

## Alltagsräume und Eigensinn

Die Themen der Eingliederungshilfe,  
Jugendhilfe und Altenhilfe auf der Folie der  
Sozialraumorientierung leistungsübergreifend  
im RAUM

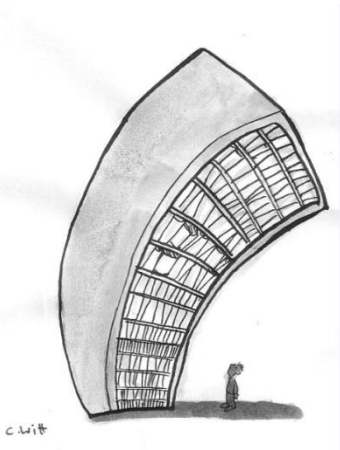
2. Ulmer Kongress  
Sozialraumorientierung  
22. – 23. Oktober 2020  
Ulm, Stadthaus

Prof. Dr. Stefan Godehardt-Bestmann  
Europäisches Institut für Sozialforschung  
Stefan Godehardt-Bestmann Berlin

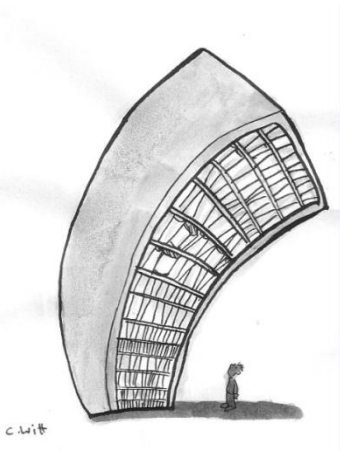
sowie

IUBH-Fernstudium  
Studiengangleitung Soziale Arbeit

[stefan.godehardt-bestmann@eins-berlin.de](mailto:stefan.godehardt-bestmann@eins-berlin.de)



- 1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?**
- 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?**
- 3 Fachkonzeptionelle Ableitungen**
- 4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten**
- 5 Notwendige Managementexpertisen**
- 6 Resümee**



**1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?**

2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?

3 Fachkonzeptionelle Ableitungen

4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten

5 Notwendige Managementexpertisen

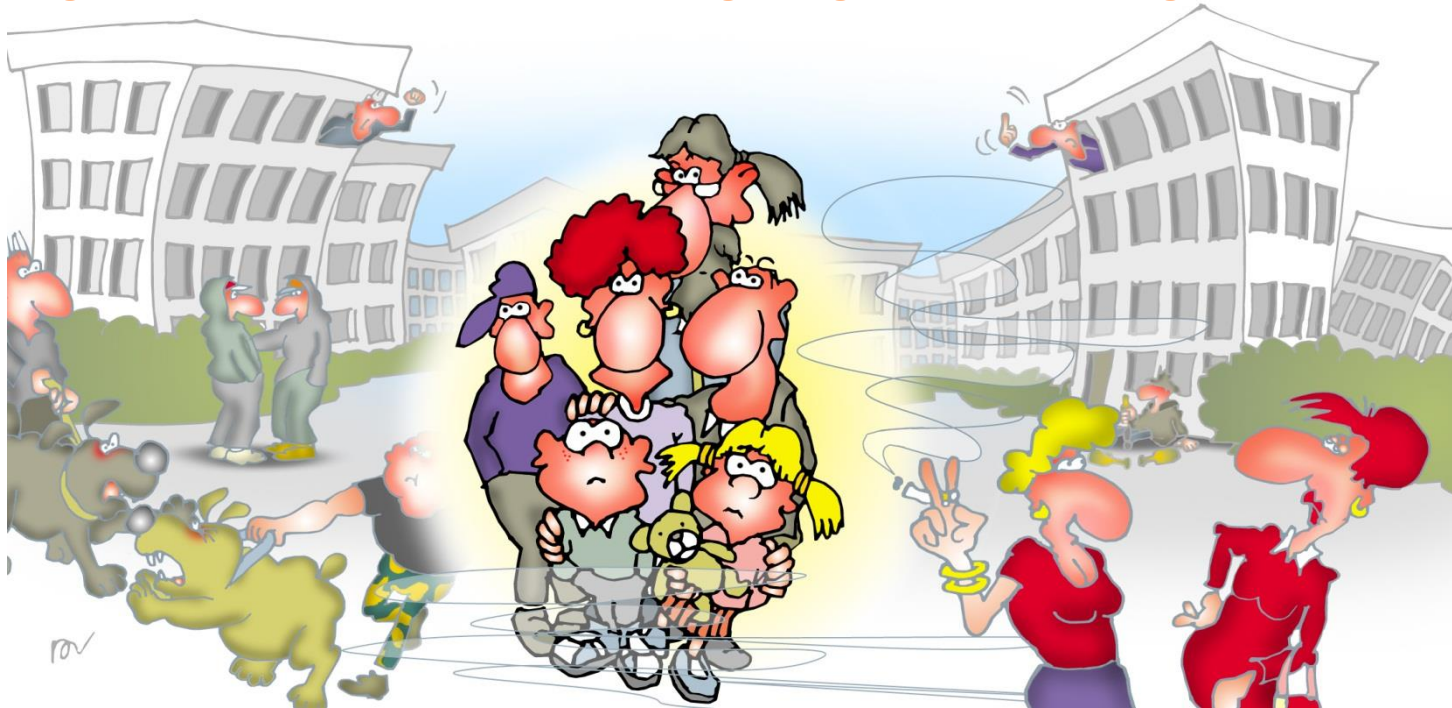
6 Resümee

# 1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?

Die Zielstellung und professionsethische Leitlinie einer Lebensweltorientierten Sozialen Arbeit liegt in der

**Ermöglichung eines selbstbestimmteren, gelingenderen Alltags der Adressat\*innen**

(Thiersch 1986)



>>> Soziale Arbeit lässt die Menschen möglichst schnell **unabhängig von Hilfe werden** und **befähigt** sie zu Entwicklung und Veränderung statt sie abhängig von Betreuung und Versorgung zu machen (Wolff 1990; Kleve 2007)

Was bedeutet **Alltag**?

