



*Institut für Innovation und Beratung
an der Evangelischen Fachhochschule Berlin e.V.*

**Evaluationsbericht
zum Stand der Umsetzung und zur Qualität
sozialraumorientierten Arbeitens in
ausgewählten Ortsteil- und Kiezteams des
Jugendamtes Tempelhof-Schöneberg
im Sommer 2005**

Leitung der Evaluation: Dr. Mathias Schwabe

Berlin, im Januar 2006

Postanschrift:
Postfach 37 02 55
14132 Berlin

Telefon: (030) 8 45 82 - 245
Telefax: (030) 8 45 82 - 217
e-mail: dmuss@evfb-berlin.de
www.evfb-berlin.de/INIB

Bankverbindung:
Bank für Sozialwirtschaft
(BLZ 100 205 00)
Konto-Nr. 32 33 000

Besucheradresse
Teltoner Damm 118-122
14167 Berlin (Zehlendorf)

Gliederung	Seite
Kapitel 1: Forschungsauftrag und methodisches Vorgehen der Evaluation.....	3
1.1 Forschungsauftrag	3
1.2 Methodisches Vorgehen	4
Kapitel 2: Zusammenfassung der Gruppeninterviews	5
2.1 Gruppeninterview Ortsteilteam Friedenau	5
2.2 Gruppeninterview Ortsteilteam Tempelhof	9
2.3 Gruppeninterview Ortsteilteam Lichtenrade	12
2.4 Gruppeninterview Kiezteam Friedenau 1	16
2.5 Gruppeninterview Kiezteam Friedenau 2	22
2.6 Gruppeninterview Kiezteam Tempelhof 1	28
2.7 Gruppeninterview Kiezteam Tempelhof 2.....	36
2.8 Gruppeninterview Kiezteam Lichtenrade West	41
2.9 Gruppeninterview Kiezteam Lichtenrade Ost	47
Kapitel 3: Verdichtung der einzelnen Team-Einschätzungen in Form von Matrices	55
Kapitel 4: Die Aufgaben der Ortsteilteams und der Kiezteams im Spiegel offizieller Aufgabenbeschreibungen und im Vergleich mit den eigenen Arbeitsbeschreibungen	62
4.1 Die Offiziellen Aufgabenbeschreibungen	62
4.2 Vergleich der offiziellen mit den selbstgeäußerten Aufgaben- beschreibungen – Klärungsbedarf	63
Kapitel 5: Thematische Diskussion der Einschätzungen aus den verschiedenen Teams	65
5.1 Einschätzungen zu den Kooperationsbeziehungen	66.
5.2 Einschätzungen zu den sozialpädagogischen Methoden und deren fachgerechter Umsetzung	68
5.3 Einschätzungen zum Stellenwert der fallübergreifenden und fallunspezifischen Arbeitsaufgaben	71
5.4 Einschätzungen zu den bisher erreichten Standards und Qualitäten	72
5.5 Beispiele innovativer Praxis im Zusammenhang mit SO	73
5.6 Hindernisse auf dem Weg einer adäquaten Umsetzung des Konzeptes der Sozialraumorientierung	74
5.7 Fortbildungsrelevante Aussagen	75
Kapitel 6: Empfehlungen	76
Anhang: Leitfaden, Fragebogen	80

Kapitel 1: Forschungsauftrag und methodisches Vorgehen der Evaluation

1.1 Forschungsauftrag

Das Institut für Innovation und Beratung an der Evangelischen Fachhochschule Berlin e. V. (INIB) wurde von der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Sport beauftragt eine Untersuchung über den Stand der Umsetzung des Sozialraumorientierungskonzeptes im Bezirk Tempelhof-Schöneberg durchzuführen. Im Mittelpunkt der Untersuchung sollte die Frage stehen, wie die unterschiedlichen regionalen Teams den Stand der Umsetzung selbst einschätzen, welche Arbeitsmethoden sie sich dabei bedienen, welche Veränderungen durch ihn praktisch erfahrbar sind und welche Probleme im Umgang mit dem Konzept und seinen fachlichen Ansprüchen noch bestehen. Da in Tempelhof-Schöneberg der Prozess der Umsetzung des Konzeptes „Sozialraumorientierung“ innerhalb Berlins am weitesten fortgeschritten ist, wird erwartet, dass aus den Erfahrungen in diesem Bezirk Anregungen und Vorschläge für die Etablierung von Gremien, Verfahren und Methoden hervorgehen, die auch für die anderen Bezirke relevant sein können und die bei der Implementierung des Konzeptes an anderen Orten in Berlin zu beachten sind.

Für die Implementierung des Konzeptes „Sozialraumorientierung“ wurde eine neue zweigliedrige Organisationsstruktur geschaffen, die aus den Regionalteams besteht, welche wiederum in Ortsteilteams und Kiezteams unterteilt wurden.

Mit der Bildung von **Ortsteil- und Kiezteams** sollte ein Wandlungsprozess der (öffentlichen) Jugendhilfeadministration eingeleitet werden, der auf eine Verlagerung von Aufgaben einer versäulten und spezialisierten Fachlichkeitsverwaltung hin zu Aufgaben der Gestaltung und der Aktivierung von Ressourcen im Sozialen Raum im Sinne einer Bündelung und Abstimmung der verschiedenen Akteure abzielt. So treffen im **Ortsteilteam** VertreterInnen aller der für die Öffentliche Jugendhilfe relevanten Leistungsgruppen (siehe Kapitel 2) zusammen. Ausgehend von Anliegen der Klienten, von Beobachtungen der RSD-KollegInnen, aber auch von Kooperationsanforderungen der relevanten Institutionen (Schule, Gesundheitsdienste, Polizei etc.) sollen sie den gesamten Ortsteil in den Blick nehmen und prüfen, ob eine am Bedarf orientierte soziale Infrastruktur bereits in ausreichender Weise aufgebaut ist, ob und wie Problemlagen präventiv begegnet werden kann, welche Ressourcen (anderer Institutionen) im Ortsteil vorhanden sind oder entwickelt werden können und wie die RSD-MitarbeiterInnen diese für Leistungen unterhalb der Schwelle HzE nutzen können. Wo nötig und sinnvoll sollen Strukturdefizite des Sozialraumes und/oder Kooperationshindernisse und/oder ineffektiver Ressourceneinsatz thematisiert und eine Lösung für diese entwickelt werden. Der Blick des Ortsteilteams soll sich also auf die institutionellen Strukturen und Kooperationsbeziehungen im Ortsteil richten .

Im **Kiezteam** kommen dagegen Vertreter des Öffentlichen Trägers mit Vertretern der Freien Träger zusammen. Sie sollen durch ein festgelegtes methodisches Verfahren der Kollegialen Fallberatung gemeinsam prüfen, ob ein vorgestellter Einzelfall tatsächlich zu einem Fall für HzE werden muss, ob dazu alle notwendigen Informationen vorliegen, welche Alternativen es dazu gäbe und wie Optionen aussehen können, falls eine Hilfe zur Erziehung eingerichtet wird. Mit den Anregungen des Kiezteams versehen, begibt sich die RSD-Fachkraft in einen weiteren Aushandlungsprozess mit den Klienten und gestaltet mit diesen den Hilfeplan nach § 36 SGB VIII. Der

Blick des Kiezteams soll sich also überwiegend auf Einzelfälle richten, wobei zur adäquaten Bearbeitung derselben fallübergreifende und fallunspezifische Arbeitsinhalte durchaus benötigt werden.

Aus der Charakterisierung der beiden Teamstrukturen wurden folgende, die Evaluation leitende Fragestellungen entwickelt:

- Gibt es in den Ortsteil- oder Kiezteams Unklarheiten im Aufgaben- bzw. Sozialraumverständnis bzw. weichen eigene und offizielle Aufgabenbeschreibungen voneinander ab?
- Wie wirkt sich die enge Kooperation zwischen dem Öffentlichen und den Freien Trägern in Bezug auf die Aufgabenerfüllung der Kiezteams aus und wie wird sie von den Mitarbeitern empfunden?
- Wie wurden die neuen in den MitarbeiterInnen-Schulungen vermittelten sozialpädagogischen Methoden angenommen und umgesetzt?
- Wie wird das Zusammenspiel von Ortsteilteams und Kiezteams konkret praktiziert und hinsichtlich seiner Kooperationsqualität eingeschätzt?
- Welche Qualitäten und Standards des Sozialraumorientierungskonzeptes wurden im bisherigen Umsetzungsprozess erreicht?
- Gibt es Beispiele einer gelungenen sozialräumlichen Praxis und wie sehen diese aus?
- Welche Schwierigkeiten und Hindernisse auf dem Weg einer weiteren, adäquaten Umsetzung des Ansatzes der Sozialraumorientierung werden von den MitarbeiterInnen gesehen?
- Welche Aussagen über die Erfahrungen mit den MitarbeiterInnen-Schulungen wurden gemacht und wie wird deren Qualität beurteilt?

1.2 Methodisches Vorgehen

Bei der vorliegenden Studie handelt es sich um eine Prozessanalyse der Praxis, bei der die Meinungen und Einstellungen der Akteure (MitarbeiterInnen) der Ortsteil- und Kiezteams im Mittelpunkt stehen: Ihre Erfahrungen und Einschätzungen, ihre Reflexionen über die gemeinsam etablierte Praxis bilden die Grundlage dieser Evaluation. Dazu wurde ein explorativer Ansatz gewählt, bei dem fast ausschließlich qualitative Erhebungsmethoden angewandt wurden.

Zentraler Bestandteil dieser Evaluationsstudie waren **neun Gruppeninterviews** (in drei Ortsteil- und den entsprechenden sechs Kiezteams), die in den Ortsteilen Friedenau, Tempelhof und Lichtenrade in der Zeit von Juni bis September 2005 durchgeführt wurden. Bei den Interviews war eine angemessene Verteilung der Gesprächspartner von Vertretern der verschiedenen Fachschiene des Jugendamtes bzw. der Freien Träger gesichert. Über die Methode der **ermittelnden Gruppendiskussion** wurden Meinungen und Einstellungen der einzelnen Teilnehmer in der Gruppensituation bzw. Meinungen und Einstellungen der gesamten Diskussionsgruppe herausgearbeitet (vgl. Literatur). Es wurden somit gleichzeitig individuelle wie kollektive Orientierungen erfasst, wobei wir den letzteren den Vorrang in der Darstellung gaben. Häufig wurde in den Diskussionen im Diskurs mehrerer eine Art „Gruppenmeinung“ herausgebildet, bzw. fand ein intergruppaler Abklärungsprozess statt, weshalb die von uns übermittelten Statements über die Ebene individueller Einschätzungen deutlich hinausgehen.

Die Gruppendiskussion wurde mittels eines **Leitfadens** strukturiert, der einerseits eine Auswertung der Diskussion nach bestimmten Themenkomplexen und Fragestel-

lungen ermöglicht, andererseits als Input für eine offene Diskussion unter den Teilnehmern diene.

Der Gruppendiskussion gingen **teilnehmende Beobachtungen** voran, die im gleichen Zeitraum in den jeweiligen Teams der Ortsteile durchgeführt wurden. Die teilnehmende Beobachtung diene dazu, sich ein eigenes Bild von den vor Ort stattfindenden Prozessen sozialraumorientierten Arbeitens zu machen. Die Untersucher konnten somit etwaige Unstimmigkeiten zwischen den Antworten in den Gruppendiskussionen und den eigenen Beobachtungen feststellen und ansprechen.

Die teilnehmenden Beobachtungen wurden zudem durch einen kurzen **Vorab-Fragebogen** ergänzt, der es ermöglichte, zu erkennen, ob die relevanten Einzelmeinungen im Team auch vertreten wurden oder sich dieses auf Konsensformulierungen einlässt, welche auf Kosten abweichender Meinungen gehen.

Die Ermittlung von Aussagen aus dem vorhandenen Material erfolgt in **drei Auswertungsstufen**:

In einem **ersten** Schritt, werden die geführten Gruppeninterviews transkribiert und einer Auswertung nach bestimmten Kategorien entsprechend der eingangs erwähnten Fragestellungen bzw. der Fragen im Leitfaden unterzogen. Dabei soll so viel wie möglich von der Originalität der Äußerungen der Mitarbeiter über entsprechende Schlüsselzitate vermittelt werden (siehe **Kapitel 2**). In einem **zweiten** Schritt werden zentrale Aussagen bzw. Rückschlüsse der Forscher aus den jeweiligen Teams, wiederum nach Kategorien geordnet, in einer verdichteten Form einer Matrix vergleichend gegenübergestellt (siehe **Kapitel 3**). In einem **letzten** Schritt werden die Einschätzungen der Teams miteinander verglichen und im Hinblick auf verschiedene thematische Schwerpunkte diskutiert (siehe **Kapitel 4 und 5**).

Kapitel 2: Zusammenfassung der Gruppeninterviews

Auf den folgenden Seiten findet der Leser die Zusammenfassungen der Gruppeninterviews mit den drei Ortsteilteams Friedenau, Tempelhof und Lichtenrade und die Zusammenfassungen der Interviews mit den sechs diesen zugeordneten Kiezteams. Die mündlichen MitarbeiterInnen-Zitate wurden behutsam überarbeitet und an die schriftsprachliche Form angepasst.

2.1 Gruppeninterview Ortsteilteam Friedenau

2.1.1 Aufgabenverständnis im Ortsteilteam Friedenau

Nach Angaben der MitarbeiterInnen im Interview dient das Ortsteilteam dazu, einen Informationsaustausch der einzelnen Fachbereiche zu gewährleisten und diese gleichzeitig zusammenzuführen. Zudem stellt das Ortsteilteam das Bindeglied zwischen den beiden auf den Ortsteil verteilten Kiezteams dar. Im Ortsteilteam soll es nach Einschätzung der KollegInnen zur Bündelung der Informationen und der festgestellten Bedarfslagen bzw. der Ergebnisse der Kiezteams kommen.

In den Fragebögen werden noch weitere Aufgabenbereiche genannt, die allerdings im Interview nicht zum Ausdruck gebracht wurden. Dies deutet daraufhin, dass mögliche Aufgaben gesehen werden, aber noch nicht umgesetzt werden.

Im Fragebogen finden sich folgende Benennungen wieder:

- Kontinuierliche Diskussion der Rolle und Ausrichtung der Jugendhilfe im Ortsteil (Steuerungsfunktion des OTT)
- Austausch darüber, was im Ortsteil geschieht, sich verändert, wo Auffälligkeiten bestehen, Ressourcen und neue Bedarfe gesehen werden
- Bedarfsfeststellung und Entwicklung von Angeboten
- Bündelung von Ortsteilressourcen
- Gemeinsame Herangehensweise an Problem- und Aufgabenfelder

2.1.2 Sozialraumverständnis/Kernelemente des Konzeptes

Im Fragebogen tauchen wiederkehrend folgende Punkte auf:

- Wohnortnahe Hilfsangebote sollen installiert werden
- Auflösung der einzelnen Fachbereiche/Aufhebung der Versäulung
- Ortsteilressourcenentwicklung und Nutzung
- Passgenaue Hilfsangebote
- Gute Vernetzung und Kooperation
- Ansatz am Willen, Interessen, Bedürfnisse und Potentiale der Menschen
- Fallunspezifische Arbeit in Kooperation
- Weg vom Einzelfallblick
- Verbesserung der sozialen und infrastrukturellen Lebensbedingungen
- Zusammenarbeit mit den Schwerpunkttägern im Ortsteil soll intensiviert werden
- Bürgernahes Arbeiten durch örtliche Nähe
- Entwicklung gemeinsamer Anstrengungen, die Lebensqualität für die Kinder und Jugendliche zu verbessern.

2.1.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Kooperation

Nach Meinung der MitarbeiterInnen ist die Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Leistungsbereichen intensiver als früher. Gerade auch durch die Nähe zur Jugendförderung und zur wirtschaftlichen Jugendhilfe würden planungsrelevante Informationen aufgenommen, „die wir sicherlich auch irgendwo speichern und dann im Bedarfsfall abrufen können (...)“ (Zeile 285 - 287).

Inhalt/Konzept

Die MitarbeiterInnen äußern, dass sich der Blick auf den Fall geändert habe. Es werde jetzt stärker der räumliche Kontext in die Fallarbeit mit einbezogen und der Fall nicht mehr ausschließlich isoliert betrachtet.

So äußert eine Mitarbeiterin der EFB, dass die Gewinnung von Informationen im Ortsteilteam positive Auswirkungen auf die Arbeit mit den Klienten habe und eine verbesserte Arbeitsgrundlage geschaffen wurde. Es sei „schon ein Unterschied...“, so ein Mitarbeiter „...den ich spüre, wenn ich z. B. mit Familien oder Jugendlichen inhaltlich arbeite und die mir z.B. erzählen, (...), der (Jugendliche) hängt immer in der *Burg* rum, wenn ich weiß, was sie mit diesem Ort meinen, ohne groß nachfragen zu müssen und darauf eingehen kann, also wenn der Jugendliche oder die Familie spürt, dass ich weiß, wovon die Rede ist, (...), das macht schon einen Unterschied in der Atmosphäre“ (Zeile 372 - 380).

2.1.4 Aspekte, die die MitarbeiterInnen als hinderlich ansehen und negativ bewerten

Struktur und Organisation

Die MitarbeiterInnen sehen einen großen Widerspruch, dass das Konzept der Sozialraumorientierung umgesetzt werden soll trotz ständiger interner Umstrukturierungsprozesse und stetigem Personalabbau. Sie weisen auf Rahmenbedingungen hin, insbesondere auf den Stellenabbau, die hinderlich sind bei der Umsetzung der Sozialraumorientierung.

Außerdem sehen die MitarbeiterInnen vor allem zeitliche Hindernisse, um notwendige externe Kontakte zu anderen Institutionen zu knüpfen und zu vertiefen(...) also wenn unsere Zeit es zulassen würde, wäre es auch vorstellbar, dass man die eine oder andere Jugendfreizeiteinrichtung auch mal hingeht, (...), ich war da mal und dachte (...), das ist ja eigentlich ganz interessant, aber man hat auch nicht die Zeit, um da dann auch regelmäßig hinzugehen, also vorstellbar wäre es und das würde dann sicherlich wieder zu Rückschlüssen führen, die eben vielleicht für unsere Arbeit wichtig wären, für die praktische Fallarbeit“ (Zeile 332 - 341).

Inhalt/Konzept

Nach Einschätzung mehrerer MitarbeiterInnen können sie aus dem Informationsaustausch im Ortsteilteam momentan noch keinen Nutzen ziehen für die Einzelfallarbeit. „(...) ich erinnere mich daran, dass ich es gut fand so über den Ortsteil gesprochen zu haben, beispielsweise wo sich Jugendliche treffen (...), aber für mich als einzelne Arbeitskraft, hat es mir nichts gebracht. (...) es ist auch in den Anfängen, es braucht einfach auch Entwicklungen, denn die Kontakte und das, was im Ortsteil zusammengetragen wird, dann unter Umständen zu verknüpfen (...) in der einzelnen Arbeit, in der man steckt, das braucht Zeit“ (Zeile 259 - 268).

Zusammenarbeit Ortsteilteam und Kiezteam

Zur Zusammenarbeit weisen die MitarbeiterInnen darauf hin, dass eine „Rückkopplung“ zwischen den beiden Gremien Ortsteilteam und Kiezteam nicht ausreichend erfolgt. Dafür sei es ggf. notwendig, bestimmte MitarbeiterInnen mit dieser Aufgabe zu betrauen. Außerdem sei man im Ortsteilteam noch zu sehr mit innerorganisatorischen Veränderungen und der eigenen Rollenfindung beschäftigt.

„(...) also eine Rückkopplung vom Kiezteam in das Ortsteilteam kann ich im Moment nicht sehen und nehme ich auch nicht wahr, ehrlich gesagt. Ich erlebe das so, dass im Ortsteilteam (...), dass es hier so viel, so schnelle strukturelle Veränderungen gibt, dass wir manchmal überhaupt nicht wissen, wer ist denn gerade noch in welcher Rolle und das nimmt einen Raum ein, was aus meiner Sicht (...) verhindert, dass anderes Platz haben kann, nämlich die Entwicklung, die wir jetzt gerade im Kiezteam erleben, fallunspezifische Arbeit, (...), das kann noch nicht funktionieren, dafür müssten wir doppelte Zeit haben (...)“ (Zeile 167 - 178).

2.1.5 Empfehlungen der MitarbeiterInnen

Struktur und Organisation

Die MitarbeiterInnen sind der Überzeugung, dass ein zeitlich realistischer Rahmen notwendig sei, um die Arbeit effektiv zu gestalten und den Prozess der Umsetzung zu beschleunigen. Gleichzeitig wünschen sie sich einen Handlungsspielraum, das

Konzept mit den Empfehlungen und Erfahrungen, die im Team gesammelt wurden, umzusetzen. Aufgrund der strukturellen Rahmenbedingungen fühlen sich die MitarbeiterInnen allerdings eingeschränkt, um das Konzept der Sozialraumorientierung adäquat umzusetzen. „(...) also dass die Rahmenbedingungen so geschaffen werden, dass es wirklich auch möglich ist (...), ich hätte es selber auch gerne, weil ich glaube, dass, wenn der zeitliche Rahmen wirklich da wäre, dass die Arbeit auch effektiver werden könnte (...), also es gibt Vorgaben an strukturellen Veränderungen, an Personaleinsparungen, die den Prozess nur erlauben in eine bestimmte Richtung zu gehen und dafür haben wir zu sorgen, das finde ich manchmal sehr schwierig.“ (Zeile 813 - 827).

Finanzierung:

Mehrere MitarbeiterInnen sehen einen Zusammenhang zwischen dem fehlenden finanziellen Verteilungsspielraum und der konkreten Umsetzung von Projekten. Ohne die finanziellen Mittel hätten sie keine Möglichkeit, in Bezug auf neu oder anders wahrgenommene Bedarfe, aktiv zu werden und Projekte zu initiieren. „(...) haben wir konkret Geld zu verteilen, dann wird es bei uns auch konkret, was so Handlungen angeht. Ansonsten ist es häufig das Zusammentragen dessen, was im Ortsteil ist und dann auch die Diskussion darüber“ (Zeile 496 - 499).

2.1.6 Qualität fallübergreifender Arbeit im Ortsteilteam/Praxisbeispiel

Den MitarbeiterInnen fällt es schwer, fallübergreifende von fallunspezifischen Tätigkeiten zu unterscheiden, diese Begriffe werden häufig synonym verwendet.

So führen sie beispielsweise eine Gruppe von Jugendlichen an, „(...) die über einen gewissen Zeitraum sexuellen Missbrauch betrieben haben und (...) das hatte ein Ausmaß auch vom Inhalt her, dass es wichtig war, das im Ortsteilteam zu besprechen und nicht nur die entsprechenden Sozialarbeiter mit der JGH (...)“ (Z. 623-626). Aus dem Austausch im Ortsteilteam über diese Jugendlichen wird nun überlegt, welche weiteren Schritte erfolgen werden, „(...) da haben wir auch konkret überlegt, wer was und wen anspricht und herausfindet, ob da schon etwas bekannt ist, ob die Polizei schon involviert ist und so“ (Z. 649-651).

Für diese Jugendlichen ein Angebot zu schaffen, wäre Ausdruck von fallübergreifender Arbeit. Ob die Verwechslung der beiden Kategorien nur begrifflicher Natur ist oder auch im Alltag zur Vermischung der Aufgabenbereiche führt, können wir (die Interviewer) nicht sagen.

2.1.7 Gesamteinschätzung des Ortsteilteams Friedenau

Die MitarbeiterInnen betonen, dass die Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen intensiver geworden ist als vor der Einführung der Ortsteilteams. Die Wege seien kürzer und die Arbeit der Kollegen transparenter geworden. Im Interview wird deutlich, dass sich das Ortsteilteam noch in der Findungsphase befindet, dies wird von den MitarbeiterInnen selber auch formuliert. „Naja, also ich denke, die Gremien, die im Rahmen der Sozialraumorientierung eingerichtet wurden, wie Kiezteam, Ortsteilteam etc., die gibt es halt noch nicht so lange, es ist ja noch eine relativ kurze Zeit und wir hatten ja selber erst mal Schwierigkeiten uns da rein zu finden. Also ich denke, es ist immer noch die Startphase“ (Zeile 56 - 60).

Auffallend ist, dass die MitarbeiterInnen den Aspekt der strukturellen Hindernisse (interne Umstrukturierung, mangelnde zeitliche Kapazitäten) deutlich betonen. Nach

Einschätzung der MitarbeiterInnen verhindern die strukturellen Hindernisse, dass eine Aufgabenwahrnehmung, so wie sie angedacht ist, verwirklicht wird. „(...) bevor die mangelhaften Rahmenbedingungen, so wie sie momentan da sind, nicht verändert worden sind, kann auch keine erfolgreiche, sei es Ortsteilteamarbeit oder Kiezteamarbeit, geleistet werden“ (Zeile 847 - 849).

Das Ortsteilteam wird von den MitarbeiterInnen eher als „Randgremium“ wahrgenommen, was nur einen geringen Anteil des Arbeitsalltages der einzelnen KollegInnen darstellt.

Die MitarbeiterInnen können für sich noch keine Auswirkungen der Arbeit im Ortsteilteam auf die Einzelfallarbeit erkennen und diese auch nicht in Verbindung setzen.

„Deshalb, das, was ich im Moment an Informationen sammle, und mir platzt bald der Kopf, dass ich auch gar nicht mehr auf diese Informationen zurückgreifen kann, (...) das alles hat aber an meiner Einzelfallarbeit nichts verändern können“ (Zeile 365 - 369).

2.2 Auswertung Gruppeninterview Ortsteilteam Tempelhof

2.2.1 Aufgabenverständnis im Ortsteilteam Tempelhof

Die Mitarbeiter äußern im Interview, dass die Aufgabe des Ortsteilteams vor allem darin besteht, Problemlagen und Bedarfe, die von den Kiezteams erkannt werden, zu bearbeiten. Nur das Ortsteilteam mit den Vertretern aller Fachrichtungen einschließlich Kita und Jugendförderung können überprüfen, ob für die speziellen Bedarfe bereits ein Angebot bestehe oder ein neues Angebot gemacht werden müsse. Die Mitarbeiter bekommen im Ortsteilteam mitgeteilt, wo die Bedarfe liegen. Hier findet eine Kopplung mit dem Kiezteam statt. „Das Kiezteam kann nur die Bedarfe an das Ortsteilteam melden und das Ortsteilteam muss unter Beteiligung aller Professionen und ehemaligen Fachbereiche gucken, was können wir machen, ... ob es im Ortsteil vielleicht schon einen Träger gibt, der so was anbieten kann und da können wir an den rangehen und wenn man über ein gewisses finanzielles Potential verfügt, dann hat man natürlich auch mehr Möglichkeiten gezielt was zu machen“ (Zeile 97 - 102).

In den Fragebögen werden als weitere Aufgabenbereiche genannt:

- Austausch von Informationen der Fachgebiete des Ortsteilteams
- Austausch über neue Hilfeformen
- Projekte aus fallübergreifenden Aktivitäten entwickeln
- Problemlagen des Ortsteils verfolgen und mit vorhandenen Ressourcen Initiativen entwickeln

2.2.2 Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung

Die Mitarbeiter benennen in den Fragebögen folgende Teilelemente des Konzeptes der Sozialraumorientierung:

- Ressourcen nutzen, die in den jeweiligen Menschen und seinem Umfeld vorhanden sind. Erst danach deckt die Jugendhilfe den restlichen Bedarf
- Vermeidung von Doppelbetreuung
- Entwicklung bedarfsorientierter Angebote
- Fallunspezifische und fallübergreifende Arbeit
- Bürgernähe durch schnellere und bessere Zusammenarbeit und Standort im Sozialraum

- Weg vom Einzelfall hin zu gemeindeorientierter Arbeitsweise, Kooperation zur Vernetzung der Gemeindearbeit

2.2.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Struktur/Organisation

Positiv hervorgehoben wird, dass jeder Mitarbeiter mehr von den anderen Fachbereichen mitbekommt. Das Ortsteilteam wird als Ort der Informationsweitergabe und als gute Austauschmöglichkeit wahrgenommen. „Dass wir Informationen kriegen, wie sieht es in der wirtschaftlichen Jugendhilfe aus, womit beschäftigen die sich, was erleben die, welche Kontakte haben die zu den Klienten, was passiert in der Jugendförderung, im Kitabereich oder in der EFB, da muss ja auch ein Feld sein, wo man einfach den Zugang kriegt und mehr über diese Arbeit auch dort erfährt, um sich austauschen zu können“ (Zeile 232 - 236).

Externe Kooperation

Dem Ortsteilteam ist es gelungen für jede Grundschule einen Ansprechpartner im RSD bereitzuhalten, was von einigen Schulen gut genutzt wird. Einige Schulen wurden auch direkt vom Ortsteilteam besucht. Feste Bindungen sind auch dadurch entstanden, dass die Hortverlagerung von den Kitas an die Schulen vom Ortsteilteam begleitet worden sind: „Es gab regelmäßig Treffen von Schulleiter, Kitaleitern und uns als Jugendamt und wir haben uns ausgetauscht wie läuft diese Verlagerung und diese Gruppe ist mittlerweile eine feste Gruppe, zu der auch Koordinationserzieher aus dem Hortbereich kommen.“ (...) „Und wenn man einmal so ein Prozess gemeinsam irgendwie hingekriegt hat, das verbindet ja auch ein bisschen und dann ist auch die Bereitschaft da weiter zu arbeiten“(Zeile 557 - 565). Die Kontakte, die dadurch entstehen, könne man dann auch für die Fallarbeit nutzen: „Eine Schulleiterin, die hier beteiligt ist, die wird viel eher in einem Problemfall jemanden anrufen, mich hat sie angerufen, und ich kann sie dann weitervermitteln, das wird viel eher passieren, wenn man was gemeinsam macht, als wenn man nie Kontakt miteinander gehabt hätte“ (Zeile 572 - 575).

2.2.4 Was behindert nach Einschätzung der MitarbeiterInnen die Arbeit?

Struktur/Organisation

Die Mitarbeiter beklagen, dass sie ständig mit organisatorischen Veränderungen zu tun haben. So seien insbesondere die Fachbereiche Jugendförderung und Kita zusammengelegt und die JGH umstrukturiert worden. Es fehle deshalb die Möglichkeit die Struktur des Ortsteilteams erst noch zu leben.

Bei der Bedarfsermittlung werden die Strukturen vermisst „wie man so was ermitteln kann, das ist wirklich so, das ist für mich ein Hindernis, wir sind hier wirklich so Pioniere manchmal und überlegen uns immer wieder selber, wie wir uns das so denken“ (Zeile 383 - 385). Verbesserungswürdig ist auch das Zusammenspiel bei der Deckung der Bedarfe; beispielsweise wie kann die Jugendförderung mit ihren Angeboten entsprechend auf die Bedarfe reagieren, die im RSD ermittelt werden.

2.2.5 Empfehlungen und Erwartungen der MitarbeiterInnen

Struktur/Organisation

Da die Bedarfsermittlung noch nicht systematisch verläuft, wünscht man sich eine Person, die die Funktion eines „Mediators“ bzw. „Jugendhilfenetzwerkers“ ausübt, „also es müsste eine Person geben, die zentral in allen möglichen Gremien mitwirkt und mitbekommt was sind die Bedarfe hier, wie werden die Bedarfe da gedeckt, wie kann man hier jemanden ansprechen, so einer der so alles irgendwie im Kopf hat, was findet hier in dem Sozialraum statt und dann immer weiß, wo ist das, wo fehlt was und wo sind die Bedarfe“ (Zeile 152 - 156).

2.2.6 Qualität der fallunspezifischen Arbeit

Für den Bereich der fallunspezifischen Arbeit erhofft man sich Anregungen und Handlungsmöglichkeiten von der noch anstehenden Fortbildung. Bislang versteht man unter fallunspezifischer Arbeit im Ortsteilteam das Informieren über zusätzlich bestehende Angebote der einzelnen Institutionen – ein eher verkürztes Verständnis von fallunspezifischer Arbeit. Auch wurde in fallunspezifischer Arbeit ein Kiezatlas erstellt, indem man eine Ortsteilbegehung durchgeführt und Angebote zusammengetragen hat, die im Kiezatlas veröffentlicht sind. Angefangen hat die fallunspezifische Arbeit mit einem Karteikasten, indem alle Angebote auch über den Ortsteil hinaus erhalten sind. Dieser verwaist zur Zeit aber völlig.

2.2.7 Beispiele gelungener Praxis

Die Mitarbeiter benennen zwei Beispiele von Angeboten, deren Bedarfe aus der Fallarbeit der Kiezteams herausgelesen wurden und entsprechende Reaktionen des Ortsteilteams hervorgerufen haben. Dabei ging es einerseits um die Bedarfsdeckung durch ein Beratungsangebot für türkische Mütter. Hierbei hat das Ortsteilteam seine Steuerungsfunktion wahrgenommen, indem es den Standort des Beratungsangebotes verlegt hat. Den alten Standort, wo das Angebot nicht angenommen wurde, gab man auf. Es wurde ein neuer Standort in einem Ortsteil geschaffen, „wo wesentlich mehr türkische Familien wohnen und da wird der wunderbar angenommen, das ist ein ganz tolles Beratungsangebot für die Mütter“ (Zeile 341 - 343).

Des Weiteren wird erwähnt, dass sich aus der Beratungstätigkeit der Bedarf eines Angebotes zur Stärkung der elterlichen Kompetenzen und Verbesserung der Erziehungsfähigkeit von Eltern ergab. Angesichts der Zugangsschwierigkeiten bei traditionellen Anbietern wurde speziell für diese Zielgruppe ein niedrigschwelliges Angebot in den Regeleinrichtungen vorbereitet: „Wir haben speziell für diese Gruppen Elternförderung in Kitas vor Ort angeboten, sogar mit Abendbetreuung der Kinder. Dies wurde sehr gut angenommen in der einen Kita, es gibt ein Folgeangebot, was auch ausgebucht war“ (Zeile 346 - 349). Auch habe man damit begonnen Eltern direkt in der Schule anzusprechen; ein Elternberatungsangebot für ältere Kinder, für Schüler, für Jugendliche wurde an der Werner Stefan Schule initiiert.

In einem weiteren Beispiel gelang es dem Ortsteilteam eine Kita und eine Grundschule als Standorte zu erhalten. Dies wurde in enger Kooperation mit der Wohnungsbaugesellschaft erreicht. Ohne die enge Zusammenarbeit hätte die Schule dichtgemacht und es gäbe auch keine Hortbetreuung. Das Ortsteilteam konnte somit

seiner Verantwortung für den Ortsteil gerecht werden und auch gute Kontakte aufbauen. Dieser Erfolg habe das Team gestärkt und zusammengeschweißt.

2.2.8 Zusammenspiel Ortsteilteam – Kiezteam – OAG

Das Zusammenspiel des Ortsteilteams mit dem Kiezteam wird für gut befunden, gerade was die Bearbeitung von Bedarfen anbelangt, die im Kiezteam ermittelt werden. Nicht so zufrieden stellend verläuft die Anbindung an die Ortsteilarbeitsgemeinschaften (OAG) nach § 78 AGKJHG. Von dort müsste nach Einschätzung der Mitarbeiter mehr in das Ortsteilteam eingebracht werden, um den Kiez genauer zu betrachten oder Problemlagen anzuschauen. Die OAG wird als die Stelle gesehen, an der der ganze Sozialraum betrachtet wird. „Von denen würde man sich wünschen, dass da auch noch mehr einfließt“ (Zeile 635-636). Es sei notwendig, sich ein System zu überlegen, wie dem Ortsteilteam rechtzeitig Bedarfe aus der OAG zusammengetragen werden. Es sei notwendig, sich ein System zu überlegen, wie rechtzeitig Bedarfe aus der OAG für das Ortsteilteam zusammengetragen werden können. Die OAG tage nur vier oder fünf mal im Jahr mit bereits feststehenden Themenblöcken, weshalb Reaktionen oftmals nicht oder zu spät erfolgen, obwohl die OAG den notwendigen Gesamtüberblick hat.

