

- zum angemessenen Handeln zur Abwehr und Beseitigung von Kindeswohlgefährdungen
- Rechtsnormative Vorgaben und Entscheidungen zum angemessenen Einsatz juristischer Handlungspotenziale
- Beratungs- und Beteiligungsmethoden im Umgang mit Eltern und Kindern in Verdachtsfällen auf gravierende Kindeswohlgefährdung (Missbrauch, Misshandlung, Vernachlässigung)

### 3. Strukturen und Netzwerke

- Gestaltung interner Prozessabläufe zur Einschätzung des Gefährdungsrisikos
- Gestaltung der Kooperation mit Einrichtungen und Diensten der Jugend- und Gesundheitshilfe, Schulen, Juristen etc.
- Gestaltung von Entscheidungs- und Prozessdokumentationen

Viele Jugendämter wollen aus Kostengründen oder wegen fehlender personeller Ressourcen einen so aufwändigen und auch kostenträchtigen Qualifizierungsprozess vermeiden, indem sie in langen Besinnungsaufsätzen und/oder seitenlangen Kriterienkatalogen als Teil oder Anhang von Vereinbarungen Risikoabschätzung und Handlungsfolgen im Checklistenverfahren schematisieren wollen. Das aber wird der Komplexität der Lebensverhältnisse von Eltern und Kindern nicht gerecht und verführt zu schablonenhaften Wertungen im Sinne eines Stigmatisierungstempelkastens. Zu Recht warnen deshalb Spitzenverbände der freien Träger vor einer solchen Verkürzung der Einschätzungsverantwortung.

Vertretbar und zweckmäßig hingegen scheinen als »Anhaltspunkte für eine Kindeswohlgefährdung« deklarierte Arbeitshilfen, wie sie der Landesbetrieb Erziehung und Berufsbil-

dung der Stadt Hamburg veröffentlicht hat. Hier werden relativ wenige Phänomene beschrieben, die als »Anhaltspunkte« Anlass geben sollen, den Befürchtungen vertieft nachzugehen. Sie betreffen folgende Bereiche:

- Äußere Erscheinung des Kindes
- Verhalten des Kindes
- Verhalten der Erziehungspersonen der häuslichen Gemeinschaft
- Familiäre Situation
- Persönliche Situation der Erziehungspersonen der häuslichen Gemeinschaft
- Wohnsituation

Als Merkmale zur Problemstrukturierung, Hilfestellung und Dokumentation ist so knapp gefasstes Material sicher nützlich, als Vereinbarungstext allerdings unbrauchbar. Der geschärfte Blick und die Sensibilität für die Lebensrisiken von Kindern müssen zur fachlichen Grundausstattung aller Pädagogen im Feld gehören. Diese Fähigkeiten zu fördern und auszubauen liegt in der Verantwortung der Träger und muss durch Kooperation, Kommunikation und kollegiales Miteinander gepflegt werden.

Mit dem § 8 a hat der Kinderschutz tatsächlich eine neue Qualität erhalten. Solange es aber an eigenständigen Rechten der Kinder zur Sicherung ihres Wohls mangelt, ist das Ziel eines umfassenden Kinderschutzes noch nicht erreicht.

#### Dieter Greese

Hauptstr. 19  
45219 Essen

E-Mail:

DieterMonika.Greese@t-online.de

# Pro-aktive Systeme und ihr Charme!

KLAUS ROTH, KLAUS APPEL

**Viel wird in den letzten Monaten von der Leistungsfähigkeit der Jugendhilfe geredet. Frühwarnsysteme werden beschworen und Vernetzungen eingefordert, natürlich auch immer unter den Bedingungen der Haushaltskonsolidierung. Dass zwischen Theorie und Wirklichkeit viel Arbeit liegt, dass Reden nicht reicht und vielmehr strategisches, mutiges Handeln erforderlich ist, um ein klar strukturiertes und trotzdem dynamisches System zu etablieren, wollen wir an der nachfolgenden Prozessbeschreibung zeigen. Mit dem in der Praxis erarbeiteten Entwurf des Pro-aktiven Systems wollen wir zeigen, dass es möglich ist, den Kostendruck zu berücksichtigen und trotzdem die Fachlichkeit an erste Stelle zu stellen.**

## 1. Ausgangslage und Einleitung

Stellen Sie sich vor, Sie haben die Chance, einen Beratungsauftrag zu erhalten, der das Ziel verfolgt, in zwei Jahren 20 Prozent der Kosten für die Hilfen zur Erziehung in einem Jugendamt einzusparen. Unser erster Gedanke, der vermutlich auch Ihrer sein wird, war: »Kann das seriös sein?« Unser zweiter: »Eine reizvolle Herausforderung!«. Wir haben uns vor der Bewerbung um diesen Auftrag im Team zusammengesetzt und darüber nachgedacht, ob und wenn ja wie, das Ziel des Stadtrates Halle (das Jugendamt hatte diese Vorlage ja nicht selbst eingebracht) mit unseren ethischen und fachpolitischen Grundsätzen zusammen zu bringen ist, die wir im Folgenden kurz skizzieren.