# 1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?

- >>> Der Alltag ist komplex und intransparent.  
Komplexitätsreduzierung bringt uns eher weg vom Alltag und damit weg von den Menschen. (Bestmann 2012)
- >>> Die Akzeptanz von Komplexität bedeutet hingegen nicht, dass unser Agieren möglichst kompliziert zu sein hat – eher das Gegenteil also einfach (Strunk/ Schiepek 2014)
- >>> Alltagsorientierung bedeutet die Akzeptanz von relational-zirkulären Wechselwirkungsprozessen statt trivialisierender, mechanistischer Modelle von 'eine Ursache hat eine Wirkung' (Kleve 2007, Miller 2001)
- >>> Alltagsorientierung bedeutet, die Wechselwirkung von Individuum und Gesellschaft, Lebenswelt und Lebenslage bzw. Verhalten und Verhältnissen zu akzeptieren (Kraus 2006)
- >>> Alltagsorientierung bedeutet die Akzeptanz von Selbststeuerungsprozessen und Autonomiebestreben der in sogenannten Systemen agierenden, aufeinander wirkenden Akteure (Förster/ Pörksen 2011)

**Und all das gilt auch für Menschen in Organisationen**

>>> Alltag bedeutet zudem in vielen lebensweltlichen Bezügen  
bundesdeutscher Kommunen

>>> **Vereinsamung** und **Isolierung**  
kommunikativ – sozial – strukturell

>>> **Unverbindliche Beziehungen**

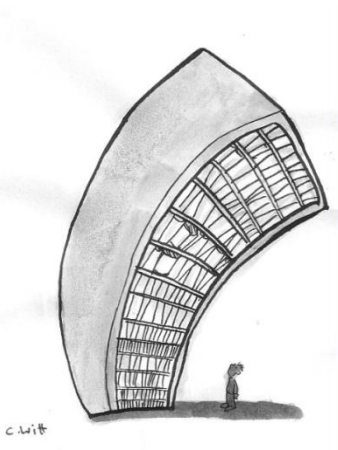
**Flüchtige Nachbarschaften**

**Familiär-generative Gaps**

>>> Individualisierung > Entsolidarisierung > Risiko







1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?

**2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?**

3 Fachkonzeptionelle Ableitungen

4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten

5 Notwendige Managementexpertisen

6 Resümee

## 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?

### Ein kurzer Blick auf Forschungsbefunde aus der Sozialen Gerontologie

Die Art und Weise, wie Sozialräume gestaltet sind, das heißt welche städtebaulichen Maßnahmen, sozialen Infrastrukturen aber auch sozialen, kulturellen und ökonomischen Ressourcen zugrunde liegen, hat Einfluss auf die Einbindung älterer Menschen in das Quartier und das gesellschaftliche Leben. Wohnquartiere können wesentlich benachteiligend sein (Häussermann/Kronauer 2009) und dazu führen, dass ältere Menschen nicht mehr teilhaben können und einem erhöhten Ausgrenzungsrisiko ausgesetzt sind. Teilhabe kann dann er-  
(Eichler/ Holz 2014 :13)

Dass die Gestaltung des Wohnquartiers die Teilhabechancen von (älteren) Menschen fördern kann, zeigen zahlreiche Projekte und Studien. Heusinger et al. (2011) zeigen zum Beispiel in ihrer Studie, dass einerseits individuelle Ressourcen wie Geld oder soziale Beziehungen das Fehlen sozialräumlicher Ressourcen kompensieren können. Andererseits aber können sozialräumliche Ressourcen auch, wie zum Beispiel ein Mobilitätshilfedienst, sofern erfolgreich ein Kontakt zu ihm hergestellt wurde, zumindest ansatzweise fehlende finanzielle Ressourcen ausgleichen. Individuelle und sozialräumliche Ressourcen können so zu einer Erhöhung der Autonomiechancen resp. Teilhabechancen von älteren Menschen führen. Wo es hingegen an beiden fehlt, sind Selbstbestimmungschancen älterer Menschen stark eingeschränkt. Auch zahlreiche Projekte, u.a. AMIQUUS<sup>8</sup>, zeigen für den Fall älterer Migrant/innen, dass eine aktive Quartiersgestaltung die Teilhabechancen älterer Menschen erhöht. Eine aktive Quartiersgestaltung kann dabei zum Beispiel von der Kommune ausgehen. Ein Beispiel hierfür ist die Stadt Köln, die das Rahmenkonzept „*Lebenswerte Veedel – Bürger- und Sozialraumorientierung in Köln*“<sup>9</sup> besonders für benachteiligte Stadtviertel entwickelt hat.  
(Eichler/ Holz 2014 :13f)

#### Soziale Unterstützung (Olbermann 2003: 17ff)

Soziale Unterstützung kann im Streß- und Copingprozeß auf unterschiedliche Weise wirksam werden. Diesbezüglich wird zwischen "Haupteffekt" und "Puffereffekt" unterschieden (Erlemeier, 1995; Antonucci, 1990; Ehringhausen, 1991). Die dabei zugrundeliegenden Mechanismen, lassen sich wie folgt beschreiben:

- a) Die Haupteffekthypothese besagt, das die Einbettung in ein hilfreiches soziales Netzwerk direkt das Eintreten und das Ausmaß von Streß verhindern oder abmildern kann, d.h. allein durch das Eingebettetsein in ein Unterstützungsnetzwerk wird ein soziales "Immunsystem" errichtet, welches quasi präventiv gegen potentielle Belastungen und Beeinträchtigungen von Wohlbefinden und Gesundheit wirkt. Entsprechend wird der Haupteffekt von einigen Autoren auch als "Abschirmeffekt" bezeichnet (Nestmann, 1991). Dabei wird davon ausgegangen, daß durch das Geben und Nehmen sozialer Unterstützung zentrale Bedürfnisse menschlichen Zusammenlebens befriedigt werden. Soziale Unterstützung ist nach Hobfoll & Stokes (1988) aber auch deshalb wertvoll, weil sie die Handlungsmöglichkeiten des einzelnen erweitert kann und damit Erfahrungen erreichbar macht, die einer einzelnen Person verschlossen bleiben.

## 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?

### Ein kurzer Blick auf Forschungsbefunde aus der Sozialen Gerontologie

„Das unmittelbare Wohnumfeld wird umso bedeutsamer, je stärker andere räumliche Kontexte wegfallen oder brüchig werden. Durch die mit dem Alter zunehmende Begrenzung der Aktions- und Handlungsspielräume werden alternde Menschen immer stärker auf ihren sozialen Nahraum verwiesen, der zum zentralen Ort der Lebensgestaltung wird. Er erhält damit wachsende Bedeutung für Wohlbefinden, Lebensqualität und Teilhabe.“ (Kricheldorf 2015: o.S.)

„Die Entwicklung von zielgruppengerechten Ansätzen der gemeinwesenorientierten Seniorenarbeit, die soziale Benachteiligungen im Alter in besonderer Weise in den Blick nehmen, werden damit zunehmend dringlicher. Gefordert sind vor allem kleinräumige, integrierte, vernetzte bzw. sektorenübergreifende Ansätze zur Bewältigung prekärer Lebenslagen und Ausgrenzung im Alter. Gemeinwesenorientierte Seniorenarbeit sollte verstärkt auf das Empowerment und die Förderung der Teilhabe von älteren Menschen in benachteiligten Lebenslagen ausgerichtet werden.“ (Olbermann 2012: 15)

