

# Sozialraumorientierung und Inklusion

PROF. DR. FRANK FRÜCHTEL

Fachbereich Sozial- und Bildungswissenschaften, Fachhochschule Potsdam

Im chinesischen Schriftzeichen 仁 bedeutet 二 die Zahl zwei und das Zeichen davor heißt „Mensch“. Zusammen heißen die beiden Zeichen nicht etwa „zwei Menschen“, sondern „Menschlichkeit, Humanität, Gutherzigkeit, Sensibilität“, also das, was wir besonders am Menschen hervorheben. Der philosophische Kern – so Karl Jaspers: Menschlichkeit ist im Singular nicht zu haben. Menschlichkeit kann nur im Plural entstehen. Menschlichkeit ist ein soziales Phänomen (vgl. Jaspers 1997, S. 168).

In „Gemeinschaft und Gesellschaft“ (1887) stellt Ferdinand Tönnies die Frage, warum sich Menschen überhaupt um andere Menschen kümmern, warum Menschen mit anderen kooperieren. Seiner Ansicht nach wäre diese Frage auf zwei unterschiedliche Weisen zu beantworten: Einmal kümmern sich Menschen um andere Menschen, weil sie sich als Teil einer Gemeinschaft empfinden, deren Gesamtwohlergehen für sie eine hohe Bedeutung hat. Das kennt jeder aus seinen familiären Beziehungen. Dort spielt Gemeinschaft die zentrale Rolle. In diese Gemeinschaft fühlen wir uns eingewoben, wir sehen uns als Teil eines sozialen Kreises.

Dazu habe ich ein Bild aus dem ausgehenden Mittelalter mitgebracht von Brueghel: „Der Hochzeitstanz“ (Abbildung 1). Faszinierend ist, dass die Menschen auf diesem Bild detailgenau gemalt sind, aber sie nicht wie Individuen, sondern wie ein organisches Ganzes im gemeinsamen Tanz wirken. Tönnies meint: In der Gemeinschaft fühlen sich die Individuen weniger als Einzelne, sondern als zu einem Kreis zugehörig. Typisch für Gemeinschaftsbeziehungen ist, dass man sich diese nicht frei aussuchen kann, sondern mit denen zusammen ist, die einem der Zufall der Geburt hingestellt hat oder mit denen man über lange Jahre hinweg verwachsen ist. Bruder und Schwester bleiben immer Bruder und Schwester, das kann man nicht ändern. Gute Freunde kann man auch nicht wie Hemden wechseln. Freundschaft entsteht in langen Prozessen. Typisch für Gemeinschaftsbeziehungen sind Eltern-Kind-Beziehungen. Eigentlich ist hier das Wort „Beziehung“ falsch. Eltern und Kinder haben keine Beziehung miteinander, sondern die Verbindung ist so stark, dass man sagen kann: Eltern und Kinder gehören in gewisser Weise einander. Andere Beispiele für Gemeinschaftsbeziehungen sind Lebensgemeinschaften, Freundschaften, langjährige Nachbarschaften usw. Tönnies meint, in Gemeinschaften helfen Menschen anderen Menschen, weil sie sich als Teil eines Ganzen sehen.



Abbildung 1: Pieter Brueghel (1607): Tanz im Freien, Quelle: "Pieter Brueghel the Younger, Peasant Wedding Dance" by f\_snarfel is licensed under CC BY-NC 2.0



Diesem Hilfemotiv stellt Tönnies ein anderes Hilfemotiv gegenüber. Er nennt es „Gesellschaft“. Dazu betrachten wir uns einen 300 Jahre später von Max Beckmann gemalten Tanz (Abbildung 2). Man sieht Menschen, die, obwohl sie im Tanz exakt koordiniert und gut aufeinander bezogen wirken, getrennt voneinander bleiben. Es entstand in einer Zeit, in der die Menschen den Übergang von Gemeinschaft in Gesellschaft erlebten. In der Gemeinschaft war der Mensch primär mit anderen Menschen verbunden. In der Gesellschaft, in der wir heute leben, sind wir erst einmal von anderen Menschen getrennt. Es sind unsere eigenen Anstrengungen und Entscheidungen, die uns mit anderen Menschen in Verbindung bringen.

Max Beckmann (1923): Tanz in Baden-Baden "München - Pinakothek der Moderne" by corno.fulgur75 is licensed under CC BY 2.0

Heiner Keupp beschreibt in seinem Buch „Die Gesellschaft der Ichlinge“ folgendes: Wir sind erst einmal nicht Teil von etwas, sondern eine Einheit für uns selbst. Wir entscheiden uns und strengen uns an, mit anderen in Verbindung zu kommen. Die meisten dieser Verbindungen sind jedoch immer nur ausschnittsweise und auf einen bestimmten Zweck gerichtet. Der Mensch in der Gesellschaft hat gelernt, sich je nach Zweck unterschiedlich zu inszenieren: auf dem Fußballplatz anders als im Büro, im Büro anders als im Schachclub usw. Wir sind in diesem Sinne „viel-ichtig“ geworden. Der Philosoph Richard David Precht hat nicht Unrecht, wenn er sein Buch mit „Wer bin ich – und wenn ja, wie viele?“ betitelt.

2

In der Gesellschaft – meint Tönnies – wird nun der Staat mit seinen Gesetzen, Organisationen, Fachkräften und Trägern als Vermittler zwischen den unverbundenen Menschen notwendig, weil wir nach wie vor aufeinander angewiesen sind. Der Staat regelt, wie viel Verbindung und Verbindlichkeit man zum Beispiel als Klient von einem Sozialarbeiter erwarten kann – durch Rechtsansprüche, Leistungsverträge, Arbeitsverträge usw. Typisch für Gesellschaftsbeziehungen sind Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, zwischen Mieter und Vermieter, Käufer und Verkäufer, aber eben auch die Beziehung zwischen Sozialarbeitern und ihren Adressaten.

Die Gemeinschaft ist die ältere, die Gesellschaft die modernere Sozialform. Das Wesen der Gemeinschaft ist – so meint Tönnies – Beständigkeit und Gemeinsamkeit, das Wesen der Gesellschaft hingegen ist Veränderbarkeit und Freiheit. Nach Tönnies sind Gemeinschaft und Gesellschaft nur akademisch trennbar. Sie kommen in Wirklichkeit in einer Art Mischungsverhältnis vor. Man kann also sagen, dass wir modernen Menschen Bürger zweier Welten sind: Bürger einer altertümlichen, beständigen, kleinen Welt und gleichzeitig Bürger einer modernen, sich permanent verändernden, geradezu grenzenlosen Welt.

Ich mache an einem Beispiel aus der Altenhilfe deutlich, wie sich Gemeinschaft und Gesellschaft im Helfen unterscheiden. Stellen Sie sich eine etwa 80-jährige Dame vor. Sie lebt in Frankfurt am Main, ist verwitwet, körperlich und geistig mobil. Die Seniorin wird von einem ambulanten Pflegedienst mit Hilfen im Bad und Essen auf Rädern in ihrer citynahen Großstadtwohnung unterstützt. Im Laufe der Zeit entwickelt Frau M. einen ambivalenten Blick auf die Fachkräfte. Ihre Befürchtung wächst, in ihrer Wohnung „Fremden“ ausgesetzt zu sein, Situationen nicht mehr kontrollieren zu können. Die Tage häufen sich, an denen sie den wechselnden Pflegekräften nicht öffnet und die Taxifahrer, die das Essen bringen, lässt sie nicht mehr herein. Ihre Begründung: Das Essen sei vergiftet. Normal und wohl auch professionell wäre es, eine stationäre Unterbringung der alten Dame langsam und behutsam vorzubereiten. Die Fachkräfte dieser Sozialstation haben anders gearbeitet. Denn sie kennen sich in Frau M.'s sozialen Raum aus: Frau M. möchte daheim bleiben. Sie hat einen guten Kontakt zum Wasserbüdchenmann Attila. An seinem Kiosk trinkt sie regelmäßig „ihr Bierchen“. Außerdem liebt sie Sahnetorte und ist über diese Passion zur Stammkundin in einem Cafe um die Ecke geworden. Diese Kontakte waren das Rohmaterial für die Lösung:

1. Das „Essen auf Rädern“ wird am Kiosk serviert. Denn Attila traut Frau M.
2. Der Chefin des Cafés ist Frau M. als Stammkundin wichtig. Sie stellt dem Pflegedienst die Personaldusche für die Grundpflege zur Verfügung.
3. In Frau M.s weiterer Verwandtschaft findet sich eine Nichte, deren Integrität für Frau M. unzweifelhaft ist. Sie wird von der Sozialstation als Koordinatorin angestellt, sieht einmal die Woche in der Wohnung nach dem Rechten und beaufsichtigt das Putzen.
4. Wasserbüdchen und Café dienen als Ort für Gespräche zwischen Nichte, Pflegedienst und Frau M.

3

Alles in allem natürlich eine filigrane Lösung, nicht so sicher, nicht so professionell wie ein Umzug in ein Altenheim. Aber: Frau M. bekam das, was sie wollte – in ihrem Sozialraum bleiben. Diese, genau für Frau M. passende Hilfe ist durch Fachkräfte und Hilfeorganisationen allein nicht realisierbar. Die Hilfe fußt auf Frau M.'s Gemeinschaft und stärkt sie dadurch. Für mich ist das Fallbeispiel, das übrigens von der Caritas in Frankfurt am Main stammt, ein gutes Beispiel sozialräumlicher Arbeit.

