

Zugänglichkeiten und Unzulänglichkeiten
Kurzversion zum
Abschlussbericht der Fachberatung
zum Projekt
„Gemeinsam aktiv im Sozialraum“

des Deutschen Caritasverbandes
gefördert durch die GlücksSpirale



GlücksSpirale

Das Projekt „Gemeinsam aktiv im Sozialraum“ wird
von der GlücksSpirale gefördert.

begleitet durch
Europäisches Institut für Sozialforschung
Stefan Bestmann Berlin
Prof. Dr. Stefan Bestmann
Karl-Egon-Straße 11A
D-10318 Berlin
stefan.bestmann@eins-berlin.de

Berlin, 31.01. 2017

Die Ausgangslage

Der Praxisbegleitprozess ‚Gemeinsam aktiv im Sozialraum‘ (Gais) des DCV wurde nach einer Konzipierungsphase (2013 bis 2014) in den Folgejahren bis März 2017 in 18 Bistümern umgesetzt. Neben verschiedenen Prozessbausteinen hatte jeder der circa 65 Standorte im Laufe der knapp dreijährigen Prozessphase die Möglichkeit zu einem eintägigen Fachberatungstag. Bei dem vorgelegten Abschlussbericht zu diesen Fachberatungen handelt es sich folglich um keine wissenschaftlich systematisierte Evaluation als vielmehr um Beschreibungen und Empfehlungen zu punktuellen Einschätzungen aus der rein subjektiven Sicht des Fachberaters. Diese **Kurzversion zum Abschlussbericht** komprimiert die zentralen Einschätzungen und Erkenntnisse dieser wissenschaftlichen Fachberatung in diesem Praxisbegleitprozess.

Die Praxis Sozialer Arbeit hat sich in den letzten Dekaden immer stärker spezialisiert und differenziert. Dabei haben sich teilweise einige Handlungsexpertisen sowie Arbeitsfelder stark voneinander isoliert. Zugleich hat sich dadurch bedingt die Distanz zum Alltag und zur Lebenswelt der Menschen vergrößert. Um aber überhaupt wirksam werden zu können, muss sich Soziale Arbeit der Komplexität des Alltags der Menschen stellen. Die Bewältigung des pragmatischen Lebensalltags der Menschen bildet den zentralen Gegenstand Sozialer Arbeit. Die Zielstellung und professionsethische Leitlinie einer solchen Alltags- bzw. Lebensweltorientierung liegt in der Ermöglichung eines selbstbestimmteren, gelingenderen Alltags der Adressatinnen und Adressaten. Damit einhergehend bedeutet eine so verstandene Soziale Arbeit, dass die Menschen in einer Unterstützungssituation möglichst schnell wieder in ihrer selbstbestimmteren (Weiter-)Entwicklung und Veränderung hin zu einem gelingenderen Alltag unabhängig von professionell angebotener Hilfe werden. Aufgrund der Wechselwirkungen zwischen den subjektiven Lebenswelten und den gesellschaftlich bedingten Lebenslagen besteht die Aufgabe *Sozialer Arbeit* folglich darin, neben der individuellen, rein auf den Einzelfall und das individuelle Verhalten bezogenen Unterstützung stets auch sich häufende sozialstrukturell einflussnehmende Phänomene in den Verhältnissen wahrzunehmen, sichtbar zu machen, diskursiv zu erweitern und gemeinsam mit den Adressatinnen und Adressaten in Veränderung zu bringen. Dieses fachliche Verständnis bildet die Grundlage für das Handlungskonzept Sozialraumorientierung (SRO).

Gesamteinschätzungen am Ende des Projektprozesses

Aufgrund der verbandlichen Heterogenität sind die 18 diözesanen und sowie 47 Prozesse auf örtlicher Ebene kaum vergleichbar. So gibt es örtliche und durchaus auch diözesane Verbandsstrukturen, die eine Umsetzung des Fachkonzeptes SRO als ein eher isolierbares Projekt verstehen, das wenig bis keine Einflüsse auf die bisherigen Regelprozesse in den verschiedenen Handlungsfeldern haben muss. Dies zeigt sich bspw. in einem inhaltlichen Verständnis, dass SRO eher als etwas ‚Zusätzliches‘, im besten Fall Andockfähiges zum Bestehenden aufgefasst wird. Teilweise wird das Fachkonzept missverständlich auf eine schlichte ‚Öffnung in den Sozialraum‘ reduziert bzw. allein der Aufbau von Netzwerken und Kooperationen außerhalb der eigenen Einrichtung bzw. des Aufgabenbereichs wird bereits als ‚Sozialraumorientierung‘ tituliert. An einigen Standorten hat sich dieses weniger vertiefte Befassen mit den Notwendigkeiten und Herausforderungen im Prozess auch dadurch gezeigt, dass die prozessverantwortlichen Begleitungen vor Ort eher isoliert und in wenig

direkter Abstimmung mit den Entscheidungsträgerinnen und -trägern des jeweiligen Caritasverbandes agieren mussten.