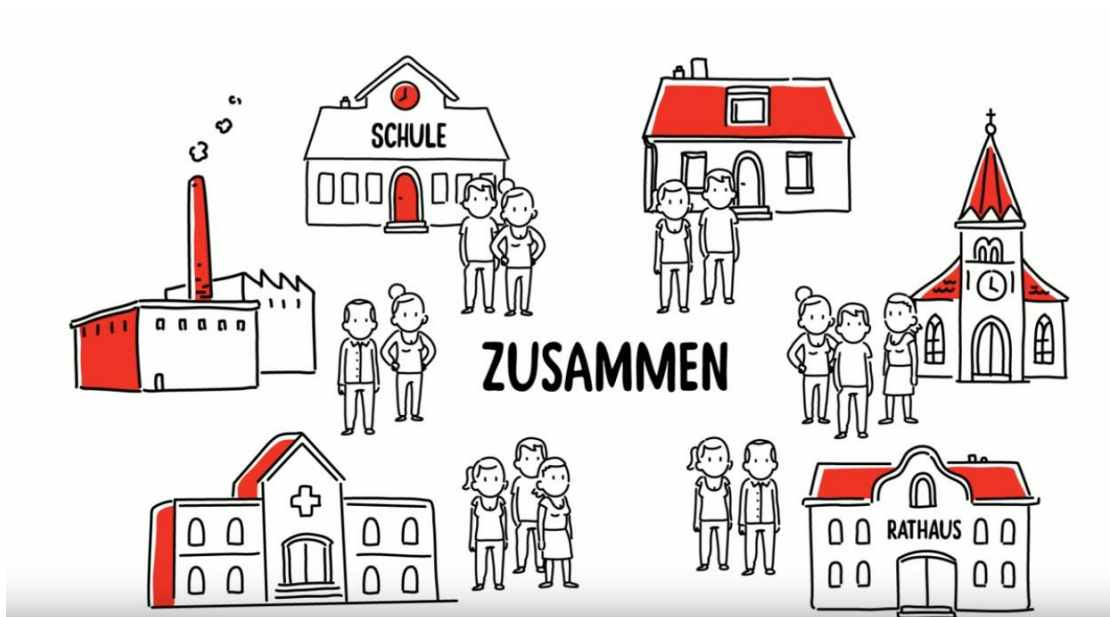
## 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?

### Eigensinn und Alltag

führen uns konsequent in den Alltagsraum der Menschen, wenn wir als anschlussfähig zeigen wollen.

Der Fokus auf die zusammenhängenden und vielfältigen Themen der Menschen leitet zu einer **Zielgruppendekonstruktion.**

Dieses themenintegrierende Arbeiten hat notwendigerweise eine **ämterübergreifender Kooperation** zur Folge.



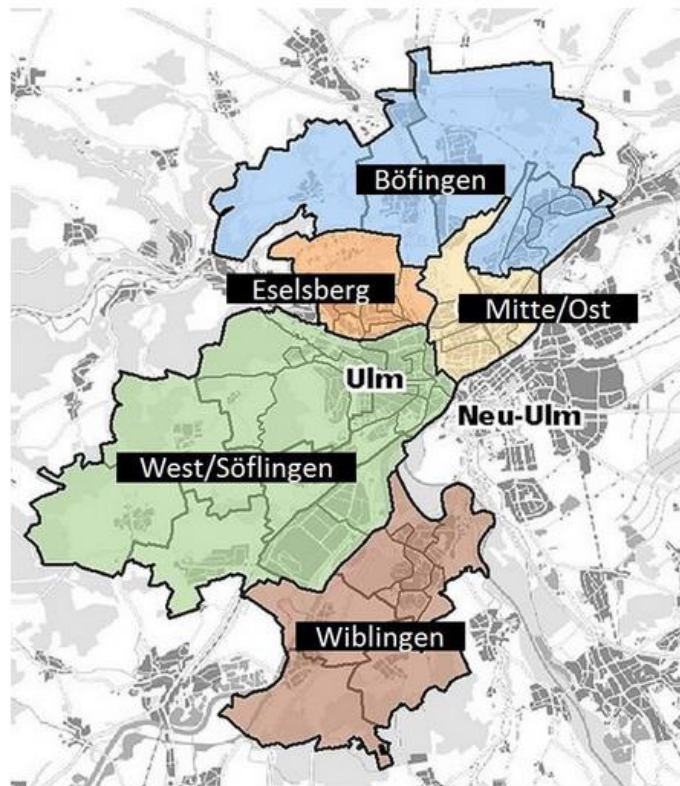
Quelle: DCV

**Ausgangspunkt sind folglich die Menschen und ihre Interessen und Eigenwilligkeiten**

und **nicht** der Sozialraum

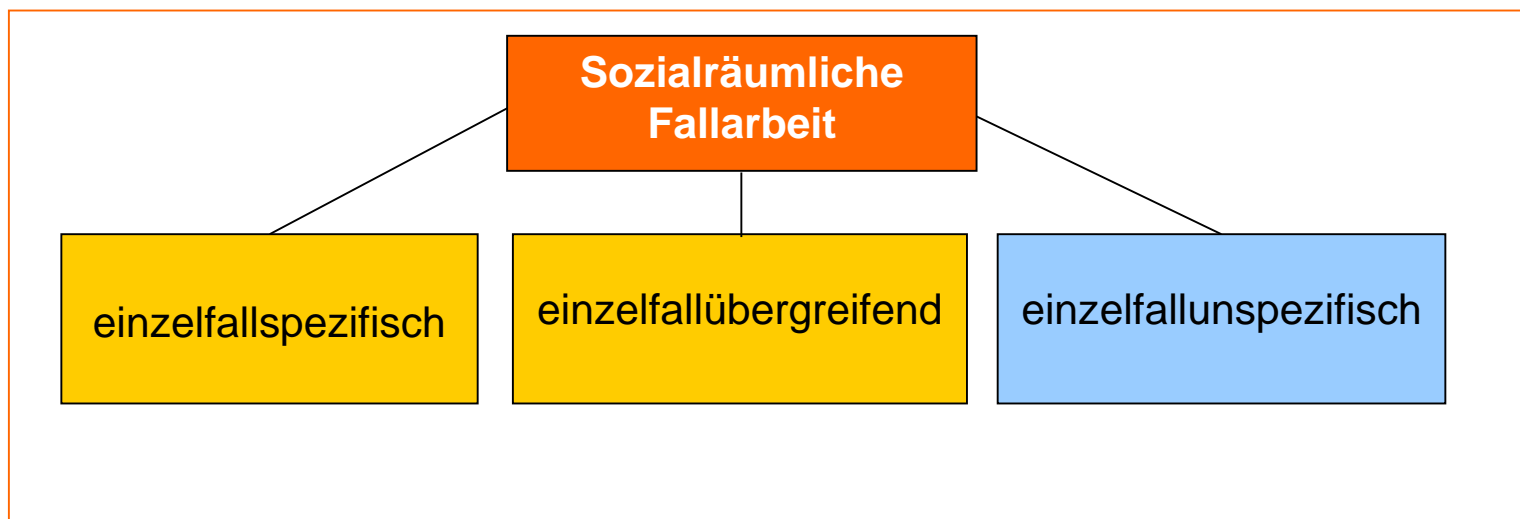
„Der **Raum als Scharnier zwischen Lebenswelt und Hilfesystem**“ (Noack 2012)

Der **Raum wird zur verbindenden Steuerungsfolie**  
für die Bearbeitung der **Themen** der Menschen im Alltag.