2.2.9 Gesamteinschätzung

Die Mitarbeiter sind motiviert das Konzept der Sozialraumorientierung im Ortsteilteam umzusetzen, sehen sich aber durch fehlende personelle Kapazitäten und damit zeitlichen Möglichkeiten in der Verwirklichung eingeschränkt. „Es sind alle Mitarbeiter hier hoch motiviert diese Methoden umzusetzen und zu tragen und setzen sehr viel Zeit und Kraft ein um das zu machen und es liegt nicht daran, dass sie es nicht wollen, dass es noch nicht weiter ist, es liegt daran, dass sie es nicht schaffen, weil die Arbeit einfach zu belastend und zu viel ist, hätten wir mehr Zeit, hätten wir mehr personelle Ressourcen, da ist keiner der sagt das ist der größte Blödsinn, wir lehnen es ab, aber das ist ein Hemmschuh, das ist auf jeden Fall ein Hemmschuh, dass es nicht schon weiterentwickelt ist“ (Zeile 269 - 275).

In diesem Ortsteilteam bemüht man sich, Bedarfe die im Kiezteam festgestellt werden, durch entsprechende Angebote zu decken. Gerade die Rückkoppelung mit dem Kiezteam scheint hier gut zu funktionieren. Auch versucht das Ortsteilteam Kontakte zu verschiedenen Institutionen im Sozialraum (Kirchen, Schulen, Wohnungsbaugesellschaft) aufzubauen und zu pflegen. Erste Erfolge sind bereits zu verzeichnen. Die fallunspezifische Arbeit wird als Aufgabe des Ortsteilteams gesehen, ist aber noch nicht systematisch verankert.

2.3 Auswertung Gruppeninterview Ortsteilteam Lichtenrade

2.3.1 Aufgabenverständnis im Ortsteilteam Lichtenrade

Im Interview werden die Aufgaben im Ortsteilteam in dem Sinne beschrieben, dass Vertreter aus verschiedenen Fachbereichen des Jugendamtes sich austauschen was aktuell in den verschiedenen Bereichen passiert. Es wird darüber diskutiert was den Mitarbeitern im Ortsteil auffällt und welche Veränderungen anzuregen sind. Bei Problemlagen im Ortsteil wird überlegt was von Seiten des Jugendamtes und der Freien Träger initiiert werden könnte. Die Funktion des Ortsteilteams wird auch darin gese-

hen, Angebote von Freien Trägern auszuwerten und festzustellen, ob der Bedarfslage entsprochen wird und möglicherweise konzeptionelle Änderungen nötig sind: „Was wir hier z. B. haben ist das Konfliktschlichtungsprogramm, dann wird hier darüber diskutiert was wir für Erfahrungen damit gemacht haben, ob dieses Projekt sinnvoll ist, wie wir das einsetzen, also das ist schon auch eine relativ weit reichende Geschichte, (...) aber solche Dinge werden hier schon ganz praktisch auch diskutiert und (auch) mit Konsequenzen unter Umständen“ (Zeile 178 - 183).

Die Antworten, die in den Fragebögen gegeben wurden, decken sich weitestgehend mit der Beschreibung im Interview. Zusammenfassend werden folgende Aufgaben genannt:

- Infos über Neuigkeiten aus den Bereichen
- Austausch über Bedarfe, Angebote im Ortsteil
- Bedarfsfeststellungen, Entwicklung von Angeboten bei erkannten Bedarfen
- Vernetzung und Kooperation der unterschiedlichen Arbeitsbereiche zur Ressourcenoptimierung
- Weiterentwicklung von vorhandenen Möglichkeiten

Insgesamt lässt sich innerhalb des Teams im Gegensatz zu einigen Kiezteams ein homogenes Aufgabenverständnis feststellen.

2.3.2 Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung

Die Mitarbeiter benennen in den Fragebögen folgende Kernelemente des Konzeptes der Sozialraumorientierung:

- Falldarstellung nach der Essener Methode
- Ressourcenorientiertes Vorgehen: Formulierung einer Konzentrationsrichtung (dabei handelt es sich um eine verabredete Fokussierung, unter der ein Fall wahrgenommen und diskutiert werden soll; die Abkürzung lautete AMR), Formulierung von offenen Fragen
- Orientierung am Willen der Klienten, Zielerarbeitung
- Kenntnisse von Angeboten in den Ortsteilen, gegebenenfalls Entwicklung geeigneter Angebote
- Vernetzung der öffentlichen Jugendhilfe, Träger, Kirche, Schule, Polizei
- Aktivierung von Netzwerkstrukturen im Kiez
- Entsäulung
- Hohe Flexibilität in der Reaktion auf Problemlagen im Ortsteil
-

Es fällt auf, dass bestimmte Methoden, die in der Fortbildung vermittelt wurden mit dem Konzept der Sozialraumorientierung gleichgesetzt werden. Dies deutet daraufhin, dass in den Schulungen versäumt wurde ein Gesamtverständnis von Sozialraumorientierung weiterzugeben. Auch die genannten strukturellen Teilaspekte (Vernetzung etc.) lassen erkennen, dass ein verbindendes Arbeitsverständnis unter dem „Dach der Sozialraumorientierung“ noch aussteht.

2.3.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Externe Kooperation:

Gut funktioniert nach Einschätzung der Mitarbeiter die Kooperation mit den verschiedenen Einrichtungen (Kirchen, Sportvereine etc.) im Ortsteil/Sozialraum.

Inhalte/Konzepte:

Das Konzept der Sozialraumorientierung bzw. das Arbeiten nach diesem Ansatz wird von den Mitarbeitern begrüßt, „weil die offizielle Sozialraumorientierung nur Wasser auf unsere Mühle ist, wir konnten damit gut leben, weil wir schon, ich sage mal Ähnliches schon vorher gemacht haben und damit gut gefahren sind“(Zeile 261 - 264). Man ist in diesem Ortsteilteam auch stolz darauf was an neuen Angeboten schon gewachsen ist. Eine Mitarbeiterin zieht folgendes positive Fazit: „Ich denke wir sind durch die Sozialraumorientierung der Lebenswelt des Klientels und auch der anderen Lebenswelt, die sich hier im Ortsteil abspielt, etwas näher gekommen und dadurch ist eben auch ein frühzeitiges Erkennen und ein frühzeitiges Austarieren von Möglichkeiten eher gegeben als wenn es der Fall wäre, wenn das Klientel dann wirklich erst herkommt um die Jugendhilfemaßnahme selber zu beantragen oder weil es durch die Schule oder sonst wen geschickt wird, ich denke wenn das Ganze sich auch noch weiterentwickelt, dann sind auch wesentlich mehr Ressourcen zu nutzen“(Zeile 327 - 334).

In diesem Sinne wird auch die Ortsteilerkundung positiv hervorgehoben, bei der man ausgewählte Schulen, Kitas und sehr viele verschiedene Einrichtungen kennen gelernt hat. So konnte man sich ein Bild machen, was dort abläuft.

2.3.4 Was ist nach Einschätzung der MitarbeiterInnen hinderlich für die Arbeit?

Struktur/Organisation:

Kritisch bewerten die Mitarbeiter den zeitlichen Rahmen für die Ortsteilarbeit. Das sozialräumliche Arbeiten sei nach wie vor ein großes Zeitproblem, „weil wir zu eng in unseren Abläufen und der direkten Fallarbeit drin hängen, weil es einfach erledigt werden muss, weil es teilweise sehr dringend erledigt werden muss und wir zu wenig Zeit haben wirklich das Sozialräumliche, die Kontakte, die erweiterten Möglichkeiten zu pflegen“(Zeile 409-413). „Es ist vor allem auch ein Zeitproblem, dass wir hier noch nicht so fallübergreifend denken und arbeiten können, also wir sind doch sehr mit unserer Energie und das Zeitbudget an den Einzelfall gebunden und diese Ideen den Ortsteil noch mehr zu ergründen, zu mobilisieren, das ist ein Zeitproblem“ (Zeile 217 - 221).

Es wird auch darauf hingewiesen, dass die Gefahr bestehe sich zu sehr in den Kleingruppierungen Kiezteam, Ortsteilteam zu verlieren. Man müsse darauf achten, „dass wir noch den Austausch mit den anderen Ortsteilen, mit den anderen Regionen haben und dass man da auch nicht in Konkurrenz fällt, also da ist eine große Gefahr und da müssen wir wirklich gut hingucken“ (Zeile 277 - 281).

2.3.5 Empfehlungen und Erwartungen der Mitarbeiter

Struktur/Organisation:

Es gibt bei den Mitarbeitern die Einschätzung, dass bei der Entwicklung von Hilfen oder Angeboten unterhalb der Schwelle einer Hilfe zur Erziehung die Schwerpunktträger, die die ambulanten Hilfen anbieten, auch im Ortsteilteam vertreten sein müssten. „Von daher werden die aber unter Umständen hier ganz richtig mit an diesem Tisch, wenn das Ortsteilteam heißt, weil sie auch wenn sie nicht zum Jugendamt ge-

hören auch in der Entwicklung von Angeboten ja eigentlich federführend sind oder maßgeblich gute Ideen einbringen.“ (Zeile 638 - 640).

Finanzierung/Personal:

Im Ortsteilteam Lichtenrade hat man die Erwartung, dass im Zuge der Sozialraumorientierung neue Mitarbeiter, insbesondere jüngere Mitarbeiter eingestellt werden, die sich mit dem Konzept verbunden fühlen. Es sei problematisch neue Stellen aus dem Personalüberhang zu besetzen, weil nicht jeder im Personalüberhang ausgerechnet im Bereich der Sozialraumorientierung arbeiten kann und möchte und auch die Fähigkeiten möglicherweise ganz woanders liegen. Bei der Sozialraumorientierung bräuchte man ein hohes Maß an Engagement und Offenheit von den Mitarbeitern, „damit steht und fällt die Sozialraumorientierung und von daher braucht man auch Personal was wirklich die Sozialraumorientierung will und auch genau diese Arbeit macht, das ist was ich hier auch sehr schätze, was trotz aller Schwierigkeiten immer wieder aufgebracht wird, aber ohne neues Personal geht es auch nicht und ich würde mir einfach die Energie wünschen von jungen Kollegen, (die es hier aber nicht gibt), unglaublich man ist ja mit Ende vierzig hier die jüngste, das kann nicht sein.“(Zeile 886 - 892).

2.3.6 Fallunspezifische Arbeit im Ortsteilteam

Der Begriff der fallunspezifischen Arbeit wurde bislang noch nicht klar definiert, was auch bei den Schulungen vernachlässigt worden ist. „Wir fragen immer noch fallunspezifische Arbeit wie macht man das, also Fallbesprechungen im Kieztteam das haben wir gelernt, bei der fallunspezifischen Arbeit ist immer noch die Frage wie mache ich das, was ist das genau und es birgt immer die Gefahr, dass die fallunspezifische Arbeit von der Dringlichkeit des Einzelfalls immer wieder verdrängt wird.“ (Zeile 528 - 535).

Unter fallunspezifischer Arbeit versteht man im Ortsteilteam, „dass wir mehr den Blick auf den Ortsteil haben, wir gucken was wirklich los ist im Ortsteil, was fällt uns da auf, was ist nötig, was stellen wir untereinander fest, vielleicht kann man es so definieren, also es gibt keine klare Begriffszuordnung dafür“. Die hier gewählte Definition zeigt, dass in der Tat ein näheres Verständnis von fallunspezifischer Arbeit noch fehlt.

2.3.7 Beispiele gelungener Praxis

Die Mitarbeiter berichten von einem Mediationsangebot, das speziell für Jugendliche eingerichtet wurde, die aufgrund einer familiären Krise von zu Hause weg wollen. Bei diesem Unterstützungsangebot ging es darum Konflikte zwischen Eltern und Jugendlichen so zu lösen, dass die Unterbringung in einer Wohngemeinschaft entbehrlich ist. Ein Modell das darauf ausgerichtet wurde „wirklich Konflikte zwischen Eltern und Jugendlichen schnell anzugehen, niedrigschwellig ohne Antragstellung dafür haben wir uns und das haben wir zwischendurch auch mal ausgewählt, geguckt wie läuft das, da hat das Ortsteilteam direkt Einfluss darauf nehmen können.“ (Zeile 592 - 596).

Prinzipiell werden durch das Ortsteilteam Veränderungen im Angebot von Freien Trägern angeregt, wenn auffällt, dass entweder die Konzeption nicht umgesetzt ist oder der Bedarf sich verändert hat.

2.3.8 Zusammenspiel Ortsteilteam / Kiezteam

Eine Überschneidung zwischen Ortsteil- und Kiezteam wird nicht gesehen. Die Funktion des Ortsteilteams gegenüber dem Kiezteam sehen die MitarbeiterInnen darin einen weiteren Blick auf den Ortsteil zu bekommen und auch den Austausch zwischen den Kiezteams zu fördern. Blicke man nur auf der Ebene der Kiezteams, hätte man das Problem, dass der Ortsteil in zwei Bereiche Kiezteam Lichtenrade Ost und Lichtenrade West aufgeteilt wird. Das Ortsteilteam ermöglicht es, der Inselbildung und Abgrenzung entgegenzuwirken und den Blick auf den Gesamtortsteil zu wahren, wozu insbesondere die Vertreter der OAG's beitragen, die den größten Einblick in die Geschehnisse des Ortsteils haben.

2.3.9 Gesamteinschätzung

In diesem Team versucht man dem Auftrag gerecht zu werden, zusätzliche Aufgaben im Unterschied zum Kiezteam wahrzunehmen. Man bemüht sich hier nicht nur auf der Ebene des Informationsaustausches stehen zu bleiben, sondern auch zu einer Angebotsentwicklung beizutragen, die die soziale Infrastruktur im Ortsteil verbessert. Insbesondere diskutiert man hier darüber, ob Angebote von Freien Trägern der Bedarfslagen im Ortsteil entsprechen und möglicherweise in der Konzeption verändert werden müssen.

Im Team hat man die eigene Einschätzung, dass „unwahrscheinlich viel gute Ideen und sehr viel Engagement“ vorhanden sind, aber „wenn ich dann höre, dass Stellen einen KW-Vermerk bekommen und Mitarbeiter nicht mehr tätig sein können und keine neuen eingestellt werden, dann passt das hier nicht zusammen.“ (Zeile 852 - 855).

2.4 Auswertung Gruppeninterview Kiezteam 1 Friedenau

2.4.1 Aufgabenverständnis im Kiezteam

Die Diskussionsteilnehmer des Kiezteams 1 Friedenau bringen zum Ausdruck, dass sie ihre Aufgaben, die sie erfüllen sollen, für stark vorgegeben halten, weshalb sich ein eigenes Aufgabenverständnis nicht entwickeln bzw. die vorgegebene Aufgabenbeschreibung innerlich nicht nachvollzogen werden konnte.

„Das Ganze ist in einer vorgeschriebenen strukturierten Form auszuführen, über die nicht diskutiert werden darf. Über die Sinnhaftigkeit ist keine Debatte möglich. Das hat die Arbeit im Kiezteam stark beeinflusst“.

In den Fragebögen wurden folgende Aufgaben erwähnt, die die Arbeit im Kiezteam wesentlich bestimmen:

- Kollegiale Fallberatung/Fallbesprechungen
- Austausch über fallunspezifische Arbeit
- Informationen über Aktuelles im Kiez und über Hilfsmöglichkeiten austauschen, Vernetzungen herstellen
- Bedarfshäufungen erkennen und Angebote entwickeln
- Einsparungen durch Vermeidung von Fällen bzw. Optimierung der Angebote zu erreichen

2.4.2 Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung

Ein verbindendes gemeinsames Aufgabenverständnis im Rahmen des Ansatzes der Sozialraumorientierung konnte in der Diskussion und anhand der Fragebögen nicht festgestellt werden. Das Konzept der Sozialraumorientierung wurde in der Diskussion kritisch bewertet, ohne dass es rundweg abgelehnt wird.

Unter dem Blickwinkel der Sozialraumorientierung als sozialpädagogische Arbeitsmethode wird problematisiert, „dass unsere Aufgabe jetzt darin besteht eher die Kinder irgendwo weiterzuvermitteln, hinzuvermitteln anstatt wirkliche Beziehungsarbeit zu leisten und der Mensch an sich fragmentiert wird in kleine Problemspalten, (...) was aber den Menschen an sich in seiner Komplexität nicht berücksichtigt.

Als weiteren Kritikpunkt wurde die Konzentration, Verkürzung auf einen Ortsteil/Kiez angesprochen, die als ineffiziente Aufgabensplitterung gesehen wird, da große Teile von einem Kiez keine Rolle spielen, bzw. sich Probleme und Lösungsmöglichkeiten sich auf andere Ortsteile ausdehnen und zu einer sinnlosen Konkurrenz verschiedener beteiligter Ortsteile führen: „Der Versuch eine sinnvolle soziale Gruppe an einer Schule zu installieren, scheitert in der Regel daran, dass mehrere Ortsteile darin beteiligt sind und die Finanzierung nicht zu klären ist“.

Sozialraumorientierung wird aber auch so aufgefasst und insofern positiv bewertet, dass sie eine bessere Abstimmung der Bedürfnisse der Menschen, die im Kiez leben, ermöglicht. Sie wird auch als Rückbesinnung auf eine früher mehr vorhandene Nachbarschaftshilfe gesehen, wengleich von einigen DiskussionsteilnehmerInnen Einsparungsvorstellungen vermutet werden.

In den Fragebögen werden folgende weitere Teilaspekte des Konzeptes der Sozialraumorientierung genannt:

- Recherche über Angebote, die es im Kiez gibt
- Bedarfsanalysen, was wird benötigt im Kiez, was gibt es schon?
- Vernetzung der Arbeit der verschiedenen Einrichtungen und Träger
- Mensch im Lebensraum betrachten, Einbeziehung der Hilfsmöglichkeiten, die der Kiez selbst bietet

2.4.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Kooperation:

Die enge Zusammenarbeit des Öffentlichen Trägers mit den Freien Trägern (Schwerpunktträgern) wird von den Mitarbeitern als Verbesserung der bisherigen Arbeit gesehen: „Also die schnellere Kommunikation und die schnellere Möglichkeit zu agieren in verschiedenen Problemkonstellationen hat sich sehr verbessert, das ist eine sehr angenehme Zusammenarbeit und durch den besseren Austausch kann man auch schneller agieren und schneller was in die Wege leiten. Das ist durchaus ein Qualitätsnachweis“(Zeile 892 - 896). Die partnerschaftliche Kooperation im Kieztteam führt zu einem „Verständnis für das was der andere tut in seiner Arbeit.(...). Man hat jetzt einen viel besseren Einblick darin was der andere wirklich macht, in dem anderen Arbeitsfeld. Das betrifft jetzt nicht nur die Sozialarbeiter beim Jugendamt, sondern auch die anderen Träger die hier am Tisch sitzen“ (Zeile 932 - 935). Hierbei habe man einen Veränderungsprozess durchlaufen. Anfangs war noch ein gegenseitiges Misstrauen vorhanden, mittlerweile sei das Arbeitsklima sehr angenehm und von gegenseitigem Verständnis füreinander geprägt. Die Zusammenarbeit im Kiez-

team wird als atmosphärische Entlastung bei der Bewältigung der Alltagsarbeit erlebt. Die Zusammenarbeit im Kiezteam wird als bereichernd und harmonisch erlebt: „Also ich finde auch, dass die Arbeit innerhalb des Kiezteams sehr angenehm ist, sehr den Austausch befördert und wunderbar ist. Jeder weiß wovon er spricht, wo die Probleme auftreten können und ich schätze uns so ein, dass wir ein offenes Team sind und über Probleme sprechen können und ich finde das hat uns weitergebracht, wir sind zusammengewachsen“ (Zeile 268 - 272).

2.4.4. Welche Schwierigkeiten bestehen nach Einschätzung der MitarbeiterInnen?

Methoden/Qualifizierung:

Die Kiezteammitglieder stehen den neuen Methoden, die ihnen in der Qualifizierung vermittelt wurden, skeptisch bis ablehnend gegenüber. Es wird deutlich, dass der Sinngehalt der neuen Methoden nicht nachvollzogen wird, wobei der Zweck der Methode möglicherweise nicht verstanden bzw. missverstanden wurde. Dies zeigt sich am Beispiel der Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung (AMR), die im Zentrum der Kritik steht. Die AMR wird als Zwangskorsett und nicht als Erleichterung für die kollegiale Fallberatung im Sinne einer konzentrierten Falldarstellung gesehen. Missverständnisse gegenüber der AMR stehen wohl im Raum, wenn eine Mitarbeiterin ausführt, dass die Aufmerksamkeitsrichtung nur dann sinnvoll sei, wenn sie so allgemein gefasst ist, dass sie nicht auf bestimmte Verhaltenskomplexe von bestimmten Familienmitgliedern, die ein Problem haben abzielt, (...) sondern wenn es eine allgemeine AMR ist, z. B. im Grunde wie könnte man der Familie helfen oder wie könnten die Familienmitglieder begleitet werden mit ihrem Problem. Das lässt offen. Dann ist es möglich zu diskutieren“ (Zeile 550 - 555).

Dies scheint ein spezifisches Problem in Friedenau im Umgang mit der AMR (= Aufmerksamkeitsrichtung, siehe Erläuterung S. 13) zu sein. In den anderen Kiezteams der Ortsteile Tempelhof und Lichtenrade - wie aus den teilnehmenden Beobachtungen zu entnehmen war - hat man keine Probleme die AMR weit zu fassen, ohne auf ganz bestimmte Verhaltenskomplexe abzu zielen.

Eine Diskussionsteilnehmerin kritisiert auch, dass die Ideensammlung in Bezug auf die AMR nicht intensiv diskutiert wird, so dass nicht wirklich gemeinsame Ideen entwickelt, sondern nur vom Falleinbringer schematisch abgerufen werden.

Einige Kiezteammitglieder stellen den Zeitpunkt der Fallvorstellung infrage, weil oftmals in der Falleingangsphase weder der Wille noch die Ressourcen der Klienten ermittelt werden können und sich auch Handlungs- und Richtziele noch nicht bestimmen lassen. „Häufig hat nur ein Treffen stattgefunden dann beim sozialpädagogischen Dienst und da ist noch gar nicht festzulegen, wo denn eigentlich der Wille ist und wo ein frommer Wunsch nur besteht und da gibt es auch die ganzen Differenzierungen, die wir beachten sollen, ich denke, dass das nicht ausreicht um wirklich schon ganz klar festzulegen, wo ist der Wille der Familie, wo ist die Aufmerksamkeitsrichtung, ich denke, dass sich das wirklich erst zeigt in der Arbeit mit der Familie, nach mehreren Gesprächen, wenn man eine bessere Einschätzung getroffen hat (Zeile 647 - 655). Gerade in Bezug auf die Handlungsziele und Handlungsschritte, ist es absolut illusorisch zu meinen, dass man am Anfang in der Falleingangsphase Handlungsschritte festlegen kann. Da die Handlungsziele oft ja noch ganz diffus sind und erst in der Arbeit mit den Klienten erarbeitet werden und die Handlungsschritte ja immer nur stattfinden können aufgrund des Kontextes“ (Zeile 657 - 662).

Die Ressourcenerarbeitung wird zwar für sinnvoll erachtet, „aber für die Fallvorstellung hier im Team halte ich das nicht für hilfreich und das ist auch so, dass es gar nicht zu beantworten ist, so dass wir erst diesen Einblick bekommen, wenn wir in der Familie sind“ (Zeile 634 - 636).

Die Vorbehalte gegenüber den Methoden stehen im Zusammenhang mit einer generell negativen Einschätzung der Qualifizierung: „Dass wir wahrscheinlich außerordentliches Pech hatten mit den Multiplikatoren, die wir in der Schulung hatten,(....), die versucht haben uns das zu vermitteln, die waren einfach sehr schlecht und konnten auf unsere Fragen nicht antworten“ (Zeile 827 - 832).

Inhalte/Konzepte:

Die Mitarbeiter bemängeln, dass ihnen ein fertiges Konzept übergestülpt worden ist, das ihnen keine eigenen Gestaltungsmöglichkeiten lässt. „Keiner hat sich dafür interessiert was eigentlich läuft, was wir machen, was wir für Inhalte haben, was wir für Kompetenzen haben, stattdessen wurde gesagt hier haben wir aus Essen das wird jetzt so gemacht, ihr habt alles falsch gemacht vorher, ihr habt jetzt danach zu arbeiten“ (Zeile 194 - 197).

Nach Einschätzung der Diskussionsteilnehmer führt die Einführung von neuen Teamstrukturen nicht zu einer veränderten sozialpädagogischen Herangehensweise, gerade in der Arbeit mit Klienten, da man schon früher so gearbeitet habe.

Eine Teilnehmerin stellt fest: „... dass es im Grunde das Alte ist und dass ich mich jetzt begeistern soll für etwas, was wir schon lange gemacht haben und wie auch die Kollegen im Amt schon lange gearbeitet haben“. In diesem Sinne weitere

Diskussionsbeiträge: „Für mich ist eigentlich nur anders geworden, dass wir uns hier einmal die Woche treffen und dadurch ein engerer Kontakt ist, also in der Arbeit selber, wenn ich mit meinen Klienten mit den Familien arbeite, arbeite ich so wie vorher auch“ (Zeile 209 - 212). „Bei der eigentlichen Arbeit, Klientenarbeit hat sich wenig bis gar nichts geändert, nur dass wir uns einmal die Woche treffen und man sich kennt (...), aber an der eigentlichen Arbeit mit den Klienten hat sich für mich nichts geändert“ (Zeile 220 - 225).

Struktur/Organisation

Die Mitarbeiter kritisieren, dass sich der bürokratische Aufwand durch die neue Struktur erhöht habe. Der Papieranteil habe sich ins Unermessliche gesteigert, weshalb man durch die Mehrbelastung weniger Zeit für die Klienten habe und die Beziehungsarbeit darunter leide. Auch für die Ressourcenarbeit bleibe zu wenig Raum: „Also diese Ressourcenarbeit kommt hier ein bisschen zu kurz und das hat auch was damit zu tun, dass ich mich unter anderem gar nicht damit beschäftigen kann, überhaupt nicht die Zeit dazu habe mich mit den ganzen anderen Dingen, die auch zu einem Kiezteam gehören, zu beschäftigen“ (Zeile 276 - 279). Insbesondere sei keine Zeit vorhanden sich der fallunspezifischen Arbeit zu widmen.

2.4.5 Empfehlungen und Erwartungen der MitarbeiterInnen

Methoden/Qualifizierung

Das Kiezteam 1 Friedenau wünscht sich bei der Anwendung der in der Qualifizierung vermittelten Methoden einen eigenen Interpretationsspielraum, die Methode so umzusetzen, wie man es für sinnvoll erachtet: „(...) und das man uns den Spielraum lässt, das in die praktikablere Richtung zu bringen, wie wir das alle für sinnvoll erachten, also dass der Spielraum ein wenig von diesem Schema, wenn es notwendig

ist abzurücken, dass wir das auch tun können (...) Damit wäre mir schon eine Menge geholfen. Dass das wie wir es praktizieren auch anerkannt wird, neben der vorge-schriebenen Methode“(Zeile 780 - 789). Der Sinn des Kiezteams wird im Austausch der Fachleute gesehen, auch ohne vorgegebene Methode: „also ich finde wir qualifi-zieren uns schon dadurch, dass wir hier sitzen, weil es ist eine Menge Fachwissen hier am Tisch (...) und ich finde wir brauchen nicht unbedingt jemand von außen, der uns irgendwas erzählt, was wir sowieso schon wissen oder was sich sowieso nicht umsetzen lässt und die Qualifikation findet für mich auch hier statt“ (Zeile 812 - 819). Aufgrund der Erfahrung mit der Qualifizierung möchte das Kiezteam 1 Friedenau lie-ber den Weg beschreiten, einen eigenen Qualifizierungsrahmen zu erarbeiten und sich dafür fachlichen Rat und Unterstützung holen.

Struktur/Organisation:

Damit die Arbeit im Kiezteam besser funktionieren kann, wünschen sich die Mitarbei-terInnen ein stärkeres Mitspracherecht der Kiezteammitglieder bei der Gestaltung der Kollegialen Fallberatung. Es müsse möglich sein von vorgegebenen Inhalten und Schemen abweichen zu dürfen. Es gehe darum, so führt eine Diskussionsteilnehme-rin aus, das „was sich in der Arbeit auch nicht als relevant erweist, dass wir auch in der Lage sein können, diese Inhalte dann abzuändern, also das wäre für mich eine Voraussetzung, dass es hier gut funktioniert, also ich will auch gleich ein Beispiel ge-ben, wenn wir Fälle besprechen müssen, wo einfach nur eine Verlängerung ansteht, dann finde ich es nicht sinnvoll, wenn wir dann stundenlang darüber diskutieren müssen“ (Zeile 292 - 298).

Gerade in Bezug auf das Schema der kollegialen Beratung verhält es sich so, „dass Leute mit viel Know-how, die im Kiezteam vertreten sind, teilweise mit therapeuti-schen Zusatzausbildungen, die eventuell viel bessere Schemata oder viel bessere Möglichkeiten hätten oder Modelle, das ist einfach nicht möglich da eventuell was anderes vorzuschlagen“ (Zeile 314 - 318). Es überwiegt der Eindruck, dass die Kiez-teammitglieder sich zu sehr in ein von oben verordnetes Methoden-Schema gepresst fühlen. Sie wünschen sich mehr Raum für eine eigene Gestaltung der Kiezteamsit-zungen. „Was deutlich fehlt, das ist so was wie Vertrauen von der Leitung, dass wir in der Lage sind, sinnvolle Arbeit zu machen und was weiter fehlt ist, das Loslösen von dem Gedanken, dass alle dasselbe machen müssen, das ist das, was über der Kiezteamgeschichte lauert“ (Zeile 337 - 340).

Finanzierung:

Die MitarbeiterInnen der Freien Träger erhoffen sich gesicherte finanzielle Möglich-keiten in Form eines Rahmenvertrages bzw. eines Sozialraumbudgets, um eine Perspektive, Planungssicherheit zumindest für ein Jahr zu haben. „Denn dieser wirtschaftliche Faktor, dieser Geldfaktor, spielt eine ganz große Rolle und beeinflusst ganz stark die Arbeit, die wir machen, auch in den Familien, und das ist was, was ganz wichtig ist, klare Verträge, klare Rahmenvereinbarungen, die wir bis jetzt nicht hatten, so was wünsche ich mir“ (Zeile 288 - 291).

Auch wird die Erwartung ausgesprochen den Paragraphen 27 Abs. 2 KJHG als Titel finanziell zu unterfüttern, damit die Hilfen zur Erziehung flexibel gestaltet werden kön-nen. Gemeint ist eine Titelstruktur, die es ermöglicht fallunspezifische Arbeit, Vernet-zungstätigkeiten im Vorfeld bzw. um eine Hilfe zur Erziehung herum zu leisten.

„Es geht darum, dass wir die Sozialraumorientierung in Bezug auf HzE gar nicht durchführen können, weil wir ja darauf angewiesen sind nach Paragraphen finanziert zu werden. Das heißt wir können ja gar nicht flexibel was anderes einsetzen, weil es

aufgrund der Leistungsbeschreibung und des Paragraphen nicht kompatibel ist mit dem was wir finanziert bekommen, das ist unser Problem“ (Zeile 362 - 367).

2.4.6 Umfang und Qualität der fallunspezifischen Arbeit

Da in den Sitzungen des Kiezteams die Kollegiale Fallberatung dominiert, fehlte bislang der Raum sich intensiv mit dem Aufgabenbereich fallunspezifische Arbeit zu befassen. Es besteht bislang auch noch kein gemeinsames Verständnis wie der Begriff fallunspezifische Arbeit aufzufassen ist und welche konkreten Handlungsschritte für die Praxis abzuleiten sind.

„Wir haben vorletztes Kiezteam gerade ein Sonderkiezteam zum Thema fallunspezifische Arbeit gemacht, weil es nämlich genau dieses Problem gab, das jeder was anderes darunter versteht, (...) ich arbeite in der Familie und es taucht irgendein Problem auf und ich muss mich da sachkundig machen zu einem bestimmten Thema, dann ist das für mich in gewisser Weise fallspezifisch, obwohl es auch fallunspezifisch für die anderen sein kann, indem ich dann die Informationen hier weitergebe, die ich mir irgendwo angeeignet habe und fallunspezifische Arbeit kann auch sein, dass wir irgendein Bedarf sehen, der im Ortsteil besteht“ (Zeile 411 - 419) So sind wir eigentlich darauf gekommen, dass jeder was anderes darunter versteht und dass das auch okay ist so, also dass es gar keine einheitliche Beschreibung dafür geben muss, weil das ja gerade der Bereich ist, wo es auch mal Zeit für Kreativität gegeben sein könnte“ (Zeile 423 - 427). Die Beschäftigung mit fallunspezifischer Arbeit befindet sich also noch im Orientierungs- und Findungsprozess. Sie kam in der Vergangenheit zu kurz: „Also ich würde sagen in der Tendenz kommt es eigentlich eher zu kurz, weil wir immer damit beschäftigt sind ganz viele Verlängerungen aufzuzählen und die mussten wir ja dann immer vorstellen (...) und dann bleibt einfach wenig Zeit und wenig Kraft und Kreativität übrig um sich dann hinzusetzen und zu gucken, wo ist der Bedarf, wo können wir vielleicht schauen, ob wir neue Angebote schaffen, wo gibt es schon Angebote, ist dann eher zu kurz gekommen“ (Zeile 458 - 464). In Zukunft soll das Kiezteam sich aber einmal im Monat nur mit fallunspezifischer Arbeit auseinandersetzen.

Auch findet keine klare begriffliche Abgrenzung zwischen den Segmenten fallspezifisch, fallübergreifend und fallunspezifische Arbeit statt. „In den Diskussionen hat das bis jetzt noch keine Rolle gespielt also eine Unterscheidung zwischen den Begriffen“. „Weil wir noch nicht so klar unterscheiden zwischen fallspezifisch und fallunspezifisch und das ja miteinander verschmort war bislang“ (Zeile 448 - 450).

Auffallend ist – möglicherweise eine Folge der fehlenden begrifflichen Klarheit und Unterscheidung -, dass die Feststellung von Bedarfen bzw. Entwicklung von Angeboten dem Kiezteam zugeordnet wird, was eine vermeintliche Aufgabe des Ortsteilteams wäre. „Und da werden wir uns zusammensetzen, werden das Zusammentragen, was es bereits gibt und überlegen wie kommt man an Informationen der einzelnen Schulen oder KiTa`s, um zu erfahren, was die schon alles anbieten und dann zu gucken, was braucht der Kiez noch und dann eventuell was gemeinsam entwickeln“ (Zeile 477 - 481).

2.4.7 Beispiele gelungener Praxis

Die MitarbeiterInnen weisen daraufhin, dass es nicht zu „Maßanzügen“ außerhalb der Standardhilfen gekommen sei, man habe aber innerhalb der Hilfen stärker für eine Vernetzung und bedarfsgerechte Ausgestaltung der Hilfen gesorgt. Es wird das

Beispiel des Integrationsprojektes Dürer Platz genannt, wo es zu einer Vernetzung dieses Projektes mit einer 30er oder 31er Hilfe gekommen sei.

Es gelingt auch persönliche Kontakte zu Helfern von Einrichtungen im Sozialraum herzustellen, die man für die Hilfen zur Erziehung nutzen kann. „Es gibt Beispiele dafür, dass man dann gesagt hat, dass da ein Fußballanleiter ist, der mit 16-Jährigen die sehr verhaltensauffällig sind gut kann und man da eine Verbindung herstellt“ (Zeile 1076 - 1078).

Mit den Möglichkeiten des „Sondereinsatzes Kiezteam“ könne man zudem unkonventionell in Problemkonstellationen und sehr schnell für ein erstes Clearing der Situation in einer Familie sorgen. Dahinter verbirgt sich ein gesonderter Finanzierungstopf, der es den Kiezteammitgliedern ermöglicht eine Krisenintervention zeitnah und flexibel zu gewährleisten, die Hilfestellungen umfasst, die unterhalb der Schwelle HzE liegen bzw. außerhalb des Bereiches Hilfe zur Erziehung angesiedelt sind.