Uns kommt es darauf an, die Selbstbestimmtheit der Menschen, die Unterstützung aus dem System Jugendhilfe bekommen, zu erhalten. Wir haben sowohl an uns erlebt als auch in diversen Untersuchungen herausgefunden, dass die Möglichkeit selbst zu bestimmen und eigenverantwortlich zu entscheiden, zu besseren Ergebnissen führt. Nur wenn Menschen an den sie betreffenden Entscheidungen aktiv beteiligt werden, tragen sie die Lösungen auch mit. Wir wissen, dass sehr viel Verände-

rungspotenzial im Menschen und in seinem ihm umgebenen System selbst liegt und finden es wichtig, vorhandene Fähigkeiten zu achten und herauszuheben, ohne dabei die Defizite auszublenden. Wir glauben immer noch an die Selbstorganisation lebendiger Systeme, an die Fähigkeit des Menschen sich immer mehr, hin zu einem gemeinschaftlichen, auf Kommunikation und Beziehung angelegten Wesen entwickeln zu können. Hilfeprozesse halten wir für gelungen, wenn sie dialogisch angelegt sind und nicht von dem vorhandenen Machtgefälle »Amt – Klient« beherrscht werden (vgl. hierzu *Bonhoeffer* 1939; *Freire* 1972 und 1974). Menschen verändern ihre Situation, wenn sie dazu motiviert sind und ihnen Mittel und Wege aufgezeigt werden, die dies ermöglichen.

Auf dem Hintergrund dieser Philosophie hat es bei uns einen Diskussionsprozess gegeben, in dem wir unsere Erfahrungen aus vielen Jahren alltagspraktischer Beratung freier und öffentlicher Träger vor Ort, Umorganisationen, Partizipation- und Stadtteilprojekten sowie Hilfeplanuntersuchungen eingebracht haben. Zentrale Frage war: »Verfügt das System Jugendhilfe über soviel brachliegende Systemreserven, dass eine solche Einsparung möglich ist, ohne dass unsere oben beschrie-

benen Grundsätze über Bord geworfen werden müssen?« Unser Ergebnis war ein klares Ja! Es gibt intelligente Lösungen, die zu einer höheren Bürgerzufriedenheit, einer besseren Versorgung und trotzdem zu Kosteneinsparungen führen.

Ein Ergebnis unserer jahrelangen Arbeit ist, dass in der Jugendhilfe viele über Vernetzung reden, aber dass dieses Reden häufig in der Theorie verbleibt und mit der Praxis wenig zu tun hat. Gerade unsere letzte Untersuchung zum Thema Eltern- und Familienbildung (vgl. Start gGmbH 2006) hat gezeigt, dass z. B. die Kommunikation zwischen MitarbeiterInnen von Kindertagesstätten und des Allgemeinen Sozialen Dienstes (ASD) nur sehr eingeschränkt funktioniert, wenn sie überhaupt stattfindet. Inhaltliches Wissen über Funktionen, Hilfeangebote usw. war auf beiden Seiten nur lückenhaft vorhanden. Selbiges ist uns auch in den von uns vorgenommenen Untersuchungen zur offenen Kinder- und Jugendarbeit begegnet (vgl. Start gGmbH 2002). Man ist wenig über die Arbeitsweise des anderen informiert und es gibt in der Regel keine oder eine nur sehr unzulängliche Abstimmung eines gemeinsamen strategischen Vorgehens. Neben diesen Erkenntnissen haben uns die Erfahrungen eines von uns erfolgreich begleiteten Modells einer stadtteilorientierten Arbeit im Landkreis Bernburg (vgl. Katrin Dittrich) ermutigt, uns um diesen Auftrag zu bewerben.