### Hilfreich wird ein erweitertes Fallverständnis ,Feld‘ als Teil des Falls

- ⇒ Einzelfallunspezifische, also die eigentlich sozialräumliche Arbeit wird zum integralen Bestandteil einer Fall-Arbeit, die ihre Aufmerksamkeit zugleich auf die bedeutsamen sozialräumlichen Bedingungen eines ‚Einzelfalls‘ richtet (Bestmann 2013)



Noch stärkere **Nutzung der lebensweltlichen Ressourcen und Themen aus dem Alltag der Menschen** wird so erst möglich



### **Zentrale Leitfrage:**

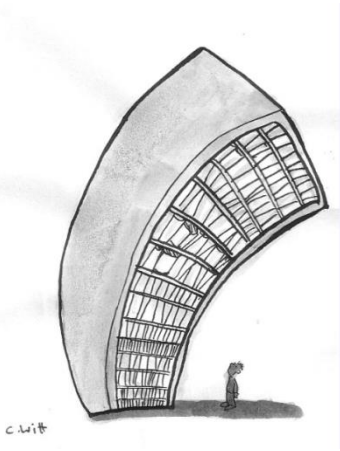
Wie können durch einzelfallunspezifisches Arbeiten die lebensweltlichen Ressourcen und die Alltagsthemen der Menschen in der und für die einzelfallspezifische Arbeit noch intensiver sicht- und nutzbar gemacht werden?

### **Kleiner Hinweis:**

Einzelfallunspezifisches Arbeiten kann auch mal ausnahmsweise ein Projekt sein... aber eher selten...

es ist maßgeblich ein **systematisiertes Wissens- und Kommunikationsmanagement**





1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?

2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?

**3 Fachkonzeptionelle Ableitungen**

4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis

5 Notwendige Managementexpertisen

6 Resümee



# 1

Nicht die sozialarbeiterischen Profis, Therapeut\*innen etc. verändern die Menschen.

Menschen ändern ihr Verhalten selbst, wenn es ihnen **sinnlogisch hilfreicher** erscheint in der Bewältigung ihres Alltags (sense of coherence)

und wenn es ihnen zugleich **möglich** ist.

# 2

## Gestaltung von Ermöglichungsbedingungen auf den Wechselwirkungsdimensionen des Alltags (Bestmann 2014)

Diese Bedingungen haben das wechselwirkende Zusammenspiel von subjektiven Individuum (Lebenswelt) und Gesellschaft (Lebenslage) zeitgleich im Blick.

Es geht somit um **Ermöglichungsbedingungen für das Handeln des Individuums aus sich selbst heraus**

und zugleich um Bedingungen, die dieses individuelle Handeln **auf einer gesellschaftlichen Ebene beeinflussen.**

# 3

## Grundsätzliche Klärung!

**Wer ist hier Expert\*in für was?**

Adressat\*in als Expert\*in für die inhaltliche Ausgestaltung der Veränderung sowie Produzent\*in der Veränderung hin zu einem selbstbestimmteren gelingenderen Alltag.

Profi als Expert\*in für die Gestaltung von Ermöglichungsräumen damit diese Prozesse realisierbar werden.

**Beteiligen** ist was anderes als aktivieren!

Und noch wirkungsvoller ist  
**Selbstbestimmung**

Das gilt für **alle** Menschen!

## Fachkonzept Sozialraumorientierung (Hinte u.a. 2007)



- Handlung
- Organisation
- Steuerung
- Finanzierung

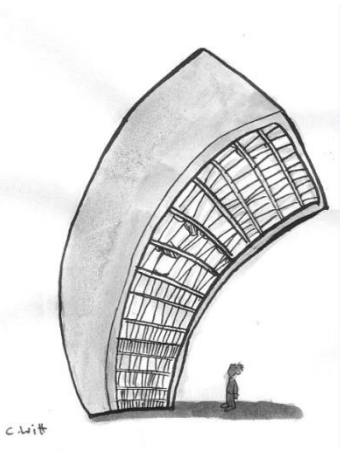
>>> Soziale Arbeit macht sich anschlussfähig an die je einzigartige lebensweltliche Ausgangssituation und zwar **rechtzeitig, flexibel und passgenau-situativ**

Ein **Dialog über Lebensqualität** – und damit **über Eigensinn und Alltag** (personenbezogen, vielfältig, transsektoral, einzigartig, subjektiv, eigenkräftig)

und **nicht über Versorgungsqualität** (institutionell, einfältig ;-), sektoral, standardisiert, objektiv, versorgend)



Quelle: [http://www.zieglersche.de/files/fotolia\\_55150072\\_1\\_lebensqualitaet\\_web\\_20150421-154811.jpg](http://www.zieglersche.de/files/fotolia_55150072_1_lebensqualitaet_web_20150421-154811.jpg)

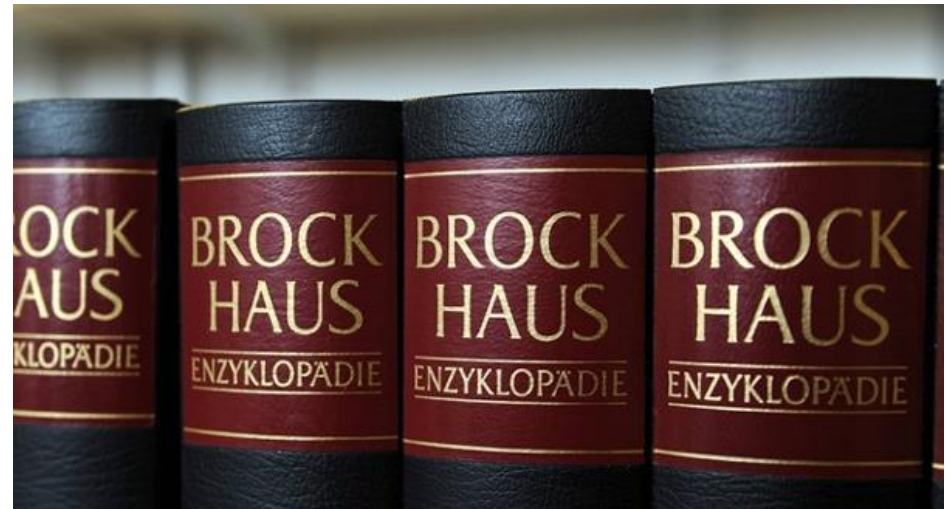


- 1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?
- 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?
- 3 Fachkonzeptionelle Ableitungen
- 4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten**
- 5 Notwendige Managementexpertisen
- 6 Resümee



### Ende des Brockhaus-Denkens – hin zum Network-Thinking

(Prof. Ulrich Weinberg 2015 HPI - school of design thinking)



Quelle: [http://bilder3-online.de/b/63/82/06/94/Id\\_63820694/10/tid\\_da/solche-brockhaus-baende-gibt-es-neu-bald-nicht-mehr-zu-kaufen.jpg](http://bilder3-online.de/b/63/82/06/94/Id_63820694/10/tid_da/solche-brockhaus-baende-gibt-es-neu-bald-nicht-mehr-zu-kaufen.jpg)

### Kooperation **innerhalb** von Organisationen ist die Grundlage für innovative Lösungsgenerierung in Komplexität

„Wir haben sie subtil verfeinert – die Kunst des Trennens, des Auseinandersortierens. Noch die letzten Winkel unseres Wissens und unsere Einrichtungen haben wir dadurch geädelt. Und heute? Heute wird diese Fertigkeit zum Hindernis“. (Weinberg 2015:20)

⇒ Innovation bedeutet, ein System zu irritieren und damit weiterzuentwickeln.

