KVJS

ANALYSE

Neue Bausteine Eingliederungshilfe 2023-2025

Sozialraumorientierung als Anforderung aus dem Bundesteilhabegesetz

Berichte der Projektstandorte und der wissenschaftlichen Begleitung

Inhaltsverzeichnis

Vorwort **4**

Hinweise zum Bericht **5**

Zusammenfassung **6**

1 Einleitung **7**

2 Ziele und Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung **9**

3 Aktivitäten und Befunde aus den Projektstandorten **16**

3.1 Stuttgart – Gemeinsam in Stuttgart – Erschließung sozialräumlicher Ressourcen für Menschen mit wesentlicher Behinderung 16

3.1.1 Die Projektidee 16

3.1.2 Aktivitäten während der Projektbegleitung 17

3.1.3 Empirische Befunde 20

3.1.4 Zusammenfassung 29

3.2 Lörrach – Sozialraumorientierung im Landkreis Lörrach 31

3.2.1 Die Projektidee 31

3.2.2 Aktivitäten während der Projektbegleitung 31

3.2.3 Empirische Befunde 33

3.2.4 Zusammenfassung und Ausblick 61

3.3 Schwarzwald-Baar-Kreis – Der Rote Löwen 63

3.3.1 Die Projektidee 63

3.3.2 Aktivitäten während der Projektbegleitung 67

3.3.3 Empirische Befunde 70

3.3.4 Zusammenfassung und Ausblick 109

4 Ergebnisse und Fazit der wissenschaftlichen Begleitung 112

4.1 Herausforderungen im Projekt 112

4.2 Empfehlungen 113

Abbildungsverzeichnis 116

Abkürzungsverzeichnis 117

Quellenverzeichnis 118

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

„es braucht ein ganzes Dorf, um ein Kind zu erziehen“ lautet ein afrikanisches Sprichwort, das auf die Verantwortung und Beteiligung der Gemeinschaft für ein gelingendes Heranwachsen abhebt. Vielleicht braucht es auch ein ganzes Dorf, um Teilhabe von Menschen mit Behinderung zu ermöglichen: Vertrauen in Ressourcen und Netzwerke vor Ort und am Ort, den systemischen Blick auf die Lebenswelt des Menschen mit Behinderung und die Aktivierung persönlicher Fähigkeiten. Und aus professioneller Perspektive auch die Orientierung am Willen der leistungsberechtigten Person als handlungsleitendes Prinzip.

Die 6. Baureihe der „Neuen Bausteine Eingliederungshilfe“ rückt mit ihrem Forschungsschwerpunkt eine zentrale Anforderung des SGB IX in den Fokus: Das regelhafte Mitdenken des Sozialraums und seiner Ressourcen in der individuellen Teilhabeplanung.

Von 2023 bis 2025 machten sich drei Projektstandorte mit wissenschaftlicher Begleitung durch das Institut für angewandte Sozialwissenschaften auf den Weg und realisierten ganz im Sinne des Konzepts des Forschungsprojekts Neue Bausteine „innovative und inklusive Ansätze zur Weiterentwicklung der Eingliederungshilfe“. In der vorliegenden Publikation werden Ihnen die unterschiedlichen Herangehensweisen, Herausforderungen und Erfahrungen von Methoden der Sozialraumerkundung und der Entwicklung einer Wissensdatenbank über eine rechtskreisübergreifende Beratung im Sozialraum vorgestellt und durch die wissenschaftliche Begleitung fachlich eingeordnet.

Wir danken den drei Projektstandorten, der Landeshauptstadt Stuttgart, dem Landkreis Lörrach sowie dem Schwarzwald-Baar-Kreis für ihr Engagement und ihre Bereitschaft, sich in herausfordernden Zeiten erfolgreich auf sozialräumlichen Kurs begeben zu haben!

Ich wünsche Ihnen viel Freude und Anregung beim Lesen!

Frank Stahl

Verbandsdirektor

Hinweise zum Bericht

Das Institut für angewandte Sozialwissenschaften wurde mit der wissenschaftlichen Begleitung des Projekts beauftragt. Der Bericht umfasst die Zusammenfassung sowie die Kapitel 1 bis 4 und wird ergänzt durch Fokusse aus den Projektstandorten.

Wissenschaftliche Begleitung
Prof. Dr. Teubert Anja
Prof. Dr. Thomas Meyer
Daniel Rayment-Briggs

Verantwortliche Neue Bausteine Eingliederungshilfe
Silke Weilandt

Projektbericht
Nadine Wetzel
Marcel Schreiber

Projektbericht
Michaela Griebenow
Julia Brucker

Projektbericht
Markus Esterle
Wolfgang Hauser

Zusammenfassung

Auf einen Blick: Zentrale Ergebnisse aus den drei Modellprojekten

Die Erkenntnisse aus den drei Modellstandorten verdeutlichen, dass sozialraumorientiertes Arbeiten grundsätzlich als fachlich sinnvoller Ansatz zur Stärkung von Teilhabe und Personenzentrierung bewertet wird. Zugleich zeigen sich erhebliche Anforderungen an die organisatorische Umsetzung sowie im Hinblick auf die strukturellen und personellen Rahmenbedingungen.

Am Standort **Stuttgart** konnten vor allem empirische Erkenntnisse zu Erwartungen und Herausforderungen bei der Umsetzung von Sozialraumorientierung erhoben werden. Praktische Erfahrungen mit der Regionalisierung lagen über einen längeren Zeitraum nur in einem Sachgebiet zum Ende des Projektzeitraums vor. Die weiteren drei Sachgebiete wurden erst im letztem Projektjahr regional aufgestellt. Fachkräfte und Leistungserbringer bewerten den Ansatz positiv, notwendig sind ausreichende zeitliche Ressourcen und Raum für Qualifizierungsmaßnahmen. Des Weiteren wurde ein auf der Stadtkarte von Stuttgart basierendes digitales Tool (Geoline) implementiert, das von den Fachkräften im Teilhabemanagement zur Recherche nach sozialräumlichen Ressourcen genutzt werden kann. Eine Annäherung an die Sozialräume aus Perspektive von Menschen mit Behinderungen fand durch inklusive Stadtteilspaziergänge statt.

Im Modellprojekt im Landkreis **Lörrach** wurde die Umstellung auf sozialräumliche Zuständigkeiten bereits zu Beginn des Projekts umgesetzt. Die Erfahrungen werden insgesamt als positiv, zum Teil aber auch als ambivalent beschrieben: Es zeigen sich Fortschritte in der teilhabeorientierten Arbeit und in der Kooperation mit Leistungserbringern, zugleich führen Mehraufwand, begrenzte Ressourcen und Unsicherheiten zu Belastungen im Teilhabemanagement. Zentrale Gelingensfaktoren sind die Transparenz bezüglich der Aufgaben und des etwaigen Mehraufwands, ausreichende Zeitressourcen, frühzeitige Schulungen und politische Unterstützung. Der Aufbau und die Pflege einer digitalen Wissensdatenbank und die zielgerichtete Kommunikation von Förderfaktoren und Barrieren im jeweiligen Sozialraum ist eines der zentralen Projektergebnisse.

Im Projekt „Roter Löwen“ im **Schwarzwald-Baar-Kreis** konnten deutliche Wirkungen im Hinblick auf niedrigschwelligen Zugang, Kooperation und fachliche Weiterentwicklung festgestellt werden. Der Ansatz stößt jedoch an strukturelle Grenzen: fehlende finanzielle und organisatorische Absicherung sowie unklare Steuerungsverantwortung erschweren aktuell noch eine nachhaltige Verankerung, die von den Beteiligten grundsätzlich als sinnvoll angesehen wird. Insgesamt zeigt sich, dass Sozialraumorientierung langfristig stabile institutionelle und politische Rahmenbedingungen erfordert, um ihre Wirkung vollständig entfalten zu können.

1 Einleitung

Im September 2022 wurde die 6. Bauphase der Reihe „Neue Bausteine“ für Erprobungsprojekte im Rahmen der Eingliederungshilfe und Wohnungsnotfallhilfe mit einer Projektlaufzeit von 1/2023 bis 12/2025 vom Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (KVJS) ausgeschrieben. In Bezug auf die Eingliederungshilfe (EGH) fokussiert die Ausschreibung auf den fachlichen Ansatz der Sozialraumorientierung, dem „durch das Bundesteilhabegesetz (BTHG) ein stärkeres Gewicht bei der Ausgestaltung der Leistungen zu[kommt], insbesondere bei der Sozialen Teilhabe“ (KVJS, 2022a). Leistungsberechtigte sollen befähigt und unterstützt werden, ein möglichst selbstbestimmtes und eigenverantwortliches Leben in ihrem (angestammten) Sozialraum führen zu können und hierfür eine individuelle Unterstützung erhalten. Dem Einbezug sozialräumlicher Ressourcen zur Verbesserung von Teilhabemöglichkeiten kommt hierbei eine wesentliche Bedeutung zu. Damit eine individuell zugeschnittene sozialräumliche Unterstützung gelingen kann, ist das Ansetzen am beziehungsweise Herausarbeiten des Willens der Leistungsberechtigten zentral. Individuelle, familiäre und soziale sowie sozialräumliche Ressourcen sollen in ein möglichst „maßgeschneidertes“ Unterstützungssetting einbezogen werden. Dies setzt Personenzentrierung ebenso wie eine ausgeprägte Kooperationsorientierung der Fachkräfte in der Eingliederungshilfe voraus. Auf organisationaler Ebene ist eine intensivere Zusammenarbeit zwischen Leistungserbringer und Leistungsträger anzustoßen, welche auf den Aufbau und die Gestaltung lokaler, inklusiver Landschaften zielen und eine Verantwortungsgemeinschaft der Akteure vor Ort befördern. Letztlich sind für eine weitreichende Umsetzung des Fachkonzepts Sozialraumorientierung auch Finanzierungsstrukturen in den Blick zu nehmen, damit diese einer teilhabeorientierten und sozialraumorientierten Unterstützung nicht im Wege stehen.

Die Stadt- und Landkreise in Baden-Württemberg haben sich in den genannten Anforderungen bereits auf den Weg gemacht. An diesen Entwicklungen soll das Projekt Neue Bausteine in der Eingliederungshilfe anknüpfen.

Folgende Ziele sind für die Projekte in der Ausschreibung (KVJS, 2022b) festgehalten:

- Erprobung neuer Wege in der Eingliederungshilfe
- Synergien vor Ort nutzen, um die Inklusion von Menschen mit Behinderungen oder mit besonderen sozialen Schwierigkeiten zu fördern
- Ansätze aus der Praxis für die Praxis entwickeln, die bedarfsgerecht, innovativ und von hoher fachlicher Qualität sind und die gesetzlichen Anforderungen praxisgerecht umsetzen
- Nutzbarmachung der Ergebnisse für die Stadt- und Landkreise in Baden-Württemberg

Um diese Ziele zu erreichen, wurden folgende Anforderungen an die jeweiligen Projekte in der Ausschreibung (KVJS, 2022a) formuliert:

- Sicherstellung der Beteiligung von Menschen mit Behinderungen an den Projekten
- Vernetzung mit Stakeholdern aus den betreffenden Sozialräumen (Vereine, Kirchengemeinden, Schulen, etc.)
- Identifizierung und Nutzbarmachung sozialräumlicher Ressourcen für die Menschen mit Behinderungen

Neben einer finanziellen Unterstützung sowie einem vom KVJS organisierten regelmäßigen Fachaustausch zwischen den beteiligten Standorten erhielten die Projekte Unterstützung und Moderation durch eine wissenschaftliche Begleitung.

Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung waren:

- Begleitung der Projektstandorte
- aktive Mitwirkung und Gestaltung der Projektvorhaben
- Dokumentation der Umsetzung der einzelnen Projekte
- Unterstützung der Projekte im Hinblick auf die Zielerreichung
- Auswertung der Wirkungen der Projektaktivitäten im Hinblick auf deren Übertragbarkeit

Folgende Städte beziehungsweise Landkreise haben sich mit einem Projekt für die 6. Bauphase der Modellprojekte in der Eingliederungshilfe beworben und eine Förderzusage erhalten:

- Stadt Stuttgart: Gemeinsam in Stuttgart – Erschließung sozialräumlicher Ressourcen für Menschen mit Behinderungen
- Schwarzwald-Baar-Kreis: Aufbau und Entwicklung eines inklusiven, allgemeinen Beratungs- und Sozialdienstes in St. Georgen
- Landratsamt Lörrach: Sozialraumorientierung im Landkreis Lörrach

Der Auftrag für die wissenschaftliche Begleitung ging an das Institut für angewandte Sozialwissenschaften in Stuttgart.

2 Ziele und Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung

Sozialraumorientierung in der Eingliederungshilfe – Bedeutung, Grundlagen und Umsetzung

Mit dem BTHG hat die Eingliederungshilfe in Deutschland einen grundlegenden Paradigmenwechsel vollzogen. Aufbauend auf der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK) und dem bio-psycho-sozialen Modell der International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF) rückt ein soziales Verständnis von Behinderung in den Mittelpunkt. Behinderung wird nicht länger vorwiegend als individuelles Defizit verstanden, sondern als Ergebnis der Wechselwirkung zwischen individuellen Beeinträchtigungen und gesellschaftlichen Barrieren. Entsprechend steht die Förderung von Selbstbestimmung und sozialer Teilhabe im Zentrum aller Unterstützungsleistungen.

Sozialraumorientierung ist in diesem Zusammenhang ein zentrales fachliches Konzept. Es zielt darauf ab, Unterstützungsleistungen nicht primär institutionenbezogen, sondern lebenswelt- und ressourcenorientiert zu gestalten. Menschen mit Behinderungen sollen die Möglichkeit erhalten, ihr Leben im eigenen Sozialraum – also in ihrem unmittelbaren Wohn-, Arbeits- und Freizeitumfeld – möglichst selbstbestimmt und eingebunden zu gestalten. Anstelle der Versorgung in spezialisierten „Sonderwelten“ tritt die Aktivierung und Gestaltung sozialräumlicher Ressourcen: Nachbarschaften, Vereine, kulturelle Einrichtungen oder öffentliche Räume werden als potenzielle Orte der Teilhabe begriffen.

Fachlich-methodisch stützt sich die Sozialraumorientierung auf sieben handlungsleitende Prinzipien: konsequente fachliche Reflexion, ressourcenorientiertes Arbeiten, Orientierung am Willen der leistungsberechtigten Person, Partizipation, Förderung von Eigeninitiative, zielgruppen- und bereichsübergreifende Sichtweise sowie Vernetzung und Kooperation im Sozialraum (Hinte 2018, Teubert & Röser 2024). Diese Prinzipien beschreiben die Haltung, mit der Fachkräfte agieren sollen, und bilden den Rahmen sowohl für individuelle Unterstützungsarbeit als auch für organisations- und steuerungspolitische Entscheidungen.

Auf der **operativen Ebene** erfordert Sozialraumorientierung, dass Fachkräfte in Verwaltungen und bei freien Trägern personenzentriert agieren, Zeit und Strukturen für Reflexion, den Aufbau von Kooperationen und sozialräumliche Erkundungen erhalten und die Unterstützungsplanung systematisch an der Lebenswelt der Menschen ausrichten. Auf der **strategisch-normativen Ebene** stellt sie Anforderungen an Leitung, Organisation und Politik: Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern muss verbindlich geregelt, Zuständigkeiten und Kommunikationswege geklärt und sozialräumliche Steuerungsstrukturen entwickelt werden, damit Teilhabe nicht vom Zufall einzelner engagierter Personen abhängt.

Die wissenschaftliche Begleitung der drei Modellstandorte – Stuttgart, Lörrach und Schwarzwald-Baar-Kreis – hat diese theoretischen Anforderungen in der Praxis untersucht. Ziel war es, Erfahrungen mit sozialraumorientiertem Arbeiten in der Eingliederungshilfe sichtbar zu machen,

Bedingungen gelingender Umsetzung zu identifizieren und Herausforderungen zu analysieren. Dazu wurde ein Forschungsdesign entwickelt, das sich in insgesamt drei Phasen, verteilt über drei Jahre gliedert. Diese drei Phasen greifen ineinander und einige Forschungsbausteine erstreckten sich über die gesamte Laufzeit (z.B. Baustein 1: Beratung und Gremien, siehe Tabelle 1). Im Folgenden werden zunächst die Prozessschritte dargestellt, die an allen drei Modellstandorten in ähnlicher Weise geplant wurden. Die einzelnen Bausteine der wissenschaftlichen Begleitung unterscheiden sich jedoch aufgrund standortspezifischer Anforderungen und werden im Anschluss präsentiert.

Phase 1: Klärung und Diskussion des Fachkonzepts Sozialraumorientierung im BTHG, Analyse bisheriger Unterstützungsplanung und Leistungserbringung sowie Identifizierung und Aktivierung von Ressourcen im Sozialraum

Bereits in vorangegangenen Bausteinreihen des KVJS hat sich immer wieder gezeigt, dass eine systematische Klärung von Begriffen und Konzepten unabdingbar ist. Aus diesem Grunde sollten insbesondere zu Beginn des Projekts sowohl standortspezifische Workshops/Treffen als auch standortübergreifende Workshops/Treffen stattfinden. Zunächst waren hier vor allem die Projektverantwortlichen einbezogen. Zu einem späteren Zeitpunkt sollten aber auch Leitungserbringer und eine noch zu treffende Auswahl an Vertretungen für Menschen mit Behinderungen dabei sein. Bei diesen Treffen ging es um die Entwicklung einer gemeinsamen Vision im Zusammenhang mit der selbstbestimmten Teilhabe von Menschen mit Behinderungserfahrungen sowie um die intensive Auseinandersetzung mit dem Fachkonzept Sozialraumorientierung (im Folgenden: SRO), so dass auf der methodischen Ebene nach den handlungsleitenden Prinzipien gearbeitet werden kann und auf der Steuerungsebene die Möglichkeit der Reflexion und Kooperation vereinbart ist.

Des Weiteren wurde im ersten Projektjahr die bestehende Praxis der Unterstützungsplanung (Instrumente, Verfahren, usw.) im Hinblick auf die Berücksichtigung von Sozialraumorientierung untersucht und analysiert. Als drittes sollte in dieser Phase bereits mit der Identifikation, der Akquise und der Aktivierung sozialräumlicher Ressourcen begonnen werden.

Phase 2: Begleitung der Modellstandorte, Entwicklung und (erste) Erprobung geeigneter Methoden und Prozesse einer sozialraumorientierten Unterstützungsplanung sowie Evaluation bisheriger Fortschritte

Auf Basis der Analysen in der ersten Projektphase erfolgten im zweiten Projektjahr konkrete Veränderungen beziehungsweise Anpassungen an der Unterstützungsplanung und ggf. Leistungserbringung. Diese galt es auch im Sinne formativer Evaluation zu reflektieren. Besonderes Gewicht kam dabei auch der Frage zu, inwiefern und welche sozialräumlichen Ressourcen jeweils in diese Unterstützungsplanung beziehungsweise Leistungserbringung einbezogen werden. Dazu sollten operativ tätige Fachkräfte (Teilhabemanagement) in Form qualitativer Interviews befragt werden. Um Entwicklungen aufdecken zu können, waren zudem Interviews zu zwei Zeitpunkten geplant.

Leitfragen dieser Interviews waren beispielsweise: Welche Erwartungen sind mit der Umsetzung von Sozialraumorientierung (SRO) verbunden und inwiefern hat sich die Tätigkeit der Fachkräfte dadurch verändert? Welche Aktivitäten werden unternommen, um sozialräumliche Ressourcen zu identifizieren beziehungsweise in die Unterstützungsplanung einzubeziehen? Des Weiteren liefen die Begleitung und der Austausch (Gremien) kontinuierlich weiter. Ergebnisse sollten stets rückgespiegelt und diskutiert werden. Menschen mit Behinderungen sollten in dieser Phase sowohl bei der Evaluation als auch bei den Austauschrunden einbezogen werden.

Phase 3: Abschließende Begleitung der Modellstandorte, systematische Erprobung der entwickelten sozialraumorientierten Unterstützungsplanung und Leistungserbringung sowie Evaluation des Gesamtprozesses

Im letzten Projektjahr wurden die entwickelten Bausteine (Unterstützungsplanung, Einbezug von Sozialraumressourcen) systematisch im Hinblick auf den geeigneten/adäquaten Einbezug des Fachkonzepts Sozialraumorientierung betrachtet und bewertet. Darüber hinaus erfolgte eine systematische Evaluation der (positiven) Veränderungen, die sich für die beteiligten Fachkräfte und mithin für die Menschen mit Behinderungen ergeben haben. In einem Projekt ging es vor allem darum, ein bereichsübergreifendes Unterstützungsangebot in einem Sozialraum zu implementieren und dabei den Inklusionsgedanken zu fokussieren, also nicht explizit Menschen mit Behinderungen zu adressieren, sondern alle Bürgerinnen im Sozialraum. Es war zudem geplant, auch Fachkräfte von den Leistungserbringern zu der Reichweite und den Auswirkungen des Projekts auf ihre Arbeit zu befragen. Die Austauschrunden und Gremienarbeit liefen auch hier stets weiter.

Zur Umsetzung dieser Ziele und Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung im Kontext dieser drei Phasen, die sich über die drei zur Verfügung stehenden Projektjahre erstrecken, wurden verschiedene Bausteine definiert (vgl. Tabelle 1). Allerdings konnten die ursprünglich im Antrag formulierten Bausteine (Tabelle 1, mittlere Spalte) nicht in der geplanten Intention umgesetzt werden und mussten zum Teil modifiziert beziehungsweise konnten nur bedingt realisiert werden (Tabelle 1, rechte Spalte). Dies hing vor allem damit zusammen, dass das erste Projektjahr zum einen davon geprägt war, an jedem Modellstandort ein mehr oder weniger gemeinsames Verständnis des Fachkonzepts Sozialraumorientierung zu diskutieren und zu entwickeln. Zum anderen fielen parallel zur Projektdurchführung vielfältige organisationale Umstrukturierungs- und Planungsprozesse an manchen Modellstandorten an, die einige Zeit in Anspruch nahmen und daher eine konsequente Umsetzung der Bausteine nicht ermöglichten. Der Projektzeitraum fiel zudem in eine Zeit der Erprobung und Umsetzung des neuen Bedarfsermittlungsinstruments BEI_BW, was wiederum relativ viele zeitliche Ressourcen in Anspruch nahm. Zuletzt mussten die involvierten Fachkräfte viele Projektaktivitäten neben ihrem „Alltagsgeschäft“ stemmen, was auf der einen Seite zu Verzögerungen führte, aber auch wichtige Erfahrungen ermöglichte. Tabelle 1 stellt in diesem Kontext die geplanten und tatsächlich realisierten Projektbausteine der wissenschaftlichen Begleitung dar.