2.4.8 Gesamteinschätzung des Kiezteams 1 Friedenau

In diesem Team überwiegt eine skeptische Haltung gegenüber dem Ansatz der Sozialraumorientierung, wie er im Jugendamt Tempelhof-Schöneberg umgesetzt wird. Zwar schätzt man die Zusammenarbeit im Kiezteam, für die Fallarbeit sieht man jedoch keine Veränderungen durch die neue Struktur, die Hilfeplanung bleibt die gleiche.

„Was sich geändert hat, ist während eines Prozesses bis es zu eine Hilfe kommt, ist dass ich durch eine Beratung persönlich eine Unterstützung erfahren habe. Die Art der Einleitung der Hilfen hat sich deshalb nicht verändert, das ist meistens die Hilfe, die ich dann auch für mich alleine gedacht habe, dass es die zu sein hat“ (Zeile 984 - 989).

Den vermittelten Methoden steht man überwiegend ablehnend gegenüber. Sie werden als übergestülpt empfunden und nicht als Qualitätsverbesserung erlebt.

Bei der Gestaltung von individuellen Maßanzügen sehen sich die Mitarbeiter der Freien Träger durch die fehlenden Sozialraumbudgets gehindert, diese umzusetzen: „Wenn es die Sozialraumbudgets in ausreichendem Maße gäbe, dann könnte man natürlich bei jedem der Fälle viel spezieller überlegen, was wäre da sinnvoll. So bieten wir natürlich die Hilfen an, die jeder Träger anbietet“ (Zeile 1004 - 1008).

2.5 Auswertung Gruppeninterview Kiezteam 2 Friedenau

2.5.1 Aufgabenverständnis im Kiezteam

Als hauptsächliche Aufgabe werden sowohl im Interview als auch zusätzlich in den Fragebögen die Kollegiale Fallberatung, das Einbringen von Fällen und die Beratung der Fälle im Kiezteam genannt. Aufschlussreich ist folgende Äußerung im Interview: „Bisher ist dieses Kiezteam ein Fallteam, es geht hier um Fälle, die in der kollegialen Beratung behandelt werden. Die fallunspezifische Arbeit spielte bis dato eine untergeordnete Rolle.

Weitere Aufgaben sind nach Einschätzung der Kiezteammitglieder:

- Zusammenarbeit zwischen Öffentlichen und Freien Trägern
- Vernetzung von verschiedensten Informationen und Sichtweisen aus den verschiedensten Bereichen
- Fachlicher Austausch über aktuelle Geschehnisse, Ressourcen, Bedarfe etc.

- Im Aufbau, aber noch nicht ausreichend umgesetzt, ist über das Zusammentragen von Informationen die Bedarfsentwicklung, also Anstöße zu geben, welche Angebote der sozialen Infrastruktur entwickelt werden müssen.

Neben diesen Aufgaben, die in der Gruppendiskussion gibt der Fragebogen Aufschluss über das Aufgabenverständnis des Kiezteams 2 Friedenau. Dort werden folgende Aufgaben beschrieben (stärker in dem Sinne was Aufgaben sein könnten oder was erwartet wird):

- Kosten Sparen durch effektive Vergabe der Hilfe, Reduzierung der insgesamt vergebenen Hilfen
- Probleme, Brennpunkte im Kiez für die fallunspezifische Einsätze sinnvoll wären, fallunspezifische Themen diskutieren
- Das Auffinden von Ressourcen in Form von Gruppen, Einrichtungen Menschen im Kiez und wie man sie zu Synergieeffekten vernetzen könnte
- Jugendhilfebedarfsermittlung/Koordination des Hilfebedarfs
- Kiezbezogene Hilfen entwickeln
- Vernetzungen erneuern bzw. etablieren
- Schaffung neuer Strukturen im Sozialraum

2.5.2 Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung

Die Kiezteammitglieder nehmen das Konzept der **Sozialraumorientierung** unter folgenden Aspekten wahr:

- Dezentralisierung ehemals zentraler Strukturen mit dem Ziel effektiver Hilfen zu gestalten
- Bündelung von Ressourcen im Sozialraum
- Wohnortnahe Hilfsmöglichkeiten erarbeiten und Ressourcenermittlung
- Entsäulung der einzelnen Fachbereiche
- Transparenz über vorhandene Angebote im Sozialraum
- Gemeinwesenarbeit mit etwas anderen Begriffen
- Schaffung neuer Ideen für die Vernetzung von Unterstützungsmöglichkeiten
- Spezifische Kenntnisse und Vernetzung dienen der Weiterentwicklung von Hilfen auch außerhalb der HzE
- Ortsnahe Hilfen, die sich am Klienten und seiner Umgebung orientieren
- Hilfen sollen sich am Alltag der Betroffenen orientieren
- Konzentration von Helfern und Hilfesuchenden in einem überschaubaren Bereich
- Mehr Autonomie/Selbstverwaltung der Freien Träger bei der Installierung der verschiedensten Unterstützungen in spe
- Kostenersparnis durch bessere Nutzung der vorhandenen ehrenamtlichen Ressourcen

Das Konzept der Sozialraumorientierung ist den Kiezteammitgliedern im Wesentlichen bekannt, wobei allerdings häufig einzelne Bruchstücke des Konzeptes genannt werden, ohne dass sie in einen systematischen und übergeordneten Zusammenhang gebracht werden. Auffallend ist, dass unter der großen Leitvokabel Sozialraumorientierung verschiedene Teilaspekte der Sozialraumorientierung genannt werden. Darüber hinaus nehmen die Kiezteammitglieder die Sozialraumorientierung unter verschiedenen Blickwinkeln wahr. Von einem gemeinsamen Verständnis kann man bislang wohl noch nicht sprechen.

Bezüglich der Möglichkeit ihre eigenen persönlichen und fachlichen Kompetenzen in das Kiezteam einbringen zu können, teilen die Mitglieder überwiegend die Einschätzung, dass das gut gelingt.

2.5.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Kooperation:

Positiv hervorgehoben wird von den MitarbeiterInnen vor allem die Tatsache, dass im Team eine engere Zusammenarbeit unter den KollegInnen stattfindet. Durch die Neustrukturierung werden die Wege kürzer und der fachliche Austausch effektiver. Die Zusammenarbeit war früher nicht so eng. Deshalb ist es leichter möglich Absprachen zu treffen, und mit den Namen werden Gesichter verbunden.

Es wird als Bereicherung empfunden, dass man gemeinsam über Fälle spricht. Dies gilt insbesondere für die Kooperation zwischen Öffentlichen und Freien Trägern. Die Zusammenarbeit zwischen Öffentlichen und Freien Trägern ist eine „Sache wo wir wirklich von profitieren. Es ist wesentlich mehr Nähe da und viel mehr Austausch und viel engere Zusammenarbeit“ (Zeile 1434 - 1438). „Es ist menschlich wichtig, dass wir mit den Fallträgern zusammenkommen und uns austauschen“ (Zeile 296 - 297).

Auch finde durch die Einteilung der Schwerpunktträger eine Entzerrung der Konkurrenz statt. Der Zusammenhalt im Team ist zudem in atmosphärischer Hinsicht eine Entlastung mit den zusätzlichen Belastungen, die die Neustrukturierung mit sich bringt fertig zu werden.

Inhalt/Konzept:

Die Mitarbeiter begrüßen die Möglichkeit mit dem im Zuge der Sozialraumorientierung geschaffenen Instrumentes „Sondereinsatz Kiezteam“ arbeiten zu können. Das, schnelle und flexible Vorgehen, das dieses Instrument ermöglicht, sehen die Mitarbeiter als bedeutsamen Gewinn im Zuge der Sozialraumorientierung im Sinne einer präventiven und lebensweltorientierten Jugendhilfe an.

Einige Mitarbeiter betonen den Vernetzungsgedanken. Durch die Vernetzung von Helfern ist die Chance größer, wenn die Hilfe endet, dass es dann nicht gleich zu einem absoluten Knick kommt. Dabei gehe es weniger darum Alternativen zu den Hilfen zur Erziehung zu installieren als darum Hilfen zur Erziehung sozialräumlich zu ergänzen und deshalb nach Beendigung der Hilfen für eine Abfederung zu sorgen.

2.5.4 Aspekte, die die MitarbeiterInnen als hinderlich ansehen und negativ bewerten

Methoden/Qualifizierung:

Hauptkritikpunkt ist die unflexible Handhabung der Kollegialen Fallberatung. Fälle, die einem zu den Ohren herauskommen, müssen immer wieder besprochen werden und dies nach einem bestimmten Schema. Das nimmt viel Zeit in Anspruch, die für die fallunspezifische Arbeit fehlt. „Ich würde viel lieber über fallunspezifische Arbeit sprechen, wobei ich in der Ausbildung und in dem Arbeitsgebiet noch in der Fallarbeit bin“ (Zeile 695 - 697).

Zweiter Kritikpunkt ist, dass die gelernten Methoden für den Graubereich zwischen Leistungs- und Gefährdungsbereich bzw. dem Gefährdungsbereich keine Unterstützung sind. Die Hälfte der Fälle, die in das Kiezteam eingebracht werden, bewegen

sich im Grau- oder Gefährdungsbereich und dafür ist die Schulung nicht ausgerichtet. Alles was in der Schulung für das Kieztteam entwickelt wurde sei nur für den Leistungsbereich anwendbar.

Auch wird kritisiert, dass es häufig nicht möglich sei den Willen der Klienten zu ermitteln, da diese oftmals keinen Willen hätten. Dies wirke sich auch bei der Erarbeitung der Ziele aus: „Wenn man Leute fragt nach einem Ziel (...), sagen wir z. B. was wäre denn hast du Lust zur Schule zugehen und dann ist die Frage, was willst du dafür tun (...), dann stehen sie da und können noch nicht mal sagen, was sie dafür tun müssen, um zur Schule zu gehen, also das ist manchmal ganz schwer, wenn ich mit den Leuten rede und ich traf auch Leute, die sitzen denn da und gucken und wissen gar nicht um was es geht, das sind sie gar nicht gewöhnt solche Fragestellungen oder offene Fragen oder so, sie müssen sich daran gewöhnen und viele sind es nicht“ (Zeile 1207 - 1217). Die Wunsch- und Zieldebatte sei eher mittelschichtorientiert und weniger für die bildungsfernen Klienten konzipiert, wobei sich Klienten aus der Unterschicht sowieso schwerer tun Hilfen zur Erziehung zu beantragen und es hierbei darum gehe Schwellen abzubauen. Nach Ansicht einiger MitarbeiterInnen sei diese Schwelle aber angesichts der Notwendigkeit klarer Willensbekundungen eher gestiegen. Die Gefahr bestünde, dass das knappe Budget eher von Angehörigen der Mittelschicht als von jugendamtsfernen Unterschichtsangehörigen genutzt werde.

Probleme bereitet den Mitarbeitern, dass sie die Ziele in den Hilfeplänen unterscheiden sollen in Handlungsschritte, Handlungsziele und Richtungsziele. Durch die Formulierung von Handlungsschritten fühlen sich die Mitarbeiter zu stark eingeengt. Handlungsschritte seien am Anfang noch nicht festzulegen, da sie sich oftmals erst in der konkreten Arbeit mit dem Klienten, nachdem er die Hilfe bekommen hat, in der konkreten Beziehungsarbeit ergeben. Problematisch sei dabei ein Tunnelblick auf Wille, Ziel, Handlung: „Also sei es mal am Beispiel Schulverweigerung, da kann ich einen Fokus setzen auf Wille und Ziel, das kann ich tun, aber in offenen Fragen kommt nach der dritten Sitzung oftmals, dass es eigentlich ein Beziehungsproblem zwischen den Eltern ist und es gibt eigentlich keine Chance, das vorher zu erfüllen und auch vorher deutlich zu machen, dafür ist keine Zeit mehr da, indem dass das alles so eingepresst ist“ (Zeile 1271 - 1277). Genaue Festlegungen im Hilfeplan würden einschränken, blockieren, „weil sie haben es ja ganz klar formuliert im Hilfeplan und die Ziele sind zum Beispiel das Kind muss wieder zur Schule gehen, möglichst in einem viertel Jahr aber mindestens in einem halben Jahr und damit begegnet der Helfer auch ganz anderen strukturellen Problemen, müsste eigentlich auch an anderen Dingen arbeiten und das würde etwas länger dauern als so ein Vierteljahr, und schon ist man in dem Dilemma, man merkt eigentlich schon, dass man diese Schulverweigerung (bei diesem Jugendlichen) nicht bewältigen können wird ohne auf andere Ebenen zu gehen und andere Konflikte anzusprechen und weiß aber auch, dass das einfach länger dauert und da eigentlich eine andere Hilfe sinnvoll wäre und ist dann blockiert“ (Zeile 1281 - 1291).

Inhalte/Konzepte:

Die Mitarbeiter haben Akzeptanzprobleme, was die Übernahme eines Modells angeht, was nicht spezifisch für Berlin, sondern „ortsfern“ in Essen entwickelt worden ist. Diese „Aufoktroierung“ sei nicht der richtige Weg. „Es ist ja nicht mit der Basis erarbeitet worden, es wurden keinerlei Grundkenntnisse oder Erfahrungen, die bereits im RSD oder bei den Freien Trägern dalagen, dafür benutzt irgendwas Sinnvo-

lles aufzubauen, sondern es wurde was von anderer Stelle gemacht, das uns aufoktroiert wurde“ (Zeile 1386 - 1390).

Teilweise wird kritisiert, dass die Sozialraumorientierung nur als Vorschub dazu dient unter dem Deckmantel einer qualitativ besseren Arbeit weniger Hilfen zu installieren um Gelder einzusparen aufgrund der Berliner finanziellen Mittelknappheit. Aus Sicht einer Vertreterin der Freien Träger würde die Fallarbeit bzw. die Kollegiale Fallberatung anders ablaufen, „wenn man nicht das Gefühl hätte, dass es eigentlich nicht um Inhalte geht. Es geht nicht darum die Hilfe zu verbessern inhaltlich, sondern die Kosten zu sparen. Es geht doch darum zu gucken, ist jenseits der Hilfe zur Erziehung nicht doch irgendwo eine andere Möglichkeit es billiger zu machen. Es geht nicht um Inhalte, es geht darum, dass dieses Gefühl besteht, das ist in der Tat so, dass sich die Sozialarbeiter rechtfertigen müssen dafür wenn sie eine Hilfe zur Erziehung einsetzen“ (Zeile 1120 - 1126). Unter dem Zwang eine Hilfe früher beenden zu müssen, leide die Beziehungsarbeit und damit auch die Möglichkeit weitergehender Veränderungen von Personen. Sie sei im Zuge der Sozialraumorientierung deutlich reduziert worden.

Organisation/Struktur:

Durch die Neustrukturierung, kritisieren die MitarbeiterInnen, sei ein erheblicher Zuwachs an bürokratischem Aufwand zu verzeichnen, der Zeit für Beratungsgespräche mit den Klienten nehme, weil die personellen Ressourcen fehlen. „Es sollte eigentlich in der Sozialraumorientierung mehr Offenheit und mehr direktes Helfen möglich werden und auf der anderen Seite gibt es immer mehr komplizierte Hilfepläne, es müssen immer mehr Berichte geschrieben werden, es wird immer mehr gefordert um dann wieder nur Einzelfälle zu finanzieren“.

Finanzierung:

Die Arbeit im Kiezteam wird nach Einschätzung der MitarbeiterInnen dadurch erschwert, dass es bislang noch kein festes Sozialraumbudget gibt. Aus Sicht der Freien Träger meint eine Mitarbeiterin: „Und solange kein Budget vorhanden ist versuchen natürlich alle immer noch irgendwo ihren Etat zu bekommen, da dreht es sich auch wieder um Aufträge, Aufträge, die man im Sozialraum dann hat und diese Aufträge werden ja erteilt und Grenzen überschritten und dann gibt es Unmut, weil dann eventuell auch an andere Träger plötzlich Aufträge erteilt werden“ (Zeile 859 - 865). Die ungeklärte finanzielle Situation wirke sich auch auf die Qualität der Fallarbeit aus: „Aber wenn wir mal diesen finanziellen Faktor, der uns so belastet, hier rausnehmen würden, dann würde die Fallarbeit auch anders laufen. Denn bei uns ist es ja wirklich in der Tat so, bei uns Freien Trägern ist es so, dass wir uns aktiv daran beteiligen sollen, uns sozusagen die Existenz zu nehmen, uns überflüssig zu machen. Wir sollen uns in der Kollegialen Fallbearbeitung daran beteiligen, uns überflüssig zu machen, dass es uns natürlich schwer fällt, kann man sich ja vorstellen“. Aus der Perspektive des Öffentlichen Trägers ist ein Budget unwahrscheinlich wichtig, damit „eine gewisse Klarheit besteht und in meinen Augen ist ein Gremium, wenn es kein Geld hat machtlos, das braucht dann auch nicht in meinen Augen in dieser Dimension dann gemeinsam zu tagen, also wöchentlich dann mit diesem Stundenaufkommen.“

2.5.5 Empfehlungen der MitarbeiterInnen

Methoden/Struktur:

Die MitarbeiterInnen halten eine Änderung der Geschäftsordnung dahingehend für notwendig, dass im Rahmen der Kollegialen Fallberatung in Zukunft keine Fälle eingebracht werden müssen, bei denen eine HzE offensichtlich ist, insbesondere bei Verlängerungen, zu denen es keine Alternative gibt. Bei der Kollegialen Fallberatung sollte man sich auf die Fälle konzentrieren, „wo wirklich eine klare Fragestellung von den einzubringenden Kollegen vorliegt und nicht einfach, dass man sich eine Frage wirklich aus den Fingern saugen muss, nur weil eben diese so genannte Aufmerksamkeitsrichtungsorientierungsfrage in diesem Konzept enthalten ist.“ „Ich denke wenn es eine Kollegiale Beratung sein soll, dann muss es auch von demjenigen der einbringt gewollt werden und gezielt gefragt werden und nicht, dass jeder Fall der hier eingebracht wird eigentlich nach dieser Methode gemacht werden sollte“. Eine Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung wird nur dann für sinnvoll erachtet „wenn eine AMR von uns gewünscht ist und wir auch darüber über diese Aufmerksamkeitsrichtung sprechen wollen, den Austausch haben wollen, aber nicht um vielleicht eine Hilfe durchzusetzen, dann halte ich eine normale Kollegiale Beratung ohne diese Form für genauso effektiv und vielleicht noch für effektiver , weil ich dann noch nicht gezielt antworten muss, sondern breit gefächerte“. Die Zielerarbeitung in den Hilfeplänen möchten die MitarbeiterInnen wieder großflächiger erarbeiten, mit der Möglichkeit öfter Zwischenbilanzen zu ziehen.

Struktur/Organisation:

Es wird von MitarbeiterInnen für notwendig erachtet die Schwerpunkte im Kiezteam anders zu gewichten, d. h. insbesondere weniger Kollegiale Fallberatung und mehr Raum für fallunspezifische Arbeit: „Manchmal wäre es auch sinnvoll vielleicht einiges wegzulassen und uns für andere Sachen zu interessieren für fallunspezifische Arbeit oder wo könnte man Ressourcen entdecken oder was haben wir erlebt“. Das Kiezteam sei nicht dazu da Hilfen zur Erziehung „...abzuhaken oder Fälle durchzuboxen“.

Finanzierung

Die MitarbeiterInnen sprechen sich eindeutig für ein Sozialraumbudget aus: „Ich glaube wirklich, wenn jeder Träger, jede Einrichtung ein festes Budget hätte mit dem sie wirtschaften könnten und was auch ungefähr an den Bedarf den man feststellen kann, orientiert wäre, dann wäre das eindeutig noch eine konstruktivere Zusammenarbeit, weil wir dann nämlich wirklich ganz klar auf der inhaltlichen Ebene uns ergänzen könnten ohne eben genau dies essentiellen Ängste“. Die Freien Träger betonen, dass sie dadurch bessere Möglichkeiten hätten die fallunspezifische Arbeit voranzutreiben auch aufgrund einer höheren Planungssicherheit. „Da muss irgendwo auch ein bisschen Vertrauen da sein, dass klar ist, also für fünf Jahre das Budget und ihr macht es jetzt“ (Zeile 1145 - 1148).

2.5.6 Qualität der fallunspezifischen Arbeit

Die fallunspezifische Arbeit hat im Kiezteam 2 Friedenau bislang noch keinen festen Rahmen erhalten. Dies liegt auch darin, dass in der Qualifizierung die fallunspezifische Arbeit eine untergeordnete Rolle gespielt hat. Wie in den anderen Kiezteams findet auch hier noch eine gesonderte Schulung statt. Demzufolge fehlt eine Handhabung der fallunspezifischen Arbeit in der Praxis. Es besteht auch bislang noch keine Klarheit was unter dem Begriff fallunspezifische Arbeit zu verstehen ist und welche Operationalisierungen sich ergeben.

„Das Problem war ja, dass wir für die fallunspezifische Arbeit nicht geschult worden sind und jetzt versuchen wir irgendwie gemeinsam einen Weg zu finden in die fallunspezifische Arbeit hineinzufinden“ (Zeile 701 - 705). Die fallunspezifische Arbeit bleibt häufig auf der Ebene des Informationsaustausches stehen: „ein Informationsaustausch, ja, dass mitgeteilt wurde, was sich gerade aktuell im Kiez abspielt und eventuell wurden dann auch mal Informationen nach außen getragen, aber nie so, dass es eine eigene Struktur hatte“ (Zeile 709 - 713). Angesichts des als verordnet empfundenen Schema der Kollegialen Fallberatung sehen die Mitarbeiter es durchaus als positiv an, „dass die fallunspezifische Arbeit jetzt von uns selber strukturiert wird und wir somit auch in einem freieren Raum mit dieser fallunspezifischen Arbeit weiter arbeiten können“ (Zeile 731 - 733). Fallunspezifische Arbeit wird in Zusammenhang mit der Entwicklung von Bedarfen gesehen: „Also mir fällt zum Beispiel das Rote Haus ein, also dass es schon noch mal um Brennpunkte geht, wo geguckt wird, was ist da schon installiert, oder was wird installiert, also wenn es da um diese sozialpädagogische Gruppenarbeit geht“ (Zeile 800 - 803).

2.5.7 Beispiele gelungener Praxis (Alternativen zu HzE)/Schaffung individueller Maßanzüge

Die Gestaltung individueller Maßanzüge und alternativer Möglichkeiten zu den Hilfen zur Erziehung wird von den MitarbeiterInnen skeptisch betrachtet. Dies hänge damit zusammen, dass es die weichen Leistungsbereichsfälle präventiver Natur kaum noch gebe, weil man es eher mit Feuerwehreinsätzen im Gefährdungsbereich zu tun habe. Dabei gehe es eher darum, den Klienten zusätzlich zu den Hilfen zur Erziehung an die zur Verfügung stehenden Ressourcen anzubinden, als Alternativen zu Hilfen zur Erziehung zu entwickeln. Dies wird durchaus als „ein Stück mehr als früher als sozialräumlicher Maßanzug“ (Zeile 1546 - 1547) empfunden, aber um überhaupt etwas abzufedern „und nicht so sehr, wo können wir die Leute hinschicken ohne Hilfe zur Erziehung, ich denke das ist überhaupt noch nicht installiert“ (Zeile 1548 - 1549).

2.5.8 Gesamteinschätzung Kiezteam 2 Friedenau

Hier präsentiert sich ein Team, das noch mit damit ringt, wie es künftig die Anforderungen sozialräumlichen Arbeitens in der Praxis gut umsetzt. Der ideale Weg scheint dabei noch nicht gefunden. Obwohl einige Kritik geäußert wurde, stellt niemand die Institution des Kiezteams als solche infrage. Die Kritik bezieht sich auf die Ausgestaltung und die Rahmenbedingungen des Kiezteams, die als praxisfern gesehen werden. Die Tatsache hingegen, dass in einem Team bei der Fallbearbeitung der Öffentliche und die Freien Träger eng zusammenarbeiten wird hingegen als Fortschritt bewertet, der zur Kompetenzoptimierung beiträgt. Insgesamt wird ein ambivalentes Verhältnis gegenüber dem Konzept der Sozialraumorientierung wie es im Jugendamt Tempelhof-Schöneberg umgesetzt wird deutlich.

Dieses Bild sollen abschließend die Äußerungen zweier MitarbeiterInnen illustrieren: „Es geht hier sehr viel um Widerstände, es geht hier sehr viel um ambivalentes Verhalten (gegenüber dem Konzept SO), es geht um interne Konflikte die teilweise gar nicht im Amt offen gelegt werden und letzten Endes geht es halt auch um den Unterschied zwischen Theorie und Praxis“ (Zeile 1420 - 1424).

„Die Zusammenarbeit des Öffentlichen mit den Freien Trägern ist eine Sache, wo wir wirklich von profitieren, klar macht das Kiezteam wirklich Sinn, also es ist wirklich mehr Nähe dar und viel mehr Austausch und viel engere Zusammenarbeit, wir haben

so viel negative Sachen hier genannt, aber das kann man wirklich an aller erster Stelle stellen, dass das eine sehr positive Entwicklung genommen hat“ (Zeile 1434 - 1439).

2.6 Auswertung Gruppeninterview Kiezteam1 Tempelhof

2.6.1 Aufgabenverständnis im Kiezteam Tempelhof

Nach Meinung der MitarbeiterInnen bestehen die Aufgaben des Kiezteams aus dem kollegialen Austausch zwischen dem RSD und den Freien Trägern. Einerseits wird der kollegiale Austausch bezogen auf die Fälle genannt, andererseits aber der Informationsaustausch über die Angebote im Kiez. Insgesamt stehe die Kollegiale Fallberatung im Kiezteam im Vordergrund, der fallunspezifische Teil müsse noch mehr ausgeweitet und inhaltlich gefüllt werden. Durch die Arbeit im Kiezteam werde u. a. das Ziel verfolgt, neue Kommunikationsstrukturen zu schaffen (kürzere Wege). Des Weiteren wird als Aufgabe genannt flexible Hilfen zu organisieren. Dieser Bereich müsse allerdings noch ausgebaut werden.

Im Fragebogen tauchen folgende Stichpunkte auf:

- Fallbesprechungen, kollegiale Beratung, Ideenaustausch
- Informationsaustausch über bestehende und benötigte Angebote im Kiez
- Bedarfsfeststellung/-ermittlung
- Fallunspezifische Themen sammeln, daraufhin praktische Umsetzung
- Vernetzung und Kooperation zwischen RSD und freien Trägern
- Versuchen passgenaue Hilfen zu finden

2.6.2 Kernelemente des Konzeptes/Sozialraumverständnis

Die MitarbeiterInnen des Kiezteams Tempelhof verstehen unter dem Konzept der Sozialraumorientierung eine „kleinteilige, flexible [und] bedarfsorientierte Kiezarbeit“ (Zeile 200). Die MitarbeiterInnen äußern, dass es für sie kein grundsätzlich neues Konzept sei, sondern sich sehr stark an die klassische Gemeinwesenarbeit anlehne. Eine solche Arbeit knüpfe nach Meinung der Kiezteammitglieder am Bedarf und an den Problemen der Bewohner an, indem entsprechende bedarfsorientierte Angebote und Projekte entwickelt werden. Unter Sozialraumorientierung werden zudem auch Vernetzungsaktivitäten verstanden und die Verantwortungsübernahme für ein Gebiet.

Im Interview wird betont, dass Vernetzungsaktivitäten und Sozialraumorientierung auf breiter Ebene erfolgen müsse. Sie dürfe nicht zu sehr in der Jugendhilfe verhaftet bleiben, sondern müsse u. a. auch Unternehmen mit einbinden, d. h. sich nach außen öffnen.

Sozialraumorientierung wird als Instrument gesehen, um Bürger durch niedrigschwellige Angebote (Bürgernähe) und Projekte ein zu binden, aber solle gleichzeitig auch passgenaue, individuelle Hilfeleistung ermöglichen.

Im Fragebogen werden die Kernelemente des Konzeptes und das Sozialraumverständnis durch folgende Punkte ergänzt:

- Ressourcenorientierte Fallbearbeitung/Aktivierung von Potentialen im Kiez
- Kollegiale Beratung (RSD, Freie Träger, WJH)
- Stärkung der Eigenkompetenz
- Klienten müssen Eigenverantwortung übernehmen
- HzE als letzte Möglichkeit

- Zielerarbeitung unter Berücksichtigung des Willen der Klienten
- Passgenaue Hilfen entwickeln/Maßanzüge unter Einbeziehung der Möglichkeiten im Kiez/flexible Angebote
- Entsäulung der Jugendhilfe
- Einführung eines Sozialraumbudgets
- „Vom Fall zum Feld“
- Lebensweltorientierte Angebote schaffen

2.6.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Kooperation

Die neuen Strukturen haben sich nach Angaben der MitarbeiterInnen positiv auf die Zusammenarbeit zwischen RSD und Freien Träger ausgewirkt. Die Zusammenarbeit sei im Vergleich zu früher, vor der Einführung der Institution Kiezteam, besser geworden und man arbeite auf einer anderen Ebene miteinander, da man sich auch anders kennen lerne. Diese neue Form der Zusammenarbeit habe vor allem Auswirkungen auf eine gemeinsame, passgenauere Hilfeentwicklung für den Einzelfall. „Aber was jetzt die Verbesserung der Zusammenarbeit des Öffentlichen und Freien Träger angeht, denke ich, sind jetzt so Sachen möglich, dass man sich im Einzelfall genau anguckt, was wäre in dem Fall nötig und möglich für den Jugendlichen oder für die Familie und man arbeitet auf einer anderen Ebene zusammen, man kennt sich, man weiß, dass man ein gemeinsames Ziel hat und macht auch viele Sachen möglich (...)“ (Zeile 797 - 801).

Die Zusammenarbeit mit Schwerpunktträgern wird besonders positiv gesehen, da durch die gemeinsame Arbeit im Kiezteam der Informationsaustausch besser funktioniert. Die Schwerpunktträger erfahren mehr über den Bedarf und die notwendigen Angebote und können darauf dementsprechend reagieren und ihre Angebote auf den vorhanden Bedarf entwickeln und ausrichten. So wird von einer Mitarbeiterin des RSD geäußert: „(...) also was die Träger angeht, dass die Träger dadurch, dass sie im Kiezteam sitzen, mitbekommen, wo die Bedarfe auch sind, (...) kriegen sie in den Kiezteams immer mit und da reagieren auch die Schwerpunktträger (...) darauf, dann wirklich zu gucken, was brauchen wir hier im Bezirk, hier im Ortsteil an Unterbringungsmöglichkeiten für kleinere Kinder, für jüngere Kinder, die dann auch flexibel gestaltet werden kann und das ist natürlich einfacher so was zu machen und zu überlegen, wenn es unsere Schwerpunktträger sind, als wenn es wildfremde Träger sind (...), das ist mit unseren Schwerpunktträgern dann schon viel einfacher, weil wir auf einen gemeinsamen Weg sind (...)“ (Zeile 685 - 704).

Die MitarbeiterInnen bringen positive Beispiele und Ansätze externer Kooperation im Bereich der fallunspezifischen Arbeit. Es fanden Veranstaltungen mit den MitarbeiterInnen eines Jugendfreizeitheimes und einer Kindertagesstätte statt, um nach gemeinsamen Lösungsstrategien für einen problembehafteten Sozialraum zu suchen.

Inhalt/Konzept

Zur inhaltlichen und konzeptionellen Arbeit im Kiezteam wird positiv hervorgehoben, dass die fallspezifische Beratung im Kiezteam Möglichkeiten schaffe, Fälle durch die neue Form der Falleingangsphase intensiver zu bearbeiten, d. h. auch zu hinterfragen, ob Jugendhilfe in einigen Fällen als Lösungsmöglichkeit überhaupt infrage komme. In einigen Fällen habe sich herausgestellt, dass durch den Austausch im Kiezteam Hilfe zur Erziehung abgewendet wurde, da eine zuvor erwogene Hilfe zur Erziehung doch nicht die notwendige und geeignete Hilfeform darstellte. Als Ergebnis

der Beratung im Kiezzteam erfolgte eine Vermittlung von Hilfsmöglichkeiten außerhalb der Jugendhilfe.

Methode/Qualifizierung

Die MitarbeiterInnen äußern einstimmig, dass sie gut nach den Methoden, die ihnen in der Fortbildung vermittelt wurden, arbeiten. Sie berücksichtigen sowohl den Kreislauf, die Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung sowie die neue Form der Zielformulierung.

Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung

Nach einiger Zeit der Übung habe sich die Methode der Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung gut etabliert. Sehr hilfreich sei die Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung, bei der der Fall nun unter einem bestimmten Fokus betrachtet werde. „(...) und wir gucken auch sehr auf die AMR, weil wir die Erfahrung gemacht haben, dass es hilfreich ist zu überlegen, unter welchem Fokus wollen wir denn (den Fall) betrachten (...)“ (Zeile 839 - 841).

Wunsch/Wille/Ziele

Die Fortbildung zu den verschiedenen Methoden hat die Arbeit und Sichtweise der MitarbeiterInnen verändert und wird als hilfreich gewertet. So werde der Blick weggeleitet von den Maßnahmen und hingelenkt zu dem Willen des Klienten. Die Fälle werden präziser vorbereitet und Ziele bzw. Begrifflichkeiten werden trennschärfer definiert. So würden in den Hilfeplänen nicht mehr so viele „Worthülsen“ verwendet, sondern Ziele kleinteilig formuliert. Erforderlich sei eine intensivere Falleingangsphase, in die mehr Zeit investiert werde, aber damit auch die Effektivität erhöht werde. „(...), das heißt, es gibt sehr sehr viel Zeit, die vorher investiert werden muss, damit der Fall überhaupt hier vorgestellt werden kann und diese zeitliche Vorleistung, die erst mal zu erbringen, das ist eine andere Präzisionsarbeit und das ist auch eine andere Investition, wenn es (der Fall) dann aufs Gleis gesetzt wird (d.h. in eine entsprechende Hilfeform), glaube ich, dass die Chance auf das richtige Gleis ist, höher als das was wir eben früher hatten mit der anderen Vorbereitung, nur wir haben aber auch eine andere Verlagerung, wir investieren viel in der Hoffnung, dass wir da hinten am Ende der Hilfe ein höheres Gelingen haben oder eine höhere Treffsicherheit, ich bin davon überzeugt, dass das so ist (...)“ (Zeile 625 - 633).

Ein Mitarbeiter eines Freien Trägers sieht eine positive Entwicklung und eine Qualitätsverbesserung in der klareren Trennung von Wunsch und Willen und der wesentlich präziseren Formulierung der Ziele und Handlungsschritte. Der Arbeitsauftrag sei somit viel klarer und es können auch eher Erfolgserlebnisse für die Familie erzielt werden.

Kollegiale Fallberatung

Durch die Einführung der Kollegialen Fallberatung wurde aus Sicht der MitarbeiterInnen des RSD ein Instrument zur Qualitätssicherung eingeführt. Es besteht nun die Möglichkeit Fälle in einem interdisziplinären Team zu besprechen, welches durch die unterschiedlichen Sichtweisen ermöglicht, Handlungsalternativen zu entwickeln und dem einzelnen Mitarbeiter auch Sicherheit vermittelt. „(...), dass man weiß, gut, das wird in einem großen Team beraten, da gucken ganz viele Leute drauf, da werden ganz viele Ideen gesammelt und das ist auch ein anderes Spektrum, und dieses andere Spektrum ermöglicht natürlich auch sehr viel mehr Handlungsalternativen (...), also ich finde qualitativ, so kann ich nur sagen, ist es eine Entlastung, Verbesserung

und Anreicherung (...) und wenn viele Köpfe mitdenken hat man ein sehr geringes Risiko“. (Zeile 505 - 516).