⇒ Kritisches kreatives Feedback, gegenseitige Unterstützung und Innovationsfreude d.h. auch experimentierende Fehlertoleranz befördern vernetztes Kooperieren.

„Arbeiten nach zeitlich, räumlich und inhaltlich fixen Vorgaben ist für vernetzte Wissensarbeiter der Anachronismus schlechthin. Routine, Gleichlauf und bürokratische Strukturen halten die nötigen Neuerungen auf und blockieren kreative, schnelle Prozesse.“ (Weinberg 2015:112)

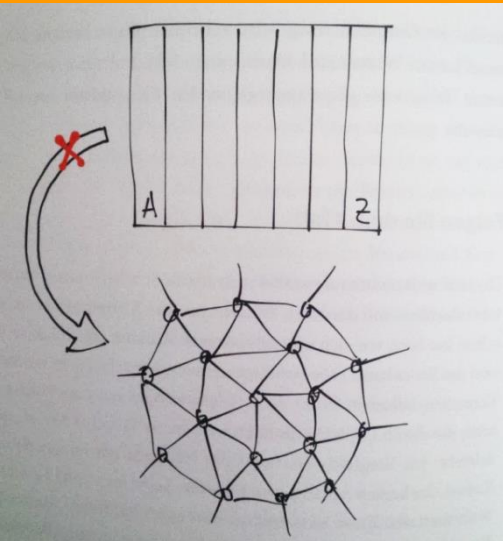
Der Change braucht organisationale Voraussetzungen:

Eine lernende Organisation **nach Peter Senge (2011)** als ein sich **in ständiger Veränderung** befindendes kooperierendes System.

Impulse und Einflüsse zur Veränderung gelten als Anregung (nicht als Störung) für **notwendige Entwicklungsprozesse**, um die Wissens- und Kompetenzbasis sowie Handlungsräume an neue Erfordernisse anzupassen.



## 4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten



(Weinberg 2015:42)

„Die nach Abteilungen und Bereichen geordnete Struktur von Unternehmen und Organisationen wird sich zugunsten eines vernetzten Gefüges mit fluiden Grenzen und Kompetenzbereichen auflösen. Dann erst werden Lösungen möglich, die der wachsenden Komplexität der Aufgaben entsprechen.“

(Weinberg 2015:105)

Es geht folglich **nicht** um eine Entspezialisierung oder einen individuellen Generalismus [ich muss jetzt wohl alles machen]

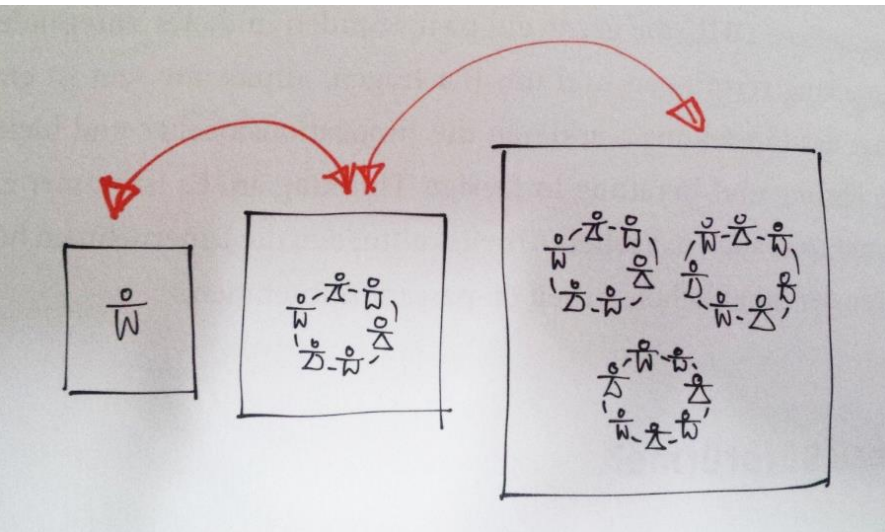
als vielmehr um die

**Aufhebung der fachlich-kommunikativen Isolierung von Spezialisierungsexpertise**

hin zu

**einem organisational generalistischem Wissen und abgestimmten Handeln in einem festgelegten (Alltags-)Raumbezug**

## 4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten



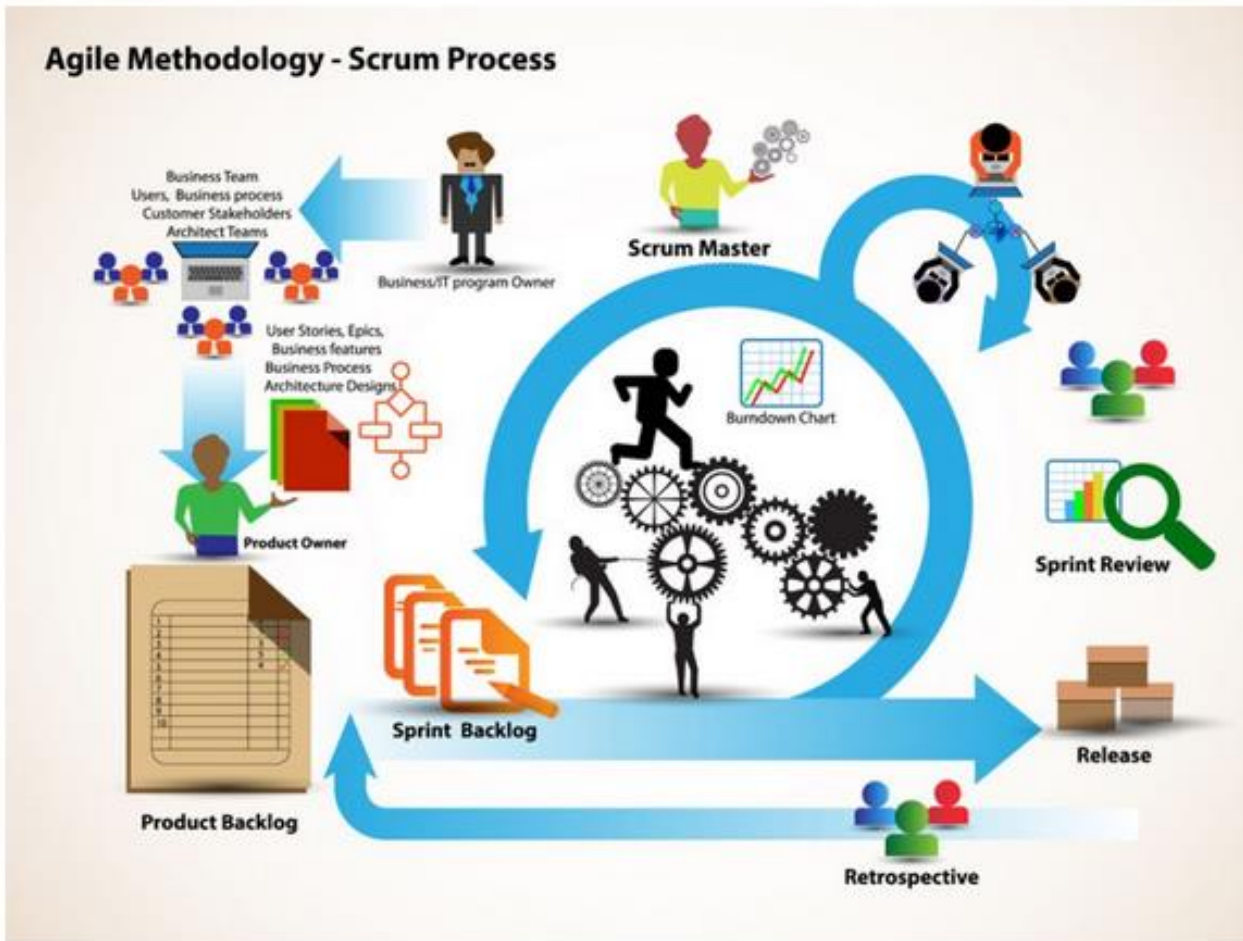
(Weinberg 2015:118)

