

Soziale Arbeit im Verbund - Das Modellteam Erlensee

von Marina Christ

Unter dem Arbeitstitel "Neue Wege in schwieriger Zeit" hat der Main-Kinzig-Kreis unter Federführung des Sozialdezernenten Erich Pipa ein Arbeitsprogramm formuliert und veröffentlicht, das im Zusammenhang mit der Sozialhilfepraxis den Aspekt der "Hilfe zur Selbsthilfe" konsequent in den Vordergrund stellt. Mit dem Modellteam Erlensee (MTE) hat der Main-Kinzig-Kreis eine Außenstelle des Landratsamtes im Rathaus der kreisangehörigen Gemeinde Erlensee geschaffen, die Rat und Hilfe direkt dort erbringt, wo sie am dringendsten benötigt wird - vor Ort. Und: Erstmals finden hilfeschuchende BürgerInnen alle Anlaufstellen unter einem Dach - denn das MTE "beherbergt" neben Beschäftigten des Jugendamtes und Sozialamtes auch MitarbeiterInnen des Arbeitsamtes. Marina Christ vom Projektteam Organisationsentwicklung des Main-Kinzig-Kreises beschreibt Inhalte und Ergebnisse des Programms.

...die auslösenden Überlegungen - ein Rückblick

Kostensituation

Die Aufwendungen für die Sozialhilfe und Jugendhilfe steigen kontinuierlich an. Mit Ausgabensteigerungen zwischen 15 und 20% hat sich die Sozialhilfe in den Jahren bis 1995 zum "Totengräber der Kreisfinanzen" entwickelt. Diese Entwicklung reaktionslos hinzunehmen, hieße die derzeitige gesamtgesellschaftliche Lage ohne Gestaltungsanspruch zu akzeptieren - keine Alternative für einen engagierten Sozialdezernenten und eine innovative Kreisverwaltung !

Situation der Hilfesuchenden

Die steigende Anzahl der Hilfesuchenden ist für die MitarbeiterInnen der zuständigen Verwaltungen kaum noch zu bewältigen. In der Folge führt dies zur Vernachlässigung des eigentlichen Zieles der Sozialhilfe - Hilfe zur Selbsthilfe. Sozialhilfe wird zur "Ersatz-Lebensrente" auf Antrag, individuelle zielgerichtete Beratung mit dem Ziel, dauerhaft ein von staatlicher Hilfe unabhängiges Leben zu führen, findet zu wenig statt.

Schon gar nicht wird versucht, die individuellen Problemlagen der Betroffenen zu einem Gesamtbild zusammenzufügen, um auf diese Weise differenzierte Erkenntnisse zu leistungsauslösenden Faktoren und strukturellen Problemen zu gewinnen und zielgerichtete Handlungskonzepte einzuleiten.

Situation der Beschäftigten

Steigende Fallzahlen, zunehmende Komplexität der Fälle und Veränderungen in der Empfängerstruktur führen zur Arbeitsüberlastung . Aber auch Strukturdefizite in der Organisation oder Kooperationsdefizite mit anderen Leistungsträgern werden nicht angegangen, da man ja ohnehin überlastet ist und andere Prioritäten setzen muß.

...die dem Projekt zugrundeliegenden Thesen

Eine aktive Steuerung der Ausgabenentwicklung im Bereich der Sozial- und Jugendhilfe kann nur erfolgen

1. durch Investitionen auf der Kostenseite - sprich Investitionen in Personal- und Sachmittel;

2. durch Veränderung der Organisationsstrukturen (vernetzte Zusammenarbeit der betreffenden Leistungsträger, d.h. ganzheitliche Hilfeleistung; Wahrnehmung der Aufgaben dezentral vor Ort, näher am Problem).

...die Projektidee

Ein personell und arbeitstechnisch optimal ausgestattetes Team bestehend aus MitarbeiterInnen des Sozialamtes, des Jugendamtes und des Arbeitsamtes wird vor Ort installiert. Dort arbeitet das Team vernetzt gemeinsam mit den Hilfesuchenden und HilfeempfängerInnen an deren Problemen und sucht gezielt nach individuellen Lösungen.

Darüber hinaus wird durch differenzierte Datenerfassung die soziale Struktur dieser Kommune analysiert und durch intensiven Kontakt mit örtlichen Vereinen, Organisationen und Institutionen versucht, soziale Problemlagen vor Ort gemeinsam zu identifizieren, um sie in der Folge in geeigneter Weise gemeinsam angehen zu können.