Finanzierung

Die MitarbeiterInnen eines Ortsteils haben zum nächsten Haushaltsjahr die Möglichkeit, über die Finanzen der Jugendförderung zu entscheiden. Somit können die Projekte im Ortsteil entscheiden, welcher Bedarf vorhanden ist und welche Angebote weiter finanziert und gefördert werden. In der Vergangenheit wurden Projekte gefördert, aber die Notwendigkeit dieser Angebote nicht weiter überprüft, was sich durch die verlagerte Finanzverantwortung nun vielleicht ändern könnte.

2.6.4 Aspekte, die die MitarbeiterInnen als hinderlich ansehen und negativ bewerten

Struktur/Organisation

Grundsätzlich laufe die Kiezteamarbeit gut und wird als hilfreich empfunden. MitarbeiterInnen des RSD sehen allerdings aufgrund des sehr begrenzten Arbeitszeitbudgets zuweilen die Schwierigkeit, die Kiezteamarbeit in den Arbeitsalltag zu integrieren. Insbesondere bei auftretenden Kinderschutzfällen müssten dann Prioritäten zu Lasten der Kiezteamarbeit gesetzt werden. „Was manchmal für uns, also Praktiker hier im Jugendamt, schwierig ist, es findet also ein Vormittagstermin in der Woche und manchmal kommt man in zeitliche Bedrängnis, wenn es also um Krisenfälle geht, nun, dann kann es schon mal passieren, dass man sagt, okay, ich muss eine Priorität setzen, es gibt einen Kinderschutzfall, ich kann heute nicht zum Kiezteam gehen, so was kollidiert manchmal so ein bisschen, weil unser Arbeitszeitbudget sehr begrenzt ist und wir einen sehr hohen Arbeitsdruck auch haben und dadurch, dass der Vormittag gebunden ist, kommen wir manchmal also mit der Restarbeitszeit ein bisschen in Bedrängnis, das ist aber ein Strukturproblem, ich denke, dass lässt sich nicht sehr viel anders lösen, nur was die Fallarbeit angeht, so ist es inhaltlich in jedem Fall eine Bereicherung (...)“ (Zeile 68 - 78).

Die Personalknappheit und die hohen Fallzahlen der MitarbeiterInnen lassen wenig bis gar keinen Raum, um sich der fallunspezifischen Arbeit an Ort und Stelle im Sozialraum zu widmen. Dies werde auch als Grund gesehen, dass die Kollegiale Beratung im Kiezteam die meiste Zeit in Anspruch nehme. „(...), sondern das ist auch so die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter auf dem Jugendamt, weil einfach sehr viel zu tun ist, (...), das heißt die einzelnen Mitarbeiter sind auch sehr belastet mit der alltäglichen Fallarbeit (...) und das spiegelt sich ja teilweise bei uns auch wider, dass die Kollegiale Beratung schon eben auch immer noch einen sehr großen Platz einnimmt“ (Zeile 209 - 215). „(...), wenn man sich die Gleitzeitbögen anguckt, die haben Überstunden, Überstunden, die sie mit den Fällen zubringen, weil wirklich eine immense Arbeitsbelastung ist, da ist kaum Zeit, um wirklich in den Sozialraum rein zu gehen, das wäre ja auch eine Voraussetzung“ (Zeile 321 - 324).

Zudem werde der dahinterstehende Verwaltungsapparat als hinderlich empfunden, um flexible und bedarfsorientierte Kiezarbeit zu leisten. Die Bürokratie zwinge die MitarbeiterInnen bedauerlicherweise, bestimmte Abläufe und Bestimmungen ein zu halten. „Also der Punkt ist einfach, wir haben auch einen großen bürokratischen Apparat hinter uns, ja das heißt, das ist so ein Dinosaurier, der sich langsam bewegt, ja also wir können versuchen kleinteilig, schnell und flexibel zu sein, aber das gibt natürlich auch bei manchen Dingen Begrenzungen der zeitlichen Abläufe (...), da müssen bestimmte Abläufe eingehalten werden, es gibt bei vielen Sachen einen sehr

großen Verwaltungsaufwand, den wir sehr bedauern (...), also da können wir noch so versuchen, schnell und flexibel bedarfsorientiert zu sein, da haben wir einen Riesenapparat hinter uns, der muss in gewisser Weise auch bedient werden (...)" (Zeile 185 - 205).

Finanzierung

Eine MitarbeiterIn äußert kritisch, dass es aus ihrer Erfahrung zu häufig geschehe, dass Projekte bedarfsorientiert initiiert würden, von der Bevölkerung gut angenommen würden, aber die finanzielle Situation eine Fortführung nicht möglich mache und diese Projekte schließlich wieder aufgegeben werden müssen. Es müssten aber die finanziellen Rahmenbedingungen dafür geschaffen werden, die eine Kontinuität der Projekte gewährleisten können.

Ein weiterer Mitarbeiter unterstützt die Aussage und sieht die unzureichende Finanzierung als großes Hindernis in der Umsetzung der Sozialraumorientierung. „(...) die wirtschaftliche Situation ist eigentlich nicht hilfreich, um das Modell Sozialraumorientierung umzusetzen und (...)" Er glaubt, „...dass Sozialraumorientierung und Kürzungen im Bereich der öffentlichen Hilfe sich ein Stück weit widerspricht" (Zeile 426 - 429).

Methode

Wille (Zeile 1105)

In einigen Fällen bringe der Ansatz am Willen auch Schwierigkeiten mit sich, insbesondere in den Fällen, bei denen die MitarbeiterInnen einen Hilfebedarf/Gefährdungsbereich erkannt haben, die KlientInnen mit ihrer Lebenssituation aber zufrieden seien und keinen Wunsch nach Veränderung äußern. Das sei dann doch ein schwieriges Spannungsfeld, bei dem dann der Wille der Klienten nicht mehr im Vordergrund stehen könne, sondern das Jugendamt abwägen müsse.

2.6.5 Empfehlungen der MitarbeiterInnen

Struktur und Organisation

Die Notwendigkeit niedrigschwelliger Angebote wird von einer Mitarbeiterin hervorgehoben, damit Schwellenängste abgebaut werden und das Klientel besser erreicht werden könne. Viele KlientInnen fänden den Weg zum Jugendamt gar nicht, da es eine zu große Hürde darstelle. „(...), weil oftmals haben wir mit Familien und Menschen zu tun, die haben schon viele Probleme und Schwierigkeiten, die gehen aber auch gar nicht erst mal zum Jugendamt oder so oder sie würden auch nicht eine Beratungsstelle einfach mal besuchen, weil das ist schon eine zu große Hürde und wenn es dann im Stadtteil, im Kiez niedrigschwellige Angebote gibt, (...) kann das durchaus eine Hilfe sein, (...)" (Zeile 265 - 271).

Um allerdings fallunspezifische Arbeit leisten zu können und andere Angebote entwickeln zu können, werde aber zusätzliches Personal bzw. zusätzliche zeitliche Kapazitäten benötigt. Mehr Mitarbeiter seien notwendig, damit es nicht nur bei einem theoretischen Austausch bleibe, sondern auch Mitarbeiter in den Sozialraum gehen können. Die Arbeit im Sozialraum werde allerdings noch als zusätzliche Aufgabe gesehen, die als „Luxus“ bewertet werde. „(...) man braucht auch die Kapazitäten, um sich erst mal intensiv damit auseinander zu setzen, um was zu initiieren oder was an zu schieben oder mal in den Sozialraum gehen zu können, sich den Luxus zu leisten, zu sagen, okay, wir gehen jetzt mal in die Straße (...), und es fehlt halt wirklich an Zeit und das geht den Freien Trägern letztendlich genauso, das ist ja auch eine zu-

sätzliche Aufgabe für die jetzt noch nicht unbedingt noch zusätzliche Mittel zur Verfügung stehen (...)" (Zeile 389 - 400).

Methode und Qualifizierung

Die MitarbeiterInnen schätzen an ihrer Arbeit im Kiezteam und auch an der Umgehensweise mit den Methoden ihre eher flexible Handhabung. Es sei für sie sehr wichtig, dass damit nicht dogmatisch umgegangen werde, und dass jedes Team auch seinen eigenen Weg finden müsse, um eine Umsetzung in der Praxis zu gewährleisten. So wird das Beispiel angebracht, dass das Kiezteam den Fallvorstellungsbogen aus der Schulung mehrere Male modifiziert haben und nun alle mit großer Zufriedenheit damit arbeiten könnten.

Inhalt und Konzept

Mehrere MitarbeiterInnen äußern, dass es bei der Umsetzung der Sozialraumorientierung notwendig sei, nicht zu sehr in der Jugendhilfe verhaftet zu bleiben. Bedeutsam sei eine sozialräumliche Orientierung auf breiter Ebene, bereichs- und institutionsübergreifend ähnlich dem Modell des Quartiersmanagement. „Quartiersmanagement ist meiner Meinung nach sozialräumliche Orientierung auf breiter Ebene und mit ganz großer Verknüpfung, weil viele Bedingungen damit erarbeitet werden, Wohnraum, Infrastruktur, Verkehr, teilweise Arbeit, und das macht die institutionelle Arbeit des Jugendamtes nicht und von daher ist Sozialraumorientierung, so wie sie durchs Jugendamt organisiert werden kann, würde ich mal sagen, das ist immer höchstens 30-prozentige Sozialraumorientierung (...)" (Zeile 170 - 175).

2.6.6 Qualität der fallunspezifischen Arbeit

Bezüglich der fallunspezifischen Arbeit äußern die MitarbeiterInnen, dass diese im Vergleich zur fallspezifischen Arbeit noch im Hintergrund stehe, einerseits durch die hohe Fallbelastung, die eine intensive Kollegiale Beratung notwendig mache und wenig zeitliche Kapazitäten für den fallunspezifischen Part lasse. Andererseits stehe auch noch eine Fortbildung aus, die den MitarbeiterInnen diesen Arbeitsbereich noch näher bringen soll.

Den MitarbeiterInnen, sowohl der Öffentlichen als auch der Freien Träger, fehlen die zeitlichen Kapazitäten, um die zusätzliche Aufgabe der fallunspezifischen Arbeit erbringen zu können. Das Kiezteam versuche eine Stunde der Sitzung für die fallunspezifische Arbeit zu nutzen, allerdings sei das noch nicht ausreichend und nicht zufriedenstellend, da die Arbeit auf einer theoretischen Ebene bliebe. „Wir versuchen hier schon nicht nur die Fälle zu bearbeiten, wir versuchen hier schon uns für die fallunspezifische (...) [Zeit zu nehmen] (...), wir haben gesagt, eine Stunde versuchen wir immer (...) damit es nicht nur Fallbesprechungen sind, nicht nur Kollegiale Beratung, aber es bleibt in der Theorie hier im Raum, ja geht nicht nach draußen“ (Zeile 363 - 368).

Überlegungen stehen an, einmal im Monat ein komplettes Treffen für die fallunspezifische Arbeit auf zu wenden, was allerdings zu Lasten der Kollegialen Beratung fiel. „Die Belastung ist so hoch, dass jeder Rand voll ist mit seinen Fällen, die er hat. Was wir schon mal hier überlegt hatten war ja, ob wir einfach mal sagen, okay, zu Lasten der Kollegialen Beratung der Fälle, nehmen wir uns einen Tag im Monat, die drei Stunden beschäftigen wir uns jedes Mal mit einem Sozialraum und gehen da auch hin (...), dass man einfach da mehr ein bisschen mehr Gefühl für diesen Sozialraum bekommt (...)" (Zeile 334 - 339).

2.6.7 Flexible Hilfen

Die MitarbeiterInnen der Öffentlichen und Freien Träger seien hoch motiviert und engagiert und sehen es als ihre gemeinsame Aufgabe aus der Kiezteamarbeit heraus, flexible Hilfen zu schaffen.

Die MitarbeiterInnen sehen noch Hindernisse in der Umsetzung flexibler Hilfen, insbesondere in der Finanzierung flexibler Hilfen. Die Strukturen seien noch nicht auf die bedarfsorientierten Hilfeformen zugeschnitten. „(...) und schwierig macht es dann in der Tat wieder ein Stück weit, weil die Säule der Finanzierung (...), die besteht halt noch, das heißt also wenn jetzt wirklich etwas finden würde, wenn man sagen würde das würde der Familie jetzt helfen, aber das würde auch schon Geld kosten ein bisschen, ist aber keine Hilfe zur Erziehung, das heißt es gibt nicht wirklich einen Titel dafür, wie soll man es dann machen, also ich glaube, das behindert auch ein Stück weit auf dieser Entwicklung und das ist auch kontraproduktiv, also da sind wir sozusagen schon in der Praxis hier schneller angekommen als die Bürokratie, die hinkt noch in den alten Strukturen“ (Zeile 442 - 450).

Zudem sehen die MitarbeiterInnen aber auch eigene Blockaden, die dazu führen, dass sie viele Ideen von Anfang an nicht zulassen aus der Überzeugung, dass diese Hilfen nicht zu verwirklichen seien.

Durch die Einführung von Schwerpunktträgern, sehen die MitarbeiterInnen allerdings eine große Chance, dass Hilfen bedarfsorientierter und passgenauer entwickelt werden können, da eine bessere Kooperation möglich sei und die Träger ihre Angebote besser auf den Bedarf ausrichten können, da der Informationsfluss durch die Struktur des Kiezteams reibungsloser verlaufe.

Die MitarbeiterInnen bringen ein Beispiel einer bedarfsorientierten und flexiblen Hilfe im Bereich des Betreuten Einzelwohnens nach § 34 KJHG (= BEW): „...wir haben den [Jugendlichen] mit einem Schwerpunktträger hier (...) nach Berlin zurück geholt und haben speziell für ihn ein besonderes Programm gestrickt, der ist ins BEW gekommen, aber anders gestaltet als sonstige Hilfen im BEW und es läuft wunderbar, ja also das denke ich sind dann auch so kleine Highlights (...), die Mühe hat sich gelohnt, er ist jetzt hier, die Eltern, die hier in Berlin leben, beide konnten jetzt mal wieder mit ins Boot geholt werden (...)“ (Zeile 726 - 733).

2.6.8 Gesamteinschätzung des Kiezteams1 Tempelhof

Die MitarbeiterInnen begrüßen die neue Form der Zusammenarbeit im Kiezteam. Sie empfinden sie als gut und hilfreich, sehen aber auch Hindernisse und Schwierigkeiten bei der Umsetzung des Konzeptes der Sozialraumorientierung. „(...) grundsätzlich denke ich ist der Ansatz richtiger, ich denke wir haben hier auch sehr viel davon schon verwirklicht, aber wir stoßen natürlich auch immer wieder an Grenzen und unter anderem natürlich auch an finanzielle (...)“ (Zeile 110 - 113).

Die neuen Strukturen haben sich nach Angaben der MitarbeiterInnen positiv auf die Zusammenarbeit zwischen RSD und Freien Trägern ausgewirkt. Die Konzentration auf Schwerpunktträger und die engere Zusammenarbeit mit diesen habe vor allem Auswirkungen auf eine gemeinsame, passgenauere Hilfeentwicklung für den Einzelfall. Die Zusammenarbeit mit Schwerpunktträgern wird besonders positiv gesehen, da durch die gemeinsame Arbeit im Kiezteam der Informationsaustausch besser funk-

tioniere als früher. Die Schwerpunktträger erfahren mehr über den Bedarf und die notwendigen Angebote und können darauf dementsprechend reagieren und ihre Angebote auf den vorhandenen Bedarf entwickeln und ausrichten.

Die MitarbeiterInnen sehen durch die veränderte bzw. intensivere Falleingangsphase, durch die Methode der Kollegialen Fallberatung und durch die veränderte Form der Zielformulierung eine Verbesserung der Qualität der erstellten Hilfepläne. „Ich denke, letztendlich ist es ja auch eine Qualitätssicherung, die Hilfepläne werden präziser, es dauert aber länger, insbesondere so die ersten Hilfepläne zu erfassen ja und diese Methodik, also zu gucken irgendwie, welche Ziele sind erreicht worden, was sind die neuen Ziel, was ist im Bewilligungszeitraum möglich, was ist ein längerfristiges Ziel, das erfordert natürlich Präzision (...). wir arbeiten inzwischen ganz gut damit. Wir werden besser, also ich meine, wir werden besser, wenn die Worthülsen nicht mehr da sind (...)“ (Zeile 934 - 942).

MitarbeiterInnen des RSD sehen allerdings aufgrund des sehr begrenzten Arbeitszeitbudgets zuweilen die Schwierigkeit, die Kiezteamarbeit in den Arbeitsalltag zu integrieren. Den MitarbeiterInnen sowohl des Öffentlichen als auch der Freien Träger fehlen die zeitlichen Kapazitäten, um die zusätzliche Aufgabe der fallunspezifischen Arbeit erbringen zu können.

Mehrere MitarbeiterInnen äußern, dass es bei der Umsetzung der Sozialraumorientierung notwendig sei, sich nicht ausschließlich im Bereich in der Jugendhilfe zu bewegen, sondern sich vielmehr nach außen hin zu öffnen. Bedeutsam sei eine sozialräumliche Orientierung auf breiter Ebene, bereichs- und institutionsübergreifend ähnlich dem Modell des Quartiersmanagement.

2.7 Auswertung Gruppeninterview Kiezteam 2 Tempelhof

2.7.1 Aufgabenverständnis

Als wesentliche Aufgaben heben die Mitarbeiter des Kiezteams 2 im Ortsteil Tempelhof einerseits vor allem die Kollegiale Fallberatung der bestehenden und eventuell neu zu installierenden Jugendhilfeleistungen und andererseits das Kennen lernen von Bedarfen im Ortsteil hervor.

Folgende weitere Aufgaben werden im Fragebogen genannt:

- Informationsaustausch zwischen RSD und freien Trägern / multiprofessionelle Zusammenarbeit
- Fallunspezifische Ressourcen im Ortsteil entdecken
- Optimierung der Hilfen und Flexibilisierung der Hilfen unter Einbeziehung der vorhandenen Ressourcen
- Informationsfluss über Angebote, Vorfälle, neue problematische Situationen im Sozialraum zur Schaffung angemessener Angebote
- Ideen für Hilfeplangespräche
- Betrachtung und Analyse des Kiezes im Hinblick auf Problemfelder, Bedarfe, Ressourcen, daraus resultierend: Entwicklung von bedarfsgerechten Angeboten
- Finden kostenfreier Lösungen, Hilfen eher beenden.
- Unterschiedliche Haltungen, Ideen der Kiezteammitglieder kennen lernen und austauschen

2.7.2 Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung

Die MitarbeiterInnen nennen einzelne Teilaspekte (teilweise untergeordnete) des Konzeptes der Sozialraumorientierung aus methodischer und struktureller Perspektive, die aus dem Aufgabenverständnis des Kiezteams entwickelt werden:

- Ressourcen des Ortsteils bzw. der Klienten kennen lernen und nutzen
- Fallunspezifische und fallübergreifende Aktivitäten entwickeln
- Entwicklung bedarfsgerechter Angebote im Bezirk
- Zusammenarbeit mit Fachkräften auch außerhalb des Jugendamtes, im Bezirk
- Hilfen vor Ort soweit möglich
- Passgenauigkeit der Unterstützung
- Erweiterung der Angebote im Sozialraum
- Erweiterung der Perspektiven/Betätigungsfelder für Freie Träger
- Fallübergreifende Ressourcen im Sozialraum vorzuhalten um Kosten im Einzelfall zu reduzieren
- Orientierung am Willen und Zielen der Familien
- Einbeziehung nichtprofessioneller Personen zur billigen Deckung des Bedarfs
- Vernetzung im Kiez
- Entwicklung einer bedarfsgerechten Angebotsstruktur orientiert an den Bedürfnissen der dort lebenden Menschen und an ihren Ressourcen und den Ressourcen des Sozialraums
- Guter Kontakt zu den Schwerpunktträgern
- Kiez und Umfeld der betreuten Menschen aktiv einbeziehen, nachbarschaftliche Kontakte, Einbindung fördern

Es kann festgestellt werden, dass eine Fokussierung auf bestimmte Teilelemente stattfindet, die ein additives Nebeneinander ergibt und ein Verständnis von Sozialraumorientierung als integratives Gesamtkonzept vermissen lässt. Dieses Gesamtkonzept einer reformorientierten Jugendhilfe scheint noch nicht ausreichend vermittelt zu sein.

2.7.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Methoden:

Die Mitarbeiter sind grundsätzlich zufrieden mit dem Vorgang der Kollegialen Fallberatung. Dieser Aufgabenbereich kann gut wahrgenommen werden. Auch das methodische Vorgehen bei der Kollegialen Fallberatung wird als geeignet akzeptiert und als Bereicherung empfunden. „Für mich ist es eine große Hilfe, diese Kollegiale Beratungsregel, die Aspekte zu kriegen und auch Ideen zu kriegen von den Kolleginnen, das hilft mir sehr weiter bei meiner Arbeit und an den einzelnen Fällen“. „Die Beratung von den Kollegen, die Ideen, die kommen, die sind natürlich sehr hilfreich um den Fall auch weiter zu bearbeiten. Es kommen Ideen, auf die man vielleicht selber nicht kommen würde“ (Zeile 612 - 614). Im Gegensatz zu den Kiezteams in Friedenaue, sind die MitarbeiterInnen hier der Ansicht, dass die Qualität der Fallbearbeitung steigt, die Kollegiale Beratung sich auch positiv auf den Einzelfall auswirkt. „Ich denke, dass die Qualität steigt, was am Ende bei rauskommt durch die Kollegiale Beratung, dass man hier die vielen Ideen und Sichtweisen der Kollegen, die hier beteiligt sind, auch der Freien Träger, dass man da was von mitnimmt und auch umsetzt dann im Anschluss in der Arbeit, wenn man dann wieder mit dem Fall weiterarbeitet“ (Zeile 633 - 637).

Die in der Qualifizierung vermittelten Methoden (offene Fragen, Erarbeitung von Zielen, vom Willen zum Ziel) werden von einigen Mitarbeitern als qualitative Verbes-

serung der Hilfeplanung angesehen: „Mit den konkreten Nachfragen wird es immer konkreter in dem Fall, das finde ich hat auch eine Auswirkung auf die Hilfeplanung. Die ist einfach aus meiner Sicht konkreter in der Beschreibung, in den Schritten, aus all diesen Sachen von unserer Schulung (...) und (...) aus meiner Sicht ist das für die Klienten oft auch nachvollziehbarer geworden, es steht nicht mehr so ein allgemeiner Satz drin, sondern das ist irgendwie messbarer geworden“ (Zeile 729 - 736).

Kooperation:

Die engere Zusammenarbeit zwischen dem Öffentlichen und den Freien Trägern wird einhellig begrüßt. „Ich glaube, dass es ganz hilfreich ist, auch für die Kollegen vom RSD, jemanden in der Runde sitzen zu haben, der praktisch mit der Familie arbeitet, der sozusagen das auch dann umsetzt was im Hilfeplan festgehalten wird und auch mal sagen kann also eure Ideen, wunderbar und schön, aber das ist nicht immer so, das klappt nicht immer so in der Praxis“ (Zeile 1115 - 1119).

Die gute Zusammenarbeit im Kiezteam bedeutet nach Einschätzung eine Verbesserung der Arbeit in dreierlei Hinsicht. Erstens werden die Voraussetzungen für eine maßgeschneiderte Hilfe geschaffen: „Es ist doch klar, wenn hier zwölf Leute sich über einen Fall Gedanken machen, dass dann mehr an Ideen kommt und an Überlegungen, auch die unterschiedlichen Professionen einfach noch mal den Blick darauf werfen, und die können dann vielleicht auch individueller sein, man hat ein größeres Spektrum und kann eher sagen, das würde zu der Familie vielleicht eher passen“ (Zeile 682 - 687).

Zweitens bewirke die Kooperation eine Entlastung für die KollegInnen: „Ich denke, dass die Kollegen dadurch ein bisschen mehr auch das Gefühl, nicht die Angst haben, das ist jetzt in meinem Kopf entstanden, sondern andere sehen das genauso, gerade bei diesen Krisenfällen ist es ja oft so, ist es eine Krise oder ist es eine Kindeswohlgefährdung oder nicht, sehe ich das nur so, sehen dass die anderen auch so, man kriegt vielleicht ein bisschen mehr Sicherheit und Rückhalt“ (Zeile 691 - 698). Ein gemeinsames Votum in der Gruppe lasse auch eher die Bereitschaft zu, in einem Fall die Grenzen der Jugendhilfe anzuerkennen: „Vielleicht würde der Sozialarbeiter im Einzelfall sagen, na ja, probieren wir das noch mal aus und durch die Gruppe kriegt er die Rückendeckung und sagt also das ist vorbei, da ist nichts mehr da kann man nichts mehr machen, also ich denke schon, dass das durchaus auch eine Hilfestellung sein kann“ (Zeile 701 - 706). Drittens bedeute die Kooperation eine Qualitätssteigerung für den Bürger, da dessen Fall von mehreren Sozialarbeitern betrachtet wird, und somit die Gefahr einer möglicherweise schlechten Sachbearbeitung durch den zuständigen Sozialarbeiter reduziert wird. Der Bürger könne ab einem bestimmten Punkt davon ausgehen, dass sein Fall im Team besprochen wird und noch mal andere Sozialarbeiter einen Blick auf sein Problem werfen und der Fall ist nicht so sehr vom Individuum des Beraters abhängig.

Struktur/Organisation:

Die Struktur des Kiezteams bewirke eine höhere Intensität in der Bearbeitung des Einzelfalles. „Ich denke, dass wir qualitativ mit der Arbeit anders umgehen, das da unterm Strich mehr bei rauskommt (...) „das ist schon mein Gefühl geworden, das ist intensiver geworden, aber es kommt denke ich dem Einzelfall zugute“ (Zeile 618 - 620).

2.7.4 Aspekte, welche die MitarbeiterInnen als hinderlich ansehen und negativ bewerten

Inhalt /Konzepte:

Problematisiert wird, dass das Gesamtkonzept der Sozialraumorientierung zu wenig verdeutlicht wird, welche Überlegungen, Hintergründe dem Konzept zugrunde liegen und wie die „hehren“ Ziele umgesetzt werden sollen. „Aber das was Sozialraumorientierung ausmachen soll das suche ich irgendwie, das weiß ich noch nicht, also wie man das umsetzen will dieses was da alles mal gestanden hatte, das hat eigentlich in den Fortbildungen überhaupt kein Gehör mehr gefunden, in den Fortbildungen ging es dann nur noch um das Procedere, wie geht eine Kollegiale Beratung“ (Zeile 74 - 78). Die MitarbeiterInnen fühlen sich konzeptionell eingeschränkt: „Ich habe so den Eindruck das liegt daran, dass aus Essen auch ganz schön konkrete Vorgaben kommen was die Ideen sein sollen, die Ideen sollen billig sein und die Ideen sollen möglichst Leute einschließen in die Hilfen, die normalerweise keine Professionellen sind“ (Zeile 153 - 156). „Ich finde, das war auch ein Stück eine Denkrichtung, die ganz klar ausgerichtet (war) und hier wird die benutzt, eben auch um es billiger zu machen“ (Zeile 168 - 170).

Es wird auch bemängelt, dass die Feststellung der Bedarfe konzeptionell nicht geklärt ist. „Jeder versucht aus seinem Teil, den er bearbeitet, den Bedarf zu ersehen, aber wie das Ganze ermittelt wird, da haben wir uns als Kiezteam selbst auf den Weg gemacht und das hat mir auch ein bisschen gefehlt gerade dieser Bereich des Fallunspezifischen.“ (Zeile 195 - 198).

Struktur/Organisation:

Angesichts einer zunehmenden zeitlichen Belastung fehlt den Kiezteammitgliedern eine klare Entscheidung darüber welche Fälle eingebracht werden müssen und welche nicht.

Vernetzungstätigkeiten in fallunspezifischer Arbeit bleiben punktuell, da hierfür der zeitliche Rahmen nicht vorhanden ist. Von „Vernetzung wie sie im Idealfall sein sollte, denke ich kann überhaupt nicht die Rede sein, es war auch mal davon die Rede, dass man auch in diesem Bereich intensiv geschult werden muss um überhaupt zu wissen wie man so etwas angeht, wie man es organisiert, wie man sich das einteilt (...), die andere Seite ist wirklich, dass uns die Familien hier überrollen, sei es Beratung, sei es Fälle, so dass ich auch denke, dass die Zeit die dafür notwendig wäre, um das wirklich zu machen, zu pflegen, zu intensivieren, dass die Zeit gar nicht vorhanden ist und ich denke, dass die Zeit immer knapper wird“ (Zeile 331 - 339).

„Es ist wirklich die Zeit bei den einzelnen Kollegen nicht vorhanden, da gibt es die entsprechenden Foren, wo man sich beteiligen kann, aber man kann nicht hin, weil es zeitlich einfach nicht möglich ist“ (Zeile 268-270).

In Bezug auf die Bedarfsentwicklung wird kritisch bewertet, dass die Jugendfreizeiteinrichtungen ihre Bedarfe getrennt ermitteln und eine gemeinsame Feststellung der Bedarfe nicht gewährleistet sei: „Da gibt es noch keine Verknüpfung und jeder arbeitet sozusagen in seinem Bereich. In der Jugendfreizeiteinrichtung die haben eine Ortsteilrunde, da ermitteln die ihre Bedarfe für die Jugendlichen, die sie haben und da findet noch nicht die Verknüpfung statt was glaubt der RSD aus der Beratung was für die Kinder und Jugendlichen der Familien nötig ist“ (Zeile 406 - 411).

Finanzierung:

Die aktuelle finanzielle Situation steht nach Einschätzung der Mitarbeiter im Wege den Ansatz der Sozialraumorientierung zu verwirklichen: „Eine wichtige finanzielle Geschichte die uns hier gerade überrollt und uns den Boden wegnimmt, das ist

jedenfalls so das Gefühl, mich lähmt das ein Stück, wenn wir hier Ideen haben, wo auch mit dem Übergangsbudget kleine Erfolge da sind. Da ist was im Bose-Club initiiert worden, wo Eltern mit Kindern spielen und angeregt werden und woraus sich auch wieder was entwickeln könnte, was sich auch verselbstständigen könnte, was hier auch, wo hier auch ein Bedarf gesehen wurde aus den Fällen heraus, jetzt heißt es, das wird also nicht weiter finanziert werden und dann schließen irgendwelche Einrichtungen, es wird immer weniger“ (Zeile 344 - 352).

2.7.5 Empfehlungen, Erwartungen der MitarbeiterInnen

Methoden:

Die Mitarbeiter sprechen sich für einen eigenständigen Umgang mit den Methoden aus, so dass er sich in der Praxis bewährt. „Man muss schon gucken, was man aus der Schulung für sich selber auch mitnimmt und umsetzen kann und man muss es auch auf uns sozusagen verändern also auf unsere Bedürfnisse und Bedarfe verändern können“ (Zeile 863 - 865).

Qualifizierungsbedarf sieht man für den Bereich der fallunspezifischen Arbeit. Hierbei erwartet man, dass das nötige Handwerkszeug in der Fortbildung im Winter vermittelt wird.

Struktur/Organisation:

Im gegenwärtigen Prozess der Sozialraumorientierung halten die Mitarbeiter es für dringend erforderlich durch eine Entlastung in der Fallbearbeitung mehr Zeit für kreative Prozesse und auch für die fallunspezifische Arbeit zu haben. „Ich denke erst mal es müsste ein Stückchen mehr Kapazität, Zeitkapazität zur Verfügung stehen und das ist gerade eigentlich der gegenwärtige Prozess, dass jeder Mitarbeiter und Mitarbeiterin immer mehr Fälle zu bewältigen hat und das eher das gute Management so an der Spitze steht um die Sache abzuwickeln. Es fehlt der Zeitrahmen um Phantasien oder kreative Ideen zu entwickeln“.

Die Kiezteamsitzungen möchte man in Zukunft stärker für fallunspezifische Arbeit nutzen und keine Zeit verlieren, wenn es um eindeutige Fallverlängerungen geht. Deshalb spricht man sich für eine Überarbeitung der Geschäftsordnung aus, was die Falleinführung anbelangt.

Es besteht die Forderung, dass man die Zeit, d. h. keine erneuten organisatorischen Veränderungen und die personelle Ausstattung bekommt, um die neue Struktur auch leben zu können. Man könne eine neue Struktur in Berlin nicht einführen und Mitarbeiter aufgrund von Sparmaßnahmen wegnehmen, „also das kann nicht tragbar sein, das geht nicht, (...) diese Struktur, die wirklich für alle eine unglaubliche Veränderung dargestellt hat, wirklich eine Zeit braucht, dass man die nehmen muss und dass permanente neue Veränderungen das blockieren. Wenn wir uns nur noch mit Veränderungen beschäftigen, dann werden wir nicht fertig die Struktur zu leben“ (Zeile 1350 - 1356).

2.7.6 Fallunspezifische, fallübergreifende Arbeit im Kiezteam

Die fallunspezifische Arbeit steckt noch in den Startlöchern. Zwischen den Begriffen fallübergreifend und fallunspezifisch wird nicht näher unterschieden. In der Vergangenheit hat man sich im Kiezteam viele Gedanken über die Art und Weise der Ermittlung von Bedarfen gemacht. Hierzu hat man ein eigenes System der Bedarfsfeststellung entwickelt, in dem man alle Fälle, die in das Kiezteam eingebracht werden, sys-

tematisch unter Schwerpunktgebiete erfasst und bei Häufungen einen Bedarf feststellt entsprechend der Kategorie. Ein solches Vorgehen wäre wohl eher dem Begriff fallübergreifendes Arbeiten zuzuordnen.

Es besteht der Wunsch und die Motivation der fallunspezifischen Arbeit einen größeren Stellenwert zu geben, wenngleich die strukturellen Voraussetzungen derzeit noch nicht ausreichend geschaffen sind. „Aber da muss ja unheimlich viel Power reinkommen, von uns letztlich und ich wüsste, also eigentlich wäre das meine Aufgabe weit aus mehr in den Sozialraum rein zu gehen“ (Zeile 275 - 277). Ausgehend von dem Verständnis, Bürger, die im Sozialraum wohnen aktiv bei der Gestaltung ihres Umfeldes einzubeziehen möchte man stärker die Bürger, die in die Beratung kommen aktivieren bzw. bei der Bedarfstellung die Jugendlichen einbinden. Eine Datenbank mit Ressourcen und Angeboten, die zur Verfügung stehen ist vorhanden. Allerdings fehlen „so ein bisschen die Erfolgserlebnisse auch, dass wir sagen wir investieren mehr Zeit in die fallunspezifische Arbeit, weil wir merken es bringt uns was für die Fälle und für die Beratung“ (Zeile 318 - 320).

2.7.7 Beispiele gelungener Praxis

Als Beispiel für eine maßgeschneiderte Hilfe wird der Fall eines Jugendlichen geschildert, bei dem es in verschiedenen Einrichtungen der Jugendhilfe außerhalb Berlins immer wieder zu Beziehungsabbrüchen kam. Für diesen Jugendlichen konnte mit Hilfe der Schwerpunktträger im Kiezteam eine Betreuung organisiert werden, die es ermöglichte ihn wieder nach Berlin zu holen und dort erfolgreich einzubinden. Dies sei eine maßgeschneiderte 35er Hilfe gewesen, die ganz speziell für diesen jungen Mann initiiert wurde. Die Hilfe sei zwar in eine „gängige § 35er (KJHG-) Hilfe“ eingemündet, „aber wir haben den Vorlauf einfach anders gestaltet und dass der da gut ankommen kann, da haben wir, denke ich mit den Freien Trägern zusammen was entwickelt und ausprobiert und das ist auch gelungen“ (Zeile 1199 - 1202).

2.7.8 Zusammenspiel des Kiezteams mit dem Ortsteilteam

Die MitarbeiterInnen sehen hier Optimierungsmöglichkeiten. Gerade was die Entwicklung von Angeboten im Kiez angeht müsste man mehr gemeinsam mit den KollegInnen der Jugendförderung auf den Weg bringen. Hier mache sich negativ bemerkbar, dass die Vertreter der Jugendförderung nicht im Kiezteam vertreten sind. Vor der Etablierung der Kiezteams habe man mit der Jugendförderung Fälle im Ortsteilteam besprochen. Dies falle nun weg, da die Sitzungen des Ortsteilteams angesichts des geringeren zeitlichen Umfangs (einmal im Monat) auf der Ebene des Informationsaustausches stehen bleiben.

