbildungsinhalten verbirgt. Nur so kann in den Fortbildungen verständlich vermittelt werden, dass diese Innovation in der Institution ausdrücklich gewünscht ist (s. dazu auch Hinte 2006: S. 131f.). Und nur so werden einzelne Lernerfahrungen zu geteiltem Kapital der Organisation.

### Ressourcenorientierung versus »Fallverschleppung«

Fachkräfte stoßen in den Umsetzungsprozessen häufig auf Strukturen wie das Dokumentations-

wesen, Hilfeplanvorgaben und nicht zuletzt Finanzierungssysteme, die die Umsetzung der Kerngedanken der Sozialraumorientierung behindern. Wenn der Leistungserbringer beispielsweise verstärkt die Ressourcen des Sozialraums für die Fallarbeit nutzt sowie zunehmend lebensweltnahe »normale« Hilfe erschließt und durch effektives Unterstützungsmanagement die Fallarbeit zudem früher beenden kann, würde er sich letztlich selbst schaden.

Träger der Hilfen zur Erziehung finanzieren sich in der Regel ja immer noch über das Stundenaufkommen in der Fallarbeit. Die derzeitige Praxis honoriert im Normalfall die »Fallverschleppung« und bestraft effektive Arbeit. Gemeinsame Fortbildungen und parallel laufende Organisationsentwicklungsprozesse bieten die Chance, Stolpersteine wie das Finanzierungssystem zu thematisieren und lokale Lösungen zu finden, wie die beschriebene Logik des ressourcenorientierten Vorgehens realisiert werden kann. In manchen Kommunen wird dafür ein regionales Budget verhandelt (s. dazu Hinte/Litges/Groppe 2003), in anderen gilt das »Prinzip der Belohnung« ressourcenorientierter Fallarbeit.

»Wir haben hier im Sozialen Dienst sozusagen eine A-Liste und eine B-Liste. Auf der A-Liste sind solche Träger und Mitarbeiter/-innen, die entsprechend des ressourcenorientierten Vorgehens arbeiten. Die kriegen natürlich vorrangig Aufträge. Solche Listen hatten wir alle vorher auch schon alle im Kopf, aber jetzt sind durch die Fortbildung die Kriterien einheitlicher, da wir uns auf gemeinsame Standards verständigt haben. Wenn die Fallarbeit früher als geplant beendet oder reduziert werden kann, dann haben wir hier für uns eine Regelung gefunden, dass wir dann bestimmte Übergangszeiten noch für fallunspezifische Arbeit finanzieren und dass solche Träger eben zeitnah neue Aufträge erhalten.«

*(Jugendamtsleiter in einem Landkreis zum Auftakt einer Fachtagung vor Anbietern im Bereich Hilfen zur Erziehung).*

Qualitätssicherung bedeutet also nicht nur, das Personal zu qualifizieren, sondern immer zugleich passgenaue Alltagsstrukturen zu etablieren, die die Umsetzung der Inhalte auch konsequent ermöglichen und einfordern. Qualifizierung und Organisationsentwicklung gehen also »Hand in Hand«. Unterstützend ist hier ein begleitendes Leitungskräftecoaching, um die Hierarchie in den Organisationen fachlich zu stärken – vor allem bei der Umsetzung und beim Controlling der Einhaltung der für die Sozialraumorientierung wichtigen Standards (beispielsweise Zielvereinbarungen der Mitarbeiter/-innen in den Hilfeplänen oder Einhalten von Standards in der kollegialen Beratung).

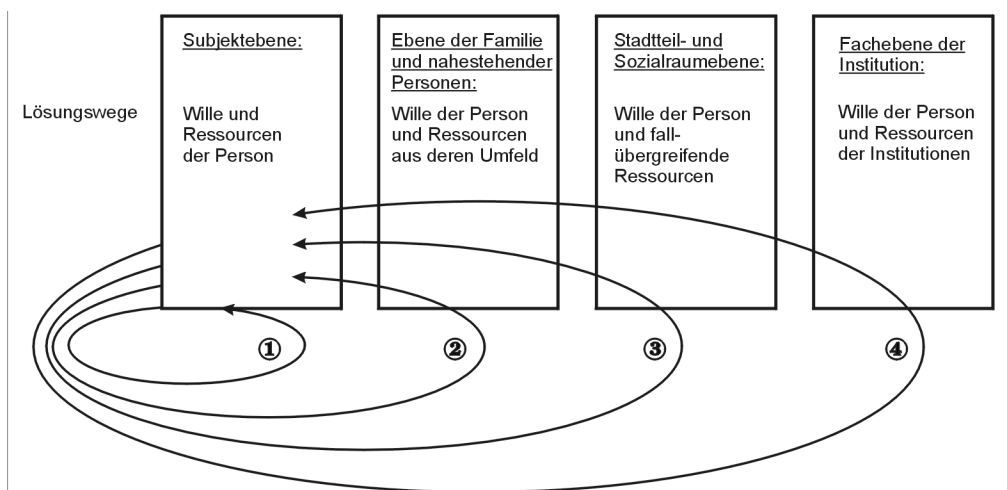
### **Qualitätssicherung und Sozialraumorientierung: Gute Fallarbeit führt ins Feld**