Abbildung 1: Projektbausteine

BAUSTEINE	GEPLANT	DURCHGEFÜHRT
SCHULUNG	Baustein 1: Durchführung von Schulungen zur Bedeutung und Umsetzung von SRO in der Eingliederungshilfe	• In **Stuttgart** wurden sowohl in einem Auftaktworkshop sowie in einem Workshop mit den Leistungserbringern jeweils ein fachlicher Input zum Thema Sozialraumorientierung gegeben. • In **Lörrach** wurde ein eintägiges Inhouse-Seminar durchgeführt • Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** wurden neben einem eintägigen Auftaktworkshop, der ursprünglich für zwei Tage angesetzt war, eine sechsteilige Schulung für die Beratungsteam-Mitglieder sowie eine Veranstaltung für freie Träger des gesamten Landkreises durchgeführt.
WORKSHOPS	Baustein 2: Workshops zur Gestaltung und Umsetzung adäquater Kooperations-strukturen zwischen Leistungsträger und Leistungserbringer	• Im Modellprojekt in **Stuttgart** wurde im September 2024 ein Gruppeninterview und im September 2025 ein Workshop mit Vertretungen der Leistungserbringer durchgeführt • In **Lörrach** fand zum Projektende eine Planungskonferenz mit Sozialplanung und Leistungserbringern statt • Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** sind zwei kirchliche Leistungserbringer Teil des Beratungsteams und damit von Beginn an, auf der normativ-operativen und strategischen Ebene ins Projekt eingebunden. Zudem fand im Anschluss an den „Schulungsworkshop für Leistungserbringer im Landkreis“ sowie ein Workshop mit Mitgliedern des Paritätischen statt, bei dem die Leistungsträger eine Strategie erarbeiteten, wie sie sich sozialräumlich aufstellen können. Zudem wurden in St. Georgen Gespräche mit den dort agierenden Leistungserbringern geführt, um sie über das Projekt „Roter Löwen“ zu informieren und auszuloten, in welcher Form sie sich einbringen könnten.
AUSTAUSCH	Baustein 3: Regelmäßige Austauschtreffen mit allen Modellprojekten	In etwa halbjährigem Abstand wurden ganztägige Projekttreffen im KVJS durchgeführt; in den Projekttreffen wurde jeweils aus den Modellprojekten berichtet

BERATUNG	Baustein 4: Regelmäßige Beratungstreffen vor Ort	Regelmäßige Online- und Präsenztreffen mit den Modellstandorten: • In **Stuttgart** gab es einen Auftaktworkshop, eine Ergebnispräsentation der Gruppeninterviews mit dem Teilhabemanagement sowie sechs Treffen mit der Projektsteuerung. • In **Lörrach** gab es fünf ganztägige Workshops mit dem Teilhabemanagement sowie etwa 15 Online-Austauschtreffen mit der Projektsteuerung • Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** gab es insgesamt ca. 16 Treffen des Beratungsteams zum Zwecke der bereichsübergreifenden Fallreflexion auf Basis der handlungsleitenden Prinzipien, diese wurden transkribiert und mit der wissenschaftlichen Begleitung besprochen; darüber hinaus fanden etwa 18 drei-stündige Besprechungen mit dem Projektteam im Landratsamt statt.
IMPLEMEN-TIERUNGS-FORSCHUNG	Baustein 5: Befragungen zum Nutzen sozial-räumlichen Arbeitens, zu den Erfahrungen mit der Umsetzung, Herausforderungen und Methoden	Empirische Erhebungen wurden an allen Projektstandorten durchgeführt • In **Stuttgart** wurden zwei Gruppendiskussionen mit dem Teilhabemanagement sowie ein Gruppeninterview mit Leistungserbringern durchgeführt; des Weiteren wurden insgesamt neun Stadtteilspaziergänge mit Menschen mit Behinderungen ausgewertet • In **Lörrach** wurden drei verschiedene Methoden eingesetzt: a) 25 qualitative Interviews mit Fachkräften aus dem Teilhabemanagement zu zwei Zeitpunkten (Vorher-Nachher-Vergleich), b) ein Instrument zur Erfassung der Arbeitszeit mit sozialräumlichem Bezug, b) ein qualitatives Tandeminterview mit Sozialplanung und Kreis-behindertenbeauftragten • Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** wurden ebenfalls drei verschiedene Methoden eingesetzt: 1) 17 qualitative Interviews mit den Fachkräften im Beratungsteam Roter Löwen plus fünf qualitative Interviews mit den Leitungskräften, zwei Bürgermeistern und dem Landrat sowie 2) je eine Gruppendiskussion mit Teilnehmenden der Sozialraumbegehungen, Leitung und dem Beratungsteam; durchlaufend fanden qualitative Auswertungen der Fallbesprechungsprotokolle statt.

ANALYSE UND DOKUMENTATION	Baustein 6: Erfassung und Aktivierung von Ressourcen im Sozialraum	Wurde in Form spezieller Tools an den Modellstandorten umgesetzt: • In **Stuttgart** wurde ein Prototyp für eine Sozialraumanalyse sowie ein elektronisches Tool zur Erfassung von Sozialraumressourcen entwickelt (GEOline); zudem wurden zusammen mit Menschen mit Behinderungen Stadtteilspaziergänge durchgeführt (partizipative Sozialraumanalyse) • In **Lörrach** wurde eine Excel-Tabelle zur Erfassung von Sozialraumressourcen entwickelt Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** wurde ein einfaches Dokumentationstool entwickelt in dem Ressourcenaktivierungen explizit festgehalten wurden. In der Analyse der Fallbesprechungen wurden alle handlungsleitenden Prinzipien beachtet, auch die Ressourcen.
PARTIZIPATION	Baustein 7: Entwicklung einer Idee / eines Formats zum Aufbau einer Steuerungsgruppe ‚Partizipation im Sozialraum'	Bisher kaum realisiert; ergänzend wurden jedoch andere Methoden zum Einbezug von Menschen mit Behinderungen genutzt: • In **Stuttgart** wurden zusammen mit Menschen mit Behinderungen Stadtteilspaziergänge durchgeführt (partizipationsorientierte Sozialraumanalyse) • In **Lörrach** konnte ein der Aspekt der Partizipation über den Einbezug der Kreisbehinderten-beauftragten realisiert werden • Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** wurde zur Adressierung und Einbindung von Bürgerinnen mit und ohne Behinderung ein Workshop konzipiert, bei dem die Beteiligten den Roten Löwen kennenlernen und Ressourcen der Stadt sichtbar machen sollten. Die Methode der Sozialraumerkundung wurde selbst gewählt, die Auswertung und Vorstellung der Ergebnisse wurde nur begleitet. Die Bürgerinnen stellten das Format auch auf dem Forschungstag der DHBW in Mannheim vor.
EVALUATION	Baustein 8: Evaluation des Partizipations-verhaltens aus Perspektive der Leistungsnutzenden	Konnte nicht realisiert werden

	Baustein 9: Evaluation des Einbezugs sozialräumlicher Ressourcen aus der Perspektive von Leistungsträger und Leistungserbringer bezüglich der Veränderung ihrer Arbeit, des professionellen Selbstverständnis-ses und zur Frage der Flankierung/ Entlastung von Sozialleistungen.	Hierzu wurden in einzelnen empirischen Erhebungen entsprechende Informationen eingeholt: • In **Stuttgart** wurden keine entsprechenden Erhebungen vorgenommen. • In **Lörrach** wurden hierzu vor allem die qualitativen Interviews mit den Fachkräften aus dem Teilhabemanagement, das Instrument zur Erfassung der Arbeitszeit sowie das qualitative Tandeminterview mit Sozialplanung und Kreis-behindertenbeauftragten genutzt • Im **Schwarzwald-Baar-Kreis** wurden neben den qualitativen Einzelinterviews der Projektbeteiligten, den Gruppendiskussionen sowie den Transkripten der Fallbesprechungen, Interviews mit politisch Verantwortlichen geführt. Zudem wurden die Sozialraumbegehungen ausgewertet und eine Ressourcenkarte wurde erstellt.

3 Aktivitäten und Befunde aus den Projektstandorten

3.1 Stuttgart – Gemeinsam in Stuttgart – Erschließung sozialräumlicher Ressourcen für Menschen mit wesentlicher Behinderung

3.1.1 Die Projektidee

Das Stuttgarter Projekt „Gemeinsam in Stuttgart – Erschließung sozialräumlicher Ressourcen für Menschen mit wesentlicher Behinderung“ wurde gemeinschaftlich von der Abteilung Sozialplanung (jetzt Abteilung Entwicklung sozialer Infrastruktur) sowie der Abteilung Rehabilitation und Teilhabe von Menschen mit Behinderung – Eingliederungshilfe (jetzt Abteilung Inklusion und Teilhabeleistungen) im Sozialamt (jetzt Amt für Soziales und Teilhabe) beantragt. Im Projekt sollten sowohl die interne Organisation der fachlichen Arbeit im Teilhabemanagement in den Blick genommen als auch in zwei Pilotsozialräumen, den Stadtbezirken Feuerbach und Weilimdorf, erste Erfahrungen mit der Sozialraumarbeit gesammelt werden. Im Zentrum steht die Regionalisierung der Zuständigkeiten des Teilhabemanagements und die sich daraus ergebende Informationssammlung zu sozialräumlichen Ressourcen.

Als übergeordnetes Projektziel wurde die sozialräumliche Weiterentwicklung der Eingliederungshilfe in Stuttgart definiert. Dabei soll das Gesamtsystem der sozialen Unterstützung bestehend aus Leistungsträger, Leistungserbringern, Nutzende und ihre informellen Netze, Ehrenamt/Zivilgesellschaft in den Blick genommen werden.

Als Teilziele in Bezug auf die Pilotsozialräume werden genannt:

- Gestaltung von individuellen Hilfesettings durch einen Mix aus professioneller und nicht professioneller Hilfe
- Kenntnis des Sozialraums ausbauen, sowohl bei Menschen mit Behinderungen als auch bei den Fachkräften der Eingliederungshilfe
- Nutzung vorhandener Ressourcen und Angebote für Menschen mit Behinderungen
- Abbau von Barrieren, die die Nutzung einschränken
- Stärkung der Zusammenarbeit von Teilhabemanagement, Leistungserbringern, Sozialplanung und Menschen mit Behinderungen
- Beteiligung von Menschen mit Behinderungen
- Einbindung von z.B. Sport-, Musik- und Bürgervereinen

Geplante Maßnahmen laut Projektantrag sind:

- Regionalisierung und Erprobung der strukturellen Anpassung des Teilhabemanagements – von der Buchstabenzuordnung hin zur sozialräumlichen Aufstellung (strukturelle Veränderungen)
- Kompetenzaufbau der individuellen Bedarfsermittlung unter Einbezug von Sozialraumressourcen bei den Mitarbeitenden im Teilhabemanagement (Fortbildung der Mitarbeitenden)
- Kenntnis über den Sozialraum, Ressourcenerschließung im Sozialraum (Sozialraumanalyse, Stadtteilspaziergänge, Mapping, Sozialraumtagebücher, Nutzung von Geoline)
- Kooperative Bedarfsanalysen – Menschen mit Behinderungen, Leistungsträger, Leistungserbringer, Sozialplanung – als Grundlage zur Weiterentwicklung einer sozialraumorientierten und bedarfsgerechten Angebotslandschaft

3.1.2 Aktivitäten während der Projektbegleitung

Aufbau einer Projektarbeitsstruktur

Zum Einstieg in das Projekt wurde gemeinsam von der Sozialplanerin und der wissenschaftlichen Begleitung eine Arbeitsstruktur entwickelt: Steuerungsgruppe, Projektgruppe und diverse Arbeitsgruppen. Bei der Besetzung der Steuerungsgruppe wurde darauf geachtet, dass die Verbindungslinien zu weiteren Entwicklungsprojekten im Sozialamt – Umsetzung BTHG, Sozialraumorientierung im Sozialamt – hergestellt werden können. Die Steuerungsgruppe setzte sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Abteilungen Inklusion und Teilhabeleistungen sowie der Sozialplanung und der wissenschaftlichen Begleitung zusammen. Darüber hinaus wurde eine Arbeitsplanung für 2023/2024 erarbeitet.

Workshop zum Projektauftakt, 25.05.2023

Zum Workshop fand sich die Steuerungsgruppe zum ersten Mal in der geplanten Besetzung zusammen. Folgende Aufgaben wurden beim Workshop bearbeitet: Verständigung über die Zielvorstellungen für eine zukünftige sozialräumliche Eingliederungshilfe in Stuttgart; Diskussion der Ziele für das Projekt; Abstimmung zu den künftigen Arbeitsstrukturen und Maßnahmen zur Umsetzung des Projektes; Diskussion des Fachkonzepts Sozialraumorientierung nach W. Hinte und Festlegung, dass dieses eine stimmige konzeptionelle Grundlage für das Projekt GIS darstellt; Verabschiedung der Arbeitsplanung für 2023/2024 sowie dazu gehörende Verantwortlichkeiten. Folgende Aufgaben wurden hier festgehalten: Einstieg in eine Sozialraumanalyse für Feuerbach und Weilimdorf; Vorarbeiten zur sozialräumlichen Aufstellung des Teilhabemanagements, insbesondere Zusammentragen relevanter Daten; Erkundungen zur möglichen Qualifizierung für die Fachkräfte (Fortbildungsinstitute, Inhalte); Gruppeninterview mit Teilhabemanagern.

Gruppeninterview mit den Fachkräften des Teilhabemanagements am 02.08.2023

Das Gruppeninterview fand am 02.08.2023 mit sieben Mitarbeiterinnen des Teilhabemanagements statt, zwei Personen konnten nicht teilnehmen. Anzumerken ist, dass es sich bei den Teilnehmenden überwiegend um Mitarbeitende handelte, die diese Aufgabe noch nicht lange, längstens 1,5 Jahre, ausübten. Der Interviewleitfaden war vorab unter allen Beteiligten der Steuerungsgruppe abgesprochen gewesen und den Teilnehmenden vor dem Interview zugesendet worden.

Befunde aus diesem Gruppeninterview werden in Kapitel 3.1.3 vorgestellt. Die Ergebnisse des Gruppeninterviews wurden dem Team des Teilhabemanagements am 16.01.2024 bei einem Treffen im Amt für Soziales und Teilhabe zurückgemeldet.

Prototyp Sozialraumanalyse im Sommer 2023

Die wissenschaftliche Begleitung erstellte in den Monaten Mai bis August 2023 einen Prototyp für eine Sozialraumanalyse in den beiden Pilotsozialräumen Feuerbach und Weilimdorf. Dafür wurden zwei Ordner (je digital und analog) zur Datensammlung angelegt, in denen zunächst grundlegende Daten zu den Sozialräumen zusammengestellt wurden: Daten zur Bevölkerungsstruktur, zum Wohnen, Grünflächen, Verkehr etc., um einen grundlegenden Einblick in den Sozialraum zu erhalten. Für die im Folgenden darzustellende Angebotsstruktur für Menschen mit Behinderungen wurde eine Systematik verwendet, die durch den Capabilities-Ansatz von Martha Nussbaum inspiriert wurde. Im Zentrum stehen zentrale Lebensbereiche und jeweilige Verwirklichungschancen. Überwiegend durch Internetrecherchen und Gespräche mit der Sozialplanerin wurden dann zu allen Lebensbereichen Einrichtungen und Angebote, die es im Sozialraum für Menschen mit Behinderungen gibt, zusammengetragen. Die bis dahin zusammengestellten Erkenntnisse wurden im Oktober 2023 an die Steuerungsgruppe sowie im Dezember 2023 an die Projektleitung zur Weiterarbeit übergeben.

Treffen der Steuerungsgruppe in den Jahren 2023, 2024 und 2025

Besprechungen zum Projekt fanden im Oktober 2023, Februar 2024, Februar 2025, Juli 2025, Oktober 2025 und November 2025 statt. Zu den verschiedenen Arbeitspaketen wurden stets Zwischenergebnisse vorgestellt und die weitere Vorgehensweise diskutiert. Die Ergebnisse des Gruppeninterviews wurden in einem Treffen der Steuerungsgruppe im Jahr 2023 knapp zusammenfassend vorgestellt, kurz diskutiert und für die weiteren Prozesse innerhalb der Abteilung Eingliederungshilfe als hilfreich angesehen. Darüber hinaus wurde der Prototyp der Sozialraumanalyse übergeben und kurz das zugrundliegende Vorgehen diskutiert.

Wechsel der wissenschaftlichen Begleitung zu Beginn des Jahres 2025

Zum Ende des Projektjahres 2024 gab es im Modellprojekt Stuttgart einen Wechsel bei der wissenschaftlichen Begleitung. Prof. Dr. Finkel verließ das Team und Prof. Dr. Meyer übernahm die Begleitung des Modellprojekts. Damit waren diverse Abstimmungsaktivitäten und Neujustierungen verbunden, die in dem Projekt mitunter zu Verzögerungen im Ablauf geführt haben.

Auswertungen von Stadtteilspaziergängen in Feuerbach und Weilimdorf im Herbst 2024

Im Rahmen des Modellprojekts in Stuttgart wurden im Herbst 2024 insgesamt neun Stadtteilspaziergänge mit Menschen mit Behinderungen in den Stuttgarter Stadtbezirken Feuerbach und Weilimdorf durchgeführt und dokumentiert. Die Durchführung erfolgte mit Begleitung durch eine externe Honorarkraft.

Die Teilnehmenden füllten vorab Steckbriefe aus, in denen sie verschiedene Informationen zu ihrer Wohn- und Beschäftigungssituation sowie zu Hobbys und Stärken erfassen konnten. Beim Stadtteilspaziergang wurden dann Orte dokumentiert, die die Menschen gerne nutzen sowie Orte, die die Menschen weniger schön empfinden. Die Auswertung wurde durch die wissenschaftliche Begleitung vorgenommen und erfolgte anhand induktiv gebildeter Kategorien. Dabei wurden die Aussagen paraphrasiert und bestimmten Kategorien zugewiesen.

Beteiligung von Leistungserbringern am Projekt in den Jahren 2024 und 2025

Die Beteiligung der Leistungserbringer ist für die Frage der sozialräumlichen Weiterentwicklung der Eingliederungshilfe dringend notwendig. Die Abteilung Sozialplanung steht mit den Leistungserbringern in Stuttgart in einem regelmäßigen Austausch und hatte auch Interesse an einer Befragung von Trägervertretern aus den Pilotsozialräumen geäußert. In der Projektarbeitsgruppe wurde mit Beteiligung der wissenschaftlichen Begleitung im Juni 2024 ein Leitfaden für die Befragung abgestimmt, das Gruppeninterview fand dann am 26.09.2024 statt. Ergebnisse werden in Kapitel 3.1.3 vorgestellt. Zum Ende des Projekts wurde zudem eine Planungskonferenz am 27.10.2025 mit Vertretungen der Leistungserbringer durchgeführt. Hierzu wurde sowohl für den Nutzen und die Bedeutung des sozialräumlichen Ansatzes informiert als auch diverse Umsetzungsherausforderungen diskutiert. Eine größere Rolle bei diesem Workshop spielte vor allem die Unterscheidung zwischen Willen und Wunsch der Leistungsberechtigten.

Gruppeninterview mit dem Teilhabemanagement im Juli 2025

Im Modellprojekt der Landeshauptstadt Stuttgart sollte – ähnlich wie im Modellprojekt in Lörrach – eine Umstellung der alphabetischen Zuständigkeiten des Teilhabemanagements auf Sozialräume vollzogen werden (Regionalisierung). Nachdem bereits im Jahr 2024 im Rahmen des Organisationsentwicklungsprozesses „Sozialamt 2025“ die Zuständigkeiten in einem Sachgebiet des Teilhabemanagements (50-730) nach Regionen statt wie bisher nach Buchstaben verteilt worden waren, wurde zum 01.07.2025 die Abteilung Inklusion und Teilhabeleistungen regionalisiert aufgestellt. Dazu wurde das Stuttgarter Stadtgebiet in zwei Hauptregionen aufgeteilt. Jeder Region wurde jeweils ein Sachgebiet Leistungskoordination und Teilhabemanagement zugeordnet. Das Gruppeninterview fand kurz vor dieser Umstellung statt, so dass sowohl die Erwartungen und Wünsche an die Regionalisierung als auch verschiedene organisatorische Fragen Gegenstand der Befragung waren. Ergebnisse werden in Kapitel 3.1.3 vorgestellt.

Fertigstellung und Implementierung des Recherchetools Geoline bis zum Projektende

Das Recherchetool Geoline ist ein wesentlicher Bestandteil im Projektvorhaben des Stuttgarter Modellprojekts. Geoline ist eine Software, die auf kartographischen Darstellungen eines bestimmten geografischen Raums (z.B. Stadtkarten, Landkarten) aufbaut und es ermöglicht, auf einer digitalen Karte relevante Informationen zu sammeln und zu verwalten. Auf Basis detaillierter Stadtpläne lassen sich hier beispielsweise bestimmte Angebote, Einrichtungen oder andere sozialräumliche Ressourcen erfassen. Für sozialräumlich orientierte soziale Dienste können sie beispielsweise ein wichtiges Werkzeug sein, um nach relevanten Ressourcen und Angeboten zu recherchieren.

In Stuttgart wurde Geoline genutzt, um sozialräumlich relevante Informationen zu dokumentieren und dann auf einer Stadtkarte visualisieren zu können. Zentrale Wissensbestände waren z.B. örtliche Leistungserbringer, Beratungsstellen, Begegnungsmöglichkeiten, soziale Dienste und lokale Vereine mit inklusiven Angeboten. Zum Ende des Projekts wurde Geoline für das Teilhabemanagement implementiert und kann fortan als Recherchetool bei der Bedarfsermittlung eingesetzt werden.

3.1.3 Empirische Befunde

Am Modellstandort Stuttgart wurden insgesamt vier verschiedene Erhebungen durchgeführt, die durch die wissenschaftliche Begleitung ausgewertet wurden: Ein Gruppeninterview mit Fachkräften des Teilhabemanagements (2023), ein Gruppeninterview mit Vertretungen der Leistungserbringung (2024), Stadtteilspaziergänge von Menschen mit Behinderungen in den beiden Sozialräumen Feuerbach und Weilimdorf (2024) sowie ein weiteres Gruppeninterview mit Mitarbeitenden des Teilhabemanagements (2025). Erkenntnisse werden in diesem Kapitel zusammengefasst.

3.1.3.1 Gruppeninterview mit den Fachkräften des Teilhabemanagements

Wie auch in den Gruppeninterviews am Modellstandort in Lörrach (vgl. Kapitel 3.2) wurden die Fachkräfte in Stuttgart nach ihren **Erwartungen** und **Chancen** in Bezug auf die Umsetzung von Sozialraumorientierung sowie nach **Befürchtungen** und **Herausforderungen** befragt.

Zusammenfassend zeigt sich in Bezug auf **Erwartungen** und **Chancen**:

- die Befragten halten die Sozialraumorientierung generell für einen gewinnbringenden Ansatz zur Verwirklichung einer stärkeren Teilhabeorientierung;
- sie erhoffen sich mit der Weiterentwicklung ihrer Arbeit, mehr in ihrer (sozialpädagogischen) Fachlichkeit wirken zu können, also breiter in eine sozialpädagogische Beziehung zu gehen und mit den Menschen mit Behinderungen tatsächlich an einem individuellen Unterstützungssetting arbeiten zu können;
- die Befragten befürworten einen stärkeren Austausch mit den Leistungserbringern und eine Stärkung der eigenen Position in diesen Abstimmungsprozessen;

- sie reflektieren Herausforderungen und Spannungsfelder, die mit dieser Weiterentwicklung einhergehen und formulieren erste Lösungsansätze im Umgang damit.

Sozialraumorientierung bedeutet nach Ansicht der Befragten, für einen bestimmten Stadtteil zuständig zu sein und in diesem alle beziehungsweise möglichst viele Angebote und Infrastrukturleistungen zu kennen, auch außerhalb des eigenen Zuständigkeitsbereichs. Unklar sei aber, was als Sozialraum verstanden wird, da sich Menschen zwischen verschiedenen Stadtteilen bewegen. Des Weiteren müssten die zuständigen Fachkräfte bei sehr vielen Akteuren bekannt sein, beispielsweise auch bei Ärzten. Das gesamte Wissen über den Sozialraum sollte digital gut aufbereitet vorliegen und eine adäquate Personalausstattung gewährleistet sein.

Als positiver Aspekt des BTHG generell wurde zudem der persönliche Kontakt des Teilhabemanagements mit Einrichtungen und Leistungsberechtigten genannt. Dieser würde sich nach Einschätzung der Befragten durch die Arbeit nach dem Fachkonzept Sozialraumorientierung noch intensivieren. Dies sei auch eine Chance, die partnerschaftliche Zusammenarbeit zu stärken. Ein Vorteil ist hierbei auch, dass möglicherweise der Kontakt von Seiten der Leistungsberechtigten künftig schneller aufgenommen wird, da die zuständige Person in den Einrichtungen bekannt ist. Es wäre hierbei wünschenswert, noch mehr Kontakt zu den Leistungsberechtigten zu haben, bei dem derzeitigen Arbeitsandrang aufgrund der Umstellungsphase sei dies zeitlich jedoch nicht im gewünschten Umfang möglich.

Herausforderungen beziehen sich hingegen vor allem auf Unsicherheiten hinsichtlich des Aufwands. Neben der Umsetzung der Regionalisierung steht aktuell auch die Umsetzung des BTHG im Vordergrund. Eine weitere Herausforderung wird in der Passung zwischen dem Willen des Leistungsberechtigten und den Angeboten vor Ort gesehen. Es wurde zudem der Wunsch nach Austausch und Qualifizierung geäußert, etwa der Austausch mit Stadt- und Landkreisen, in denen bereits erfolgreich nach dem Fachkonzept gearbeitet wird. Man sei zwar an Fortbildungen durch den KVJS zwar bereits gut aufgestellt, aber die Themen „Netzwerke aufbauen“ und „Gesprächsführung“ wären wichtige Ergänzungen.

