

Erfolgversprechende Ansatzpunkte für die weitere verbandliche Strategie – Analyse der Planungsstände/Konzeptionen

Kurzbericht zum Stand der Umsetzung im Projekt 'Sozialraumorientierung in der Praxis'

vorgelegt durch Europäisches Institut für Sozialforschung Stefan Bestmann Berlin im **Mai 2014**

1 Gegenstand und thematisch-inhaltliche Ausgangslage

Der Deutsche Caritasverband (DCV) als der größte bundesdeutsche Wohlfahrtsverband mit einer bald 120 Jahre wirkenden Tradition und ca. 900 Organisationseinheiten verantwortet eine bedeutsame sozial- und fachpolitische Funktion. Daher befasst sich der DCV seit geraumer Zeit mit dem Fachkonzept Sozialraumorientierung (SRO). „Sozialraumorientierung hat in fach- und gesellschaftspolitischen Diskursen, als Handlungskonzept der Sozialen Arbeit und besonders in der Stadtentwicklung an Bedeutung gewonnen. Der Vorstand des Deutschen Caritasverbandes hat vor diesem Hintergrund den Ausbau der Sozialraumorientierung der verbandlichen Arbeit als strategisches Ziel formuliert [...]“ (Neher 2011:36¹), so die einleitenden Worte zu einem als Eckpunktepapier bezeichneten Entwurfs einer „Sozialraumorientierung in der Caritas“. Die Umsetzung des Fachkonzeptes SRO impliziert ein fachlich anspruchsvolles Vorgehen für alle Mitarbeitenden auf den unterschiedlichsten Organisationsebenen. Der damit verbundene Wandel betrifft das fachkonzeptionelle Grundverständnis einer sozialraumorientierten Sozialen Arbeit, das entsprechende sozialarbeiterische Professionsverständnis - also die oftmals benannte fachliche Haltung - sowohl der einzelnen Mitarbeitenden als auch der institutionellen Organisationsstrukturen im Verband selbst sowie den jeweiligen Einrichtungen und Diensten. Damit dieses Selbstverständnis wirksam werden kann, bedarf es methodischer Kompetenzen, Expertisen, Verfahrensweisen und Interaktionstechniken der Kolleg_innen. Hinzu kommt ein passgenauer Organisationsaufbau und eine flexibel, an den Bedarfen aufgestellte Organisationsablaufstruktur in den örtlichen und diözesanen Verbandsstrukturen sowie den jeweiligen fachlichen Einrichtungen und Diensten. Zur handlungspragmatischen Konkretion dieser fachkonzeptionellen Debatte wurde das einjährige Projekt ‚Sozialraumorientierung in der Praxis‘ durch den DCV entworfen, das 2013 durch eine Förderung der Lotterie GlücksSpirale gestartet ist. Nach Abschluss dieses Projektes unter Beteiligung von 18 Diözesen mit insgesamt 45 Standorten liegen erste Erkenntnisse vor, die im Kontext einer Fachberatung gewonnen wurden. Der hier vorliegende Bericht enthält Ansatzpunkte für die örtliche, die diözesane und die DCV-Ebene, die in das neue dreijährige DCV-Projekt „Gemeinsam aktiv im Sozialraum“ eingehen, das im April 2014 begonnen hat.

2 Datengrundlage und Zielstellung des Kurzberichtes

Von den 18 beteiligten Diözesancaritasverbänden (DiCV) haben drei keine und ein DiCV nur punktuell eine Fachberatung in Anspruch genommen. In den anderen 14 Regionen fanden im knappen Zeitraum von November 2013 bis März 2014 jeweils durchschnittlich eintägige Fachberatungen pro DiCV statt, die aufgrund der Anpassung an die jeweils örtlichen Themenstellungen und beteiligten Akteuren in sehr unterschiedlichen Formaten umgesetzt

¹ Neher, Peter (2011): Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit. Diskussionspapier für die verbandsweite Debatte. Deutscher Caritasverband, Vorstand. In: neue caritas 8/2011. S.36-43. Freiburg.

wurden. In der Regel wurden zu diesen Fachberatungen Gesprächsnotizen des Fachberaters erstellt. Zugleich haben die jeweiligen Prozessakteure auf DiCV-Ebene sowie die beteiligten örtlichen Prozessstandorte eine durch den DCV strukturierte Kurzinformation bis Anfang März 2014 schriftlich fixiert, die ebenfalls bereits in einer kompakten Form veröffentlicht sind. Der Kurzbericht ermöglicht ergänzend zu diesen bereits vorliegenden 63 Kurzinformationen sowie den internen Fachberatungsnotizen eine systematisch zusammenfassende Verdichtung von Themenclustern zu erfolgsversprechenden Ansatzpunkten für die weitere verbandliche Strategie.