„Rein theoretisch hätte man am Beispiel des Alarichplatzes sagen können, okay da hat sich was ergeben, da ist ein Problem: Jugendförderung; was könnt ihr mit dazu beitragen?“ (Zeile 1258 - 1260).

2.7.9 Gesamteinschätzung des Kiezteams

Das Kiezteam 2 Tempelhof hat einen offenen und flexiblen Umgang mit den in der Qualifizierung vermittelten Methoden entwickelt. Man hat den Eindruck, dass hier ein Weg gefunden wurde, mit dem die Mitarbeiter gut leben können. Gedanken macht man sich wie man dem Auftrag gerecht wird Bedarfe festzustellen und entsprechen-

de bedarfsgerechte Angebote zu entwickeln. Hier erhofft man sich, ebenso wie für den Bereich der fallunspezifischen Arbeit, weitere Unterstützung durch die anstehenden Schulungen. Das Team scheint motiviert zu sein das Konzept der Sozialraumorientierung zu verwirklichen. Man fühlt sich aber durch eine permanente organisatorische Umbruchsituation im Jugendamt und durch finanzielle Einsparungen massiv blockiert.

Die Stimmung im Team sei durch die folgende Äußerung einer Mitarbeiterin beschrieben: „Die Menschen, die hier in dem Modellbezirk Tempelhof-Schöneberg mit ganz viel Engagement und viel Motivation was Neues mit auf den Weg bringen wollen und mögen, deren Motivation hat gerade in den letzten Wochen einen erheblichen Dämpfer erhalten angesichts der Personalsituation, die auf uns zukommen soll und das denke ich auch, das sollen die mal hören, dass jetzt so, so kann das nicht gelingen, nein, bei allem Engagement und Motivation, die wir hier aufgebracht haben und eigentlich auch aufbringen wollen“ (Zeile 1359 - 1365).

2.8 Auswertung Gruppeninterview Kiezteam Lichtenrade West

2.8.1 Aufgabenverständnis im Kiezteam Lichtenrade West

- Aus den Fragebögen lässt sich folgendes Aufgabenverständnis des Kiezteams Lichtenrade West entnehmen:
- Kollegiale Fallberatung, Unterstützung und Ergänzung der Sichtweisen
- Stärkere Vernetzung
- Optimieren der Möglichkeiten, die der Sozialraum vorhält
- Kosten sparen durch Schaffung von Maßanzügen
- „Die gelernten Methoden umsetzen“
- Austausch über regionale Ressourcen
- Erfassung von Bedarfen im Kiez
- Entwicklung von Hilfeangeboten individuell und fallübergreifend

2.8.1 Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung

Die Mitarbeiter benennen in den Fragebögen folgende Aspekte des Konzeptes der Sozialraumorientierung:

- Maßgeschneiderte Hilfen entwickeln
- Angebote im Kiez werden erweitert
- Willen der Betroffenen erarbeiten
- Integrative Arbeit zwischen Öffentlichen und Freien Trägern
- Einbindung der Ressourcen im Kiez (Wissen über regionale Ressourcen und Nutzung dieser)
- Vernetzung der Hilfen und Angebote
- Lebenswelt der Bevölkerung reaktivieren, Verbinden und einbinden von Menschen

2.8.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Kooperation

In der engen Kooperation des Öffentlichen Trägers mit den Freien Trägern im Kiezteam wird eine qualitative Verbesserung gesehen.

Für den Öffentlichen Träger bedeute die Kooperation ein Imagegewinn, eine höhere Wertschätzung und eine partnerschaftliche Rollenaufteilung mit den Freien Trägern.

„Ganz häufig war das Jugendamt immer der Buhmann, auch von den Freien Trägern und durch die nähere Zusammenarbeit mit den Trägern hat sich meines Erachtens da auch etwas aufgelöst. Auch ich habe den Eindruck, dass auch die Freien Träger erkennen, welche Arbeit wir hier wirklich leisten und nicht, dass wir nur diese Tanten vom Amt sind, da hat sich sehr viel getan, finde ich“ (Zeile 941 - 945). Jugendamt und Freie Träger stehen sich nicht mehr wie früher von zwei unterschiedlichen Seiten gegenüber, sondern würden im Sinne des Jugendlichen am gleichen Strang ziehen: „Früher habe ich das häufiger erlebt, dass die Betreuer der Jugendlichen eher als Anwälte der Jugendlichen gegenüber dem Jugendamt aufgetreten sind, und jetzt so empfinde ich es, gibt es eine größere Professionalität und Zusammenarbeit der Betreuer und der Jugendamtsmitarbeiter für den Jugendlichen“ (Zeile 952 - 957). Die Mitarbeiterin eines Freien Trägers sieht in der gemeinsamen Arbeit im Kiezteam den Vorteil, dass das Hilfeplangespräch für den Klienten besser vorbereitet wird und von ihm besser nachvollzogen werden kann. Die Methoden, die im Kiezteam zur Anwendung kommen werden auch auf die Gespräche mit den Klienten übertragen, wodurch eine gemeinsame Ausgangsbasis geschaffen wird, „und dadurch ist man dann im Gespräch bei der Hilfekonferenz so auf einer Basis, unterhält sich so in einer bestimmten Methode eben, so werden die Klienten darauf vorbereitet und sind nicht so völlig verduzt, was da gefragt wird“ (Zeile 990 - 993).

Methoden

Obwohl die MitarbeiterInnen vom Verlauf der Qualifizierung und von den Fortbildern enttäuscht waren, besteht hier eine eher positive Grundhaltung gegenüber den Methoden, die im Kiezteam zur Anwendung kommen. Einzelne Bestandteile werden lohnend hervorgehoben.

Ganz anders als in Friedenau hält man die Erarbeitung von Zielen und die Unterteilung in Handlungsschritten für einen lohnenden Weg, auch wenn es mühsam ist.

„Wenn man es geschafft hat, diese Ziele herzustellen, die Klienten zur Mitarbeit zu verpflichten, nach ihren Möglichkeiten, dann kann man anhand dieser Aufstellung der Ziele und Handlungsschritte sehr gut sehen, wirkt die Hilfe, greift sie, ist sie überhaupt wirklich genau (passend) ?“ (Zeile 715 - 720).

Auch die Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung (AMR) wird für sinnvoll erachtet, weil sie eine konzentrierte und strukturierte Fallbesprechung ermöglicht.

Inhalt/Konzepte

Nach Auffassung einer Mitarbeiterin, der nicht widersprochen wurde, bedeutet der neue methodische Ansatz im Zuge der Sozialraumorientierung eine Hinwendung zu den Bedürfnissen des Klienten. Hier habe mit den neuen Methoden ein gravierendes Umdenken in dem Sinne stattgefunden, „dass wir den Klienten viel mehr in seinen Wünschen beachten und nicht mehr darauf schauen was wir denken, was gut für die Klienten wäre, also wir müssen immer weiter weg von unserem Wertesystem und hin zu den Ressourcen der Leute, was wollen sie, was können sie wirklich verändern und damit kommen dies Hilfen den Klienten näher“ (Zeile 26 - 33).

Positiv wird hervorgehoben, dass durch den Ansatz der Sozialraumorientierung der Unterversorgung mit Angeboten in Lichtenrade entgegengewirkt wird. Eine allgemeine Belebung des Kiezes mit neuen spezifischen Angeboten sei festzustellen.

„Niemand hat hier eine Jugend-WG gegründet, niemand hat hier solche Vernetzungen geschaffen, also wir waren so unattraktiv hier im Süden und durch diese Sozialraumorientierung und diese Schwerpunkträgerfestlegung ist hier was entwickelt

worden, das hätte es vorher nicht gegeben, also da sehe ich schon einen großen Unterschied“ (Zeile 447 - 452). „Es gibt Sachen, die es vor Jahren zuvor nicht gab und im Zuge der Sozialraumorientierung entstehen hier wirklich Sachen, die sehr nützlich sind, wie auch die Kiezkantine, Hausaufgabenhilfe, womit die Entstehung zusammenhängt, das weiß ich jetzt auch nicht genau, aber im Zuge der Sozialraumorientierung ist es hier entstanden“ (Zeile 386 - 391).

Finanzen/Struktur

Ausgezahlt hat sich nach Einschätzung der Mitarbeiter die Auswahl und die finanzielle Ausstattung von Schwerpunktträgern, „dass die eine finanzielle Grundsicherheit bekommen haben und wo Geld hingedacht und hingeschickt wird, da können die Leute auch auf eine ganz andere Art und Weise sich mit dem Thema Bedarfsermittlung beschäftigen“ (Zeile 492-495). Bei der Anschubung von bedarfsorientierten Projekten „bin ich mir als Schwerpunktträger einfach sicherer, ja und wage auch mal nach Lichtenrade runterzugehen, natürlich auch mit einer Bedarfsermittlung vorher, aber doch nur, weil man weiß, dann werde ich eben belegt als Schwerpunktträger“ (Zeile 456 - 460).

2.8.4 Aspekte, die die MitarbeiterInnen kritisch bewerten

Methoden/Qualifizierung

Die MitarbeiterInnen kritisieren sehr deutlich den Verlauf der Qualifizierung. Der grundsätzliche Kritikpunkt ist, dass nur eine zielgerichtete Methode der Einzelfallarbeit vermittelt wurde und das sozialräumliche Denken und Arbeiten völlig vernachlässigt wurde. „Das war mehr als ärgerlich, weil ich immer auf den Sozialraum wartete und immer nur gehört habe nach welcher Methode Einzelfälle jetzt zu bearbeiten seien, das fand ich höchst unhöflich, weil das bei mir Widerstände hervorgerufen hat“ (Zeile 677 - 680). Hinzu komme, dass das „was da verkauft wurde eben auch noch sehr schlecht verkauft wurde, weil die Schuler (= Fortbildner) uns nur wenig voraus waren und von der Methode selber überhaupt nicht überzeugt waren und meiner Meinung nach auch ganz wichtige Anteile in der Methode nicht rüberbringen konnten“ (Zeile 680 - 684). Es wurde auch unnötig Zeit mit Sachen vergeudet, die den MitarbeiterInnen längst bekannt waren, andere Dinge, die viel wichtiger gewesen wären, z. B. wie man an den Zielen arbeitet oder Ressourcen aufbereitet, wurden im letzten Jahr mühsam selbst erarbeitet. Hilfreich sei lediglich ein Nachmittag mit Herrn Springer vom ISSAB gewesen. Die Dozenten hätten versucht etwas zu vermitteln, was sie selbst nicht verinnerlicht hätten. Dies sei im Verlauf der Fortbildung immer offenkundiger geworden, da auch Fragen nicht beantwortet werden konnten. Problematisch sei auch, dass die gelernten Methoden auf Leistungsfälle ausgerichtet sind, obwohl man es überwiegend mit Leistungsfällen zu tun habe. In methodischer Hinsicht wird deshalb unbedingt für erforderlich gehalten, dass mit Standards bei Fällen der Gefährdung des Kindeswohls gearbeitet wird, „an welchen Kriterien macht sie sich fest, wann müssen wir einschreiten, wie viele Punkte genügen um aus einem Leistungsbereich einen Gefährdungsbereich zu machen, das ist noch nicht genügend geklärt und ist dringend erforderlich...“ (Zeile 895 - 898).

Inhalt/Konzept

Die MitarbeiterInnen monieren, dass eine konzeptionelle Lücke besteht, wie der Begriff sozialraumorientiertes Arbeiten zu füllen ist. Das „hat uns noch keiner so richtig erklärt was das sein soll, das ist ein Begriff, den können wir selber füllen, wir kennen

jetzt die Methode, da sind wir auch dabei die anzuwenden, aber ist diese Methode sozialraumorientiert?“ (Zeile 229 - 231). Der Bezug zum Sozialraum wird vor allem in der Erkundung von Ressourcen gesehen, aber „entwickeln wir die, nutzen wir sie, fördern wir sie, schauen wir uns die auch an?“ (Zeile 234 - 235).

Ein Mitarbeiter sieht die Gefahr einer Illusion, wenn es darum geht durch eine Sozialraumorientierung Hilfen zu vermeiden, da im Gegenteil eine höhere Spezialisierung und Professionalisierung nötig sei. „Wir brauchen mehr hoch qualifizierte Hilfen, ja immer mehr, wir haben es immer mehr mit immer schwierigeren Familien, immer schwierigeren Kids zu tun, oft spielt hier auch noch der psychiatrische Bereich eine Rolle, da hilft uns nicht der Sozialraum, da brauchen wir unsere Träger, spezielle Träger, die auch echte Hilfe leisten“ (Zeile 342-346). Damit sind wohl (auch) sozialraumübergreifende Angebote gemeint wie z. B. spezifische Wohngruppen für suizidale Jugendliche, von Zwangsverheiratung bedrohte Migrantenjugendliche etc. die Berlin-weit angeboten werden müssten oder zumindest für zwei oder drei Bezirke gemeinsam.

Struktur/Organisation

Es wird kritisiert, dass bei der Implementierung des Kiezteams unklare Strukturen geschaffen wurden, da einiges ungeregelt blieb. So wurde zwar eine Gesamtverantwortung für das Kiezteam definiert, nicht aber der persönliche Verantwortungsbereich der jeweiligen Kiezteammitglieder festgelegt. Auch wurde es versäumt zu klären, wie ein sozialraumorientiertes Arbeiten aussehen soll, die Vernetzung im Sozialraum zu bewerkstelligen ist. Aufgrund des ohnehin knappen Zeitbudgets sei es kaum möglich hierzu zusätzlich noch eine Konzeption zu entwickeln, wobei die Mitarbeiter einige Ideen hätten, hierzu aber eine professionelle Unterstützung benötigen.

2.8.5 Empfehlungen und Erwartungen der MitarbeiterInnen

Methoden/Qualifizierung

Bei der Umsetzung der Methoden wünschen sich die MitarbeiterInnen einen Handlungsspielraum, so dass nicht Sachen minutiös abgearbeitet werden müssen, sondern „wir in Teilen schon nach der Methode arbeiten aber uns das von Fall zu Fall auch zurechtlegen können wie wir möchten“.

Auch wird es für günstig erachtet, speziell für das methodische Arbeiten im Kiezteam Mentoren einzusetzen, die eine besondere Verantwortung und eine spezielle Aufgabe im Rahmen des Kiezteams haben.

Inhalte/Konzepte

Die MitarbeiterInnen erwarten eine klare Bestimmung der Inhalte sozialraumorientierten Arbeitens und eine entsprechend definierte Aufgabenbeschreibung und Rollenbestimmung für die Mitarbeiter, insbesondere im RSD.

Struktur/Organisation

Die Mitarbeiter plädieren für eine Straffung bei der Eingabe der Fälle. Es sollten nur Fälle beraten werden, bei denen neue Bedarfe festgestellt werden oder neue Ideen im Kiezteam entstehen können. „Deshalb würde ich Kräfte sparen und sagen nur die Fälle, die wirklich allen was bringen, dann bin ich auch bereit diesen Kraftaufwand gerne zu machen und ich würde viel eher noch so Fälle hier mit rein nehmen, die im Zuge der Beratungsarbeit hier uns beschäftigen, die nicht an eine Hilfe gebunden sind, sondern die hier im Kiez neue Sachen wachsen lassen“ (Zeile 814 - 818).

Personal

Die MitarbeiterInnen erhoffen sich eine bessere personelle Ausstattung. Eine Mitarbeiterin äußert hier einen deutlichen Warnhinweis: „Wir haben nicht besetzte Stellen, wir haben viel zu viele Fälle, es geht dann einfach auch zu sehr an unsere Substanz, wenn dieses hohe (Belastungs-)Level solange durchgehalten werden muss, dann kann es irgendwie nicht gut enden“ (Zeile 1047 - 1050).

2.8.6 Fallunspezifische Arbeit im Kieztteam

Die fallunspezifische Arbeit kommt nach Einschätzung der MitarbeiterInnen im Kieztteam zu kurz, obwohl großes Interesse vorhanden wäre sich diesem Bereich stärker zu widmen. So würde man zum Beispiel gerne in einem größeren Zirkel von SozialarbeiterInnen in eine Kneipe gehen und „einfach mal dort das Leben spüren, wenn das eine Kneipe ist, die in einem bestimmten Teil unseres Sozialraumes eine große Rolle spielt, diese Kapazitäten haben wir nicht, aber das wäre genau das was erst mal gefordert ist und dann haben wir die Zeit nicht, also wir könnten gar nicht so sehr das Ohr am Kiez haben, wie wir es sicherlich auch gerne haben wollen, geschweige denn eine darauf aufbauende Arbeit leisten zu können“ (Zeile 585 - 591).

2.8.7 Beispiele gelungener sozialräumlicher Praxis

Die Mitarbeiter führen das Beispiel eines Elternfrühstücks an, das ein Schwerpunktträger für ambulante Hilfen eingerichtet hat. Ziel ist es gewesen die soziale Isolation der Klienten aus benachteiligten Lebensverhältnissen zu überwinden. Beim Frühstück treffen sich überwiegend Mütter, die sich untereinander vernetzen (z. B. gegenseitige Kinderbetreuung) und sogar Freundschaften schließen. Auf diese Art und Weise entstehen unter den Klienten kleine Netzwerke. „Dies ist was passieren sollte hier im Sozialraum, was auch für die Menschen untereinander ein soziales Netz sein könnte, bevor Jugendhilfe greifen müsste“ (Zeile 255 - 258). Durch die Anbindung von Müttern beim Elternfrühstück ist es zum Teil gelungen, dass Fälle nicht als ambulante Hilfen auftauchen. Dieses Angebot sei allerdings nicht im Kieztteam entwickelt worden, sondern man habe auf ein niedrigschwelliges Angebot, das ein Schwerpunktträger initiiert hat, zurückgegriffen.

Die MitarbeiterInnen erwähnen auch das Beispiel eines Mädchens, das während der Schulferien rumgammelte und die Zeit überbrücken musste bis die Schule wieder anfing. Hier konnte die Helferin erreichen, dass die Schülerin selbst Nachbarschaftshilfe leistete, indem sie Leuten aus dem Kiez bei Renovierungen oder den Hund ausführen half.

2.8.8 Zusammenspiel mit anderen Gremien

Von einem Mitarbeiter wird hier problematisiert, dass die Bedeutung des Kieztteams im Zusammenhang mit andern Gremien unklar bleibe und das Verbindende und der Durchfluss der Informationen fehle. „Die OAG und was die da noch alles für Strukturen haben, dass die Ortsteilleitungen zusammensitzen und im Amt intern und was es noch für andere Runden gibt, da werden Informationen hin und her geschoben und dann wird möglicherweise oder vermutlich an Ecken entschieden, die mit dem Kieztteam gar nichts mehr zu tun haben und insofern hat man das Gefühl, dass es doch

irgendwie sehr abgekoppelt ist und das wird auch nicht systematisch gemacht“ (Zeile 505 - 510).

2.8.9 Gesamteinschätzung

In diesem Team besteht das Bedürfnis, die fallunspezifische Arbeit stärker zu gewichten. Man möchte gerne stärker im Sozialraum präsent sein und dort Ressourcen mobilisieren. Um dies zu gewährleisten, sind aber eine stärkere Entlastung bei der Einzelfallarbeit und eine professionellere Unterstützung im sozialraumorientierten Arbeiten durch entsprechende methodische Kenntnisse erforderlich.

Von der Fortbildung zeigen sich die MitarbeiterInnen enttäuscht. Dies hat aber nicht dazugeführt, dass die vermittelten Methoden abgelehnt werden, nach und nach hat man sich mit den Methoden angefreundet und einen gut funktionierenden Umgang mit ihnen entwickelt. Es besteht die eigene Einschätzung, dass „wenn wir wirklich die Zeit hätten da ganz genau hinzugucken und wirklich ausführlicher nach und nach an den Zielen und Zielvereinbarungen und an den Handlungsschritten arbeiten könnte, ließe sich da vielleicht noch manches optimieren“ (Zeile 744 - 747). Zufrieden sind die MitarbeiterInnen mit der Angebotsentwicklung. Hierbei hat sich die Auswahl von Schwerpunkträgern bewährt, die einige Impulse für die Entwicklung im Kiez setzen konnten.

2.9 Auswertung Gruppeninterview Kiezteam Lichtenrade Ost

2.9.1 Aufgabenverständnis im Kiezteam Lichtenrade Ost

Nach Angaben der MitarbeiterInnen im Interview kann die Arbeit des Kiezteams in zwei Blöcke unterteilt werden: der fallspezifische Part (kollegiale Fallbesprechungen zwischen RSD und Freien Trägern) und der fallunspezifische Teil der Arbeit, der überwiegend dazu genutzt wird, gegenseitig Informationen über den Kiez auszutauschen.

An erster Stelle wird die Kollegiale Fallberatung genannt unter Einbeziehung der Freien Träger in Entscheidungsprozesse des RSD. Die Kollegiale Fallberatung bietet Entscheidungshilfe durch den Austausch mehrerer Sichtweisen, ermöglicht einen Ideenaustausch und gibt Anregungen für die Hilfeentwicklung. Die Fallbesprechungen nehmen die meiste Zeit der Arbeit im Kiezteam ein.

Vor allem fördere das Kiezteam die Kooperation zwischen dem Öffentliche und Freien Trägern (Synergieeffekte).

Im Fragebogen tauchen noch folgende Stichworte auf, die sich mit den Aussagen im Interview decken:

- Vernetzung/vernetztes Arbeiten
- Erschließung sozialräumlicher Ressourcen
- Ressourcenorientierung
- Fallvermeidung durch „Abschöpfen der Ressourcen“
- Ressourcennutzung
- Kostenreduzierung

2.9.2 Sozialraumverständnis/Kernelemente des Konzeptes

Die MitarbeiterInnen verstehen unter sozialräumlicher Arbeit überwiegend Vernetzungsarbeit zwischen dem Öffentlichen und Freien Träger, aber auch institutions- bzw. bereichsübergreifend. Ihrer Auffassung nach biete das Konzept der Sozialraumorientierung die Möglichkeit, von Standardhilfen abzurücken und die Dienstleistungsangebote zu flexibilisieren. „(...) es ist mehr ein vernetztes Arbeiten, besser zu wissen was ist im Ortsteil los, was für Angebote gibt es und nicht mehr nur auf die Standardhilfen hin zu arbeiten, Familienbetreuungshilfe, sondern zu gucken was gibt es an ambulanten Angeboten, was bieten die fFreien Träger an und da sind wir sehr viel besser informiert (...)“ (Zeile 250 - 254).

Weitere Aspekte, die genannt werden:

- Aufbau eines sozialen Netzwerkes im Ortsteil
- Erschließung sozialräumlicher Ressourcen
- Nutzung der Ressourcen im Kiez/Ressourcenorientierung
- Bedarf erkennen
- Gemeinsame Arbeit/Verantwortung aller Träger über die AG 78 hinaus
- Verstärkte Kooperation mit Institutionen im Sozialraum
- Vernetzung der Institutionen
- Fachübergreifender Austausch
- Kürzere Wege
- Entsülung der Jugendhilfe
- Feldperspektive vor Fallperspektive
- Kostenreduktion
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Konzentration auf Schwerpunkträger

Die Auswertung der Fragebögen und des Interviews zeigt ein eher einheitliches Bild von Sozialraumorientierung.

2.9.3 Was läuft nach Einschätzung der MitarbeiterInnen gut?

Kooperation

Die MitarbeiterInnen befürworten die Form der Zusammenarbeit zwischen dem Öffentlichen und Freien Träger. Durch das Kiezteam ist eine neue Art der Zusammenarbeit entstanden, die nach Meinung der MitarbeiterInnen viel besser funktioniert als vorher.

Die Möglichkeit gemeinsamer Besprechungen zum fachlichen Austausch (überwiegend fallbezogen) werden als großer Vorteil gewertet, der der Arbeit eine neue Qualität verleiht. Die Zusammenarbeit zwischen dem Öffentlichen und den Freien Trägern funktioniert viel besser und ermöglicht eine hindernisfreiere Kommunikation – die Sozialarbeiter sind zudem besser zu erreichen.

Das Kiezteam stärkt die kooperativen Zusammenhänge. Durch einen intensiveren Informationsaustausch ist der RSD viel besser über die Angebote informiert und der RSD greift nicht mehr nur auf Standardhilfen zurück.

„(...) die Arbeit hat sich sehr verändert, weil wir halt nicht mehr, sagen wir mal, unser eigenes Süppchen kochen, sondern Fälle mit Freien Trägern an einem Tisch besprechen, das hat es vorher nicht gegeben, das ist wirklich eine ganz neue Sache (...)“ (Zeile 238 - 241).

Methode

Kollegiale Fallberatung:

Die neue Form der fallspezifischen Arbeit nimmt den größten Teil der Arbeit im Kieztteam ein, in der die MitarbeiterInnen nach Angaben einer Mitarbeiterin auch intensiv geschult wurden, wohingegen der fallunspezifische Teil noch unstrukturiert verläuft und nach Einschätzung der MitarbeiterInnen „stiefmütterlich“ weg kommt. (Zeile 93) Die Kollegiale Fallberatung zwischen Öffentlichen und Freien Trägern im Kieztteam wird als großer Vorteil und große Bereicherung empfunden durch die ein viel intensiver fachlicher Austausch erfolgt. „(...) das ist wirklich eine ganz neue Sache, da gab es auch viele Vorbehalte und Unsicherheiten, die sich wirklich nicht bestätigt haben, sondern wirklich die Fälle sich gemeinsam anzugucken und gemeinsam zu diskutieren, Vorschläge zu erarbeiten, das ist eine neue Qualität, das ist ein Gewinn an Qualität, das sehen wir ganz deutlich so“ (Zeile 241 - 245).

Nach Angaben einer Mitarbeiterin im RSD hat sich die Herangehensweise an einen neuen Fall geändert, auch dadurch, dass der Fall im Kieztteam ausführlich vorgestellt werde. Der Wille der KlientInnen finde mehr Berücksichtigung, die Kollegin stelle gezieltere Fragen und die Ressourcen würden mehr berücksichtigt.

Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung (AMR):

„(...) notfalls hilft uns AMR, (...) wenn einem gar nichts mehr einfällt. Aber es hat schon einen Vorteil, wenn man in bestimmten Fällen auch gezielte Fragen hat, dann muss man sich nicht dieses Riesenteil anschauen, sondern kann wirklich den Fokus auf bestimmte Dinge legen (...)“ (Zeile 674 - 678).

Struktur-Organisation

Die Form des Kieztteams wird positiv bewertet, allerdings wird von einer Mitarbeiterin hinterfragt, ob das Kieztteam die fallunspezifische Arbeit, die auch durch andere Gremien erfolgt, zusätzlich gewährleisten müsse.

2.9.4 Aspekte, welche die MitarbeiterInnen als hinderlich ansehen und negativ bewerten

Struktur-Organisation

Die Arbeit im Kieztteam zur Möglichkeit des Informationsaustausch wird positiv gewertet, der Blick auf die Angebote wird geschärft, der Bedarf kann festgestellt werden, allerdings sind Möglichkeiten zur Planung und Umsetzung von Projekten, die in verschiedene Angebote münden, scheinbar nicht gegeben.

Mit der Struktur des Kieztteams wurde eine Möglichkeit installiert für den Austausch bezogen auf Bedarfe und notwendige Angebote im Ortsteil sowie Probleme und Ressourcen wahr zu nehmen. Nach Einschätzung der MitarbeiterInnen fehlen aber die notwendigen materiellen Grundlagen für die Realisierung der daraus resultierenden Handlungsimpulse. Es müssten nach Meinung der MitarbeiterInnen Kapazitäten geschaffen werden bzw. Feststellungen zunächst zum Personalbedarf erfolgen und Investitionen getätigt werden. „(...) eine ideelle Zusammenarbeit ist möglich, ein Austausch ist möglich, aber es fehlt eben wirklich an Investitionen, an Geld und an Personen.“ (Zeile 287 - 289)

Finanzierung

Für die Freien Träger werde es zunehmend schwieriger, die Teilnahme am Kieztteam zu sichern, was wiederkehrend auf die finanzielle Ebene zurückgeführt wird. Die

Freien Träger seien immer wieder mit der Frage konfrontiert, wie sie die Anwesenheit im Kiezteam finanzieren, schließlich werde diese nicht mit den entsprechenden Fachleistungsstunden vergütet. „(...) und wo der Träger das Geld hernimmt ist sein Problem und das ist einfach die Sache; wir haben viele, viele Leute geschult, wofür es keine Gegenfinanzierung gab und die Zeit, die für das Kiezteam aufgebracht wird, ist auch nicht gegenfinanziert und jetzt ist quasi so Oberkante Unterlippe erreicht, dass wir nicht mehr vier Mitarbeiter wöchentlich in jeweils ein Kiezteam schicken können, (...) es ist völlig abstrus die Leute erst anzuschulen und zu sagen wir machen das, (...) wir halten das für eine gute Sache, aber es gibt keinerlei Knete dafür, (...) das heißt das betriebswirtschaftliche Risiko wird so was auf die Träger, auf die Freien Träger verschoben, dass das eine Gradwanderung ist und bleibt“. (Zeile 335 - 345)

Für überregional tätige Freie Träger komme erschwerend hinzu, dass sie das Personal für mehrere Kiezteams abstellen und finanzieren müssen. Die Rahmenbedingungen für Freie Träger stellten sich aber noch so dar, dass sie für die eigene Existenzsicherung überregional arbeiten müssen.

Inhalt/Konzept

Fallspezifische Arbeit

Als Erschwernis für die fallspezifische Arbeit im Kiezteam wird die strikte Vorgabe gesehen, dass jeder neue Fall und jeder eigentlich eindeutige Verlängerungsfall im Kiezteam eingebracht werden muss.

Fallunspezifische Arbeit

Kritisiert wird an der Einführung des neuen Konzeptes, dass eine neue Arbeitsweise (fallunspezifische Arbeit), ein neues fachliches Prinzip gefordert werde, aber weder die zeitlichen noch die finanziellen Mittel zur Verfügung gestellt würden. Es würden enorme Haushaltskürzungen vorgenommen, Stellen würden abgebaut, aber von den MitarbeiterInnen werde verlangt, Kapazitäten für gemeinwesenorientierte Arbeit zu schaffen, was zu einer nicht mehr zu bewältigenden Mehrarbeit führe.

Verhältnis Sozialraumorientierung - Gemeinwesenarbeit

Es wird kritisch geäußert, dass die Sozialraumorientierung von Seiten der Verwaltung ausschließlich als Finanzierungsinstrument gesehen werden könnte, um Umstrukturierungen voran zu treiben, die Kosten einsparen. Eine derartige Umsetzung der Sozialraumorientierung zur Kosteneinsparung sei allerdings nicht mit der Idee der Sozialraumorientierung im Sinne der Gemeinwesenarbeit vergleichbar. „(...), wenn die Rede ist von bereichsübergreifender fallunspezifischer Arbeit, also Sozialraumorientierung im Sinne der Gemeinwesenarbeit ist etwas anderes als die SRO, die dazu beiträgt, die Berliner Hilfe zur Erziehung umzustrukturieren, das sind einfach zwei verschiedene paar Schuh, finde ich“ (Zeile 229 - 233).

Sozialraumorientierung als „Ökonomisierungsprinzip“, mit dem die Ressourcen der Klienten abgeschöpft werden sollen, damit Kosten vermieden werden, wird als fachlich problematisch eingeschätzt.

Methode/Qualifizierung

Ansatz am Willen:

Übereinstimmend wird geäußert, dass der Ansatz „den Willen der Klienten zu erkunden“ Schwierigkeiten mit sich bringt, da sich der Wille häufig ändere, insbesondere bei KlientInnen aus desolaten Lebenssituationen. Der Ansatz am Willen gehe einher mit der Vorstellung vom mündigen Bürger, der fähig sei, seine

eigenen Ziele und Wünsche zu formulieren. Der Ansatz allerdings überfordere viele Klienten und entspreche häufig nicht der Realität. „(...) das unterstellt ein sehr selbstständiges Prinzip, was ich absolut gut heiße, aber blendet so ein bisschen aus, dass die Willenslagen, die sie bekunden wollen nicht dem entsprechen wie es in der Realität ist, also wenn sie das erste Mal ein Gespräch haben im RSD (...) und Klienten werden gefragt ja aber was wollen sie denn jetzt ändern, dann ist das ja eine ganz schwierige Leistung zu sagen also das ist mein Ist-Zustand, den möchte ich überwinden in Richtung und ich will eigentlich so und so, das ist eine ganz komplizierte Leistung, die Viele gar nicht zu Siege bringen können (...)“ (Zeile 462 - 470).

Die Willenserkundung stelle ein eigenständiges Beratungssegment dar, doch „(...) dann soll man das innerhalb von wenigen Gesprächen abkanzeln, [das] halte ich für unpraktikabel“.

Gehe es beispielsweise um eine Hilfeverlängerung bestehe die Gefahr, dass der „echte Wille“ verschleiert werde, indem die Klienten versuchen die an sie gestellten Erwartungen zu berücksichtigen, um eine Hilfeverlängerung zu erreichen.

Der Ansatz am Willen stellt als Methode eine Möglichkeit dar bzw. ein Gerüst um die Arbeit mit Klienten zu strukturieren, allerdings dürfen andere methodische Ansätze nicht wegfallen, sondern müssen ergänzt werden, wie z. B. Familiensystem, klientenzentrierte Gesprächsführung. Zu Anfang wurde die Methode skeptisch und kritisch angesehen, wird aber nun auch als sinnvoll bewertet.

Zielerarbeitung:

Im Großen und Ganzen stellt die Zielformulierung und Einteilung kein Problem dar. Die MitarbeiterInnen sind sich einig, dass die kleinschrittige Zielerarbeitung und Einteilung in Handlungsschritte, Handlungsziele und Richtungsziele abhängig ist von den jeweiligen Klienten.

Vor allem bei einer neuen Hilfe stelle es sich schwieriger dar, kleinschrittig vorzugehen, da die Notwendigkeit gesehen werde, sich einen Spielraum zu lassen, um flexibel reagieren zu können. Bei einer genauen Festlegung werden die Handlungsmöglichkeiten zu unflexibel.

Seitens des RSD wird geäußert, dass Handlungsziele und Richtungsziele keine Schwierigkeiten darstellen, anders allerdings die Formulierung der Handlungsschritte. „Also mir fällt es schwer kleinschrittige Ziele zu formulieren, weil ich manchmal denke, das ist Aufgabe eines Helfers, (...) Handlungsziel wäre z.B. lernen Geld einzuteilen, aber wie die Betreuer das machen, das denke ich (...) müssten die Betreuer mit den Jugendlichen alleine erarbeiten. (...) also ich kann schon gut Richtungsziele formulieren, gar keine Frage, auch Handlungsziele, aber wenn es dann kleinteiliger wird, habe ich Mühe damit, tue ich mich schwer mit und denke da pfusche ich den andern ins Handwerk und das müssen auch die andern noch ein Stück weit selber entscheiden können, wie sie da diese Ziele erreichen wollen (...)“ (Zeile 638 - 650).

Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung:

Zur Orientierung stellt die Methode eine gute Hilfe dar, sei bei einer strikten Einhaltung allerdings eher eine Plage. Der entscheidende Punkt bei dieser Methode sei, dies wird übereinstimmend geäußert, dass damit flexibel umgegangen werden müsse. Erweise sich ein Fall als problematischer und größer könne die Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung zu einengend wirken und es bestehe die Gefahr, dass zu einseitig und eingeengt entschieden werde. Die Bündelung der

Aufmerksamkeit könne von Vorteil sein, doch profitierten die MitarbeiterInnen auch von unterschiedlichen Sichtweisen.

Die Bewertung der Schulung zu dieser Methode wird als eher mäßig angesehen, sie wurde zu dogmatisch vermittelt und die Fortbilder hätten noch selber ihre Mühe damit. „Also zu Anfang haben wir uns sehr damit rumgequält, das war auch in dieser Fortbildung, die wir gemacht haben, ein schwieriges Thema, das wurde aber, das war so mein Eindruck, nicht so sehr gut vermittelt, es wurde sehr dogmatisch uns vermittelt und das wir an der AMR feilen müssen, also das war zu Anfang wirklich ein Krampf“ (Zeile 679 - 683).