Zu den häufigsten Missverständnissen im Rahmen sozialraumbezogener Arbeit der Jugendhilfe gehört das Bild, dass sozialraumorientierte Herangehensweisen neben der Fallarbeit zusätzlich geleistet werden sollen. In der Fortbildung werden dagegen überwiegend Arbeitsweisen und Methoden vermittelt, die die Mitarbeiter/-innen der Jugendhilfe unterstützen, den »Fall im Feld« zu bearbeiten. Die Kompetenz, den Willen und die Ressourcen der Klientinnen und Klienten im Beratungsgespräch offen zu erkunden, bildet dabei eine wichtige Grundlage für maßgeschneiderte und sozialraumbezogene Hilfen. In der Fortbildung werden also überwiegend Arbeitsweisen und Methoden vermittelt, die die Mitarbeiter/-innen der Jugendhilfe unterstützen, den »Fall im Feld« zu bearbeiten, also Lösungswege zu eröffnen, die nicht »nur« auf die Ressourcen der Person oder des sozialen Umfeldes, sondern verstärkt auch auf die Ressourcen des Sozialraums zurückgreifen. Daher wird in den Trainingseinheiten das Methodenrepertoire zur Erkundung und Mobilisierung der persönlichen, sozialen, materiellen und sozialraumbezogenen Ressourcen erweitert. Wer nur auf ein kleines Methodenspektrum zurückgreifen kann, um Ressourcen zu erkunden, gibt sich

schnell mit den ersten auftauchenden Ressourcen zufrieden und flugs werden daraus Ideen entwickelt. Die »verschütteten« Ressourcen sowie die oftmals nicht so präsenten Sozialraumressourcen werden den Klient/-innen (und auch den Fachkräften) oftmals erst auf den zweiten Blick bewusst. Gerade dies sind aber häufig die Ressourcen, die neue Wege eröffnen, die man bislang nicht beschritten hat. Wer keine sozialraumbezogenen Ressourcen erkundet, hat letztlich auch kein »Bastelmaterial« zur Hand für sozialraumorientierte Lösungen.

übergreifende Bedarfe erkannt und effektiver bearbeitet werden können. So kann beispielsweise nach jeder Fallbesprechung, bei der eine Hilfe zur Erziehung beschlossen wurde, im Protokoll eingefordert werden, dass folgende abschließende Frage vom Team beantwortet werden muss:

*Welche Angebote bräuchten wir zukünftig im Sozialraum, damit die soeben beschlossene Hilfe ergänzt werden könnte oder weniger intensiv notwendig wäre?*



© Streich/Lüttringhaus, Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung der Universität Duisburg-Essen (ISSAB) 2004

Um in der Arbeit »für den Fall des Falles« auch Sozialraumressourcen parat zu haben, sollten Fachkräfte dann fortlaufend auf praktikable Formen fallunspezifischer Arbeit zurückgreifen, hier vor allem auf zeitlich unaufwändige Formen der Sozialraumerkundung (siehe dazu die Methode: zehn Minuten Sozialraumerkundung nach dem Beratungsgespräch; Lüttringhaus/Streich 2004). Nur wer im Alltag fortlaufend Ressourcen des Sozialraums erkundet und sich im Team darüber austauscht, kann den Adressatinnen und Adressaten passgenaue Hinweise geben, welche »normaleren« Ressourcen (als die der Jugendhilfe) es im Sozialraum gibt.

### Qualitätssicherung im Spannungsfeld zwischen freiwilligem Unterstützungsmanagement und Kinderschutz

Ein wichtiger Baustein ist es, in den Fortbildungen Grundlagen der Falleinordnung aufzuzeigen, um für die weiteren Vorgehensweisen Klarheit zu haben. Es gilt zu klären, ob es sich

- um eine Überprüfung einer Meldung möglicher Kindeswohlgefährdung handelt, ob
- schon klar ist, ob das »Wächteramt« greift oder ob
- die Fallarbeit eine freiwillige Leistung der Jugendhilfe ist.

Wir regen zudem in den Fortbildungen eine Vielzahl alltagstauglicher Möglichkeiten an, wie fall-

(das heißt, dass Klient/-innen – selbst wenn sie geschickt wurden – nach dem Gesetz letztlich

doch freiwillig auf die Unterstützung der Jugendhilfe zurückgreifen, weil sie sich – folgt man der Logik des KJHG – jederzeit von den Vertreterinnen und Vertretern der Jugendhilfe verabschieden könnten und die Sozialen Dienste dann keine Optionen in der Hand hätten, dies zu unterbinden).

Gerade in den Fällen, wo Klient/-innen unfreiwillig in einen letztlich doch freiwilligen Kontext geschickt werden (die meisten Überprüfungen von Gefährdungsmeldungen landen in der Regel im freiwilligen Leistungsbereich) ist es eine besondere Herausforderung, dieses Klientel bereits in den ersten Kontakten durch offene und respektvolle Vorgehensweisen für die weitere Unterstützung

durch die Jugendhilfe zu »gewinnen«. Im Zuge dessen gilt es, im freiwilligen Leistungsbereich zu klären, wo und welcher Veränderungswille bei den Adressat/-innen vorhanden ist.

Im so genannten Graubereich gilt es in Form von Aufträgen an die Personensorgeberechtigten, Kindeswohlgefährdung zu überprüfen oder drohende Kindeswohlgefährdung abzuwenden. Im Gefährdungsbereich müssen für die festgestellten Indikatoren der Kindeswohlgefährdung durch Auflagen Mindestzustände (nicht Maßnahmen!) von den Fachkräften benannt werden, die von den Personensorgeberechtigten zu sichern bzw. zu gewährleisten sind.