## **In Gemeinschaft und Gesellschaft hat der Raum ein unterschiedliches Wesen.**

Wenn man einen modernen Menschen fragt, was Raum sei, so sagt er fast wie aus der Pistole geschossen: „Der Raum ist da und wir sind im Raum drin.“ Unsere moderne, gesellschaftliche Raumauffassung ist ein Behälterraum. Der Raum ist leer und unendlich und ziemlich unbeeindruckt von dem, was in ihm passiert. Diese Raumvorstellung stammt von Newton, der sie für seine Gravitationsgesetze brauchte. Weil sie auch theologisch anschlussfähig war<sup>1</sup>, setzte sie sich durch.

Der Raum der Gemeinschaft, ist aber ein anderer: Wir können uns nämlich den unendlichen Raum nicht vorstellen. Wir können uns nicht einmal einen leeren Raum vorstellen. Der Raum, den Menschen und nicht Physiker bewohnen, besteht eigenartigerweise aus dem, was darin ist und dem, was die Raumbewohner miteinander

---

<sup>1</sup> „Von allen Seiten umgibst du mich... Nähme ich Flügel der Morgenröte und bliebe am äußersten Meer, so bist du da!“ (Altes Testament, 139. Psalm Vers 1 und 9)

tun. So kommt das Substantiv „Raum“ auch vom Verb „räumen“: einräumen, ausräumen, umräumen, aufräumen. Sozialraumorientierung (SRO) begreift deswegen den Raum nicht als einen „Gegenstand“, sondern als eine Aktivität, als eine auf andere Menschen bezogene Tätigkeit. Raum ist Relation und entsteht durch Beziehungen. Der Stadtteil, in dem man zuhause ist, entsteht durch die Kontakte und Bindungen, die man dort hat. Durch den Freund in Singapur, entsteht gewissermaßen die Straße nach Singapur. Der Fokus der SRO ist die Relation - nicht das Individuum, der Fall, die Diagnose oder die Zielgruppe. Nicht der physikalische Raum oder die administrative Gebietsgliederung, sondern die Netzwerke und Einbindungen der Menschen. Nicht die Einrichtung, die Immobilie oder die Angebote, sondern der Prozess, in dem sich eine Organisation auf ihre Adressaten einstellt und sich dabei immer wieder neu erfindet.



Bruegels der Ältere, Kunsthistorisches Museum, Wien, "Bruegel the Elder, Fight between Carnival and Lent" by f\_snarfel is licensed under CC BY-NC 2.0

Der relationale Raum der Sozialraumorientierung ist kein physikalisches Ding, sondern relationaler Raum wird gemacht, er ist eine Tätigkeit. Sie sehen einen mittelalterlichen Marktplatz, der dadurch zum Marktplatz wird, weil quasi gemarktplatzt wird. Nimmt man die Menschen und ihr Tun aus dem Bild (wie es Ursus Wehrli in „Kunst aufräumen“ tut), ist es kein Marktplatz mehr.

Der Kampf zwischen Karneval und Fasten, 1559, Pieter

4

## Herr Sebald macht Eingliederungshilfe<sup>2</sup>

Herr Sebald ist nervös. Der Grill ist aufgebaut. Bier und Brötchen sind bestellt. Gestern haben seine Eltern abgesagt. Die Geburtsfeier droht ein Flop zu werden.

Michael Heer, Fachkraft in der frisch bezogenen Wohngemeinschaft, leidet mit Herrn Sebald. Er würde am liebsten die Bewohner(innen) und Mitarbeiter(innen) der benachbarten Wohngruppen als Ersatzgäste anwerben. Er weiß aber: Im Team Baiersbronn wird er für gekonntes Nichtstun bezahlt. So bestärkt er Herrn Sebald als erstes darin, sich den Tag nicht vermiesen zu lassen. Der junge Mann ist gesellig, aufgeschlossen und will feiern. Das ist sein Potenzial, auf das die Fachkraft setzt. Michael Heer inszeniert einen neuen Gedanken: „Die coolsten Parties sind die, bei denen man nicht weiß, wer kommt!“ Das gibt Herrn Sebald die zündende Idee. Kurzerhand lädt er die Leute aus der Nachbarschaft ein, die er noch nicht kennt.

In Baiersbronn gehören Impro-Feiern zum methodischen Repertoire. Bierbänke und weiße Tischdecken, Lampions, Pechfackeln und Einladungskarten sind Standardausstattung.

Das Fest wird gut. Dass der Rentner von oben kommt und noch dazu mit Sohn und Tochter, hätte keiner gedacht. Insgesamt kreuzen sechs Nachbarn auf, die zusammen

---

<sup>2</sup> Dieses und die folgenden Fallbeispiele verdanken wir verschiedenen Kolleginnen und Kollegen der Behindertenhilfe und Sozialpsychiatrie.

mit Siggis Freunden aus dem Haus, einer guten Freundin und dem Ortschaftsrat dafür sorgen, dass von Bier und Steaks nichts übrig bleibt. Es entwickeln sich bei friedlicher Stimmung lebhaftere Gespräche, und man erfährt so einiges von früher: welche Menschen hier gelebt haben, was sich verändert hat, wie das Haus ausgesehen hat, und die Nachbarn erfahren mehr über die neue Einrichtung. Herr D. erzählt Anekdoten aus seiner Zeit im Stahlbau. Oma Z. lebt ganz alleine, der Nachbar mit dem Hund hat auch nicht viel Kontakt und im Ortschaftsrat werden noch Mitglieder gesucht. Die junge Frau von schräg gegenüber hat ein Auge auf die noch freie Wohnung im Haus geworfen. Die Feier geht bis in die Puppen und hinterlässt reichlich Geschenke.

Seither grüßt man freundlich auf dem Hof, die Nachbarn wissen, wer hier wohnt, es finden Vorabendnachbarschaftsschwätzle am Fenster statt und Oma Z. winkt zur guten Nacht.

In der klassischen Eingliederungshilfe unterstützen Fachkräfte Menschen mit Behinderungen. Im Team Baiersbronn provozieren Fachkräfte Gelegenheiten, weil sie einen Riecher haben für das, was der soziale Raum hergibt. Sie machen Platz, und Herr Sebald macht Eingliederungshilfe.

Als Barack Obama das erste Mal in Berlin war, veröffentlichte der Berliner Tagesspiegel (18.1.2009) unter dem Titel „Nachbarn an die Macht“ ein Kapitel aus seinem Buch (1990), das er als Chicagoer Community Organizer geschrieben hatte. Nachbarschaften könnten eine Menge Probleme lösen und wo sie es nicht alleine könnten, trüge ihre Mitarbeit erheblich zur Wirkung und Nachhaltigkeit professioneller Lösungen bei. Vielleicht ist die Forderung „Nachbarn an die Macht“ gar nicht so vermessen, wie sie wirkt. Herr Sebalds Beispiel macht jedenfalls deutlich, dass Nachbarn ein wichtiger „Einrichtungstyp“ sind. Vielleicht ist die Vision sogar zweckdienlicher als unser professionelles Hilfemonopol, das eine Erfindung der Industrialisierung war. Durch sie wurden die Ständegesellschaft auf- und die Menschen von der Scholle losgelöst. Die Industrialisierung schuf eine Ethik, die wirtschaftlichen Erfolg zur Tugend machte. Für die Schwachen wurden „bessernde“, später fördernde Institutionen erfunden: das Arbeitshaus, die Psychiatrie und später die Heime für Kinder und für Menschen mit Behinderung. Das war die Geburtsstunde der helfenden Berufe, die von Anfang an – von einigen Ausnahmen abgesehen – nicht für Integration, sondern für Aussonderung zuständig waren. Die Aussonderung wurde als das fortschrittliche Hilfeprinzip nach wissenschaftlichen Maßstäben angesehen. Es galt quasi: stationär vor ambulanz. Deswegen können die Hilfewissenschaften und Hilfeberufe heute unendlich viel, aber sie können nicht integrieren. Das können nur die Bürger, aber die haben die Hilfeleistung treuhänderisch den Hilfeberufen überlassen mit dem Ergebnis, dass es uns Hilfeberufe heute, nach 100 Jahren desintegrierender Hilfeberufung, unendlich schwer fällt für Integration, für Zusammenhalt, für Engagement oder sozialarbeiterischer: für Hilfe zur Selbsthilfe zu sorgen.

5

## **Kern der Sozialraumorientierung**

Der Kern der sozialräumlichen Theorie ist die Infragestellung dieser etablierten Strukturmerkmale unseres Hilfesystems:

1. Lassen sich die Probleme einzelner Menschen durch Einzelfallarbeit, d.h. Hilfe am einzelnen Menschen lösen? (Individualisierungskritik)
2. Können rein professionelle Hilfen überhaupt „Hilfe zur Selbsthilfe“ erzeugen? (Fachkräftemonopolkritik)
3. Wirken Institutionalisierung und Spezialisierung im Verhältnis zu den nur durch sie verursachten Kosten wirklich qualitätssteigernd? (Effizienzkritik)

Insofern ist die SRO eine Verbindung unterschiedlicher theoretischer Wurzeln, die Alternativen bieten zu diesen Kritikpunkten:

1. Im Fokus der Gemeinwesenarbeit stehen die strukturellen Ursachen individuell erlebter und erlittener Probleme. Gemeinwesenarbeit versucht die Ursachen für Probleme, die oft in Klienten hineindiagnostiziert werden, auf gesellschaftliche Verhältnisse zurückzuführen und diese zusammen mit den Betroffenen zu verändern.
2. Das Empowerment stellt die Selbstbestimmung, Selbstverantwortung und die Selbstkompetenz der Betroffenen in den Mittelpunkt, ist expertenkritisch und Profillösungen gegenüber skeptisch.
3. Die Theorie des sozialen Kapitals führt eine neue Währung ein, die es in der marktwirtschaftlichen organisierten Sozialen Arbeit nicht gibt, von der man aber annimmt, sie sei ein effektiver Helfefaktor: Mit sozialem Kapital ist das Gold, das in unseren Netzwerken steckt, gemeint, unsere Beziehungen zu anderen Menschen und die darin vorhandenen Hilfefaktoren.
4. Die Organisationsentwicklung betrachtet unsere Hilfeorganisationen nach dem Prinzip „form follows function“. Das heißt: Wirksame Hilfe setzt Organisationen voraus, die sich ständig und unkompliziert verändern können, um ihre Lösungsarrangements auf jeden Einzelfall maßzuschneidern.
5. Durch die „Neue Steuerung“ haben wir erkannt, dass fachliche Haltungen und Methoden fundamental von der Form ihrer Finanzierung abhängen. Fast kann man sagen: „form follows funding“.
6. Schließlich ist die Theorie der SRO maßgeblich von der Theorie der Lebensweltorientierung beeinflusst, die kontraproduktive Effekte von Verrechtlichung, Institutionalisierung und Professionalisierung herausstreicht und dagegen die eigensinnige Alltagskompetenz von Betroffenen zum Steuerungsprinzip professioneller Intervention machen will. Seit Mitte der 1970er Jahre ist ein neuer Trend, die sog. „Alltagswende“, in den Sozialwissenschaften und der Sozialen Arbeit zu verzeichnen. Dabei spielten die neuen sozialen Bewegungen (Frauenbewegung, Friedensbewegung, Ökologie und Selbsthilfebewegung) eine wichtige Rolle, weil sie die Handlungsmöglichkeiten des Einzelnen mehr in den Mittelpunkt rückten. Damit war die Forderung verbunden, Menschen sollten wieder Subjekte und nicht Objekte von Forschung oder Hilfe sein. Die Alltagswende wurde programmatisch im Begriff „Lebenswelt“, der als kritischer Begriff konstruiert war.

Aus der Vogelperspektive wird Lebenswelt als die Sphäre begriffen, in der sich Probleme manifestieren, die ihren Ursprung in strukturellen Ungleichheiten wie der Verteilung von

Besitz, Macht und Chancen haben. Individuen, die nicht über die notwendige Ausstattung zur Bewältigung ihres Lebensalltags verfügen, als die Verursacher ihrer Probleme zu sehen, ist aus Lebenswelt-Perspektive ein Kategorienfehler. Aus der Froschperspektive ist mit Lebenswelt die Sphäre gemeint, in die professionelle Systeme mit institutioneller Autorität und Ressourcen von außen eingreifen und den Betroffenen vorschreiben, wie sie gesund und richtig leben und erziehen sollen.

## **System und Lebenswelt**

Jürgen Habermas (1982) hat diese beiden Perspektiven geschickt verbunden und daraus die sog. Kolonialisierungsthese abgeleitet. Mit „Lebenswelt“ meint Habermas unsere alltäglichen zwischenmenschlichen Beziehungen: Partnerschaften, Eltern-Kind-Beziehungen, Freundschaften, Verwandtschaften, etwas verkürzt gesprochen: unser alltägliches Netzwerk, in das wir als Personen eingewoben sind. Unterstützungsleistungen entstehen in der Lebenswelt durch Nähe, Betroffenheit und Hilfenormen. Wir helfen (oder erziehen), weil wir gute Eltern, Großeltern, Freunde, Geschwister sein wollen, weil es uns aus normativen, emotionalen und habitualen Motiven so normal erscheint, dass uns nichts anderes „richtig“ vorkommen würde. Die lebensweltliche Hilfe ist mit Reziprozitätserwartungen<sup>3</sup> verbunden, die langfristig gerechnet zu Stabilität und Kohäsion der Gruppe beitragen, weil die Geltung der zu Grunde liegenden Hilfenormen gestärkt wird. Ein Rechtsanspruch besteht auf diese Hilfe zwar nicht, und doch sind es genau diese Hilfebeziehungen, in denen wir uns aufgehoben, geborgen oder fachlich ausgedrückt „integriert“ fühlen, obwohl oder weil sie nirgends vertraglich geregelt sind.

Der Gegenpart (aber nicht Gegenspieler – auch wenn es im Folgenden so scheinen kann!) zur Lebenswelt ist in der Habermas'schen Terminologie das „System“. Das sind gesellschaftliche Gebilde, die am einfachsten durch die sie steuernde Zweckrationalität (Erfolgsorientierung) beschrieben werden können: das Wirtschaftssystem, das Rechts- und Verwaltungssystem sowie das medizinische und soziale Hilffssystem.

Hier herrscht eine vollkommen andere Logik des Helfens vor. Geholfen wird nicht aus solidarischen, emotionalen Motiven oder Glaubensüberzeugungen, sondern weil Betroffene einen Rechtsanspruch darauf haben, der abgesichert ist durch Leistungs- und Entgeltverträge mit Leistungsanbietern, die wiederum Arbeitsverträge mit den Hilfeexperten schließen und Hilfe mit Geld verrechnen: Je mehr Hilfe geleistet wird, desto mehr Geld fließt, bzw. andersherum: je weniger Geld da ist, desto weniger Hilfe gibt es.

In diesem Verfahren braucht es eine entsprechende Diagnose, die möglichst objektiv sein soll, d.h. möglichst wenig beeinflusst durch die subjektiv verzerrten Sichten der Betroffenen auf ihre Dinge. Über diese Diagnose können Rechtsanspruch und wissenschaftlich erprobte und dadurch notwendigerweise standardisierte Hilfeformen verkoppelt und letztere installiert werden. Die beabsichtigten Effekte sind eine berechenbare Qualität, die der Logik der bedarfsfeststellenden Instanz folgt, und eine Hilfe im Einbahnstraßen-Format: Einer hilft, dem anderen wird geholfen.

---

<sup>3</sup> Reziprozität = Gegenseitigkeit

Die Nebenwirkungen dieser sozialstaatlichen Rechtsansprüche sind allerdings nicht zu unterschätzen. Die Hilfe durch Hilfeexperten birgt immer das Risiko, dass deren Hilfelogik sich gegen die lebensweltliche Hilfelogik durchsetzt und letztere ersetzt oder gar zersetzt. So unentbehrlich die staatliche Intervention sein mag, sie bringt nicht nur Vorteile mit sich, sondern begründet eine wachsende Abhängigkeit vom Hilfesystem. Die Verfahrensbeteiligten werden, allen Mitwirkungsgeboten des Sozialrechtes zum Trotz, Verfahrensunterworfenen. Dieses hier nur angedeutete Phänomen hat Habermas (1981) mit dem Begriff „Kolonialisierung“ belegt: „Wissenschaft und Moral spalten sich vom naturwüchsigen Traditionsstrom des Alltags ab. (...) Der Alltag wird den Maßstäben exklusiver, eigensinniger Expertenkulturen unterworfen und so von Zufahren durch lebensweltliche Tradition abgeschnitten, deren Geltungsanspruch suspendiert wird. (...) Die Imperative der Systeme dringen in die Lebenswelt – wie Kolonialherren in eine Stammesgesellschaft – ein und erzwingen die Assimilation.“ (ebd., 522)

### **Kolonialisierungseffekte**

Von Aussonderung kann man sprechen, weil viele Spezialbehandlungen in Spezialeinrichtungen natürliche Beziehungen zerschneiden. Sie operieren nicht nach dem Prinzip „Nähe“, sondern nach den Prinzipien „Zuständigkeit“ und „Spezialisierung“. Das lässt sich deutlich im stationären Bereich beobachten, z.B. wenn ein Übergangwohnheim einen Psychiatrieentlassenen wie eine behütende Blase von seinen letzten existierenden Freunden und von potenziellen neuen Freunden abschirmt – schlichtweg deswegen weil es existiert. Schwerpunkt ist das heilsame Zusammenleben in der Gruppe. In Hilfeplänen steht fast immer: „Braucht eine feste Tagestruktur“. Ziel ist Integration in die Gruppe. Normalerweise bedeutet die stationäre Unterbringung den Abbruch vieler Beziehungen. Der Stadtteil taucht nur als Randbedingung auf, weil die Bewohner und Bewohnerinnen wegen des überregionalen Einzugsbereiches der Spezialeinrichtung ja sowieso von woanders herkommen.

8

Von Standardisierung kann man z.B. sprechen, wenn die Eltern einer behinderten Frau in den Urlaub fahren, und sie etwas Unterstützung im Haushalt bräuchte, aber dennoch 24 Stunden in die Kurzzeitpflege muss. Den Folgen von Standardisierungsprozessen ist auch zuzurechnen, wenn die durch das Recht erzwungene Aufsichtspflicht der Fachkräfte zur zweiten Behinderung der Menschen mit Behinderung wird, weil sie viele Dinge ohne Begleitung nicht machen dürfen (z.B. Sturzprotokoll) und sich an den Dienstplan des Personals halten müssen. Ein spezialisierter Organisationsaufbau von Trägern, der das Wechseln von stationär zu ambulant zur aufwändigen bürokratischen Angelegenheit mit Abteilungs- und Bezugsbetreuerwechsel macht, ist der gleichen Kategorie zuzurechnen.

Entwertung geschieht, wenn durch die professionelle Arbeit in nahezu systematischer Weise Kompetenzen, Erfahrungen, Wissen, Wille und die eigene Sicht auf die Situation nachrangig werden, und die professionellen Diagnosekategorien und Interventionen in den Vordergrund kommen (siehe das unten dokumentierte Hilfeplanbeispiel). Dieser selbstreferentielle Bias<sup>4</sup> des Hilfesystems hat dann den Effekt, nur noch die eigenen Leistungen als mögliche Hilfeleistung zu erkennen oder zuzulassen. Plan wird, was im

---

<sup>4</sup> engl. für „Verzerrung“

System vorrätig ist, alles andere verkümmert. Entwertung passiert nicht absichtlich, sondern quasi hinter dem Rücken der Fachkräfte als eine Nebenwirkung ihres fachlichen Bemühens.

