

Stefan Godehardt-Bestmann

Nah an der Komplexität des Alltags – sozialraumorientierte Beratung im Jobcenter

Zusammenfassung

Der Beitrag beleuchtet die Anwendung des Fachkonzepts Sozialraumorientierung in der Beratungspraxis von Jobcentern. Dieser Ansatz betont die Notwendigkeit, die komplexe Lebenswirklichkeit der Adressaten/-innen anzunehmen und in die Beratung einzubeziehen, um effektive Unterstützungsstrategien zu entwickeln. Durch die Integration von sozialräumlichen Ressourcen und multiprofessioneller Kooperation wird ein ganzheitlicher Beratungsansatz gefördert, der über rein institutionelle Arbeitsintegration hinausgeht und die Selbstbestimmung und Partizipation der Menschen hin zu einem gelingenderen Lebensalltag in den Mittelpunkt stellt.

Schlagworte

Sozialraumorientierung, Komplexitätsmanagement, sozialräumliche Fallarbeit, Partizipation, Alltagsfokussierung

1. Multithematische Ausgangslagen im Fallmanagement

Eine rein auf die Arbeitsvermittlung bzw. den Bereich „Arbeit“ isolierte Fokussierung wird den vielschichtigen Ausgangslagen im Fallmanagement eines Jobcenters häufig nicht ausreichend gerecht. Es zeigt sich zumeist, dass auf Seiten der Adressaten/-innen im Fallmanagement ein bedeutsamer multiprofessioneller Bedarf besteht. So konstatieren Wimbauer und Motakef (2020): „Auch psychische Erkrankungen sind im Leistungsbezug verbreitet: Mehr als einem Drittel der Personen im SGB II-Bezug wurde eine psychiatrische Diagnose erstellt“ (Wimbauer & Motakef, 2020, S. 40). Gleichermaßen bestätigt eine qualitative Studie von Kaps et al. (2019, S. 131 ff.; vgl. auch Gühne & Riedel-Heller, 2015, S. 6ff.; Göckler & Rübner, 2024, S. 230). In diesem Kontext beschreiben ebenfalls Kupka & Popp (2020): „Eine passgenaue Unterstützung von psychisch kranken Leistungsberechtigten setzt voraus, dass ihre Bedarfe und evtl. vorhandenen Einschränkungen frühzeitig erkannt werden. Die Fachkräfte in den Jobcentern können inso-

fern Weichen stellen, als sie darüber entscheiden, welche Unterstützungs- und Teilhabeleistungen eingeleitet werden.“ (Kupka & Popp 2020, S. 202). Dieser beispielhafte Fokus auf psychische Erkrankungen erweitert sich auf vielfältige weitere Problemausgangslagen.

Eine ganzheitliche Beratungsarbeit, die sich der multithematischen Komplexität des Alltags der Menschen annimmt und sie dadurch in der gelingenderen Bewältigung dieses Lebensalltags begleitet, orientiert sich an den Prinzipien der Partizipation und der Teilhabe (Bestmann & Godehardt, 2020). Sie ist ressourcenfokussiert sowie lebensweltorientiert ausgerichtet, reflektiert maßgeblich die Wechselwirkung von Verhalten und Verhältnissen, von Lebenswelt und Sozialraum und agiert in einem kooperativen, multiprofessionellen Netzwerk. Dieses fachliche Verständnis bildet die maßgeblich Grundlage für das Fachkonzept Sozialraumorientierung (SRO) (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024).

Im Folgenden werden zunächst die hierfür zugrundeliegenden fachwissenschaftlichen Ausgangslagen erläutert, folgend das Grundverständnis des Fachkonzeptes Sozialraumorientierung skizziert, dessen konkrete Umsetzung in der Beratungspraxis im Jobcenter zumindest angedeutet und auf den Zusammenhang zwischen sozialraumbbezogenem Handeln der einzelnen Fachkräfte und den strukturellen Bedingungen einer Organisation aufgezeigt.

2. Fachwissenschaftliche Ausgangslagen

Die Auseinandersetzung mit dem alltäglichen Leben der Adressaten/-innen sozialer Dienstleistungen erfordert ein Verständnis sowie die Akzeptanz von Komplexität (Strunk & Schiepek, 2014). Lebensalltag bedeutet Komplexität und ist dadurch gekennzeichnet, dass stets vielfältige Einflussfaktoren wirken, deren Auswirkungen im Detail nicht vorhersehbar sind. Eine solche Komplexität wird dadurch deutlich, dass Ursache und Wirkung nicht klar identifizierbar sind und in einer relational-zirkulären Beziehung zueinanderstehen (Förster & Pörksen, 2011). Oftmals können mehrere Einflussgrößen identifiziert werden, was die Suche nach eindeutig objektivierbaren Ursachen oder Wirkungsketten obsolet macht. Damit einher geht die Erkenntnis, dass Alltag immer von Intransparenz und Unwissenheit geprägt ist (Wehling, 2006), was viele Aspekte schwer nachvollziehbar macht und wie ein verworrenes Durcheinander erscheinen lässt. Eine weitere Herausforderung ergibt sich daraus, dass in sozialen Interaktionen die Prozesse und insbesondere „die anderen Menschen“ nicht zielgerichtet im Sinne eines vorab definierbaren Ergebnisses oder Zustands gesteuert werden können.

Menschen ändern ihre Sichtweisen, Einstellungen und Handlungen in der Regel nur dann, wenn ihnen die Veränderung als sinnvoll und nützlich erscheint (Bestmann, 2017, S. 277-301). Zudem muss die Idee der Veränderung real umsetzbar sein.

Vor diesem Hintergrund ist es nicht zielführend, wenn Sozialarbeiter/-innen, Fallmanager/-innen oder andere beraterische Professionen vorgeben zu wissen, was für eine Person oder ein Familiensystem hilfreich sein könnte. Diese Annahme einer ziel- oder ergebnisfokussierten Steuerung, gesetzt durch Experten/-innen, die nicht in der Lebenswelt der Adressaten/-innen verankert sind, ist durch einen partizipativ-dialogischen Prozess der Entwicklung von Veränderungsoptionen zu ersetzen. Die Anerkennung von Autonomie, Selbststeuerung und Selbstbestimmung, unter der Prämisse, dass die Menschen ohnehin tun, was sie wollen, bildet das eigentlich Fundament einer wirksamen und alltagsorientierten Sozialen Arbeit (Bestmann, 2019, S. 21-23).