Nr.: 25/2007

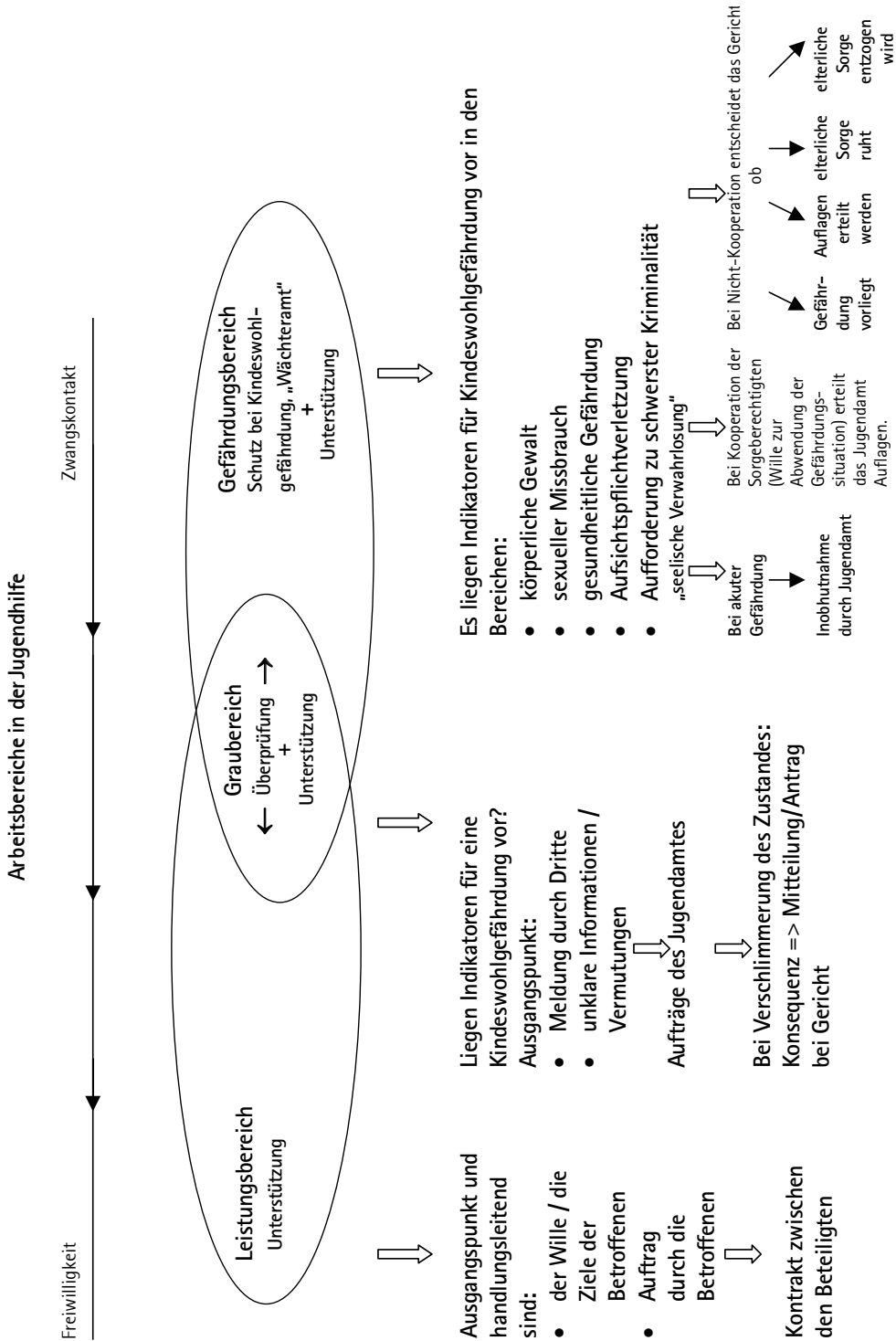
## EREV – RESTPLÄTZE – RESTPLÄTZE – RESTPLÄTZE

### Umgang mit Hyperaktivität und oppositionellem Verhalten von Kindern im pädagogischen Alltag

#### Inhalt und Zielsetzung

Hyperkinetische und oppositionelle Verhaltensauffälligkeiten gehören zu den größten Herausforderungen im pädagogischen Alltag von Eltern, Früherziehung, Schule und Jugendhilfe. Kinder mit diesen Störungsbildern stellen für ihren Lebenskontext Familie, Schule und Freizeit häufig eine große Belastung dar und leiden gleichzeitig unter Konsequenzen wie sozialer Ausgrenzung und schulischem Misserfolg. Es existiert ein hohes Risiko für die weitere Entwicklung der betroffenen Kinder und Jugendlichen. Auf der theoretischen Grundlage des verhaltenstherapeutischen Konzeptes und des systemisch-familien therapeutischen Ansatzes wird Wissen über das Störungsbild hyperaktiven und oppositionellen Verhaltens sowie eines beziehungsfördernden pädagogischen Umgangs mit den Kindern vermittelt. Im Blickpunkt der Betrachtung steht das individuelle Wahrnehmen, Erleben und Verhalten der Kinder unter besonderer Berücksichtigung der Integration in das System Familie, Kindertagesstätte und Schule und die sich daraus ergebende Dynamik und Wechselwirkung. Darüber hinaus werden Bausteine aus dem »Therapieprogramm für Kinder mit hyperkinetischem und oppositionellem Problemverhalten« (THOP) vorgestellt. Das THOP integriert familien-, kindergarten- und schulzentrierte Ansätze und bezieht dabei kindzentrierte Interventionen mit ein. Elemente aus dem speziellen Eltern-Kind-Training werden vermittelt und eingeübt. Ein weiterer Schwerpunkt des Seminars ist die Vermittlung einer beziehungsfördernden Kommunikation.