Unser Angebot sah eine radikale Umstrukturierung des Fachbereiches Kinder, Jugend und Familie der Stadt Halle/Saale vor. Dabei sollte die strategische Steuerung der Jugendhilfe, wie es der § 78 SGB VIII vorsieht, durch das Amt selbst in der Gesamtverantwortung übernommen werden. Eine amtsinterne kleine Steuerungsgruppe sollte dabei die Aufgabe erhalten, ein Grundkonzept zu erarbeiten, das es dann im politischen Raum zu diskutieren und umzusetzen gilt. Eine Analyse der vorhandenen Daten sollte mit der eingesetzten Controlling- und Fachsoftware Jucon (www.soconic.de) vorgenommen werden. Begleitende Qualifizierungen und Coaching

der KollegInnen bei der Einführung und Umsetzung sind hierbei selbstverständlich vorgesehen. Der Prozess sollte so kurz wie möglich, so lange wie nötig dauern und die Mitarbeiterbeteiligung umfänglich aber klar strukturiert werden. Es ging also um eine gute Mischung aus »top down« und »bottom up«.

Wir haben den Auftrag erhalten und mittlerweile sind folgende handlungsleitende Eckpunkte entstanden:

Die Auflösung der bestehenden versäulten Amtsstruktur hin zu drei kooperierenden Ressorts, die alle Aufgaben bei sich gebündelt haben.

Die Zentrale steuert in Kooperation mit den Ressorts strategisch mit der Balanced Scorecard (»Strategische Steuerung und Ballanced Scorecard« Bundesverwaltungsamt Info 1694, Juli 2002).

Zentrale Strukturen bilden sich auch in den Ressorts ab, Fach-, Ziel- und Kostencontrolling ebenso.

Im Zentrum steht die kleinräumige Entwicklung pro-aktiver Systeme, die systematisch organisiert und strukturiert werden. Sie sind angekoppelt an die so genannten »Quartiersrunden«, die Kern und Keimzellen zur systematischen Vermeidung von Gefährdungssituationen, zur Früherkennung von Problemlagen, zur Informationsgewinnung und zum Handlungsfeld sozialer Interaktion.

Im Folgenden geben wir Ihnen einen Einblick in die laufende Arbeit. Wir möchten Sie ermutigen, ähnliche Prozesse zu initiieren. Zunächst jedoch eine kurze Klärung der Begrifflichkeiten und eine Einführung in einzelnen Leitgedanken, die zurzeit in einer AG mit MitarbeiterInnen des Fachbereichs Kinder, Jugend und Familie der Stadt Halle (Saale) erarbeitet werden und anschließend in einen Diskussionsprozess u. a. mit den freien Trägern vor Ort einfließen sollen.

## 2. Was ist ein pro-aktives System?

Der Begriff »Pro-aktives System« geht zurück auf die Erkenntnisse der Selbstorganisation Lebendiger Systeme und der Systemtheorien (vgl. hierzu: Capra 1983, Maturana, H. R./Varela, F. J. 1987; Thwaites 1990; Vester 1982 und 1988, Roth 1991). Ziel dieses Ansatzes ist es, dass Problemlagen von Kindern, Jugendlichen oder Familien möglichst gar nicht erst entstehen und durch planvolles Vernetzen der Systeme eines Sozialraumes (z. B. eines Stadtteils) alle vorhandenen Ressourcen zu einer Weiterentwicklung von präventiven Angeboten und Aktivitäten genutzt werden.

Der Begriff »pro-aktiv« lässt sich am einfachsten in der Abgrenzung zu den beiden anderen Begriffen »reaktiv« und »aktiv« näher umschreiben:

**Reaktiv** meint, dass eine Maßnahme, Aktion oder Handlung besonders dann in die Wege geleitet wird, wenn es dazu von außen einen konkreten Anlass gibt (aufgetretene Fehlentwicklungen, offensichtliche Mängel, Forderungen usw.).

**Aktiv** umfasst den Begriff reaktiv und meint darüber hinaus, dass tätig oder tatkräftig versucht wird, negative Entwicklungen zu beeinflussen. Die Initiative wird deutlich vor einer konkreten Problemanzeige ergriffen, um Mängel oder Fehlentwicklungen zu vermeiden. Aktiv bedeutet vorausschauendes Planen und eine bewusste Entscheidung für ein konkretes in die Zukunft weisendes Vorgehen.

**Pro-aktiv** bedenkt zusätzlich, dass sich die Dinge und Menschen unterschiedlich entwickeln und es nicht den einen zukunftsweisenden Weg gibt. Pro-aktiv bedeutet frühzeitiges und differenziertes Vorbereiten auf sehr unterschiedliche Umwelt-, Lebens- und Entwicklungsbedingungen.

