



Foto: Daniel Müller, Belp

Regionaler Sozialdienst Belp

Konsequente Ressourcen- und Sozialraumorientierung eingeführt

Mit einer konsequenten Ressourcen- und Sozialraumorientierung reagiert der polyvalente Regionale Sozialdienst Belp auf die Belastungen und Ansprüche der letzten Jahre. Welche Folgen hat das für die Organisation und ihr Angebot?



Prof. Urs Hofer-Pachlatko
Dozent und Projektleiter
urs.hofer@bfh.ch

Der grundlegende Auftrag des Regionalen Sozialdienstes Belp (RSD Belp – siehe Kasten Seite 5) leitet sich aus dem Sozialhilfegesetz des Kantons Bern ab. Die einzelnen Aufgaben, die der Sozialdienst den angeschlossenen Gemeinden gegenüber erbringt, sind in einem detaillierten Dienstleistungskatalog beschrieben. Sie werden entweder der Klientel (Einzelpersonen, Paaren und Familien) im Sinne von Beratung, Begleitung und finanzieller Unterstützung oder den Gemeindebehörden in der Form von Abklärungen, Berichterstattungen oder Projektaufträgen erbracht.

Wie andere öffentliche Sozialdienste hat der RSD Belp in den vergangenen Jahren ein grosses Wachstum in der Nachfrage der angebotenen Dienstleistungen erfahren. Mit der gestiegenen Zahl der geführten Beratungsdossiers verbunden ist – gemäss bernischer Sozialhilfeverordnung – auch ein proportionaler Anstieg der Mitarbeitenden.

Die Sozialarbeitenden sind organisatorisch den acht Vertragsgemeinden zugeteilt. Bisher galt der Grundsatz, dass alle Sozialarbeitenden die gleichen Aufgaben in der Einzelfallhilfe übernehmen. Zunehmend stellte sich die Frage: Macht eine solche generalistische Aufgabenerfüllung aus fachlicher und organisatorischer Sicht noch Sinn?

Wie den Dienst weiterentwickeln?

Der RSD Belp hat sich in den vergangenen Jahren zusammen mit der vorgesetzten Sozialbehörde intensiv mit der optimalen Nutzung von personellen, organisatorischen, politischen und finanziellen Ressourcen auseinandergesetzt. Es galt zu klären, wie den veränderten Erwartungen von Öffentlichkeit, Politik und Verwaltung und

dem individuellen Bedarf der Klientel mit den Erfordernissen einer fachlichen und methodischen Sozialarbeit von guter Qualität zu begegnen und dabei gleichzeitig die bestehenden organisatorischen Handlungsspielräume möglichst optimal zu nutzen sind.

Im Zentrum steht dabei die Frage: Wie kann einem sich verändernden Bedarf mit (neuen) Angeboten prospektiv – statt wie bisher reaktiv – begegnet werden? Wegleitend war und ist die konsequente Anwendung eines internen Planungs- und Zielfindungsprozesses (Jahresplanungen auf strategischer und operativer Ebene, jährliche Planungs- und Auswertungsretriten, strategisches und operatives Controlling) unter Einbezug der Sozialbehörde und der Mitarbeitenden. Dieser Prozess wurde weitgehend durch die Leitung des Dienstes initiiert und gesteuert und erfordert eine grosse Offenheit den unterschiedlichen Interessen und Möglichkeiten der beteiligten Anspruchsgruppen gegenüber. Das Tempo des Entwicklungsprozesses wird unter Berücksichtigung vorhandener personeller Kapazitäten geplant und umgesetzt.

Ressourcen- und Sozialraumorientierung (RSO) als Strategie

Nach Kummer (2007) lassen sich für die Praxis Sozialer Arbeit vier Aufgabenfelder definieren, die als Grundlage für die Planung und Steuerung einer koordinierten Entwicklung Sozialer Dienste dienen:

1. die direkte Einzelfallarbeit unter Miteinbezug der Ressourcen aus dem Sozialraum
2. die fallunspezifische Erkundung, Mobilisierung, Inventarisierung und Pflege von Ressourcen im Sozialraum
3. Sozial- und Lebensraum gestaltende Aktivitäten
4. Initiativen zu einer auf RSO ausgerichteten lokalen Sozialpolitik, Sozialplanung und Verwaltungsorganisation fördern

In einem im Jahre 2006 begonnenen und auf vier Jahre angelegten Organisationsentwicklungsprozess versucht der RSD Belp, seine Aktivitäten konsequent auf die oben genannten Aufgabenfelder auszurichten. Die nachfolgend beschriebenen Prozesse in den einzelnen Aufgabenfeldern lassen sich nicht isoliert betrachten. Vielmehr sind diese in der Praxis mit Aktivitäten in den verschiedenen Feldern vernetzt und es ergeben sich Aufgabenfeld übergreifende Vorgehensweisen.