Um effektiv sein zu können, muss sich Beratungsarbeit folglich der Komplexität des Alltags stellen. Wesentliche Faktoren sind die aktive Partizipation der Adressaten/-innen und die koordinierte Kooperation von multiprofessionellen sowie lebensweltlichen Akteuren/-innen in sozialraumbbezogenen Diskurs- und Handlungsräumen. Die alltägliche Lebenswelt der Menschen wird so zum Kern der professionellen Bemühungen (Böhnisch, 1997). Das nachhaltige Leitziel liegt darin, einen selbstbestimmteren und gelingenderen Alltag für und vor allem mit und durch die Adressaten/-innen zu ermöglichen (Thiersch, 1986).

Beraterische Professionalität orientiert sich folglich am Lebensalltag der Menschen, statt diese in die Logik professioneller Bezugssysteme und vorab entwickelter Maßnahmen und Angebote einzupassen. Beratungsarbeit unterstützt Menschen, nachhaltig und damit perspektivisch möglichst unabhängig von professioneller Hilfe ihren Weg zu einem gelingenderen Alltag zu finden. Neben der Betreuung individueller Fälle arbeitet sie gleichzeitig an den die sozialen Systeme beeinflussenden Faktoren des Alltags, also den Lebenslagen und den sozialstrukturellen Rahmenbedingungen des Sozialraums. Diese Herangehensweise erkennt die Menschen als Experten/-innen ihrer Alltagsveränderung an und betrachtet sie zugleich als die eigentlich Produzierenden dieser Veränderung.

2.1 Das Fachkonzept Sozialraumorientierung (SRO) als handlungstheoretische Rahmung

Das Fachkonzept Sozialraumorientierung, wie es durch Hinte et al. (1999), Hinte (2020), Noack (2015) und Reinhard (2024) seit ca. 25 Jahren erör-

*Abbildung 1: Die fünf Leitprinzipien im Fachkonzept Sozialraumorientierung
(Quelle: Eigene Darstellung)*



tert wird, umfasst fünf wesentliche Arbeitsprinzipien, die als handlungstheoretische Leitlinien dienen (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024). Im Mittelpunkt steht das Prinzip der „Orientierung an den Interessen und am Willen der Adressaten/-innen“ (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024, S. 36), welches als die zentrale Richtlinie hervorgehoben wird, und sich zugleich von Begriffen wie Wunsch, Bedürfnis, Auftrag oder auch Ziel deutlich abgrenzt. Eng damit verbunden ist das zweite Prinzip, die „Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe“, welches darauf abzielt, die Adressaten/-innen in der Erkennung und Stärkung ihrer eigenen Fähigkeiten und bestehenden Aktivitäten zur Bewältigung ihres Alltags zu unterstützen. Es geht darum, herauszufinden, was die Personen selbst tun können, um ihren eigenen Vorstellungen und Zielen näher zu kommen. Das dritte Prinzip als „Fokus auf Ressourcen“ unterscheidet zwischen individuellen Ressourcen, sozialen Netzwerken und den Ressourcen des Sozialraums. Ein „zielgruppen-dekonstruierender und bereichsübergreifender Blick“ wird als viertes Prinzip genannt, um zu vermeiden, dass in der Sozialen Arbeit genutzte Zielgruppenetiketten die Beziehungsebene zwischen Fachkräften und Adressaten/-innen negativ beeinflussen und eine Zusammenarbeit im Sinne eines Miteinanders erschweren. Sozialraumorientierte Beratungsarbeit versteht sich nicht isoliert von anderen Handlungsfeldern, sondern fördert eine integrierte Sichtweise, was als fünftes Prinzip eine „koordinierte Kooperation“ umfasst. Dies erfordert eine Annäherung der verschiedenen Verwaltungsstrukturen an die Lebenswelten der Menschen, um eine „ganzheitliche Sichtweise“ (Hinte & Treeß, 2014, S. 75) überhaupt zu ermöglichen.

Für die praktische Umsetzung dieser Prinzipien sind anspruchsvolle Bedingungen auf vier Ebenen notwendig und gerade voraussetzend: (a) methodisches Handeln, (b) organisationale Strukturen und Prozessabläufe, (c) Steuerungslogik und (d) (Re-) Finanzierungssysteme. Dies impliziert, dass sowohl fachlich-methodische Kompetenzen als auch „handwerkliche“ Fähigkeiten sowie professionsethische Haltungen der Fachkräfte gefordert sind. Die Organisationsabläufe werden den Leitprinzipien angepasst, die Organisation selbst wird sozialräumlich aufgestellt, das Berichtswesen unterstützt die fachlichen Handlungen der Sozialarbeiter/-innen und interne sowie externe Kooperationen werden strukturell gefördert. Die Steuerungsprozesse und (Re-)Finanzierungsanreize innerhalb der Verwaltung und bei den Trägern entsprechen den fünf Prinzipien, um sich „als anschlussfähig an die ins Auge genommene Lebenswelt“ (Hinte, 2008; S. 14) zu zeigen.

Abbildung 2: Die vier Bedingungsebenen im Fachkonzept Sozialraumorientierung (Quelle: Eigene Darstellung)



2.2 Integriertes Fallverständnis

In der Sozialen Arbeit werden klassischerweise drei Methoden unterschieden: der Einzelfall, die Gruppe und das Gemeinwesen als Ansatzpunkte sozialarbeiterischen Handelns (Kreft & Müller, 2010):

(I.) Jeder Mensch ist als Subjekt zu betrachten. Die fortlaufende Lebensgeschichte eines Menschen ist niemals abgeschlossen, sondern offen für Veränderungen, die zugleich nicht determiniert vorhersehbar sind. (Bestmann, 2019)

(II.) Individuen sind stets in soziale Beziehungen eingebettet, die sie wiederum subjektiv erleben. Diese Beziehungen prägen die Menschen und ihre Entwicklung. Zugleich nimmt das Individuum Einfluss auf die sozialen Gruppen. Je nach Situation gehören Menschen zugleich verschiedenen sozialen Netzwerken an, die dynamisch und veränderbar sind. (Früchtel, 2016)

(III.) Die Lebenslagen, eher als objektiv feststellbare Merkmale einer Lebenssituation beschreibbar, in denen sich ein Individuum und seine sozialen Beziehungen in einem Gemeinwesen befinden, wirken sich wiederum auf die subjektive Lebensqualität aus (Kraus, 2006; Bestmann, 2019).