3 Vierzehn erfolgsversprechende Ansatzpunkte auf örtlicher und diözesaner Ebene

3.1 Erfolgsversprechende Ansatzpunkte auf der örtlichen Caritasebene

Ansatzpunkt 1: Sozialraumanalyse / Bedarfsanalyse / Pfarreianalyse

Ein häufig als ‚erster Schritt‘ gewählter Ansatz in Richtung einer sozialraumorientierten Ausrichtung wird in der Erstellung einer sogenannten Sozialraumanalyse, einer Pfarreianalyse oder einer Bedarfsanalyse im Sozialraum gesehen. Diese kann aus durchaus sehr unterschiedlichen Handlungsfeldern heraus konzipiert werden, um einerseits herauszuarbeiten, welche Themenstellungen, Ressourcen, Probleme etc. in einer bestimmten Region bestehen und wie diese aus verschiedenen Akteursperspektiven interpretiert werden. Andererseits wird erhoben, welche Interessenslagen bestehen und welche Bedarfe sich daraus ergeben. Hieraus kann eine möglichst passgenaue und an eben diesen Interessenslagen der Stadtteilbewohner_innen, der Gemeindebevölkerung oder der Adressat_innen Sozialer Arbeit ausgerichtete inhaltliche, methodische sowie strukturelle Konzipierung erfolgen. In vielen Diözesen stehen die Pfarreien in ihrem pastoralen Veränderungsprozess ebenfalls vor den Herausforderungen, die Ausgangslagen in den jeweiligen Gemeindestrukturen zu klären. Hier zeigen sich an verschiedenen Standorten erfolgsversprechende Ausgangspunkte, die teilweise durch die Caritas- und Pastoralverantwortlichen gemeinsam angegangen werden.

Empfehlung

Eine solche Sozialraum- oder auch Pastoralraumanalyse sollte möglichst multiperspektiv aufgestellt und entlang der fünf Prinzipien des Fachkonzeptes SRO konzipiert werden. So kann neben der reinen Erhebung von quantitativen und qualitativen Daten durch die aktive Einbindung verschiedener Kooperationspartner_innen und zugleich der Bewohner_innen die Analyse selbst bereits zu einem gestaltenden Prozess werden. In der Regel befassen sich einerseits Kooperationspartner_innen aus dem gleichen oder auch anderen Handlungsfeldern mit ähnlichen Sozialraumanalysevorhaben, die synergetisch zusammengeführt werden können. Zugleich werden so in der Bedarfserhebungsphase neue und vielfältigere Perspektiven und Kooperationen denkbar. Andererseits können neben professionellen Akteuren ebenfalls schon in dieser Phase die Bürger_innen selbst in die Erhebungsphase eingeladen werden, zumal über die verschiedenen Handlungsfelder zumeist längst Kontakte zu Bewohner_innen bestehen. So werden potenzielle Bedarfsperspektiven durch die Menschen vor Ort direkter abgleichbar und die Menschen aktiv in die Veränderungsprozesse eingebettet.

Ansatzpunkt 2: Handlungsfeldübergreifendes Arbeiten – aus verschiedenen Handlungskontexten heraus angeregt

Ein zentrales Prinzip des Fachkonzeptes SRO ist der sogenannte zielgruppen- und handlungsfeldübergreifende Ansatz. Die Sicht der in der Sozialen Arbeit tätigen Fachkräfte begrenzt sich nicht auf eine bestimmte, durch Zuschreibungslabel eingegrenzte Zielgruppe. So gilt es häufig in einem ersten Schritt, diese institutionellen und handlungsfeldbezogenen Grenzziehungen behutsam und zugleich bemerkbar aufzuweichen. Dies zeigt sich nach aktuellem Stand an einigen Standorten. Eine große Chance bietet sich, wenn die Caritas sich an einem neu zu errichtenden Standort im Stadtteil von Beginn an konzeptionell entsprechend aufstellen kann. Gleichzeitig wird deutlich, dass dies einfacher klingt als es praktisch umzusetzen ist. Einerseits bestehen handlungsfeldbezogene methodische Vorgehensweisen und steuerungslogische Leitprozesse, die handlungsfeldübergreifende Kooperationen oft erschweren. Andererseits haben sich über teilweise Jahrzehnte hin entsprechende organisationsstrukturelle Institutionalisierungen in den jeweiligen Handlungsfeldern verfestigt, die durch starre Abgrenzungen zementiert scheinen bspw. zwischen der Behindertenhilfe und der Kinder- und Jugendhilfe oder auch innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe zwischen den Hilfen zur Erziehung und den Kindertagesstätten. Diese Abgrenzungen finden sich bei genauer Betrachtung zumeist in und zwischen allen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit.

Empfehlung

Aufgrund der Heterogenität der teilnehmenden Caritasverbände zeigen sich potenziell realisierbare Ansatzpunkte. Es haben sich themenübergreifende Caritaszentren konzipiert, Kitas sind in verschiedenen Diözesen zu stadtteilbezogenen Familienzentren gewachsen und Altenhilfeeinrichtungen verstehen sich als stadtteilbezogene Begegnungsorte. Hier gilt es, diese verschiedenen Prozesse noch intensiver in ein gemeinsames Planungs- und Abstimmungsverständnis zu bringen, insbesondere wenn diese Einrichtungen aus verschiedenen Handlungsfeldern in bestimmten Sozialräumen durch die Caritas selbst getragen werden.