Direkte Einzelfallhilfe auf RSO ausgerichtet

Generelle Wirkungsziele für die einzelnen Leistungsbereiche und individuelle Zielsetzungen in der Einzelfallarbeit bildeten zusammen mit Prozess- und Ablaufbeschreibungen schon bisher die Grundlage des sozialarbeiterischen Handelns. In der individuellen Fallführung wird mit der Klientel vereinbart, zu welchen ihrer Probleme und/oder Anliegen welche Ziele in welcher Zeit erreicht werden sollen. Diese Zielvereinbarungen und deren verbindliche periodische Evaluation nach Abschluss eines definierten Beratungszyklus bilden das Fundament jeder Beratung. Voraussetzung einer zielgerichteten Intervention bildet eine genaue und sorgfältige Analyse der Ausgangslage und die Klärung des Auftrages (Epstein et al. 2006, S. 42ff, Hinte et al. 2007, S. 45ff). Neu soll die Klientenarbeit viel stärker ressourcenorientiert ausgerichtet werden. Nach den Modellen von Hinte und den Ressourcenkategorien von Staub-Bernasconi und Geiser wurde eine eigene Ressourcenmatrix definiert, welche bei der Fallanamnese und bei der Erstellung der Hilfs- oder Handlungspläne dienlich sein soll (Hinte et al. 2007, S. 72, Geiser 2000, S. 65ff). Dazu werden bei der Einschätzung der personalen Ressourcen intensiv – über die unmittelbar individuelle Situation hinaus – die anderen Ressourcenfelder (Familie, Nachbarschaft, Quartier, Sozialraum, Institutionen) mit ein-

bezogen und nach deren möglichen Potenzialen untersucht. Zielvereinbarungen und Hilfspläne orientieren sich so konsequent an den vorhandenen oder zu erschließenden Ressourcen.

Informationen und Wissen dem Team zugänglich machen

Die bestehende Ausrichtung der polyvalenten Sozialarbeit (Hilfe aus einer Hand) soll erhalten, aber neu strukturiert werden. Es sollen in Zukunft kleine Fachteams gebildet werden, die sich mit den einzelnen grundlegenden Fragen befassen. Diese neue Organisationsstruktur umfasst die Bereiche soziale und wirtschaftliche Integration – jeweils bezogen auf die Zielgruppen: Kinder, Jugend, Erwachsene und Familie. Die Fachteams organisieren und orientieren sich inhaltlich an diesen Zielgruppen bzw. deren Fragen und spezialisieren sich auf das für ihren Bereich notwendige Fach- und Methodenwissen. Dieses wird über eine sich im Aufbau befindende Informations- und Wissensdatenbank auch allen anderen Mitarbeitenden des Sozialdienstes zugänglich. Die hier festgehaltenen Informationen und das Wissen über Gesetze, Methoden, Institutionen, Sachhilfe oder institutionelle Ressourcen sollen unmittelbar in die direkte Einzelfallhilfe zurückfließen und so die oben beschriebene Hilfsplanerstellung unterstützen.

Jedes Klientendossier wird im EDV-gestützten Fallführungssystem erfasst. Somit sind die darin enthaltenen Informationen allen Mitarbeitenden zugänglich. Ein Fall bleibt immer der gleiche Fall und wird in der Regel durchgehend von der gleichen Sozialarbeiterin betreut. Dabei wird jede Person im Fallführungssystem als Individuum erfasst. So lassen sich Mehrfacherfassungen und -betreuung der gleichen Person verhindern. Gleichzeitig wird offen gelegt, dass die Klientin aus dem Fall A im Fall B eine wichtige Ressource sein kann.

Sozialraum und Lebensraum gestaltende Aktivitäten

Über das eigentliche Einzugsgebiet des RSD Belp hinaus bestehen seit Jahren formelle und informelle Kooperationen mit zurzeit 29 Institutionen und Organisationen im Sozial- und Gesundheitswesen. Zudem wurden in den vergangenen Jahren gezielt organisationsübergreifende Arbeitsgruppen zu Themen wie Früherfassung, Schulsozialarbeit, Nischenarbeitsplätze oder Freiwilligenarbeit installiert. Die bisherigen Kooperationen sollen erhalten, ausgebaut und in einen besseren Bezug zu den beschriebenen Fachbereichen gestellt werden.

Gleichzeitig soll wiederum sichergestellt werden, dass durch die Vernetzung und Kooperation mit anderen Institutionen und Organisationen ein möglichst offener Zugang der Leistungen für die Nutzung im Einzelfall sichergestellt wird.