Methodik	Methodisch-didaktisch werden die Inhalte des Seminars vermittelt durch Impulsreferate, Gruppenarbeit, Rollenspiele und verschiedene Anschauungsmedien. Es besteht die Möglichkeit für Teilnehmer/-innen, praktische Fallbeispiele aus der eigenen Tätigkeit einzubringen.
Zielgruppe	Das Seminar richtet sich an alle interessierten pädagogischen Fachkräfte aus den verschiedenen Arbeitsfeldern der Jugendhilfe
Leitung:	Hans Reinhardt, Alzey / Gert Geister, Kirchheimboladen
Termin/Ort:	13. – 15.06.2007 in Eisenach
Teilnahmebeitrag:	249,- € für Mitglieder, 289,- € für Nichtmitglieder, inkl. Unterbringung und Verpflegung
Teilnehmerzahl	20



## **Kindeswohlgefährdung: Angst und Unklarheit sind keine guten Lehrmeister**

Warum muss das sein beim Thema Sozialraumorientierung? Wer aufgrund von persönlicher Unsicherheit und inhaltlicher Verfahrensunklarheit permanent in der Angst lebt, einmal vor Gericht zu Verantwortung gezogen zu werden, weil er/sie die »Letztverantwortung« trägt, tendiert eher dazu, sich selbst stark abzusichern, als anderen Veränderung zuzutrauen.

»Am wohlsten ist mir dann, wenn es auf eine stationäre Unterbringung raus läuft, weit weg von den Eltern und dem Umfeld. Das heißt für mich dann letztlich auch weniger Arbeit.«

Wo inhaltliche Kriterien und strukturelle Verfahren für die Falleinordnung (Leistungsbereich/ Graubereich oder Gefährdungsbereich) und Verfahren zur Absicherung der Fachkräfte fehlen, bleiben sozialraumorientierte flexible Hilfen, ressourcenorientierte Elternarbeit und Rückführungsanliegen oftmals auf der Strecke.

## **Zielerarbeitung ist harte Arbeit**

In den ersten Fortbildungsmodulen steht die Arbeit im freiwilligen Leistungsbereich im Zentrum und dabei insbesondere die Erkundung des zentralen Anliegens aus der Sicht der Klient/-innen. Hier gilt es, Ansatzpunkte für die intrinsische Motivation zur Veränderung zu finden, um nicht später für die Anliegen, die den Professionellen wichtig erscheinen, extrinsisch zu motivieren.

»Mir fiel auf, wie sehr ich durch meine Fragetechniken und Stichworte Klient/-innen lenke und vermutlich so beeinflusse, dass sie das sagen, was ich hören will.«

Die Erkundung des Willens der Adressat/-innen der Jugendhilfe ist eine der großen Herausforderungen in der Praxis. Professionelle dürfen nicht herauspicken, welches Thema ihnen am wichtigsten ist, sondern ihre Aufgabe besteht darin, zunächst herauszufinden, was zum jetzigen Zeit-

punkt für die Klient/-innen Priorität hat. Professionelle sind also darauf angewiesen, dass Betroffene ihnen ihre Sichtweisen und Deutungen, also wesentliche Aspekte ihrer Lebenswelt eröffnen. Der Wille der Betroffenen ist die wichtigste Ressource im Prozess der Zielerarbeitung. Mit diesem »Schwung« werden Reserven mobilisiert, um eventuelle Hürden bei der Zielerreichung zu überwinden. Wenn Menschen merken, dass sie mit ihren Belangen ernst genommen werden, können Professionelle entlang dieses Weges auch andere Themen anregen, um zu klären, ob und was Klient/-innen diesbezüglich verändern wollen.

«Und was hat das mit dem Thema Sozialraumorientierung zu tun?»

Auch das beste Wissen um Ressourcen aus dem Sozialraum nützt nichts, wenn es Klient/-innen nicht wirklich wichtig ist, an einer Situation etwas zu verändern.

Die Praxis zeigt: Die Erarbeitung von Wille und Zielen gehört zu den schwierigsten Herausforderungen im Alltag (s. Spiegel 2004) sowie im Training.

»Ich hab mal meine Hilfepläne durchgesehen. Da stehen nur Maßnahmen drin. Für mich bricht gerade ´ne Welt zusammen Ich hab gedacht, ich hätte kleinteilige Ziele erarbeitet – aber es sind nur kleinteilige Wege.«

Deshalb bildet das Modul *Zielerarbeitung* ein »Herzstück« der Fortbildung. Nur wenn es konkrete Ziele (positive zukünftige *Zustände*) gibt, die konkrete Situationen und/oder Bereiche des Alltags betreffen, können konkrete Ressourcen (u.a. die des Sozialraums) genutzt werden.

Aus nebulösen »Zielen« in den Hilfeplanverfahren wie beispielsweise »weitere Verselbständigung«, »Mutter kann Grenzen setzen«, »Stärkung der Erziehungsfähigkeit«, die keine konkreten »Packenden« bieten, können nur grundsätzliche Ideen



entstehen, die in der Regel fixiert sind auf den Einsatz von Fachkräften und Zeit (Idee: »eine Sozialpädagogische Familienhilfe für fünf Stunden pro Woche«). So entwickeln sich nur schwerlich Ideen dazu, was im Sozialraum hilfreich sein könnte. Konkrete Ziele dagegen, die die konkreten Kernbereiche und Hauptpunkte aus dem Alltag der Personen aufzeigen, um die es in erster Linie geht, eröffnen Möglichkeiten, Lösungswege zu entwickeln, die konkrete Ressourcen – auch des Sozialraums – nutzen.