Die Bezeichnung »Pro-aktives System« beschreibt somit die zukünftige Grundphilosophie in der Arbeit mit Kindern, Jugendlichen

und Familien in den Sozialräumen der Stadt Halle. Im Vordergrund steht ein pro-aktives Handeln, das durch eine vorausschauende Planung optimale Lebensbedingungen für die Adressaten der Jugendhilfe schafft. Das »Pro-aktive System« zeichnet sich dadurch aus, dass die einzelnen Akteure in der Verbindung mehr sind als die Summe ihrer Einzelaktivitäten. Um es zur Entfaltung zu bringen, ist eine Organisation nötig die Struktur gibt und Dynamik ermöglicht.

Erreicht wird dieses u. a. durch die **Quartiersrunde**, die operationale Ebene in der das pro-aktive Handeln geplant und umgesetzt wird. Ausgangspunkte für sie sind bereits bestehende, organisch gewachsene Angebote im Sozialraum/Stadtteil. Dazu gehören z. B. Kindertagesstätten, Horte, Schulen, Jugendfreizeiteinrichtungen usw. So organisiert kann eine Quartiersrunde maßgeschneiderte Angebote (Elternbildung, Gesundheitsvorsorge, Ernährungsberatung, Frühwarnsysteme, Familienfeste, Begegnungsmöglichkeiten etc.) erarbeiten und durch sehr unterschiedliche Institutionen, Gruppen oder Personen umsetzen.

Das **Quartier** beschreibt den von einem sozialpädagogischen Team des Fachbereichs verantworteten Bereich innerhalb eines Sozialraumes. In einem Quartier können unterschiedlich viele Quartiersrunden aufgebaut werden.

Die in den pro-aktiven Systemen enthaltenen **Frühwarnsysteme** sind notwendiger Bestandteil in der Arbeit der Quartiersrunden. Sie sollen möglichst frühzeitig auf problematische Entwicklungen in Familien hinweisen und Unterstützung, Begleitung und Beratung anbieten und das Kindeswohl sichern. Erkenntnisse aus solchen Systemen können wichtige Grundlagen für ein pro-aktives Handeln vermitteln.

## 3. Leitsätze und Ziele für ein pro-aktives System

Gemeinsam mit den MitarbeiterInnen in Halle haben wir Grund- bzw. Leitsätze für ein pro-aktives System entwickelt:

**Aktivierung und Beteiligung** sind Grundpfeiler eines pro-aktiven Systems. Ziel ist es, die momentanen und konkreten Probleme in einem Sozialraum aufzugreifen sowie zukunftsweisende und förderliche Lebensbedingungen für Kinder, Jugendliche und Familien zu schaffen, die die Menschen immer weniger in Notlagen geraten lassen. Nur durch die Einbindung der Betroffenen können Probleme gelöst, Perspektiven entwickelt und visionäre Ideen umgesetzt werden.

**Ist-Stand-Ermittlung** – Die momentanen Lebensbedingungen und Lebenssituationen von Kindern, Jugendlichen und Familien in einem Stadtteil werden möglichst umfassend und regelmäßig analysiert. Dabei sind speziell die im Sozialraum vorhandenen Ressourcen aufzunehmen und für die weitere Arbeit zu nutzen.

**Lebenswelt und Ressourcen sind Ausgangspunkt für Angebote** – Angebote und Aktivitäten beziehen sich auf die Erfahrungen der Kinder, Jugendlichen und Familien in ihrer kleinräumigen und überschaubaren Lebenswelt. Begleitung, Begegnung, Bildung und Beratung soll dort angeboten werden, wo die Kinder, Jugendlichen und Familien leben und sich entfalten, damit personale, familiäre und soziale Ressourcen aktiviert oder mobilisiert werden können. Es werden möglichst passgenaue niedrigschwellige, erreichbare, präventive, unterstützende und umfassende Angebote für Kinder, Jugendliche und Familien entwickelt.

**Das Wohl der Kinder sichern** – Die Berücksichtigung des Kindeswohls bildet einen Schwerpunkt in der Arbeit der Quartiersrunden. Es gilt die Weiterentwicklung einer kinderfreundlichen Infrastruktur fortzusetzen und Angebote zur Förderung und Begleitung der Beziehungs- und Erziehungskompetenzen von Müttern und Vätern auszubauen.

**Problematischen Entwicklungen entgegenwirken** – Lange bevor sich familiäre Situationen problematisch entwickeln und Kinder zunehmend gefährdet sind, erhalten Familien in ihrem Alltag möglichst viele, ganz normale und frühzeitige Kontakte mit Helfern aus unter-

schiedlichsten institutionellen Zusammenhängen.