Vereinzelt wurden noch **Befürchtungen** genannt: Eine Befürchtung bezüglich der Umsetzung der Regionalisierung könnte beispielsweise sein, dass bei einem Einrichtungswechsel ein neuer Teilhabemanager zuständig ist. Ein wichtiger Aspekt ist daher, dass innerhalb der Sozialräume nicht nur ein Mitarbeitender zuständig ist.

3.1.3.2 Gruppeninterview mit Leistungserbringern

In dem Gruppeninterview mit den Leistungserbringern ging es ebenso um **Erwartungen/Chancen** sowie um **Befürchtungen/Herausforderungen**.

Generell wird das Fachkonzept der Sozialraumorientierung wie bei den Mitarbeitenden des Teilhabemanagements als durchaus positiv beschrieben. Sinn und Zweck werden nicht bezweifelt. In den Konzeptionen sei die Sozialraumorientierung bereits aufgenommen worden, da sie eine

verpflichtende Anforderung aus dem Gesetz ist. Es habe sich jedoch auch konkret in der Arbeit etwas verändert.

Die Mitarbeitenden hätten ihre Rolle immer mehr in Richtung Assistenz verändert und es werde mehr Eigenverantwortung bei den Menschen mit Behinderungen gefördert. Über die Art und Weise, was sozialräumliche Ressourcen sind, ließe sich zudem streiten. Eine Öffnung zum Sozialraum kann auch eine Öffnung der eigenen Gebäude für andere Einrichtungen oder die Nachbarschaft bedeuten. So wurden in einer Einrichtung beispielsweise schon Hochzeiten abgehalten.

Durch eine Sozialraumlogik erwartet man sich auch eine produktivere Zusammenarbeit mit dem Leistungsträger, da für jedes Quartier nun eine feste Ansprechperson vorhanden ist. Es könne dann auch ein Konsens hergestellt werden über das Verständnis von Sozialraum und Leistungen im Sozialraum. Ein regelmäßiges Austauschgremium sei das Angebotsgremium Soziale Teilhabe (AST), das aber fallbezogen und nicht themenbezogen arbeitet. Maßnahmen, die zu einem gegenseitigen Verständnis führen, sowie ein regelmäßiger Austausch mit dem Teilhabemanagement werden begrüßt. Ebenso sei ein Austausch unter den Leistungserbringern wünschenswert. Es sei wichtig, auch einen Einblick in andere Behinderungsarten zu bekommen, die nicht den eigenen Arbeitsbereich bestimmen. Solche Treffen sollten von der Stadt organisiert werden.

Als Beispiel für eine gelungene Kooperation im Sozialraum wurde „WQ+“ genannt, ein Projekt verschiedener sozialer Träger und Baugenossenschaften im Stadtteil Rot. Mit dem Beratungszentrum des Jugendamts und der Polizei werde bereits seit langem kooperiert.

Chancen werden auch im digitalen Sozialraum gesehen, was bedeutet, in sozialen Netzwerken aktiv zu werden und Medienbildung zu betreiben. Hier gebe es jedoch datenschutzrechtliche Hürden sowie fehlende Kompetenzen der Mitarbeitenden. Fortbildungen in diesem Bereich gebe es nicht. Jüngere Mitarbeitende seien in diesem Punkt oft die treibende Kraft.

Allerdings wurden von den Vertretungen der Leistungserbringer viele **Herausforderungen** benannt: Ein wichtiger Aspekt hierbei ist, dass die Leistungserbringer den mit der Sozialraumorientierung einhergehenden Mehraufwand augenscheinlich vergütet haben wollen. So werden Tätigkeiten wie Netzwerkarbeit, ausgelagerte Arbeitsplätze, Teilnahme an Stadtteilrunden, Beteiligung an Stadtteilfesten, Tag der offenen Türen usw. bereits erbracht, diese sollten aber nun in Leistungsbeschreibungen aufgenommen werden. Im Wesentlichen würde es nun eher darum gehen, diese „zusätzlichen“ Aufgaben auch besser abzubilden. Der Mangel an Fachpersonal und die Arbeitsverdichtung sei in diesem Zusammenhang ein weiteres Problem. Die Dokumentationspflichten seien umfassender geworden und viele Formulare derart komplex.

Generell wurden zudem Sorgen formuliert, dass alle bisherigen Angebotsformen von Wohnen, Freizeit und Arbeit abgeschafft werden sollen. Dies seien Forderungen, die von staatlicher Seite gestellt und auch vom Teilhabemanagement indirekt formuliert würden. Es besteht der Eindruck, die Leistungserbringer würden immer mehr überprüft und gegängelt werden, beispielsweise durch geforderte Begründungen im Falle eines Verbleibs in Sondereinrichtungen. In vielen Fällen würden diese Sondereinrichtungen jedoch von den Menschen mit Behinderungen gewünscht und benötigt.

Es sei aus der Erfahrung der Leistungserbringer keinesfalls so, dass Menschen mit Behinderungen immer in bestehende Regelangebote integriert werden wollen, da dort auch oftmals ein großer Druck empfunden werde. Außerdem müsse auch das Recht darauf, in Ruhe gelassen zu werden, zuerkannt werden. Insbesondere bei sehr alten Menschen und Personen mit fortschreitenden Erkrankungen mache es oft keinen Sinn, entsprechende Ziele zu formulieren.

In diesem Zusammenhang wird es ohnehin als schwierig betrachtet, den Willen einer leistungsberechtigten Person herauszufinden. Eine befragte Einrichtung bietet daher einen speziellen Workshop an. Es sei für Menschen, die lange in Einrichtungen wohnen schwierig, wenn sie plötzlich sagen sollen, was denn nun ihr Wille sei.

Im Bereich Wohnen wären verschiedene Angebotsformen, um Auswahlmöglichkeiten zu haben, ideal. Diese Flexibilität könne jedoch mit dem momentanen Personalumfang aktuell nicht geleistet werden. Die Stadt müsse zudem einen Ausgleich für den freigehaltenen Platz finanzieren, wenn eine Person beispielsweise probeweise in eine ambulante Leistung wechseln will. Im Freizeitbereich gibt es ebenso Kostenprobleme. So würden nicht alle Kosten für eine Begleitung übernommen, beispielsweise für Getränke in einer Kneipe oder die Karte für ein Musical.

Eine weitere Herausforderung sei die Kompensation durch Ehrenamtliche. So muss die Begleitung nicht immer von einer Fachkraft übernommen werden. Aber Ehrenamtliche seien schwer zu finden. Darüber hinaus sei dies häufig mit Arbeitsaufwand verbunden, so dass sich ihr Einsatz nicht lohnt.

Daneben wurden weitere Herausforderungen genannt: So sollten Menschen mit Behinderungen mehr politische Teilhabe ermöglicht werden, insbesondere bei Menschen mit Lern- oder kognitiven Beeinträchtigungen. Bislang muss in den meisten Fällen Urlaub von der Werkstatt genommen werden, um an derartigen Formaten beteiligt zu sein. Es sollten stärker Beteiligungsorgane auf Quartiersebene etabliert werden. Für bestimmte Erkrankungen wie Autismus sowie für junge Personen seien in Stuttgart keine oder wenig spezielle Angebote vorhanden. Die Versorgung mit Psychotherapie, Haus- und Fachärzten für Personen in ambulantem Setting sei in Stuttgart ebenfalls schlecht ausgebaut.

3.1.3.3 Auswertungen von Stadtteilspaziergängen in Feuerbach und Weilimdorf

Insgesamt wurden im Herbst 2024 neun Stadtteilspaziergänge mit Menschen mit Behinderungen in den beiden Sozialräumen Feuerbach und Weilimdorf dokumentiert. Zur Behinderung liegen nur in drei Fällen nähere Informationen vor (zwei Mal körperliche Behinderung, einmal Sehbehinderung). Die meisten Teilnehmenden sind berufstätig, v.a. beim bhz, Nikolauspflege oder im DRK-Haus. Manche sind jedoch auch bereits im Ruhestand. Die Teilnehmenden leben entweder in eigenen Wohnungen oder im betreuten Wohnen.

Was die Beschreibung der beiden Sozialräume betrifft, so wurde in beiden Stadtteilen das Café Trölsch von mehreren Personen als **beliebter Ort** herausgestellt. In Feuerbach wurde daneben die Stuttgarter Straße als Lieblingsort genannt während der Wilhelm-Geiger-Platz und der Bahnhof negativ beschrieben wurden. In Weilimdorf wurde nur angemerkt, dass der Löwenplatz zu voll sei.

Beide Stadtteile verfügen über gute **Einkaufsmöglichkeiten**, wobei soziale Beziehungen (z. B. zum Edeka-Personal) oft positiv betont werden. In beiden Stadtteilen werden vereinzelt aber auch negative Erfahrungen berichtet (z. B. fehlender Rewe, unfreundliches Personal bei Netto).

Gastronomische Einrichtungen wurden häufig erwähnt. Beliebte Lokale in Feuerbach sind z. B. „Wichtel“, „Mauritius“, „Da Nello“. Die Eisdiele Capri ist in beiden Stadtteilen beliebt. In Weilimdorf ist das „Muckenstüble“ wegen kurzer Wege beliebt, ebenso der Wochenmarkt.

In beiden Stadtteilen wird der **ÖPNV** genutzt. In Feuerbach wurden gute Zugänglichkeit und kurze Wege gelobt, aber auch bauliche Mängel kritisiert. In Weilimdorf fehlt es teils an Blindenleitsystemen und barrierefreien Anzeigen, dennoch wird der Nahverkehr insgesamt positiv bewertet. Einzelne Teilnehmende nutzen Taxis. Feuerbach bietet viele **Fachärzte** im „Haus der Gesundheit“, in Weilimdorf sind viele Arztpraxen fußläufig erreichbar. Oft wurde das empathische Verhalten der Ärzte gelobt. Kritik betrifft vor allem Wartezeiten und Barrierefreiheit (z. B. keine Parkplätze, kein barrierefreier Zugang).

Was die Nutzung von **Kultureinrichtungen** betrifft, so erwähnten nur zwei Teilnehmende aus Feuerbach regelmäßige Theaterbesuche. In Weilimdorf gab es keine Angaben. Die befragten Menschen besuchen darüber hinaus **Kirchen** und/oder nutzen Angebote der Kirche. Genannt wird aber auch die Stadtbibliothek sowie Freizeitangebote der Behindertenhilfe. Auffällig ist, dass Aktivitäten im **örtlichen Vereinswesen** überhaupt nicht erwähnt werden. Zudem vermissen die Teilnehmenden ein Kino.

Zusammenfassend zeigt sich, dass vor allem gastronomische Einrichtungen und Einkaufsmöglichkeiten bei der Frage nach Lieblingsorten beziehungsweise nach Orten, an denen sich die Personen gerne aufhalten, genannt wurden. Von einigen Befragten wurde in diesem Zusammenhang ein ansässiges Café besonders häufig erwähnt. Das Vereinswesen sowie Kultureinrichtungen werden hingegen kaum genutzt.

Fokus Projektstandort Landeshauptstadt Stuttgart: Annäherung an Sozialräume

Sozialraumanalyse / Stadtbezirksspaziergänge

Zur Annäherung an die Sozialräume wurde in den beiden Projektstadtbezirken der Landeshauptstadt Stuttgart, Feuerbach und Weilimdorf, im Rahmen einer Sozialraumanalyse zunächst eine Erhebung der (sozialen) Infrastruktur durchgeführt.

Ergänzt wurde diese durch Begehungen vor Ort und die Einbindung zentraler Stakeholder, in diesem Fall der jeweiligen Bezirksvorsteher. Auf diese Weise konnten das soziale Gefüge und bestehende Netzwerke im jeweiligen Sozialraum näher betrachtet werden.

Ein wichtiger Schwerpunkt der Sozialraumanalyse lag in der Frage, wie sich Menschen mit Behinderungen ihren Sozialraum aneignen und nutzen – und welche Barrieren und Wünsche bestehen.

Zur Beantwortung wurde die partizipative Methode der Stadtbezirksspaziergänge / angeleiteten Fotostreifzüge gewählt. Diese wurden im Zeitraum von September bis Dezember 2024 unter Anleitung einer Honorarkraft in Zusammenarbeit mit dem Caritasverband für Stuttgart e.V. durchgeführt. Dadurch wurden Menschen mit Behinderungen als Expert*innen in eigener Sache in das Projekt einbezogen.

Kontakt zu interessierten Menschen mit Behinderungen wurde über bestehende Partizipationsgremien sowie Wohnangebote der Eingliederungshilfe vor Ort aufgenommen. Neun Personen mit unterschiedlichen Behinderungen erklärten sich zur Teilnahme bereit. Fünf Teilnehmende lebten in Feuerbach, vier in Weilimdorf. Die Stadtbezirksspaziergänge wurden in Einzelsituationen durchgeführt.

Zum Einstieg erstellten die Teilnehmenden gemeinsam mit der anleitenden Fachkraft Steckbriefe, die neben allgemeinen Angaben wie beispielsweise Biografie, Wohnsituation, Hobbys und Stärken auch bereits sozialraumbezogene Fragen aufwiesen:

- Warum lebst du in [Stadtbezirk]?
- Was ist gut, was fehlt?
- Welche anderen Stadtbezirke kennst du? In welchen hast du gelebt?
- Was war dort besser, was ist in [Stadtbezirk] besser?

Anschließend nahmen die Teilnehmenden die anleitende Fachkraft mit in ihren Sozialraum. Wichtige Orte aus der Perspektive der Teilnehmenden sowie bestehende Barrieren wurden fotografisch dokumentiert und jeweils mit einem erläuternden Kommentar beziehungsweise einer Beschreibung versehen.

Die Stadtbezirksspaziergänge endeten jeweils mit einem Besuch des von den Teilnehmenden benannten Lieblingscafés.

Bei der Auswertung der Ergebnisse zeigten sich Nahversorgung, öffentlicher Nahverkehr und ärztliche Versorgung als wiederkehrende Themen. Als teilhabefördernd wurden kurze Wege, aber auch ein guter gesellschaftlicher Zusammenhalt und Offenheit der Menschen vor Ort genannt. Vereinzelt wurden Barrieren im öffentlichen Raum beziehungsweise in Bezug auf den öffentlichen Nahverkehr aufgezeigt („Man braucht Mut, wenn man mit dem Rollstuhl unterwegs ist“). Kirchengemeinden waren vereinzelt Bezugspunkt, während Teilhabe in einem Verein nur in einem einzigen Fall benannt wurde.

„Das ist mein Buchladen. In den kann ich leider nicht rein, da klopfe ich und dann bringen sie mir, was ich brauche und will.“



© Stadt Stuttgart



© Stadt Stuttgart

„Jeden Freitag gehe ich zum Wochenmarkt beim Löwen-Markt und kaufe für die Gruppe etwas ein. Das ist immer sehr nett dort.“

In der Betrachtung der Methode der Stadtbezirksspaziergänge ist festzustellen, dass sich dieses Instrument insbesondere zur Visualisierung relevanter Aspekte des Sozialraums eignet. Darüber hinaus bietet das Instrument die Chance, die Sozialräume aus der Sicht der Menschen mit Behinderungen zu betrachten und die Möglichkeiten und Barrieren zu dokumentieren. Die Visualisierung ist desgleichen im Hinblick auf den Transfer auf die politische Ebene von Bedeutung. Die Ergebnisse der Stadtbezirksspaziergänge wurde so auch in den Sitzungen der jeweiligen Bezirksbeiräte präsentiert.

Stadtbezirksspaziergänge werden im Anschluss an das Neue-Bausteine-Projekt auch in weiteren Stuttgarter Stadtbezirken im Rahmen von Sozialraumanalysen eingesetzt.

Nadine Wetzel/Marcel Schreiber, Projektleitung

3.1.3.4 Gruppeninterview mit Teilhabemanagement

Im Modellprojekt der Landeshauptstadt Stuttgart fand – ähnlich wie in der Modellregion Lörrach – eine Umstellung der alphabetischen Zuständigkeiten des Teilhabemanagements auf Sozialräume statt (Regionalisierung). Die Umstellung wurde zum Juli 2025 im Hinblick auf die übrigen Sachgebiete vollzogen (siehe Nr. 3.1.2). Das Gruppeninterview fand kurz vor dieser Umstellung statt, so dass sowohl die **Erwartungen und Chancen** an die Regionalisierung als auch organisatorische **Befürchtungen und Herausforderungen** Gegenstand der Befragung waren. Weiterhin sollte in diesem Gruppeninterview auch herausgefunden werden, welche **sozialräumlichen Ressourcen** den Fachkräften potenziell wichtig erscheinen.

Was die **Erwartungen** an die Regionalisierung betrifft, so waren sich die interviewten Fachkräfte größtenteils einig, dass man durch die Umstellung „näher“ an die Leistungsberechtigten und ihre Lebenswelt heranrücken würde. Entsprechend könnten auch Umweltfaktoren und Barrieren besser in den Blick genommen werden.

Die Orientierung an der Lebenswelt sorge für mehr Verständnis und erleichtere die Personenzentrierung. Sozialraumorientierung wird ohnehin als wichtiger Bestandteil der personenzentrierten Bedarfsermittlung gesehen. Damit würde sich auch die Beziehung zu den Leistungsberechtigten intensiveren, weil es eine feste Ansprechperson gibt. Auch fachlich erhoffen sich die befragten Fachkräfte eine Horizonterweiterung. Einzelne Teilhabemanager erwähnen zudem, dass sie aufgrund vorheriger Berufstätigkeiten bereits positive Erfahrungen mit Sozialraumorientierung in anderen Landkreisen gesammelt haben und sich entsprechend über die Regionalisierung freuen würden.

Neben den Vorteilen, die die Regionalisierung für die Bedarfsermittlung und Unterstützungsplanung bietet, erwarten die befragten Fachkräfte auch, dass sich die Zusammenarbeit mit den Leistungserbringern intensiviert. Dies sei ein großer Vorteil, wenngleich darauf geachtet werden müsse, dass daraus keine „Klüngelei“ entsteht, weil man doch sehr intensiv mit einzelnen Leistungserbringern zusammenarbeiten wird.

Die Befragten äußern insgesamt die Notwendigkeit, den jeweiligen Sozialraum besser kennenlernen zu können, um überhaupt ressourcenorientiert arbeiten zu können. Daneben geben sie an, dass ein Erfahrungsaustausch innerhalb der Sozialraumteams ideal wäre, wenn die Teams zusammen die jeweiligen Sozialräume erkunden und ihre Erfahrungen dann im Großteam austauschen. Als Begründung wurde hierzu vorgebracht, dass Leistungsberechtigte nicht nur in dem Sozialraum unterwegs sind, in dem sie wohnen, sondern auch in anderen Sozialräumen. Deshalb seien der Austausch im Team und die Dokumentation sehr wichtig. Zudem wird ein Austausch mit den Kolleginnen aus Lörrach gewünscht, da diese bereits über eine längere Erfahrung mit der Regionalisierung der Zuständigkeiten und Erkundung von Sozialräumen haben.

Was **Herausforderungen** betrifft, so spielen insbesondere zeitliche Restriktionen in Verbindung mit einer allgemein wahrgenommenen Arbeitsverdichtung eine wichtige Rolle. Für den weiteren Prozess der Umstellung soll den Fachkräften daher ein gewisses Kontingent an Arbeitszeit zum

Kennenlernen des Sozialraums zur Verfügung gestellt werden. Ziel soll es sein, dass die Fachkräfte den Sozialraum erkunden, nach Angeboten recherchieren und Gespräche mit etwaigen Kooperationspartnerinnen führen. Insbesondere klassische Schlüsselpersonen sowie relevante Infrastruktur können hierbei eine wichtige Rolle spielen (z.B. Ärzte, Einkaufs- und Freizeitmöglichkeiten). Diese Erkundung dient auch der Datengewinnung, weil entsprechende Informationen in Geoline eingepflegt werden sollen. Neben diesen Recherchen und Erkundungen sollten die Fachkräfte nach zeitlichen Möglichkeiten auch an quartiers- oder stadtteilbezogenen Gremien teilnehmen, um die dort diskutierten Bedarfe aufzugreifen. Insgesamt erscheint es den Befragten wichtig zu erwähnen, dass die „neuen“ Aufgaben kein Zuwachs an Aufgaben nach sich ziehen, sondern dass sich sozialräumliches Arbeiten längerfristig auszahlt.

In der Bedarfsermittlung soll es zudem genügend Raum geben, um Hinweise auf Interessen und Themen zu erfassen, die dann auch in Folgegesprächen wieder aufgegriffen werden können. Das BEI_BW ermöglicht es, solche Informationen umfassend zu dokumentieren, da die Mitarbeitenden ermutigt werden, erst einmal alles aufzunehmen.

Auch Wünsche, die zunächst utopisch erscheinen, liefern Hinweise auf Bedarfe der Leistungsberechtigten und können möglicherweise auf eine andere Art und Weise aufgegriffen werden. Die Befragten äußerten weiter, dass nicht alle der von den Leistungsberechtigten geäußerten Wünsche eins zu eins in eine Leistung überführt werden können. Es geht eher darum, die dahinterliegenden Bedarfe zu erkennen und eventuell im Laufe der Zeit immer wieder aufzugreifen. Manchmal kann es schwierig sein, den tatsächlichen Willen des Leistungsberechtigten zu identifizieren. Hier sei es die Aufgabe des Teilhabemanagements, auch „zwischen den Zeilen zu lesen“. Sobald die Umstellung vollzogen ist, soll es dann auch mehr Zeit für Folgegespräche geben.

Menschen, die außerhalb von Stuttgart versorgt werden, werden nach ihrem letzten Wohnort in Stuttgart den zuständigen Teilhabemanagern zugeteilt. Fälle, die nicht mehr zugeordnet werden können, werden innerhalb des Teams aufgeteilt.

Neben den Erwartungen bezüglich der anstehenden Regionalisierung wurden die Teilhabemanager auch dazu befragt, welche **Ressourcen** ihrer Meinung nach im Sozialraum relevant sein könnten.

Genannt wurden hierbei beispielsweise Bürgerbüros als Anlaufstelle für Menschen mit psychischen Erkrankungen sowie Beratungsstellen wie die EUTB. Diese könnten z.B. genutzt werden, um niederschwellige Treff- und Begegnungsmöglichkeiten wie ein Frühstücksangebot zu installieren. Da einzelne Leistungsberechtigte bereits jetzt schon Angebote im Sozialraum nutzen, wie z.B. einen Chor, das Theater oder Behindertensportangebote, sind Vereine und kulturelle Angebote ebenso relevant. Des Weiteren sind hier die Angebote der Offenen Hilfen interessant. Ein weiteres, relevantes Handlungsfeld, sind die Kirchen. Insbesondere im Vereinswesen sei es Aufgabe des Teilhabemanagements, immer wieder bei Vereinen anzufragen, die Bedeutung von Inklusion zu unterstreichen und damit für eine gewisse Offenheit gegenüber Menschen mit Behinderungen zu werben. Wenn Menschen mit Behinderungen in Vereinen sichtbar werden, wird dies auch Auswirkungen auf die Wahrnehmung dieser Menschen in der Bevölkerung haben (Sensibilisierung).

Es wurde auch diskutiert, wie damit umzugehen ist, wenn Menschen Unterstützung benötigen, die nicht im Sozialraum angeboten wird. Kann ein Bedarf beispielsweise außerhalb des eigenen Sozialraums besser gedeckt werden, muss geklärt werden, wie hier der Übergang gestaltet werden kann. Es könnte beispielsweise frühzeitig der zuständige Teilhabemanager für diesen Sozialraum hinzugezogen werden. Durch die gut ausgebauten Angebote des öffentlichen Personennahverkehrs ist es in einem Ballungsraum wie Stuttgart schließlich auch kein Problem, in anderen Stadtteilen oder sogar den Nachbarlandkreisen passende Angebote in Betracht zu ziehen.