Ansatzpunkt 3: Weiterentwicklung im fachlichen Selbstverständnis einer sozialräumlichen Fallarbeit

Eine zentrale Weiterentwicklung hinzu einem professionellen Selbstverständnis entlang des Fachkonzeptes SRO liegt in der selbstkritischen Reflexion der eigenen Handlungsfunktion als Fachkraft in der Sozialen Arbeit. So setzen einige Projekte an genau dieser Ausgangslage an. Ein „Blickwechsel der Beraterinnen von der Leistungserschließung hin zum Fachkonzept SRO“ (vgl. K_AA²) anzugehen, der das sozialarbeiterische Selbstverständnis von einem rein kundenorientierten Dienstleister hin zu einem die Menschen befähigenden, sozialräumlichen Entwickler verändert, wird so zu einer langfristigen Zielstellung.

Empfehlung

Es empfiehlt sich, ein möglichst diözesanweit abgestimmtes Verständnis der sozialräumlichen Fallarbeit zu etablieren. Es werden dabei Herausforderungen und Qualifizierungsnotwendigkeiten für das methodische Handeln konzipiert und zugleich Konsequenzen für das organisationsstrukturelle Selbstverständnis abgeleitet. Die Beschreibungen der örtlichen Träger machen deutlich, dass eine große Herausforderung in

² Zitat aus einer Beratungsgesprächsnotiz

der Finanzierungslogik liegt, da zumeist ausschließlich die einzelfallspezifische Arbeit refinanziert wird und die eher einzelfallübergreifende sowie einzelfallunabhängig-sozialräumliche Arbeit quasi ´nebenbei´ laufen muss.

Ansatzpunkt 4: Sozialraumorientierung und Inklusion

An verschiedenen Projektstandorten sind Caritaseinrichtungen aus dem Arbeitsfeld der sogenannten Behindertenhilfe mit in den Prozess der ‚Sozialraumorientierung in der Praxis‘ eingebunden. Das Verständnis von Inklusion verschränkt sich stark mit dem Fachkonzept SRO. Dieses bildet in der handlungspragmatischen Umsetzung einen fachlich-konzeptionellen Motor auf dieser durchaus noch visionären Wegstrecke zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention. Konsequenter Weise nutzen einige Akteure des DCV-Praxisbegleitprozess ‚Sozialraumorientierung in der Praxis‘ das Fachkonzept zur Unterstützung teilweise bereits initiiert Veränderungen in der Behindertenhilfe.

Empfehlung

So werden bspw. *sozialraumbezogene, inklusive Wohnformen* konzipiert. Gemeinsam mit einer kommunalen Volkshochschule wird ein *sozialraumbezogener, inklusiver Bildungsprozess* für Erwachsene entwickelt bzw. andernorts zunächst ein Diskursprozess über ein *sozialraumbezogenes Inklusionsverständnis im kommunalen Kontext* initiiert, da der Nachbarschaft und einem befähigendem Gemeinwesen eine starke Rolle zukommt. Nicht allein der Fachdiskurs, das Einrichtungsleitbild oder die Weiterbildungsmaßnahme werden den spürbaren Wechsel vollziehen. Es bedarf einer grundlegenden Stärkung der demokratie- und teilhabefördernden Gemeinwesenorientierung und dies in allen(!) Handlungsfeldern Sozialer Arbeit, nicht allein in der sogenannten Behindertenhilfe.

Ansatzpunkt 5: Sozialraumbezogene Kommunikationsorte Kommunikationsorte für Bürger_innen schaffen

Bei den Prozesspartner_innen vor Ort gibt es je nach Handlungsfeld unterschiedliche Ausgangslagen. Ein Schwerpunkt liegt in der Altenhilfe bzw. der Arbeit mit älter werdenden Menschen. Durch die Vernetzung innerhalb der lebensweltlichen Bezüge älterer Menschen in einem Sozialraum sollen diese in Kontakt treten, ihre zumeist kommunikative und auch thematische Isolation überwinden und zugleich im Sinne eines Empowermentansatzes in aktive Selbsthilfestrukturen eingebunden werden. An einem Standort soll solch ein Prozess möglichst frühzeitig, also durchaus bereits generationenübergreifend und proaktiv im Verständnis einer sogenannten ´Präventionskette` entwickelt werden.

Sozialraumbezogene handlungsfeldübergreifende Kommunikationsorte für Profis schaffen - Integrierte Regional- /Stadtteilplanung und -entwicklung

Für einige Prozessstandorte ist die Etablierung neu zu initiiender bzw. die Identifizierung bereits bestehender Vernetzungsrunden professionell tätiger Akteure wesentlich. Besonders hilfreich erscheint es dabei, einen handlungsfeldübergreifenden Kommunikationsort zu gestalten. Dazu gehören vor allem die Entwicklung bzw. Nutzung einer sozialraumbezogenen, sogenannt integrierten Regional- bzw. Stadtteilplanung- und -entwicklung. Dieser Aspekt verbindet sich aufgrund der handlungsfeldübergreifenden sozialraumbezogenen Kommunikation zu Ausgangslagen und Bedarfen häufig mit der bereits erwähnten Sozialraum- bzw. Bedarfsanalyse. Die zentrale Fragestellung liegt darin, wie und von wem die komplexen, vielschichtigen und z.T. parallelen Prozesse in einer Region bzw. einem Stadtteil gesteuert werden (können). In diesem Kontext wird zugleich

wesentlich, welche Rolle die Handlungsakteure der Caritas einnehmen können, sollen und wollen.