Ressourcenorientierung

Ausschließliche Ressourcenorientierung erweist sich als schwierig, Problem- und Ressourcenorientierung müssten gleichermaßen Berücksichtigung finden. „(...) man kann nicht nur ressourcenorientiert denken, sondern muss das natürlich in Einklang bringen mit einer Problemorientierung, also das wäre eine grobe Vereinfachung, wenn man plötzlich alles rosarot sehen würde, was man vielleicht vorher möglicherweise nur schwarz gesehen hat, also das muss im abgewogenen Verhältnis zueinander stehen“ (Zeile 536 - 540).

2.9.5 Empfehlungen der MitarbeiterInnen

Finanzierung

Die MitarbeiterInnen sprechen sich eindeutig für die Einführung eines Sozialraumbudgets aus, das die fallunspezifische Arbeit abdeckt, damit es nicht bei einem Ideen- und Informationsaustausch bleibe, sondern auch konkrete Projekte ins Leben gerufen werden könnten. „(...) überhaupt Mittel zu haben, um zu sagen, es lohnt sich, wenn wir Sozialräume entwickeln, Gemeinwesenangebote machen, damit Fälle vermieden, ob nun präventiv oder wie auch immer, (...) und ich warte mit Freude da drauf, dass das Sozialraumbudget so groß ist, um das abdecken zu können, allerdings habe ich große Zweifel, dass das jemals der Fall sein wird“ (Zeile 360 - 365).

Inhalt-Konzept

Die MitarbeiterInnen wünschen sich eine fundierte Bereichsanalyse der Strukturen in den Sozialräumen, die weder der Freie Träger noch der Öffentliche Träger ohne zusätzlich verfügbares Geld leisten könnten. Die MitarbeiterInnen sprechen die Empfehlung aus, dass eine professionelle, systematischere Sozialraumanalyse erfolgen sollte. Der Wunsch richtet sich indirekt an die Jugendhilfeplanung, die stärker gefordert werden müsse. „(...) also, dass man sich noch mal überlegen muss wie macht man eine reguläre Bedarfsfeststellung, also reicht es aus, dass man sich bei sich mal in einem Team, wie auch dem unseren trifft und rein subjektiv darüber austauscht, was glaubt ihr denn, was ist so der Bedarf oder müssen da ganz andere Quellen auch hinzugezogen werden, es viel systematischer angegangen werden, um so was zu entscheiden einfach was ist der Bedarf in einer bestimmten Region (...)“ (Zeile 282 - 286).

Methoden:

Kollegiale Beratung:

Eine Mitarbeiterin wünscht sich für die Fallberatung im Kiezteam, dass nicht alle Fälle dort besprochen werden sollten, da die Vorbereitung der Fallvorstellungen sehr zeitintensiv sei und vorab abgewogen werden müsse, mit welcher Ausführlichkeit die Fälle eingebracht werden. „(...) da würde ich mir schon (...) mal wirklich eine Veränderung wünschen, dass wir nicht alle Fälle, die eigentlich klar sind, (...) der Form halber vorgestellt werden, dass man da eine Entscheidung trifft für wirklich Fälle, bei denen man Beratungsbedarf hat und die auch notwendig sind im Kiezteam zu beraten, dass man nur noch die hat“ (Zeile 385 - 389).

2.9.6 Qualität der fallunspezifischen Arbeit

Die fallunspezifische Arbeit verläuft laut der MitarbeiterInnen noch eher unstrukturiert und am Rande, wobei noch eine Fortbildung in diesem Bereich aussteht, wovon sich die MitarbeiterInnen noch Anregungen erhoffen.

Die fallunspezifische Arbeit begrenzt sich auf einen Informations- und Ideenaustausch über Angebote und erkannten Bedarf. Mangels Finanzierung sehen die MitarbeiterInnen, insbesondere die der Freien Träger, allerdings darüber hinaus keine Möglichkeiten, weitergehende fallunspezifische Tätigkeiten zu leisten, wie z. B. gemeinsame Angebote zu entwickeln.

2.9.7 Maßgeschneiderte/flexible Hilfen – Beispiele

Im Hinblick auf maßgeschneiderte Hilfen wird kritisch geäußert, dass die Konzepte wie sie in anderen Städten umgesetzt würden zu abstrakt seien und dass die Beispiele, die geliefert würden „(...) weder auf die Arbeitsstruktur, hier die Organisationsstrukturen passt, noch auf die Bedarfe der Menschen hier, das sind schön geschriebene Beispiele und maßgeschneiderte Hilfen (...)“ (Zeile 838 - 840), die der Realität in Berlin nicht entsprächen.

Eine Mitarbeiterin des RSD bekräftigt die Aussage der anderen, dass weiterhin überwiegend gängige Hilfen zur Erziehung angeboten werden, jedoch in einigen Fällen aber auch zusätzliche Alternativangebote vermittelt werden, z. B. Elternfrühstück, Fahrradwerkstatt oder eine Mädchengruppe. Es sei aber eher selten, dass ganz neue Angebote bzw. Hilfen erarbeitet werden, die nicht zu den gängigen Hilfen zur Erziehung gezählt würden.

„Ja, also es hält sich in Grenzen mit der flexiblen Hilfe, da sind nicht viele Fälle, wo man sagen kann, da ist wirklich was ganz Neues gestrickt worden (...)“ (Zeile 779 - 780).

Mit dem Begriff flexible Hilfe werden mehrheitlich Angebote verstanden, die nicht zu den entsprechenden Paragraphen des KJHG zugeordnet werden, sondern völlig neu entwickelte Angebote darunter verstanden werden.

Es erscheint den MitarbeiterInnen momentan schwer zu verwirklichen, flexible Hilfen außerhalb der Paragraphensystematik zu verwirklichen. Vorstellbar sei eine Durchmischung aus z. B. „(...) Kindertherapie mit Schularbeitshilfe mit einem Angebot für die Eltern zum Elternfrühstück (...)“ (Zeile 868 - 869), „(...)“, aber außerhalb der Paragraphensystematik kann ich mir das momentan schwerlich vorstellen auch wegen der Finanzierung und den ganzen Dingen, die wir vorher schon benannt haben“ (Zeile 873 - 875).

Über einen im Bezirk vorhandenen Spendentopf ist es in einigen Fällen möglich nicht übliche Hilfen zu vermitteln, wie z. B. Reitstunden oder die Übernahme einer Mietkaution für einen Jugendlichen.

2.9.8 Gesamteinschätzung Kiezteam Lichtenrade Ost

Insgesamt begrüßen die MitarbeiterInnen die Arbeit im Kiezteam. Sie sehen die Zusammenarbeit zwischen dem Öffentlichen und Freien Trägern als eine Bereicherung, die der Arbeit eine neue Qualität verleiht, „(...) weil man sich in einer recht ungezwungenen Atmosphäre (...) über eine Form von Bearbeitung von Problemen austauschen kann, ich finde das spannend, das gehört zu meiner fachlichen Arbeit und ich finde das ist eine unglaubliche Bereicherung“ (Zeile 745 - 749).

Durch die Strukturveränderung und Einführung des Kiezteams hat sich die Sichtweise geändert. Der Blick wird vor allem geschärft auf die im Sozialraum vorhandenen Angebote und auf diese, die entwickelt werden könnten (Bedarfserhebung). Dabei muss man berücksichtigen, dass die fallspezifische Arbeit den größten Teil der gemeinsamen Arbeit ausmacht, in der die MitarbeiterInnen auch eine intensive Schulung erfahren haben und die sich gut entwickelt hat.

Die fallunspecifische Arbeit verläuft noch eher unstrukturiert und am Rande. Die MitarbeiterInnen äußern, dass sich ihre Sichtweise verändert hat, dass sie durch den regelmäßigen Informationsaustausch über Angebote im Kiez besser Bescheid wissen, doch bleibt es wegen der mangelnder Finanzierung überwiegend beim Ideeaustausch und einer Bedarfsfeststellung. Umsetzungen gemeinwesenorientierter Projekte sind aus dem oben genannten Grunde nicht zu verwirklichen. Dies hat auch Auswirkungen auf das Angebot flexibler Hilfen, so greifen die MitarbeiterInnen weiterhin überwiegend auf Standardhilfen zurück.

Die Falleingangsphase hat sich verändert, der Fall wird mit gezielteren Fragestellungen bearbeitet, die Sichtweise der MitarbeiterInnen hat sich verändert, so finden der Blick auf die Ressourcen und der Wille der Klienten mehr Berücksichtigung. Allerdings sind die MitarbeiterInnen der Überzeugung, dass sie die unterschiedlichen Methoden (Ressourcenorientierung, Zielerarbeitung und Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung) flexibel handhaben möchten, da andernfalls die Gefahr bestehe zu eingeeengt und starr zu agieren.

Kapitel 3: Verdichtung der Einschätzungen in Form von Matrices

Auf den nächsten Seiten finden die LeserInnen zwei unterschiedlichen Formen von Matrices: in den ersten sind die Ergebnisse aus den Ortsteilteams in Bezug auf die wichtigsten Fragestellungen holzschnittartig zusammengefasst. Auf den darauf folgenden Seiten sind jeweils die Einschätzungen aus je drei Kiezteams in Bezug auf gleiche und ähnliche Fragestellungen verdichtet. Mit den Matrices wollten wir den LeserInnen ermöglichen wesentliche Tendenzen auf einen Blick und in der Gegenüberstellung mit anderen OTT`s oder Kiezteams zu erfassen. Damit geraten aber Differenzierungen aus dem Blick, wie sie im Kapitel 2 bzw. 5 geschildert werden. Insofern können die Matrices immer nur einem ersten orientierenden Blick dienen bzw. als eine Art Erinnerungsstütze. Wir weisen auch an dieser Stelle noch einmal darauf hin, dass es sich um Zusammenfassungen von Einschätzungen handelt, deren Realitätsgehalt wir nicht einschätzen können. Manches an den Unterschieden in den Einschätzungen dürfte sich eher aus innergruppalen

Dynamiken und gemeinsam entwickelten Wahrnehmungs-Kalibrierungen ergeben haben als aus „objektiv“ nachweisbaren anderen Tatsachen, die erlebt wurden. Zugleich sind in die Spalte „gibt es blinde Flecke hinsichtlich des fachlichen Konzeptes Sozialraumorientierung?“ unsere Bewertungen als Forscher bzw. Lehrer an der Fachhochschule eingeflossen. Vielleicht waren wir an manchen Stellen zu streng? Die Umsetzung der Sozialraumorientierung wird am aller wenigsten an der „unsaubereren“ Verwendung von Fachtermini scheitern.

	Ortsteilteam Friedenau	Ortsteilteam Tempelhof	Ortsteilteam Lichtenrade
Gibt es „blinde Flecken“ in Bezug auf Aufgabenverständnis und/oder Konzept der Sozialraumorientierung?	Die MitarbeiterInnen verwenden die Begriffe der fallübergreifenden und fallunspezifischen Tätigkeiten häufig synonym. Ob die Verwechslung der beiden Kategorien nur begrifflicher Natur sind oder auch im Alltag zur Vermischung der Aufgabenbereiche führen, können die Interviewer nicht abschließend sagen.	Eine Unterscheidung der Segmente fallübergreifende und fallunspezifische Arbeit findet nicht statt. Es fehlt ein gemeinsames Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung im Gesamtzusammenhang.	Bei Durchsicht der Fragebögen fällt auf, dass bestimmte Methoden mit dem Konzept der Sozialraumorientierung gleichgesetzt werden und ein verbindendes Arbeitsverständnis unter dem Leitbild Sozialraumorientierung noch aussteht.
Einschätzung der Zusammenarbeit zwischen Ortsteilteam und Kiezteam	Das Ortsteilteam befindet sich nach Meinung der MitarbeiterInnen noch in der Findungsphase. Sie sind sehr mit innerorganisatorischen Veränderungen und der eigenen Rollenfindung beschäftigt. Momentan findet noch kaum ein Austausch zwischen den beiden Gremien statt.	Bedarfe und Problemlagen, die von den Kiezteams erkannt werden, werden dem Ortsteilteam mitgeteilt, damit es entsprechend reagieren kann. Insofern bearbeitet das Ortsteilteam Anregungen des Kiezteams. Es findet eine Rückkopplung zwischen den Kiezteams und dem Ortsteilteam statt.	Das Ortsteilteam fördert den Austausch zwischen den beiden Kiezteams und bewahrt den Blick auf den Gesamtortsteil.
Stellenwert der fallunspezifischen bzw. fallübergreifenden Arbeit	Insgesamt befindet sich das Ortsteilteam noch in der Anfangs- und Orientierungsphase. Den MitarbeiterInnen fehlen insbesondere die zeitlichen Kapazitäten, um fallunspezifische Arbeit zu leisten (Kontakte knüpfen und pflegen). Sie geben ein Beispiel fallübergreifender Arbeit.	Die fallunspezifische Arbeit ist noch nicht systematisch verankert. Man erhofft sich Anregungen von der noch anstehenden Fortbildung. Bislang versteht man unter dem Stichwort fallunspezifische Arbeit das Informieren über zusätzliche Angebote der einzelnen Institutionen.	Die MitarbeiterInnen befinden sich noch in der Orientierungsphase, wie der Begriff fallunspezifische Arbeit auszufüllen ist. Die fallunspezifische Arbeit wird häufig von der Dringlichkeit des Einzelfalles verdrängt.
Erreichte Qualitäten und Standards im bisherigen Umsetzungsprozess	Der Fall wird nicht mehr ausschließlich isoliert betrachtet, sondern der räumliche Kontext wird vermehrt in die Fallarbeit einbezogen. Durch die Zusammenarbeit mit den unter-	Es wurden Angebote entwickelt, die zur Verbesserung der Jugendhilfeinfrastruktur im Ortsteil beigetragen haben. Insbesondere niedrigschwellige Angebote in den Regeleinrichtungen konnten ent-	Angebote von Freien Trägern werden dahingehend überprüft, ob der Bedarfslage entsprochen wird und möglicherweise konzeptionelle Änderungen nötig sind. Auf Problemlagen im

	<p>schiedlichen Fachabteilungen werden planungsrelevante Informationen aufgenommen.</p>	<p>wickelt werden. Dem Ortsteilteam gelang es auch, Kontakte zu wichtigen Institutionen im Sozialraum aufzubauen und mit Erfolg zu pflegen.</p>	<p>Ortsteil versucht man mit einer entsprechenden Angebotsstruktur zu reagieren. Einzelne Angebote unterhalb der Schwelle HzE wurden entwickelt.</p>
<p>Hindernisse auf dem Weg einer adäquaten Umsetzung</p>	<p>Die MitarbeiterInnen sehen den Stellenabbau als großes Hindernis bei der Umsetzung der SRO. Sie haben keine zeitlichen Kapazitäten, um externe Kontakte zu anderen Institutionen zu knüpfen und zu pflegen. Aufgrund fehlender finanzieller Mittel sehen die MitarbeiterInnen keine Möglichkeiten, aktiv zu werden und sinnvolle Projekte zu initiieren.</p>	<p>Fehlende personelle Kapazitäten und damit zeitliche Möglichkeiten schränken die Umsetzung der Sozialraumorientierung ein. Die MitarbeiterInnen bemängeln auch, dass professionelle Strukturen bei der Ermittlung von Bedarfen noch fehlen. Hierbei wünsche man sich mehr Unterstützung, beispielsweise in Form eines Jugendhilfenetzwerkes.</p>	<p>Den MitarbeiterInnen fehlen zeitliche Kapazitäten, um eine adäquate sozialräumliche Arbeit zu gewährleisten. Es dominiert weiterhin noch die Fallarbeit.</p>

	Tempelhof 1	Lichtenrade Ost	Lichtenrade West
Gibt es „blinde Flecken“ in Bezug auf Aufgaben und/oder Sozialraumverständnis?	Das Interview lässt keine Rückschlüsse auf blinde Flecken zu.	Die MitarbeiterInnen verbinden mit dem Begriff der flexiblen Hilfen, eine Hilfeleistung, die außerhalb der „Standardhilfen“ (KJHG) erbracht wird. Es fehlt ihnen das Verständnis, dass Flexibilität und Passgenauigkeit auch innerhalb der Paragraphen 27 ff. zu verwirklichen sind	Die MitarbeiterInnen vermissen eine inhaltliche Unterfütterung des Begriffs „Sozialraumorientiertes Arbeiten“. Ihnen fehlt der Zusammenhang zwischen den vermittelten Methoden und dem Konzept der Sozialraumorientierung.
Einschätzung der Kooperation zwischen Öffentlichen und Freien Trägern	Die MitarbeiterInnen arbeiten sehr gut mit den Schwerpunktträgern zusammen. Durch den intensiven Informationsaustausch können die Schwerpunktträger besser reagieren und ihre Angebote auf den vorhandenen Bedarf entwickeln und ausrichten.	Die neue Form der Zusammenarbeit führt zu einem intensiveren Informationsaustausch als früher und bedeutet für die MitarbeiterInnen eine Qualitätsverbesserung in ihrer Arbeit. Der RSD ist viel besser über die Angebote informiert und greift nicht mehr nur auf Standardhilfen zurück.	In der engen Kooperation wird eine qualitative Verbesserung gesehen. Die partnerschaftliche Rollenverteilung bedeutet für den Öffentlichen Träger eine höhere Wertschätzung. Aus Sicht der Freien Träger wird durch die Kooperation im Kiezteam das Hilfeplangespräch für den Klienten besser vorbereitet.
Einschätzung von und Umgang mit Methoden	Die MitarbeiterInnen äußern einstimmig, dass sich die vermittelten Methoden nach einiger Zeit der Übung gut etabliert haben und sie werden als hilfreich gewertet. Allerdings betonen sie, dass es für sie von großer Bedeutung sei mit diesen flexibel und undogmatisch umzugehen und diese ggf. für die eigene Praxis zu modifizieren.	Nach Aussagen der MitarbeiterInnen stellt die Kollegiale Fallberatung eine große Bereicherung und ein Gewinn an Qualität dar. Die Falleingangsphase wird intensiver, der Wille und die Ressourcen der Klienten finden mehr Berücksichtigung.	Es besteht eine positive Grundhaltung gegenüber den Methoden, die im Kiezteam zur Anwendung kommen. Insbesondere die Erarbeitung von Zielen und Unterteilung in Handlungsschritte wird als lohnend erachtet. Allerdings seien die Methoden nicht auf die Gefährdungsfälle zugeschnitten.
Erreichte Qualitäten und Standards im bisherigen Umsetzungsprozess	In der Kollegialen Beratung sehen die MitarbeiterInnen ein Instrument zur Qualitätssicherung. Durch den Austausch in einem interdisziplinären Team können Handlungsalternativen	Der Blick auf den die im Sozialraum vorhandenen und die zu entwickelnden Angebote hat sich geschärft. Die gemeinsamen Fallbesprechungen werden als Qualitätsgewinn bewertet. Die Mit-	Mit den neuen Methoden sind die Hilfen näher am Klienten und seinen Bedürfnissen ausgerichtet. Die Auswahl von Schwerpunktträgern hat dazu geführt, dass sich die

	<p>entwickelt werden. Die intensivere Falleingangsphase erhöhe die Effektivität.</p> <p>Die Fälle werden präziser vorbereitet, die Ziele trennschärfer definiert und die Handlungsschritte präziser formuliert. Somit wird der Arbeitsauftrag für die Freien Träger klarer und für die Familien können früher Erfolgserlebnisse erzielt werden.</p>	<p>arbeiterInnen versuchen passgenaue, individuelle Hilfen zu gestalten und nicht auf Standardhilfen zurück zugreifen</p> <p>Die Falleingangsphase hat sich verändert: der Fall wird mit gezielteren Fragestellungen bearbeitet dabei finden die Ressourcen und der Wille der Klienten mehr Berücksichtigung.</p>	<p>Angebotsstruktur im Kiez verbessert hat.</p>
<p>Hindernisse auf dem Weg einer adäquaten Umsetzung</p>	<p>Die MitarbeiterInnen des RSD sehen aufgrund ihrer hohen Fallzahlen und Arbeitsbelastung die Schwierigkeit, die Kiezteamarbeit neben dem Arbeitsalltag angemessen zu realisieren. Sowohl den MitarbeiterInnen des Öffentlichen als auch der Freien Träger fehlen die zeitlichen Kapazitäten, um die zusätzliche Aufgabe der fallunspecifischen Arbeit erbringen zu können.</p>	<p>Die Rahmenbedingungen für eine adäquate Umsetzung werden als unzureichend gesehen. So fehlen den freien Trägern die finanziellen und personellen Kapazitäten, um einerseits die Kiezteamarbeit zu gewährleisten und andererseits die notwendige fallunspecifische Arbeit zu leisten. Den MitarbeiterInnen des Öffentlichen Trägers fehlen personelle bzw. zeitliche Kapazitäten, um die anfallenden Arbeiten fachgemäß durchzuführen.</p>	<p>Die MitarbeiterInnen haben das Bedürfnis die fallunspecifische Arbeit stärker zu gewichten. Dazu ist aber eine stärkere Entlastung bei der Einzelfallarbeit und eine professionellere Unterstützung im sozialraumorientierten Arbeiten durch entsprechende methodische Kenntnisse erforderlich.</p>
<p>Fortbildungsrelevante Aussagen</p>	<p>Nach Aussagen der MitarbeiterInnen haben sich die in der Fortbildung vermittelten Methoden nach einiger Zeit der Übung gut etabliert. Sie können gut damit arbeiten und werden als hilfreich angesehen.</p>	<p>Die MitarbeiterInnen wurden für die fallunspecifische Arbeit intensiv geschult und arbeiten nun mit den neuen Methoden. Allerdings sehen sie auch noch einige Schwierigkeiten in der Umsetzung. Insbesondere die Methode der AMR gestaltete sich zu Anfang sehr schwierig. Die Vermittlung dieser Methode wurde als eher mäßig angesehen, da sie dogmatisch vermittelt wurde und die Fortbilder selbst ihre Mühe damit hatten.</p>	<p>Die MitarbeiterInnen äußern sich kritisch über die Fortbildung. Das sozialräumliche Denken und Arbeiten sei völlig vernachlässigt worden. Auch hätten die Dozenten versucht etwas zu vermitteln, was sie selbst nicht verinnerlicht hätten. Trotz der Kritik an der Fortbildung werden die Methoden aber anerkannt.</p>

	Tempelhof 2	Friedenau 1	Friedenau 2
Gibt es „blinde Flecken“ in Bezug auf Aufgaben und/oder Sozialraumverständnis?	Die MitarbeiterInnen unterscheiden nicht zwischen den Begriffen der fallübergreifenden und fallunspezifischen Arbeit. Dies könnte möglicherweise zu einer Vermischung der Aufgabenbereiche im Alltag führen. Auch vermissen die MitarbeiterInnen die Überlegungen und Hintergründe, die dem Konzept der Sozialraumorientierung zugrunde liegen.	Den MitarbeiterInnen fällt es schwer eine vorgegebene Aufgabenbeschreibung zu erfüllen, die sie innerlich nicht nachvollziehen können. Auch fehlt ihnen ein verbindendes gemeinsames Aufgabenverständnis im Rahmen des Ansatzes der Sozialraumorientierung. Die MitarbeiterInnen befürchten, dass mit der Einführung der Sozialraumorientierung die Beziehungsarbeit am Klienten in den Hintergrund trete und vielmehr Tätigkeiten des Fallmanagements erbracht werden müssen.	Einige MitarbeiterInnen sehen in der Sozialraumorientierung nur einen Vorwand, der dazu dient, unter dem Deckmantel einer qualitativen Arbeit, weniger Hilfen zu installieren, um Gelder einzusparen. Nach Ansicht einiger MitarbeiterInnen geht es bei der Umsetzung der Sozialraumorientierung nicht um Inhalte, sondern darum Kosten zu sparen.
Einschätzung der Kooperation zwischen Öffentlichen und Freien Trägern	Die neue Kooperationsform wird in dreierlei Hinsicht begrüßt: 1. Die Voraussetzungen für maßgeschneiderte Hilfen werden geschaffen. 2. Entlastung für den einzelnen Mitarbeiter durch Kollegiale Beratung. Durch den Rückhalt wird die Bereitschaft erhöht, die Grenzen der Jugendhilfe anzuerkennen und ggf. Maßnahmen der Jugendhilfe zu beenden. 3. Qualitätssteigerung in der Fallbearbeitung durch Kooperation und Beratung im Team.	Die enge Zusammenarbeit wird als Verbesserung der bisherigen Arbeit gesehen. Die Kommunikationswege werden kürzer und es wurde eine höhere Transparenz der Arbeit erreicht. Zugleich wird das Kiezteam auch als atmosphärische Entlastung bei der Bewältigung der gestiegenen Anforderungen in der Alltagsarbeit erlebt.	Die MitarbeiterInnen befürworten die neue Zusammenarbeit zwischen dem Öffentlichen und Freien Träger. Der fachliche Austausch ist effektiver und Absprachen können leichter getroffen werden. Der Einsatz von Schwerpunktträgern wird als Entzerrung der Konkurrenz zwischen den Freien Trägern gewertet.
Einschätzung von und Umgang mit Methoden	Die in der Qualifizierung vermittelten Methoden (offene Fragen, Erarbeitung von Zielen, vom Willen zum Ziel) werden von den MitarbeiterInnen akzeptiert und als qualitative Verbesserung der Hilfeplanung angesehen. Die Mitarbei-	Die Kiezteammitglieder stehen den neuen Methoden skeptisch bis ablehnend gegenüber. Im Zentrum der Kritik steht die AMR, die möglicherweise in ihrer Anwendung missverstanden wird. Auch sehen die MitarbeiterInnen zum	Bei den MitarbeiterInnen überwiegt die Skepsis gegenüber den vermittelten Methoden. So orientiere sich das Ansetzen am Willen des Klienten eher an der Mittelschicht, die in der Lage ist, ihre Bedürfnisse zu äußern.

	terInnen empfinden den Vorgang der Kollegialen Beratung als Bereicherung, wodurch die Qualität der Fallbearbeitung steigt.	Zeitpunkt der Falleingangsphase sich nicht in der Lage, bereits Willen und Ressourcen der Klienten zu ermitteln und dadurch Handlungs- und Richtungsziele zu bestimmen.	Für die Klienten aus der Unterschicht bedeute dies eine weitere Zugangsbarriere für eine Beantragung einer HzE. Durch die kleinteilige Unterscheidung in Handlungsschritte, Handlungs- und Richtungsziele fühlen sich die MitarbeiterInnen zu stark eingeengt. Außerdem können sie sich häufig zu Anfang nicht festlegen, da die Ziele sich erst in der konkreten Beziehungsarbeit ergeben.
Erreichte Qualitäten und Standards im bisherigen Umsetzungsprozess	Im Team hat man erste Schritte entwickelt, wie Bedarfe festgestellt werden (Bündelung von Themen), um ggf. entsprechende Angebote zu entwickeln. Durch die Kollegiale Beratung steigt nach Ansicht der MitarbeiterInnen die Qualität in der Einzelfallarbeit. Auch die Hilfeplanung wird konkreter durch die Beschreibung kleinteiliger Handlungsschritte und Ziele. Die Etablierung von Schwerpunktträgern ermöglichte zum Teil passgenauere und flexiblere Hilfen.	Mit den Möglichkeiten des „Sondereinsatzes Kiezteam“ (spezielles Finanzierungsinstrument) gelingt es zu einem frühen Zeitpunkt unbürokratische Hilfe zu leisten und in Gefährdungssituationen eine schnelle Intervention zu ermöglichen.	Die MitarbeiterInnen profitieren von der Institution „Sondereinsatz Kiezteam“ (spezielles Finanzierungsinstrument). Hierdurch wird eine Krisenintervention ermöglicht, die zeitnahe und flexible Hilfestellungen umfasst, die unterhalb der Schwelle HzE liegen bzw. außerhalb des Bereiches HzE angesiedelt sind.
Hindernisse auf dem Weg einer adäquaten Umsetzung	Die fallunspezifische Arbeit kommt aufgrund der sehr hohen Fallbelastung zu kurz. Außerdem bemängeln die MitarbeiterInnen, dass eine Schulung zur fallunspezifischen Arbeit noch ausgeblieben ist. Sie vermissen eine professionellere und koordiniertere Bedarfsfeststellung im Kiez. Die Kiezteamsitzungen sehen sie als zu überfrachtet mit Fällen an. Sie wünschen sich, dass	Die MitarbeiterInnen betonen den bürokratischen Mehraufwand, den die Vorbereitungen für das Kiezteam mit sich bringt. Durch diese Mehrbelastung leidet die Beziehungsarbeit mit den Klienten und die Ressourcenarbeit kommt zu kurz. Die MitarbeiterInnen bemängeln, dass sie keine Gestaltungsmöglichkeiten bei der Umsetzung der Sozialraumorientierung haben und ihnen ein ferti-	Die MitarbeiterInnen sehen einen erhöhten bürokratischen Aufwand, der Zeit für Beratungsgespräche mit den Klienten nehme. Zudem fehlen die personellen Ressourcen für eine angemessene Umsetzung. Die Freien Träger sehen zudem ihre Arbeit dadurch erschwert, dass es noch kein Sozialraumbudget gibt, das fallvermeidende und präventive

	nicht alle Fälle, wie z. B. eindeutige Verlängerungsfälle, ins Team eingebracht werden müssen. Die mangelnde finanzielle und personelle Ausstattung steht einer Umsetzung der Sozialraumorientierung im Wege.	ges Konzept übergestülpt wurde. Aus der Perspektive der Freien Träger führt das Fehlen einer gesicherten Finanzierung in Form eines Sozialraumbudgets dazu, dass weiterhin Standardhilfen angeboten werden.	Tätigkeiten finanziert. So sehen sich die Freien Träger gezwungen um Fälle zu kämpfen, damit ihre Existenz gesichert ist. Dem Öffentlichen Träger fehlt mit dem Sozialraumbudget ein wichtiges Gestaltungsmittel für sozialräumliches Arbeiten.
Fortbildungsrelevante Aussagen	Die MitarbeiterInnen bemängeln, dass keine Fortbildung für die fallunspecifische Arbeit stattgefunden hat. Dies hindere sie daran, die fallunspecifischen Tätigkeiten angemessen umzusetzen. Im Rahmen der Kollegialen Fallberatung haben sie einen offenen und flexiblen Umgang mit den in der Qualifizierung vermittelten Methoden entwickelt.	Die Ablehnung der Methoden steht im Zusammenhang mit einer negativen Einschätzung der Qualifizierung. Auf gestellte Fragen konnten die Multiplikatoren der Fortbildung nicht eingehen.	Die MitarbeiterInnen sehen Schwierigkeiten die vermittelten Methoden für Fälle von Kindeswohlgefährdung anzuwenden. Die fallunspecifische Arbeit spielt in der Qualifizierung eine untergeordnete Rolle. Deshalb besteht bislang noch keine Klarheit, was unter dem Begriff der fallunspecifischen Arbeit zu verstehen ist und welche Operationalisierung sich ergibt.

Kapitel 4: Die Aufgaben der Ortsteilteams und der Kiezteams im Spiegel offizieller Aufgabenbeschreibungen und im Vergleich mit den eigenen Arbeitsbeschreibungen

4.1 Die offiziellen Aufgabenbeschreibungen

Eine wesentliche Etappe auf dem Weg der Sozialraumorientierung im Jugendamt Tempelhof-Schöneberg stellte die Etablierung von fachbereichsübergreifenden Ortsteilteams dar. Diese Teams setzen sich zusammen aus allen MitarbeiterInnen des regionalisierten Allgemeinen Sozialpädagogischen Dienst – abgekürzt RSD-, die für den Ortsteil zuständigen Mitarbeiter der Jugendgerichtshilfe (JGH), der Erziehungs- und Familienberatung (EFB), der Jugendförderung, der Kindertagesbetreuung und der wirtschaftlichen Jugendhilfe.

Die **Ortsteilteams** sollen nach Beschlüssen der Steuerungsgruppe des Projektes „Einführung der Sozialraumorientierung im Jugendamt Tempelhof-Schöneberg“ folgende Aufgaben verwirklichen:

- Den fachübergreifenden Austausch der beteiligten Mitarbeiter mit dem Ziel der optimalen Bündelung und Abstimmung der einzelnen Jugendhilfeleistungen im Ortsteil
- Die Abstimmung und Bündelung von Ortsteilressourcen bei der Erbringung von Jugendhilfeleistungen
- Einzelfälle von grundsätzlicher Bedeutung für das Ortsteilhandeln werden im Ortsteilteam diskutiert
- Angebote der Tagesbetreuung und der Jugendförderung sollen in der bisherigen Falleingangsphase frühzeitig zum Einsatz kommen
- Erarbeitung von fallübergreifenden Aktivitäten“
- Entwicklung von Angeboten durch fortlaufende Bedarfsfeststellung

Die Struktur der Ortsteilteams ist seit dem 1. Oktober 2003 in Kraft. Als nächster Veränderungsschritt erfolgte die Bildung der sog. „**Kiezteams**“. Hier treffen sich Vertreter des Öffentlichen Trägers und der Freien Träger, um gemeinsame Aufgaben kooperativ zu bewältigen. Den Kiezteams gehören alle für den Ortsteil zuständigen MitarbeiterInnen des RSD, der wirtschaftlichen Jugendhilfe, die Mitarbeiter der EFB sowie die im Ortsteil und für den Ortsteil tätigen Fachkräfte der Schwerpunktträger an. Schwerpunktträger sind Freie Träger, die im Ortsteil einen Versorgungsauftrag im Bereich Hilfe zur Erziehung (HzE) übernehmen und dabei eng mit dem Öffentlichen Träger bzw. anderen Freien Trägern kooperieren. Die Kiezteams sind insbesondere zuständig für den fallspezifischen Austausch zwischen den MitarbeiterInnen der beiden Träger, die wechselseitige Kollegiale Beratung und die fortlaufende Überprüfung aller HzE. Näheres zu den Aufgaben der Kiezteams kann der Geschäftsordnung der HzE-Kiezteams entnommen werden. Darin ist aufgeführt, dass die fallspezifische Arbeit der Kiezteams von folgenden Grundsätzen getragen werden soll:

- Beziehungsabbrüche vermeiden
- An Stärken und Ressourcen der Adressaten ansetzen
- Die Interessen der Betroffenen in den Mittelpunkt stellen
- Die Ressourcen des Stadtteils für das Hilfesetting mobilisieren
- Die Hilfen wohnortnah durchführen
- Flexibel auf unterschiedlichen und sich verändernden Bedarf eingehen (vgl. Geschäftsordnung der HzE-Kiezteams vom 17.10.2003).

Neben der **fallspezifischen** Arbeit wird ausdrücklich auch die **fallunspezifische** Arbeit als Bestandteil der Kiezteamarbeit hervorgehoben. Hierunter wird verstanden, dass Informationen über den Ortsteil und den Kiez ausgetauscht und ggf. bewertet, Ideen für einzelfallvermeidende bzw. fallübergreifende Projekte und deren Umsetzungen geplant, Strategien für Ressourcenmobilisierung entwickelt werden (vgl. Geschäftsordnung HzE-Kiezteams vom 17.10.2003)

Genauere Angaben dazu, wer im Kiezteam in diesem für beide Seiten neuen Aufgabenfeld welche konkreten Arbeitsschritte zu leisten hat, bzw. wie viel Zeit und Geld dafür zur Verfügung stehen, sind in dem o.g. Planungspapier nicht enthalten.

4.2 Vergleich der offiziellen mit den selbstgeäußerten Aufgabenbeschreibungen – Klärungsbedarfe

Die offiziellen und die selbst vorgenommenen Aufgabenbeschreibungen der **Ortsteilteams** decken sich weitgehend. Es werden Aufgaben nach innen und nach außen beschrieben.