### Beispielhaftes Richtungsziel (Konsensziel) von Herrn und Frau Al Zein und Muharem<sup>1</sup> (13 Jahre):

Wir Eltern und auch Muharem kannten und nutzten bis zu den Sommerferien 2007 Möglichkeiten, dass Muharem weiter auf der jetzigen Hauptschule bleiben kann, das heißt vor allem:

- a) dass seine Hausaufgaben täglich bis spätestens 18.00 Uhr vollständig und selbstständig gemacht sind.
- b) dass er täglich von Schulanfang bis Schulende in der Schule ist und bei Krankheit am selben Tag entschuldigt ist.
- c) dass er sich gegenüber den Mitschüler/-innen und Lehrkräften respektvoll und friedlich verhält (besonders in Situationen, wenn Anforderungen von den Lehrern an ihn gestellt werden, dass er was tun soll, und auch in der Pause auf dem Schulhof).

In den Qualifizierungen werden alltagstaugliche Methoden und die lösungsorientierte Gesprächsführung trainiert (inklusive der Gestaltung von Aushandlungsprozessen bei unterschiedlichen Zielvorstellungen) für die Beteiligung der Adressat/-innen am Hilfeplanprozess. Wir vermitteln dabei, wie Ziele und erste Handlungsspektren vor dem offiziellen Hilfeplangespräch mit den Adressat/-innen in kleinem Kreis oder einzeln entwickelt werden können. Wer Ziele erst in einem bürokratischen Rahmen wie dem Hilfeplangespräch zu entwickeln versucht, ignoriert das oft beschriebene Phänomen der Sprachlosigkeit – insbeson-

dere von Kindern und Jugendlichen – gerade in Runden mit vielen Erwachsenen (s. dazu Schwabe: 2005). Wer versucht, Ziele in Settings zu erarbeiten, in denen die Adressat/-innen zu allem »Ja und Amen« sagen, braucht sich später nicht zu wundern, wenn das nicht die Themen und Ziele der Klient/-innen waren und deren Mitarbeit dann entsprechend zu wünschen übrig lässt.

### Angst vor Mehrarbeit blockiert Sozialraumorientierung

»Wenn ich an fallunspezifische Arbeit denke, sehe ich mich in Schulen und Kindergärten und hab schon bei dem Gedanken daran Angst, dass die dann anrufen und alle zu uns schicken, nach dem Motto: Wir haben gehört, die beim Sozialen Dienst sind zuständig für schwierige Kinder und schwierige Eltern – gehen Sie da mal hin!«

Wer keine Grenzen ziehen kann, tut sich nur schwer mit dem Weg in den Sozialraum. Die Mitarbeiter/-innen werden deshalb im Training geschult, ihren unterschiedlichen Adressat/-innen (Klient/-innen, Ärzt/-innen, Lehrer/-innen usw.) die Möglichkeiten – aber auch die Grenzen ihres Arbeitsfeldes zu erläutern und das entsprechende fachliche Vorgehen nachvollziehbar zu beschreiben. Gleichzeitig gilt es, gegebenenfalls Möglichkeiten einer *Zusammenarbeit* aufzuzeigen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter brauchen dafür Klarheit darüber, wann ein Anliegen ein »Fall« für die Jugendhilfe ist, wann andere Institutionen am Zug sind, und wie mögliche Kooperationen aussehen könnten. Diese Klarheit sollte im Team und in der Hierarchie bestehen, sonst wird sie von den Fachkräften selbst gekippt bei auftretenden Widerständen (z.B. nach dem Kommentar eines Lehrers: »Also ich weiß ja nicht, wieso Sie sich nicht sofort darum kümmern. Ihre Kollegin, die vorher zuständig war hat das immer gemacht«).

### Gute Fallarbeit kann »im Feld« landen

Immer wieder geht es in den Qualifizierungen darum, sich in der Zusammenarbeit einer einheitlichen Sprache und einem einheitlichen Verständnis in den Eckpfeilern der Fallbearbeitung anzu-

nähern. Im Folgenden zeige ich die drei Systematiken für die Fallarbeit in den drei unterschiedlichen Bereichen der Jugendhilfe. Sie bieten den Mitarbeiter/-innen (nach einer zuvor erfolgten Falleinordnung) einen roten Faden zur Orientierung und zur Reflexion ihrer eigenen Arbeit.

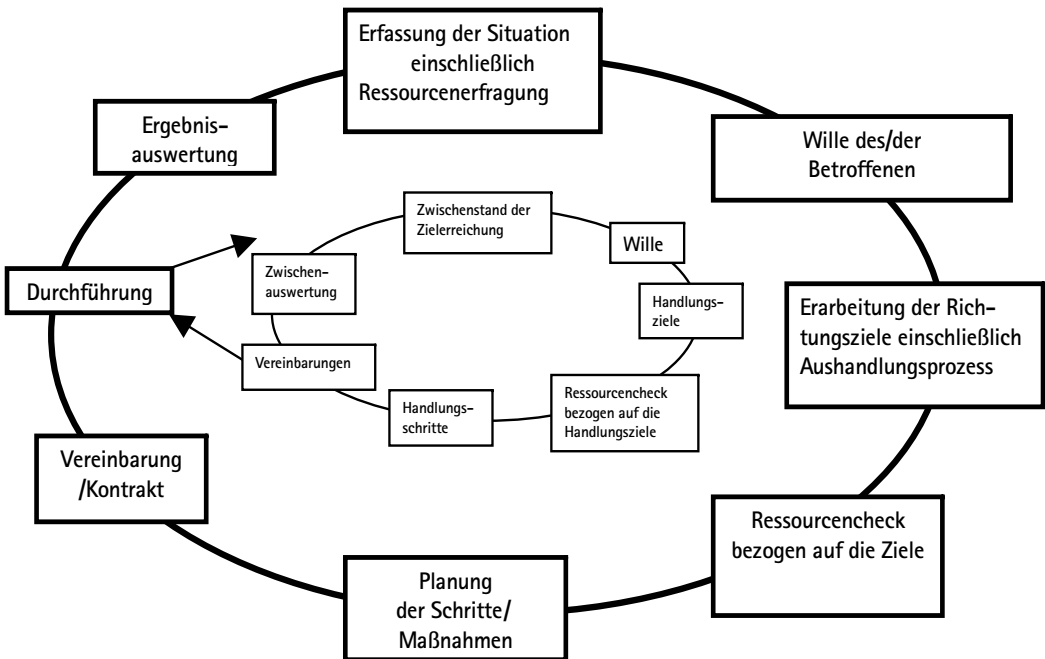
Der von uns so genannte »Leistungsbereich« der Jugendhilfe ist der Bereich, in dem Klientinnen und Klienten – selbst wenn sie mehr oder weniger unfreiwillig kommen – letztlich doch auf eine freiwillige Leistung der Jugendhilfe zurückgreifen (dabei ist bereits die Beratung beim Sozialen Dienst eine Leistung der Jugendhilfe und nicht erst, wenn eine Leistung der Hilfen zur Erziehung genehmigt ist). Hier geht es darum, zu erkunden, was das zentrale Anliegen der Person ist, was sie verändern will, wie sie sich das konkret vorstellt und welche Möglichkeiten und Ideen es zur Umsetzung gibt.