Empfehlung

Die Gestaltung einer gelingenden Kommunikation auf den unterschiedlichen Handlungs- und Wirkdimensionen ist ein zentraler Baustein im Fachkonzept SRO. Um eine Komplexitätsreduzierung der Zusammenhänge eines lebensweltlichen Alltags und damit die Entfernung der professionell tätigen Akteure von diesem bzw. den Menschen zu verhindern, wird ein fließendes, zeitnahes und barriere-reduzierendes Wissensmanagement notwendig. Die Gestaltung einer entsprechenden Kommunikationsarchitektur erlangt somit einen hohen Stellenwert. So können bspw. bestehende Kommunikationsräume in Teams und/ oder Organisationen bzgl. der sozialraum- und lebensorientierten Aspekte erweitert, Dokumentationen strukturierter und zugänglicher gestaltet werden bis hin zur Etablierung von sozialraumbezogenen, handlungsfeld- und einrichtungübergreifenden Kooperationsteams. Auch die digitalisierte und online-gestützte Dokumentation sozialräumlicher Ressourcen sind hierbei durchaus lohnenswerte Vorhaben, die mehrdimensional nutzbar werden.

Ansatzpunkt 6: Enge(re) Verzahnung und Kooperation von Pastoral und Caritasverband

Die enge(re) Verzahnung und Kooperation zwischen dem örtlichen bzw. diözesanen Caritasverband und den Pastoralakteuren vor Ort wird an ausgesprochen vielen Standort thematisiert. Dieser Aspekt betrifft zum einen die zuvor erläuterte Kommunikationsarchitektur, außerdem spielt sie in einem katholischen Wohlfahrtsverband eine besondere Rolle.

Empfehlung

In diesem potenziell synergetischen Prozess wird zugleich eine Ambivalenz spürbar, die an einigen Standorten dadurch proaktiv angegangen wird, dass auf der Steuerungsebene (des Bistums und/oder auch der örtlichen Pfarrei) ein gemeinsam abgestimmtes, transparent dargelegtes sozialraumpastorales Konzept entwickelt wird, das sowohl inhaltlich als auch methodisch vor Ort eine handlungspragmatische und sichernd-verlässliche Orientierung bietet.

Ansatzpunkt 7: Organisationsentwicklungsprozess in örtlichem CV

Das Fachkonzept SRO stellt bedeutsame Anforderungen an das professionelle Selbstverständnis und die handlungsmethodische Kompetenz der sozialarbeiterischen Fachkräfte in der direkten Interaktion mit den Akteuren in einem Sozialraum, ob sie nun Adressat_innen oder Kooperationspartner_innen aus professionellen Arbeitsbezügen sind. Gleichzeitig brauchen die handelnden Akteure einen organisationsstrukturellen Kontext, der eine solche fachkonzeptionelle Interaktion nach den fünf zentralen Prinzipien des Fachkonzeptes SRO überhaupt ermöglicht. Das systemische Verständnis einer Wechselwirkung von Verhalten und Verhältnissen wirkt zugleich auf professionell tätige Akteure. Von daher wird ein passgenauer Organisationsentwicklungsprozess bei der Implementierung des Fachkonzeptes SRO zu einem wesentlichen Baustein der fachlichen Veränderung. Dies vollzieht sich bereits an verschiedenen Standorten der beteiligten Prozesspartner_innen auf unterschiedlichen Ebenen.

Empfehlung

Damit das handlungsmethodische Vorgehen nach dem Fachkonzept SRO nicht allein auf der operativ handelnden Ebene verharrt und den Mitarbeitenden schlicht als konzeptionell zusätzlicher Anspruch mit erhöhtem fachlichen Druck begegnet, bedarf es zuvörderst der *Klärung eines organisationsstrukturellen Selbstverständnisses* und der Reflexion der Organisationsleitung bezüglich der *strategischen und leitbildbezogenen Ausrichtung*. An einigen Standorten hat dies bereits zur Konsequenz, dass der *Organisationsaufbau* und die *Ablaufprozesse* einem sozialraumbezogenen, handlungsfeldübergreifenden und partizipativen Verständnis folgen. Dies bedingt, dass ein methodischer Wandel nicht allein auf die Interaktion mit den Adressat_innen bezogen wird, sondern zugleich Aspekte der methodischen (und strukturellen) Gestaltung bspw. einer Organisationskultur, der Personalentwicklung und -führung, eines Steuerungs- und eines Qualitätsmanagementsystems impliziert. An wenigen Standorten wird aktuell ein Prozess vorbereitet, der intraorganisational eine partizipative Konzeptentwicklung ermöglichen soll. D.h. gemeinsam mit den Mitarbeitenden wird ein Beteiligungsprozess zur Weiterentwicklung des Leitbildes und des Organisationskonzeptes entwickelt, der wiederum selbst den Prinzipien des Fachkonzeptes entspricht. Dies bietet die Chance, sich an den Ressourcen der Mitarbeitenden zu orientieren und ihre Arbeitsweltextpertise sowie ihre fachlichen Interessen und Eigenkräfte in diesen Veränderungsprozess proaktiv einzubinden.