Nach Innen:

- A) Informationsaustausch zwischen den jugendamtsinternen Fachabteilungen inklusive wirtschaftlicher Jugendhilfe
- B) Aufnehmen und Prüfen von Informationen und Einschätzungen der Kiezteams
- C) Diskussion von exemplarischen Einzelfällen, die Bezüge zum Ortsteil bzw. zur Sozialraumorientierung aufweisen und damit über den Einzelfall hinausweisen
- D) Informationssammlung bzw. -austausch bezogen auf alle Angebote bzw. Entwicklungen im Ortsteil (und im Bezirk), die für Jugendhilfeaufgaben hilfreich sein könnten
- E) Steuerung und Weiterentwicklung der Jugendhilfe-Infrastruktur mit Blick auf beide Kiezteam-Gebiete mit Blick auf aktuelle Probleme oder fehlende Angebote

Nach Außen:

- A) Aufbau und Pflege der Kooperationsbeziehungen mit den anderen im Ortsteil ansässigen Institutionen (z. B. Schule, Polizei etc.) und Leistungsträgern (z. B. Wohnungsbaugesellschaft, Krankenhaus etc.)
- B) Sammlung von Ideen und Vorschlägen, die in die Ortsteilarbeitsgemeinschaften getragen werden müssen, um dort weiter bearbeitet zu werden

Abweichungen zwischen offiziellen und selbst gegebenen Aufgaben ergeben sich lediglich in Bezug auf zwei Punkte:

1. Die MitarbeiterInnen des OTT Lichtenrade geben an, dass sie im OTT auch über die **Qualität der Konzepte und der Leistungserbringung** der Freien Träger sprechen, auch im Hinblick auf die Angemessenheit im Rahmen der Sozialraumorientierung. Das gilt wohl speziell für einzelne von diesen verantworteten Hilfeformen. Eine solche Form kollegialen Austausches über den „anderen“ Partner erscheint durchaus wünschenswert, weil er helfen kann positive Bilder zu bestärken bzw. individuellen Ärger zu relativieren, aber auch gemeinsame Kritikpunkte wahrzunehmen. Es wäre allerdings sicher zu stellen, dass diese Infos bzw. Rückmeldungen dann auch an den speziellen Freien Träger, den sie betreffen weitergegeben werden und nicht nur innerhalb des Jugendamtes kommuniziert werden. In einzelnen Fällen könnten die im OTT gesammelten Infos auch als Grundlage für die „Gespräche zur Qualitätsentwicklung bzw. -sicherung“ dienen wie sie der § 78.2 KJHG vorschlägt.

2. Ebenso aus Lichtenrade wird die Aufgabenbeschreibung formuliert, „der Inselbildung und Abgrenzung der Kiezteams entgegenzuwirken“ und dort den Blick für den Gesamtortsteil wach zu halten. Diese Aufgabe scheint unmittelbar einleuchtend.

Als **Diskussionsbedarf bezogen auf die Strukturen des Ortsteilteams** werden von Ortsteilteam-MitarbeiterInnen genannt:

- A) Systematisierung der Bedarfsentwicklung d. h. eines Verfahrens mit Hilfe dessen Informationen gesammelt, Diskussionen und Prüfungen durchgeführt und Neuplanungen auf den Weg gebracht werden
- B) Etablierung einer festen, namentlich bekannten Koordinatorin im Ortsteilteam, die sowohl als Ansprechpartnerin für die Kiezteams fungiert, als auch für zeitnahe Rückkoppelungsschleifen an diese und die Ortsteil-Arbeitsgemeinschaften nach § 78 KJHG ,bzw. von diesen an die OTT's und Kiezteams verantwortlich ist

Die offiziellen und die selbst vorgenommenen Aufgabenbeschreibungen der **Kiezteams** decken sich weitgehend:

Es werden Aufgaben nach innen und über die Teamgrenzen hinaus beschrieben.

Nach innen d. h. in der Kooperation der JugendamtsmitarbeiterInnen mit den MitarbeiterInnen der Freien Träger, insbesondere des Schwerpunkträgers:

- A) Kollegiale Fallberatungen in Bezug auf neue Fälle und Hilfeplanfortschreibungen
- B) Entwicklung von möglichst passgenauen Maßanzügen d. h. flexiblen, kreativen Lösungen im HzE-Bereich oder „darunter“
- C) Austausch über Entwicklungen im Kiezteamgebiet
- D) Sammlung von Ressourcen im Kiezteambereich
- E) Planung und Durchführung bestimmter Formen von fallunspezifischen Aktivitäten

Über die Teamgrenzen hinaus bzw. mit Blick auf andere:

- A) Meldungen an das Ortsteilteam über Problemlagen bzw. Problemhäufungen, für die bisher keine adäquaten Angebote existieren
- B) Einsparung von Kosten durch genau mit den Ideen der AdressatInnen abgestimmte Hilfeformen, durch die Nutzung von Ressourcen für die Fallarbeit bzw. durch langfristige Vermeidung von Hilfebedarfen im HzE-Bereich durch rechtzeitig einsetzende präventive Angebote

Der letzte Punkt (B) ist zwar in den offiziellen Aufgabenbeschreibungen des Kiezteams nicht enthalten, dürfte sich aber mit den Gesamtzielen des Konzeptes decken und ist insofern zu Recht in das Bewusstsein der MitarbeiterInnen „eingewandert“.

Abweichungen zwischen offiziellen und eigenen Aufgabenbeschreibungen haben wir bei den **Kiezteams** nicht wahrgenommen. Allerdings scheint es an einigen Stellen **Unklarheiten bzw. Unzufriedenheiten** in Bezug auf die eigene Rolle oder das Zusammenspiel mit anderen Gremien zu geben:

- A) Auch wenn den meisten Kiezteams klar ist, dass sie selbst zwar Beobachtungen machen und Vorschläge ausarbeiten sollen, aber selbst keine Entscheidungen über neue Projekte etc. vornehmen können, scheint doch das Zusammenwirken der unterschiedlichen Gremien bzw. das Verfahren, mit dem neue Ideen umgesetzt werden, unklar. So formuliert ein Mitarbeiter im Hinblick auf die Ortsteilteam-Arbeitsgemeinschaften: „Die OAG und was die da noch alles für Strukturen

haben, dass die Ortsteilteamleitungen zusammen sitzen (...) und was es da noch alles für Runden gibt, da werden Informationen hin- und hergeschoben und dann wird möglicherweise oder vermutlich an Ecken entschieden, die mit dem Kiezteam gar nichts mehr zu tun haben, und insofern hat man das Gefühl (als KiezteammitarbeiterIn), dass es doch irgendwie sehr abgekoppelt ist und das wird auch nicht systematisch gemacht (...)“ (Zeile 505 - 510).

Was hier bemängelt wird, ist die **Transparenz von Entscheidungswegen**. Den einzelnen KiezteammitarbeiterInnen scheint häufig unklar zu sein, wohin ihre Informationen bzw. Empfehlungen gehen, wer sie alles mit wem diskutiert und wo darüber entschieden wird, ob und wie sie in Form von Angeboten etc. umgesetzt werden. Insofern deckt sich diese Wahrnehmung mit den oben aus den Ortsteilteams berichteten (siehe Diskussionsbedarfe Ortsteilteams: A) und B).

- B) Eine spezifische Unklarheit in diesem Komplex betrifft das Zusammenwirken des Öffentlichen mit dem Freien Träger. Aus manchen Äußerungen könnte man die Existenz des Bildes entnehmen, das Jugendamt besitze die Planungshoheit im Sozialraum und die Freien Träger seien die Ausführenden der jugendamtsinternen Beschlüsse. Ob dieses „Bild“ auch offiziell propagiert wird oder nur in manchen Köpfen als Zeichen von Angst oder Misstrauen kursiert, können wir als Außenstehende nicht feststellen. Was offensichtlich fehlt ist oder zumindest nicht bekannt ist, ist eine gemeinsame Absichtserklärung von Jugendamt und Freien Trägern zum Thema „wie gestalten wir den Sozialraum gemeinsam“ und welche gleichen und unterschiedlichen Aufgaben und Rollen und Entscheidungskompetenzen kommen uns dabei jeweils zu. Eine solche „Absichtserklärung“ müsste – um auch politisches Gewicht und Verbindlichkeit zu erhalten – mit dem Jugendhilfeausschuss abgestimmt werden.
- C) Die Kiezteams haben zwar die Aufgabe „fallunspezifische Aktivitäten“ zu planen und durchzuführen „im Kopf“ und äußern daran auch starkes Interesse. Allerdings ist es unklar, wer in diesem Feld genau was machen soll bzw. kann, wie viel das Kiezteam selbst darüber bestimmen kann, was mit Leitung abzusprechen ist und wie es mit den dafür benötigten Zeit- bzw. Finanzbudgets aussieht (ausführlicher dazu in Kap. 5.3)

Insgesamt kann man von einer **erfreulich hohen Homogenität zwischen offiziellen und berichteten bzw. selbst verstandenen Aufgabenbeschreibungen** ausgehen. Auf zwei Aspekte, in denen die Praxis noch nicht so gut gelingt wie offiziell angestrebt, weisen wir im nächsten Kapitel hin (siehe 5.3 und die wenigen Beispiele von kreativen Einzelfallhilfen).

Kapitel 5: Diskussion der Rückmeldungen zu den Aufgabenstellungen aus den drei Ortsteil- und sechs Kiezteams

In Kapitel 4 wurde das Selbstverständnis der Ortsteil- und KiezteammitarbeiterInnen bezogen auf ihre Arbeitsaufgaben sowie deren Verständnis von Sozialraumorientierung mit den offiziellen Aufgabenbeschreibungen für diese Gremien verglichen. Damit wurden die beiden Eingangsfragen des Gruppeninterviews abgearbeitet (siehe Leitfaden des Gruppeninterviews, Fragen 1 und 2), In diesem Kapitel stehen die anderen Fragenkomplexe aus den Interviews im Mittelpunkt: in ihnen wurden Einschätzungen der MitarbeiterInnen zu folgenden Themen erhoben:

- Entwicklung der Kooperationsbeziehungen zwischen Öffentlichen und Freien Trägern seit Einführung der Sozialraumorientierung bzw. zwischen Ortsteilteams und Kiezteams
- Umgang mit zentralen Methoden in der Kiezteamarbeit, wie sie in der Weiterbildung vermittelt wurden
- Stellenwert der fallunspezifischen bzw. fallübergreifenden Arbeit
- Erreichte Standards und Qualitäten im bisherigen Umsetzungsprozess
- Beispiele gelungener Praxis
- Hindernisse auf dem Weg einer adäquaten Umsetzung
- Fort- und Weiterbildungsrelevante Aussagen

Zu diesen sieben Themenbereichen folgen nun einzelne Kapitel, in denen die Einschätzungen der Kiezteams- und Ortsteilteams zunächst nach Art des Gremiums getrennt zusammengefasst und anschließend mit einander verglichen werden. Grundlage dieser zusammenfassenden Verdichtungen und Vergleiche und damit der dritten und letzten Auswertungsstufe sind sowohl die einzelnen Interviewauswertungen wie auch die Matrices (Kap. 3).

Sprachlich entfernt sich dieses Kapitel sicher am weitesten von den wörtlichen Formulierungen aus den Interviews, versucht aber den „Geist“ dieser Äußerungen bzw. ihre Intentionen zu erfassen und auszudrücken.

5.1 Einschätzungen zu den Kooperationsbeziehungen

In allen sechs **Kiezteams** wird eine deutliche Intensivierung und Verbesserung der Kooperationsbeziehungen zwischen den MitarbeiterInnen der Öffentlichen und Freien Trägern hervorgehoben. Dabei sind es vor allem sechs Aspekte, die in den Interviews betont werden:

- Schnellere bzw. kürzere, durch das persönliche Kennenlernen im Kiezteam auch menschlich unkompliziertere und somit insgesamt effektivere Kommunikationswege bzw. Abstimmungsprozesse zwischen den MitarbeiterInnen sowohl im als auch außerhalb des Kiezteams (vier Nennungen)
- Intensivierung des fachlichen Austausches, der zu einer besseren Vorbereitung der Gespräche in der Falleingangsphase, bei den Hilfeplangesprächen und in der Auswahl individuell passender Hilfen führt (drei Nennungen)
- Qualifizierung der hilfeplanungsrelevanter Entscheidungen und Entlastung der Einzelnen vom individuell empfundenen Verantwortungsdruck durch regelmäßige Kollegiale Beratung (drei Nennungen)
- Verbesserung der Informationsgrundlage für die RSD-MitarbeiterInnen in Bezug auf Angebote im Sozialraum und damit verbesserte Einbeziehung können dieser Angebote im Rahmen von Hilfeprozessen (zwei Nennungen)
- Erfahrung einer höheren (gegenseitigen) Wertschätzung bzw. des Abbaus von „feindlichen“ Bildern bzw. Misstrauen zwischen den MitarbeiterInnen der unterschiedlichen Institutionen (Amt und Freier Träger) (zwei Nennungen). Das menschlich angenehme Klima in den Kiezteams bietet auch Entlastung bei der Bewältigung der gestiegenen Arbeitsbelastungen (zwei Nennungen).
- Gemeinsame Anerkennung der Grenzen der Jugendhilfe durch die VertreterInnen beider Träger, in Fällen in denen man trotz der Zusammenlegung der unterschiedlichen Kompetenzen wenig erreichen kann (eine Nennung)

Die Auswahl von „Schwerpunktträgern“ als Partner in den Kiezteams wird dabei als Entzerrung der Konkurrenzsituation zwischen den Freien Trägern gesehen und als gute Entscheidung innerhalb des Gesamtorganisationsprozesses gewertet.

Die **Ortsteilteams** haben bezogen auf das Thema „Kooperation“ nicht dieselbe Frage gestellt bekommen wie die Kiezteams. Bei ihnen wurde die Frage nach der Kooperation einerseits auf das Zusammenspiel der beiden Gremien zugespitzt (s. Kap. 4) und andererseits auf externe Kooperationspartner im Ortsteil hin orientiert (Kirchengemeinden etc.) Da im Kiezteam Freie Träger regelmäßig beteiligt sind, im Ortsteilteam dagegen die MitarbeiterInnen der verschiedenen Abteilungen des Jugendamtes unter sich bleiben, spielen bei der Frage nach dem Zusammenspiel der Gremien sowohl innerinstitutionelle als auch interinstitutionelle Aspekte der Kooperation eine Rolle.

Je nach Grad der Organisiertheit des eigenen Ortsteilteams fallen die Antworten auf die Frage nach der **Zusammenarbeit zwischen Ortsteil- und Kiezteams** sehr unterschiedlich aus: Während in einem Ortsteilteam im Sommer 2005 zwar schon ein deutlich besserer Austausch zwischen den Fachabteilungen (RSD, Jugendförderung, Wirtschaftliche Jugendhilfe etc.) konstatiert wurde, stand mit Blick auf das Kiezteam die Klärung der eigenen Aufgaben und Rollen noch im Vordergrund (Friedenau). Ein anderes Ortsteilteam sah sich bereits in der Lage die Kommunikation zwischen den beiden Kiezteams (innerhalb des Ortsteils) zu befördern, bei gleichzeitigem Blick auf den Gesamtortsteil (Lichtenrade). In einem anderen Ortsteilteam wurden Anregungen aus den Kiezteams an das Ortsteilteam weitergeleitet und dort weiter beraten, unter ausdrücklicher Beachtung einer Rückkoppelungsschleife an das Kiezteam (Tempelhof) (siehe auch Kap. 4, Aufgabenverständnis).

Neben der Wahrnehmung und Bündelung der inneramtlichen Kooperationsschienen, ist das Ortsteilteam auch für das Knüpfen von Beziehungen zu **externen Kooperationspartnern** verantwortlich: Dieser Aspekt wird vor allem in Lichtenrade und Tempelhof betont.

In diesem Zusammenhang wurden auch die Ortsteilerkundungen positiv hervorgehoben, bei denen man Schulen, Kitas etc. intensiver kennen gelernt hätte.

Auffällig ist, dass die Etablierung der Beziehungen zu den externen Kooperationspartnern bei den Kiezteams kaum Erwähnung findet. Unklar bleibt, ob das an der fehlenden direkten Thematisierung durch die Forscher lag, oder ob diese Kooperationen mit externen Partnern im Bewusstsein der RSD-Basis-MitarbeiterInnen eher eine untergeordnete Rolle spielen.

Überraschend für uns Außenstehende war die Nichterwähnung von vier von uns **gemutmaßten Spannungsfeldern**:

- A) mit dem engeren Zusammenschluss von MitarbeiterInnen von Freien und Öffentlichen Trägern auf Kiezteamebene könnte dort auch ein Protest- und Missbrauchspotential wachsen, das den Leistungsanspruch des Ortsteilteams offen oder subtil behindert oder infrage stellt. An die vorige, potentielle Spaltungslinie Jugendamt-Freie Träger könnte sich im Rahmen einer verbesserten Zusammenarbeit der Frontline-Worker eine neue potentielle „Bruchstelle“ aufbauen: „Ihr da oben, wir da unten“. Insofern wäre es wünschenswert, dass parallel zu dem Sich-

Kennen-lernen der BasismitarbeiterInnen beider Träger auch ein gleichermaßen intensives Sich-Kennen-lernen der Leitungsebenen einhergeht.

- B) Das Kiezteam kann und soll Anregungen an das Ortsteam weitergeben. Klar ist, dass das Kiezteam, vor allem bei finanzintensiven Vorschlägen, nicht selbst darüber entscheiden kann, welche seiner Ideen umgesetzt werden oder nicht. Die Steuerungsfunktion muss beim Ortsteam liegen. Dennoch müssten auf dieser örtlichen Planungsebene, zumindest wenn man ein kooperatives Jugendhilfeplanungsverständnis besitzt, auch die Freien Träger frühzeitig mit einbezogen werden. Von solchen gemeinsamen Planungsworkshops von OrtsteammitarbeiterInnen und Führungskräften (und/oder MitarbeiterInnen) der Freien Träger haben wir jedoch nichts gehört.
- C) Auch für die verschiedenen Abteilungen/Leistungsgruppen des Jugendamtes war der Anspruch eine Zusammenarbeit in sozialräumlichen Zusammenhängen zu leisten, sicher zum Teil neu und verlangte die Überwindung einer gewissen Resortmentalität. Zu diesem Zweck wurden ja zum Teil auch beträchtliche Umorganisationsprozesse eingeleitet (z.B. wurde die JGH mit in die Ortsteilteamarbeit einzubezogen). Von den „Freuden und Mühen“ dieser inneramtlichen Neuorientierung erfährt man aus den Interviews wenig.
- D) Sich von Seiten der Jugendhilfe externe Kooperationspartner aufzuschließen, gehört mit zu den zentralen Gesichtspunkten der Sozialraumorientierung. Mit wachsenden Außenkontakten und der Nutzung „externer Ressourcen“ könnten aber auch wachsende Wünsche und Ansprüche dieser externen Kooperationspartner an das Jugendamt herangetragen werden und dieses in Einzelfall auch überfordern oder zu als von Außen als „unkooperativ“ erlebter Abgrenzung nötigen.

Es ist gut möglich, dass diese von uns als „heiße Eisen“ vermuteten Zusammenhänge – zumindest momentan – keine Praxisrelevanz besitzen. Es ist aber auch möglich, dass sie im Rahmen der Großgruppen-Interviews oder angesichts der begrenzten Zeit dort nicht thematisiert werden konnten.

Als letzter Gesichtspunkt soll erwähnt werden, dass ein engeres Zusammenrücken zwischen Öffentlichem und Freiem Träger neben sehr vielen Vorteilen, zweifellos auch für die KlientInnen selbst, den Nachteil haben kann, dass sich die entsprechenden MitarbeiterInnen zu gut kennen und von den KlientInnen als „Einheitsfront“ wahrgenommen werden können bzw. sich auch in der Verkennung von legitimen Interessen der KlientInnen zu gut ergänzen könnten. Diesem Risiko kann allerdings durch ein niedrigschwellig angesetztes und gut funktionierendes Beschwerdemanagement halbwegs vorgebeugt werden.

Insgesamt betrachtet liegen nach Eindruck der MitarbeiterInnen im Bereich der Kooperationsbeziehungen zwischen Öffentlichem und Freiem Trägern die **einheitlichsten und als größten eingeschätzten Gewinne der bisherigen Entwicklung der Sozialraumorientierung.**

5.2 Einschätzungen zu den sozialpädagogischen Methoden und deren fachgerechter Anwendung

Zentrale Gegenstände in den 2004 und 2005 durchgeführten Weiterbildungen waren:

- Methoden zur Erkundung des Willens von potentiellen Klienten,

- Methoden zum Aufspüren von Ressourcen in der Familie oder dem Umfeld der Klienten,
- Methoden der schrittweisen Zielentwicklung und konkretern Zielformulierung sowie
- Methoden der Kollegialen Beratung inklusive der Technik der „Aufmerksamkeits- richtungsorientierung“.

Was die Einschätzung zur **Vermittlung und Anwendung der gelernten Methoden** angeht, zieht sich ein Riss durch die Kiezteams: Während sich vier Kiezteams insgesamt positiv oder zumindest eher positiv (siehe Lichtenrade Ost) über die in der Weiterbildung vermittelten Methoden äußern, stehen bei den beiden Friedenauer Teams Skepsis bis Ablehnung im Vordergrund.

Die Wertschätzung der Methoden durch die Lichtenrader und Tempelhofer Kiezteams bezieht sich vor allem auf die Komplexe:

- Falleingangsphase, Erkundung des Willens, Aufspüren von Ressourcen, die intensiver betrieben würden
- Zielformulierungen, die konkreter, handlungsbezogener geworden seien
- Kollegiale Fallberatung, die intensiver und fruchtbarer geworden sei

Kritikpunkte beziehen sich bei den vier eher „positiv gestimmten“ Kiezteams auf die Grenzen, auf welche die vermittelten Methoden z. B. im Zusammenhang mit Kinderschutzfällen stoßen, bei denen der „Wille der Eltern“ relativiert werden oder man gar in diesen eingreifen müsse. Einen anderen Punkt betrifft die Umsetzung des in der Fortbildung gelernten: in den zufriedenen Teams geht man davon aus, dass man die Methoden nicht „dogmatisch“ anwenden müsse, sondern dass bestimmte Adaptionsprozesse in der Alltagspraxis möglich und sogar gewünscht seien.

Eine andere Kritik betrifft den Anspruch an die Klienten ihren Willen formulieren zu können (siehe unten).

Der Großteil der Kritik der beiden Friedenauer Kiezteams bezieht sich auf vier Punkte:

- Das Ausdrücken und Offenlegen des Willens der Betroffenen bzw. ihrer Wünsche und Ziele stelle häufig eine Überforderung der Klienten dar, da sie vom Ideal des mündigen und verbal kompetenten Bürgers ausgehe (dieser Punkt wurde auch im Kiezteam Lichtenrade Ost formuliert). Eine professionelle Erkundung sei nur im Rahmen einer mittelfristigen Beratungs- bzw. Beziehungsarbeit möglich, da die Klienten in hohem Maße gegenüber den Hilfsangeboten des Jugendamtes ambivalent eingestellt seien. Deshalb äußerten sie auf Anfrage von außen immer nur bestimmte Ausschnitte bzw. Teil-Willen, auf die sie von den Helfern dann häufig zu früh festgelegt würden. Diese früh geäußerten Willensbekundungen, wären noch keine hinreichende Basis für einen Hilfeplan, sie könnten sich sehr rasch wieder verändern. Häufig spüre man an nonverbalen Kommunikationen oder atmosphärischen Umständen, dass es jede Menge Ungesagtes gäbe, das aber erst nach einiger Zeit zum Vorschein käme. Vor allem bei skeptischen oder gar abwehrenden Eltern würde man später im Prozess häufig ganz andere Willensäußerungen hören, hätte aber nach den ersten Willensäußerungen gar keinen Auftrag bei ihnen bekommen.
- Eine zusätzliche Pointierung erfährt diese Kritik hinsichtlich der schichtabhängigen Sprachfähigkeit der potentiellen KlientInnen: weil Mittelschichtseltern eher

rational prüfen, was das Jugendamt im Angebot hat und sich gut ausdrücken bzw. besser strategisch verhalten könnten, würden sie bei der ausschließlichen Orientierung am ausgesprochenen Willen bevorzugt „bedient“. Von der Entwicklung wäre zu befürchten, dass Unterschichtseltern, die aufgrund von Ambivalenzen und ungeklärten Emotionen weniger klar denken oder sich weniger klar auszudrücken vermögen, im Wettbewerb um die weniger werdenden Hilfe unterliegen.

- Eine mit der Willenserkundung zusammenhängende Kritik richtet sich auf das Tempo der Zielformulierung. Gerade was die Handlungsziele betrifft, würden diese oft zu früh im Prozess festgelegt und damit die Arbeit mit den Klienten zu früh in eine ganz bestimmte Richtung gezwängt, die sich nach ein paar Wochen der Zusammenarbeit als falsch oder zumindest ergänzungsbedürftig herausstelle.
- Speziell die Technik der Aufmerksamkeitsrichtungsorientierung scheint mehreren MitarbeiterInnen als nicht hilfreich. Bei dieser sehr speziellen Methode muss offen bleiben, ob sie „falsch“ beigebracht wurde oder ob die Teams dabei entmutigt wurden, eigene fachlich nachvollziehbare Anpassungen der ursprünglichen Methode zu vollziehen. Insgesamt herrscht der Eindruck, dass das große Wissen und die hohe Methodenkompetenz, welche zahlreiche MitarbeiterInnen über eigene Fort- und Weiterbildungen erworben hatten, im Rahmen der Fortbildungsreihe (konzeptionell) viel zu wenig berücksichtigt bzw. eingebracht werden konnten. Hier wurden nach Eindruck der MitarbeiterInnen vorhandene Ressourcen viel zu wenig genutzt und fremden „Propheten“ viel zu viel Einfluss eingeräumt.

Eine zusätzliche Kritik bezieht sich auf die Unterscheidung von „Leistungs-, Grau- und Gefährdungsbereich“ im Hinblick auf Kinderschutz. Über die auch von einem anderen Team geäußerte Kritik hinaus (siehe oben), geht der Gedanke, dass mindestens die Hälfte aller ins Kiezteam eingebrachten Fälle, dem Grau- oder Gefährdungsbereich zuzuordnen sind und diese einen sehr viel breiteren Raum in den Fortbildungen bzw. den dort vermittelten Methoden erhalten müssten.

Ob die Unterschiede in der Beurteilung der Methoden(-Qualifizierung) sich eher durch die Art der Vermittlung durch die Fortbildner erklären lassen (andere Fortbildner: ISSAB - Glienicke, geübtere Fortbildner bei den zufriedenen Teams) oder auf innergruppale Dynamiken, im Verlauf derer die Fortbildungsinhalte zum Kristallisationspunkt diffuser Ängste und Abwehrhaltungen gegenüber dem Konzept Sozialraumorientierung wurden, muss an dieser Stelle offen bleiben. Immerhin stehen die Friedenauer Kiezteams dem gesamten Konzept bzw. seiner konkreten Umsetzung in Tempelhof-Schöneberg deutlich skeptischer gegenüber.

Interessant ist der sozialräumliche Aspekt des Risses: Er trennt Friedenau von den anderen Kiezteams; wenn man von einer größeren Nähe der beiden Friedenauer Kiezteams ausgeht, dann könnte sich hier ein weiterer Verfestigungsprozess der anfänglichen Skepsis qua selektiver Kommunikation ereignet haben. Interessant wäre zu beobachten, ob ein inneramtlicher Austausch bezogen auf Methodenfragen zwischen ganz unterschiedlichen Kiezteams Bewegung in die Fronten bringen kann (oder inzwischen schon gebracht hat; die hier dargestellte Stimmung bezieht sich ja auf den Sommer 2005).

5.3 Stellenwert fallübergreifender und fallunspezifischer Arbeit

Fragen nach Überlegungen zu bzw. bereits eingespielten Praxen bezogen auf fallübergreifende und fallunspezifische Arbeitsansätzen wurden sowohl an die Kiezteams als auch die Ortsteilteams gerichtet. In die Matrices haben wir diesen Komplex jedoch nur bei den Ortsteilteams aufgenommen, da wir diese für federführend bei der Erstellung von Konzeptionen bzw. der Festlegung der damit verbundenen Zeit- bzw. Finanzbudgets halten.

Erste Diskussionen über fallübergreifende und fallunspezifische Arbeitsansätze haben in allen sechs befragten **Kiezteams** stattgefunden. Bei diesen Arbeitsansätzen, welche die fallspezifischen Tätigkeiten ergänzen, flankieren und langfristig bereichern sollen, handelt es sich um ein Konzeptelement der Sozialraumorientierung, das den MitarbeiterInnen unmittelbar einleuchtet und zu dessen Umsetzung sie gerne bereit sind bzw. wären. Erste konkrete Umsetzungen haben bereits stattgefunden wie z. B. die Einrichtung einer Ressourcendatei (siehe Tempelhof Kiezteam 2) oder die regelmäßige Thematisierung als Punkt bei den Kiezteambesprechungen. Alle Kiezteams weisen darauf hin, dass zu diesem Themenkomplex noch eine Fortbildung aussteht (Stand Sommer 2005), (die inzwischen stattgefunden haben wird). Aus dem Fehlen dieser Fortbildung erklären sich wohl auch begriffliche Unschärfen, die zu einer Vermischung oder Verwechslung der Begriffe „fallübergreifend“ bzw. „fallunspezifisch“ führen, wie sie aus manchen Interviewpassagen herausgelesen werden können.

Angesichts der hohen Arbeitsbelastung insbesondere im Einzelfallbereich wird aber ebenso deutlich, dass die MitarbeiterInnen sich fragen, wie sie die weiteren Ansprüche, die mit diesen Arbeitsansätzen verbunden sind, realisieren sollen. Nebenbei, so der Konsens, kann man das nicht (auch noch) erledigen. Über Zeit- bzw. Finanzbudgets zur Umsetzung dieser Arbeitsbereiche wurde nach Aussage der MitarbeiterInnen bisher noch nicht gesprochen. Genaue Definitionen der von der Leitung gewünschten, von den RSD-MitarbeiterInnen in die fallunspezifische Arbeit zu investierenden Zeit-Kontingente bzw. der Höhe konkreter Geldsummen, die dafür für die Freien Träger zu Verfügung gestellt werden, stehen noch aus.

Auch die Ortsteilteams befinden sich im Hinblick auf „fallübergreifende“ und „fallunspezifische“ Arbeitsansätze noch in einer Orientierungsphase. Auch hier erwarten die MitarbeiterInnen von den ausstehenden Fortbildungen zu diesem Themenkomplex Anregungen und Strukturierungsvorschläge. Erste konkrete Operationalisierungen werden aus Tempelhof berichtet (Kiezatlas, Ressourcendatei).

Es deutet sich an, dass es zwischen den Kiezteams und den Ortsteilteams zu Aufgabenüberschneidungen oder Kompetenzunklarheiten bezogen auf diese Arbeitsfelder kommen könnte:

Einerseits stellen die „fallübergreifenden“ und „fallunspezifischen“ Arbeitsansätze originäre Aufgaben der Frontline-Worker des RSD und der Freien Träger da, andererseits bedürfe diese Tätigkeiten eines klar definierten Rahmens und einer Begleitung durch Leitung und die für infrastrukturelle und organisatorische Fragen zuständigen Ortsteilteams. Insofern kann die Verfolgung dieser Ansätze weder in praktischer noch in konzeptioneller Hinsicht, weder nur an die Ortsteilteams noch nur an die Kiezteams gebunden werden. Ebenso klar ist, dass die RSD-MitarbeiterInnen gerade für projektartige Erkundungen und einmalige Aktionen im Bereich „fallunspezifische Arbeit“

häufig ungeeignet, weil zu eingebunden sein dürften. Andererseits darf das kostbare Wissen um Sozialraumressourcen und die entsprechenden Zugänge zu diesen nicht nur von den Freien Trägern geschaffen und verwaltet werden. Hier bedarf es in Zukunft klarer Absprachen, sowohl zwischen Ortsteil-Teams und Kiez-Teams wie auch zwischen Öffentlichem und Freien Trägern.

5.4 Einschätzungen zu den bisher erreichten Qualitäten durch die Sozialraumorientierung

Was den Stand des bisher Erreichten angeht, unterscheiden sich die Einschätzungen in der Fokussierung auf unterschiedliche Ebenen. Die drei **Ortsteilteams** benennen überwiegend organisatorisch-strukturelle Elemente wie Verbesserung der Jugendhilfe-Infrastruktur (Lichtenrade), Entwicklung niedrigschwelliger Angebote unterhalb der Schwelle HzE, bessere Zusammenarbeit der jugendamtsinternen Fachabteilungen, intensiveres Kennen lernen und verstärkte Zusammenarbeit mit externen Kooperationspartnern.

Die **Kiezteams** stellen dagegen stärker die methodischen und auf den Einzelfall bezogene Gewinne in den Mittelpunkt ihrer Überlegungen. Genannt werden „Kollegiale Beratung als Qualitätssicherung“, „intensivere Falleingangsphase“, „trennschärfere Zielformulierungen“, klarere Berücksichtigung des Willens und der familieneigenen bzw. umfeldbezogenen Ressourcen.

Von den beiden Kiezteams aus Friedenau wird neben der Verbesserung der Kooperationsbeziehungen zwischen Öffentlichem und Freien Trägern die Möglichkeit des „Sondereinsatzes Kiezteam“ als eine innovative, niedrigschwellige, flexible, unbürokratische und damit zeitnahe Form der Krisenintervention bzw. des Clearings hervorgehoben.

Die oben angesprochene Unterscheidung drückt eine deutliche Tendenz aus, ist aber nicht absolut zu setzen: So bilanziert das Ortsteilteam Friedenau die stärkere Einbeziehung der räumlichen Dimensionen in die Fallarbeit, oder hebt das Kiezteam Lichtenrade-West die Verbesserung der Angebotsstruktur im Kiez hervor oder das Kiezteam 2 Tempelhof die Etablierung passgenauerer Hilfen durch die Etablierung des Schwerpunkträgers.

Aus der Perspektive Außenstehender war für uns überraschend wie wenig bei der positiven Bilanzierung die Möglichkeit innovative, kreative Hilfeideen, umzusetzen, die deutlich vom Kanon der etablierten Hilfen abweichen (sog. „Maßanzüge“), eine Rolle spielt. Nach den Beobachtungen der Neuorganisationsprozesse in Stuttgart zu schließen, fand die Befreiung aus dem Korsett der versäulten Hilfen, dort auch auf MitarbeiterInnen-Ebene, einen sehr viel größeren Beifall (siehe aber auch 5.5, die positiven Beispiele). Eventuell sind die Finanzierungsvorgaben in Tempelhof-Schöneberg noch nicht flexibel genug angelegt oder werden die MitarbeiterInnen noch nicht stark genug ermutigt, ungewöhnliche bzw. quer zu den Paragraphen 29 - 35 KJHG liegende Hilfenformen zu entwickeln.

Insgesamt scheint es, dass alle drei Ortsteilteams und vier Kiezteams sich auf den Prozess der Sozialraumorientierung eingelassen haben, im vollen Bewusstsein, dass es sich dabei um einen längerfristig angelegten Prozess, mit noch etlichen zu bewältigenden Aufgaben in praktischer und organisatorischer Hinsicht handelt. Insgesamt

wird der Prozess bisher als positiv bilanziert, auch wenn es bezogen auf die Zukunft erhebliche Sorgen zu verzeichnen gilt. Auch die beiden Friedenauer Teams stehen dem Konzept Sozialraumorientierung zunächst offen und positiv gegenüber; sie haben allerdings einige Kritik an der bisherigen Umsetzung, in die sie sich zu wenig einbezogen sahen („von oben runter“) bzw. an den (finanziellen) Rahmenbedingungen der Umsetzung, die sie für unzureichend bezogen auf ein Vorhaben dieser Größenordnung halten. Diese Vorbehalte gelten für die MitarbeiterInnen der Freien ebenso wie die des Öffentlichen Trägers, auch wenn sich die existenzielle Situation der Freien Träger prekärer darstellen wird als die der relativ abgesicherten MitarbeiterInnen des Amtes. Aus anderen Quellen als den Interviews wissen wir beispielsweise, dass einige Schwerpunkträger-MitarbeiterInnen beispielsweise auf einen Teil ihres Gehaltes verzichten, um sich den hohen Aufwand der gleichzeitigen Präsenz von drei oder vier MitarbeiterInnen leisten zu können. Auf Dauer kann es nicht angehen, dass die MitarbeiterInnen der Freien Träger bezogen auf die Sozialraumorientierung „aus eigener Tasche draufzahlen“ müssen.