...die Realisierung / die Ergebnisse

Sicherstellen der Kooperation

Im Vorfeld der Installierung des Projektes waren zum Teil sehr aufwendige Abstimmungen / Verhandlungen mit den Kooperationspartnern erforderlich. Zu klären waren insbesondere Fragen der gemeinsamen Zieldefinition, der Projektorganisation und -steuerung. Zwischen den beteiligten Projektträgern - Arbeitsamt, Gemeinde Erlensee, Main-Kinzig-Kreis - wurden entsprechende Kooperationsvereinbarungen geschlossen.

"Echtbetrieb"

Der "Startschuß" zum Modellteam Erlensee erfolgte zum 17.06.1996. Seit diesem Zeitpunkt arbeitet das Team (insgesamt 8 Mitarbeiter/-innen) vor Ort mit *veränderten Hilfeansätzen*.

Was heißt das konkret: "veränderter Hilfeansatz"?

Um dieses praktisch zu verdeutlichen nachfolgend die Beschreibung durch eine Mitarbeiterin des Teams: *"Früher haben wir schematisch die finanziellen Verhältnisse der AntragstellerInnen erfragt und dann nur noch ausgerechnet, wie hoch der Leistungsanspruch ist. Heute stellen wir bereits bei Antragstellung Fragen wie: Was denken Sie, wie lange Sie unsere Unterstützung brauchen werden? Was wollen Sie selbst unternehmen, um wieder einen Arbeitsplatz zu bekommen? Wo können wir Sie unterstützen?"*

Am Ende der Beratung steht eine *"Hilfevereinbarung"*, welche die Beteiligten - Modellteam einerseits, Hilfesuchende andererseits- wechselseitig verpflichtet, bestimmte Schritte auf dem Weg zur Unabhängigkeit zu tun. An dieser Stelle spielt besonders vor dem Hintergrund der angestrebten Reintegration ins Erwerbsleben die Kooperation mit dem Arbeitsamt, aber auch mit den sonstigen beschäftigungspolitischen Institutionen des Kreises eine wesentliche Rolle.

Was heißt das "in Zahlen"?

Die veränderte Vorgehensweise drückt sich auch in Zahlen positiv aus:

Zum Bilanzzeitpunkt waren nahezu *alle eingegangenen Neuanträge entschieden* (Indikator für zügige Bearbeitung). Dabei wurde *die Zahl der Bewilligungen erheblich gesenkt*: die Bewilligungsrate liegt in Erlensee bei 48 Prozent - gegenüber einem Kreisdurchschnitt von 73 Prozent. Die Gründe liegen fast ausschließlich darin, daß es gelungen ist, den Hilfesuchenden schnell wieder auf die eigenen Füße zu helfen.

Ähnlich positiv ist die Entwicklung im Bereich der "Altfälle": *rund 46 Prozent der bereits zum*

Projektstart in Bezug befindlichen Hilfeempfänger/-innen konnten wieder verselbständigt werden.

Im Ergebnis - und dies ist tatsächlich gegen den Trend sowohl im übrigen Main-Kinzig-Kreis wie auch in der Bundesrepublik insgesamt - konnte die *Zahl der sozialhilfebeziehenden Menschen in Erlensee um 23 Prozent verringert* werden!

Was wurde aus dem Ziel Analyse und Beeinflussung der "sozialen Situation"?

Neben der Erkenntnis, daß die Ausgaben im Sozialbereich über derartige Projekte steuerbar sind, konnte durch die sehr umfangreiche Datengewinnung ein differenziertes Bild zur "Struktur der neuen Armut" gewonnen werden.

Einige "Schlaglichter": hoher Anteil weiblicher HilfeempfängerInnen (58%), von Kindern und Jugendlichen (41%), und von Alleinerziehenden (32% der Haushalte), hoher Anteil an HilfeempfängerInnen im erwerbsfähigen Alter, die sog. Mehrfachhemmnisse aufweisen (keine Schul- / Berufsausbildung und/oder keine aktuelle Berufspraxis, 77%); Ballung der Wohnlagen - Entstehung sozialer Brennpunkte.

Insbesondere dieser Teil der Projektarbeit wurde Basis einer gemeinsamen Problemanalyse aller im "Sozialen Bereich Erlensee" tätigen Vereine, Organisationen, Institutionen etc. Die aus dem Projekt gewonnene Ist-Analyse wurde durch die unterschiedlichen Sichtweisen der "Professionellen" (z.B. Kindertagesstätten, Schulen, Beratungsinstitutionen) ergänzt, so daß gemeinsam ein Bild zu Stärken und Schwächen im Gemeinwesen erarbeitet werden konnte. Auf dieser Basis gilt es jetzt in einem nächsten Schritt, gemeinsam realistische Aktivitäten anzustoßen, die mittel- / langfristig geeignet sind, Stärken in der Situation vor Ort zu stärken und Schwächen zu schwächen. Erlensee dient damit auch als Beispiel des Aufbaus einer sozialräumlich-orientierten Arbeit für den Bereich des Jugendamtes des Main-Kinzig-Kreises, das neben der einzelfallbezogenen Arbeit insbesondere hier seinen inhaltlichen Arbeitsansatz im Projekt sieht.