Dieser wechselwirkende Zusammenhang zwischen Person, Gruppe und Gemeinwesen bildet die Basis der Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit. Selbstbestimmung und aktive Partizipation, gestützt durch theoretische Bezüge zu Raum und Lebenswelt sowie die Konzepte von Subjektivität und Selbstbestimmung, sind Kernpfeiler der Handlungstheorie einer Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024). Hinte hebt bereits in seiner "Non-direktiven Pädagogik" (1980) die Wichtigkeit der Selbstbestimmung hervor und warnt vor der Gefahr einer Überformung der subjektiven Lebenswelten durch professionelle Fachkräfte. Die deutliche Unterscheidung zwischen „Lernen“ und „Erziehung“ betont die Notwendigkeit, Adressaten/-innen als handelnde Subjekte zu sehen, die nicht einfach an gesellschaftliche Zustände angepasst werden sollen.

Die Abfolge einer Sozialraumorientierten Beratungsarbeit umfasst daher Fragen nach dem eigenen Veränderungswillen, dem Eigenbeitrag, der Unterstützung durch soziale Netzwerke und der Gemeinschaft sowie der Notwendigkeit spezialisierter Fachkräfte. Diese Herangehensweise erfordert folglich ein Handeln, das die individuelle Person, ihre sozialen Beziehungen und das Gemeinwesen umfasst (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024; Reinhard 2024). Hieraus wird ableitbar, dass die Fachkraft stets auf den Dimensionen der individuellen Person, der sozialen Bezüge sowie des Gemeinwesens handelt.

3. Was heißt das nun konkret für eine sozialraumorientierte Beratungsarbeit im Fallmanagement eines Jobcenters?

Die zentrale Unterstützungsabfolge für die Veränderungs- und Beratungsarbeit in jedem Handlungsfeld der Sozialen Arbeit folgt in der Sozialraumorientierten Sozialen Arbeit dem grundsätzlichen Schema:

1. Was ist los?
2. Was will ich (Adressat/in) verändern?
3. Was kann ich selbst dafür tun?
4. Wie können mich Freunde/-innen, Familie, Nachbarschaft etc. unterstützen?
5. Welche Unterstützung bietet die Gemeinde, das Quartier, die Region?
6. Welche konkrete Hilfe brauche ich von spezialisierten Fachkräften?
7. Was will ich selbst für andere beitragen? (Reinhard, 2024, S. 102)

Ein Ernstnehmen der Situation der Adressaten/-innen, oft gekennzeichnet durch Ambivalenzen, Ambiguitäten und innere Konflikte, wird als zentraler Einstieg in die Beratungsarbeit angesehen, um herauszuarbeiten, was überhaupt und vor allem aus Sicht der Adressaten/-innen los ist. Eine urteilsfreie Akzeptanz der aktuellen Lage und die bedingungslose Annahme des derzeitigen Zustands der Adressaten/-innen sind dabei von Bedeutung. Diese Herangehensweise ermöglicht den Adressaten/-innen, ihre eigene Situation und ihre Rolle darin überhaupt wahrzunehmen. Sie werden also nicht als eine Zielgruppe etikettiert, sondern mit ihren vielschichtigen Themen angenommen. Daraus kann sich eine Perspektivklärung aus Sicht der Adressaten/-innen entwickeln, die Eigenkräfte werden aktivierbar und es kann eine vertrauensvolle Interaktion zwischen Fallmanagementfachkraft und Adressat/-in entstehen. Nicht die Fachkraft weiß, was die Person braucht, sondern die Adressaten/-innen bleiben in ihrer aktiven Rolle, da es um ihren Lebensentwurf geht und nicht um die Bearbeitung eines „Falls“. (vgl. Bestmann, 2020)

Durch die akzeptierende Beziehungsaufnahme der beraterischen Fachkraft fühlen sich die Adressaten/-innen ermutigt, wieder Kontakt zu sich selbst aufzunehmen, ihre Motivation und Interessen zu erkunden. Eine unterstützende Begleitung, die die Selbsthilfe fördert, erweist sich als nachhaltig wirksam. Es wird stets davon ausgegangen, dass ein grundsätzlicher Eigenwillen besteht, auch wenn dieser ggf. nicht explizit bewusst sein muss. Die Orientierung an den Interessen und dem Willen der Adressaten/-innen ermöglicht es, ihre Eigenkräfte und Motivationen sichtbar zu machen und zu mobilisieren und ggf. einen Kreislauf von Aufträgen, Sanktionen und Verweigerungen (durchaus als Zeichen des Eigenwillens zu interpretieren) zu durchbrechen. (vgl. Bestmann, 2020)

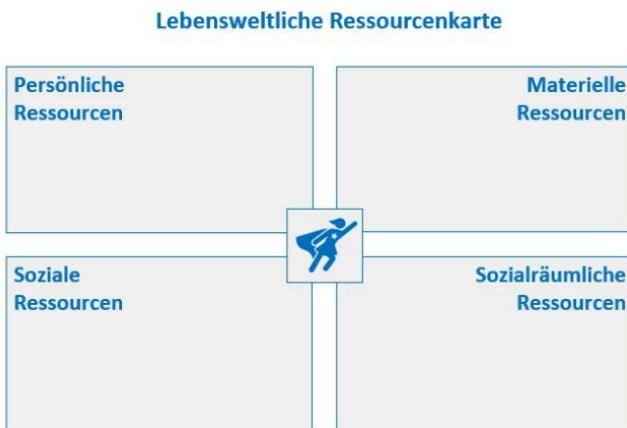
Die personenzentrierten Reflexionen sind handlungsorientiert und detailgenau auf die Alltagsbewältigung ausgerichtet, um ein tragfähiges Fundament für eine mögliche berufliche Perspektive zu schaffen. Das Herausarbeiten eines starken Eigeninteresses an Veränderung wird als grundlegend für die Beratungsarbeit betrachtet, da dies ein hohes Maß an Engagement

erfordert, sowohl auf Seiten der Adressaten/-innen als auch der Beratungsfachkräfte im Jobcenter. Ein Schlüsselfaktor für den Erfolg ist das Sichtbarmachen von persönlichen, sozialen und sozialräumlichen Ressourcen also bspw. lebensweltlichen und professionellen Unterstützungsangeboten, die bereits existieren, oft im direkten sozialräumlichen Umfeld. (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024; Reinhard, 2024)

Ressourcenfokus

Ein mögliches unterstützendes Beratungsinstrument ist die dialogisch, also gemeinsam mit den Adressaten/-innen erarbeitete persönliche Netzwerk-karte sozialer Beziehungen (Früchtel & Budde, 2012). Auf diesen Grundlagen wird in der sozialraumorientierten Beratungsarbeit in jedem Einzelfall eine Ressourcenkarte erarbeitet.