↳ Es geht nicht um zu belohnende Einzelleistung sondern um **geteiltes Wissen** zur Entwicklung von Innovationsideen.

Das am (Alltags-)Raum bezogene, multi-expertische Team **steht im Fokus** sowie **rückkoppelnd wechselwirkende Schleifenprozesse**

„[...] und der Arbeitsplatz wird zu einem flexiblen Ort der kreativen Zusammenarbeit, nicht mehr ein Ort des Einzelkämpferwissens.“ (Weinberg 2015:71)

Da gibt es in anderen Branchen  
**sehr gute Modelle in rückkoppelnden Arbeitsprozessen**



Die agile Methode Scrum schematisch erklärt. - Bild: Fotolia, Asha Sreenivas

Quelle: <https://www.produktion.de/trends-innovationen/scrum-insider-ueber-das-agile-management-bei-balluff-338.html>

Innovative Entwicklung ist nicht-linear sondern iterativ,  
d.h. nutzen Sie **wechselwirkende Rückkopplungsschleifen**.

„Lineares Denken kostet Zeit. Kreative schätzen den schnellen Prozess.  
Schnelles Ausprobieren und schnelles Feedback bringen Entwicklung schneller voran.“  
(Weinberg 2015:39)

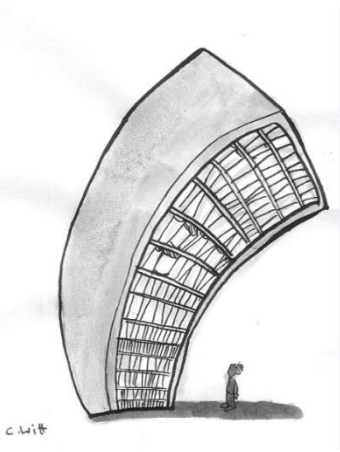
„Echte Neuentwicklung bedeutet heute, möglichst viele möglichst verschiedene Aspekte  
zusammenzuführen, das heißt, das Denken und die Praxis unterschiedlichster  
Fachrichtungen zu kombinieren.“ (Weinberg 2015:37)

**also nochmal:**

⇒ **Fachwissen und spezialisierte Fachexpertise sind** elementar wichtig aber nicht in homogenen möglichst abgeschlossenen Expertenteams. Komplexe Lösungsszenarien bedürfen unterschiedlicher Expertisen aus allen relevanten Richtungen und Funktionsebenen.

Und diese sind dann am **Sozialraum als Alltagsbezug der Menschen** koordiniert aufgestellt.





- 1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?
- 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?
- 3 Fachkonzeptionelle Ableitungen
- 4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten
- 5 Notwendige Managementexpertisen**
- 6 Resümee

### Wie steuern wir in Komplexität?

Wesentlich wird also die ‚Kunst des Steuerns‘ in lebendigen Prozessen mit unvorhersehbaren Einflussgrößen >>> **Kybernetik** (Foerster/ Pörksen 2011)



Quelle [http://www.ifo.de/fileadmin/\\_migrated/\\_to\\_arbeitskreis\\_kybernetik\\_536.jpg](http://www.ifo.de/fileadmin/_migrated/_to_arbeitskreis_kybernetik_536.jpg)

## 5 Notwendige Managementexpertisen

Prof. Dr. Dirk Baecker – der renommierte Soziologe und Systemtheoretiker sprach bereits 1994 vom **Post-heroischen Management**.

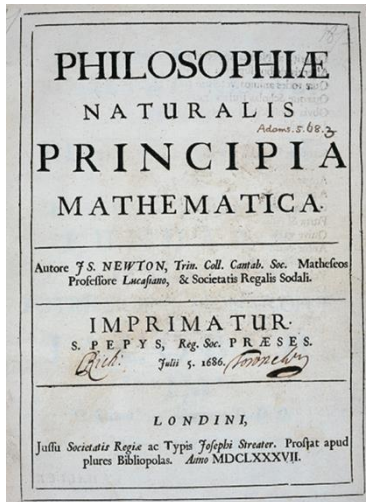


Quelle: [https://www.petersberger-gespraeche.de/content/uploads/2015/03/Baecker\\_Dirk-1170x500.jpg](https://www.petersberger-gespraeche.de/content/uploads/2015/03/Baecker_Dirk-1170x500.jpg)

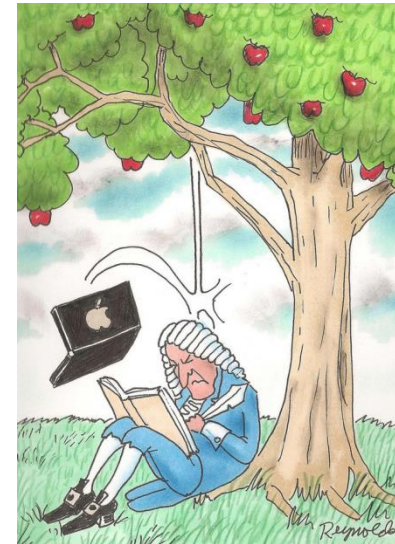
Die postheroische Managementtheorie misstraut dem Ideal einer alles steuernden Entscheiderin und ersetzt sie durch das **Zusammenspiel vieler Köpfe im Team**.

Die Funktion von Führungskräften besteht in der **Moderation der internen und externen Kommunikation**.