#### **Hilfeplanbeispiel:**

Befunde und Diagnosen

Suizidale Verhaltensweisen, Sachbeschädigungen, Stimmungswechsel, Nahrungs- und Medikamentenverweigerung, Borderline-Persönlichkeitsstörung (ICD 10 F 60.31)

Art der Behinderung

Wesentliche seelische Behinderung

Wohnsituation

Zuletzt bei der Mutter, Aufenthalte in der Psychiatrie, Fehlversuche in Internaten, Mutter überfordert, kann Behinderung der Tochter nicht akzeptieren, überfordert Tochter mit hohen Erwartungen

Wünsche des Leistungsberechtigten/ Welche Ziele sollen erreicht werden?

Psychische Stabilisierung, Bewältigung des aggressiven Verhaltens, eigene Geldverwaltung, Werkstattfähigkeit, medizinische und soziale Reha.

Individualisierung meint, dass strukturelle Ursachen von Problemen einzelner Menschen durch eine am einzelnen Menschen ausgerichteten Förderung verdeckt werden. Mit therapeutischer Aufopferung wird versucht, das zu lösen, von dem man weiß, dass es so nicht zu lösen ist: weniger Arbeitsplätze, mehr Schulden, mehr Räumungsklagen (siehe das unten folgende Beispiel). Das Problem ist der hochauflösende therapeutische Blick: „Jeder Mensch ist anders und jede Intervention ist anders!“ Wenn Akten nie generalisierend sozialpolitisch ausgewertet werden, entsteht bei den Mitarbeitern das Gefühl, von der Arbeit aufgefressen zu werden. Behindertenhilfe, die sich eigentlich wie keine andere in Politik eingemischt hat, entpolitisiert sich so zunehmend.

9

Die StVO macht eine Frau mit geistiger Behinderung nahezu immobil, d diese nicht als kompetent genug gilt, sich im öffentlichen Raum ohne Selbstgefährdung zu bewegen. Die Verknüpfung der Selbstgefährdung mit den Kompetenzen der Frau verdeckt das fremdgefährdende Potenzial des Straßenverkehrs. Nicht der Straßenverkehr wird dann als Problem gesehen, sondern die Frau, die sich ihren Möglichkeiten gemäß verhält und durch Restriktionen an die StVO und die Verfügbarkeit einer Assistenz zum Spaziergehen angepasst wird.

Das ist sozusagen die Ausgangssituation, auf die SRO Antworten bereitstellt, indem sie Methodiken aus vier Handlungsfeldern integriert:<sup>5</sup>

### **Das Handlungsfeld „Netzwerk“ und die fallunspezifische Arbeit**

Das Besondere an der SRO ist, dass sie nicht nur Hilfesuchende als Fall begreift, sondern dass sie einem Ansatz folgt, den Mary Richmond bereits 1922 beschrieben hat, der aber dann wieder in Vergessenheit geraten ist: „Der besondere Ansatz der Fallarbeit

---

<sup>5</sup> Methoden zu den einzelnen Feldern in: Früchtel, Frank / Cyprian, Gudrun / Budde, Wolfgang (2009): Sozialer Raum und Soziale Arbeit. In: Fieldbook: Methoden und Techniken. 3. Aufl., Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

ist die Konzentration auf das Individuum durch die Arbeit mit seiner Umwelt." (S. 98) Unter Umwelt verstand Richmond nicht nur Kernfamilien, sondern Verwandte, Freunde, Nachbarn, Vermieter, Geschäftsleute, Arbeitgeber, Pfarrer, Gewerkschaften, Vereine, Banken, Wohnungsbaugesellschaften, Kirchengemeinden, Selbsthilfegruppen etc. Richmond wusste, dass soziale Arbeit selbst nicht integrieren kann, sondern aussondert, wenn sie allein aus sich selbst heraus hilft. Soziale Arbeit ist fundamental angewiesen auf die Zusammenarbeit mit Nachbarn, Freunden, Vereinen und Kirchengemeinden. Der sozialräumliche Gegenentwurf zur Aussonderung ist die fallunspezifische Arbeit, die Stadteilressourcen nicht ignoriert, sondern für die Lösung individueller Probleme verfügbar macht.

In der Fallarbeit konzentrieren sich die Fachkräfte auf Einzelfälle (einen Mann ohne Wohnung, eine Familie mit Erziehungsproblemen, eine vereinsamte alte Dame) und versuchen, fallbezogen eine geeignete Unterstützung zu leisten oder zu vermitteln. Die fallunspezifische Arbeit hingegen versucht Potenziale des Stadtteils, der Straße, des Dorfes, der Gewerbe etc. in den Blick zu bekommen, die in der Fallarbeit zum Tragen kommen können. Dadurch erschließen sich Möglichkeiten für den professionellen Blick, die das Gemeinwesen bieten könnte, würde man es mobilisieren. Damit die Fachkräfte diese Potenziale in der Fallarbeit nutzen können, müssen sie sie kennen oder vielleicht sogar erst aufbauen. Um solche Ressourcen schnell und unkompliziert einsetzen zu können, müssen sie quasi auf Lager liegen. Das heißt: Optimalerweise verfügen Fachkräfte über eine Art Ressourcen-Lager, das aufgebaut und kontinuierlich gepflegt werden muss. Im Einzelfall hat man dann – wenn alles gut geht – etwas auf Lager. „Die Fachkraft erschließt sich Kenntnisse in einem sozialen Raum, ohne schon darauf gerichtet zu sein, diese Ressourcen für einen bestimmten Fall abzurufen. Es geht hier um den Aufbau, die Unterstützung sowie das Aufspüren von lebensweltlichen Kapazitäten – vom Sportverein über den lokalen Schrotthandel bis hin zu informellen Netzwerken (siehe das Fallbeispiel „Herr Sebald macht Eingliederungshilfe“) und zum Kleinhandel und großen Unternehmen – die einen wesentlichen, durchaus funktionierenden Teil – eines sozialräumlichen Milieus repräsentieren und eine Vielzahl von Gestaltungsleistungen erbringen, ohne dass professionelle Sozialarbeit auch nur einen Finger rühren muss.“ (Hinte1999, 85)

10

Fallunspezifische Arbeit geschieht demnach zu einem Zeitpunkt, da Fachkräfte noch nicht absehen können, ob und für welchen Fall sie die jeweiligen Ressourcen benötigen. Ihre Arbeit ist erstmal noch keinem spezifischen Fall zuzuordnen, geschieht aber durchaus mit Blick auf die Fallarbeit. Insofern ist sie etwas grundsätzlich anderes als Gemeinwesen- oder Stadteilarbeit und auch keine Präventionsarbeit.

**Fallbeispiel:** Herr Will arbeitete in einer Werkstatt für Menschen mit Behinderung. Er macht seine Arbeit gut, aber nicht sonderlich begeistert.

Ein Ressourcencheck zeigt: Herr Will singt gut und gerne und ist ein begnadeter Geschichtenerzähler. Aus diesen Fähigkeiten wird ein neuer Arbeitsplatz für ihn als mobiler Animateur in drei Seniorenwohnheimen. Wesentlich für die Schaffung dieses doch recht ungewöhnlichen, aber genau zu Herrn Will passenden Arbeitsplatzes waren sein Onkel, der Altbürgermeister seiner Herkunftsgemeinde und der Pfarrer, der Herrn Will getauft hat. Diese drei Personen sind jeweils Vorstandsmitglieder von

Seniorenheim-Trägern. Herr Will selbst sagt, die neue Arbeit sei wunderbar, Singen würde er sowieso gerne und die Senioren seien ein fantastisches Publikum.

Voraussetzung für dieses Zusammentreffen zufällig anmutender Glücksfälle war ein Meisterstück fallunspezifischer Arbeit: „Bist du der Erzbischof?“ Mit diesen Worten klopfte Sabine Kern einem Mann, der ihr aus der Zeitung bekannt vorkam, auf die Schulter. Sie war mit ihrem Assistenten, dem Sozialarbeiter Ludwig Förster, auf dem Nachhauseweg von einer Behördenerledigung. Es wurde ein längeres, angeregtes Gespräch und eine Gelegenheit, die der Assistent am Schopf packen musste. Einige Wochen später sitzen mehrere Bürgermeister, Kreishandwerksmeister, ein IHK-Vorsitzender, Firmenchefs und viele Gemeindepfarrer in einem Meeting zusammen. Die Einladung des auf der Straße „angeworbenen“ Erzbischofs lockte auch zeitlich Überlastete zum Kommen. Es ging um eine Zusammenarbeit, um neue Beschäftigungsmöglichkeiten aufzutun, jenseits der Werkstatt und näher an den Interessen der Arbeitnehmer. Jeder der Anwesenden verfügt über offizielle Kontakte, ein nicht unbeträchtliches „Old-Boys-Netzwerk“. Damals wurde die Voraussetzung für Herrn Wills Arbeitsplatz geschaffen.

## **Das Handlungsfeld „Organisation“: Sozialräumliche Steuerung und das Prinzip „form follows function“**

Der Gedanke von Richmond, wonach soziale Arbeit wirkungsvoller ist, wenn sie auch Umweltarbeit betreibt, wird in der SRO auf die Organisations-Umwelt ausgedehnt, indem bei der Einzelfallarbeit immer mit bedacht wird, welchen Einfluss Organisationsroutinen, Aufgabenteilung, juristische Regelungen oder Finanzierungsformen auf die Fallarbeit haben. Also wird die eigene Hilfeorganisation wegen ihrer Standardisierungs-Effekte immer als Teil des Problems gesehen, das sie zu lösen versucht. Staub-Bernasconi (2007, 277) zitiert ein schönes Beispiel für die funktionale Differenzierung des Hilfesystems für Wasserschäden in der Stadt New York:

- Kleine Wasserlachen: wenden Sie sich an die Hausverwaltung;
- große Wasserlachen: wenden Sie sich an die Stadtwerke;
- Wasser überschwemmt die Wohnung: rufen Sie die Feuerwehr;
- Wasser von oben überschwemmt die untere Wohnung: Polizei;
- Kloakenwasser im Keller: Gesundheitsamt verständigen.