Während im Leistungsbereich der Jugendhilfe die Themen, die den Personensorgeberechtigten wichtig sind, dominieren (und dementsprechend deren Wille und Ziele; s.o.), geht es im so genannten Graubereich in erster Linie um Themen, die den Fachkräften wichtig sind.

Sie erteilen Aufträge an die Personensorgeberechtigten, die

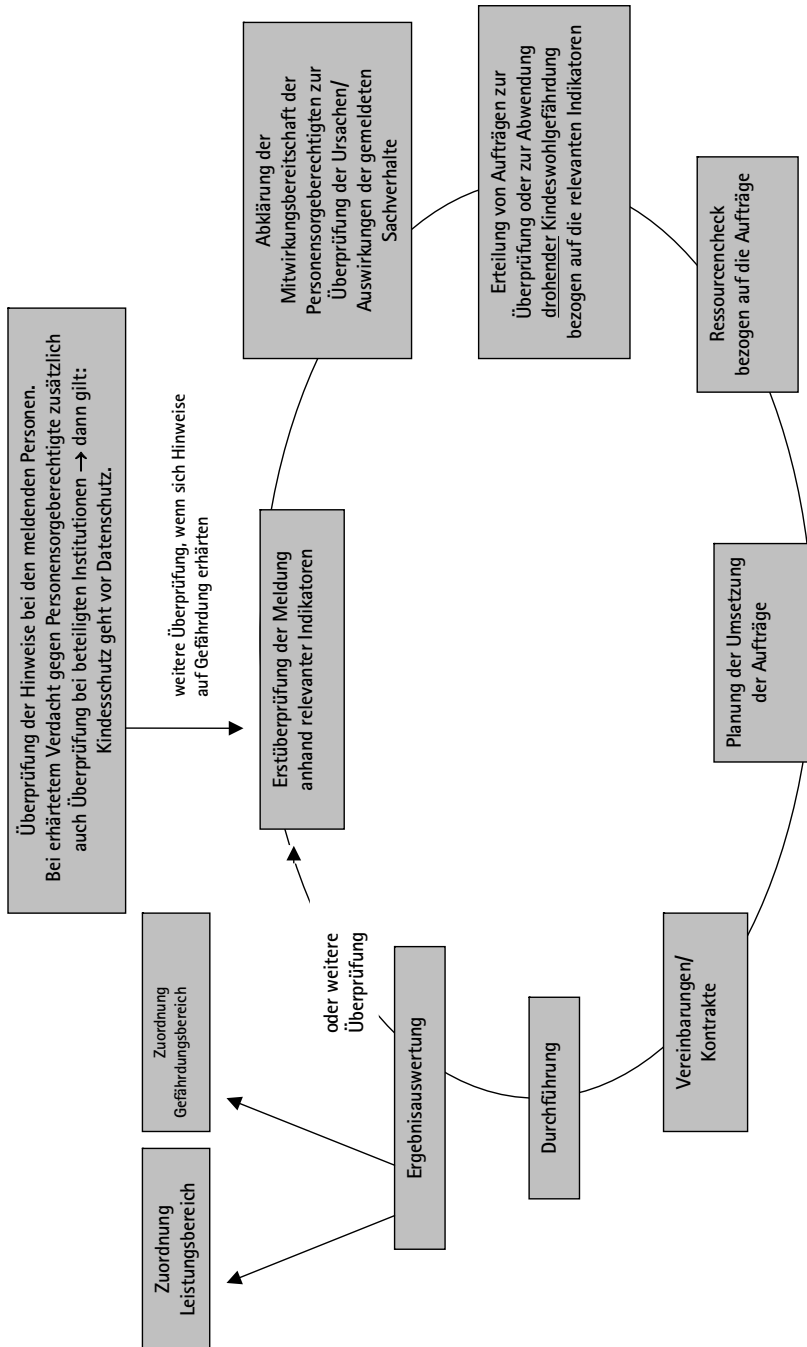
- a) den Sinn haben, vermutete Kindeswohlgefährdung zu überprüfen oder
- b) drohender Kindeswohlgefährdung entgegenzuwirken.

Bei Aufträgen, die der Überprüfung dienen, sollen die Personensorgeberechtigten Belege erbringen bzw. Wege beschreiten, die zeigen, dass das Kindeswohl gesichert ist, weil sonst andere Formen der Überprüfung ergriffen werden müssen (Kinderschutz bricht Datenschutz).