3.2 Erfolgsversprechende Ansatzpunkte auf der diözesanen Ebene

Auf der Ebene der Diözesancaritasverbände lassen sich trotz des kurzen zeitlichen Rahmens ebenfalls bereits erste Ansatzpunkte identifizieren, die sich grundsätzlich auf zwei Schwerpunktcluster fokussieren: ein DiCV-bezogenes Selbstverständnis zum Fachkonzept SRO sowie eine pragmatische Prozessunterstützung für die örtliche Ebene.

⇒ DiCV weites Selbstverständnis zum Fachkonzept SRO**Ansatzpunkt 8: Diözesanes Papier zu SRO-Strategie?!**

In einigen Diözesanverbänden besteht aktuell ein unterschiedlich breit aufgestellter Diskussionsprozess, sich bezüglich des Eckpunktepapiers des DCV ‚Solidarität im Gemeinwesen Eckpunkte zur Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit‘ eine eigene Positionierung zu erarbeiten und diese in Form eines eigenen Papiers zur diözesanen SRO-Strategie münden zu lassen. Hierbei bestehen zugleich unterschiedliche Ausgangslagen in den verschiedenen DiCV, die sich bspw. dadurch ergeben, in wie weit der Vorstand bereits in solche Prozesse eingebunden ist bzw. diese selber initiiert oder auch in welchen Formen der DiCV eigenaktiv in der operativen Ebene als Träger bestimmter Dienste und Einrichtungen wirksam wird.

Empfehlung

So ergeben sich in der Konsequenz durchaus unterschiedliche Fragestellungen in den verschiedenen Diözesen, deren Auseinandersetzung durchaus lohnenswert erscheint: Ob es aktuell einer DiCV-weiten SRO Strategie überhaupt bedarf, ob diese ggf. mit einem aktuellen Pastoralraumprozess im Bistum abgestimmt und gar gemeinsam realisiert werden soll oder auch mit wem und in welcher Form ein sogenanntes Basiskonzept SRO für den DiCV in welchem Zeithorizont erarbeitet sein kann und welche Konsequenzen sich daraus ergeben. Um die Prozesse auf örtlicher Ebene zu befördern, empfiehlt es sich, dass innerhalb des

DiCV eine Position zum Selbstverständnis und zur Implementierung des Fachkonzeptes SRO entwickelt und kommuniziert wird.

Ansatzpunkt 9: Verflüssigungen in den versäulten Fachstrukturen des DiCV

In anderen Diözesanverbänden besteht neben der grundlegend konzeptionellen Diskussion zum eigenen Selbstverständnis die leitende Fragestellung, wie das Fachkonzept SRO stärker in den verbandlichen Organisationsaufbau, die diözesanweite Steuerungsstruktur und damit in die notwendigen Arbeitsprozesse bis hin zu (externen sowie internen) Finanzierungslogiken Einfluss nehmen kann. Eine wesentliche Rolle spielen innerverbandliche Kommunikationsstrukturen. Die Idee ist dabei, eine stärker fließendes, arbeitsfeldübergreifendes Wissensmanagement zu koordinieren sowie Synergieermöglichkeiten und Ressourcenoptimierungen zu befördern, die an den fachkonzeptionellen Leitprinzipien einer gelingenderen Sozialen Arbeit ausgerichtet sind.

Empfehlung

Hierbei gilt es zunächst zu klären, was die ableitbaren fachkonzeptionellen und strategischen Zielstellungen sind, welche gelingenden Prozesse und Strukturen bereits bestehen und welche Bedarfe auf handlungsmethodischer und auch organisationsentwicklungsbezogener Ebene erkennbar werden. Aufgrund der sehr unterschiedlichen Traditionen und Strukturen in den jeweiligen Diözesanverbänden kann ein bundesweiter Austausch zu bereits bestehenden Erfahrungen im Sinne von Chancen und Herausforderungen bis hin zu Risiken im Rahmen des DCV-weiten SRO-Prozesses als erkenntnisreich und lehrreich erlebt werden.

Ansatzpunkt 10: Entwicklung konzeptioneller Ansätze in bestimmten Handlungsfeldern bzw. Themenstellungen

Neben den grundsätzlichen verbandsstrategischen Positionierungen bestehen - ähnlich wie auf örtlicher Ebene – auch auf diözesaner Ebene Ansatzpunkte, um für bestimmte Handlungsfelder bspw. die Caritassozialdienste konzeptionelle Rahmungen im Kontext der Umsetzung des Fachkonzeptes SRO auszuarbeiten, die DiCV-weit eine fachliche Orientierung bieten. Ein ähnliches Verständnis zeigt sich neben einem Handlungsfeldbezug bei überörtlichen und arbeitsfeldübergreifenden Themenstellungen wie bspw. der Zusammenarbeit mit Ehrenamt oder der Zusammenarbeit zwischen Caritas und Pastoral.