**Gemeinsam Lebens- und Entwicklungsmöglichkeiten fördern** – Eine Quartiersrunde versteht sich im Sinne eines **Beteiligungs- und Entwicklungsprozesses** als eine Gemeinschaft, die Entscheidungen, die das eigene Leben oder das Leben der Kinder, Jugendlichen und Familien im Sozialraum betrifft, teilt und gemeinsam Angebote und Lösungen findet, die für alle ermutigende Lebens- und Entwicklungsmöglichkeiten bereithält.

**Zusammenarbeit unterschiedlicher Partner stärken** – Die unterschiedlichsten Institutionen, Gruppen, Verbände, Personen usw. setzen sich aktiv für das Wohl von Kindern, Jugendlichen und Familien im Sozialraum ein. Die Zusammenarbeit dieser engagierten Akteure wird kontinuierlich reflektiert und verbindliche und verlässliche Vereinbarungen/Absprachen werden für das gemeinsame Engagement getroffen. Die gelungene Zusammenarbeit basiert auf einem transparenten Kommunikationsprozess, der einen Dialog fördert, die unterschiedlichsten Sichtweisen ernst nimmt, die Kompetenzen der einzelnen Partner anerkennt und daraus Angebote zum Wohl von Kindern, Jugendlichen und Familien entwickelt.

Dieser Austausch beinhaltet u. a. eine wechselseitige Information über Aufgabenfelder, Kompetenzen und Erfahrungen, um sie in einen arbeitsfeldübergreifenden Gesamtprozess einzubringen.

**Bewährtes Aufgreifen und Weiterentwickeln** – Schon vorhandene Ansätze und Erfahrungen aus der Gemeinwesenarbeit, dem Quartiersmanagement oder anderen Zusammenhängen sind in dieses System zu integrieren (Aktivierung, Einbeziehung der Betroffenen, Beteiligung, Selbstorganisation, Bürger als Experten ihres Lebensraumes anerkennen, ...)

Das in den Leitsätzen beschriebene pro-aktive System soll in besonderer Form dazu beitragen, die im Kinder- und Jugendhilfegesetz

(§1 des SGB VIII) formulierten **Ziele** zu erreichen:

- dazu beitragen, positive Lebensbedingungen für junge Menschen und ihre Familien sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu erhalten oder zu schaffen.;
- junge Menschen in ihrer Entwicklung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit fördern;
- junge Menschen in ihrer individuellen und sozialen Entwicklung fördern und dazu beitragen, Benachteiligung zu vermeiden oder abzubauen;
- Eltern und andere Erziehungsberechtigte bei der Erziehung beraten und unterstützen;
- Kinder und Jugendliche vor Gefahren für ihr Wohl schützen.

#### 4. Umsetzungsebene und Arbeitsweise

##### Die Quartiersrunde

Eine zentrale Funktion übernehmen die Quartiersrunden. Hier übernehmen alle Beteiligten gemeinsam Verantwortung für das Wohl von Kindern, Jugendlichen und ihren Familien. Nicht die sozialpädagogischen Fachkräfte des Fachbereichs alleine, nicht die MitarbeiterInnen von freien Trägern alleine, nicht die engagierten Menschen anderer Institutionen alleine, sondern in ihrer Vernetzung und mit den unterschiedlichen fachlichen und persönlichen Kompetenzen wird eine pro-aktive Arbeit umgesetzt. Alle Beteiligten in einer Quartiersrunde tragen die gleiche Verantwortung bei der Entwicklung positiver Lebens- und Entwicklungsbedingungen für die Menschen im jeweiligen Quartier. Ein pro-aktives Handeln ist keine grundsätzlich neue Entwicklung, sondern bezieht sich auf eine Sozialraumorientierung in der Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Familien, greift vorhandene Ansätze (z. B. Gemeinwesenarbeit, Quartiersmanagement) auf und entwickelt diese im Sinne der in der Einleitung formulierten Definition weiter. In der Entwicklung einer pro-aktiven Arbeit sollen positive Ansätze in der bisherigen Arbeit

mit Kindern, Jugendlichen und Familien aufgegriffen und die damit verbundenen Erfahrungen für die weitere Arbeit in den Quartiersrunden genutzt werden.