Generell ist es wichtig, in Gesprächen mit den Leistungsberechtigten frühzeitig verschiedene Alternativen aufzuzeigen. Dabei können nicht nur Alternativen innerhalb des bestehenden Unterstützungssystems aufgezeigt werden, sondern auch Alternativen zu diesem System. Zudem soll ermöglicht werden, mehrere Angebote anzuschauen, bevor eine Entscheidung getroffen wird.

3.1.4 Zusammenfassung

Im Stuttgarter Modellprojekt steht die **Regionalisierung der Zuständigkeiten** im Vordergrund. Diese konnte nach der erfolgreichen Erprobung in einem Sachgebiet des Teilhabemanagements zum Ende der Projektlaufzeit im Sommer 2025 vollständig umgesetzt werden. Aus diesem Grund liegen keine Erfahrungswerte mit der Regionalisierung vor, dazu können jedoch die Erfahrungen aus dem Modellprojekt in Lörrach genutzt werden (vgl. dazu Kapitel 3.2). In Stuttgart gelang es hingegen, auf Basis einiger empirischer Erhebungen relevante **Erwartungen** und potenzielle **Herausforderungen** einer sozialraumorientierten Ausrichtung der Eingliederungshilfe aus verschiedenen Perspektiven einzuholen. Abschließend sollen daher sowohl die zentralen Befunde der empirischen Untersuchung als auch die damit zusammenhängenden Herausforderungen kurz zusammengefasst werden.

Am Modellstandort Stuttgart wurden mehrere Erhebungen zur geplanten Umsetzung der Sozialraumorientierung durchgeführt: Zwei Gruppeninterviews mit Fachkräften des Teilhabemanagements, ein Gruppeninterview mit Leistungserbringern sowie die Auswertung von Stadtteilspaziergängen mit Menschen mit Behinderungen.

Die Fachkräfte des **Teilhabemanagements** erhoffen sich von Sozialraumorientierung, näher an der Lebenswelt der Leistungsberechtigten zu agieren und tragfähigere Beziehungen aufzubauen zu können. Insgesamt wird Sozialraumorientierung als sinnvoller und gewinnbringender Ansatz zur Stärkung von Teilhabe und Personenzentrierung bewertet. Gleichzeitig bestehen Unsicherheiten hinsichtlich eines möglichen Arbeitsaufwands, der Auswirkungen der Regionalisierung sowie der Abgrenzung von Sozialräumen. Gewünscht werden klare Aufgabenzuschnitte, Transparenz zur weiteren Vorgehensweise, ausreichend Zeit für Sozialraumerkundungen sowie Austausch und Qualifizierung. Auch die **Leistungserbringer** bewerten die Sozialraumorientierung grundsätzlich positiv und berichten von veränderten Arbeitsweisen hin zu mehr Assistenz und Förderung von Eigenverantwortung. Sie erhoffen sich eine verbesserte Zusammenarbeit mit dem Teilhabemanagement, sehen jedoch erhebliche Herausforderungen: insbesondere fehlende Vergütung für sozialräumliche Zusatzaufgaben, Fachkräftemangel, steigende Dokumentationsanforderungen sowie die Sorge vor dem Infragestellen bewährter Angebotsformen.

In der Auswertung der neun **Stadtteilspaziergänge** in Feuerbach und Weilimdorf wurde deutlich, wie eingeschränkt letztendlich die Nutzung von sozialräumlicher Infrastruktur (noch) zu sein scheint. So werden als „Lieblingsorte“ vor allem kommerzielle gastronomische Einrichtungen oder Einkaufsmöglichkeiten genannt, wohingegen Kultureinrichtungen und das Vereinswesen so gut wie gar nicht erwähnt werden.

Ein konkreter **Output** im Projekt war die Visualisierung von Sozialraumwissen in dem Informationssystem Geoline. Ziel dieses Tools ist es, relevante sozialräumliche Ressourcen zu erfassen und für Recherchen nutzbar zu machen. Erfasst wurden unter anderem Leistungserbringer, Vereine mit inklusivem Angebot, Beratungsstellen und inklusive Begegnungsstätten.

Um Geoline auch in der Bedarfsermittlung einsetzen zu können, wurde über Projektmittel ein iPad angeschafft, so dass die Teilhabemanager vor Ort relevante Angebote und sozialräumliche Ressourcen direkt aufzuzeigen können. Die Darstellung von Angeboten in Geoline hat sich insgesamt bewährt und das Tool wird bereits eingesetzt. Eine Ausweitung auf weitere Fachbereiche wird geprüft.

Der **Projektverlauf** wurde durch verschiedene, parallellaufende Entwicklungsprozesse flankiert, so dass der Projektfortschritt zum Teil erschwert wurde. Zu nennen ist insbesondere die Umsetzung des BTHG, daneben aber auch andere Umstände wie beispielsweise Personalfluktuation bei der vorgesehenen Projektleitung und ein Wechsel bei der wissenschaftlichen Begleitung. Nichtsdestotrotz konnten wertvolle Hinweise auf Chancen und Herausforderungen der Regionalisierung im Teilhabemanagement identifiziert werden, die anderen Stadt- oder Landkreisen als Orientierungspunkte zur Verfügung stehen.

3.2 Lörrach – Sozialraumorientierung im Landkreis Lörrach

3.2.1 Die Projektidee

Ausgangspunkt des Projekts im Landkreis Lörrach war die bereits erfolgte Umstellung der Zuständigkeit des Teilhabemanagements bei minderjährigen Leistungsberechtigten mit Behinderung von einer alphabetischen Logik (nach Namen) zu einer sozialräumlichen Logik (nach Sozialräumen). Diese Umstellung von Buchstabenzuständigkeiten zu Sozialräumen sollte auch bei erwachsenen Leistungsberechtigten vollzogen werden. Die Sozialräume sollen dabei identisch sein mit denen der Kinder und Jugendlichen, um ggf. die Zusammenarbeit zu verstärken. Im Zuge dieser Umstellung sollten folgende Herausforderungen genauer in den Blick genommen werden:

- welche fachlichen, organisatorischen und zeitlichen Auswirkungen hat die Regionalisierung der Zuständigkeiten auf die Mitarbeitenden,
- wie kann Wissen über Sozialräume optimal dokumentiert werden,
- wie kann die Vernetzung mit relevanten Sozialraumakteuren sowie das Erschließen sozialräumlicher Ressourcen optimal gestaltet werden,
- wie sollten die Leistungserbringer, die in diesen Sozialräumen Unterstützungsleistungen vorhalten, berücksichtigt werden?

Neben der erfolgreichen Umstellung der Zuständigkeiten wurde im Projektantrag vor allem der Aufbau eines Wissensmanagement-Tools als Ziel formuliert. Mit Hilfe dieses Wissensmanagement-Tools soll das Wissen zu jeweiligen Sozialräumen dokumentiert werden, um anderen Fachkräften zur Verfügung zu stehen. Relevante Akteursgruppen sind neben Leistungserbringern und örtlichen Vereinen auch die Selbstvertretung von Menschen mit Behinderungen, Angehörigengruppen, Heim- und Werkstattbeiräte. Als wesentliche Herausforderung werden die zeitlichen und personellen Ressourcen genannt, da aktuell die Umsetzung des BTHG und Verhandlungen zum Landesrahmenvertrag eine hohe Arbeitsbelastung darstellen. Eine weitere Herausforderung ist die Größe und Beschaffenheit des Landkreises, weil es sowohl urbane Ballungszentren als auch ländliche Regionen gibt. Die Ballungszentren verfügen oftmals über viel mehr Ressourcen, die meist leichter erreichbar sind, während die Mobilitätsanforderungen in Gemeinden auf dem Land höher sind und auch die infrastrukturelle Ausstattung in der Regel schlechter ist.

3.2.2 Aktivitäten während der Projektbegleitung

Workshops mit Fachkräften aus dem Teilhabemanagement

Im Modellprojekt in Lörrach stützte sich die Projektbegleitung schwerpunktmäßig auf regelmäßige, in der Regel ganztägige Workshops mit dem Gesamtteam des Teilhabemanagements. Insgesamt

fanden fünf Workshops während der gesamten Projektlaufzeit statt (Mai 2023, November 2023, Oktober 2024, März 2025 und November 2025).

Ziel der Workshops war es, die Erfahrungen mit der Regionalisierung und Wissenssammlung zu Sozialraumressourcen in regelmäßigen Abständen zu diskutieren und zu reflektieren. An den Workshops nahm stets das Gesamtteam des Sachgebiets Eingliederungshilfe für Erwachsene teil. Die Workshops dienten nicht nur der Diskussion der Erfahrungen, sie waren gleichermaßen auch Teil der empirischen Erhebungen, weil im Rahmen der Workshops stets auch die Erfahrungen systematisch dokumentiert wurden. Aufgrund der inhaltlichen Tragweite dieser Workshops werden ausgewählte Befunde in Kapitel 3.2.3 etwas ausführlicher berichtet.

Zur Vor- und Nachbereitung dieser Workshops sowie sonstiger Absprachen gab es darüber hinaus etwa 15 Online-Planungstreffen mit der Projektsteuerung (Teamleitung, Sozialplanung, später auch Kreisbehindertenbeauftragte).

Inhouse-Schulung zum Fachkonzept Sozialraumorientierung

Im Februar 2024 wurde auf Wunsch der Fachkräfte aus dem Teilhabemanagement eine ganztägige Inhouse-Schulung „Personenzentrierung und Sozialraumorientierung – Grundpfeiler für gelingende Teilhabe und Inklusion“ durchgeführt. Die Schulung wurde von Prof. Dr. Margarete Finkel aus dem Team der wissenschaftlichen Begleitung erbracht.

Qualitative Interviews mit allen Fachkräften des Teilhabemanagements

Zusätzlich zu den oben genannten Austausch-Workshops wurden alle Mitarbeitenden des Teilhabemanagements mit Hilfe qualitativer Einzelinterviews befragt, und zwar zu zwei verschiedenen Zeitpunkten. Zu Beginn des Projekts, im Jahr 2023, wurden alle zu dieser Zeit im Teilhabemanagement tätigen Fachkräfte (13 Personen) mit Hilfe eines Leitfadens zu Erwartungen, Chancen von Sozialraumorientierung sowie zu Befürchtungen und Herausforderungen interviewt. Dieses „Erstinterview“ beinhaltete die gleichen Themen wie das Gruppeninterview im Stuttgarter Projekt (vgl. dazu Kapitel 3.1.3), so dass die Befunde vergleichbar sind. Kernthemen waren Erwartungen und Befürchtungen im Hinblick auf die Umsetzung der Regionalisierung und Sozialraumorientierung. Zum Ende des Projekts, im Jahr 2025, wurden nochmals alle zu diesem Zeitpunkt tätigen Fachkräfte des Teilhabemanagements interviewt (12 Personen), dieses Mal mit dem thematischen Schwerpunkt auf Erfahrungen mit der Umsetzung sozialraumorientierten Arbeitens. Damit sollte ein Vergleich zwischen zwei Zeitpunkten möglich werden. Aufgrund personeller Fluktuation waren jedoch zum Teil unterschiedliche Personen an beiden Interviews beteiligt. Die Auswertung dieser Interviews wird in Kapitel 3.2.3 ausführlich dargestellt.

Qualitatives Tandeminterview mit der Sozialplanung und der Kreisbehindertenbeauftragten

Zum Ende des Projekts wurde zudem noch ein Tandeminterview mit der Sozialplanung und der Beauftragten des Landkreises für Menschen mit Behinderungen durchgeführt. Hintergrund dessen war, dass die Kreisbehindertenbeauftragte im Verlauf des Projekts stärker eingebunden wurde. Es

sollten vertiefte Informationen über die Schnittstelle zur Sozialplanung und zur Kreisbehindertenbeauftragten eingeholt werden. Die Ergebnisse aus diesem Interview werden ebenfalls in Kapitel 3.2.3 dargestellt.

Instrument zur Erfassung des Umfangs sozialräumlicher Aktivitäten

Bereits zu Beginn des Projekts wurde ein Excel-gestütztes Erhebungsinstrument entwickelt, in das die Fachkräfte des Teilhabemanagements in wöchentlichen Abständen eintragen sollten, wie viel Arbeitszeit sie für sozialraumorientierte Arbeit aufgewendet haben. Dieses Instrument sollte eine quantitative Auswertung ermöglichen, mit dem Ziel, längsschnittlich rekonstruieren zu können, wie sich die für sozialräumliche Aktivtäten aufgewendete Arbeitszeit entwickelt. Das Instrument wurde so konstruiert, dass jeweils angegeben werden sollte, ob die ausfüllende Fachkraft Voll- oder Teilzeit arbeitet. Bezogen auf jeweils 100% Arbeitszeit sollte dann der prozentuale Anteil an verschiedenen Aktivitäten eingetragen werden. Dabei wurden sozialraumunabhängige als auch sozialraumbezogene Aktivitäten unterschieden. So war es möglich, den Anteil an sozialraumbezogenen Aktivitäten zu berechnen, und zwar unabhängig davon, ob es sich um Teil- oder Vollzeitstellen handelt. Dieses Arbeitszeitprotokoll sollte wöchentlich ausgefüllt werden. Eine namentliche Zuordnung ermöglichte sowohl eine Gesamtauswertung (alle Fachkräfte) als auch längsschnittliche Analysen einzelner Personen. Leider musste das Instrument aufgrund anfangs unklarer Zuordnung bestimmter Aktivitäten mehrmals überarbeitet werden und wurde zudem immer wieder ausgesetzt. Aus diesem Grund unterliegt eine längsschnittliche Betrachtung über den gesamten Projektverlauf einigen Limitationen. Die erfassten Daten wurden zu drei Zeitpunkten ausgewertet und die Ergebnisse dem Lörracher Team in mehreren Workshops zurückgemeldet. Eine Auswertung dieses Arbeitszeitprotokolls wird in Kapitel 3.2.3 vorgestellt.

3.2.3 Empirische Befunde

3.2.3.1 Workshops mit Fachkräften aus dem Teilhabemanagement

Ziel des **Auftaktworkshops im Mai 2023** war es, Chancen sowie Herausforderungen im Hinblick auf die Umsetzung von Sozialraumorientierung zu sammeln sowie die Besonderheiten der verschiedenen Sozialräume zu diskutieren. Die gesammelten **Chancen** lassen sich grob den Kategorien „Nutzung von Ressourcen im Sozialraum“, „Verbesserung der Zusammenarbeit mit Leistungserbringern“ sowie „Weiterentwicklung der Eingliederungshilfe“ zuordnen. Insgesamt wurde deutlich, dass Sozialraumorientierung vor allem ermöglichen könnte, herkömmliche Wege einer vorwiegend institutionalisierten Unterstützung in „speziellen“ Einrichtungen zu verlassen, erweiterte Wahlmöglichkeiten zu eröffnen und neue Teilhabemöglichkeiten entdecken und nutzen zu können. **Herausforderungen** beziehen sich hingegen vor allem auf: Die Frage inwieweit das Prinzip der Orientierung am Willen berücksichtigt werden sollte, wenn die dann möglicherweise formulierten Ziele aufgrund fehlender Angebotsflexibilität nicht erreicht werden können, die Problematik der Arbeitsbelastung, die Frage des Wissensmanagements, die Vertretung bei Ausfall/Stellenwechsel einer Fachkraft, der Umgang mit Leistungsberechtigten, die in einem externen Landkreis wohnen, sowie Menschen mit hohem Hilfebedarf.

Im Modellprojekt in Lörrach wurden insgesamt **fünf verschiedene Sozialräume** gebildet. In verschiedenen Arbeitsgruppen wurden hierzu verschiedene Charakteristika herausgearbeitet:

- Die Stadt **Lörrach** zeichnet sich beispielsweise durch eine städtische Infrastruktur mit gutem ÖPNV, kurzen Wegen und vielfältigen Einkaufs-, Freizeit- und Kulturangeboten aus. Für Menschen mit Behinderungen stehen zahlreiche soziale Dienste und Beratungsstellen zur Verfügung. Gleichzeitig bringt das städtische Umfeld auch Nachteile mit sich, etwa ein eher anonymes Lebensgefühl und weniger naturnahe Räume. Zentrale Herausforderungen bestehen in räumlichen Barrieren in bestimmten Stadtteilen sowie einem Mangel an barrierefreiem Wohnraum.

- **Weil am Rhein** ist geprägt durch seine Grenzlage, kulturelle Vielfalt und zentrale Anbindung. Die Stadt bietet eine gute Infrastruktur, zahlreiche Freizeit- und Kulturangebote sowie ein aktives Vereinsleben. Gleichzeitig sind die Wohnkosten hoch und die Kriminalitätsrate vergleichsweise erhöht. Herausforderungen ergeben sich aus dem angespannten Wohnungsmarkt, dem hohen Migrationsanteil sowie infrastrukturellen Barrieren, etwa dem nicht barrierefreien Bahnhof.

- Der Sozialraum **Hochrhein** ist stark durch die Stadt Rheinfelden geprägt, in der es viele Angebote und Beratungsstellen gibt. Außerhalb von Rheinfelden gibt es jedoch weitläufige ländliche Regionen, was hohe Fahrtzeiten und eine Abhängigkeit vom PKW nach sich zieht. Eine besondere Herausforderung besteht darin, unterschiedliche Lebenswelten zwischen städtischen und ländlichen Bereichen zu berücksichtigen sowie in der teilweisen Orientierung der Bevölkerung in Richtung Waldshut. Prägend ist zudem das St. Josefshaus Herten als große stationäre Einrichtung.

- Der Sozialraum **Wiesental** weist eine ländliche Prägung auf. Während Schopfheim eine recht gute ÖPNV-Anbindung hat, sind andere Regionen infrastrukturell deutlich schlechter angebunden. Positiv hervorzuheben sind bürgerschaftliches Engagement, familiäre Versorgung und lokale Initiativen wie Bürgerbusse oder Dorfläden. Demgegenüber stehen lange Wege, eingeschränkter Zugang zu medizinischer Versorgung und organisatorischer Mehraufwand. Dadurch ergeben sich lange Pendelwege, fehlende Werkstattangebote vor Ort sowie die bergige Topografie als zentrale Barrieren.

- Das **Markgräflerland** ist ebenfalls ländlich geprägt, verfügt jedoch über mehrere Leistungserbringer. Zwar zeichnet sich die Region durch eine Nähe zu Freiburg aus, gleichzeitig ist die Region geprägt durch hohe Mieten, lange Fahrtwege, eine eingeschränkte ärztliche und therapeutische Versorgung sowie teilweise mangelhafte Infrastruktur.

In Form von Arbeitsgruppen wurden zudem noch Themen gesammelt, zu denen **Wissen und Informationen** aus den jeweiligen Sozialräumen erhoben und dokumentiert werden sollten. Diese lassen sich vier verschiedenen Kategorien zuordnen: 1) Freizeit, Sport, Kultur, 2) Soziale Dienste und Leistungserbringer, 3) kommunale Infrastruktur und Dienstleistungen, 4) bürgerschaftliches Engagement.

In dem **zweiten Workshop** im **November 2023** stand vor allem die Vorstellungen der Befunde aus den **Erstinterviews** mit den Fachkräften sowie die Ergebnisse aus der Auswertung der **Arbeitszeitdokumentation** im Mittelpunkt. Dabei wurden einige Aspekte vertieft diskutiert:

- Sicherheit und Privatsphäre: Sozialraumorientiertes Arbeiten könnte Auswirkungen auf Privatsphäre und Sicherheitsgefühl haben, weil die Fachkräfte für einen bestimmten Sozialraum zuständig und daher dort regelmäßig präsent sind. Gewünscht ist daher ein „Sicherheitskonzept". Es wird betont, dass es generell sinnvoll ist, wenn die Zuständigkeit auf mehrere Personen verteilt wird (auch wegen Ausfällen, Stellenwechsel usw.).

- Arbeitszeiten: Sozialraumorientierung stellt einen „Mehraufwand" dar, weil das Kennenlernen des Sozialraums mehr Arbeitszeit beansprucht. So sind beispielsweise Veranstaltungen wie ein Tag der Offenen Türe meist am Wochenende und Kontakte zu Vereinen sind in der Regel nur am Nachmittag/Abend möglich.

- Diskrepanz zwischen Willen und Möglichkeiten im Sozialraum: In Bezug auf die Umsetzung von Sozialraumorientierung in der Bedarfsermittlung wird die Befürchtung geäußert, dass Wille/Wunsch der Leistungsberechtigten und Ressourcen im Sozialraum nicht zusammenpassen.

- Bedarf an Assistenzdiensten: Für die Nutzung sozialräumlicher Ressourcen könnten (neue) Assistenzdienste in Zukunft notwendig werden. Die Nutzung von sozialräumlichen Ressourcen könnte eine verstärkte Nachfrage nach ambulanten Assistenzdiensten nach sich ziehen. Es ist fraglich, ob bestehende Leistungserbringer dies „stemmen" können.

- Recherche nach Sozialraumressourcen: Zur Recherche werden vor allem die (Online-) Informationen der verschiedenen Gemeinden genutzt; sinnvoll ist es darüber hinaus, sich einen Überblick über den Sozialraum zu verschaffen, in dem man dort unterwegs ist.

- Arbeitszeiterfassung: In Bezug auf die Auswertung der Zeiterfassung wurde deutlich, dass das Erfassungsinstrument nochmals überarbeitet werden muss.

In dem Workshop wurde zudem die neu entwickelte **Excel-Liste**, auf der das gesammelte Wissen zu den verschiedenen Sozialräumen eingetragen werden kann (im Folgenden auch Wissensdatenbank), vorgestellt und diskutiert. In diesem Kontext wurden Kategorien als Filtermöglichkeit vorgeschlagen, die in das Excel-Tool eingebaut werden sollen. Mit Hilfe dieser Filter kann gezielter nach Teilhabemöglichkeiten gesucht werden, etwa nach Ort/Sozialraum, Art der Freizeitangebote, Altersgruppe, Behinderungsart und Kosten.

Zum Abschluss des Workshops wurden die Fachkräfte noch danach gefragt, was sie sich als **Unterstützung** wünschen. Folgende Wünsche wurden geäußert:

- Eine Art Arbeitsplatz- oder Stellenbeschreibung zum sozialräumlichen Arbeiten

- „Handwerkszeug“ zur Frage, wie man vorgehen sollte, Methoden/Techniken usw.
- Austausch mit anderen Landkreisen, die bereits Erfahrungen mit sozialraumorientiertem Arbeiten gesammelt haben
- Vorstellung verschiedener Methoden und nützlicher Rahmenbedingungen (z.B. sogenannte Sozialraum-Budgets).

In dem **dritten Workshop im Oktober 2024** stand die Vorstellung des **Zwischenberichts** der wissenschaftlichen Begleitung im Vordergrund. Dazu wurden Kernergebnisse aus der wissenschaftlichen Begleitung der Modellprojekte in Stuttgart, Lörrach und dem Schwarzwald-Baar-Kreis im Plenum präsentiert. Während Stuttgart und Lörrach ähnliche Zielsetzungen haben (u. a. Regionalisierung, Wissensdokumentation), unterscheidet sich der Schwarzwald-Baar-Kreis aufgrund eines rechtskreisübergreifenden Beratungsangebots deutlich (vgl. Kapitel 3.3). Unabhängig davon wurden relevante Entwicklungen und Projektfortschritte aus den Modellregionen präsentiert. Dabei wurde auch deutlich, dass es noch Themen gibt, die im Rahmen der drei Modellprojekte bisher noch nicht realisiert wurden, etwa die Beteiligung von Menschen mit Behinderungen, die Nutzung informeller Angebote sowie die Kooperation zwischen Leistungsträgern und -erbringern.

Speziell mit Fokus auf das Modellprojekt im Landkreis Lörrach wurden in diesem Workshop zudem noch die aktuelle Auswertung der **Arbeitszeiterfassung** vorgestellt und Erfahrungen mit **Sozialraumerkundungen** diskutiert. Die Auswertung der Arbeitszeiterfassung verdeutlicht eine leichte Zunahme sozialraumbezogener Tätigkeiten im Projektverlauf. Allerdings wurde auch deutlich, dass der Umfang an Verwaltungsaufgaben einen negativen Einfluss auf den Umfang sozialräumlicher Aktivitäten zu haben scheint, d.h., je mehr Verwaltungsaufgaben, desto weniger Zeit bleibt für Sozialraumaktivitäten. Beim Austausch zu den Erfahrungen mit der Sozialraumerkundung wurden einige zentrale Akteure genannt, mit denen die Fachkräfte in den letzten Monaten Kontakt hatten, z.B. Leistungserbringer, Jugendamt, Beratungsstellen, medizinische Infrastruktur, Bürgertreffs sowie der lokale Einzelhandel.