Abbildung 3: Strukturierung einer Ressourcenkarte in der sozialraumorientierten Beratungsarbeit (Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Reinhard, 2024, S. 71)



Die zahlreichen Ressourcen, die ein Wohnquartier charakterisieren und sowohl in ihrer Menge als auch Qualität beachtlich sein können, entgehen oft der Aufmerksamkeit der Fachkräfte, die für Betreuung und Unterstützung zuständig sind. Daraus resultiert, dass der leistungsberechtigte Einzelne, losgelöst von seinem sozialen Umfeld, lediglich durch professionelle Mittel betrachtet und „behandelt“ wird, obwohl diese an zahlreichen Punkten durch

Ressourcen aus der Lebenswelt und dem Sozialraum ergänzt, ersetzt oder zumindest bereichert werden könnten. Allerdings können nur diejenigen, die den Sozialraum genau kennen, dessen vorhandene „Schätze“ erkennen und im Rahmen ihres professionellen Mandats nutzen oder mit eigenen Möglichkeiten verbinden. Es ist daher offensichtlich, dass Institutionen und Fachkräfte, die im Sozialraum nicht verwurzelt sind und keine Kenntnis von sozialräumlichen Netzwerken oder Einblicke in die „Hinterbühnen“ des Alltags haben, die vielfältigen, vom Einzelfall unabhängigen Ressourcen kaum in der benötigten Breite und mit der erforderlichen Zielgenauigkeit einsetzen können. (Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024; Möbius & Friedrich, 2010; Bestmann, 2013).

Das sozialräumliche Fallmanagement agiert folglich als Vermittler zwischen verschiedenen Fachkräften, lebensweltlichen Ressourcen und fördert ein kooperatives Handeln, wodurch eine direkte und persönliche Einbindung in das sozialräumliche, multiprofessionelle Fachkräftenetzwerk gleichsam notwendig wird. In der Praxis wird daher in der sozialraumorientierten Fallarbeit Unterschieden zwischen einzelfallspezifischem, einzelfallübergreifendem und einzelfallunabhängigem Handlungsdimensionen, die gleichwohl im konkreten Praxishandeln einen integrierten Zusammenhang darstellen (siehe Abb.3).

*Abbildung 4: Die drei Handlungsdimensionen in der sozialräumlichen Fallarbeit
(Quelle: Eigene Darstellung)*



Die einzelfallspezifische Arbeit fokussiert auf direkte Interaktionen, während einzelfallübergreifendes Handeln Gruppen mit ähnlichen Interessen zusammenführt sowie die Wechselwirkungen zwischen Lebenslage und Lebenswelt zumeist erst systematisch sichtbar macht. Einzelfallunabhängige Arbeit zielt darauf ab, Ressourcen im Sozialraum zu identifizieren und zu mobilisieren, die sowohl die einzelfallspezifische Arbeit unterstützen als auch präventiv wirken können (Bestmann, 2013; Dörner, 2012; Hinte &

Treeß, 2014; Reinhard 2024). Ebenso werden sozialräumliche Bedarfslagen erkennbar, die die selbstbestimmtere Lebensqualität eines gelingenderen Alltags einschränken bzw. verhindern. (Bestmann, 2013)

Sozialraumbezug

Einzelfallunspezifische Arbeit in der sozialraumorientierten Praxis bedeutet, Wissen über potenzielle Sozialraumressourcen zu erwerben, ohne sie unmittelbar im Einzelfall einzusetzen. Diese Arbeit umfasst die Erkundung, Kontaktaufnahme und Förderung von Ressourcen im Sozialraum. Die Fachkraft erschließt Kenntnisse über den sozialen Raum, ohne zu wissen, ob diese Ressourcen für zukünftige Fälle benötigt werden (Hinte, 2020; Früchtel et al., 2013; Bestmann, 2013). Dieser Ansatz ist eine sozialräumlich orientierte Netzwerk- und Strukturarbeit, die zugleich Rückwirkungen auf die Adressaten/-innen im Sozialraum hat. Die Zielstellung der einzelfallunspezifischen Arbeit besteht darin, proaktiv sozialräumliche Ressourcen zu recherchieren und für zukünftige Einzelfallarbeit zu mobilisieren. Gleichzeitig zielt sie darauf ab, mögliche Einzelfälle durch die frühzeitige Verknüpfung von Bedarfslagen mit sozialräumlichen Ressourcen zu vermeiden. Ressourcen in der einzelfallunspezifischen Arbeit sind materielle und infrastrukturelle sowie personenbezogene Potenziale des Sozialraums. Kooperationen mit lebensweltlichen und professionellen Akteuren/-innen im Sozialraum sind daher regelhaft notwendig. Hieraus ergibt sich, dass ein sozialraumorientiertes Jobcenter die Fallmanager/-innen in sozialräumlichen Teams den jeweiligen Stadtteilen bzw. Gemeinden zuordnet, um diese handlungsmethodische Ausrichtung im Fallmanagement zu ermöglichen und zu unterstützen. So wird bspw. das Fallmanagement direkt im Sozialraum, also dem Stadtteil oder der Gemeinde verortet, um dort bekannt und aktiv wirkend sein. Neben der stets notwendigen einzelfallbezogenen Beziehungsarbeit kann so gleichsam eine Beziehungsarbeit zum Sozialraum erst entstehen.

Als Ort für die regelhafte Thematisierung einzelfallunspezifischer Arbeit in einem sozialraumorientierten Jobcenters bietet sich die bestehende Teambesprechung an. Erfahrungsgemäß ist es hilfreich, einzelfallunspezifische Arbeit als regelmäßigen Tagesordnungspunkt zu präsentieren und in den Sitzungsablauf einzubinden.