Wie eingangs bereits ausgeführt ist die Quartiersrunde die operationale Ebene, in der das pro-aktive Handeln geplant und umgesetzt wird. Eine Quartiersrunde wird in einem möglichst kleinräumigen überschaubaren Bereich eines Sozialraumes/in einem Quartier aufgebaut. Die dort lebenden Menschen, Organisationen, freie und öffentliche Träger usw. bringen ihre positiven und negativen Erfahrungen, Eindrücke und weitere Informationen, die aus ihrer Sicht im Sozialraum eine wichtige Rolle spielen, in den gemeinsamen Prozess ein. Diese Informationen werden gebündelt, systematisch ausgewertet, darauf aufbauend Aktivitäten geplant und von einzelnen Institutionen, Gruppen oder Personen umgesetzt. Die Angebote nehmen den Alltag und die Lebenswirklichkeit von Kindern, Jugendlichen und Familien ernst und sorgen dafür, dass sich förderliche Lern- und Lebensräume weiterentwickeln und erhalten bleiben.

Darüber hinaus beschäftigt sich die Quartiersrunde auch mit konkreten Problemen einzelner Personen oder Gruppen und versucht, flexible und maßgeschneiderte Hilfen mit den Betroffenen zu organisieren. Die Quartiersrunde bietet ausgezeichnete Möglichkeiten durch die gebündelte und überschaubare Vernetzung und Kooperation den Rahmen von HzE-Hilfen zu erweitern, die im Quartier vorhandenen Ressourcen optimal zu nutzen und nachbarschaftliche Unterstützungssysteme zu fördern und einzubeziehen.

Die Quartiersrunde bezieht sich also im Wesentlichen auf drei Themen- bzw. Aufgabenschwerpunkte:

Der Sozialraum/das Quartier allgemein;

Spezifische Zielgruppen im Quartier;

Einzelfälle im Quartier.

Diese Schwerpunkte können in der Quartiersrunde wie folgt bearbeitet werden:

*Information = Kritische Entwicklungen und Bedarfe werden wahrgenommen sowie Ressourcen und Potentiale für ein pro-aktives Handeln systematisch erschlossen.*

*Kommunikation = Informationen und Erfahrungen werden in der Quartiersrunde kommuniziert, verarbeitet und gemeinsam bewertet.*

*Aktion = Ausgehend von diesem Kommunikationsprozess werden Angebote gemeinsam geplant, Verantwortlichkeiten für deren Umsetzung verabredet und anschließend eine konkrete Durchführung in einem zeitlich begrenzten Rahmen begonnen.*

*Reflexion = Aktivitäten und Erfahrungen werden ausgewertet und für eine Weiterentwicklung genutzt.*

*Kooperation ausbauen und stärken*

Die freien Träger und weitere Institutionen und Personen sind wichtige Partner bei der Entwicklung einer Quartiersrunde und der pro-aktiven Arbeit. Eine gelungene und vertraglich vereinbarte Kooperation ist die Basis für eine konsequente Umsetzung pro-aktiven Denkens und Handelns. Ein pro-aktives System kann nur lebendig werden, wenn gegenseitige Vorbehalte aufgelöst, Verantwortungen geteilt, Strukturen zur Zusammenarbeit aufgebaut und Zuständigkeiten geklärt werden. Alle Beteiligten müssen sich fragen, was sie zur Lösung von Problemen beitragen und welche Angebote sie im Sinne einer pro-aktiven Arbeit umsetzen können.

*Aufbau und Moderation einer Quartiersrunde*

Für die Entwicklung von Quartiersrunden ist es zunächst notwendig, möglichst intensiv über den pro-aktiven Ansatz in den Sozialräumen zu informieren und mit den Akteuren vor Ort einen Zeitplan für die Einsetzung einer Quartiersrunde abzustimmen. Die sozialpädagogischen Fachkräfte, die für ein bestimmtes Quartier zuständig sind, nehmen konkret und direkt mit Personen, Institutio-

nen und Einrichtungen Kontakt auf und beraten sich, wie mit wem, wann und wo eine Quartiersrunde aufgebaut werden kann.

Wie viele Quartiersrunden in einem Sozialraum/Quartier eingerichtet werden, wird von den Vorgesprächen und den Erfahrungen der unterschiedlichen Partner abhängen. Grundsätzlich sollen die Quartiersrunden aber möglichst kleinräumig und um ein bestehendes System herum aufgebaut werden. Grundlage für die Einrichtung von Quartiersrunden sind u. a.: Erfahrungen der MitarbeiterInnen und anderer Kooperationspartner, Datenanalyse aus dem Computerprogramm Jucon, soziodemographische Daten, Rückmeldungen von Einrichtungen und Institutionen aus dem Stadtteil.