Diese aus Bürgersicht abwegige Aufgabenteilung ist die Spezialisierungslogik, die wir genauso in der sozialen Arbeit haben. Die klassischen Hilfen sind differenziert in offene Behindertenarbeit, ambulante Dienste, teilstationäre Angebote ohne Arbeit zur Herstellung von „Tagesstruktur“, Werkstätten sowie stationäre Wohn- und Pflegeformen, zwar mit Übergängen, aber im Grund ziemlich eigenständig, was Methoden, Finanzierung und Personal betrifft. Dies ist ein schwer überwindbares Hindernis für eine genau auf den Einzelnen zugeschnittenen Hilfe. Es war immer ein fundamentales Prinzip der sozialen Arbeit, sich am Einzelfall auszurichten. Die Entstehung von Großorganisationen hat aber dazu geführt, dass wir heute Fälle an den Organisationen ausrichten. Flexibilisierung würde hingegen heißen: weniger vorgestanzte Hilfen, sondern jede individuelle Hilfeplanung führt über eine Organisationsentwicklung zu individuellen Arrangements, sog. Maßanzügen. Deswegen: „form follows function“.

Mit den Adressaten selbst steht der sozialen Arbeit ein Potenzial zur Verfügung, das dabei helfen kann, Maßanzug-verhindernde Routinen aufzudecken. Um dieses Potenzial zu nutzen, ist es zweckdienlich, Adressaten noch viel mehr, als wir uns das bisher vorstellen können, an der Steuerung unserer Dienste zu beteiligen. Dabei geht es nicht um die Frage, ob jemand heute einen roten oder grünen Pulli anziehen möchte bzw. darf. Entscheidend ist, dass Organisationen ganz gezielt strategische „Störungen“ in den Fluss ihrer institutionellen Routinen einziehen. Neuseeländische Auditierungsverfahren von Behinderteneinrichtungen durch psychisch kranke und geistig behinderte Menschen selbst sind ein wegweisendes Beispiel: Der „Standards and Monitoring Service (SAMS)“ stellt dabei ein Team von mehreren Evaluatoren zusammen, die sich in ihren spezifischen Fähigkeiten ergänzen, aber in der Mehrzahl immer „consumers or family members“ sind.<sup>6</sup> Eine Fachkraft stellt sicher, dass das Audit im Rahmen der vorher bekannt gemachten Kriterien erfolgt und so für die Einrichtung transparent bleibt. Sie schreibt den Bericht, der empirisches Beweismaterial zum Beleg der Bewertungen enthält. Ein Mensch mit geistiger Behinderung, der in einer ähnlichen Einrichtung lebt, beurteilt aus seiner Betroffenenperspektive. Er spricht mit vielen Nutzern, hält eine Bewohnerversammlung ab und lebt während der Zeit in der Einrichtung. Ein Angehöriger konsultiert Verwandte, Freunde und Freundinnen von Nutzern. Alle drei Evaluatoren sprechen mit dem Personal, studieren Akten und halten während der Evaluationstage eine Bewohner- und eine Personalversammlung ab. „Being part of an evaluation represents both a great privilege and a challenge. The privilege is in being given value, respect and dignity for our personal experience of mental illness, which gives us a unique inside perspective when assessing services. (...) There is also a delightful lighter side to doing SAMS evaluations, such as those moments when staff do not realize that I am a Consumer and let their own prejudices show.“ (Newsletter-Beitrag einer Evaluatorsin, [www.sams.org.nz](http://www.sams.org.nz))

12

Auch der Organisationsaufbau hat sich in den Dienst der fachlichen Ziele zu stellen. So ist das Gliederungsprinzip in sozialräumlich aufgebauten Organisationen nicht die diagnostische Kategorie, sondern der soziale Raum. Das hat zwei Vorteile: Organisationen, die am Raum orientiert sind, können am ehesten Aussonderung verhindern, weil sie Zugang zu den Ressourcen und Regelsystemen vor Ort haben, z.B. zu den Angehörigen, Nachbarn, Schulfreunden etc. In der Behindertenhilfe werden oft durch Übersiedlung in eine stationäre Einrichtung die Fasern vorhandener Netzwerke zerschnitten, weil Einrichtungen überregionale Einzugsbereiche und keine raumbezogenen Versorgungsverträge mit Kostenträgern vor Ort haben. Hier muss die Frage gestellt werden, ob der qualitätssteigernde Wettbewerb der Träger um jeden einzelnen Menschen mit Behinderung, egal wo er herkommt, nicht gleichzeitig aussondernde Effekte produziert, die fachlich nie mehr richtig auszugleichen sind.

Ein weiterer Vorteil des sozialräumlichen Aufbaus von Organisationen ist die Auflösung der klassischen Abgrenzung der Hilfen und Wohnformen nach „offen“, „ambulant“, „teilstationär ohne Arbeit“, „WfbM“ und „stationär“, deren Versäulung ein schwer überwindbares Hindernis für eine genau auf den Einzelnen zugeschnittenen Hilfe ist. Die

---

<sup>6</sup> [www.sams.org.nz](http://www.sams.org.nz)

notwendige Organisationsentwicklung muss die Voraussetzungen für die Realisierung der Maximen „alle Hilfen aus einer Hand“ und „alle Hilfen vor Ort“ schaffen

Abb. 1: Umbau der Aufbauorganisation: vom Diagnosebezug zum Raumbezug

**Fachabteilungs-Organisation**

Gliederungsprinzip: diagnostische Kategorie



**Sozialräumliche Organisation**

Gliederungsprinzip: Stadtteil



Weiterhin gilt in der SRO: weniger vorgestanzte Hilfen, sondern jede individuelle Hilfeplanung führt über eine Organisationsentwicklung (die Hilfeorganisation verändert sich) zu individuellen Arrangements, oder: „form follows function“.

In individuellen Lösungsarrangements steckt gleichzeitig ein Schatz von Informationen über vorhandene Ressourcen und zu entwickelnde Strukturen des Stadtteils. Die flexibilisierte Organisation erarbeitet sich Zugänge zu den Möglichkeiten des Sozialraums durch die Anforderung, dass Lösungen „vor Ort“ gefunden werden sollen. Die Organisationsstruktur muss elastisch genug sein, um Gelegenheiten, die jedes Gemeinwesen zu bieten hat, zu integrieren, z.B. beim Umsetzen eines Wohnarrangements für zwei junge Männer, wo der Kontakt zum Bürgerverein hilft, eine Wohnung zu finden, der CVJM und der Club moderner Hausfrauen beim Renovieren mitmachen, Nachbarn vom Pfarrer beschwichtigt werden, Gewerbetreibende im Stadtteil ihre Beziehungen bei der Jobsuche spielen lassen, der Trainer des Karatevereins Kontaktmöglichkeiten erschließt. Jedes maßgeschneiderte Arrangement wird zum Workshop, der Kreativität, Improvisationstalent, Beziehungen im Sinne von Vitamin B und fachliche Courage als Schlüsselqualitäten voraussetzt. Um an der Außenseite, im praktischen Tun durch Zulassen unterschiedlicher Deutungen und der sich daraus ergebenden Konsequenzen für die Organisationsleistungen so flexibel sein zu können, muss die Organisation auf ihrer Innenseite (fachliche Philosophie, Personalentwicklung, Kooperationskultur) für die Mitarbeiter stabil und berechenbar sein.

Dazu bedarf es eines Finanzierungssystems, das Flexibilität unterstützt, weil gilt: „form follows funding“, d.h. die Qualität der Fachlichkeit ist nicht nur von der Höhe, sondern fundamental von der Art der Finanzierung abhängig. Vorgeschlagen wird ein pauschales, raum-, nicht mehr fallbezogenes Abrechnungsverfahren an Stelle der bisherigen Fallfinanzierung über Tagessätze oder Fachleistungsstunden. Die bisherige, an Angebot

und Fall gebundene Finanzierung zwingt Träger dazu, spezialisiert, intensiv und über einen langen Zeitraum zu arbeiten. Auf Inklusion bezogen führt Fallfinanzierung zu permanenten Nullrunden, wenn die Arbeit im Stadtteil als etwas anderes als die Fallarbeit begriffen wird und folglich aus anderen Töpfen finanziert werden muss. Inklusion setzt den Aufbau und die Pflege von Verbindungen und Gelegenheiten im Gemeinwesen voraus. Diese müssen sich auch betriebswirtschaftlich als sinnvoll erweisen, indem sie – wenn sie zu mehr Unabhängigkeit führen – für den freien Träger einen wirtschaftlichen Vorteil darstellen. Im Moment fließt dagegen Geld, wenn und solange die Menschen abhängig sind.

## **Das Handlungsfeld „Sozialstruktur“: Aktivierung und Einmischung**

Schließlich braucht Eingliederungshilfe einen gesellschaftlichen Blick, ein Instrumentarium mit dem sie die Verursachung von individuellen Problemen stichhaltig im Überindividuellen nachweisen kann. Der Auftrag, soziale Gerechtigkeit bzw. Inklusion zu verbessern, lässt sich nicht allein in der Einzelfallarbeit oder durch therapeutische Förderung erreichen, sondern verlangt ein Ansetzen an Strukturen, die Inklusion verhindern. Dies kann geschehen, indem sich Fachkräfte in die Stadtplanung einmischen und deren Planungen problematisieren (siehe Beispiel „StVO macht Frau immobil“), oder wenn Adressaten dabei unterstützt werden, sich für ihre Interessen einzusetzen.