Eine wichtige Frage in diesem Workshop war zudem die Frage, was andere Landkreise von den Erfahrungen in Lörrach **lernen können**. Positiv hervorgehoben wurde der Aufbau von Spezialwissen zu einzelnen Sozialräumen. Negativ wurden insbesondere der Verlust von übergreifendem Wissen, etwa zu anderen Sozialräumen, sowie zeitliche Anforderungen an fallunspezifische Arbeit benannt. Die **Wissensdatenbank** in Form der bereits oben genannten Excel-Tabelle wird zwar regelmäßig befüllt, bislang jedoch kaum genutzt. Stattdessen greifen die Mitarbeitenden häufig auf Internetrecherchen zurück. Als Grund wurde die eingeschränkte Nutzbarkeit während der Beratungsgespräche genannt. Insgesamt wird das Instrument positiv bewertet, jedoch eher als Recherchetool vor oder nach Gesprächen.

In dem **vierten Workshop im März 2025** standen der Erfahrungsaustausch zur Nutzung der **Excel-Tabelle** (Wissensdatenbank) sowie konkrete Hinweise auf erfolgreiche Fallbeispiele im Mittelpunkt. In Bezug auf die Wissensdatenbank wurde diskutiert, wie die Tabelle aktuell verwendet wird, auf

welche Akteure sich die Recherche konzentriert, welche Themen- und Lebensbereiche besonders häufig betrachtet werden und wie praktikabel das Instrument im Arbeitsalltag ist.

Wie bereits im Workshop zuvor, wurde auch in diesem Workshop deutlich, dass das Wissensmanagement-Tool zwar gefüttert wird, aber die Fachkräfte es vergleichsweise wenig nutzen. Augenscheinlich erscheint den Fachkräften eine Internetrecherche nützlicher, wenn sie nach bestimmten Angeboten oder Sozialraumressourcen suchen.

In einer zweiten Workshopphase wurden im Plenum **Fallbeispiele** gesammelt, an denen sich eine erfolgreiche sozialräumliche Arbeit festmachen lässt (Best-Practice-Beispiele). Ziel dieser Sammlung sollte es sein, erfolgreiche Ansätze des sozialraumorientierten Arbeitens sichtbar zu machen, förderliche Faktoren und auftretende Umsetzungshürden zu identifizieren. Genannt wurde beispielsweise eine Frau, die in ein Freizeitangebot (Boule spielen) vermittelt werden konnte sowie die bauliche Veränderung in einer Sparkasse aufgrund des Einbezugs der Kreisbehindertenbeauftragten (dort wurde ein Geldautomat niedriger gesetzt, damit auch Menschen im Rollstuhl den Automaten bedienen können).

Des Weiteren wurde in diesem Workshop die Auswertungen zu den **Fahrtzeiten im Sozialraum**, die mithilfe der Arbeitszeitdokumentation durchgeführt werden konnte, vorgestellt (vgl. dazu auch Kapitel 3.2.3). Es zeigt sich, dass die Unterschiede weniger groß sind als angenommen, obwohl einige Sozialräume ländlich geprägt sind. Auf Basis dieser Auswertung wurde vorgeschlagen, die Auswertung noch einmal nach Neufällen, bei denen eine Bedarfsermittlung vorgenommen wurde, zu machen. Zum Abschluss erfolgte noch ein Ausblick auf die zweite Welle der Interviews.

Der **fünfte Workshop im November 2025** war gleichzeitig der Abschlussworkshops mit dem Team des Fallmanagements. Dieser Workshop fand Online via Zoom statt. Ziel war es, ausgewählte **Ergebnisse** aus den letzten empirischen Erhebungen gebündelt vorzustellen, gemeinsam zu reflektieren und Perspektiven für die **Weiterentwicklung** sozialraumorientierten Arbeitens im Teilhabemanagement in Lörrach herauszuarbeiten. Im Fokus standen hierbei auch die Einschätzungen der fünf Sozialraumteams. Zu Beginn wurden zunächst die **zentralen Ergebnisse** aus den abschließenden Erhebungen vorgestellt. Datengrundlage waren die Abschlussinterviews mit dem Teilhabemanagement, einem Vergleich dieser Befunde mit den Erstinterviews, das Interview mit der Sozialplanung und der Kreisbehindertenbeauftragen sowie die abschließende Auswertung der Arbeitszeiterfassung (vgl. dazu ausführlich Kapitel 3.2.3). Insgesamt bestätigten die empirischen Befunde weitgehend die bisherigen Erfahrungen, insbesondere was die zeitlichen Ressourcen für fallunspezifisches Arbeiten betrifft. In **sozialraumbezogenen** Breakout-Sessions wurden dann die Ergebnisse weiter diskutiert und mit aktuellen Erfahrungen abgeglichen. Dabei zeigen sich folgende Erfahrungen:

- Vom Sozialraumteam **Lörrach** wurden die Ergebnisse als wenig überraschend wahrgenommen. Der Fokus liegt aktuell vor allem auf der Pflege bestehender Kontakte zu Leistungserbringern. Personelle Engpässe und hohe Termindichte schränkten jedoch Austausch und die Entwicklung neuer Kooperationen deutlich ein.

- Auch für das Sozialraumteam **Hochrhein** passten die Ergebnisse gut zu den bisherigen Erfahrungen. Hier entstanden aber auch neue Kontakte, etwa zum Bürgertreff oder zur Tafel. Die Zusammenarbeit mit Leistungserbringern wurde als gut und intensiv beschrieben, Systematische Sozialraumerkundung finden eher im Team und selten individuell statt.

- Im **Markgräflerland** und in **Weil am Rhein** ist fallunabhängige Arbeit zeitlich nur schwer zu realisieren. Neue Kooperationen und Kontakte entstanden nur vereinzelt. Positiv hervorgehoben wurde hingegen die intensivierte Zusammenarbeit mit bekannten Leistungserbringern im eigenen Sozialraum; man würde wissen, wie man die Leistungserbringer zu „nehmen“ hat, weil man sie besser kennt. Im eigenen Sozialraum hat sich die Kooperation intensiviert, auf der anderen Seite haben die Fachkräfte das Gefühl, dass man den „Anschluss“ an andere Sozialräume verliert.

- Im Sozialraum **Wiesental** wurde sozialräumliches Arbeiten vor allem durch die Präsenz in Einrichtungen und in Form neuer Kooperationen (z. B. Familienzentrum) umgesetzt. Bestehende Kooperationen werden als positiv beschrieben. Fahrtzeiten konnten teilweise durch Online-Termine reduziert werden. In Zukunft sollen vor allem Eltern stärker angesprochen werden (z.B. Infoveranstaltungen in Sozialräumen). Deutlich wurde, dass das Teilhabemanagement Impulse setzen kann, während Inklusion aber primär eine kommunale Aufgabe bleibt. In ländlichen Räumen besteht zudem eine stärkere Abhängigkeit von informellen sozialräumlichen Ressourcen, weil es weniger Leistungserbringer gibt.

Im Rahmen einer zweiten Austauschrunde, die allerdings sozialraumübergreifend konzipiert war, wurde abschließend noch diskutiert, welche Lernerfahrungen am Ende der Projektlaufzeit prägend sind („Lessons Learned“). Mit Hilfe dieser Frage sollten Hinweise auf das nötige **fachliche Profil** sozialraumorientierten Arbeitens herausgearbeitet werden.

- Als besonders wichtig erachtet wurden methodische Kompetenzen, Reflexion des eigenen Rollenverständnisses (z.B. Teilhabemanagement leistet keine Gemeinwesenarbeit), gute Zusammenarbeit mit Leistungserbringern sowie solides Wissen zum Sozialraum, ohne in allen Gremien präsent sein zu müssen.

- Hinsichtlich Qualifizierung wurde der Bedarf an regelmäßigen Schulungen betont, insbesondere zu Sozialraumanalysen, Moderation von Netzwerken, Zukunftsplanung und neuen Themen wie künstlicher Intelligenz (im Folgenden: KI). Schulungen sollten möglichst früh ansetzen und perspektivisch auch in die Grundausbildung integriert werden.

- Zentrale förderliche Rahmenbedingungen sind eine frühzeitige, wissenschaftlich fundierte Begleitung, klar definierte Arbeitsabläufe und eine einheitliche Dokumentation. Die Arbeitszeiterfassung wurde als zu komplex und zeitaufwendig beschrieben. Wiederholt wurde betont, dass Rollen und Zuständigkeiten – insbesondere zwischen Leitung, Teilhabemanagement und Sozialplanung – klar geregelt sein müssen. Eine weitere Herausforderung ist ein Mangel an innovativen und flexiblen Angeboten im Landkreis. Außerdem wurde der Wunsch nach Austausch und einer bereichsübergreifenden Zusammenarbeit im Dezernat formuliert.

In der abschließenden Reflexion wurde zudem deutlich, dass bei einem erneuten Projektstart eine frühe Klärung von Aufgaben, Rollen und Zielen, ein klareres Konzept zum sozialräumlichen Arbeiten sowie passende strukturelle Voraussetzungen als wichtig angesehen würden.

3.2.3.2 Interviews mit dem Fallmanagement der Eingliederungshilfe

In der ersten Interviewrunde im Sommer 2023 konnten insgesamt 13 Interviews mit Mitarbeitenden des Teilhabemanagements durchgeführt werden (Erstinterviews). Im Januar 2025 fanden die Folgeinterviews mit insgesamt 12 Befragten statt. Die Befragten waren aufgrund von Personalfluktuation allerdings nicht identisch, wenngleich es eine Schnittmenge an Personen gibt, die in beiden Interviewrunden dabei waren.

Im Rahmen der **Erstinterviews** wurden im Juli 2023 zunächst elf Fachkräfte interviewt. Die Gespräche fanden telefonisch oder Online statt und dauerten im Schnitt etwa 20 Minuten. Zwei neu eingestellte Fachkräfte konnten ergänzend im Januar 2024 mit dem gleichen Interviewleitfaden befragt werden, so dass insgesamt 13 Interviews in der Auswertung berücksichtigt werden konnten.

Der Interviewleitfaden hatte im Wesentlichen drei Schwerpunkte: 1) Erwartungen an das Fachkonzept Sozialraumorientierung, 2) Stand der Umsetzung sozialraumorientierten Arbeitens in Lörrach und erste Erfahrungen sowie 3) Unterstützungswünsche. Da die Umstellung der Zuständigkeiten hin zu einer Sozialraumzuordnung vollzogen war, konnten bereits nach ersten Erfahrungen gefragt werden. Zudem wurden Bedarfe und Wünsche für die Zukunft abgefragt. Insgesamt lassen sich folgende Befunde zusammenfassen:

- Grundsätzlich besteht eine hohe Zustimmung zum Fachkonzept Sozialraumorientierung und die Fachkräfte erhoffen sich eine positive Wirkung.
- Es werden allerdings auch einige Herausforderungen geschildert, etwa der Verlust an Sozialraumwissen im Falle personeller Wechsel.
- Erste Erfahrungen zeigen, dass vor allem die zeitlichen Ressourcen als zu begrenzt eingeschätzt werden, wenn es darum geht, einen Sozialraum kennenzulernen.
- Diese zeitlichen Ressourcen werden auch in Bezug auf Herausforderungen in der Zukunft genannt, da aktuell zu viele Prozesse parallel laufen (BEI_BW, Landesrahmenvertrag).

Das **Fachkonzept Sozialraumorientierung** bedeutet für die Interviewten des Landkreis Lörrachs – ähnlich wie auch den Befragten aus den anderen Modellstandorten –, sich in dem Sozialraum perfekt auszukennen. Dazu gehört neben der Kooperation mit den Leistungserbringern auch das Wissen zur relevanten Infrastruktur und welche inklusiven Angebote es gibt. Zusätzlich sollten auch ehrenamtliche und private Ressourcen einbezogen werden. Alles in allem würde es die Bedarfsermittlung positiv beeinflussen und es fördere das Vertrauen, wenn die Leistungsberechtigten merken, dass man weiß, wovon man spricht und sich dort auskennt.

Kontextfaktoren wie förderliche Faktoren oder Barrieren sind ebenfalls zu berücksichtigen. Daher sollte das Teilhabemanagement mit der Sozialplanung in engem Austausch stehen. Eine besondere Bedeutung haben darüber hinaus Erwartungen in Bezug auf die Kooperation mit den Leistungserbringern. So wird vermutet, dass es in Zukunft reibungsloser mit dem Kontakt zu Einrichtungen anlaufen wird, wenn eine persönliche Ebene etabliert ist. Man kennt sich gegenseitig und hat einen direkteren Draht zu den Einrichtungsleitungen.

Was erste **Erfahrungen** betrifft, so stand das Projekt zum Zeitpunkt der Erstinterviews noch ganz am Anfang. Man sei noch im Prozess, die wichtigen Personen im Sozialraum kennenzulernen. Berichtet wird aber vor allem von einem erheblichen zeitlichen Mehraufwand. Die Abgabe bisheriger Fälle und die Einarbeitung in viele neue Fälle bestimmten die Anfangszeit. Statt der vorgeschlagenen 90 Fälle pro Teammitglied wurde von bis zu 230 Fällen berichtet. Es werde lange dauern, bis bei den neuen Fällen wieder eine Vertrauensbasis und ein gutes Verhältnis aufgebaut ist und man sich in die Fälle gut eingearbeitet hat. Es müsse für fast jeden Leistungsberechtigten ein neuer Gesamtplan geschrieben werden, um eine Kompatibilität mit dem neuen Landesrahmenvertrag zu erzielen. Die enorme Arbeitsbelastung verhindert das Erledigen von Zusatzaufgaben, wie beispielsweise sich selbst bei relevanten Personen (Einrichtungen, Verantwortliche) bekannt zu machen, die Einrichtungen vor Ort kennen zu lernen, Wissen über den Sozialraum zu sammeln, in Gesprächen mit Leistungsberechtigten Ressourcen im Umfeld identifizieren, Zeit im Sozialraum verbringen, um ihn kennenzulernen, sich durch die Einrichtungen führen zu lassen, usw. Eine Person sprach allerdings auch davon, dass die Umstellung auch eine Erleichterung sein kann, da beispielsweise Außentermine besser zusammengefasst werden könnten. Termine können sinnvoll kombiniert werden, dadurch bleibt mehr Zeit für die Beratung.

Als zentrale Aufgaben werden genannt: neue Kontakte knüpfen, weiteres Wissen über den Sozialraum sammeln und dokumentieren sowie in entsprechenden Gremien präsent zu sein. Allerdings wird hier auch **Unterstützungsbedarf** gesehen: So seien Vorlagen für die Dokumentationsarbeit sinnvoll, ebenso Schulungen, etwa, um künftig in größeren Gremien auch mit politischen Akteuren zu interagieren und zu moderieren. Dies müssten nicht zwingend vollumfängliche Schulungen sein, auch kürzere „Inputs“ wären hilfreich. Es wurde zudem erwähnt, dass das Team selbst gerne einen Austausch mit den Teams anderer Landkreise hätte, die in diesem Prozess bereits weiter sind.

Wie auch schon im Auftaktworkshops genannt wurde, könnte eine weitere **Herausforderung** im Bereich Sicherheit und Privatsphäre wurzeln. So könnten sich in Sozialräumen, in denen die Teilhabemanagerinnen regelmäßig präsent sind, Probleme im Hinblick auf Privatsphäre und Sicherheit ergeben. Hierfür sollten Regeln gefunden werden, etwa das Abgeben eines Falls. Daneben werden weitere Herausforderungen im Hinblick auf die Zuständigkeit für Sozialräume im Vergleich zu früher gesehen:

- Bei Umzügen innerhalb des Landkreises ändert sich auch die zuständige Person, so geht bei Umzügen Wissen und Bindung verloren.

- Besonders im ländlichen Raum ergibt sich häufig das Problem, das Personen den Großteil des Tages in einem völlig anderen Sozialraum verbringen als an ihrem Wohnort. Ist dann die Zuständigkeit des Sozialraums in der die Person wohnt sinnvoll?

- Für die einem ländlichen Sozialraum zugeteilten Fachkräfte ergeben sich sehr lange Fahrzeiten.

- Die Bindung an den Sozialraum könnte für manche Fachkräfte zu stark werden und die nötige professionelle Distanz könnte verloren gehen.

- Zwar wurde das Teilhabemanagement sozialräumlich organisiert, aber nicht die Sachbearbeitung. Ergo hätte man immer mit mehreren Sachbearbeitenden zu tun.

- Vorteilhaft wäre es zudem, wenn die Mitarbeitenden aus dem Teilhabemanagement im Sozialraum ihre Büros hätten.

Allgemein wird zudem vermutet, dass der Austausch mit der Sozialplanung und der Kreisbehindertenbeauftragten zunehmend wichtiger werden. An diese müssten in Zukunft Auffälligkeiten und Mängel direkt weitergegeben werden, was momentan in größeren Abständen bereits passiere. Auch der Aufbau neuer Angebote wird hier wichtiger werden, allerdings gibt es auch bei den Leistungserbringern zum Teil einen massiven Personalmangel. Daher wird sich zeigen, welche Angebote es in Zukunft geben kann und welche nicht. Was außerdem in der Zukunft relevant sein könnte, ist die Ermöglichung fallunabhängiger Förderung. Es gibt viele Bedarfe, die nur so zu decken sind, insbesondere im Freizeitbereich. Möglicherweise funktioniert dies aber, wenn man mehrere Personen in einem Sozialraum mit ähnlichem Bedarf zusammenbringt.

Die **zweite Runde der Interviews** fand im Frühjahr 2025 statt. Hierbei konnten 12 Fachkräfte interviewt werden. Auch diese Interviews dauerten im Schnitt 20 Minuten. Alle Interviews wurden online durchgeführt, teils mit Videounterstützung. Thematisch orientierten sich die Interviews an den in den Erstinterviews behandelten Themen, um Vergleiche zu ermöglichen. Neben Erfahrungen und Herausforderungen wurden Erfolge, Stolpersteine, Ziele und v.a. Empfehlungen abgefragt.

Was die bisherigen **Erfahrungen** mit der Umsetzung des Fachkonzepts Sozialraumorientierung betrifft, so fallen die persönlichen Erfahrungen der befragten Fachkräfte zum sozialraumorientierten Arbeiten unterschiedlich aus. Einzelne Befragte erkennen wenige unmittelbare Vorteile und erleben den Anspruch des Konzepts aufgrund mangelnder zeitlicher Ressourcen als schwer umsetzbar. Von anderen wird die Hinwendung zum Sozialraum und den dort lebenden Menschen mehrheitlich positiv bewertet.

Trotz des zusätzlichen Aufwands wird darin ein Gewinn gesehen, insbesondere im Hinblick auf neue Fälle. Mehrere Personen heben die Vorteile des Ansatzes sowohl für die Leistungsberechtigen als auch für Fachkräfte hervor. Gleichwohl werden stets Vor- und Nachteile abgewogen und es ergibt sich ein **ambivalentes** Bild, wie folgende Beispiele zeigen:

- So wird das Potenzial der Sozialraumorientierung für die Leistungsberechtigten betont. Dazu zählt vor allem die Förderung von Selbstständigkeit durch lokale Vernetzungen, wodurch diese weniger stark von Institutionen und Behörden abhängig sind und niedrigschwellige Unterstützungsangebote nutzen können. Gleichzeitig bestehen Sorgen, dass die Bedeutung fachlicher Arbeit von der Politik unterschätzt werden könnte. Befürchtet wird, dass die verstärkte Nutzung sozialräumlicher Ressourcen zu Kürzungen im professionellen Bereich führen und damit die Finanzierung qualifizierter Anbieter gefährden könnte.

- Bestätigt hat sich zwar die Erwartung, dass durch das Projekt allmählich positive Entwicklungen eingetreten sind, insbesondere im Bereich der Wissenssammlung. Zugleich wurde jedoch auch deutlich, dass der als ungünstig empfundene Projektzeitpunkt – bedingt durch die parallel anfallenden Aufgaben (z.B. Landesrahmenvertrag) – zu einem eingeschränkten Handlungsspielraum führten und das Erkunden des Sozialraums nur in begrenztem Umfang umgesetzt werden konnte. Zudem wurde ein gewisser „Druck“ wahrgenommen, möglichst viel Wissen über den zugeteilten Sozialraum zu sammeln.

- Ein Teil der Fachkräfte gab zudem an, keine konkreten Erwartungen an das Projekt gehabt zu haben. Zwei Befragte begannen ihre Tätigkeit im Landratsamt erst, als die Umstellung auf Sozialräume bereits abgeschlossen war, sodass ihnen ein Vergleich zur vorherigen Arbeitsweise fehlt. Andere gaben an, bewusst keine Erwartungen entwickelt zu haben, um möglichen Enttäuschungen vorzubeugen. Mehrere Fachkräfte äußerten, dass sich ihre Erwartungen nicht erfüllt hätten. So hätten sie nach zwei Jahren Projektlaufzeit mehr Fortschritte erwartet, etwa eine stärkere Etablierung des sozialraumorientierten Arbeitens im Arbeitsalltag. Zudem wurde im Rückblick der Bedarf nach mehr Unterstützung durch die Projektleitung, das Landratsamt und die wissenschaftliche Begleitung thematisiert. Konkret genannt wurden zudem der Wunsch nach klareren Arbeitsaufträgen und mehr „Input“.

In den vergangenen drei Jahren haben sich im Projekt verschiedene Entwicklungen vollzogen, die im Nachhinein als zentrale **Herausforderungen** identifiziert werden können. Am markantesten ist hierbei die **Arbeitsbelastung**. Die Arbeitsbelastung der Fachkräfte hat sich im Verlauf des Projekts spürbar erhöht. Die Mehrheit der Fachkräfte sah sich mit einem deutlichen Mehraufwand konfrontiert – insbesondere zu Projektbeginn durch Einarbeitung, Verwaltungsaufgaben und das Kennenlernen des Sozialraums. Eingeschränkte personelle und zeitliche Ressourcen werden als zentrale Herausforderung hervorgehoben, um dem sozialraumorientierten Arbeiten gerecht werden zu können. Als zentrale Belastungsfaktoren wurden genannt:

- Zu hohe Fallzahlen pro Fachkraft

- Personelle Unterbesetzungen in der EGH, etwa durch Fluktuation, Elternzeiten, usw.

- Hoher Zeitaufwand für ein persönliches Kennenlernen der Leistungsberichtigten und den Sozialraum, was nicht immer umgesetzt werden konnte.

Kritisch bewertet wurde zudem die im Zuge der Sozialraumorientierung neu hinzugekommene beziehungsweise erwarteten **Vernetzungstätigkeiten**, zum Beispiel das Kennenlernen und die Teilnahme an Gremien im Sozialraum, was als fachfremd und überfordernd erlebt wurde. Hierbei wird betont, dass nicht alle Fachkräfte gleichermaßen für Gemeinwesenarbeit geeignet seien beziehungsweise dies auch nicht originäre Aufgabe im Teilhabemanagement sei. Einzelne Befragte äußerten daher den Wunsch, von dieser Tätigkeit entlastet zu werden. Als Lösungsvorschläge wurden die stärkere Verantwortungsübernahme durch Leitungskräfte oder die Einrichtung einer speziellen Stelle für Gremienarbeit genannt. Andererseits wird immer wieder angedeutet, dass das sozialraumorientierte Arbeiten langfristig das Potenzial birgt, Belastung stabil zu halten oder sogar zu reduzieren – sofern anfängliche Investitionen in Strukturen und Netzwerke getätigt werden.

Auf die Frage nach positiven Wirkungen berichten die Fachkräfte insbesondere von drei Erfolgen: (1) Einem veränderten Blick auf Ressourcen im Sozialraum, (2) ein besserer Überblick über lokale Angebote und Strukturen aufgrund der festen Zuteilung zu einem Sozialraum und (3) eine Verbesserung der Kommunikation und Kooperation mit den Leistungserbringern, weil die Zahl der relevanten Ansprechpersonen geringer geworden ist, was Abstimmungen effizienter macht. Diese drei Aspekte werden im Folgenden genauer beschrieben.