Die Quartiersrunde sollte in jedem Fall aus einer Kerngruppe bestehen, deren Mitglieder dauerhaft zur Quartiersrunde gehören. (dazu zählen z. B. MitarbeiterInnen der Kita, der Schule, des Fachbereichs). Die Zusammensetzung der Kerngruppe wird in den Quartiersrunden unterschiedlich ausfallen und sich ggf. im Verlauf der praktischen Arbeit verändern. Zu speziellen Themen werden auf jeden Fall weitere Professionen oder Personen in die Problembearbeitung und das pro-aktive Handeln für einen begrenzten Zeitraum einbezogen.

Ausgangspunkt für die Entwicklung einer Quartiersrunde sind die Überlegungen in den sozialpädagogischen Teams des Fachbereichs in enger Zusammenarbeit mit den freien Trägern und anderen Akteuren im jeweiligen Quartier eines Sozialraumes. Die Moderation wird durch MitarbeiterInnen der sozialpädagogischen Teams übernommen und beinhaltet im Wesentlichen die Organisation, Motivation und Durchführung der Quartiersrunde und die Verantwortung, den gemeinsamen Prozess förderlich zu unterstützen. Grundlage muss sein, dass es eine gemeinschaftliche Wahrnehmung von Verantwortung aller Akteure im Gesamtprozess der Sozialraumgestaltung und des pro-aktiven Handelns gibt.

In einem ersten Treffen werden grundlegende Vereinbarungen zur gemeinsamen Arbeit der Quartiersrunde und das pro-aktive Vor-

gehen getroffen. (Vorgehensweise in der Quartiersrunde, Verabredungen zur Struktur und Organisation, Protokollführung, Zeitrahmen und Häufigkeit der Treffen, ...).

Jede Quartiersrunde kann über einen noch festzulegenden Geldbetrag im Rahmen der pro-aktiven Arbeit frei und unbürokratisch verfügen. Für den Umgang mit diesem »Budget« muss es eine juristisch abgesicherte und schriftlich festgehaltene Regelung (eine Art Verwaltungsvorschrift) geben.

Sozialpädagogische Fachkräfte des Fachbereiches oder andere Fachkräfte der beteiligten freien Träger oder anderer Institutionen benötigen für die Arbeit in einem pro-aktiven System Fähigkeiten und Fertigkeiten die ggf. durch Schulungen und Fortbildungen ausgebildet werden müssen (Moderationsausbildung, Methodenkompetenz zur Beteiligung, Wissensmanagement u. v. a. m.).

Die Quartiersrunden sollten die Möglichkeit erhalten, von außen begleitet bzw. beraten zu werden. Dies erscheint besonders wichtig, falls die Quartiersrunde ins Stocken gerät und die Arbeit nicht mehr vorangeht. Hier wäre eine Beratung/Supervision für die Quartiersrunde bzw. die jeweilige verantwortliche sozialpädagogische Fachkraft sinnvoll. Wir plädieren dafür, in der Einführungsphase eine feste Begleitung vorzusehen und zu installieren.

*Aufgabe/Rolle der sozialpädagogischen Fachkräfte aus dem Fachbereich*

Die sozialpädagogischen Fachkräfte bringen sich, wie alle anderen Mitglieder auch, in die Quartiersrunden unter Berücksichtigung ihrer Kompetenzen und Fähigkeiten ein. Dabei können die sozialpädagogischen Fachkräfte über ihren fachlichen Einsatz im jeweiligen Quartier eigenverantwortlich und selbst bestimmt entscheiden (z. B. über ihre zeitlichen Ressourcen im Rahmen der pro-aktiven Arbeit).

Im Fachbereich wird ein besonderer Wert auf den kontinuierlichen fachlichen Informationsaustausch zwischen den einzelnen Ebe-

nen gelegt. Die verantwortlichen sozialpädagogischen Fachkräfte in den Quartiersrunden informieren regelmäßig über ihre Arbeit und die behandelten Themen in den sozialpädagogischen Teams. Die jeweiligen TeamkoordinatorInnen berichten aus ihren Teams und den Quartiersrunden in der Leitungsrunde des Ressorts und der Sozialraumplanungsgruppe. Die Ressortleitungen berichten wiederum in der Leitungsrunde des Fachbereiches. Diese Informationskette wird natürlich auch von der Leitungsrunde des Fachbereichs zurück bis in die Quartiersrunden geführt.