14

## **Gekonntes Lobbying**

Eine kleine Gruppe gehörloser Männer hat den Traum, in ein eigenes Haus zu ziehen. Als nach langer Suche ein geeignetes Haus gefunden wird, sperrt sich der Bauausschuss, die Nutzungssatzung zu verändern: Die Begründung ist fadenscheinig: Die Bebauung in diesem Gebiet sei zu eng und deswegen ungeeignet. Des Pudels Kern ist eine Stadträtin im Ausschuss, die nebenan wohnt und mit allen Mitteln das „Behindertenheim“ verhindern möchte. Die Einrichtung und die gehörlosen Männer gehen in die Offensive und laden Bürgermeister, Stadträte und Pfarrer in die Wohngruppe ein, damit man sich kennen lernt. Die sperrige Stadträtin kann wegen der eingeladenen Würdenträger den Termin nicht ausschlagen ohne ihr Gesicht zu verlieren. Die gehörlosen Männer bekochen die Delegation mit Lasagne, Rucolasalat und Prosecco. Der Abend wird gemütlich und gelungen. Die Giftpfeile der Stadträtin werden stumpf an der ganz eigenen Gastfreundschaft der gehörlosen, geistig behinderten Männer. Der Bauausschuss genehmigt die Nutzungsveränderung in der nächsten Sitzung, und die gehörlosen Männer denken bereits über ihr nächstes kommunalpolitisches Projekt nach.

## **Das Handlungsfeld „Individuum“: Stärkemodell**

Dem Entwertungseffekt begegnet SRO mit ihrem Stärkemodell, dessen Grundaussage ist, dass die Bewertung menschlichen Verhaltens kontextabhängig ist.

Robin, ein 60jähriger, hagerer, alleinstehender Mann mit guten Manieren hält sich unangenehme Gespräche und Leute vom Hals, indem er ihnen von den schlechten

Wellen erzählt, die er aus jedem Winkel des Universums erhält, mit dem er ständig in Verbindung steht. Die Strategie ist so zu seiner Routine geworden, dass sich ein normales Gespräch mit ihm fast nicht mehr führen lässt. Mit Robin ist man ständig als „Anhalter durch die Galaxis“ unterwegs. „Normale“ klinken sich irgendwann aus, weil Robins Geschichten den Alltagsverstand zum Schwindeln bringen und seine psychiatrische Diagnose dazu einlädt. Robins neuer Sozialarbeiter war da eher die Ausnahme. Er notierte die Geschichten, weil darin Fantasie und Grotteske stecke, aus der man vielleicht etwas machen könne. Dann begannen beide ein Theaterstück zu schreiben. Der Sozialarbeiter sorgte für die Gründung einer Theatergruppe. Robins Stücke waren erfolgreich, und er selbst entpuppte sich als begabter Schauspieler.

Was in einem Kontext als schizophren gilt, stellt in einem anderen Kontext enormes Kapital dar. Die Kunst Sozialer Arbeit besteht darin, Umwelten so zu verändern, dass vorteilhafte Kontexte für die Stärken ihrer Adressaten entstehen. Dabei ist es ein methodischer Fehler, Adressaten zu einem vermeintlich guten Leben zu motivieren. Vielmehr geht es darum, deren Motivationen zu finden und daraus neue Optionen für diese Menschen zu machen.

Die Körperhygiene eines Jugendlichen war ein erhebliches „Problem“ für eine Wohngruppe. Alle pädagogischen Bemühungen (aufklärend, verstärkend oder über Verträge) schlugen fehl. Er wollte sich nicht motivieren lassen und wir waren es, die den Schweiß auf der Stirn hatten, während er interessiert, wohlwollend, durchaus kooperativ beobachtete, was sich das Team – zu seinem Besten – ausgedacht hatte. Er ließ sich stets davon überzeugen, etwas auszuprobieren, aber nichts hielt sich außer dem Geruch, gegen den das ganze Bemühen gerichtet war. Plötzlich war dieser dann von einem Tag auf den anderen weg und zwar nachhaltig. Was war passiert? Der Jugendliche hatte eine Freundin in einem Tanzkurs gefunden, auf den ein Kollege ihn aufmerksam gemacht hatte.

15

Das geht am besten, wenn man „Hilfeplanungs-Heimspiele“ arrangiert. Wollen Adressaten nicht kooperieren, ist das meist ein Zeichen dafür, dass sie kein Heimspiel haben und dass ihnen Experten erklären, wie sie gesund und richtig leben sollen. Heimspiel hingegen bedeutet keine non-direktive Beratung, sondern das Arrangement eines Settings für die Hilfeplanung, in dem die Betroffenen „Oberwasser“ haben. Das kann an der Zusammensetzung der Beteiligten liegen oder am Ort des Treffens oder daran, dass die Experten in den entscheidenden Planungsphasen ausgeschlossen werden, wie im neuseeländischen Family Group Conferencing (Früchtel und Budde 2003; 2008; 2009).

## **Das SONI-Schema**

„Soziale Arbeit ist ein Beruf am Schnittpunkt der Arbeit mit Dingen, Mensch und Ideen“, schreibt Sylvia Staub-Bernasconi (1986, Seitenzahl?) in „Sozialarbeit als Handlungswissenschaft“. Es gehe immer gleichzeitig um ökonomische, institutionelle, soziale und kulturelle Ressourcenerschließung, um Nacherziehung, Resozialisierung, Förderung, Aktivierung und darum, gesellschaftliche Ideologien über wünschbare Zustände durchzusetzen. Auf theoretischer Ebene lässt sich der Ansatz der SRO als

transdisziplinär beschreiben (Kleve 2003; Wendt o.J.). Sozialarbeiterisches und psychologisch-pädagogischem Wissen aus der Fallarbeit (Stärkemodell) wird mit soziologischem (z.B. Sozialkapitalmodell oder fallunspezifische Arbeit), ökonomischem (lokale Ökonomie, Controlling, Sozialraumbudget), Organisationsentwicklungswissen (Flexibilisierung, Sozialraumteamarbeit), Wissen aus der politischen Theorie (Gemeinwesenarbeit und Community Organizing) kombiniert, um den disziplinären Reduktionismus, der sich auch in den klassisch versäulten Arbeitsformen der Sozialarbeit zeigt, zu überwinden. Diese Theorieverknüpfung ist das Neue an der SRO. Den Willen von Adressaten haben auch humanistische Beratungskonzepte ernst genommen, SRO beschäftigt sich indes ebenfalls mit den organisatorischen und wirtschaftlichen Voraussetzungen und Implikationen dieser Maxime. Sie versucht, zur Problemlösung relevantes Wissen aus unterschiedlichen Theoriebeständen neu zu verknüpfen. Ein solcher Ansatz läuft der theoretischen Ausdifferenzierung und der beruflichen Spezialisierung entgegen, um vereinzelt Wissen langsam das Wissen über seine Verknüpfung hinzuzufügen (Münch 1995, 146).

Das ist das oberflächlich betrachtet vielleicht eklektisch wirkende, transdisziplinäre Konstruktionsprinzip eines Modells aufeinander bezogener Handlungsmaximen und Methoden, in den ansonsten auf sich selbst bezogenen und um sich selbst kreisenden Arbeitsfeldern von Einzelfallarbeit, Vernetzungsarbeit, Sozialmanagement, Organisationsentwicklung, wirtschaftlicher Steuerung, Sozialplanung, Gemeinwesenarbeit und politischem Aushandlungsprozess. SRO hat als Theorie den Anspruch, den zerlegten Facettenblick institutioneller Ordnungen durch das Weitwinkelobjektiv einer komplexen Sicht auf komplexe Dinge zu ersetzen.<sup>7</sup>

16

## **Vier Aspekte sozialräumlicher Arbeit**

Soziale Arbeit ist organisierte Hilfe in Form professioneller und alltäglicher Kommunikation. Vier Komponenten müssen dabei zusammenwirken, wenn es sich um sozialräumliche Soziale Arbeit handelt. Diese Komponenten lassen sich ableiten aus der Verschränkung der „Zieldimension des Helfens“ und dem „Adressatenkreis“ der Arbeit.

Die Zieldimension wird durch die Achse „instrumentell-relational“ repräsentiert. „Instrumentell“ meint, dass es Soziale Arbeit immer mit Problemen zu tun hat. Sie sind gewissermaßen die Legitimation Sozialer Arbeit und die Eintrittskarte für Hilfeempfänger. Soziale Arbeit versucht soziale Probleme zu lösen, hat dementsprechend eine technisch-instrumentelle Komponente. Man muss z.B. wissen, unter welchen Voraussetzungen staatliche Einkommensersatzleistungen vorgesehen sind, wer zuständig ist und wie das Beantragungsverfahren organisiert ist. Konflikte zwischen zwei Jugendgruppen zu de-eskalieren, bevor strafrechtlich relevante Handlungen erfolgen, ist eine andere instrumentelle Kompetenz, genauso wie zu wissen, welche unterschiedlichen Beratungs- oder Therapiemöglichkeiten es bei einem Suchtproblem gibt, welche Unterstützungen Eltern in Erziehungsschwierigkeiten zustehen oder wie Frühförderung von einem Kind mit einer Behinderung aussehen kann-

---

<sup>7</sup> Genaueres in Früchtel; Cyprian; Budde (2013): Sozialer Raum und Soziale Arbeit, Textbook: Theoretische Grundlagen.