Eine RSO ausgerichtete lokale Sozialpolitik, Sozialplanung und Organisation fördern

Mit der regionalen Sozialkommission besteht seit Jahren ein Gremium, das nebst der Aufsichtsfunktion über den Sozialdienst die Gestaltung der regionalen Sozialpolitik in ihrem Pflichtenheft hat. Mit strategisch-politischen Jahreszielen, welche über die allein organisatorischen Belange des Sozialdienstes ausgerichtet sind, ist es

Der Regionale Sozialdienst Belp

Das Einzugsgebiet des RSD Belp umfasst die acht politische Gemeinden Belp, Belpberg, Gelterfingen, Gerzensee, Kaufdorf, Kehrsatz, Toffen und Wald mit insgesamt 20 000 Einwohnerinnen und Einwohnern. Die strukturellen Merkmale der verschiedenen Gemeinden sind sehr unterschiedlich in Bezug auf Einwohnerzahlen, Anteil an ausländischer Wohnbevölkerung und Sozialhilfequoten. Der RSD Belp ist ein polyvalenter Dienst mit dreizehn Mitarbeitenden. In der Jahresstatistik 2006 werden insgesamt 852 Beratungsfälle aufgeführt.

Ausgewählte Literatur

- Epstein L., Brown L. (2006): Aufgaben-zentrierte, zeitlich befristete Beratung in der Sozialarbeit, Luzern.
- Geiser K. (2000): Problem- und Ressourcenanalyse in der sozialen Arbeit, Luzern.
- Hinte W., Treess H. (2007): Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik. Weinheim und München.
- Kummer B. (2007): Ernst machen mit einer auf den Sozialraum ausgerichteten Sozialhilfe. In: impuls Februar 2007.
- Prigge R. (2001): Fachlicher Anspruch an die Soziale Arbeit im Allgemeinen und Speziellen. Hamburg.

möglich, gezielt nach Versorgungslücken, Bedarf oder Notwendigkeiten in der sozialen Versorgung der Region zu suchen. Dabei geht es sowohl um Fragen, die aus der täglichen Arbeit des Sozialdienstes heraus entstehen (ergänzende Betreuungsangebote, Vernetzung und Abklärung von Integrationsangeboten etc.), als auch um das Knüpfen und Erhalten von Kontaktnetzwerken zu Arbeitgebenden, Verwaltungen und Entscheidungstragenden, aber auch zu lokalen Vereinen oder Organisationen.

Wo steht der RSD Belp heute?

Die Neuausrichtung des RSD Belp ist ein Prozess, der in der vorliegenden Beschreibung neu ist. Er baut aber auf einem langjährigen Verständnis von kommunaler, regionaler und institutioneller Zusammenarbeit auf. Diese Kooperation und Zusammenarbeit muss bewusst gestaltet und gepflegt werden. Die einzelnen Instrumente sind in ihrer Anlage vorhanden, müssen aber nach ihrer Sinnhaftigkeit weiterentwickelt und laufend auf ihre Tauglichkeit überprüft werden. Das zentrale Element ist allerdings, dass sowohl die Mitarbeitenden wie die Behördenmitglieder das Verständnis von Ressourcen- und Sozialraumorientierung in ihrer Haltung und in ihren Fragestellungen implizieren. Diese geforderte Haltung richtet sich in den Grundzügen nach dem von Prigge (2001) definierten «Fachlichen Anspruch an die Soziale Arbeit im Allgemeinen und Speziellen»: Ressortübergreifend statt ressortspezifisch, problemlösend statt problemverwaltend, lebensweltorientiert statt einzelfallorientiert, aktivierend statt versorgend, projektorientiert innovativ statt standardisiert bürokratisch und prozessorientiert statt statisch linear zu arbeiten.

Ein ausführlicher Bericht über die RSO bzw. die Ausrichtung des RSD Belp veröffentlicht der Autor, der mehrere Jahre den RSD Belp geleitet hat, im Buch «Jenseits von Tradition und Postmoderne; Sozialraumorientierung in der Schweiz, Österreich und Deutschland» (siehe Kasten auf dieser Seite).

Das neue Fachbuch



Jenseits von Tradition und Postmoderne

Sozialraumorientierung in der Schweiz, Österreich und Deutschland.