Bei drohender Gefährdung soll der in den Aufträgen beschriebene zukünftige Zustand von den Personensorgeberechtigten besser schon jetzt gewährleistet/gesichert werden, da bei einer Ver-

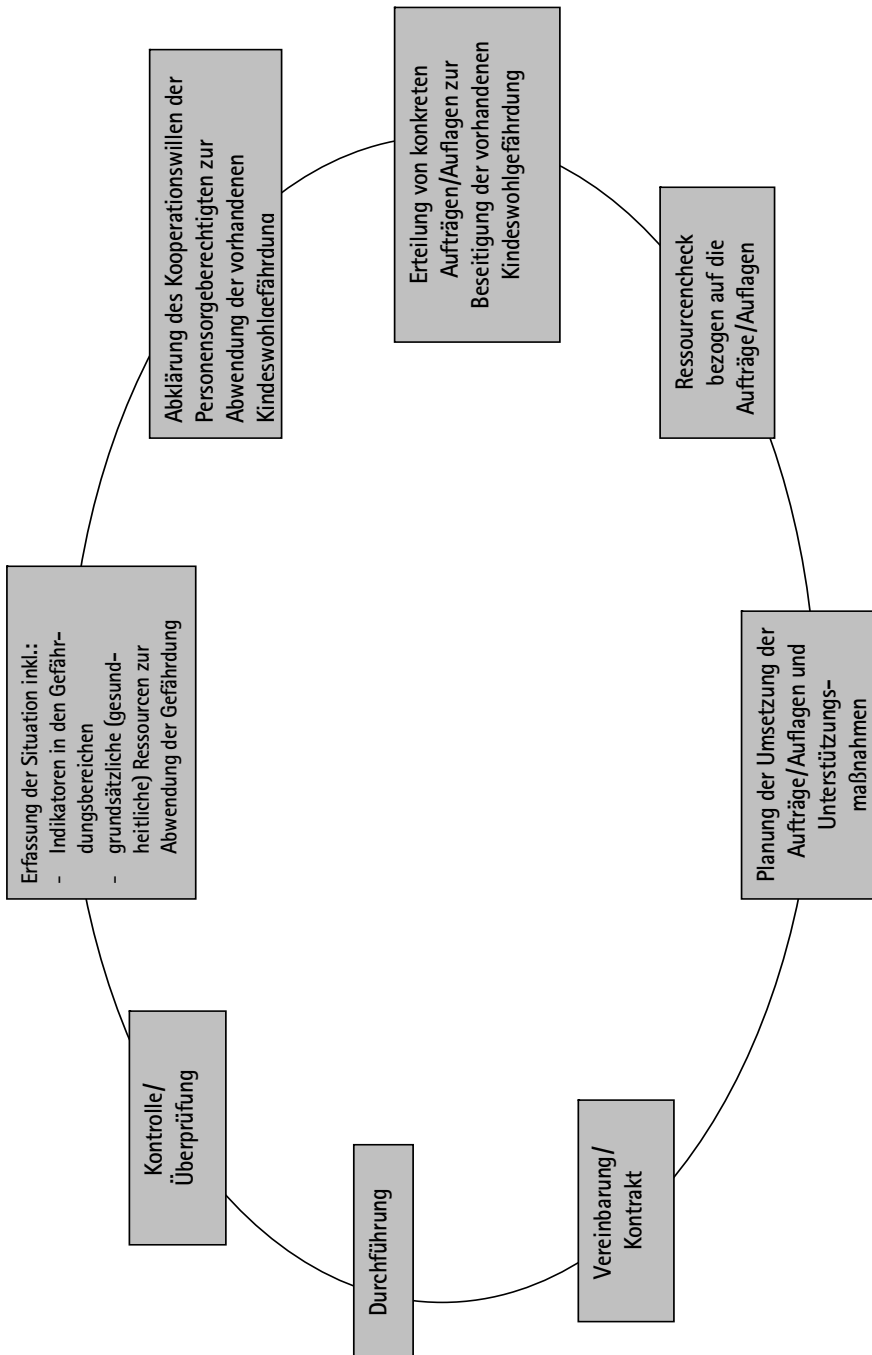
schlimmerung des heutigen Zustands ansonsten Konsequenzen ergriffen werden (nämlich die Erteilung von Auflagen im Gefährdungsbereich, die dann erfüllt werden *müssen*).



© Lüttringhaus/Streich, Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und  
Beratung der Universität Duisburg-Essen (ISSAB) 2004

Im Gefährdungsbereich der Jugendhilfe dominieren die Auflagen, die die Fachkräfte des Sozialen Dienstes den Personensorgeberechtigten erteilen.

Sie haben den Sinn, die augenblicklich vorliegende Kindeswohlgefährdung abzuwenden.



## Kollegiale Beratung als Anregungsbörse und Instrument der Qualitätssicherung

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass in Kollegialen Beratungen oftmals nur nach einer passenden Maßnahme bzw. Hilfeform gefragt wird (»Welche Hilfe/Unterstützung braucht Familie Meier?«).

Unbeachtet bleibt bei einer solchen Frage in der Regel die Vielfalt möglicher konkreter Ideen, die entstehen, wenn die unterschiedlichen Ressourcen genutzt werden, deren Erkundung zu den Standards der Hilfeplanung im Vorfeld der kollegialen Beratung gehört. Wir trainieren, wie zunächst nur nach einem Ideenpaket von Lösungswegen gesucht werden kann unter vorrangigem Rückgriff auf die Ressourcen der Person selbst, aus deren Umfeld und aus dem Sozialraum (Welche Ideen habt ihr, wie Familie Meier ihre Ziele erreichen kann?). Dann wird gegebenenfalls für das dann noch nötige Unterstützungsmanagement hierfür abschließend ganz flexibel eine passgenaue Hilfe im Sinne einer Hilfe zur Erziehung maßgeschneidert. Gemeinsam im Team wird also – immer dann wenn möglicherweise eine Hilfe zur Erziehung installiert werden soll – im Vorfeld des Hilfeplangesprächs (vor der Planung der Schritte und Maßnahmen) in einem ergebnisoffenen und an Standards orientierten Verfahren geschaut, welche Möglichkeiten im Team gesehen werden, wie die Klient/-innen bei der Erreichung ihrer Ziele unterstützt werden können.

**Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen**  
Bei den Trainings handelt es sich um einen geschützten Raum, in dem neues oder erweitertes Handwerkszeug auf der Grundlage theoretischen Wissens erlernt und ausprobiert werden kann. Es muss noch nichts gekonnt oder beherrscht werden. Auch im Trainingslager einer Fußballmannschaft werden Freistöße, Strafstöße, taktische Varianten usw. eingeübt, ohne dass dabei schon alles klappen muss. Hier wie in der Fortbildung ist ein Raum zum Experimentieren, so dass Misslingen keine Katastrophe darstellt oder irgendwelche

atmosphärischen oder disziplinarischen Folgen nach sich zieht. Man darf nicht erwarten, dass das neu eingeübte Handwerkszeug sofort funktioniert und »sitzt«. Eine absolvierte Fortbildung markiert nicht das Ende eines Lernprozesses, sondern ist allenfalls der Einstieg in den Aufbau veränderter beruflicher Kompetenzen. □

## Literatur

- Beyer, Lothar. / Freudenstein, Silke / Rößner, Carola (1993): Allgemeine Kommunalverwaltung. Düsseldorf: Graue Reihe Hans-Böckler-Stiftung - Informationspool Teil 2
- Gapski, Jörg / Holland, Reiner (2003): Bericht: Evaluation der Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe im Stadtbezirk 9 der Landeshauptstadt Hannover, unveröffentlichtes Manuskript der Universität Hannover. Hannover: Institut für Soziologie und Sozialpsychologie
- Hinte, Wolfgang (2005): Innovationsbedarf im Jugendamt – Reform oder Konsolidierung. In: Wendt (2005): 64–83
- Hinte, Wolfgang (2006): Was können Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter. Fortbildung als Steuerungsinstrument in sozialen Institutionen. In: Nachrichtendienst des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge 86. 3/2006. 129–133
- Hinte, Wolfgang / Treeß, Helga (2006): Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Weinheim und München: Juventa Verlag
- Hinte, W. / Litges, G. / Groppe, J. (2003): Sozialräumliche Finanzierungsmodelle. Qualifizierte Jugendhilfe auch in Zeiten knapper Kassen. Berlin
- Hinte, Wolfgang / Lüttringhaus, Maria / Streich, Angelika (2001): »Wissen ist noch nicht Können« – Fortbildung in flexiblen Jugendhilfe-Einheiten. In: Früchtel, F. / Lude, W. / Scheffer, T. / Weißenstein, R. / (Hg.): Umbau der Erziehungshilfe – Von den Anstrengungen, den Erfolgen und den Schwierigkeiten bei der Umsetzung fachlicher Ziele in Stuttgart. Juventa, S. 89–102
- Hinte, W. / Litges, G. / Springer, W. (1998): Vom Fall zum Feld. Soziale Räume statt Verwaltungsbezirke. Berlin
- Kim Berg, Insoo (1995): Familien-Zusammenhalt(en). Ein kurz-therapeutisches und lösungs-orientiertes Arbeitsbuch. Dortmund
- Löcherbach, Peter / Klug, Wolfgang / Rimmel-Fassbender, Ruth / Wendt, Wolf Rainer. (Hrsg 2003): Case-Management. Fall- und Systemsteuerung in der Sozialen Arbeit; Darmstadt
- Lüttringhaus, Maria (2001): Zusammenfassender Überblick: Leitstandards der Gemeinwesenarbeit. In: Hinte, Wolfgang et al (2001): 263–267

Lüttringhaus, Maria / Streich, Angelika (2002): Zielvereinbarungen in der Sozialen Arbeit: Wo mein Wille ist – ist auch dein Weg? In: SozialAktuell, SBS/SAPAS, Nr.19, 7-11

Lüttringhaus, Maria / Streich, Angelika (2004): Das aktivierende Gespräch im Beratungskontext – eine unaufwendige Methode der Sozialraum- und Ressourcenerkundung. In: Gillich, Stefan (2004): 102-108.

Naschold, Friedrich (1993): Modernisierung des Staates: Zur Ordnungs- und Innovationspolitik des öffentlichen Sektors. Berlin: edition sigma

Wendt, Wolf Rainer (Hrsg.) (2005): Innovation in der sozialen Praxis. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft

Schwabe, Mathias (2005): Methoden der Hilfeplanung. Zielentwicklung, Moderation und Aushandlung. Frankfurt/Main: IGFH-Eigenverlag

Spiegel, Hiltrud von (2004): Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit. Grundlagen und Arbeitshilfen für die Praxis. München: Reinhardt Verlag



*Dr. Maria Lüttringhaus,*  
Institut LüttringHaus  
zertifiziertes Institut für Sozialraumorientierung,  
Quartier- und Case Management  
Gervinusstraße 6  
45144 Essen  
ml@luettringhaus.info

Der Beitrag ist in ähnlicher Form erschienen in »Sozialraumorientierung – Wege zu einer veränderten Praxis«, Hrsg.: Budde, Wolfgang / Früchtel, Frank / Hinte, Wolfgang, 2006

<sup>1</sup> Namen geändert