„Relational“ meint, dass die Problemlagen, auf die sich die Soziale Arbeit spezialisiert hat, beziehungsgebunden sind. Es sind keine rein technischen oder medizinischen sondern soziale Probleme. Das Merkmal dieser sozialen Probleme: Sie kommen durch das Vorhandensein problematischer Beziehungen oder das Fehlen hilfreicher Beziehungen zustande.

Schon die Chicago-School der 20er, die starken Einfluss auf die Entwicklung Sozialer Arbeit hatte, erforschte wie enorm umweltabhängig menschliches Wohlergehen ist und entwickelte eine ökologische Perspektive: Individuelles Handeln sei nicht individuell zu verstehen sondern nur als Wechselwirkung zwischen den Individuen. Die Vorstellung des Menschen als autonome Person sei zu einfach. Was Menschen ausmache sei ein komplexes Netz von Interaktions- und Austauschprozessen. Gesundheit, Glück oder Zukunftsaussichten eines Menschen wären auch aus diesen Prozessen zu erklären. Mary Richmond hat daraus den Ansatz der Fallarbeit als Prozess der gegenseitigen Anpassung zwischen Menschen und ihrer sozialen Umwelt (1922, S. 98) entwickelt, weil Sozialarbeiter nur dann erfolgreich wären, wenn sie die hilfreichen und problematischen Einflüsse von Verwandtschaften, Nachbarschaften, Freundeskreisen, Stadtteilen, Interessengruppen und Milieus manipulieren könnten. Einem Menschen als Einzelnem helfen und seine Einbindungen nicht zu berücksichtigen, sei eine zu einfache und wenig nachhaltige Intervention. Für die Begründerin der Gemeinwesenarbeit, Jane Addams, stand fest, dass sich die Probleme einzelner Menschen nur wirksam durch die Veränderung der Verhältnisse, in denen diese Menschen leben, lösen lassen (Addams 1912, 88 u. 208). Auch dieses sozialreformerische relationale Ziel wurde zu einem Basisprinzip der Sozialen Arbeit und die dritte Methode, die soziale Gruppenarbeit, benutzt geradezu die relationalen Dynamiken um Veränderungen zu bewirken.

17

Sozialräumliche Arbeit erfolgt also sowohl instrumentell - indem einzelne Menschen oder Situationen durch professionelles Wissen und Können verändert werden- als auch relational als professionelle Arbeit an den Wechselwirkungen, an den Beziehungen zwischen den Menschen. Manchmal steht der relationale Aspekt im Vordergrund, manchmal der instrumentelle, aber es gehören immer beide Aspekte zur Sozialen Arbeit. Das steckt schon ihrem Namen: „Sozial“ weil Aufbau, Pflege oder Modifikation von Beziehungen das Ziel und Methode der Sozialen Arbeit und „Arbeit“ weil spezifische Techniken instrumentell eingesetzt werden, um einen bestimmten Zweck zu erreichen.

Die Achse „System-Lebenswelt“ differenziert den Kontext, in dem Soziale Arbeit geschieht und thematisiert den Kreis ihrer Adressaten.

Soziale Arbeit spielt sich einerseits in konkreten, mitunter ganz basalen Interaktion mit unmittelbar und mittelbar betroffenen Menschen in deren Alltag ab. Diese Ebene der professionellen Arbeit nennen wir Lebenswelt: Die Arbeit mit den alltäglichen Aufgaben der Lebensbewältigung und mit den dafür im Laufe des Lebens erworbenen Wissensbeständen, Alltagskompetenzen, Routinen und Beziehungen wie Partnerschaften, Verwandtschaften, Freundschaften und Nachbarschaften. Lebenswelt ist instrumentelles und kommunikatives Gewohnheitshandeln, an das sich Sozialarbeiter anschließen müssen, das sie aber auch verändern und erweitern. Dafür sind technische Kompetenzen und vor allem ein verstehendes Einlassen auf Adressaten notwendig.

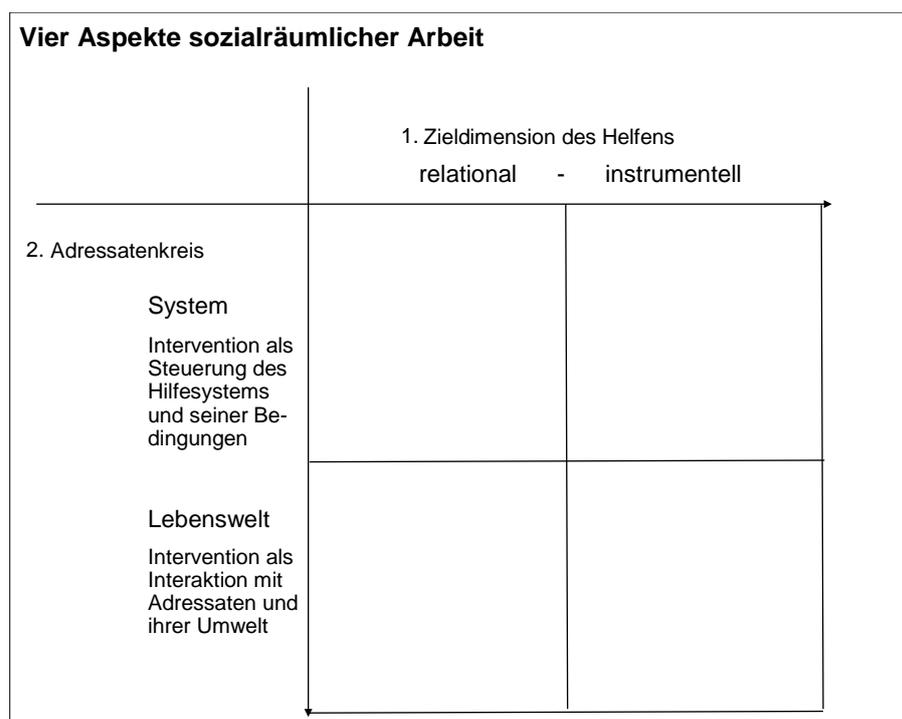
Soziale Arbeit passiert ebenfalls als abstraktes Steuerungs- und Organisationsgeschehen in Verwaltungen öffentlicher und freier Träger, in Politik, in Haushaltsberatungen oder Pflegesatzverhandlungen, in denen sich diesen Systeme abstimmen. Hilfeleistungen sind mit dem Ausbau und der Differenzierung des Sozialstaats zu einem hochkomplexen und arbeitsteiligen System geworden, dessen effiziente Planung, Koordination und Steuerung ein weites Aufgabenspektrum Sozialer Arbeit bildet. Hier geht es um die Verhandlung darüber, welche Hilfeleistungen durch die Soziale Arbeit überhaupt erbracht werden sollen und wie sie organisatorisch realisiert werden können. Auf dieser Ebene, die wir mit Habermas zusammenfassend als „System“ bezeichnen, bestimmt eine zweckrationale, strategische Orientierung das professionelle Handeln der Sozialarbeiter.

Die Kategorie Lebenswelt ist gewissermaßen die Handlungstheorie der sozialen Arbeit. Sie erfasst psychische, physische aber auch zwischenmenschliche Phänomene. Sie beschäftigt sich in systematischer Form mit dem Willen und den Vorstellungen der Subjekte. Die Kategorie System ist die systemtheoretische Seite der Sozialen Arbeit. Hier werden Organisations- und Makrostrukturen erklärt und bearbeitet.

## Transdisziplinarität der SRO

Wenn man mit diesen Randvariablen eine Kreuztabelle zeichnet, kommen vier Felder zustande, die bei der sozialräumlichen Arbeit zusammenwirken. Die horizontale Dimension („instrumentell-relational“) beschreibt das Ziel Sozialer Arbeit, die vertikale Dimension („System-Lebenswelt“) zeigt die Adressaten Sozialer Arbeit.

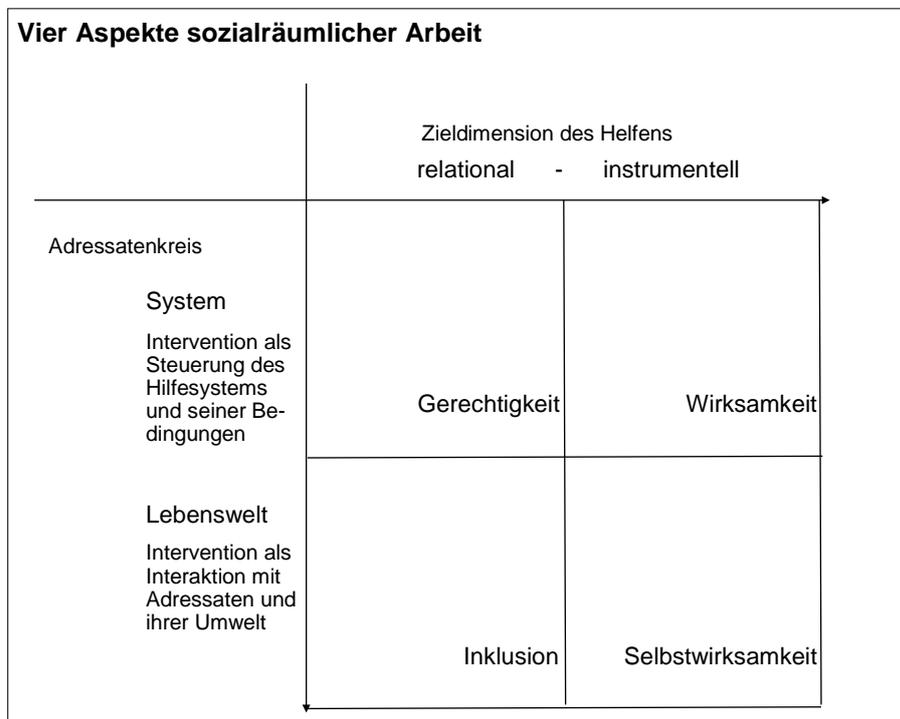
18



SRO ist ein neuerer und deswegen schon gezielt transdisziplinär konzipierter Ansatz der Sozialen Arbeit, dem es gelingt, alle vier Felder dieser Schematik zu füllen und

systematisch zu verbinden, indem sozialpädagogische, politische, psychologische, juristische, soziologische, sozialplanerische, betriebswirtschaftliche, managerielle und administrative Wissensbestände verknüpft werden. Diese Verknüpfungsleistung ist das Neue an der SRO.