Im deutlichen Kontrast dazu gibt es diözesane und örtliche Prozesse, die stets von der Geschäftsführungs- bzw. Direktionsspitze direkt und aktiv begleitet worden sind. An einigen Standorten konnte durch den Projektprozess der bereits bestehende und tiefergehend reflektierte Diskurs zum Fachkonzept SRO eine bestärkende bis hin impulsgebend konkretisierende Begleitung darstellen. Ein Indikator für die Ernsthaftigkeit der Implementierung des Fachkonzeptes SRO in die verbandliche Handlungspraxis zeigt sich aus Sicht der Fachberatung darin, dass die vier Bedingungs Ebenen des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung (Handlung, Organisation, Steuerung, Finanzierung) zu einer verbindlichen und dialogischen Auseinandersetzung in der gesamten Caritasorganisation führen. Hier gibt es in Diözesanverbänden und maßgeblich in den Orts- bzw. Kreisverbänden sehr gelingende Lern- und Entwicklungsprozesse. So befinden sich mehrere örtliche Caritasverbände in einem gewichtigen Organisationsentwicklungsprozess, um den Handlungskontext entsprechend den Notwendigkeiten für ein partizipatives, kooperatives und an der Komplexität des Lebensalltags orientiertes Arbeiten passgenau aufzustellen. Mitarbeitende reflektieren und trainieren ihre methodischen Verfahrensweisen entsprechend der anspruchsvollen Professionalität. Zudem werden im Ideal die zumindest interne Steuerungslogik für ein fachlich-qualitatives Handeln sowie die Finanzierungssystematik diskutiert und in Ansätzen weiterentwickelt.

Empfehlungen für die Funktionsebene des DCV

Aufgrund der Erfahrungen aus dem Projekt ‚Gemeinsam aktiv im Sozialraum‘ ergeben sich aktuell folgende Empfehlungen:

Strategisches Handeln des DCV

Der DCV regt die Diözesancaritasverbände und die Ortsverbände verbindlich dazu an, einen regelmäßigen Diskurs über das Fachkonzept Sozialraumorientierung zu führen und sich gegenseitig konkret in der weiteren Implementierung zu unterstützen.

Wissens- und Innovationsmanagement

Dabei unterstützt der DCV erfolgreiche Prozesse unbürokratisch, flexibel und zeitnah. Die Erkenntnisse werden anderen Caritasstrukturen zugänglich gemacht, damit alle daraus lernen können.

Stärkung der Diskurse mit den Fachverbänden

Die Fachverbände sind in der Caritas wichtige Akteure für die Umsetzung der Sozialraumorientierung. Daher muss innerhalb des DCV der fachliche Diskurs über dieses Thema mit den Fachverbänden deutlich gestärkt werden.

Der DCV als lernende Organisation

Grundlage für jede lernende und damit innovative Organisation ist die Etablierung von diversitär heterogen, funktionsebenenübergreifend und multiperspektivisch aufgestellten Arbeitszusammenhängen. Dabei sind die entsprechenden Kommunikationsstrukturen und verbindlichen Ablaufprozesse in nicht-linearen Rückkopplungsschleifen zu gestalten.

Veränderung der Aufbau- und Ablauforganisation im DCV

Die Sozialraumorientierung darf in einem eigenen Fachreferat nicht diskursiv ‚geparkt‘ werden, sondern wird mit den Fachbereichen Sozialer Arbeit verbindlich strukturell verankert.

Qualifizierung

Bestehende Mittel der Fort- und Weiterbildung fließen von allen drei Gliederungsebenen in innovative Prozesse der Personal- und Organisationsentwicklung. Dabei stimmen sich die beteiligten Akteure konzeptionell besser ab. Die Fortbildungsakademie des DCV unterstützt gemeinsam mit den diözesanen und örtlichen Strukturen der Weiterbildung regional abgestimmte konkrete Praxisentwicklungsprozesse zur Implementierung und Weiterentwicklung des Fachkonzeptes SRO.