Die Situation der Beschäftigten

Die neue Herangehensweise bedingt Veränderungen aller Beteiligten, insbesondere aber auch der Beschäftigten der unterschiedlichen Verwaltungseinheiten: die Tatsache des "Tür-an-Tür-Zusammensitzens" führt noch nicht unweigerlich zu gemeinsamer Verständigung über Ziele und Vorgehensweisen.

Eine Besonderheit in diesem Zusammenhang ist sicher auch, daß das Team ohne formale Leitung installiert wurde und insofern von Beginn an mit hoher Entscheidungskompetenz und Eigenverantwortung ausgestattet ist. In Eigenregie mußten Schnittstellen gefunden und gemeinsam Arbeitsinhalte und -strukturen zur Umsetzung des neuen Hilfeansatzes entwickelt werden. Parallel dazu mußte eine Dokumentation des Projektverlaufes erfolgen, um dem Modellcharakter und der Frage "Welche Aspekte sind sinnvollerweise über das Projekt hinaus für die Veränderung der Strategie in der Sozial- und Jugendhilfepraxis insgesamt relevant?" gerecht zu werden. Aufgaben wie Öffentlichkeitsarbeit und Aufbau von Kooperationen über den üblichen Wirkungskreis hinaus mußten bewältigt werden.

Diese Anforderungen konnten nur durch überdurchschnittliches Engagement der beteiligten erfüllt werden. Dennoch -oder gerade deswegen?- , kommen die MitarbeiterInnen des Teams im Rahmen eines Zwischenberichtes zu einer positiven Bilanz: Alle im Team sind sich darüber einig, daß die Arbeit im Modell positiv zu bewerten ist. Im Projektverlauf hat sich herausgestellt, daß die einzelnen SachbearbeiterInnen aufgrund der Rahmenbedingungen sich mit dieser Arbeit identifizieren und unter hoher Zufriedenheit qualitativ hochwertige Arbeit leisten.

Gleichwohl wurden auch Verbesserungsvorschläge benannt: So wird die Notwendigkeit gesehen, die MitarbeiterInnen vorher entsprechend zu schulen, vor allem im puncto Gestaltung von Organisationsstrukturen. Ebenso wird eine laufende professionelle Begleitung in Form von

Coaching oder Supervision eingefordert - relevante Aspekte, die bei weiteren Teams dieser Art Berücksichtigung finden werden.

...Fazit aus 2 Jahren Projektarbeit

Die grundsätzlichen Erwartungen an das Projekt sind eingetreten! Den HilfeempfängerInnen konnten verstärkt Wege aus der Sozialhilfe geebnet werden! Im Ergebnis führte dies zu einer Verringerung der Fallzahlen und zur Ausgabensenkung!

Der Main-Kinzig-Kreis hat mit diesem Projekt für sich einen Arbeitsansatz gefunden, der im Miteinander mit den beschäftigungspolitischen Initiativen des Kreises geeignet ist, eine aktive Hilfestuerung zu bewirken.

Im Detail:

Durch die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Institutionen und Professionen vor Ort können die Probleme der Hilfesuchenden individuell und zielgerichtet angegangen werden.

Die verbesserte Personal- und Sachausstattung und die Stärkung der Selbstverantwortung der MitarbeiterInnen haben zu einer Steigerung der Arbeitszufriedenheit und im Ergebnis zur Identifikation mit der Aufgabe geführt.

Die verbesserte Datengewinnung liefert differenzierte Aussagen über leistungsauslösende Faktoren, Indikatoren zur Frage der Zielerreichung und Grundlagen zur Verbesserung der Infrastruktur vor Ort.

.... aktueller Stand / Ziele

Das Modellteam Erlensee wird zunächst noch bis 31.12.1998 unverändert vor Ort weiterarbeiten. Die Ziele / der Auftrag für die Projektdauer wurde im Rahmen einer Zielvereinbarung definiert. Auch hier hat das Projekt Pilotcharakter! Der Arbeitsansatz des Modellteams Erlensee soll nach dem Willen des Kreisausschusses auf weitere Kommunen im Main-Kinzig-Kreis übertragen werden.