## Die Themen der einzelnen Felder



Die Kombination von „System“ und „relational“ thematisiert die gesellschaftspolitische Ebene Sozialer Arbeit. Dabei geht es um die Frage, was sich eine Gesellschaft als soziales, d.h. relationales Phänomen an organisierter Sozialstaatlichkeit leisten will bzw. wie die Frage nach sozialer Gerechtigkeit verhandelt wird.

Kreuzt man „System“ und „instrumentell“ ist man auf der Ausführungsebene: Wie lassen sich politisch vereinbarte Gerechtigkeitsvorstellungen effektiv umsetzen? Welchen organisatorischen, finanzierungstechnischen Rahmen, welche Steuerungskonzepte braucht es dafür? Die generelle Frage ist hier die nach Wirksamkeit.

Die Verbindung von „Lebenswelt“ und „instrumentell“ ergibt das, was klassisch als soziale Fallarbeit, als Case Work verstanden wird, also die konkrete Bearbeitung von Problemen mit einzelnen Betroffenen, Partnerschaften, Familien und kleinen Gruppen. Obwohl wir hier in der instrumentellen, also zweckbezogenen Dimension sind, ist eine verständigungsorientierte, kooperative Arbeitsweise angesagt, weil wir es hier mit lebensweltlichen Adressaten zu tun haben, an deren Eigenschwingungen sich Soziale Arbeit anpassen muss, um erfolgreich sein zu können. Insofern ist die Frage hier nicht die der Wirksamkeit, sondern die der Ermöglichung von Selbstwirksamkeit bzw. Selbsthilfe.

Schließlich ergibt die Kombination von „Lebenswelt“ und „relational“ die soziale Umwelt, die relevant ist für die Bearbeitung und Vermeidung von Problemen. Diesen sozialen Raum kann man sich als Netzwerk vorstellen, dessen Knotenpunkte Menschen und Assoziationen symbolisieren, während die Verbindungsmaschen die Beziehungen zwischen ihnen sind, die wie Förderbänder vielfältigste Austauschprozesse ermöglichen und quasi nebenbei die Integration der Individuen in die Gesellschaft bewirken. Damit Soziale Arbeit diese Inklusionsleistung erfüllen kann, darf sie sich nicht auf eine instrumentelle Problembearbeitung verengen, sondern ist fundamental auf die Zusammenarbeit mit Verwandten, Nachbarn, Bekannten, Engagierten und Assoziationen im sozialen Raum angewiesen.

Als Handlungsmodell bietet die SRO vier Handlungsfelder an: Sozialstruktur, Organisation, Netzwerk und Individuum (abgekürzt durch das Akronym SONI), die in der praktischen Arbeit zum Methodenmix von Fallarbeit (I), fallunspezifische Arbeit (N), Organisationsentwicklung (O) und kommunaler Sozialpolitik (S) kombiniert werden.

## SONI - Modell der Sozialraumorientierung

SONI-Modell der Sozialraumorientierung

<p>Ebene des <b>Systems</b>:</p> <p>Intervention als Steuerung des Hilfesystems und seiner Bedingungen</p>	<p><b>Sozialstruktur</b> Bezug: Kommunalpolitik</p> <p><b>Aktivierung und Einmischung:</b> Erschließung politischer und ethischer Ressourcen statt Individualisierung sozialer Probleme</p>	<p><b>Organisation</b> Bezug: Hilfesystem</p> <p><b>Sozialräumliche Steuerung</b> Erschließung institutioneller Ressourcen: Flexibilisierung und Demokratisierung statt Standardisierung</p>
<p>Ebene der <b>Lebenswelt</b>:</p> <p>Intervention als Interaktion mit Adressaten und ihrer Umwelt</p>	<p><b>Netzwerk</b> Bezug: Gemeinwesen</p> <p><b>Fallunspezifische Arbeit:</b> Erschließung sozialer Ressourcen: Feldbezug statt aussondernde verendung auf den „Fall“.</p>	<p><b>Individuum</b> Bezug: Fallarbeit</p> <p><b>Stärkmodell:</b> Erschließung individueller Ressourcen: Arbeit mit dem Willen statt Entwertung.</p>

Die Felder S und O beziehen sich auf die System- und Steuerungsebene, und die gesellschaftszentrierten Ansätze der Sozialen Arbeit treten in den Vordergrund. Probleme werden als strukturverursacht begriffen und bearbeitet.

Die Felder N und I thematisieren die Ebene der Lebenswelt, also die Sphäre, in der sich strukturelle und institutionell beeinflusste Probleme manifestieren, in der aber auch die betroffenen Akteure ihren Gestaltungswillen und ihre Lösungskompetenz aktivieren. Hier stehen individuums- bzw. gruppenbezogene Ansätze im Fokus. Probleme werden als durch den Einzelnen und seine Umwelt zu lösende Phänomene begriffen. Die Ebenen und Felder des SONI-Schemas bieten eine Systematisierung, die politisches, zivilgesellschaftliches, steuerungsbezogenes und Einzelfall-orientiertes professionelles Handeln für das Projekt der Sozialen Arbeit (soziale Gerechtigkeit, Partizipation und Selbstbestimmung) zweckdienlich verknüpft.

## Schlussgedanke

Mit einem Gedankenanstoß ziehen wir den Bogen zum Anfang dieses Textes. Das chinesische Schriftzeichen für „ich“ sieht so aus: 我

Es setzt sich links aus dem Zeichen 手 (Hand) und rechts aus 戈 (Schwert) zusammen. Das Ich als abgegrenzte, selbstbewusste Einheit entsteht also mit der Waffe in der Hand. Darauf haben Max Horkheimer und Theodor W. Adorno in ihrer Dialektik der Aufklärung hingewiesen: „Furchtbares hat die Menschheit sich antun müssen, bis das Selbst, der identische, zweckgerichtete Charakter des Menschen geschaffen war. (Horkheimer; Adorno 1988, 40). Wenn Menschlichkeit ein soziales Phänomen ist (仁), dann ist sie immer auch durch einseitig zweckgerichtete Individualisierung bedroht.

## Literatur

- Budde, Wolfgang; Früchtel, Frank (2008): Verwandtschaftsrat: Bürger statt Klienten in der Hilfeplanung. In: Jugendhilfe 46.Jg. Juni 3, 121-130.
- Früchtel, Frank, Cyprian, Gudrun; Budde, Wolfgang (2009): Sozialer Raum und Soziale Arbeit, Textbook: Theoretische Grundlagen. 3. Aufl. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Früchtel, Frank; Budde, Wolfgang (2003): Ein radikales Verständnis von Betroffenenbeteiligung in der Hilfeplanung. In: Sozialmagazin 3/2003, 12-21.
- Früchtel, Frank; Cyprian, Gudrun; Budde, Wolfgang (2009): Sozialer Raum und Soziale Arbeit, Fieldbook: Methoden und Techniken. 3. Aufl. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Habermas, Jürgen (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. Zweiter Band. Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft. Frankfurt: Suhrkamp.
- Hinte, Wolfgang (1999): Fallarbeit und Lebensweltgestaltung – Sozialraumbudgets statt Fallfinanzierung. In: Soziale Praxis, Heft 20 – Soziale Indikatoren und Sozialraumbudgets in der Kinder- und Jugendhilfe. Hrsg.: Institut für soziale Arbeit (ISA), 82–94, Münster: Votum.
- Horkheimer, Max; Adorno, Theodor W. (1988): Dialektik der Aufklärung. Philosophische Fragmente, Frankfurt/M, Fischer.
- Jaspers, Karl (1997): Die großen Philosophen. München und Zürich: Piper
- Budde, Wolfgang; Früchtel, Frank (2009): Beraten durch Organisieren: Der Familienrat als Brücke zwischen Fall und Feld. In: Kontext 40(1), 32-48.
- Kleve, Heiko (2003): Die postmoderne Theorie Sozialer Arbeit. Ein Beitrag zur real- und theoriehistorischen Entwicklung der Sozialarbeit/Sozialpädagogik. In: Neue Praxis 33 3/4, 325-340.
- Münch, Richard (1995): Dynamik der Kommunikationsgesellschaft. Frankfurt: Suhrkamp.
- Obama, Barack (1990): After Alinsky: Community Organizing in Illinois, Springfield: University of Illinois, Illinois Issues.
- Richmond, Mary (1922): What is Social Case Work? New York: Russell Sage Foundation.

Staub-Bernasconi, Silvia (1986): Soziale Arbeit als eine besondere Art des Umgangs mit Menschen, Dingen und Ideen. Zur Entwicklung einer handlungstheoretischen Wissensbasis Sozialer Arbeit. In: Sozialarbeit 10 (18), 2-71.

Tönnies Ferdinand (1887/2005): Gemeinschaft und Gesellschaft, Harvard College Library.

Wendt, Wolf Rainer (o.J.): Transdisziplinarität und ihre Bedeutung für die Wissenschaft der Sozialen Arbeit. In: [www.deutsche-gesellschaft-fuer-sozialarbeit.de](http://www.deutsche-gesellschaft-fuer-sozialarbeit.de), 01.03.2008.