Der Erfahrungsaustausch und eine kollegiale Beratung über die Arbeit in den Quartiersrunden und die dort behandelten Themen und geplanten bzw. durchgeführten Maßnahmen erfolgt in den jeweiligen Teams der Sozialräume und in den Teamleiterbesprechungen des Ressorts.

Den SozialarbeiterInnen, die eine Quartiersrunde »managen«, muss klar sein, dass sie unterschiedliche Rollen auf verschiedenen Ebenen wahrnehmen: Sie übernehmen in der Quartiersrunde die Moderation und Begleitung der Gruppe sowie die Unterstützung und Initialisierung von pro-aktiven Maßnahmen im Quartier. In der Arbeit am Einzelfall ist ebenfalls eine begleitende und unterstützende Moderationstätigkeit gefordert, wobei es hier auch in Funktion des Jugendamtes zu restriktiven Maßnahmen z. B. im Rahmen einer Kindeswohlgefährdung kommen kann. In der jeweiligen Situation muss immer wieder eine klare Aufgaben- und Rollenklärung durch die SozialarbeiterInnen erfolgen.

## 5. Ausblick

Die Realisierung dieser wesentlichen Umstrukturierungsprozesse geht nicht von heute auf morgen. Wir empfehlen, Prozesse nicht zu lange auszudehnen, sie klar durchzusteuern und eine Mitarbeiterbeteiligung zu ermöglichen. In Halle hat die erste Phase der intensiven Erarbeitung des neuen Konzeptes, die Per-

sonalzuordnung, die Erarbeitung der neuen Stellenbeschreibungen und der Start zur Teamentwicklung etwa ein Jahr gedauert. Ende 2007 steht die Einführung der pro-aktiven Systeme in ca. 50 Quartieren an. Zur Begleitung des Prozesses erhalten alle sozialpädagogischen Fachkräfte des Fachbereiches eine Moderationsausbildung für die Gruppen- und Großgruppenmoderation sowie für die Einzelfälle. Die Themen Partizipation, Ressourcen aufspüren sowie Motivation werden hierbei eine große Rolle spielen. Eine Begleitung der pro-aktiven Systeme durch Video-Interaktionstraining ist geplant und organisiert. Die MitarbeiterInnen haben die Möglichkeit, Einzelreflexionen in Anspruch zu nehmen.

Uns motiviert der Tatendrang der Kolleginnen und Kollegen, die engagiert Neues ausprobieren, die lieber Erfolg organisieren, statt immer und immer wieder »das Kind aus dem Brunnen« holen zu müssen. Dieses Engagement, gepaart mit dem vorhandenen Realismus und der Gewissheit, dass noch einige Steine und Stolperstricke vor uns liegen, die es aus dem Weg zu räumen gilt, lässt uns mutig und zuversichtlich sein, dass wir das vom Stadtrat vorgegebene Ziel der Einsparung ohne einen Qualitätsverlust erreichen werden.

## Literatur

*Bonhoeffer, Dietrich, Gemeinsames Leben,*  
Christian Kaiser Verlag, München 1939.

*Freire, Paulo, Erziehung als Praxis der Freiheit,*  
Kreuz Verlag, Stuttgart 1974 und *Pädagogik der Unterdrückten,* Kreuz Verlag Stuttgart 1972.

*Start gGmbH, Handreichung Eltern- und Familienbildung in der Kindertagesstätte, Anregungen für eine Weiterentwicklung,* Januar 2006.

*Start gGmbH, Qualität in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit in Jugendzentren, -clubs und -räumen,* Bernburg 2002.

*Capra, Fritjof, Bausteine für ein neues Weltbild,*  
Bern/München 1983.

*Maturana, H. R./Varela, F. J., Der Baum der Erkenntnis,* Bern 1987.

*Thwaites, Barnabas, Im Winde verwehen die Prognosen, Geo-Wissen, Chaos und Kreativität,*  
Gruener und Jahr 1990.

*Vester, Frederic, Unsere Welt ein vernetztes System,*  
dtv Sachbuch Nr. 10118, München 1982.

*Roth, Klaus, Präventive, stadtteilorientierte Jugendhilfe als Form lebensfeldbezogener Jugendarbeit,* Uni Hannover 1991.

*Vester, Frederic, Neuland des Denkens,* dtv Sachbuch Nr. 10220, 5. Auflage, April 1988.

### **Klaus Roth**

Geschäftsführer der Start gGmbH  
Dr.-John-Rittmeister-Str. 6  
06406 Bernburg

### **Klaus Appel**

Referent der Start gGmbH  
Wunstorfer Str. 53  
30453 Hannover