Bezüglich der Thematisierung einzelfallunspezifischer Arbeit in einer Teambesprechung bzw. einer kollegialen Fallberatung gibt es zwei mögliche Ausgangssituationen:

- (a) entweder es bestehen im sozialräumlichen Team keine aktuell konkreten Vorhaben oder

- (b) es gibt konkrete Vorhaben einzelner oder mehrerer Teammitglieder zu fallunspezifischer Arbeit.

In der ersten Ausgangslage empfiehlt es sich, die einzelfallunspezifische Arbeit zeitlich begrenzt an den Beginn der jeweiligen Teambesprechung zu legen. Die Sitzungsmoderation nutzt zur gemeinsamen Bearbeitung unterstützende Fragen, um die Diskussion und das Bewusstsein zum Stadtteil bzw. der Gemeinde im Team anzuregen:

- Was ist mir aktuell aufgefallen zum/im Stadtteil bzw. der Gemeinde? Was gibt es an Neuigkeiten aus dem Stadtteil bzw. der Gemeinde?
- Was gefällt mir aktuell am/im Stadtteil bzw. der Gemeinde?
- Was ärgert mich aktuell am/im Stadtteil bzw. der Gemeinde?
- Neuigkeiten zu Schlüsselpersonen?
- Informationen über Sozialraumressourcen?
- Informationen aus Vernetzungsrunden? (intern, extern)
- Berichte und Anfragen aus laufenden sozialräumlichen Vorhaben bzw. Projekten?
- Ideen zu sozialräumlichen Projekten bzw. sozialräumlichen Vorhaben?
- Weiteres zum Thema? (Bestmann & Brandl, 2020, S. 193 - 201)

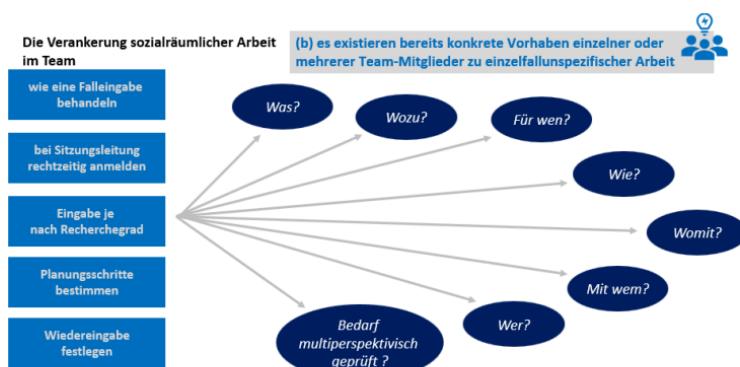
Durch diese Fragen wird der Stadtteil während des Beginns der Teamsitzung in die fachliche Perspektive der Profis genommen. Zugleich strukturieren diese Fragen die einzelnen, in der Arbeitswoche unbeabsichtigt und quasi nebenbei aufgenommenen Wahrnehmungen der Mitarbeitenden zum Sozialraum. Dieser nicht primär ziel- bzw. ergebnis- oder verwertungsorientierte Austausch unterschiedlicher Wahrnehmungen und Interpretationen des Sozialraums aus Sicht der Profis bietet eine Grundlage für gemeinsame Reflexionen über den Stadtteil bzw. die Gemeinde und somit ggf. über strukturelle Notwendigkeiten in der einzelfallübergreifenden und einzelfallspezifischen Arbeit im Jobcenter. In solch einem Reflexionsprozess der Profis werden die Lebensbedingungen der Menschen zum diskursiven Gegenstand im Arbeitsprozess des Teams. Hieraus können aufgrund identifizierbarer Bedarfslagen konkrete Vorhaben für einzelfallunspezifische Arbeit (aber auch darüber hinaus) herausgearbeitet werden. Beispielsweise kann die kontinuierliche und systematische Auswertung der entsprechenden Protokolle zu dieser Thematik mögliche sozialraumbezogene Bedarfslagen identifizieren, wie bspw. mangelnde Kinderbetreuung, die Teilnahmen an Weiterbildungsmaßnahmen erschwert, fehlende bzw. gut erreichbare Sprachkurse oder insgesamt die unangemessene Ausstattung des ÖPNV. Zudem können identifizierte Sozialraumressourcen sowie zentrale Schlüsselpersonen durch eine systematische und kontinuierliche Auswertung der Protokolle dokumentiert

und somit für die Einzelfallarbeit verfügbar gemacht werden. Je nach technischem Ausstattungstand der Datenverarbeitung in einem Team kann so eine sich aktualisierende Datenbank, idealerweise kombiniert mit einer digitalen Sozialraumkarte, zu entsprechenden sozialräumlichen Informationen aufgebaut und gepflegt werden.

Zu (b): In der Ausgangslage, dass es ein durch einzelne oder mehrere Teammitglieder definiertes, konkretes Vorhaben für einzelfallunspezifische Arbeit gibt, wird der Stellenwert der einzelfallunspezifischen Arbeit auf der Verfahrensebene der einzelfallspezifischen Arbeit gleichgesetzt. Die Eingabe eines Sozialraumvorhabens, bspw. der Aufbau einer regelmäßigen, gut zugänglichen Jobcentersprechstunde in einem Stadtteilzentrum oder die Nutzung eines gemeindenahen Beratungsraums bei einem Wohlfahrtsträger (Deutscher Verein, 2021, S. 15), wird analog einer Einzelfallberatung durchgeführt.

Die notwendigen Informationen für die Kollegen/innen des Stadtteilteams orientieren an folgendem Raster:

Abbildung 5: Implementierung von einzelfallunspezifischer Arbeit in der Teamsitzung mit konkreten Vorhaben (Quelle: Eigene Darstellung)



Anhand dieser Eingabeinformationen und der Formulierung einer konkreten Aufmerksamkeitsrichtung durch den/die das Sozialraumvorhaben eingebende Mitarbeiter/in wird im Anschluss eine kollegiale Beratung hierzu durchgeführt. Daran schließt sich eine verbindliche Vereinbarung im Sozialraumteam über das weitere Vorgehen an. (Bestmann & Brandl, 2020, S. 193-201)

Kollegiale Beratung

Die Methode der Kollegialen Beratung ist ein weiteres zentrales Instrument sozialräumlicher Beratungsarbeit, die hier ebenfalls aufgrund des Rahmens nur verkürzt skizziert werden kann. Der Ablauf der Kollegialen Beratung folgt einer festgelegten Struktur und bedarf stringenter Moderation sowie eines konsequenten Zeitmanagements (Bestmann & Godehardt, 2020, S. 37–38). Die Kollegiale Beratung wird strukturiert durch die Rollenverteilung von

- § Moderation
- § Protokollführung
- § Falleinbringende Fachkraft
- § Gruppe der beratenden Fachkräfte

sowie durch ein stringentes Zeitmanagement, da zwischen 35 bis 45 Minuten für eine Beratung vorgesehen sind.