## Das Ende vom Glauben an die Berechenbarkeit



Quelle: [http://www.heise.de/st/zcontent/13/12-hocmsmeta/13698844889071/contentimages/Bld\\_1\\_principia\\_jgo\\_SO.jpg](http://www.heise.de/st/zcontent/13/12-hocmsmeta/13698844889071/contentimages/Bld_1_principia_jgo_SO.jpg)

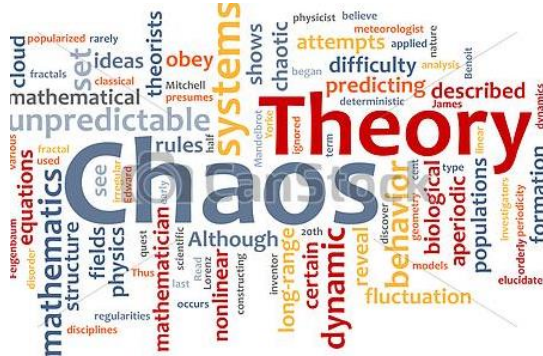


Quelle: <http://isaacnewtonassignmentfccc.weebly.com/uploads/2/9/6/29862507/761007577.jpg>

## Das Ende vom Glauben an die Berechenbarkeit

„Allzu leicht verdrängen wir aber die neueren Erkenntnisse der Physik, die sich nach der Newton-Ära ergaben. Sie zeigen eindeutig, **dass der Berechenbarkeit gerade in komplexen Systemen natürliche Grenzen gesetzt sind.** [...]

Die Bedingungen des Fallens sind so komplex, dass nach Erkenntnissen der Chaosforschung trotz aller Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge keine exakte Bahnberechnung möglich ist.“ (Braak 2012:32)



Quelle: [http://comps.canstockphoto.de/can-stock-photo\\_csp2953618.jpg](http://comps.canstockphoto.de/can-stock-photo_csp2953618.jpg)

## 5 Notwendige Managementexpertisen

### Bündelung zentraler Aspekte für ein **Management in Komplexität** bei Kooperation in Organisationen (I)

Klare **Visionen** sowie **gemeinsame Zielsetzungsprozesse**

**Kooperations-** und **Konfliktlösungsfähigkeit**

Wechselseitiges **Vertrauen** und **Teamgeist**

**Prozessorientierung** und **Selbstregulation** in Gruppen

Unterstützung **neuer Ideen**

Beförderung von **Engagement**

**Fehlertoleranz** bei riskanten Vorhaben als Chance zur innovativen Entwicklung

Fähigkeit zur **(Selbst-) Beobachtung** und perspektivgerichteter **Reflexion** [feedforward]

**Flexible zeitnahe Rückkopplungssysteme** für Information und damit Kommunikation

Die Führungskraft als **lösungsfokussierter Coach** – Mitarbeitende\*r verfügt über Problemlösungspotential

**Gemeinsames statt isoliert** bzw. parallel abgegrenztes **Lernen**

**Dialogische Entwicklungs- und Rückkopplungsschleifen** –  
,Das Team ist mehr als die Summe seiner Mitglieder‘ -

Jede\*r Einzelne steht in **Wechselwirkung mit dem Ganzen** –

**Wertschätzung** für die Einzelnen und das Ganze >>> Der Wald und die Bäume

### Bündelung zentraler Aspekte für ein **Management in Komplexität** bei Kooperation in Organisationen (II)

Ein sich **in ständiger Veränderung** befindendes System ist ein lebendiges System – agil 😊

**Partizipative Planung** ist wichtig und **prozessbezogene Flexibilität** d.h. Planabweichung unabdingbarer Bestandteil einer lebendigen Prozessgestaltung

**Lebendige Kommunikation** statt starrer Rituale

**Beteiligen** statt aktivieren

**Lösungsfokus** und **Lösungssprache** statt Problemanalyse und Problemtrance

Handlungsunterstützende **wohlformulierte Ziele** erarbeiten

**Konstruktion kommunikativer Lösungsräume** mit dem Blick nach vorn – future step

Wirklichkeit wird sozial hergestellt. Es gibt **keine objektive Wirklichkeit**

Das, **was funktioniert**, sollte man häufiger machen

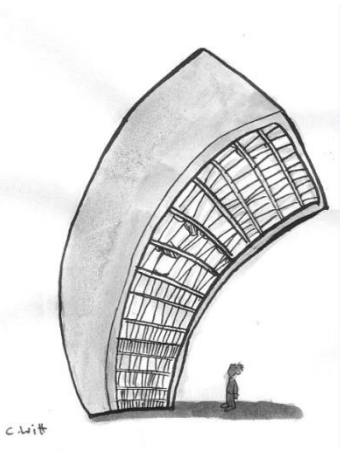
**Kleine Schritte** können zu großen Veränderungen führen

**Ressourcenfokus** und **Wertschätzung** sind das geschmeidige Öl im kommunikativen Getriebe

**All das (und noch vieles mehr) ist hochanspruchsvoll...**

**Führungskräfte müssen daher systematisch gestärkt und gefördert werden!**

(Bestmann 2020)



- 1 Wozu den Alltag und den Eigensinn der Menschen fokussieren?
- 2 Wieso wird der AlltagsRaum der Menschen so relevant?
- 3 Fachkonzeptionelle Ableitungen
- 4 Organisational-strukturelle Ermöglichungsräume der Profis gestalten
- 5 Notwendige Managementexpertisen
- 6 Resümee**



Soziale Arbeit steckt nach einer kritischen Analyse von Dörner (2012) nach wie vor eher in einem **industriellen** Verständnis von

- Homogenisierung
- Differenzierung
- Spezialisierung
- Isolierung von Arbeitsprozessen
- Stationierung
- alltagsferner Ausschließung

## Dezentrale Sozialraumteams

Sozialraumteamleitung + Stellvertretung		
Fallmanagement	Sachbearbeitung	Sonstige Fachdienste / Angebote
Kommunaler Sozialer Dienst	Wirtschaftliche Jugendhilfe	Offene Kinder- und Jugendarbeit
Sozialer Dienst für Erwachsene (Start 1.9.)	Hilfe zum Lebensunterhalt	Mobile Jugendarbeit
Sozialer Dienst für Ältere	Eingliederungshilfe + Grundsicherung	Schulsozialarbeit
Eingliederungshilfe	Hilfe zur Pflege + Grundsicherung	Schuldnerberatung/Wohnraumsicherung
Hilfe zur Pflege		Ressourcenmanagement
Integrationsmanagement		Stadtteilkoordination
		z.T. Quartierssozialarbeit
		Bürgerzentren (Hausmanagement)
Erstanlaufstelle		

- Dienst- und Fachaufsicht liegt bei der Sozialraumteamleitung
- bis zu 17 unterschiedliche Fachdienste und Angebote pro Sozialraum
- 23 – 46 Mitarbeitende unterschiedlicher Professionen pro Sozialraum

Glauben Sie, dass ein und das selbe Bett für jeden dieser Menschen **ideal** sein kann?