Wie im Diskussionsentwurf zum Eckpunktepapier des Deutschen Caritasverbandes benannt, hat die Umsetzung des Fachkonzeptes SRO und damit zugleich die Erkenntnisse des bundesweiten Projektprozess ‚Gais‘ folglich durchaus strukturelle Auswirkungen auf die Aufbau- und Ablauforganisation des DCV.

Empfehlungen für die Funktionsebenen des DiCV und OCV/KCV

Für die diözesanen und örtlichen Verbandsebenen zeigen sich aus externer Fachberatung aktuell folgende Empfehlungen:

Deutliche Leitungsentscheidung

Eine Entscheidung der Spitzenebene, die sich zuvor im Klaren ist, welchen inhaltlich-fachlichen Change das Fachkonzept SRO zur Folge hat und welche Konsequenzen damit verbunden sind, bildet die Grundlage für eine verbindliche Implementierung des Fachkonzeptes. Das notwendige Changemanagement zu konzipieren und verantwortungsvoll umzusetzen, ist eine Aufgabe der Leitungsspitzen.

Verständnis des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung

Noch immer fehlt es vielerorts an einem tiefgreifenden Verständnis des Fachkonzeptes. Eine ‚gemeinsame Sprache‘ ist die Grundlage für ein gemeinsames fachliches Selbstverständnis.

Interne fachübergreifende Zusammenarbeit

Es braucht eine intensivere fachübergreifende Zusammenarbeit in den diözesanen und in den örtlichen Verbänden. In den allermeisten Projektkontexten war überraschend herausfordernd, wie stark die handlungsfeldbezogene spezialisierte Isolierung verankert ist. Doch die interne fachübergreifende Kooperation ist eine unabdingbare Voraussetzung für eine gelingende Zusammenarbeit mit externen Partnern.

Qualifizierung und Personalentwicklung

Die Organisationsleitungen investieren in die Personalentwicklung. Dabei wird nicht nur die operative Ebene der Mitarbeitenden in methodischen Verfahrensweisen zum Fachkonzept SRO qualifiziert, sondern zugleich die Führungsebenen. Qualifizierung und Trainings sind dabei auf konkrete Teams und den real existierenden Arbeitsalltag bezogen. Die Mitarbeitenden werden an der Konzeption dieser Maßnahmen beteiligt. Konzipierung und Finanzierung erfolgt in abgestimmter Zusammenarbeit der örtlichen und diözesanen Verbandstrukturen.

Veränderung von Zielen und Organisationsstrukturen

Die im Praxisprojekt ‚Gais‘ beispielhaft entwickelten Verfahrensweisen werden organisationsstrukturell unterstützt. Die Mitarbeitenden brauchen dafür die Legitimation, das Knowhow und die Zeitressourcen. Die Erkenntnisse werden kontinuierlich an andere weitergegeben (Wissensmanagement).

Regelhafte Verankerung von Innovationsprozessen

Es braucht einen verbindlichen und regelhaften Austausch- und Entwicklungsprozess, der nicht ausschließlich anlassbezogen oder zufällig ist. Die Leitungen initiieren entsprechende Strukturen und Prozesse, die den Prinzipien des Empowerment, der Stärkung von Selbstorganisation und einer klaren Ressourcenfokussierung in einer wertschätzenden dialogischen Organisationskultur entsprechen.

Irritation als Voraussetzung für Innovation

Die traditionelle machtorientierte Hierarchie ist innovations- und SRO-feindlich. Innovative Entwicklungen verlaufen nicht in einem linearen Prozess mit vorab definierten und abzuhakenden Meilensteinen des Projektmanagements. Sie gestalten sich iterativ, d.h. sog. wechselwirkende und zeitnahe Rückkopplungsschleifen bilden eine strukturelle Grundlage.

Zusammenarbeit der verbandlichen Ebenen

Diözesan- und Ortsebenen kooperieren deutlich abgestimmter und intensiver.

Fazit

Das Eckpunktepapier des Deutschen Caritasverbandes benennt das Fachkonzept Sozialraumorientierung als ein gesamtverbandliches strategisches Ziel. Der Praxisprozess ‚Gemeinsam aktiv im Sozialraum‘ stellt hierfür eine breit angelegte Systematisierung und ernsthafte Praxisweiterentwicklung dar. Eine wirksame Soziale Arbeit in den benannten Ausgangslagen agiert

- partizipativ teilhabend und teilgebend,
- ressourcenfokussiert,
- alltags- und lebensweltorientiert,
- koordiniert kooperierend,
- dezentral-demokratisierend
- und dabei stets die Wechselwirkung von Verhalten und Verhältnissen, von Lebenswelt und Sozialraum reflektierend
- und daher durchweg einmischend, bürger*innenbeteiligend, empowernd und sozialpolitisch.