Der Ablauf nimmt den idealtypischen Ablauf eines lösungsfokussierten Gesprächs auf: Ausgehend von der aktuellen Situation (1. Falleingabe durch zuständige Fachkraft) wird zunächst eine Fragestellung bzw. Aufmerksamkeitsrichtung von dieser formuliert (2. Zukunft), im nächsten Schritt werden Ressourcen und Gelungenes aus der Vergangenheit gefunden (3. Resourcensammlung), um dann Ideen für nächste Schritte zu sammeln und zu konkretisieren (4. nahe Zukunft) (Godehardt, 2023). Im Fachkonzept Sozialraumorientierung stellt die Kollegiale Beratung ein zentrales sowie verbindliches Kernelement der Zusammenarbeit der Fachkräfte dar. Diese Form der Beratung setzt auf die Stärken und Möglichkeiten, um Herausforderungen zu bewältigen. Für Fachkräfte in Jobcentern bietet dieser ressourcenorientierte Ansatz wertvolle Impulse für die Arbeit mit Adressaten/-innen, indem er den Fokus auf das vorhandene Potenzial und nicht auf die Defizite legt. Im Fachkonzept Sozialraumorientierung wird in Kollegialer Beratung darauf fokussiert, die Ressourcen der Adressaten/-innen, ihrer Bezüge und ihres sozialen Umfelds in den Mittelpunkt der Hilfeplanung zu stellen. Ziel ist es, individuelle und gemeinschaftliche Potenziale zu aktivieren und zu nutzen, um passgenaue und lebensweltnahe Unterstützungsangebote zu gestalten. Die Einbeziehung des sozialen Umfelds ist zentral. Es geht darum, bestehende Netzwerke und Angebote im Sozialraum zu identifizieren, zu nutzen oder zu initiieren. (Reinhard, 2024, S. 138 - 152)

Gelingensfaktoren für den Erfolg der Kollegialen Beratung sind dabei eine klare Moderation und Strukturierung des Beratungsprozesses. Die Fähigkeit, aus verschiedenen Blickwinkeln auf einen Fall zu schauen, erweitert das Verständnis und die Lösungsmöglichkeiten. Teamarbeit und offene

Kommunikation sind grundlegend, um die Ressourcenorientierung in der Praxis zu verankern (Lüttringhaus & Streich, 2011). So konnte in einem Beispielfall ein Arbeitgeber identifiziert werden, der mit durchaus herausfordernden Menschen gerne zusammenarbeitet.

Die direkte Einbindung der beteiligten Adressaten/-innen sowie weiterer Fachkräfte oder unterstützender Personen aus der Gemeinde bzw. dem Stadtteil in eine Partizipative Kollegiale Beratung (PKB) als eine weitere Option transformiert dieses Instrument in ein partizipatives Setting, in dem der Austausch und die Vielfalt um die unmittelbare Perspektive der lebensweltlichen Expertisen unmittelbar erweitert werden (Godehardt, 2023).

Wechselwirkung fachlichen Handelns und organisationaler Ausrichtung

Die Überführung der leitenden Prinzipien der Sozialraumorientierung in die alltägliche Praxis der Fachkräfte im Jobcenter stellt eine signifikante Herausforderung dar. Es genügt nicht, das handlungsmethodische Vorgehen an zuvor skizzierte einer personenzentrierten und sozialraumbezogenen Fachlichkeit auszurichten und lediglich die Fachkräfte dafür zu trainieren (was gleichwohl notwendig ist). Es erfordert ebenfalls eine konsequente Anpassung der Organisationsstrukturen nah am Sozialraum, um professionelles Handeln in diesem Sinne zu ermöglichen, indem wie benannt die Fallmanager/innen gemeindenahen Sozialraumteams zugewiesen werden. Kollegiale Beratungen müssen regelhaft implementiert werden und die einzelfallunspezifische Sozialraumarbeit wird in der Personalbemessung als integraler Bestandteil der Fallarbeit arbeitszeitlich verankert.

Sozialraumorientierte Beratungsarbeit, ausgerichtet am Alltag und den sozialräumlichen Beziehungen, erfordert von professionellen Kontexten – sei es ein Team, eine Einrichtung, ein Amt oder eine andere Form der Organisation – sowohl in ihrer strukturellen Aufstellung als auch in den Prozessabläufen eine passgenauen Ausrichtung. Der Umgang mit Komplexität und Unwissenheit verlangt nach flexiblen, unkomplizierten und partizipativen Arbeitsweisen. So berichtet Renate Fedde, die den Bereich Integration im Jobcenter Nordfriesland leitet: „Wir waren ja nicht die Arbeitsmarktexperten, wir waren die Sozialexperten. 2012 haben wir einen Ansatz eingeführt, mit dem unsere Fachkräfte anfingen, sozialraum- und ressourcenorientiert zu arbeiten. Im Klartext: Wir bringen Menschen nicht in Arbeit; Menschen gehen in Arbeit, wenn sie soweit sind. Wenn wir unseren Instrumentenkoffer aufmachen, kann das fast immer etwas bewirken. Aber ebenso wichtig ist der fachliche Ansatz, die Menschen dahin zu führen, dass sie Hilfe als Selbsthilfe begreifen.“ (Servicestelle SGB II, 2019, online)

Hierbei ist zugleich die interne Kooperation von entscheidender Bedeutung, da sie die Basis für erfolgreiche externe Zusammenarbeit bildet. Zugleich ist es notwendig, dass sich nicht allein das Jobcenter, sondern zugleich die weiteren sozialen Dienste in einer Stadt- bzw. Landkreisverwaltung gemeinsam in einem abgestimmten Prozess auf diesen sozialräumlichen Weg begeben, da sich erst hierdurch sowohl inhaltliche als auch strukturelle Synergien zwischen bspw. dem Jugend-, Sozial- und Gesundheitsamt ergeben, wie im Landkreis Nordfriesland bereits langjährig bzw. dem Landkreis München in einem aktuellen Implementierungsprozess umgesetzt.