1. Fachlicher Fokus in Bezug auf bestehende Ressourcen – „Erweiterter Blick“: Ein positiver Effekt des Projekts zeigt sich in der erweiterten Wahrnehmung vorhandener Ressourcen im unmittelbaren Umfeld der Klientel. Viele Fachkräfte berichten, heute bewusster nach Unterstützungs- und Teilhabemöglichkeiten außerhalb klassischer Einrichtungen zu suchen, etwa in Vereinen oder ehrenamtlichen Angeboten. Solche Sozialraumressourcen würden seit Projektbeginn bewusster und aus einer erweiterten Perspektive mitgedacht. Darüber hinaus hat sich das Bewusstsein verstärkt, die persönlichen Ressourcen der Leistungsberechtigten – etwa Nachbarn oder Freunde – einzubeziehen und Bedarfe nicht ausschließlich über die Eingliederungshilfe, sondern verstärkt durch vorhandene Strukturen des Sozialraums abzudecken.

2. Kenntnisse über den Sozialraum und dessen Angebote: Mehrere Fachkräfte berichten von einer deutlichen Verbesserung ihrer Kenntnisse über den jeweiligen Sozialraum. Die Begrenzung auf einen festen Zuständigkeitsbereich erwies sich als förderlich, da lokale Strukturen und Angebote – etwa Leistungserbringer, Selbsthilfegruppen, Beratungsstellen oder Einkaufsmöglichkeiten – gezielter kennengelernt und in die Arbeit integriert werden konnten. Dieses Wissen erleichtert die Gespräche mit den Leistungsberechtigten, da Bedarfe passgenauer erfasst und geeignete Unterstützungsangebote schneller vermittelt werden können. Auch im Team spielt es eine zentrale Rolle: Durch regelmäßige Austauschtreffen werden Erfahrungen gebündelt und aktuelle Entwicklungen systematisch weitergegeben, was zu positiven Effekten führt. Zudem zeigte sich ein praktischer Nutzen im Arbeitsalltag: Während zu Beginn der Umstellung noch von erhöhten Fahrzeiten berichtet wurde, verringerten sich diese mit wachsender Vertrautheit im Sozialraum.

3. Zusammenarbeit mit den Leistungserbringern: Die Zusammenarbeit zwischen dem Leistungsträger und den Leistungserbringern wird von den Befragten überwiegend als

verbessert beschrieben. Besonders hervorgehoben wird, dass persönliche Kontakte die Kooperation „lebendiger“ machen, da direkte Begegnungen und Kommunikation eine höhere Qualität aufweisen als rein formale Abstimmungen, etwa per E-Mail. Als weiterer Vorteil wurde mehrfach betont, dass der direkte Kontakt zu festen Ansprechpersonen die Arbeit erleichtert, da Absprachen schneller und unkomplizierter erfolgen können. Eben diese Kontinuität in der Zusammenarbeit wirkt sich besonders positiv aus: Wenn Fachkräfte regelmäßig mit denselben Personen zu tun haben, entsteht ein vertrauteres Miteinander, das die Kooperation stabilisiert und verbessert. Dadurch werde der Austausch effizienter.

Neben diesen Erfolgen beziehungsweise positiven Auswirkungen werden aber auch verschiedene **Stolpersteine** im Projekt berichtet.

1. Wie bereits oben erwähnt, erschwerten äußere Rahmenbedingungen – insbesondere Zeitmangel infolge hoher Arbeitsbelastung – die Umsetzung von Sozialraumorientierung. Die Vielzahl paralleler Anforderungen verhinderte eine angemessene Fokussierung auf die Einführung des sozialraumorientierten Arbeitens.

2. Daneben spielt die Beschaffenheit des Sozialraums eine Rolle. So sind die Sozialräume so unterschiedlich, dass es in einigen Sozialräumen viele Leistungserbringer und Angebote gibt, in einem anderen hingegen nicht. Vor allem im ländlichen Bereich ist zudem das Angebot an Sozialraumressourcen eingeschränkter als im urbanen Raum. Dadurch könne man den Leistungsberechtigten lediglich eingeschränkte Angebote unterbreiten.

3. Ein weiterer Nachteil ist die Größe der jeweiligen Teams. Im Falle von Tandems (also lediglich zwei Fachkräften) je Sozialraum sind Vertretungsregelungen schwerer zu organisieren als in größeren Teams. Auch der interne Wissensaustausch kann dann eingeschränkt sein.

Ein wichtiges **Ziel des Projekts** war der Aufbau eines **Wissensmanagement-Tools**. Zur Unterstützung der Wissensdokumentation wurde eine Excel-Tabelle eingeführt. Mehrere Befragte nutzen diese bewusst und regelmäßig und berichten von einer spürbaren Entlastung, insbesondere in der Einarbeitungsphase. Die Tabelle ermöglicht die Sicherung des Sozialraumwissens und schafft Transparenz über vorhandene Angebote. Allerdings gibt es auch Fachkräfte, die die Wissensdatenbank nicht oder kaum nutzen. Häufiger werden Informationen über Internetrecherchen oder den direkten Austausch mit Kollegen eingeholt. Als zentrale Hürde wurde die hohe Dynamik der Angebote benannt, die eine kontinuierliche Aktualisierung erfordert, wofür jedoch oft Zeit fehlt. Für eine stärkere Anwendung könnte es hilfreich sein, in Schulungen die Bedeutung eines solchen Tools hervorzuheben, weil hier das Wissen nicht an Einzelpersonen gebunden wird.

Ein weiteres Ziel sollte vor allem eine positive Auswirkung der Sozialraumorientierung auf die **Bedarfsermittlung** sein. Einzelne Fachkräfte berichten, dass sie durch das Projekt eigentlich keine Veränderungen in ihrer Praxis wahrnehmen. Sie heben hervor, dass weniger eine grundlegende Veränderung stattgefunden habe, sondern lediglich eine Fokussierung auf den jeweiligen Sozialraum. Als Grund wird vor allem Zeit- und Kapazitätsmangel angegeben. Andere Fachkräfte berichten hingegen von Veränderungen, etwa, indem Ressourcen im persönlichen Umfeld der

Leistungsberechtigen mehr in den Fokus gerückt sind oder sozialräumliche Barrieren abgebaut wurden. Insgesamt lassen sich dabei zwei Typen unterscheiden:

1. Keine Veränderung der Praxis: Es wird deutlich, dass sozialraumorientiertes Arbeiten bei einigen Fachkräften derzeit nicht im Vordergrund steht, beziehungsweise stehen kann. Wiederholt wird auf die hohe Arbeitsbelastung verwiesen, die neben den alltäglichen Aufgaben kaum Raum für eine vertiefte Auseinandersetzung mit diesem Ansatz lässt.

2. Positive Veränderungen durch sozialräumliches Arbeiten: Diese Befragten berichten von positiven Auswirkungen auf die Bedarfsermittlung. Die wichtigste Veränderung der eigenen Praxis wird vor allem in einer Perspektivenerweiterung gesehen. Demnach schauen die Fachkräfte viel mehr darauf, was der Mensch (noch) kann. Es werden gezielt persönliche Ressourcen identifiziert und genutzt. Zweitens wird dabei gezielt danach gesucht, welche Ressourcen es im unmittelbaren Umfeld der Person gibt (also Angehörige, Familie, Freunde, Nachbarn). Drittens werden Angebote im Sozialraum stärker berücksichtigt. Darüber hinaus berichten Fachkräfte, dass sie aufmerksamer zuhören, wenn Leistungsberechtigte von Angeboten in ihrem Sozialraum erzählen. Ein weiterer positiver Effekt zeigt sich in der Absenkung von Zugangshürden. Der persönliche Kontakt zu Fachkräften erleichtert es vielen Leistungsberechtigten, Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Gerade für Menschen, die Hemmungen haben, offizielle Stellen aufzusuchen, bieten Treffen außerhalb des Landratsamts – etwa im häuslichen Umfeld – deutlich niedrigere Zugangsschwellen und stärken die Vertrauensbasis.

In den Zweitinterviews wurde zudem ein besonderer Fokus auf **Empfehlungen** durch die befragten Fachkräfte gelegt. Häufig hervorgehoben wurde hierbei – neben den wiederholt benannten Restriktionen durch die hohe Arbeitsbelastung der Fachkräfte – die **Balance** zwischen „Schreibtischarbeit“ und Präsenz.

Dies wird noch erschwert durch ungünstige Öffnungszeiten mancher Angebote, die außerhalb der regulären Arbeitszeit liegen, und damit die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme beschränken. Hierzu wünschen sich die Fachkräfte Orientierung beziehungsweise eine Handreichung, wie dies zu bewerkstelligen ist. Die Ergebnisse der Interviews zeigen darüber hinaus verschiedene Aspekte auf, die für Projekte mit sozialraumorientiertem Schwerpunkt in anderen Stadt- oder Landkreisen relevant sein könnten. Besonders hervorgehoben wurden (1) die Transparenz bezüglich des Mehraufwands, (2) eine gute Vorbereitung und Schulung, (3) Klärung von Aufgaben und Zuständigkeiten, sowie (4) die Wichtigkeit, bei der Bedarfsermittlung immer das gesamte System einzubeziehen:

1. Transparenz bezüglich des **Mehraufwands** und der anfallenden Aufgaben: Eine zentrale Empfehlung ist die Klarheit und Offenheit bezüglich des mit der Einführung der Sozialraumorientierung verbundenen Mehraufwands. Die Befragten äußerten das Bedürfnis nach einer deutlicheren Kommunikation seitens der Leitungsebene, was auf die Fachkräfte zukommt und welche Art von Unterstützung sie während des Prozesses erwarten können. Umgekehrt wird auch betont, dass Erwartungen von beiden Seiten frühzeitig geklärt werden müssen. Motivierend könnte die Erkenntnis sein, dass die Anfangsphase zwar mit erhöhtem

Aufwand, neuen Lernprozessen und intensiver Kontaktaufnahme verbunden ist, diese Investition sich jedoch langfristig auszahlt. Mit wachsender Erfahrung werde die Arbeit nicht nur einfacher und effizienter, sondern auch lebendiger und kreativer.

2. Intensive **Vorbereitung und Schulung**: Während zu Projektbeginn kaum Schulungsbedarf artikuliert wurde, bewerteten die Fachkräfte die durchgeführte Inhouse-Schulung sowie Workshops im Nachhinein als ausgesprochen hilfreich. Sie ermöglichten den Austausch über Prinzipien und Methoden der Sozialraumorientierung, eröffneten unterschiedliche Herangehensweisen und förderten die Reflexion.

3. **Auftrag und Zuständigkeit** klären: Immer wieder wurde der Wunsch nach einer stärkeren „Aufgabenschärfung“ geäußert, also nach einer klareren Abgrenzung dessen, was im Kontext von Sozialraumorientierung tatsächlich Auftrag der Fachkräfte ist. Eine Befragte hob hervor, dass dies in den Workshops sehr deutlich geworden sei. Besonders wichtig erscheint dabei die klare Botschaft, dass andere Aufgaben zeitweise zurückgestellt werden müssen, um sozialraumorientiertes Arbeiten überhaupt umsetzen zu können.

4. Im Rahmen der Bedarfsermittlung **relevante Systeme** mitdenken: Ein weiterer wichtiger Aspekt betrifft die Notwendigkeit, Sozialraumorientierung über den unmittelbaren individuellen Bedarf hinaus zu denken. Neben den leistungsberechtigten Personen müsse auch deren soziales Umfeld in den Blick genommen werden. Wie eine Fachkraft betont, könne die psychische Stabilität von Menschen mit Behinderungen erheblich leiden, wenn es den Angehörigen schlecht gehe. Dies verdeutlicht, dass nachhaltige Unterstützung ein erweitertes Verständnis von Bedarfen erfordert, das über den Zuständigkeitsbereich hinausgeht.

In Verbindung mit diesen Empfehlungen wurden abschließend noch **konkrete Bedarfe** der Fachkräfte für zukünftiges sozialraumorientiertes Arbeiten zusammengetragen.

Diese betreffen insbesondere (1) finanzielle Förderung von inklusiven Angeboten, (2) mehr Ressourcen innerhalb der Eingliederungshilfe, sowie (3) Vernetzung in den Sozialräumen:

1. **Finanzierung inklusiver Angebote** in den Sozialräumen: Ein wiederholt genannter Wunsch der Fachkräfte betrifft die Notwendigkeit kommunaler Förderung, um den Aufbau inklusiver Angebote in den verschiedenen Sozialräumen anzustoßen. Fördermittel werden jedoch nicht nur benötigt, um Angebote auszubauen und Bedarfe zu decken, sondern auch, um die Arbeit der Fachkräfte anzuerkennen. Denn fehlende Mittel verstärk(t)en das Gefühl, mit der eigenen Arbeit wenig bewirken zu können.

2. **Bessere Ressourcenausstattung** in der EGH: Mehrfach wird der Personalmangel thematisiert, weshalb neue Stellen gewünscht und gefordert werden. Eine Fachkraft hebt zudem hervor, dass die EGH langfristig zu einer niederschwelligen Anlaufstelle und einem festen Bestandteil im Sozialraum werden soll.

3. **Vernetzung in den Sozialräumen**: Schließlich beziehen sich viele Bedarfe auf die Weiterentwicklung des Sozialraums. Gefordert werden mehr bedarfsgerechte Angebote, die soziale Teilhabe ermöglichen und Lebenssituationen verbessern. Neben finanzieller Förderung erfordert dies eine stärkere Vernetzung zwischen verschiedenen Akteuren, etwa Vereinen, um Ressourcen besser zu nutzen. Gemeinsame Unterstützungsformen könnten parallele Strukturen ersetzen, Begegnungen zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen fördern und ihre Freizeitgestaltung vielfältiger gestalten. Darüber hinaus wird die bessere Bündelung von Angeboten als wichtiges Ziel benannt. Ein weiterer Vorschlag betrifft die Etablierung einer Lobby durch die Leistungsberechtigten, um ihre Interessen stärker in politische und gesellschaftliche Prozesse einzubringen.

Fokus Projektstandort Landkreis Lörrach: Entwicklung der Wissensdatenbank

Um eine qualitativ hochwertige Vor-Ort-Beratung zu ermöglichen und dieses Wissen allen Mitarbeitenden zugänglich zu machen, sollte im Projekt eine digitale Wissensdatenbank entwickelt werden, mit zwei zentralen Zielen:

1. eine umfassende, niedrigschwellige Beratung ermöglichen

2. allen Teilhabemanagerinnen und Teilhabemanagern einen gemeinsamen Informationsstand bieten.

Als erster Schritt wurde vereinbart, die Sozialräume offen zu erkunden und zunächst ungefiltert alle relevanten Informationen zu sammeln.

Im Anschluss wurden Kriterien für die Struktur der Datenbank festgelegt. Wichtig waren insbesondere:

- eine leistungsfähige Filterfunktion (inkl. Mehrfachauswahl)
- klare Oberkategorien wie: Arbeiten, Bildung, Eingliederungshilfe, Freizeit, Haushalt, Kultur, Migration, Mobilität, Musik u. v. m.
- Angebotsarten wie: Beratungsangebote, Dienstleistungen, Kinderbetreuung, Leistungserbringer, Selbsthilfegruppen
- Zielgruppen- und Altersdifferenzierung
- spezifische Informationen zu Einschränkungen
- Zuordnung zu Sozialräumen oder landkreisübergreifenden Angeboten

Die erhobenen Informationen wurden sozialraumübergreifend besprochen und in einem Verlaufsprotokoll (Excel-Liste) dokumentiert, da der Wunsch bestand, vor Ort jederzeit auf alle Informationen zugreifen zu können. Anfangs erstellte jeder Sozialraum eine eigene Liste mit Ressourcen oder Barrieren, was sich jedoch als unpraktikabel erwies, da viele Angebote nicht in jedem Sozialraum vorhanden sind. Daher wurden die Listen frühzeitig zusammengeführt. Eine gute Filterfunktion erwies sich als zentral, um Informationen schnell und zielgerichtet auffinden zu können.

Ein Versuch, die Daten über Google Maps abzubilden, wurde aufgrund der Informationsmenge verworfen. Weitere technische Lösungen konnten aus zeitlichen Gründen nicht weiterverfolgt werden. Im Verlauf des Projekts entstand eine engere Zusammenarbeit mit der Kreisbehindertenbeauftragten. In der Datenbank wurden eben auch Barrieren dokumentiert, die regelmäßig an die Kreisbehindertenbeauftragten weitergegeben werden. Die Kommunikationswege wurden hierfür geklärt indem für beide Seiten der ständige Zugriff auf diese Wissensdatenbank technisch ermöglicht wurde. Hinter jedem Eintrag wird der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin festgehalten, sodass sofort ersichtlich wird, wer mit wem ins Gespräch gehen musss. Die Kreisbehindertenbeauftragte nutzt diese Informationen in Gesprächen mit Kommunen, um auf Barrieren hinzuweisen und deren Abbau zu fördern. Zudem gibt es im Landkreis eine regelmäßige Besprechungsrunde, in der Eingliederungshilfe, Kreisbehinderten-beauftragte und Sozialplanung aktuelle Themen abstimmen.

Neben der Kreisbehindertenbeauftragten wird auch die Sozialplanung regelmäßig in die Teamsitzungen des Teilhabemanagements eingeladen, um eine kontinuierliche Abstimmung sicherzustellen.

Bei fehlenden Angeboten in der Eingliederungshilfe besteht ein etablierter Austausch zwischen Teilhabemanagement und Sozialplanung. Allen anderen Themen, die Barrieren außerhalb der Eingliederungshilfe betreffen, nimmt sich die Kreisbehindertenbeauftragte an. Dies erleichtert die Kommunikation und trägt dazu bei, den Landkreis für Menschen mit Beeinträchtigungen barriereärmer zu gestalten.

Im Projektverlauf zeigte sich, dass eine klare Rollen- und Verantwortungsdefinition notwendig ist. Das Teilhabemanagement steht im direkten Kontakt mit Bürger*innen, berät zu Angeboten, erhält Hinweise zu fehlenden Leistungen und Umweltfaktoren. Die Sozialplanung wird über Bedarfe informiert und kann durch Angebotsanalysen steuern. Die Kreisbehindertenbeauftragte wiederum adressiert strukturelle Barrieren auf politischer und kommunaler Ebene. Ein Beispiel hierfür ist die Umrüstung der Geldautomaten der Sparkasse in Lörrach auf rollstuhlgerechte und auditiv nutzbare Modelle, soweit baulich möglich.

Michaela Griebenow, Projektleiterin

3.2.3.3 Interview mit Sozialplanung und Kreisbehindertenbeauftragten

Im letzten Projektjahr wurde noch ein Online-Interview mit der Sozialplanung sowie der Kreisbehindertenbeauftragten des Landkreises Lörrach durchgeführt, um dadurch noch eine zusätzliche Perspektive und Schnittstelle zu berücksichtigen. Das Interview fand im Juni 2025 statt, wurde mit dem Konferenztool Zoom durchgeführt und dauerte etwa 45 Minuten. Dazu wurde ein eigener Interviewleitfaden entwickelt, der sowohl Themen, die auch in den Interviews mit dem Teilhabemanagement behandelt wurden (z.B. Erwartungen, Erfahrungen und wichtige Entwicklungen, Wirkungen, Nachteile), als auch zusätzliche Themen speziell für die Funktionen der Sozialplanung und Kreisbehindertenbeauftragten beinhaltete. Folgende Befunde können zusammengefasst werden:

Zum Einstieg in das Interview wurde nach den anfänglichen **Erwartungen an das Projekt** gefragt. Eine Beteiligung an der aktuellen Reihe der „Neuen Bausteine der Eingliederungshilfe“ lag aus zwei Gründen nahe: Zum einen ist Sozialraumorientierung Kernbestandteil der Umsetzung des BTHG. Zum anderen wurde das Team im Teilhabemanagement für Kinder und Jugendliche bereits sozialräumlich organisiert, so dass dies auch für das Erwachsenenalter umgesetzt werden sollte.

Allerdings ist dieses Team deutlich größer, so dass hier eine Erprobung im Rahmen eines Modellprojekts, die wissenschaftliche Begleitung sowie der Austausch mit anderen Kreisen als Chance gesehen wurde. Die bisherigen **Erfahrungen** zeigen, dass sich die Erwartungen im Wesentlichen erfüllt haben. Das Ziel, das Team für Teilhabeleistungen im Erwachsenenalter sozialräumlich zu organisieren, wurde erreicht. Geplant ist inzwischen, dass das gesamte Sozialdezernat sozialräumlich organisiert werden soll, was weit über das Projekt hinausgeht. Die Erwartung der Kreisbehindertenbeauftragten, sich unterstützend in das gesamte Projekt einzubringen, haben sich ebenfalls erfüllt. Von den Mitarbeitenden des Teilhabemanagements sei der neutrale Blick durchaus geschätzt worden.

Die Kreisbehindertenbeauftragte vermutet, dass das Thema Sozialraumorientierung den Landkreis aber auch noch die nächsten Jahre begleiten wird, und dass es immer darum gehen muss, weiterhin möglichst pragmatische Lösungen zu suchen.

Ein wichtiger **Meilenstein** im Lörracher Projekt war die Umstellung der Zuständigkeit des Teilhabemanagements von einer alphabetischen Logik zu Sozialräumen. Diese Umstellung war mit hohen Erwartungen verbunden, aber die Umstellung gelang relativ gut, wenn auch eine gewisse Orientierungsleistung von den Teilhabemanagern abverlangt wurde und es auch Unsicherheiten gab. Aufgrund der gleichzeitigen Umsetzung des neuen Landesrahmenvertrags war der Zeitpunkt der Umstellung jedoch etwas suboptimal. Dies wurde bei der Projektbeantragung unterschätzt. So nahm die Umsetzung des Landesrahmenvertrags einen Großteil der Zeit ein, so dass dem Modellprojekt nicht der benötigte Stellenwert eingeräumt werden konnte. Auch im Teilhabemanagement habe dies zu einer hohen Arbeitsbelastung geführt, weswegen beispielsweise punktuell das Ausfüllen des Wochenprotokolls (Excel-Liste) ausgesetzt wurde.

Was die jeweiligen **Funktionen beziehungsweise Rollen** von Sozialplanung und Kreisbehindertenbeauftragte bei der Umsetzung von Sozialraumorientierung betrifft, so lässt sich folgendes festhalten:

- Die **Sozialplanung** war von Anfang an Teil der Projektleitung und diese Rolle hat sich seit Beginn des Projekts auch nicht verändert. Die Sozialplanung ist im Rahmen des Projekts eine wichtige Kommunikationsschnittstelle im Landratsamt, sie vertritt das Thema in Gremien und gegenüber Leistungserbringern. Die Sozialplanung bekommt relevante Informationen vom Teilhabemanagement sowie von Einrichtungen, etwa zu sich verändernden Bedarfslagen. Der Kontakt zur operativen Arbeit ist daher gesichert.

- Die **Kreisbehindertenbeauftragte** sieht sich hingegen in unterstützender und beratender Funktion, vor allem auch durch ihre bestehenden Kontakte in die Kommunen. Dadurch, dass die Stelle beim Land angegliedert ist, sei eine gewisse Unabhängigkeit vorhanden. Im Verlauf des Projekts wurde deutlich, wie wichtig es ist, die Kreisbehindertenbeauftrage stärker einzubinden. Wenn z.B. im Rahmen von Sozialraumerkundungen auch Umweltbarrieren identifiziert werden, können sie der Kreisbehindertenbeauftragten kommuniziert werden und diese kann dann ggf. dazu beitragen, dass die Barrieren angegangen oder abgebaut werden. Ein Beispiel hierfür ist der Einsatz der Kreisbehindertenbeauftragten bei einer örtlichen Sparkasse. Dort konnte erreicht werden, dass auch tieferliegende, unterfahrbare Geldautomaten angebracht werden, die auch von Menschen im Rollstuhl bedient werden können.