Der Einstieg in diese empirisch belegbaren Umsetzungen ist durch das DCV-Projekt ‚Gais‘ erfolgreich angegangen. In den konkreten Arbeitsbezügen einer jeden Caritasgliederung zeigen sich, in ihrer Vielfalt durchaus sehr unterschiedlich, entsprechende und ermutigende Weiterentwicklungen. Es gibt zahlreiche Zugänglichkeiten in der Implementierung und handlungspraktischen Umsetzung des Fachkonzeptes SRO. Gleichzeitig zeigen sich aufgrund des durchaus paradigmatischen Wandels aktuell noch einige Unzulänglichkeiten. Nun gilt es diese Entwicklungen gewissenhaft und verbindlich fortzuführen und konzentriert zu fördern, um als sozialpolitischer Wohlfahrtsverband die Adressatinnen und Adressaten und damit die Ermöglichung eines selbstbestimmteren, gelingenderen Alltags zum Ausgangspunkt jeglichen Handelns Sozialer Arbeit zu machen.

Fortbildungen zum Thema Sozialraumorientierung 2017

Einführung in die Sozialraumorientierung

Seminar vom 29.05.- 01.06.2017 in Bonn

Zielgruppe: Interessent(inn)en am Thema Sozialraumorientierung aus Einrichtungen, Diensten und Verbänden der Caritas und ihrer Fachverbände.

Leitung: Andrea Bartsch und Matthias Brandl

Stärkung der Integrationsfähigkeit von Sozialräumen - Pastoral und Caritas angesichts der Herausforderung durch neue Bewohner/-innen

Seminar vom 26.-29.06.2017 in Hofheim

Zielgruppe: Hauptberufliche Mitarbeiter/-innen aus Pastoral- und Sozialarbeit

Leitung: Anne Kurlermann

Programmverantwortung: Hermann Krieger

Umsetzen, was wir versprechen – gelebte Sozialraumorientierung der Caritas

2. Kurs in 4 Abschnitten mit begleitenden Supervisionsgruppen und Projektarbeit

Termine: 1. Abschnitt: 18.-21.09.2017 in Freiburg

2. Abschnitt: 29.01.-01.02.2018 in Freiburg

3. Abschnitt: 24.-27.09.2018 in Freiburg

4. Abschnitt: Januar/Februar 2019 in Freiburg

Zielgruppe: Der Kurs richtet sich an Fach- und Führungskräfte aus den verschiedenen Feldern der Sozialen Arbeit der verbandlichen Caritas, die dabei sind, ihre Einrichtungen und Dienste sozialräumlich aufzustellen oder dies planen.

Leitung: Andrea Bartsch und Matthias Brandl

Gruppen und Teams lebendig leiten - Mit Themenzentrierter Interaktion systemisch arbeiten

14. Kurs in drei Abschnitten 2015-2016 mit regionalen Supervisionsgruppen

Termine: 1. Abschnitt: 23.-27.10.2017 in Freiburg

2. Abschnitt: 12.-17.03.2018 in Freiburg

3. Abschnitt: 22.-27.10.2018 in Freiburg

Zielgruppe: Führungskräfte und Mitarbeiter/-innen, die Gruppen, Teams, Gremien, Bildungsveranstaltungen leiten.

Leitung: Hermann Krieger und Irene Klein

Forum Sozialraumorientierung

Forum vom 20.-21.11.2017 in Frankfurt

Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte aus den verschiedenen Feldern der verbandlichen Caritas, die bereits Erfahrungen mit der praktischen Umsetzung der Sozialraumorientierung machen. Das Forum soll auch den Teilnehmenden des DCV-SRO-Projektes zur weiteren Vernetzung dienen.

Leitung: Andrea Bartsch und Prof. Stefan Bestmann

Zusätzlich in Planung für Herbst 2017: Veranstaltung zu Stiftungsgeldern für Quartiersmanagement der Stiftung deutsches Hilfswerk (DHW) und des Kuratoriums deutsche Altenhilfe (KdA)

Weitere Informationen finden Sie auf unserer homepage unter: www.fak-caritas.de oder bei den jeweiligen Programmverantwortlichen:

Andrea Bartsch; andrea.bartsch@caritas.de oder unter Tel.: 0761/ 200-1703

Hermann Krieger; hermann.krieger@caritas.de oder unter Tel.: 0761/ 200-1701