4 Ausblick

Der Nutzen einer sozialraumorientierten Beratungsarbeit für die Fachkräfte eines sozialraumorientierten Jobcenters sowie die wahrnehmbaren Effekte für die einzubindenden Kooperationssysteme sind offensichtlich (Deutscher Verein, 2021; Servicestelle SGB II, 2019, online). Der eigene Veränderungswille der Adressaten/-innen selbst und ihre Motivationen und Interessen werden durch die enge, maßgeblich die Selbsthilfe unterstützende Begleitung das entscheidende Mittel. Dies scheint zu einem Beenden des durch die Menschen als bedrohlich wahrgenommenen Kreislaufs von Anforderungen und Sanktionen zu führen. Passgenaue Interventionen - mit den Adressaten/-innen abgestimmt - führen zu deutlichen Entlastungen in der Alltagsbewältigung sowie zu einer wachsenden Stabilisierung und damit perspektivisch in eine passgenaue berufliche Perspektive (Bestmann, 2020). „Der Staat wird auf Dauer nicht alle Probleme der Menschen lösen können, und das muss er auch nicht. Wir haben so viele Ressourcen in der Gesellschaft! Ich finde, der Staat sollte sich eher darauf konzentrieren, diese Ressourcen zu aktivieren. Man muss sich nur trauen, diesen Weg zu gehen“, formuliert der für das Jugendamt Nordfriesland zuständige Fachbereichsleiter Thomsen (Servicestelle SGB II, 2019). Die sozialräumliche Netzwerkarbeit und Kooperation wird voraussetzend für eine gelingende Einzelfallarbeit und durch eine am Sozialraum aufgestellte Jobcenterorganisation. Das Fallmanagement fungiert so als Verbindungsglied zwischen den bestehenden Unterstützungssystemen, um diese aktiv werden zu lassen, so dass sich die Unterstützungsformate passgenau um die je aktuelle Situation eines Einzelfalls aufstellen können. Diese deutliche Veränderung, dass die Person selbst aus eigenem Antrieb wieder die Verantwortung für die Gestaltung ihres biografischen Lebensentwurfs übernehmen will, zeigt sich als der zentrale Effekt: Der Mensch als eigenständige, handelnde Persönlichkeit und nicht

als zu behandelnder Kunde bzw. als zu bearbeitende Aktenvorgangsnummer.

Literatur

- Bestmann, S. (2020). „Ja, das wäre natürlich halt wieder gut, wieder alles mehr oder weniger im Griff zu haben.“ *Interner Abschlussbericht zu den Evaluationserkenntnissen zum Projekt ‚PSYCHOSOCIALES COACHING IM JOBCENTER BERLIN-LICHTENBERG‘*. Berlin: unveröffentlicht.
- Bestmann, S. (2019). Lebensqualität statt Versorgungsqualität – zur Relevanz sozialer Alltagsbezüge. *Si:So Siegen Sozial* 1/2019. Jahrgang 24, 20-25.
- Bestmann, S. (2017). Vernetzte Versorgung neu denken – vom Fall zum Feld: das Beispiel der Kinder- und Jugendhilfe. In J. Pundt (Hrsg.) *Vernetzte Versorgung. Lösung für Qualitäts- und Effizienzprobleme in der Gesundheitswirtschaft?* (S. 277-301), Bremen: Apollon University Press.
- Bestmann, S. (2013). *Finden ohne zu suchen. Einzelfallunspezifische Arbeit in der sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe*. Wiesbaden: Springer VS.
- Bestmann, S. & Brandl, M. (2020). Fallunspezifische Arbeit. In: S. Lenz & F. Peters (Hrsg.): *Kompendium Integrierte flexible Hilfen. Bausteine einer lebenswelt- und sozialraumorientierten Reform der Kinder- und Jugendhilfe* (S. 193 - 201), Weinheim: Beltz Juventa Verlag.
- Bestmann, S. & Godehardt, D. (2020). Was braucht ein zukunftsweisender ASD? Soziale Arbeit kontrovers Bd. 24. Freiburg i.Br.: Lambertus Verlag.
- Böhnisch, L. (1997). *Sozialpädagogik der Lebensalter. Eine Einführung*. Weinheim: Juventa Verlag.
- Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2021). *Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Präsenz von Jobcentern in Sozialräumen*. Berlin: Eigenverlag.
- Dörner, K. (2012). *Helfensbedürftig. Heimfrei ins Dienstleistungsjahrhundert*. Neumünster: Paranus Verlag.
- Früchtel, F. (2016). Was ist „Relationale Sozialarbeit“? In F. Früchtel, M. Straßner & C. Schwarzloos (Hrsg.). *Relationale Sozialarbeit. Versammelnde, vernetzende und kooperative Hilfeformen* (S. 12–33), Weinheim: Beltz Juventa.
- Früchtel, F. & Budde, W. (2012). Netzwerkkarte. In: H. Kleve & J. V. Wirth (Hrsg.), *Lexikon des systemischen Arbeitens. Grundbegriffe der systemischen Praxis, Methodik und Theorie* (S. 283–287). Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.
- Früchtel, F., Budde, W. & Cyprian, G. (2013). *Sozialer Raum und Soziale Arbeit. Fieldbook: Methoden und Techniken*. (3., überarbeitete Auflage) Wiesbaden: Springer VS.
- Godehardt, D. (2023). „Dass Sie alle wegen uns hier sind ...!“ Beteiligtenorientierte Stadtteilteams – Mitbestimmung und Entscheidungsübernahme von Adressatinnen und Adressaten in der Gewährung und Planung von Hilfen zur Erziehung. In S. Heynen (Hrsg.): *Stuttgarter Beiträge zur Qualitätsentwicklung und Praxisforschung in der Jugendhilfe* (S. 148 -162), Weinheim: Beltz Juventa.