Empfehlung

Die Ausarbeitung solcher Orientierungslinien als konzeptionelle Rahmungen empfiehlt sich sehr und wird die Fachlichkeit sowie entsprechende Qualitätsentwicklungsprozesse deutlich befördern.

⇒ Pragmatische Prozessunterstützung für die örtliche Ebene

Ansatzpunkt 11: Strukturen in den regionalen CV in Richtung SRO befördern bzw. befähigen

An einigen Standorten wird überlegt, in wie weit bestehende Arbeitsstrukturen genutzt werden können (bspw. eine Geschäftsführendenkonferenz o.ä.), um perspektivisch den Diskurs über das Fachkonzept SRO auf den jeweils örtlichen Ebenen zu befördern und ggf. zu stärken bzw. zu befähigen. Damit einher geht die Qualifizierung von Strategien, Maßnahmen und Mitarbeitenden auf der örtlichen Ebene.

Ansatzpunkt 12: Sammlung von good practice zu SRO im Bistum

Nicht außer Acht gelassen werden darf, dass in einigen Diözesen auf der örtlichen Ebene bereits vielfältige Prozesse umgesetzt werden, aus deren Erkenntnissen Ableitungen für andere Ausgangslagen entwickelbar werden. Aus diesem Grund wird angedacht, koordiniert durch die diözesane Ebene, ein praxis- und erfahrungsbezogenes Wissensmanagement zu solchen Prozessen gelingender Umsetzung zu entwickeln bspw. in Form einer bistumsweiten Datenbank oder ähnlichem. Zudem wird überlegt, ob zeitgleich ein realer, dialogisch ausgerichteter Austausch zwischen den Fachkräften angeregt werden kann unter der Leitfrage: Was passiert bereits im Bistum zur Implementierung des Fachkonzeptes SRO in der Handlungspraxis und was befördert diese Prozesse? Dabei wird ein Verständnis unterlegt, dass ein solcher Informationsaustausch maßgeblich als innerverbandlicher, ressourcenbezogener Ideengeber nutzbar wird, der an den jeweils sehr unterschiedlichen Ausgangslagen zu vielfältigen passgenauen Varianten in der jeweiligen Umsetzung führen wird und nicht in einem einheitlichen Umsetzungsformat münden muss.

Ansatzpunkt 13: Nutzung des DiCV Fortbildungsprogramms für SRO

Eine sehr pragmatische Idee fokussiert, die teilweise bestehenden Fortbildungsprogramme des DiCV stärker für thematische Fragestellungen zur Umsetzung des Fachkonzeptes SRO nutzbar zu machen. Dabei sind themenspezifische, handlungsfeldspezifische sowie handlungsfeldübergreifende und/oder auch regional-sozialräumliche Formate denkbar. Idealerweise fundieren sich diese Konzipierungen selbst entlang der fachlichen Prinzipien der SRO. Dies impliziert, dass möglichst frühzeitig die Mitarbeitenden aus der jeweiligen Handlungspraxis in die Klärungsphase der Weiterbildungsinhalte sowie deren methodischen Umsetzungsformate miteinbezogen werden. Dabei kann eine Überschneidung mit dem zuvor benannten Aspekt des Fachaustausches zu bestehender gelingender Praxis im Bistum bewusst intendiert und hergestellt werden.

Ansatzpunkt 14: Lobbyarbeit für die örtliche Ebene

Ein ebenfalls pragmatischer Ansatz besteht darin, auf der kommunal-örtlichen Ebene zu den verschiedensten Aspekten gemeinsam mit der jeweils örtlichen Ebene eine fachverbandliche Lobbyarbeit zum Fachkonzept SRO zu entwickeln und im jeweils konkreten kommunalen Kontext zu befördern und zu unterstützen.

Empfehlung

Es erscheint erstrebenswert, diese vier benannten Aspekte einer pragmatischen Prozessunterstützung für die örtliche Ebene *synergetisch miteinander verschränkt* zu nutzen.

4 Erfolgsversprechende Ansatzpunkte auf DCV Ebene

Aus der örtlichen und auch diözesanen Perspektive lassen sich für den DCV zukünftige Anforderungen an das Projekt „Gemeinsam aktiv im Sozialraum“ und darüber hinaus an den Gesamtverband ableiten.