Karin hebt ihr Geld jetzt alleine ab

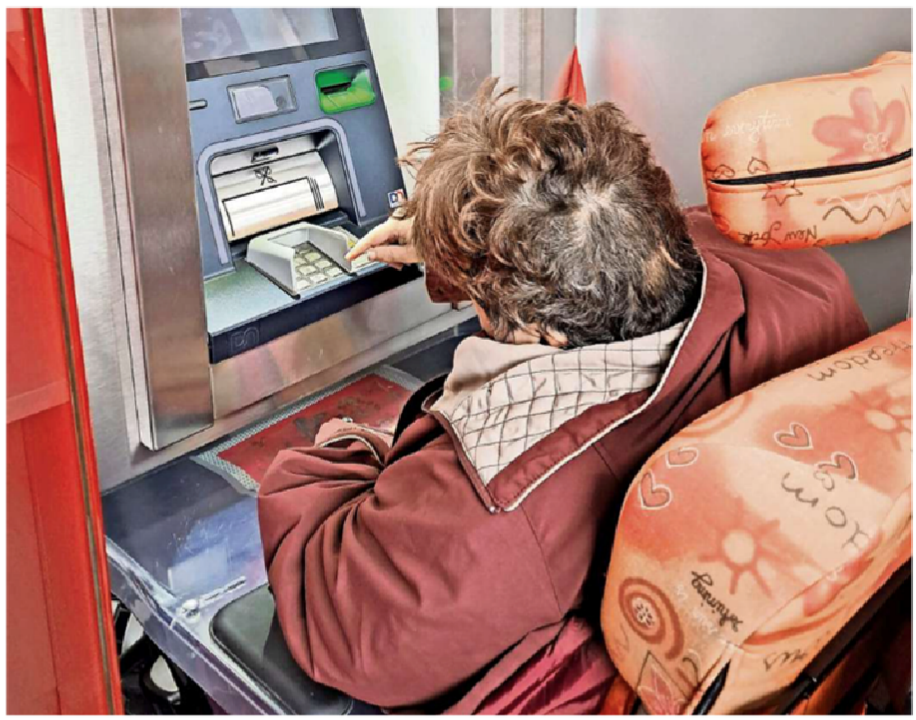
Menschen mit Behinderung oder Handicap können endlich eigenständig ihre Geldangelegenheiten regeln. Ermöglicht wird dies an verschiedenen Bankomaten. Was diese alles bieten, war beim Vorort-Termin in Tumringen zu erfahren.

Von Gabriele Hauger

LÖRRACH. Auf welche Hindernisse Menschen mit einer Behinderung im Alltag stoßen, ist vielen nicht bewusst. Doch wie schnell kommen Alte oder Menschen mit Handicap an ihre Grenzen, wenn ein Fahrstuhl nicht funktioniert, eine Rampe fehlt, eine Bedienung sich nicht erschließt.

Die Bewohner der Leben+Wohnen gGmbh empfanden es als persönliche Einschränkung, dass sie nicht in der Lage waren, eigenständig am Bankomaten von ihrem Konto Geld abzuheben. Die meisten brauchten dafür Begleitung und Hilfe und mussten für den Prozess sogar ihre PIN-Nummer Preis geben.

Dieses Problem wurde der Kreisbehindertenbeauftragten Ulrike Krämer zugetragen. „Die selbstständige Teilhabe von Menschen mit Behinderung ist kein abstraktes Ziel, sondern eine tägliche Aufgabe – und vor allem eine gemeinsame Verantwortung. Nur, wenn wir uns konsequent dafür einsetzen, kann Teilhabe wirklich gelingen." Dies unterstrich die Beauftragte beim Vorort-Termin in Tumringen bei der dortigen SB-Sparkassen-Filiale.



Karin ist Bewohnerin von Wohnen+Leben. Sie ist stolz, dass sie nun in Tumringen eigenständig Geld abheben kann. Foto: Gabriele Hauger

Neue Bankomaten aufgestellt

Dort nämlich wurde einer der inzwischen acht Bankomaten der Sparkasse Lörrach-Rheinfelden präsentiert, der es Menschen mit Sehbehinderung oder Verständnisproblemen sowie Rollstuhlfahrern erlaubt, autonom ihre Geldgeschäfte zu erledigen.

Ausgelöst wurde die Initiative der Automaten-Wechsel durch ein Telefonat. Ulrike Krämer wandte sich an den Sparkassen-Vorsitzenden Rainer Liebenow mit ihrem Anliegen – und stieß dabei auf offene Ohren. Auch wenn die Umsetzung einiges an Geduld erforderte.

Das lag vor allem daran, dass es in der Automatik-Technik zu Lieferengpässen kam, erklärte Rainer Liebenow. Grund dafür: Angesichts einer Welle von deutschlandweiten Automatensprengungen in jüngster Vergangenheit war die Nachfrage groß.



Der Bankautomat wird eingeweiht von Rainer Liebenow und Ulrike Krämer. Foto: Gabriele Hauger

Auf den ersten Blick erkennt der Laie vielleicht gar nicht die Besonderheit der neuen Automaten. Dabei sind deren technische Details durchaus ambitioniert.

Lieferengpässe wegen Automatensprengungen

Vor allem die Möglichkeit, mit einem Rollstuhl dicht heranfahren zu können, sei nur aufwändig realisierbar, erläuterte der Sparkassen-Vorsitzende beim Pressegespräch. Neben der Unterfahrbarkeit bietet der Geldautomat eine optimale Menüführung, einen besonderen Hell-dunkel-Kontrast, einfache Sprache auf dem Display sowie eine vollständige Sprachsteuerung mittels Kopfhörer. Dass das Ganze auch funktioniert, demonstrierte Karin, eine Bewohnerin von Leben+Wohnen: Ihr Rollstuhl gleitet unter die Bedienfläche, die Bankkarte wird gezückt. Es funktioniert. „Ich bin stolz", sagt sie beim Termin vor Ort. Und das dürften künftig viele weitere Menschen mit Behinderung sein, die in der sensiblen Finanzthematik nun ein Stück mehr Selbstständigkeit haben.

Dass es unabhängig von dieser Erleichterung noch zahlreiche Problembereiche für Menschen mit Handicap gibt, ist auch Ulrike Krämer klar. Sie wurde eng in das Projekt „Neue Bausteine" eingegliedert. Darin wurden die Anforderungen des Bundesteilhabegesetzes im Landkreis neu geordnet.

Beim Thema Inklusion ist noch viel zu tun

Gemeinsam habe man Schwachstellen in den einzelnen Sozialräumen identifiziert und auch erlebt, wie zäh manchmal die Wege zu Verbesserungen sein können. Krämer verwies beispielsweise auf die fehlende Barrierefreiheit an Bahnhöfen. Resigniert bilanzierte sie: „Die Abstimmungen mit der Deutschen Bahn sind oft langwierig und mühsam. Aber wir bleiben dran." Dass Beharrlichkeit zum Erfolg führen kann, wurde ja nun mit den neuen Bankomaten bewiesen.

Erschienen in: Die Oberbadische, 10.06.2026

Ein wichtiges Thema im Interview war die **Zusammenarbeit mit Leistungserbringern**. Die Umstellung der Zuständigkeit auf Sozialräume bringt hier Vorteile mit sich, weil die Fachkräfte im Teilhabemanagement nun feste Ansprechpersonen haben und zu diesen ein intensiverer Kontakt besteht. Dadurch, dass mindestens zwei Fachkräfte für einen Sozialraum zuständig sind, ist dieser Kontakt auch bei Krankheit oder Personalwechsel gesichert. Die Leistungserbringer wurden zwar über das Projekt informiert (z.B. über die Fachgruppe Wohnen) und waren auch grundsätzlich aufgeschlossen.

Allerdings konnten aufgrund der bereits geschilderten Zeitrestriktionen kein weiterer Austausch zu den Auswirkungen von Sozialraumorientierung erfolgen. Aufgrund der im Landkreis vorherrschenden guten Beteiligungsstruktur zwischen Leistungsträgern und -erbringern soll ein Austausch aber noch nachgeholt werden.

Auf die Frage, welchen **Einfluss das Projekt** auf die eigene Arbeit beziehungsweise auf das Teilhabemanagement hatte, wurden verschiedene Aspekte genannt. Bei allen diesen Aspekten geht es um einen Perspektivenwechsel. Die Ergebnisse können wie folgt aufgelistet werden:

- Fachlicher Perspektivenwechsel in Richtung **Sozialraumressourcen**: Durch das Projekt wurde die enge Verbindung zwischen Sozialraumorientierung und Personenzentrierung deutlich. Das Teilhabemanagement hätte zwar auch vorher schon personenzentriert gearbeitet, allerdings wurden sozialräumliche Ressourcen noch zu wenig in die Unterstützungsplanung einbezogen. Stattdessen wurde eher danach geschaut, welche bestehenden Angebote aus dem Hilfesystem der Eingliederungshilfe es bereits gibt. Durch das Projekt fand dann ein Bewusstseinswandel statt, weil Ressourcen im Sozialraum stärker berücksichtigt werden beziehungsweise sogar zu einer leitenden Perspektive wurden. Anstatt gleich in „etablierte“ Strukturen zu vermitteln, wird nun erstmal geschaut, wie man bestehende Sozialraumressourcen von Anfang an einbeziehen kann. Durch den Blick auf den Sozialraum gelingt es gleichzeitig, bereits bestehende Ressourcen zu erkennen und zu nutzen. So gibt es Vereine, in denen Menschen mit Behinderungen Mitglied sind, auch unabhängig vom Projekt. Das gelangt nun aber stärker ins Bewusstsein und wird sichtbar. Diese Entwicklungen laufen zwar parallel zum Projekt, sie werden aber nun mehr einbezogen und als Ressource erkannt.

- Fachlicher Perspektivenwechsel in Richtung **Personenzentrierung**: Alles in allem hat sich auch das personenzentrierte Arbeiten verändert. Es gehe bei der Sozialraumorientierung zwar um sozialräumliche Ressourcen, aber der Kern sei Personenzentrierung, der Wille der Leistungsberechtigten. Die Orientierung daran sei bestärkt worden und dadurch habe sich auch die Akzeptanz des BTHG erhöht.

- Fachlicher Perspektivenwechsel in Richtung **Empowerment**: Die Sozialraumorientierung führt längerfristig dazu, dass man einen Pool von Ansprechpersonen in den Sozialräumen hat. Die dadurch entstehenden Netzwerke haben eine positive Auswirkung auf die Arbeit. Allerdings ist geplant, dass auch die Leistungsberechtigten selbst stärker in entsprechende Netzwerke und Gremien einbezogen werden, dies ist bisher noch nicht erfolgt. Das Projekt hat dabei viel an der

Denkweise verändert. Menschen mit Behinderungen sind immer auch Expertinnen ihrer Lebenswelt.

Die größte **Umsetzungshürde** für Sozialraumorientierung ist der Faktor Zeit. Dies wird sowohl auf operativer Ebene (Teilhabemanagement) als auch auf strategischer Ebene (Projektsteuerung) deutlich. Im Teilhabemanagement gab es beispielsweise vor allem bezüglich der Fahrzeiten Bedenken. Weitere Vorbehalte im Team gab es hinsichtlich des Arbeitsaufwands bei der Dokumentation (z.B. Excel-Liste), verbunden mit der Frage, ob dies wirklich nützlich sei.

Auch von Seiten der Sozialplanung gab es zeitliche Restriktionen aus den oben genannten Gründen (siehe oben: Landesrahmenvertrag). So konnten einige Aufgaben nicht in dem Maße wahrgenommen werden, wie gewünscht. Dazu zählt beispielsweise der regelmäßige Austausch mit Einrichtungen.

Aus diesem Grund ist geplant, diesen wichtigen Schritt nachzuholen, d.h. verstärkt in den Austausch mit Einrichtungen zu gehen, um dort die Bedeutung von Sozialraumorientierung auch zu verankern. Alles in allem zeigte sich, dass die Umsetzung von Sozialraumorientierung ausreichend Zeitressourcen benötigt, die aber Anbetracht der vielen anderen, parallellaufenden Aufgaben nicht immer zur Verfügung standen:

Ein (potenzieller) **Nachteil** von Sozialraumorientierung wird darüber hinaus darin gesehen, dass man nur noch mit Einrichtungen im eigenen Sozialraum zu tun hat und keinen Kontakt mehr zu Einrichtungen in anderen Sozialräumen habe. Dieser Befürchtung steht jedoch der Vorteil gegenüber, dass das Teilhabemanagement nun einen viel intensiveren Kontakt mit den Ansprechpersonen in den Einrichtungen hat. Zudem kann durch Austauschtreffen innerhalb des Teilhabemanagements benötigtes Wissen über andere Einrichtungen und Sozialraumressourcen weitergegeben werden.

3.2.3.4 Auswertung der Arbeitszeiterfassung im Lörracher Projekt

Im Lörracher Projekt wurde bereits zu Beginn des Projekts ein Erfassungsbogen entwickelt, in den die Mitarbeitenden des Fallmanagements eintragen sollten, wie viel **Prozent ihrer Arbeitszeit** für verschiedene Tätigkeiten anfallen. Ziel dieser Erfassung war es herauszufinden, wie viel prozentuale Arbeitszeit für Tätigkeiten mit **sozialräumlichem Bezug** aufgewendet wird. Das Protokoll ist als Wochenprotokoll angelegt, so dass auch Zeitvergleiche möglich sind. Die Arbeitszeit wird prozentual erfasst, so dass es keine Rolle spielt, ob es sich um Teil- oder Vollzeitkräfte handelt.

Der Erfassungsbogen ist so aufgebaut, dass verschiedene Tätigkeiten abgefragt werden und die Fachkräfte angeben können, wie viel Prozent ihrer Arbeitszeit dafür aufgewendet wird. Unterteilt sind diese Tätigkeiten grob in „**Tätigkeiten ohne Sozialraumbezug**“ und „**Tätigkeiten mit Sozialraumbezug**“. Innerhalb jeder Kategorie gibt es dann noch verschiedene Unterkategorien wie beispielsweise Fallarbeit, Dokumentation und Verwaltung, Fahrtzeiten, usw. Im Laufe des Projekts wurde deutlich, dass manche Kategorien nicht immer trennscharf sind, so dass das Erfassungsinstrument Ende 2023 verändert werden musste.

In der Auswertung der Arbeitszeiterfassung bis Ende 2023 gingen insgesamt Angaben von neun Personen ein. Da zwischenzeitig noch weitere Fachkräfte eingestellt wurden, stützt sich die Auswertung ab Februar 2024 auf 14 Personen. Zudem wurde der Einsatz des Instruments Im Sommer 2024 einige Wochen ausgesetzt, so dass nicht durchgehend Informationen erhoben werden konnten. Demnach können drei verschiedene Zeitpunkte der Datenerfassung unterschieden werden: Das Jahr 2023, das erste Halbjahr 2024 sowie das zweite Halbjahr 2024 bis Anfang 2025.

Bei der Auswertung musste zudem berücksichtigt werden, dass die Fachkräfte auch Urlaub hatten beziehungsweise krankgeschrieben waren, so dass in einigen Erfassungsbögen einzelne Kalenderwochen leer blieben. Um keine Verzerrungen zu erhalten, gingen in die Auswertung aber nur Arbeitswochen ein, in denen auch tatsächlich gearbeitet wurde, alle Arbeitswochen ohne erfasste Arbeitszeit wurden als *missing value* definiert. Der so bereinigte Datensatz wurde dann **nach Kalenderwochen ausgewertet**, das heißt, es wurde für jede Kalenderwoche der Mittelwert des prozentualen Anteils jeder einzelnen Tätigkeit über alle Datensätze hinweg berechnet. Aufgrund von fehlerhaften Einträgen oder Rundungsfehlern beträgt die Randhäufigkeit, also die aufsummierten prozentualen Anteile je Kalenderwoche oftmals in der Summe mehr als 100%. Die Einträge gingen dennoch unverändert in die Auswertung ein, da nicht nachvollzogen werden konnte, an welcher Stelle ein zu hoher Anteil eingetragen wurde.

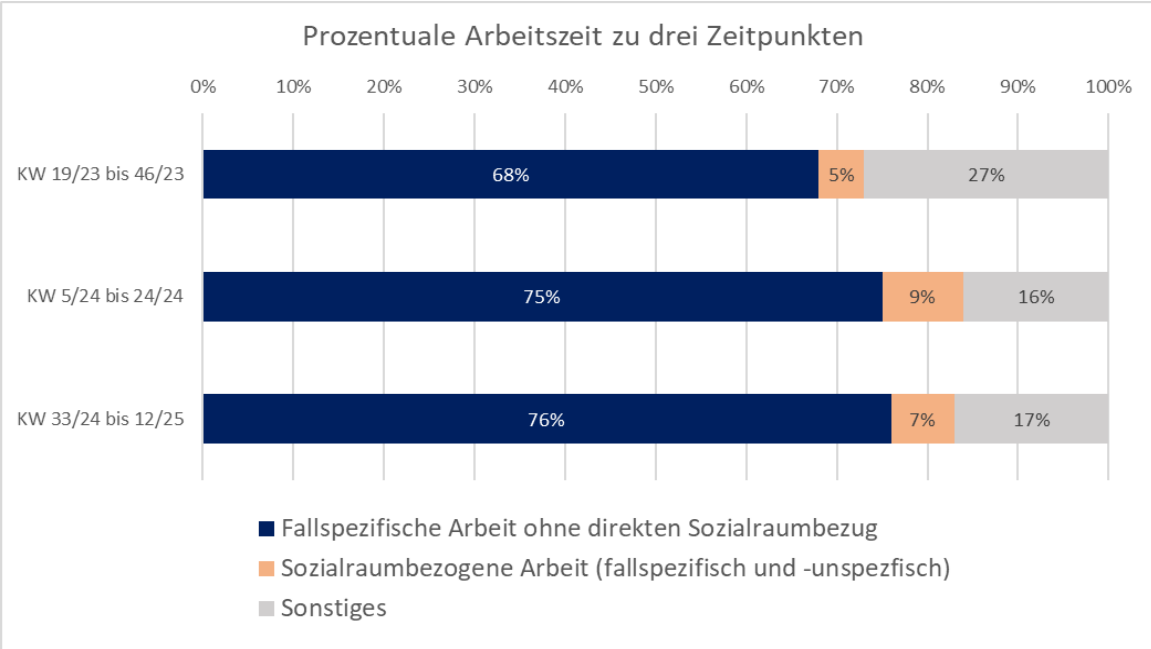
Anhand einer der wissenschaftlichen Begleitung zur Verfügung gestellten Liste konnten die Datensätze ab Februar 2024 zudem den in den unterschiedlichen Sozialräumen tätigen Fallteams zugeordnet werden, wodurch eine spezifische **Auswertung nach Sozialräumen** möglich wurde. Von Interesse ist hierbei, inwieweit sich bestimmte Aktivitäten in ihrer Gewichtung zwischen ländlichem Raum und urbanem Raum unterscheiden, etwa die Fahrzeiten.

In den folgenden Unterkapiteln werden die Ergebnisse der Auswertung zusammenfassend präsentiert. Dabei werden jeweils die Ergebnisse, die auf den beiden verschiedenen Versionen des Erfassungsinstrumente (bis November 2023 und ab Februar 2024) basieren, getrennt dargestellt, weil eine Vergleichbarkeit bedingt möglich ist. Des Weiteren findet sich bei der Auswertung der zweiten Version des Erhebungsinstruments (ab Februar 2024) eine Lücke in der längsschnittlichen Darstellung, weil die Datenerhebung zwischen der Kalenderwoche 24/24 und 33/24 für einige Wochen unterbrochen wurde. Insgesamt handelt es sich also um drei verschiedene Zeiträume.

Gesamtanteil der prozentualen Arbeitszeit für sozialraumorientierte Tätigkeiten

Die Auswertung der ersten Version des Erfassungsinstruments (bis November 2023) zeigt, dass für **Tätigkeiten mit Sozialraumbezug** circa **5% der Arbeitszeit** aufgewendet wurde. Nachdem das Instrument verändert wurde, ergibt sich bei einer erneuten Auswertung (bis Juni 2024) ein Anteil von knapp **10% der Arbeitszeit** für sozialräumliches Arbeiten, d.h. eine Erhöhung dieser Aktivitäten um fast 5%. Nach Aussetzung des Erfassungsinstruments wurden in der KW 33/24 wieder Daten erhoben. Die durchschnittlich aufgewendete Arbeitszeit für sozialraumorientierte Tätigkeiten beträgt dann bis zum **Ende der Datenerfassung etwa 7%**, ist also zum Ende der Projektlaufzeit wieder leicht gesunken. Abbildung 2 zeigt die Verteilung.

Abbildung 2: Prozentuale Verteilung der Arbeitszeit nach drei Zeitpunkten ab 2024



Insgesamt kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Erhöhung zwischen 2023 und 2024 auf die Veränderung des Erfassungsinstruments zurückgeführt werden kann. Hierzu können jedoch die Subkategorien betrachtet werden, bei denen entsprechende Veränderungen vorgenommen wurden beziehungsweise es keine Veränderungen gab. Insbesondere bei den Kategorien, innerhalb derer es keine Veränderung gab, lassen sich daher auch Entwicklungen rekonstruieren. Eine differenziertere Betrachtung zeigt, dass es vereinzelt Verschiebungen bei der Gewichtung der Arbeitszeit gab:

- Aktivitäten ohne Sozialraumbezug: Im Vergleich zwischen 2023 und 2024 erhöhte sich der Anteil der Arbeitszeit in der Kategorie „Umsetzung Landesrahmenvertrag“ um das Fünffache. Verringert haben sich im Vergleich zu 2023 die Anteile der Arbeitszeit für „sonstige Aktivitäten“ (um ca. 10%). Da die davor bestehenden Unterkategorien lediglich zusammengefasst wurden (d.h. keine inhaltliche Veränderung), ist davon auszugehen, dass hier tatsächlich eine Abnahme der anteilsmäßigen Arbeitszeit stattfand. Auf der anderen Seite veränderten sich die Anteile bei direkten Fallkontakten, internen Fallbesprechungen und der fallspezifischen Verwaltung (ohne Sozialraumbezug) kaum. Dies spricht dafür, dass die Einschätzungen reliabel sind.

- Aktivitäten mit Sozialraumbezug: In der Überarbeitung zwischen 2023 und 2024 ist die Unterkategorie „Fallspezifische Verwaltung mit Sozialraumbezug“ neu hinzugekommen, die in der Auswertung von Juni 2024 allein die Hälfte aller sozialraumbezogenen Aktivitäten ausmacht. Demnach könnte die Herauslösung dieser Unterkategorie aus der vorherigen Kategorie „Fallspezifische Verwaltung“ (bis November 2023 noch im Themenbereich „Aktivitäten ohne Sozialraumbezug“) zur Erhöhung von 5% sozialräumliches Arbeiten im Jahr 2024 geführt habe. Sprich: Es gab vermutlich keine wirkliche Veränderung im Umfang sozialräumlichen Arbeitens,

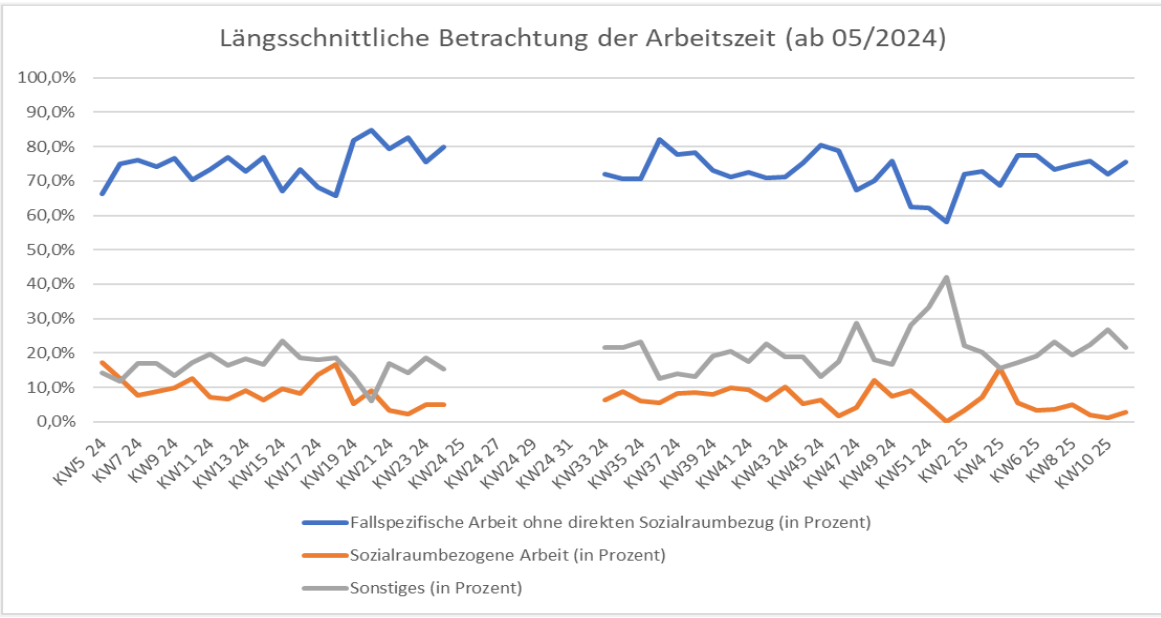
die „Erhöhung“ um 5% gegenüber 2023 geht eventuell auf die „Herauslösung“ dieser Tätigkeit aus der vorherigen Unterkategorie „Fallspezifisches Arbeiten“ zurück. Dafür spricht auch, dass sich die Anteile für andere Aktivitäten mit Sozialraumbezug (z.B. Kooperations- und Netzwerkarbeit, Gremienarbeit, Fahrtzeiten) zwischen 2023 und 2024 nicht verändert haben.