- Godehardt-Bestmann, S. (2024). Institution trifft auf Alltag: Ein organisationstheoretisches Modell für das Fachkonzept Sozialraumorientierung. In W. Hinte & S. Godehardt-Bestmann (Hrsg.). *Sozialraumorientierung – vom Fachkonzept zur Handlungstheorie. Transdisziplinäre Grundlagen einer Theorie Sozialer Arbeit*. Freiburg: Lambertus Verlag.
- Godehardt-Bestmann, S. (2022). Sozialraumorientierung als Arbeitsprinzip (in) der Sozialen Arbeit? In: S. Hiller, D.I. Kieslinger & L. Neininger (Hrsg.) *Prävention im Sozialraum* (S. 11-20), Freiburg: Lambertus Verlag.
- Göckler, R. & Rübner, M. (2024). *Beschäftigungsorientiertes Fallmanagement. Entwicklungslinien, professionelle Standards und Variantenvielfalt des Case Managements in der Beschäftigungsförderung* (7. Aufl.) Regensburg: Walhalla Fachverlag.
- Gühne, U. & Riedel-Heller, S. G. (2015). Die Arbeitssituation von Menschen mit schweren psychischen Erkrankungen in Deutschland. Berlin: Eigenverlag.
- Hinte, W. (2022): Sozialraumorientierung – konzeptionelle Grundlagen, Hindernisse und Chancen. *Unsere Jugend*, 74(9), 362–372.
- Hinte, W. (2020). Original oder Karaoke – was kennzeichnet das Fachkonzept Sozialraumorientierung? In R. Fürst & W. Hinte (Hrsg.), *Sozialraumorientierung 4.0. Das Fachkonzept: Prinzipien, Prozesse und Perspektiven* (S. 7–26). Wien: facultas.
- Hinte, W. (2016). Doppeltes Mandat, Tripel Mandat, Menschenrechtsprofession – geht's auch eine Nummer kleiner? In: H. Kleve, D. Fischer, B. Grill, R. Horn, E. Kesten & H. Langer (Hrsg.), Autonomie und Mündigkeit in der Sozialen Arbeit (S. 34–49). Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Hinte, W. (2008). *Sozialraumorientierung: ein Fachkonzept für Soziale Arbeit*. Fulda. Vortrag auf einem Fachtag der Stadt Fulda am 28.05.2008, S. 1–20, unveröffentlicht.
- Hinte, W. (2007). Das Fachkonzept „Sozialraumorientierung“. In D. Haller, W. Hinte & B. Kummer (Hrsg.). *Jenseits von Tradition und Postmoderne – Sozialraumorientierung in der Schweiz, Österreich und Deutschland* (S. 98–115). Weinheim: Beltz Juventa.
- Hinte, W. (1980). *Non-direktive Pädagogik. Eine Einführung in Grundlagen und Praxis des selbstbestimmten Lernens*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Hinte, W. & Godehardt-Bestmann, S. (2024): Vom Fachkonzept Sozialraumorientierung zu einer Handlungstheorie Sozialer Arbeit? Hinte, W. & Godehardt-Bestmann, S. (2024) (Hrsg.). *Sozialraumorientierung – vom Fachkonzept zur Handlungstheorie. Transdisziplinäre Grundlagen einer Theorie Sozialer Arbeit* (S. 13–65). Freiburg: Lambertus Verlag.
- Hinte, W.& Treeß, H. (Hrsg.) (2014). *Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik* (3. Aufl.). Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Hinte, W., Litges, G. & Springer, W. (1999). *Soziale Dienste. Vom Fall zum Feld*. Berlin: Ed. Sigma.
- Kaps, P., Oschmiansky, F., Ebach, M., Popp, S. & Berthold, J. (2019). „Was benötigen und wie gelingen Wiedereinstiege von exkludierten Personen in soziale und arbeitsmarktlche Zusammenhänge?“ Berlin: Eigenverlag.
- Kraus, B. (2006). Lebenswelt und Lebensweltorientierung. Eine begriffliche Revision als Angebot an eine systemisch-konstruktivistische Sozialarbeitswissenschaft. In: *Zeitschrift für Systemische Therapie und Familientherapie*, 37(2), 116–129.

- Kreft, D. & Müller, C. W. (2010). Konzepte, Methoden, Verfahren und Techniken in der Sozialen Arbeit. In D. Kreft & C. W. Müller (Hrsg.). *Methodenlehre in der Sozialen Arbeit* (S. 12-25), München: Reinhardt Verlag.
- Kupka, P. & Popp, S. (2020): Langzeitarbeitslose mit psychischen Erkrankungen. In: A. Rauch & J. Wuppinger (Hrsg.). *Integration in den Arbeitsmarkt* (S. 194 - 213). Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Lüttringhaus, M. & Streich, A. (2011). Das Modell der ressourcenorientierten Fallberatung in der Jugendhilfe. *Jugendhilfe*, 49(1), 397-414.
- Möbius, T. & Friedrich, S. (2010). Ressourcenorientiert Arbeiten. Anleitung zu einem gelingen- den Praxistransfer im Sozialbereich. Wiesbaden: VS Verlag.
- Noack, M. (2015). Kompendium Sozialraumorientierung. Geschichte, theoretische Grundla- gen, Methoden und kritische Positionen. Weinheim: Beltz Juventa Verlag.
- Nuss, F. M. (2022): *Willensorientierte Soziale Arbeit. Der Wille als Ausgangspunkt sozialräumlichen Handelns*. Weinheim: Verlagsgruppe Beltz.
- Reinhard, G. (2024): Sozialraumorientierung in der Sozialen Arbeit. Ein Arbeits- und Material- buch für Studium, Lehre und Praxis. Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Servicestelle SGB II. (2019). Unter sieben Dächern. Abgerufen unter: <https://www.sgb2.info/DE/Ideen-Koepfe/Jobcenter-Portraits/jobcenter-nordfriesland.html> [29.04.2024]
- Strunk, G. & Schiepek, G. (2014). *Therapeutisches Chaos. Eine Einführung in die Welt der Chaostheorie und der Komplexitätswissenschaften*. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Thiersch, H. (1986). *Die Erfahrung der Wirklichkeit. Perspektiven einer alltagsorientierten Sozialpädagogik*. Weinheim: Juventa Verlag.
- Wehling, P. (2006). Im Schatten des Wissens? Perspektiven der Soziologie des Nichtwissens. Konstanz: Universität Verlag Konstanz.
- Wimbauer, C. & Motakef, M. (2020). *Prekäre Arbeit, prekäre Liebe. Über Anerkennung und unsiche- re Lebensverhältnisse*. Frankfurt am Main: Campus Verlag.