Unterstützung durch das Projektteam in der weiteren Prozessbegleitung

Ein wesentlicher Aspekt bezieht sich auf das Konzipieren einer passgenauen Gestaltung für ein notwendiges und unterstützendes **Wissensmanagement**. Hierin sehen die Projektpartnerinnen und -partner - neben der diözesanen Vernetzung - eine große Chance synergetischer Erkenntnisnutzung. Verschiedene Projektteilnehmende formulieren an das

Projektteam die Erwartung, hierfür flexible und zugleich pragmatisch unkompliziert nutzbare Zugänglichkeiten zu kreieren. Zum einen kann dies organisiert sein durch eine **digital gestützte Übersichtsstruktur** zu den aktuellen Umsetzungsständen der beteiligten Caritasorganisationen, aus der entlang festzulegender Suchfilterfunktionen eine Transparenz ermöglicht wird, die den Akteuren im Ideal eine eigenaktive Kontaktaufnahme und einen vernetzenden Austausch ermöglicht. Zum anderen wird zukünftig eine sowohl regionale als auch thematische Vernetzung in Form von **Netzwerktreffen** als hilfreich angesehen, die - flexibel entlang der jeweilig aktuellen Interessen und Fragestellungen der beteiligten Prozessakteure orientiert - durch das Projektteam koordiniert und begleitet werden und von den Teilnehmenden neben den jährlichen bundesweit obligatorischen Vernetzungstreffen je nach Interessenslage optional nutzbar sind. Im Ideal werden zudem inhaltliche und thematische **Abstimmungen und Verzahnungen mit sonstigen Prozessen zur Thematik der Sozialraumorientierung** (bspw. in den Fachverbänden, der Fortbildungsakademie, dem SRO-Fachforum etc.) im DCV von den Projektteilnehmenden gewünscht, die durch das Projektteam bzw. das Referat proaktiv koordiniert werden.

Inhaltlich-strukturelle Anforderungen an den DCV

Auf der inhaltlich-fachkonzeptionellen Ebene besteht die perspektivische Hoffnung, im Rahmen dieses Projektprozesses zu klären, auf welchen Ebenen, in welchen strategischen Ausrichtungen und mit welchen Konsequenzen die **weitere Umsetzung zu den Inhalten des sogenannten Eckpunktepapieres im DCV selbst** aktuell aufgestellt ist und zukünftig ausgerichtet sein wird. Gerade aufgrund der sich ergebenden Konsequenzen (Selbstverständnis, Organisationsstruktur, Steuerungsprozesse, Finanzierungslogiken etc.) wird eine (weiterhin) möglichst partizipative, transparente und klare Kommunikationsarchitektur gewünscht, die gleichsam die verschiedenen Organisationsdimensionen auf diözesaner sowie örtlicher Ebene und handlungsfeldspezifische Interessensbezüge frühzeitig gestaltend einbindet.

Eine konsequente Umsetzung des Fachkonzeptes SRO bedarf einer kommunalpolitischen Kontextualisierung. Hierfür werden jedoch wesentliche Einflussfaktoren und Rahmungen auf einer landes- bzw. bundespolitischen Bezugsebene relevant. Eine entsprechende **fachpolitische Interessenunterstützung** durch die verschiedenen Netzwerkbezüge und einflussgestaltenden Zugänge zu fachpolitischen Entscheidungsgremien des DCV wird demzufolge als notwendig angesehen.

„Sozialraumorientierung ist jedoch mehr als ein Fachkonzept der Sozialen Arbeit. Sie umschreibt mit ihren Prinzipien eine Leitidee, eine Haltung und Perspektive für sämtliche Felder der Caritasarbeit und zugleich eine sozial- und fachpolitische Positionierung“ (Neher 2011:38³). Die damit verbundenen mehrdimensionalen Herausforderungen formulieren enorme fachliche Ansprüche an die methodische Expertise der Mitarbeitenden und die strukturelle Organisationsflexibilisierung.

Empfehlung

Neben den zuvor genannten wesentlichen Prozesshinweisen wird es mittelfristig unumgänglich, zugleich entsprechende sozialgesetzgeberische Weiterentwicklungen voranzubringen, die ein solches Fachverständnis einer befähigenden Sozialen Arbeit erst ermöglichen, um „gesellschaftlicher Ausgrenzung entgegenzuwirken, Ursachen von

³ Neher, Peter (2011): Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit. Diskussionspapier für die verbandsweite Debatte. Deutscher Caritasverband, Vorstand. In: neue caritas 8/2011. S.36-43. Freiburg.

Benachteiligung abzumildern, die Lebensqualität zu erhöhen, die Lebens- und Arbeitsbedingungen zu verbessern und die Lern- und Teilhabemöglichkeiten zu vergrößern“ (Neher 2011:38⁴). So bedarf es bspw. einer Finanzierungslogik, die ein Steuerungsverständnis befördert, das an sozialarbeitswissenschaftlich fundierten und fachkonzeptionell formulierten Qualitätszielen orientiert ist. Klassisch einzelfallfixierte, rein auf die individualisierende Handlungsdimension verkürzte Refinanzierungen ermöglichen - wenn überhaupt - nur ausgesprochen schwer eine sozialraumorientierte Fallarbeit. Ebenso sind Herausforderungen in der Komplexität eines familiären Alltags bspw. der Behinderten-, Kinder- und Jugendhilfe sowie der schulischen Bildungssituation fachpolitisch abzustimmen, um die Anforderungen einer sozialräumlichen Inklusion entlang der normativen Vorgaben der UN-BRK überhaupt real gestaltbar werden zu lassen. Ähnliche Herausforderungen zeigen sich in der Zusammenarbeit mit einigen Drittmittelgeber_innen in Form von Stiftungen etc. Diesbezüglich haben viele Prozessteilnehmende die Hoffnung, dass auch zukünftig eine vorausschauend abgestimmte Weiterentwicklung gemeinsamer Handlungsperspektiven ermöglicht wird, die an einer zielgruppendedeckelnden, handlungsfeld- und generationen-übergreifenden, sozialraumbezogenen und partizipativ ausgelegten Unterstützungsstruktur orientiert ist und eine damit einhergehende flexible Prozessarbeit unterstützt und fördert.