<http://www.aqua-comfort.net/images/wasserbett-konfigurator/vaxo-wasserbett-konfigurator.jpg>

**Soziale Arbeit bedeutet faktisch**

**Komplexitätsmanagement in lebendigen - neudeutsch: agilen -  
Alltags- und Lebensweltsystemen**

Diese hoch anspruchsvolle und voraussetzungsvolle Arbeit - und zwar auf allen Funktionsebenen der Sozialen Arbeit - benötigt fachkonzeptionelle Klarheit, Kontinuität und Sicherheit, um den alltäglichen Ansprüchen an

**>>> Flexibilität**

**>>> Rechtzeitigkeit**

**>>> Passgenauigkeit**

**>>> Innovationsgenerierung**

**>>> und im Grunde an Wirksamkeit**

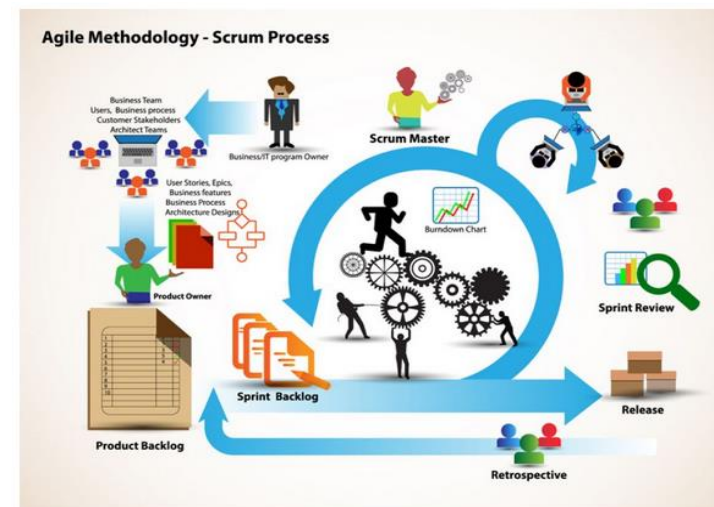
gerecht zu werden.

Auf der fachkonzeptionellen und handlungsmethodischen Ebene ist das durchaus alles **kein Zauberwerk und braucht auch kein neues Wording**, um altbekanntes neu zu verpacken, weil es vermeintlich bisher nicht verstanden wurde...

Das **Problem ist zumeist die organisationale Kontextualisierung**, die nicht immer zum fachkonzeptionellen Anspruch und Vorgehen passt...

**Flexible, agile, passgenaue, kooperierende, rechtzeitig-schnelle** und **innovativ-kreative Organisationsrahmungen** werden also zukünftig notwendig...

Und liebe Kolleg\*innen, da kommen wir an der **digitalisiert unterstützten Arbeitswelt** leider nicht vorbei...



Die agile Methode Scrum schematisch erklärt. - Bild: Fotolia, Asha Sreenivas

Quelle: <https://www.produktion.de/trends-innovationen/scrum-insider-ueber-das-agile-management-bei-balluff-338.html>

Ein **Dialog über Lebensqualität** – und damit **über Eigensinn und Alltag**

(personenbezogen, vielfältig, transsektoral, einzigartig, subjektiv)

**[durchaus verstanden im konfliktiven Sinne wie es Dr. Strohmaier herausgearbeitet hat]**

und **nicht über Versorgungsqualität**

(institutionell, einfältig ;-), sektoral, standardisiert, objektiv)



Quelle: [http://www.zieglersche.de/files/fotolia\\_55150072\\_l\\_lebensqualitaet\\_web\\_20150421-154811.jpg](http://www.zieglersche.de/files/fotolia_55150072_l_lebensqualitaet_web_20150421-154811.jpg)

### Zentrale Faktoren:

>>> direkte Partizipation

>>> sektorenübergreifender **Raumbezug**



Quelle: <https://occupymelbourne.net/2013/10/03/you-can-check-out-but-you-can-never-leave/statler-and-waldorf-footer/>

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

## Literatur

- Beck, U./ Giddens, A./ Lash, S. (1996). Reflexive Modernisierung – eine Kontroverse. Frankfurt a.M.: Suhrkamp
- Bestmann, S. (2020): Auf dem Weg zu einer Theorie Sozialer Arbeit? Baustellen, Entwicklungsnotwendigkeiten und Perspektiven. In: Fürst, Roland/ Hinte, Wolfgang (Hg.): Sozialraumorientierung 4.0 Das Fachkonzept: Prinzipien, Prozesse & Perspektiven. Facultas Verlag: Wien. S.273-287
- Bestmann, S.(2014). Fallunspezifische Arbeit in sozialräumlich organisierten Leistungsfeldern . In: Fürst, R. / Hinte, W. (Hg.). Sozialraumorientierung – Ein Studienbuch zu fachlichen, institutionellen und finanziellen Aspekten. (S. 85-100). Wien: utb:facultas.wuv
- Bestmann, S. (2013): Finden ohne zu suchen. Einzelfallunspezifische Arbeit in der sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe. Wiesbaden: VS Springer
- Bestmann, S. (2012): Chancen und Notwendigkeiten für eine lösungsfokussierte Beratung in der Sozialen Arbeit. In: Systemische Soziale Arbeit – Journal der dgssa. Heft 4+5, 3. Jahrgang S. 64-74
- Bieri, P. (2011): Wie wollen wir leben? ( 6. Auflage). Salzburg: Residenz
- Buber, M. (2006). Das dialogische Prinzip. (10. Auflage). Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus
- Budde, W./ Früchtel, F. / Hinte, W. (Hrsg.) (2006). Sozialraumorientierung – Wege zu einer veränderten Praxis. Wiesbaden: VS Verlag
- Förster, H.von/ Pörksen, B.(2011): Wahrheit ist die Erfindung eines Lügners. Gespräche für Skeptiker. Heidelberg: Auer Verlag
- Fürst, Roland/ Hinte, Wolfgang (Hg.) (2014): Sozialraumorientierung – Ein Studienbuch zu fachlichen, institutionellen und finanziellen Aspekten, Wien: utb:facultas.wuv
- Hinte, W./ Treeß, H. (2007). Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe – Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik. Weinheim: Juventa
- Kleve, H. (2007). Ambivalenz, System und Erfolg. Provokationen postmoderner Sozialarbeit. Heidelberg: Carl-Auer Verlag
- Lash, S. (1996). Expertenwissen oder Situationsdeutung? Kultur und Institutionen im desorganisierten Kapitalismus. In: Beck, U./ Giddens, A. / Lash, S.: Reflexive Modernisierung – eine Kontroverse. Frankfurt a.M.: Suhrkamp. S.338-364
- Miller, T.(2001): Systemtheorie und Soziale Arbeit. Entwurf einer Handlungstheorie. Stuttgart: Lucius & Lucius
- Schrapper, C. (1995). Vom Plan zur Planung. Über den Zusammenhang von Hilfeplan im Einzelfall und Sozialplanung im Gemeinwesen. In: Blätter der Wohlfahrtspflege Heft 5 S.106-109
- Straßburger, G./ Bestmann, S. (2013): Praxishandbuch für sozialraumorientierte interkulturelle Arbeit. Bonn: Stiftung Mitarbeit. 2. Auflage
- Thiersch, H. (1986). Die Erfahrung der Wirklichkeit. Perspektiven einer alltagsorientierten Sozialpädagogik. Weinheim: Juventa Verlag
- Thiersch, Hans (2003), 25 Jahre alltagsorientierte Sozial Arbeit – Erinnerung und Aufgabe, in Zeitschrift für Sozialpädagogik, (2), 114-130
- Wolff, R. (1990). Von der Reaktion zur Prävention - zur konzeptuellen Weiterentwicklung des Kinderschutzes in Berlin, In: Rundbrief Senatsverwaltung für Frauen, Jugend und Familie. Perspektiven zum Kinderschutz in Berlin. 2/90, S. 21-30