Herausgegeben von Dieter Haller, Wolfgang Hinte und Bernhard Kummer

Ca. 220 S., kart., ca. CHF 34.30, Verlag Juventa, ISBN: 978-3-7799-1885-1

Das Fachkonzept der Ressourcen- und Sozialraumorientierung ist in Weiterbildungen und Dienstleistungen des Fachbereichs Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule seit Jahren präsent und über eine jahrelange intensive Zusammenarbeit mit dem Institut für Stadtteilbezogene Sozialarbeit und Beratung ISSAB (Leiter: Prof. Dr. Wolfgang Hinte) der Gesamtuniversität Essen verankert. Die «Sozialraumorientierung» fasste hierzulande Schritt für Schritt Fuss: Aus dem Fachbereich Soziale Arbeit stammt das «Modell Bern», ein Organisations- und Fallbearbeitungskonzept für die Sozialhilfe, das wesentliche Bestandteile der Sozialraumorientierung für die deutschschweizerische Praxis konkretisiert. Die Grundsätze des Fachkonzeptes beeinflussten die Organisation der Sozialhilfe in ländlichen Gebieten, z.B. in der Region Belp. Aber auch die Stadt Zürich mit dem grössten Sozialdienst der Schweiz reorganisierte sich u.a. mit der Einrichtung der Sozialzentren in den Stadtteilen nach sozialräumlichen Prinzipien. Im deutschsprachigen Ausland ist die Sozialraumorientierung weit verbreitet: Essen, Berlin und Graz sind Beispiele von Städten, die die Dienstleistungen der Jugendwohlfahrt konsequent sozialräumlich ausrichten.

Wie entwickelt sich die Soziale Arbeit weiter?

Vor dem Hintergrund dieser internationalen Innovationen entstand die Idee dieses Buches: Die Herausgeber richten länderübergreifend den Blick auf die vor Ort realisierte Weiterentwicklung der Sozialen Arbeit. Dies geschieht sowohl unter theoretischen Gesichtspunkten als auch mit Blick auf die strukturellen Rahmenbedingungen, die einen Teil des Fachkonzeptes der Sozialraumorientierung ausmachen. Autorinnen und Autoren aus Hochschulen als auch der lokalen Fachbasis, dem Management sowie der Weiterbildung und Organisationsberatung schreiben zu ausgewählten Aspekten des Fachkonzeptes und der sich daraus ergebenden lokalen Praxis. Aus verschiede-

nen Perspektiven werden die derzeitigen Reformanstrengungen beschrieben und reflektiert.

Von der Berner Fachhochschule leisten Yvonne Hofstetter Rogger, Dieter Haller, Urs Hofer, Bernhard Kummer und Alexander Kobel mit Themen wie «Sozialraumorientierung und Case Management» oder «Organisationsentwicklung im Hinblick auf Sozialraumorientierung» wichtige Beiträge im Hinblick auf die Umsetzung des Fachkonzeptes. Unter den Autorinnen und Autoren befinden sich langjährige Praxispartnerinnen und -partner des Fachbereichs Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule – Rosann Waldvogel und Hansruedi Oetiker von den Sozialen Diensten der Stadt Zürich. Die Lausanner Professorin für Soziale Arbeit, Véréna Keller, schreibt über die Professionalisierung der Sozialen Arbeit in der Schweiz. Weiter enthält der Band einen Grundsatzartikel von Wolfgang Hinte. Weitere Autorinnen und Autoren aus Deutschland und Österreich schreiben Beiträge zu sozialräumlich ausgerichteten Projekten und zum theoretischen und sozialpolitischen Kontext.

Einfluss auf Arbeitsweise und Organisationsform

Sozialraumorientierte Soziale Arbeit fokussiert nicht nur auf die individuelle Unterstützung, sondern verbindet konsequent den Veränderungswillen und die Potenziale der Individuen mit den sozialen und infrastrukturellen Ressourcen ihres Sozialraums. Sozialarbeiterische Unterstützung orientiert sich zur Bearbeitung prekärer Lebenslagen am Willen und an den Interessen der Klientel – sei dies in der Beratung von Einzelpersonen und Familien oder in Gemeinwesen bezogenen Aktivitäten. Sozialraumorientierung durchdringt auch die Organisationsstrukturen: Früher zergliederte Dienste der Sozialen Arbeit werden in ihren Arbeitsfeldern neu ziel- und handlungsorientiert organisiert und koordiniert. Zielsetzung ist ein Unterstützungsangebot aus einer Hand durch Fachpersonen mit generalistischem Können und spezifischem Fachwissen. Dabei werden ökonomische und betriebswirtschaftliche Aspekte, welche die Entwicklung der heutigen Sozialen Arbeit mit prägen, nicht ausgeschlossen. Mit diesen Arbeitsprinzipien distanziert sich die «Sozialraumorientierung» vom verbreiteten methodisch-theoretischen «anything goes» in der Sozialen Arbeit. Sie stützt sich auf traditionelle Konzepte der Sozialen Arbeit wie der Orientierung am Willen der Klientel oder der Fachperson als Generalistin. Sie setzt sich ab von postmodernem Pluralismus und stellt traditionelle Werte in einen neuen Kontext.