5.5 Beispiele innovativer Praxis im Zusammenhang mit Sozialraumorientierung

Beispiele gelingender Umsetzung des Sozialraumorientierungskonzeptes werden aus vier Kiezteams bzw. drei Ortsteilteam berichtet. Etliche bewegen sich auf der Einzelfallebene, die auch im Konzept Sozialraumorientierung eine hohe Bedeutung behält. Aufgrund der knappen Informationen, die sie umrahmen, sind sie für Außenstehende allerdings nur teilweise nachzuvollziehen bzw. müssten erst in einer anderen Form aufbereitet werden. Wichtig an ihnen ist jedoch, dass das Kiezteam sie als möglich „abgespeichert“ hat. Andere Beispiele betreffen einzelne, „neu entdeckte“ (Helfer-)Personen wie den „gestandenen Fußballtrainer“, der auch mit verhaltensauffälligen, bis zu sechzehn Jahre alten Jugendlichen gut klar kommt (Friedenau).

Wieder andere Beispiele berühren hingegen dezidiert sozialräumlich und/oder strukturelle Momente der Sozialen Arbeit. Sie hören sich auch für Außenstehende beeindruckend und vielversprechend an:

- In Tempelhof wurde der Standort eines Beratungsangebotes für türkische Mütter verlegt. Der vorige Standort wurde aufgegeben, ein neuer Standort mitten in einem Kiez, in dem viele türkische Migrantenfamilien leben gezielt gesucht und gefunden. Das Beratungsangebot wird dort sehr viel besser angenommen als vorher.
- Ebenfalls aus Tempelhof wird von einem neuen niedrigschwelligen Projekt der Elternbildung berichtet, das direkt in der Kita angesiedelt wurde und am Abend Elternkurse anbietet. Auch dieses Angebot wurde gut angenommen, während andere Angebote vorher ohne Resonanz blieben.
- In enger Zusammenarbeit mit der Wohnungsbaugesellschaft konnte der Standort einer Schule und einer Kita erhalten bleiben. Ansonsten wäre für diesen Kiez auch die ortsnahe Hortbetreuung weggefallen (Tempelhof). In diesen Prozeß wurde das Jugendamt zwar von außen involviert, hat aber sofort erkannt, dass es sich hier um einen originären Sozialraum-Gesichtspunkt handelt und deswegen sofort alle nötigen Zeitressourcen zu Verfügung gestellt, um diesen Prozeß im Sinne des Jugendamtes zu unterstützen.
- In Lichtenrade wurde ein Konfliktschlichtungsprojekt für typische pubertäre oder spätpubertäre Familienkonflikte entwickelt. Vorher seinen etliche der

Jugendlichen in eskalierten Streitsituationen von zu Hause weggelaufen und hätten gehofft über das Jugendamt „Betreutes Wohnen“ oder eine Jugendwohngemeinschaft angeboten zu bekommen. Heute hat man mit der Familienstreitschlichtung ein sehr kurzfristig einzusetzendes, niedrighschwelliges Angebot, das ohne Antrag zugänglich ist und nach Eindruck der MitarbeiterInnen erfolgreich arbeite.

- In Lichtenrade Ost wurde vom Schwerpunktträger ein Elternfrühstück entwickelt, mit dem Ziel vor allem alleinerziehende Mütter, aber auch andere Klienten aus benachteiligten Lebensverhältnissen, anzusprechen. Dieses niedrighschwellige Angebot würde gut genutzt, es hätten sich auch schon Freundschaften und gegenseitige Unterstützungen daraus entwickelt. Einige Besucherinnen mussten so nicht zu „Fällen“ ambulanter Hilfe werden.
- In Tempelhof wurde für jede Grundschule ein persönlicher Ansprechpartner im Regionalen Sozialen Dienst gefunden, so dass die LehrerInnen nun nicht mehr herausfinden müssen, wer zuständig ist, sondern sich zunächst mal an eine bekannte Person wenden können, die dann gegebenenfalls weiter vermittelt. Dieser „Service“ verbessert das Klima zwischen Schule und Jugendamt erheblich (Tempelhof).

Nach unserem Eindruck wäre es hilfreich, die Kiezteams und die Ortsteilteams einmal im Jahr aufzufordern, ihre ein bis drei Lieblingsbeispiele für innovatives Arbeiten im Sozialraum schriftlich zu fixieren. Diese sollten gesammelt, redaktionell überarbeitet und anschließend allen Teams zugänglich gemacht werden. Das wäre ein Arbeit, die sicher auch im Zusammenarbeit mit Fachhochschulen für Soziale Arbeit oder im Rahmen einer Diplomarbeit (beinahe) kostenneutral zu bewerkstelligen wäre.

5.6 Hindernisse auf dem Weg einer adäquaten Umsetzung des Sozialraumorientierungskonzeptes

Hindernisse auf dem Weg zur Umsetzung des Sozialraumorientierungskonzeptes werden von allen Teams mit großer Klarheit und Dringlichkeit angesprochen. Auf Jugendamtsseite wird das größte Hindernis im Stellenabbau gesehen (wobei der zu letzt angekündigte im Sommer 2005 zum Zeitpunkt der Interviews noch nicht bekannt oder abzusehen war) bzw. in den fehlenden zeitlichen Ressourcen für die Umsetzung der anfallenden Arbeit. Nach dem Eindruck der meisten MitarbeiterInnen sowohl in den Ortsteil- wie auch den Kiezteams kommen sie der „vielen Arbeit“ d. h. den zu hohen Fallzahlen nicht mehr hinterher. Der neue Ansatz hat nach Eindruck etlicher MitarbeiterInnen auch zu einer erheblichen Erhöhung des bürokratischen Aufwandes bzw. Ausdehnung der zu dokumentierenden Arbeitsprozesse geführt. Erschöpfungszustände bahnen sich nach Beobachtung einiger MitarbeiterInnen bei der eigenen oder anderen Personen an. Stellvertretend für viele MitarbeiterInnen dürfte der Kollege stehen, der sagt:
„Die Menschen, die hier im Modellbezirk Tempelhof-Schönberg mit ganz viel Engagement und viel Motivation etwas Neues mit auf den Weg bringen wollen, deren Motivation hat in den letzten Wochen einen erheblichen Dämpfer erfahren angesichts der Personalsituation, die auf uns zukommen soll (...).so kann das (Projekt M.S.) nicht gelingen, nein bei allem Engagement und Motivation, die wir aufgebracht haben und eigentlich auch aufbringen wollen“ (Zeile 1359 - 1365).

Einsparungspotentiale werden lediglich im Kiezteam gesehen, wo nicht alle Verlängerungen ausführlich beraten werden müssten, und so mehr Zeit für z. B. fallunspezifisches Arbeiten entstehen könnte.

Das bisher als noch fehlend erlebte Engagement im Bereich „fallübergreifender“ und „fallunspezifischer“ Arbeit, stellt ebenfalls für viele MitarbeiterInnen ein Hindernis auf dem Weg einer „wirklichen“ Sozialraumorientierung dar. Allerdings sei man angesichts der momentanen Arbeitsbelastung mehr als unsicher, wer das wann leisten könne.

Für die MitarbeiterInnen der Freien Träger stellen die fehlenden finanziellen Absicherungen eine große Hürde dar. Vor allem von den Friedenauer Kiezteams wird das Steuerungsmittel des „Sozialraumbudgets“ eingeklagt. Dieses sollte einerseits einen bestimmten Sockelbetrag für die Arbeit an konkreten Fällen beinhalten, der vom Träger im Einzelfall relativ autonom flexibel gehandhabt werden können soll, andererseits aber auch fallvermeidende, präventive und fallunspecifische Aktivitäten finanzieren.

Über das Gesagte hinaus geht der Hinweis, dass Jugendhilfe alleine kaum in der Lage ist, das Konzept Sozialraumorientierung umzusetzen („(...) bestenfalls zu 30 % (...)“), sondern dazu dringend auf die Mitwirkung anderer kommunaler Organe angewiesen sei wie z. B. Wohnungsverwaltung, Sozialamt, Agentur für Arbeit, Verkehrs- bzw. Stadtentwicklungsamt etc.

Diese Ideen sollten nach Meinung einiger MitarbeiterInnen in ein die Jugendamtsaktivitäten ergänzendes Konzept von Quartiersmanagement (oder ähnlicher Arbeitsansätze) münden, um mit Hilfe gezielter Maßnahmen strukturelle Verbesserungen oder Aufwertungen bestimmter Kieze zu erreichen.

Ein anderer Hinderungsgrund wird eher in der fehlenden Unterstützung durch die Jugendhilfeplanung gesehen. Zwei Kiezteams und ein Ortsteam bemängeln, dass es zu wenig Informationen aus kleinräumigen Jugendhilfestudien gäbe, auf die sie aber dringend zur mittelfristigen Angebotsplanung angewiesen wären. Sie selbst verfügten nicht über das entsprechende Methoden-Know-How, wären aber gerne bereit sich darin (von den JugendhilfeplanerInnen) schulen zu lassen oder diesen zuzuarbeiten. Ob die Jugendhilfeplanung über das nötige Methoden-Know-How in „kleinräumiger Jugendhilfeplanung“ verfügt bzw. ob dieses bei seiner Anwendung nicht wieder so arbeitsaufwendig, dass es ohne die tatkräftige Unterstützung der RSD-MitarbeiterInnen nicht umzusetzen wäre, muss an dieser Stelle offen bleiben. Sehr wahrscheinlich wird man für etliche Bedarfserhebungsprojekte auf externe Ressourcen angewiesen sein und bleiben (u.a. die Fachhochschulen).

Trotz einiger Kritik aus den Kiezteams in Friedenau an der Art und Weise der Realisierung des Sozialraumorientierungsansatzes (zu stark „top down“, mit zu wenig Berücksichtigung der Ideen der Mitarbeiterschaft), bleibt die Leitungsebene von konkreter Kritik weitgehend ausgespart. Das ist für uns Außenstehende bei einem Projekt in solcher Größenordnung durchaus bemerkenswert. Es scheint den Leitungsebenen also durchaus gelungen zu sein, in Kontakt mit den MitarbeiterInnen zu kommen und zu bleiben und sie genügend eng bei der bisherigen Umsetzung zu begleiten bzw. zu unterstützen, auch wenn das nicht explizit so geäußert wird.

Insgesamt steht bzw. stand das Projekt Sozialraumorientierung in Tempelhof-Schöneberg im Sommer 2005 nach unserem Eindruck an einer sensiblen Schwelle:

etliches ist erreicht worden, erste Erfolge und Gewinne sind bilanzierbar; gleichzeitig fühlen sich viele MitarbeiterInnen am Rand ihrer Kräfte und droht ein Kollaps, was die weitere Motivation angeht. Ob dieser nur Einzelne betrifft oder sich stimmungs- mäßig auf mehrere Teams durchschlägt, ist nicht abzusehen. Wünschenswert wäre, wenn konkrete Entlastungen von bestimmten Arbeiten und Sicherheit in Bezug auf Zugehörigkeiten und sinnstiftende Aktivitäten in Aussicht gestellt werden könnten.

Der Vorwurf an die Jugendamtsleitung mit dem neuen fachlich begründeten Ansatz eigentlich ganz andere Zwecke verfolgen zu wollen, nämlich Einsparungen, steht (bzw. stand im Sommer 2005) bei den meisten Kritikern nicht mehr im Vordergrund, könnte aber bei weiterer ungünstiger Entwicklung erneut die Diskussion bestimmen.

5.7 Fortbildungsrelevante Aussagen

Bei der Einordnung der Einschätzungen der MitarbeiterInnen hinsichtlich der Fortbildungen sind einige Hintergründe zu berücksichtigen:

- A) die Fortbildungen wurden zu einem Zeitpunkt „angeordnet“ als etliche RSD-MitarbeiterInnen dem Gesamtprozeß der Sozialraumorientierung noch skeptisch gegenüber standen. Etliches an Unmut der MitarbeiterInnen gegenüber unterschiedlichen Hierarchieebenen der JA-Leitung artikulierte sich in den Fortbildungen und hat dort auch zu Spannungen zwischen FortbildnerInnen und TeilnehmerInnen geführt. Ohne lange und gut aufgearbeitete Erfahrungen im Hinblick auf „Zwangs-Fortbildungen“ waren diese Veranstaltungen sicher sehr viel schwerer zu „handeln“ als „normale“ d.h. selbst gewählte Fortbildungsveranstaltungen.
- B) Die „erste Generation“ der FortbildnerInnen musste ein fremdes Konzept, das des ISSAB vertreten, ohne selbst erlebt zu haben, dass dieses praxistauglich ist und ohne die Praxisformen, auf die sich die Fortbildung bezieht, selbst jahrelang angewandt zu haben. Dass dies zu Unsicherheiten in der Vermittlung führt, ist klar. In der zweiten Generation der MultiplikatorInnen wurden bereits PraktikerInnen aus der ersten Fortbildungswelle als Fortbildner gewonnen. Diese besitzen für die TeilnehmerInnen erheblich mehr „street-credibility“, mögen dafür aber von Fortbildungsmethodik weniger verstehen.

Wenn man diese Kontextbedingungen bedenkt, relativieren sich einige der hier referierten Einschätzungen der RSD-MitarbeiterInnen. Sie verdienen es trotzdem aufmerksam zur Kenntnis genommen zu werden, weil sie in der Zwischenzeit von den Verantwortlichen der Fortbildungsstätte Glienicke bereits zur Verbesserung der Fortbildungspraxen dienlich gemacht wurden und sicherlich auch an anderen Orten (Städten) noch weiter genutzt werden können. Einige der inhaltlichen Kritikpunkte z.B. des Friedenauer Teams bezogen auf die Methoden und ihrer Vermittlung (siehe 5.2) sollten u.E. unbedingt ernst genommen werden.

Wie bereits im Zusammenhang mit den „Methoden“ ausgeführt (siehe 5.2), ergaben sich aus den Interviews, ohne dass wir das explizit abgefragt hätten, positive und kritische Rückmeldungen zu den Weiterbildungen bzw. Schulungen in bzw. von Glienicke:

Deutlich positive Rückmeldungen kommen aus den beiden Kiezteams in Tempelhof. Nach Aussage der MitarbeiterInnen haben sich die vermittelten Methoden nach einer Zeit der Einübung gut etabliert.

Die deutlichste Kritik stammt aus von MitarbeiterInnen aus den vier Kiezteams Lichtenrade und Friedenau.

Sie betrifft vor allem die Fortbildner selbst, von denen der Eindruck entstand, sie stünden selbst nicht hundertprozentig hinter den Inhalten, die sie vertreten sollten/mussten oder würden das von ihnen Vermittelte nicht aus eigener Erfahrung kennen und es deswegen zu dogmatisch bzw. zu wenig flexibel vertreten. In Friedenau wurde darüber hinaus angesprochen, dass die Schulungen zu wenig an die vielen Weiterbildungen angekoppelt hätten, die zahlreiche MitarbeiterInnen zu zum Teil ähnlichen Inhalten gemacht hätten. So hätten sich hochqualifizierte MitarbeiterInnen zum Teil wie Anfänger behandelt gefühlt.

Eindeutig hilfreich sei dagegen ein Nachmittag mit Herrn Springer vom ISSAB gewesen.

Bei der geäußerten Kritik ist zu beachten, dass kaum ein Fortbildner in der Lage ist, methoden-fokussierte und dezidiert praxisorientierte Konzepte, die er nicht selbst jahrelang praktisch angewandt hat, fortbildungs-adäquat zu präsentieren. Insofern hatten es die ISSAB-FortbildnerInnen, als Entwickler und Praktiker der von ihnen vermittelten Methoden, sehr viel leichter als die Glienicker MitarbeiterInnen, die darin lediglich geschult wurden. Die schnelle Überleitung der Fortbildungsaufgaben von Essen nach Berlin-Glienicke scheint aus Finanzierungsgründen zwingend gewesen zu sein, stellte aber für die Ausführenden zumindest nach den Aussagen der Fortgebildeten immer wieder eine Überforderung dar.

Sicher wäre eine Abfrage zu Beginn der Schulung, wer denn von den TeilnehmerInnen schon welche Inhalte auf welchen Weiterbildungen genossen hätte, von Vorteil und wenn sie nur einem Akt von kollegialer Achtung bzw. Anerkennung entspricht.

Auf das als Mangel erlebte Fehlen der Schulungen zum „fallunspezifischem und fallübergreifenden Arbeiten“ haben wir hingewiesen. Diese dürften in der Zwischenzeit stattgefunden haben. Dass man sich trotz einiger Enttäuschungen doch etwas von weiteren Fortbildungen versprach, spricht für sich. Die inzwischen stattgefundenen Fortbildungen zum „fallunspezifischen Handeln“ wurden nach dem, was wir außerhalb dieser Evaluation wahrgenommen haben, sehr gelobt. Planungstechnisch wäre eine zeitlich engere Verzahnung der einzelfall- und der fallunspezifischen Fortbildungsteile sicher wünschenswert, wenn auch wegen der erheblichen zeitlichen Belastung durch die ohnehin schon vielen Fortbildungstage außer Haus, schwer zu realisieren.

Kapitel 6: Empfehlungen

Wo immer es uns sinnvoll oder nötig erschienen ist, haben wir im bisherigen Text Anregungen formuliert. Die Wichtigsten seien hier noch einmal zusammengetragen. Alle unsere Empfehlungen krankten daran, dass sie sich auf den Entwicklungsstand im Sommer 2005 beziehen. Etliche Problemanzeigen werden sich inzwischen aufgelöst haben, weil sie bereits bearbeitet worden sind. Andere mögen durch mangelnde

Informationen über amtsinterne Vorgänge begründet sein. Die Verantwortlichen werden wissen, an welchen unserer Empfehlungen weiter zu arbeiten ist.

- Es stellt sich die Frage, wie konkrete Arbeitsentlastungen für die MitarbeiterInnen der Öffentlichen Träger aussehen könnten, damit sie den weiteren Anforderungen der Umsetzung des Sozialraumkonzeptes standhalten können. Die Frage an alle Arbeitsprozeduren und/oder -aufgaben müsste sein, „was kann wegfallen?“, wobei man aufpassen muss, dass davon nicht gerade als angenehm und attraktiv erlebte Tätigkeiten betroffen sind. Nach Einschätzung der MitarbeiterInnen ist eine Überarbeitung der Geschäftsordnung der HzE- Kiezteams dahingehend notwendig, welche Art von Fällen unbedingt eingebracht und beraten werden müssen. Die bisherige Praxis wird als Überfrachtung des Kiezteams mit Fällen empfunden, die den Raum etwa für die Gestaltung der fallunspezifischen Arbeit nimmt. Die MitarbeiterInnen der Freien Träger bedürfen in absehbarer Zeit einer stärkeren finanziellen bzw. existenziellen Absicherung. Zu prüfen ist, ob Möglichkeiten bestehen zusätzliche personelle Kapazitäten bereitzustellen. Es sollte überlegt werden, ob im Zuge des Modellprojektes Sozialraumorientierung ein Einstellungskorridor geschaffen wird, der zumindest zeitlich befristete Einstellungen erlaubt. Die Gefahr ist groß, dass ohne solche „deutlichen Zeichen“ Erschöpfungszustände bzw. Prozesse der Demotivation auf Seiten der MitarbeiterInnen drohen.
- Das finanztechnische Instrument der „Sozialraumbudgets“ sollte zumindest in einigen Ortsteilen oder Kiezen zwischen Jugendamt und Schwerpunktträgern vereinbart und ausprobiert werden, durchaus mit der Maßgabe, dass die Erfahrungen aus den Experimenten später zu neuen Budgetberechnungen oder anderen Organisations- und Verteilungsformen führen. Das Budget sollte ausreichend bemessen sein, damit genügend Anreize geschaffen werden innovative Konzepte zu verwirklichen. Damit sich langfristig Erfolge einstellen, die evtl. auch zu Kostenreduzierungen führen können, müssen zunächst zusätzliche finanzielle Investitionen in das Projekt Sozialraumorientierung getätigt werden.
- Bezogen auf das Thema „fallunspezifische Arbeit“ sind klare Richtlinien zu erarbeiten, welche Aufgaben im Rahmen welcher Zeitkontingente von RSD-MitarbeiterInnen und welche Aufgaben im Rahmen welcher Finanzbudgets von MitarbeiterInnen der Freien Träger angegangen werden können. Klar ist, dass diese Arbeitsformen dokumentiert und ihr Nutzen mittelfristig überprüft werden müssen. Über Art und Umfang der „fallunspezifischen Arbeit“ müssen die Ortsteilgremien mit den Leitungen der Freien Träger Übereinkünfte treffen, wobei sie sich dabei durch die BasismitarbeiterInnen beraten lassen sollten. Für die Funktionsfähigkeit der Ortsteil- und Kiezteams ist es notwendig, dass vorab geklärt ist in welcher Struktur und mit welchem methodischen Ansatz die fallunspezifische Arbeit bewerkstelligt wird. Die Methodik der fallunspezifischen Arbeit sollte gleichrangig gegenüber den übrigen Methoden und möglichst frühzeitig vermittelt werden. Bei der Implementierung der neuen Teamstrukturen sollte daher darauf geachtet werden, dass bei allen Teammitgliedern bereits zu Beginn ein fachliches Wissen und Können in fallunspezifischer Arbeit vorhanden ist. Ein Kompetenzgefälle bei den Mitarbeitern gilt es zu vermeiden.

- Eventuell müssten die Finanzierungsvorgaben in Tempelhof-Schönberg bezogen auf kreative, flexible „Maßanzüge“ noch einmal geprüft werden oder erörtert werden, was die MitarbeiterInnen an Unterstützung bräuchten, um Hilfeformen noch häufiger quer zu den Paragraphen 29 – 35 KJHG liegenden Hilfeformen zu entwickeln. Dabei gilt es aber auch Missverständnisse auszuräumen, wonach „Maßanzüge“ nur außerhalb der „versäulten“ Paragrafenstruktur umzusetzen seien. Individualität, Flexibilität, und Sozialräumlichkeit sind auch innerhalb einer HzE nach den §§ 27 ff. KJHG zu verwirklichen (vgl. Bundesmodellprojekte INTEGRA). Hier gilt es insbesondere Übergänge zwischen ambulanten Hilfen und Angeboten der Jugendförderung bzw. von Regeleinrichtungen (integrativer Ansatz) bereitzuhalten. Eventuell kann man die Sozialraumbudgets an die Entwicklung von flexiblen Einzelfalllösungen (unter Einbeziehung von Sozialraumressourcen) binden bzw. mit diesen verbinden.
- Wünschenswert wäre eine gemeinsame Absichtserklärung von Jugendamt und Freien Trägern zum Thema „Wie gestalten wir den Sozialraum gemeinsam und welche gleichen und unterschiedlichen Aufgaben und Rollen und Entscheidungskompetenzen kommen dabei dem Öffentlichen und den Freien Trägern dabei zu?“. Dort könnten auch konkrete Verfahren und Entscheidungswege in Bezug auf die Umorganisation vorhandener oder die Gründung neuer Angebote verankert werden. Eine solche „Absichtserklärung“ müsste – um auch politisches Gewicht und Verbindlichkeit zu erhalten – mit dem Jugendhilfeausschuss abgestimmt werden.
- Insbesondere das Zusammenspiel von Ortsteilteams, Ortsteilteamleitungen und Ortsteilarbeitsgemeinschaften scheint derzeit noch nicht hinlänglich geklärt. Das gilt sowohl für das interne Zusammenspiel (Ortsteilteam – Leitungen) als auch für das zwischen Öffentlichem und Freiem Träger. Aufgrund des geringeren Tagungsumfanges des OTT ist darauf zu achten, dass in diesem Gremium nicht nur Informationen ausgetauscht werden. Die Steuerungsfunktion wurde in den einzelnen Ortsteilteams unterschiedlich stark wahrgenommen.
- Die Transparenz von Entscheidungswegen sollte gerade im Hinblick auf die von den Kiezteams festgestellten Bedarfe bzw. die von diesen vorgeschlagenen Aktivitäten erhöht werden. Den einzelnen KiezteammitarbeiterInnen sollte klar sein, wohin ihre Informationen bzw. Empfehlungen gehen, wer sie mit wem näher bzw. weiter diskutiert und wo darüber entschieden wird, ob und wie sie in Form von Angeboten etc. umgesetzt werden. Dazu gehören auch verbindliche Rückkopplungsschleifen an das Kiezteam.
- In die Kiezteamarbeit müsste stärker das systematische Erfassen von Ressourcen des Sozialraumes in einer Ressourcendatei eingebaut werden. Der systematische Aufbau eines Ressourcenlagers stellt ein unverzichtbares Instrument bei der sozialräumlichen Gestaltung von HzE-Fällen dar.
- Nach unserem Eindruck wäre es hilfreich, die Kiezteams und die Ortsteil-Teams einmal im Jahr aufzufordern, ihre ein bis drei Lieblingsbeispiele für innovatives Arbeiten im Sozialraum schriftlich zu fixieren. Diese sollten gesammelt, redaktionell überarbeitet und anschließend allen Teams zugänglich gemacht werden. Das wäre eine Arbeit, die sicher auch in der Zusammenarbeit mit Fachhochschulen

für Soziale Arbeit oder im Rahmen einer Diplomarbeit (beinahe) kostenneutral zu bewerkstelligen wäre.

- Bezogen auf den Verdacht, dass durch „die Orientierung am geäußerten Willen“ ein bestimmter neuer Typ von sprachgewandten Mittelschichtsklienten bevorzugt bzw. der klassische Kliententyp aus Armutsmilieus verdrängt wird, wären vergleichende Untersuchungen bezogen auf die Jahrgänge z. B. 2000 und 2006 sinnvoll. Interessant wäre auch die Frage, ob es in Tempelhof-Schöneberg auf mittlere Sicht eine Häufung von Kinderschutzfällen gibt, die eskalierte d. h. nicht rechtzeitig beachtete und bearbeitete Jugendhilfefälle darstellen. Falls die Jugendhilfeplanung aufgrund ihrer Datenlage solche Entwicklungen nicht fassbar machen kann, wäre zu prüfen welche Daten für solche Statistiken dienlich wären und wie man diese konform mit den Datenschutzgesetzen gelangen kann.
- Hilfepläne könnten darauf hin untersucht werden, zu welchem Zeitpunkt im Hilfeprozess die Zielformulierungen für Handlungsziele und Handlungsschritte erfolgen und wie häufig diese im weiteren Verlauf verändert werden müssen. Erst dadurch könnte man die Frage beantworten, ob diese zu schnell festgelegt werden und demnach Prozesse der Zielentwicklung mehr Zeit in Anspruch nehmen als bisher angenommen.
- Da es nach Angaben einiger MitarbeiterInnen bisher zu wenig Informationen aus kleinräumigen Jugendhilfestudien gäbe, wäre zu prüfen wie bzw. über wen Arbeitsaufträge an die Jugendhilfeplanung gerichtet werden können bzw. wie die Jugendhilfeplanung ein entsprechendes Methoden-Know-How zur Verfügung stellen könnte. So lange der Faktor Zeit bei diesen Studien keine all zu große Rolle spielt, könnten auch Fachhochschulen für Soziale Arbeit oder Erzieherfachschulen mit kleinräumigen Studien betraut werden.
- Planungstechnisch wäre eine zeitlich engere Verzahnung der einzelfall- und der fallunspezifischen Fortbildungsteile sicher wünschenswert, wenn auch wegen der erheblichen zeitlichen Belastung durch die ohnehin schon vielen Fortbildungstage außer Haus schwer zu realisieren. Einige Mitarbeiter äußerten den Wunsch, dass die Vermittlung der Methoden der Kollegialen Fallberatung zugunsten eines „training on the job“ und mehr fallunspezifischer Anteile (Ressourcenmobilisierung) abgespeckt werden.
- Bei der Qualifizierung ist darauf zu achten, dass bei den vermittelten Methoden ein Zusammenhang zum Konzept der Sozialraumorientierung in seinen Gesamtbezügen hergestellt wird. Einige Mitarbeiter vermissen immer noch eine Vorstellung dessen, was Sozialraumorientierung eigentlich ausmachen soll und was daran neu ist. Auch das abgefragte Verständnis des Konzeptes der Sozialraumorientierung verdeutlicht, dass zwar verschiedene einzelne Bestandteile des Ansatzes bekannt sind, aber eine gemeinsame Vorstellung von einem innovativen Arbeitsansatz noch ausbleibt. Gelänge es eine verbindende Werthaltung sozialraumorientierten Arbeitens bei den Mitarbeitern herzustellen, könnte möglicherweise eine größere Aufbruchstimmung erzeugt werden.

Anhänge 1 - 4:

Anhang 1: Leitfaden für das Gruppeninterview im Ortsteilteam

1. Was sind Ihrer Meinung nach die wesentlichsten Aufgaben des Ortsteilteams?
2. Was sind für Sie die Kernelemente des Konzeptes der Sozialraumorientierung?
3. Können Sie bitte beschreiben, was sich durch die Einführung des Ortsteilteams für Ihre Arbeit geändert hat?
4. Was sind Ihrer Meinung nach die Voraussetzungen dafür, dass Sie im Ortsteilteam gut miteinander arbeiten und die anvisierten Aufgaben erfüllen können? (organisatorische, strukturelle, teilnehmerInnenabhängige, gruppenspezifische Voraussetzungen)
5. Welche dieser Voraussetzungen für eine gute Zusammenarbeit und Aufgabenerfüllung sind Ihrer Meinung nach erfüllt, welche noch nicht oder sind strittig?
6. Trägt das Ortsteilteam Ihrer Meinung nach dazu bei, Angebote im Ortsteil zu entwickeln, die in irgendeiner Weise zur Verbesserung der sozialen Infrastruktur beitragen und unterhalb der Schwelle HzE liegen? Bitte nennen Sie Beispiele was konkret initiiert worden ist und wozu es beiträgt?
7. Spielt die in Fachkreisen häufig gebrauchte Unterscheidung in fallspezifische, fallübergreifende und fallunspezifische Arbeit in ihren Diskussionen im Ortsteilteam eine Rolle? Ist es möglich die Arbeitsaufgaben des Ortsteilteams entsprechend dieser Begriffe zeitlich zu gewichten?

8. Trägt die Zusammenarbeit im Ortsteilteam zur Bündelung der Ressourcen des Jugendamtes bei bzw. ergeben sich durch das Ortsteilteam Anstöße für eine engere Zusammenarbeit? Wenn ja in welcher Hinsicht? Bitte nennen sie Beispiele?
9. Welche der von Ihnen benannten Aufgaben des Ortsteilteams werden ihrer Meinung nach zurzeit gut, befriedigend bzw. nicht so gut wahrgenommen? Woran liegt das jeweils?
10. Wie beurteilen Sie das Zusammenspiel zwischen Ortsteilteam und Kiezteam? Gibt es zwischen ihnen auch unnötige Überschneidungen und/oder Spannungen?
11. Welche Einschätzungen wollen Sie aufgrund Ihrer Erfahrung der Leitung des Jugendamtes bzw. der Senatsverwaltung mitgeben?
12. Was wären Ihrer Meinung nach noch weitere Themen, die das Ortsteilteam betreffen und noch nicht angesprochen sind?

Anhang 2: Leitfaden für das Gruppeninterview im Kiezteam

1. Was sind Ihrer Meinung nach die wesentlichen Aufgaben des Kiezteams?
2. Was sind für Sie die Kernelemente des Konzeptes der SO?
3. Können Sie bitte beschreiben, was sich durch die Einführung des Kiezteams für Ihre Arbeit geändert hat?
4. Was sind Ihrer Meinung nach die Voraussetzungen dafür, dass Sie im Kiezteam gut miteinander arbeiten und die anvisierten Aufgaben erfüllen können? (organisatorische, strukturelle, personenabhängige, gruppenspezifische Voraussetzungen)
5. Welche dieser Voraussetzungen für gute Zusammenarbeit, Aufgabenerfüllung sind Ihrer Meinung nach erfüllt, welche noch nicht oder strittig?
6. Spielt die in Fachkreisen häufig gebrauchte Unterscheidung in fallspezifische, fallübergreifende und fallunspezifische Arbeit in ihren Diskussionen im Kiezteam eine Rolle? Ist es möglich die Arbeitsaufgaben des Kiezteams entsprechend dieser Begriffe zeitlich zu gewichten?
7. Wie stehen Sie im Kiezteam zu der in der Schulung vermittelten Methode der Kollegialen Fallbearbeitung (Aufmerksamkeitsrichtung) und wie gut gelingt es Ihnen diese hier umzusetzen?
8. Welche anderen in der Schulung vermittelten Methoden spielen für Ihre Diskussionen im Kiezteam eine Rolle und wie gut werden sie umgesetzt? (Vom Willen zum Ziel, Ressourcencheck, Offene Fragen etc.)

9. Wünschen Sie sich weitere Unterstützungs- oder Qualifizierungsformen, um noch besser den Ansatz der Sozialraumorientierung zu verwirklichen?
10. Inwiefern hat Ihrer Einschätzung nach die intensivere Zusammenarbeit des öffentlichen Trägers mit den freien Trägern im Kiezteam zur Qualitätsverbesserung der Arbeit beigetragen?
11. Können Sie Fallbeispiele nennen, wo durch Beratung und Zusammenarbeit im Kiezteam Lösungen entwickelt worden sind, die entweder zu einem flexiblen Maßanzug geführt haben oder durch die eine vermeintliche HzE-Lösung alternativ gestaltet werden konnte?
12. Welche der von Ihnen benannten Aufgaben des Kiezteams werden Ihrer Meinung nach zurzeit gut, mittelmäßig bzw. nicht gut wahrgenommen?
13. Wie beurteilen Sie das Zusammenspiel zwischen Ortsteilteam und Kiezteam? Gibt es zwischen ihnen auch unnötige Überschneidungen und/oder Spannungen?
14. Was wollen Sie aufgrund Ihrer Erfahrungen der Leitung des Jugendamtes bzw. der Senatsverwaltung mit auf den Weg geben?
15. Was wären Ihrer Meinung nach noch weitere Themen, die das Kiezteam betreffen und noch nicht angesprochen worden sind?

Anhang 3: Fragebogen zur Arbeitsweise im Ortsteilteam

1. Was sind Ihrer Meinung nach die wesentlichsten Aufgaben des Ortsteilteams?

2. Was sind für Sie die Kernelemente des Konzeptes der Sozialraumorientierung?

3. Wie gut können Sie Ihre fachlichen Kompetenzen derzeit in das Ortsteilteam einbringen einbringen?

Sehr gut () gut () mäßig () gelingt nicht ()

Kurze Begründung

4. Trägt die neue Struktur (Ortsteilteam/Kiezteam) Ihrer Meinung nach zur Verbesserung der fachlichen Qualität bei?

Ja () zum Teil () Nein ()

Kurze Begründung:

5. Gibt es fachliche Ansprüche an Ihre Arbeit, die Sie derzeit zurückstellen müssen?

Ja () Nein ()

Wenn ja welche ?

Anhang 4: Fragebogen zur Arbeitsweise Im Kiezteam

1. Was sind Ihrer Meinung nach die wesentlichsten Aufgaben des HzE-Kiezteams?

2. Was sind für Sie die Kernelemente des Konzeptes der Sozialraumorientierung?

3. Wie gut können Sie Ihre fachlichen Kompetenzen und Ressourcen derzeit in das Kiezteam einbringen?

Sehr gut () gut () mäßig () gelingt nicht ()

Kurze Begründung:

4. Trägt die neue Struktur der Kiezteams und Ortsteilteams Ihrer Meinung nach zur Verbesserung der fachlichen Qualität bei?

Ja () zum Teil () Nein ()

5. Gibt es fachliche Ansprüche an Ihre Arbeit, die Sie derzeit zurückstellen müssen?

Ja () Nein ()

Wenn Ja welche?