5 Ausblick auf den weiteren Projektprozess

Im April 2014 hat das dreijährige Projekt „Gemeinsam aktiv im Sozialraum“ begonnen, an dem sich achtzehn Diözesan-Caritasverbände mit jeweils bis zu drei örtlichen Standorten beteiligen. Die bestehenden Herausforderungen, denen sich die Akteure im weiteren Verlauf an ihren jeweiligen, durchaus unterschiedlichen Ausgangslagen werden stellen müssen, liegen grundsätzlich in einem proaktiven Nutzarmachen eines systemischen Wechselwirkungsprozesses zwischen fachlichem Selbstverständnis, Leitbild und strategischer Ausrichtung als konzeptionellem Dach. Die tragenden Säulen dieses Daches sind ein notwendiger Organisations(weiter)entwicklungsprozess und die dynamische sowie passgenaue Qualifizierung sowohl der Arbeitsprozesse als auch der Mitarbeitenden. Diese Dimensionen maßgeschneidert abgestimmt zu befördern wird zur prozessarchitektonischen Hauptaufgabe.

Auf dem weiteren Projektweg, der fachlich durchweg als innovativ und damit erkenntnisgenerierend verstanden werden muss, da an verschiedenen Stellen sinnbildlich ‚Neuland‘ beschritten wird, bedarf es einer verbandlichen Dialogstruktur, die exemplarische Suchbewegungen ermöglicht, ohne dass diese gleichsam zum vorab konzipierten Erfolg verordnet sind, ganz im Sinne der Volksweisheit, dass ‚Umwege manches Mal die Ortskompetenz‘ erhöhen können. Im weiteren Prozess werden sich vielfältige Fragestellungen ergeben, die mit Sicherheit nicht nur durch eine jeweils einzelne Antwort bearbeitbar werden. Dies betrifft maßgeblich gesamtgesellschaftlich relevante Themen des demografischen Wandels und des intergenerativen Zusammenwirkens in einer mobilen Gesellschaft sowie des Zusammenspiels von ländlichem Raum und städtischen Verdichtungsprozessen. Die Armutsthematik in unserer Gesellschaft spielt dabei eine wesentliche Rolle. Welche Chancen bieten sich dabei im Zusammenspiel von Ehrenamt und hauptamtlichen Fachkräften, zudem fokussiert auf die Zusammenarbeit von Pastoral und

⁴ Neher, Peter (2011): Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit. Diskussionspapier für die verbandsweite Debatte. Deutscher Caritasverband, Vorstand. In: neue caritas 8/2011. S.36-43. Freiburg.

Caritasverband, und wie werden diese gelingend gestaltet? Wie können in einer solchen Kontextualisierung integrierte, arbeitsfeldübergreifende Planungsprozesse in der Regional- und Stadtentwicklung proaktiv geformt werden und welche Funktionen übernimmt dabei der Caritasverband mit seinen verschiedenen Verbandsebenen und handlungspragmatischen Zugängen?

Neben der mehrfach bereits benannten Haltung und fachkonzeptionellen Ausrichtung der Organisation und der einzelnen Mitarbeitenden bedarf es zukünftig zugleich der Nutzung, Qualifizierung und Entwicklung entsprechender methodischer Expertise in der Anwendung von Verfahrensweisen und Techniken, die das Fachkonzept Sozialraumorientierung notwendig macht und zugleich anbietet. Eine enge und synergetische Abstimmung mit den bestehenden verbandsinternen Ressourcen scheint hier sehr hilfreich. Es wird aber auch geklärt werden, wie sich komplexe und flexible, an sozialarbeiterisch orientierten fachlichen Zielen orientierte Steuerungsprozesse organisieren lassen und durch Finanzierungslogiken befördert werden, damit eine sozialräumliche Arbeit wirksam umsetzbar wird. Eine besondere Chance bietet sich durch die zentralen Projektmaßnahmen einer externen Fachberatung, der optionalen Themennetzwerke sowie der bundesweiten Vernetzungstreffen und der Personalausstattung des Projektteams. Das DCV-Projektteam kann diese Bausteine für den mehrdimensionalen Weitentwicklungsprozess zukünftig nutzbar und die Erkenntnisse bereits im Prozessverlauf kontinuierlich zugänglich machen, um so die verbandsinterne Expertise deutlich sichtbarer herauszuarbeiten und zugleich weiterzuentwickeln.