Alles in allem pendelt sich aber über die gesamte Projektlaufzeit die prozentuale Arbeitszeit, die für sozialraumbezogene Aktivitäten aufgewendet wird auf etwa 5% bis 10% ein. Eine übergreifende Auswertung, basierend auf dem Instrument seit Februar 2024, weist einen Anteil von 8% für alle Tätigkeiten mit Bezug zu sozialraumbezogenen Aktivitäten aus (Daten: Gesamtschnitt KW 05/24 bis 12/25). Eine differenzierte Betrachtung der einzelnen Unterkategorien innerhalb dieser 8% der Arbeitszeit für sozialraumbezogene Aktivitäten zeigt, dass die fallspezifische Verwaltung mit Sozialraumbezug (3,5%) sowie die Fahrtzeiten im Sozialraum (knapp 3%) den Hauptteil dieser Tätigkeiten ausmachen. Auf direkte Kooperations- und Netzwerkarbeit (z.B. Aufbau von Kooperationen, Pflege des Netzwerks) sowie auf Gremienarbeit entfallen hingegen noch jeweils etwa 1%.

Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit mit Sozialraumbezug im Zeitvergleich

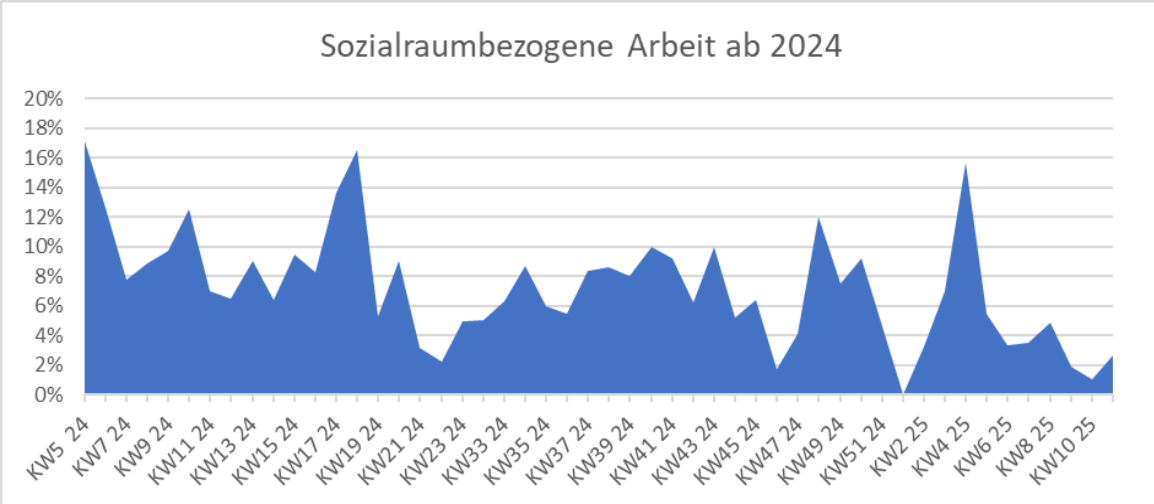
Neben dieser Gesamtbetrachtung sind aufgrund der Wochenprotokolle auch Entwicklungen im Zeitverlauf identifizierbar. Aufgrund der Veränderung des Instruments Ende 2023 macht eine längsschnittliche Betrachtung über den gesamten Zeitraum hier jedoch keinen Sinn. Stattdessen wird hier die Entwicklung seit Februar 2024 dargestellt (aktuelle Version des Erfassungsinstruments). Abbildung 3 zeigt die Entwicklung der Anteile der Arbeitszeit. Aufgrund des Aussetzens des Instruments im Sommer 2024 findet sich in der Abbildung eine Lücke.

Abbildung 3: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit (insgesamt)



Eine Gegenüberstellung der Erfassungen seit 2024 zeigt, dass die für **sozialräumliches Arbeiten aufgewendete Arbeitszeit** gegen Ende des Erfassungszeitraums im März 2025 **leicht abgenommen hat**. Während der Anteil dieser Tätigkeiten bis zum Frühsommer 2024 häufig noch die 10% betragen hat, finden sich in der zweiten Jahreshälfte meist nur Anteile unter 10%. Die tendenzielle Abnahme wird auch dann sichtbar, wenn nur die sozialräumlichen Tätigkeiten betrachtet werden (Abbildung 4).

Abbildung 4: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit (nur SRO-Aktivitäten)



Da es im Projekt auch immer wieder personelle Wechsel gab und auch neues Personal eingestellt wurde, könnte eine leichte Abnahme der sozialraumorientierten Aktivitäten auch darin wurzeln, dass neue Mitarbeitende aufgrund intensiver Einarbeitung eventuell noch nicht in dem Maße Arbeitszeit für Sozialraumerkundungen o.Ä. aufwenden können wie bereits langjährig tätige Mitarbeitende. Aus diesem Grund wurde eine Untergruppe an Mitarbeitenden näher betrachtet, die über den gesamten Projektzeitraum hinweg durchgängig tätig waren. Aber auch im Falle dieser Untergruppe zeigt sich eine leichte Abnahme im letzten Projektjahr (Abbildungen 5 und 6).

Abbildung 5: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit (Untergruppe)

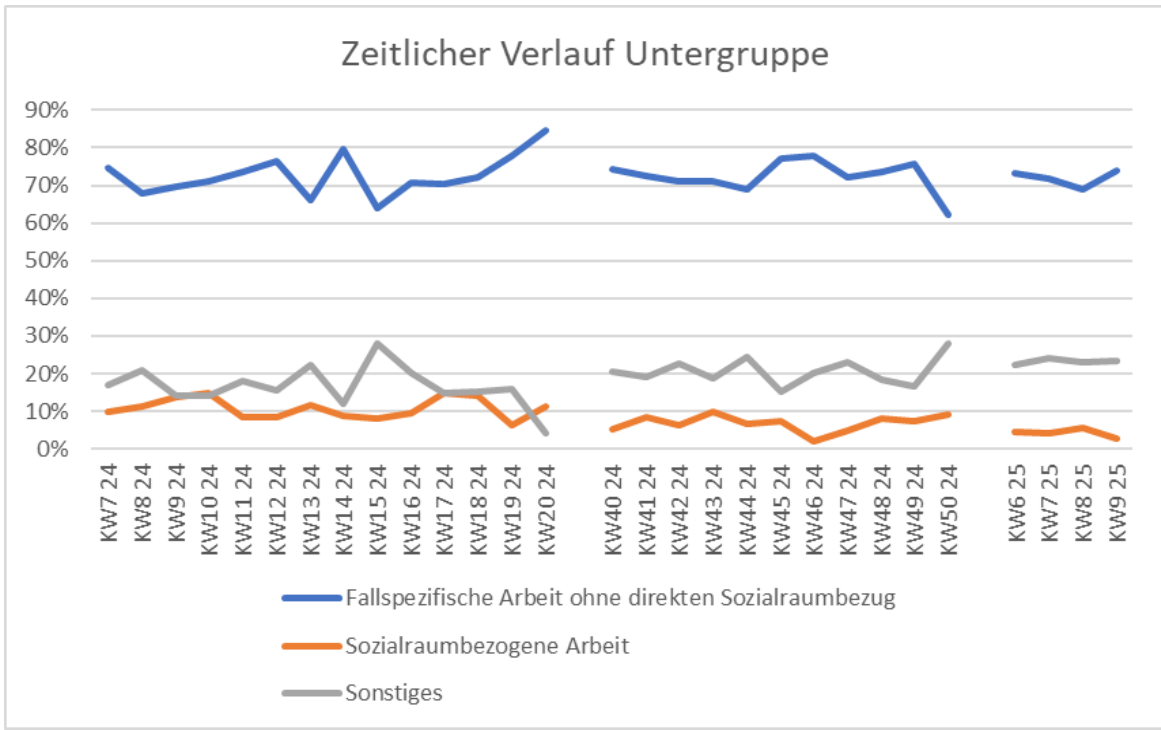
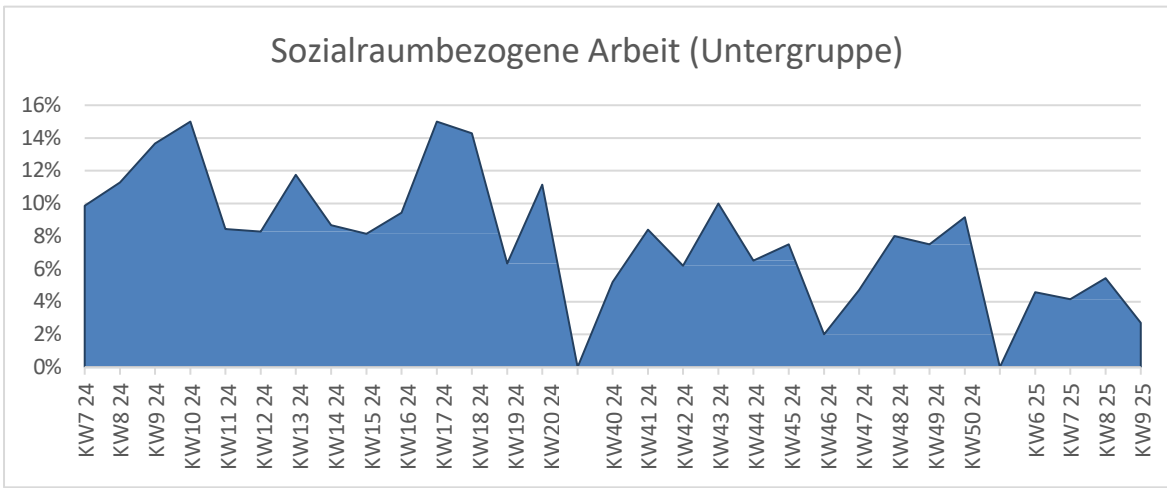


Abbildung 6: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen SRO-Tätigkeiten (Untergruppe)



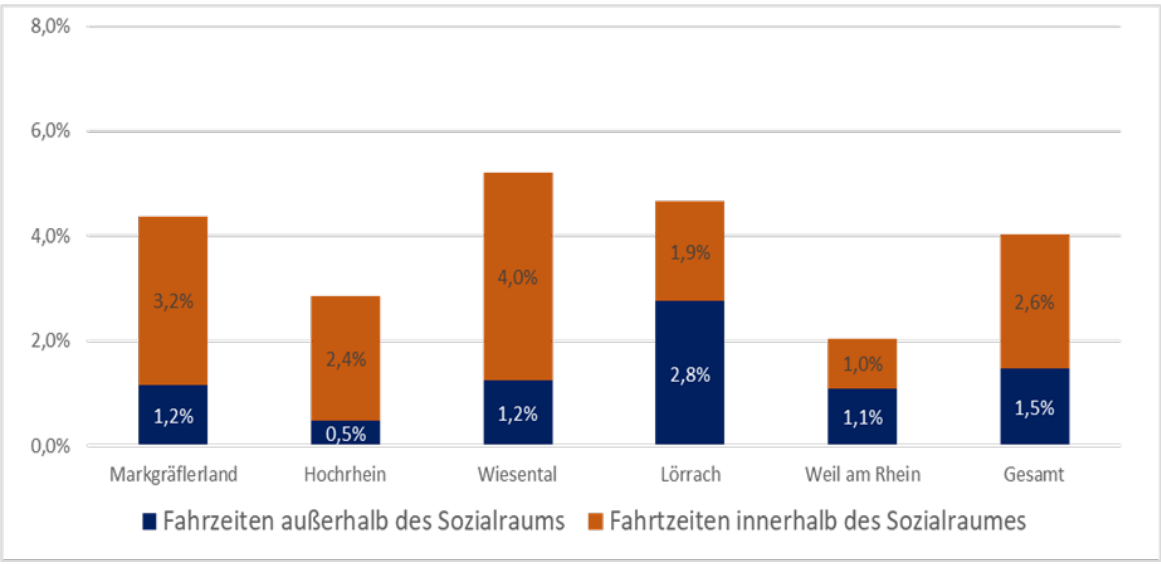
Unabhängig von den Schwankungen und einer gegen Ende der Projektlaufzeit beobachtbaren leichten Abnahme der prozentualen Arbeitszeit für SRO-Tätigkeiten pendelt sich der Arbeitsaufwand für sozialraumorientierte Aktivitäten bei circa **5% bis 10% der gesamten Arbeitszeit** ein. Insgesamt zeigt sich bei einer genaueren Analyse zudem, dass die Zeit für sozialräumliches Arbeiten stark mit

der Kategorie „Sonstiges“ korrespondiert (vgl. insbesondere Abbildung 3), d.h. vom Umfang der Büro- und Verwaltungsaktivtäten abzuhängen scheint. Dafür spricht, dass geringere Anteile an sozialräumlichem Arbeiten stets mit erhöhten Anteilen an „sonstigen Aktivitäten“ einhergehen, was bei den Anteilen die „Fallspezifische Arbeit ohne Sozialraumbezug“ oftmals nicht der Fall ist. Insgesamt liegt daher die Interpretation nahe, dass die Zeit, die Fachkräfte für Aktivitäten im Bereich Sozialraumorientierung aufwenden, **vom Umfang an Verwaltungsaufgaben** abzuhängen scheint. Andersherum bedeutet dies, dass sozialraumorientiertes Arbeiten als „zusätzliches“ Arbeiten verstanden wird und – wenn keine Zeit übrigbleibt – in der Prioritätenliste der Arbeitsaufgaben eher „hinten runterkippt“.

Unterschiede nach Sozialräumen

Eine Auswertung nach Sozialräumen erfolgt nur auf Basis der Daten des im Jahr **2024 veränderten Erfassungsformulars**. Der Landkreis Lörrach ist in fünf **Sozialräume** unterteilt – Lörrach, Weil am Rhein, Hochrhein, Wiesental und Markgräflerland. Von besonderem Interesse sind hierbei die **Fahrtzeiten**, weil zu vermuten ist, dass sich diese im ländlichen Raum von denen im urbanen Raum unterscheiden. Die Auswertung zeigt, dass in Sozialräumen, die eher ländlich geprägt sind, etwas mehr prozentuale Arbeitszeit für Fahrten an als in Sozialräumen mit urbaner Prägung anfallen (Abbildung 7). Allerdings unterscheiden sich die Fahrtzeiten in den verschiedenen Sozialräumen nicht sehr stark und die Unterschiede betragen nur wenige Prozentpunkte. Interessant ist jedoch, wenn man Fahrtzeiten innerhalb des Sozialraums (mit Sozialraumbezug) und Fahrtzeiten außerhalb des Sozialraums (z.B. Leistungsberechtigte außerhalb des Sozialraums) unterscheidet. In dieser Betrachtung sind Fahrtzeiten in ländlichen Regionen deutlich höher als in urbanen Regionen (Abbildung 7).

Abbildung 7: Prozentuale Arbeitszeit für Fahrten (in und außerhalb des Sozialraums)

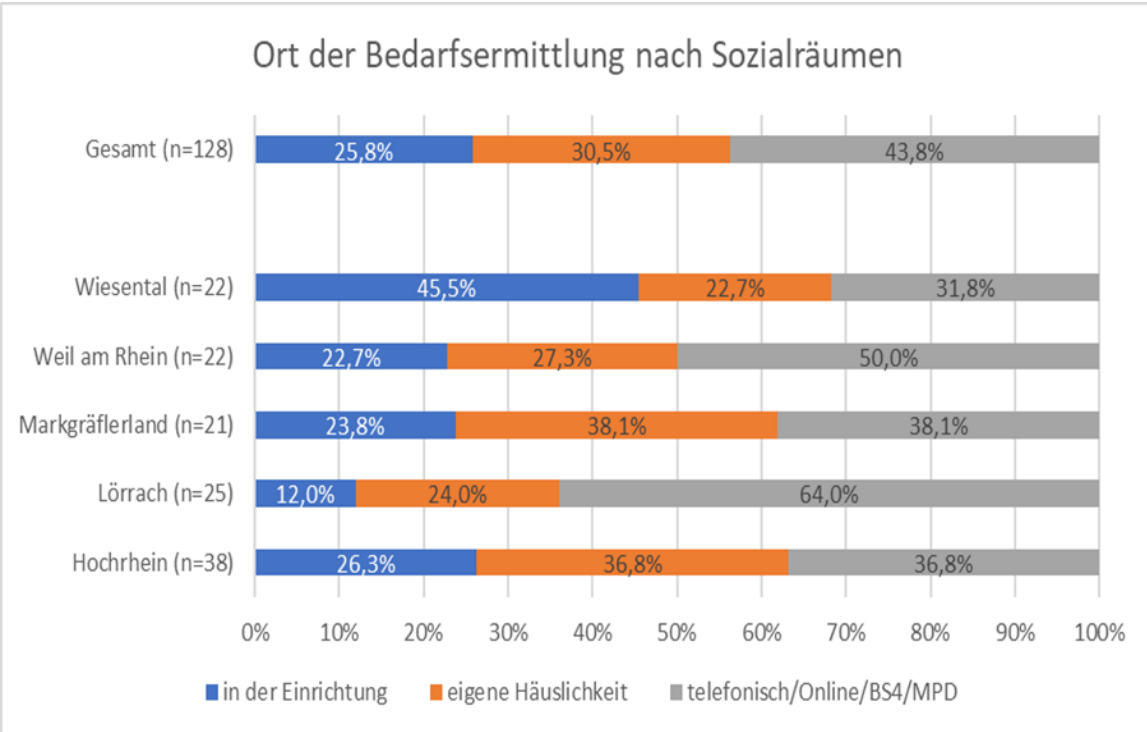


Im Vergleich der fünf Sozialräume sieht man, dass die anteilig an allen Aktivtäten angefallenen Fahrtzeiten in den Sozialräumen Wiesental, Markgräflerland sowie Lörrach am höchsten sind. Die Unterschiede sind jedoch nicht sehr groß und bewegen sich lediglich im 1-2% - Bereich. Dabei gibt es Unterschiede im Hinblick auf Fahrten innerhalb oder außerhalb des jeweiligen Sozialraums. In den Sozialräumen Wiesental, Markgräflerland sowie Hochrhein fallen weniger Fahrtzeiten außerhalb des Sozialraums an als innerhalb. In Lörrach ist das umgekehrt und in Weil am Rhein in etwa ausgeglichen.

Sozialraums die Fahrtzeiten nur bedingt erklären. Für die eher ländlich geprägten Sozialräume Wiesental und Markgräflerland kann die Größe des Sozialraums die leicht höhere Tendenz noch gut erklären, in Bezug auf Lörrach jedoch nicht. Der Sozialraum Lörrach hat die dritthöchsten Anteile. Allerdings finden hier auch viele Fahrten außerhalb des Sozialraums statt.

Eine Erklärung für die Unterschiede könnte auch darin gesucht werden, wie häufig Fallkontakte zur Bedarfsermittlung in den jeweiligen Sozialräumen stattfanden. Hierzu wurden nur sogenannte Neufälle ausgewertet (n=150). Es zeigt sich, dass in dem Sozialraum, in dem auch vergleichsweise die höchsten Anteile an Fahrtzeiten anfallen (Wiesental) auch am häufigsten Termine in Einrichtungen wahrgenommen wurden (Abbildung 8).

Abbildung 8: Prozentualer Anteil des jeweiligen Orts der Bedarfsermittlung nach Sozialräumen



In den Sozialräumen Hochrhein und Markgräflerland wurden hingegen am meisten Kontakte in der eigenen Häuslichkeit wahrgenommen. In beiden Fällen sind auch die Anteile an Fahrtzeiten

innerhalb des Sozialraums hoch. In den Sozialräumen Lörrach und Weil am Rhein wurden jedoch viele Bedarfsermittlungsgespräche telefonisch, online oder in den Büroräumlichkeiten geführt, was die vergleichsweisen geringen Fahrtzeiten innerhalb des Sozialraums erklärt.

3.2.4 Zusammenfassung und Ausblick

Im Modellprojekt in Lörrach konnte bereits zu Beginn des Projekts eine Umstellung im Teilhabemanagement von einer alphabetischen Zuständigkeit auf Sozialräume vollzogen werden. Mithilfe von insgesamt fünf Workshops, Interviews mit Fachkräften zu zwei Zeitpunkten, einem Tandeminterview mit der Sozialplanung und der Kreisbehindertenbeauftragten sowie einer Auswertung der Arbeitszeiterfassung konnten vielfältige Erfahrungen mit dieser Umstellung sowie mit sozialräumlichem Arbeiten gesammelt werden.

Sowohl die Workshops als auch die Interviews mit den Fachkräften zeigen insgesamt **ambivalente** Erfahrungen mit dieser Umstellung beziehungsweise dem sozialräumlichen Arbeiten. Grundsätzlich wird Sozialraumorientierung allerdings befürwortet und es werden auch einige positive Wirkungen herausgestellt, etwa ein Perspektivenwechsel im Hinblick auf Ressourcen im Sozialraum, eine starke Orientierung an den Teilhabewünschen der Leistungsberechtigten und eine Intensivierung des Kontakts mit den Leistungserbringern. Gleichsam werden aber auch negative Erfahrungen berichtet, etwa ein erhöhter Zeitaufwand und ein gewisser Druck, Wissen über den Sozialraum zu sammeln.

Ein abschließender Vergleich zwischen den **Erst- und Zweitinterviews** verdeutlicht ebenfalls eine grundsätzlich **positive Grundhalten**, aber die tatsächlichen Erfahrungen mit der Umsetzung von Sozialraumorientierung sind ebenso eher **ambivalent**: Viele Mitarbeitenden stehen dem Projekt zwar noch immer positiv gegenüber, einige sind zufrieden mit dem, was sie in den zwei Jahren erreicht haben. Andere hätten sich erhofft, mehr sozialraumorientiert arbeiten zu können. Einige sehen ihre Erwartungen bestätigt, andere hatten keine Erwartungen beziehungsweise sind eher enttäuscht.

Die Auswertung der **Arbeitszeiterfassung** verdeutlicht, dass durchgehend maximal **10% der Arbeitszeit** für sozialraumorientierte Tätigkeiten anfielen beziehungsweise aufgewendet wurden. Die prozentualen Anteile schwanken dabei stark, bewegen sich aber meist zwischen 5% und 10%. Schwerpunkte sozialraumorientierter Aktivitäten sind die fallspezifische Verwaltung (Wissen sammeln, Recherche, Dokumentation) sowie Fahrtzeiten im Sozialraum. Gegen Ende des Projektzeitraums lässt sich eine leichte Abnahme dieser Aktivtäten beobachten. Inwiefern diese Aufwendungen viel oder wenig sind, kann an dieser Stelle nicht beantwortet werden, da Vergleichsdaten fehlen. Die Befunde zeigen jedoch, dass die Fachkräfte nur minimale Anteile ihrer Arbeitszeit für **fallunspezifisches Arbeiten** aufwenden. Zieht man die fallspezifischen Aktivitäten im Sozialraum von den insgesamt circa 10% Arbeitszeit für sozialräumliches Arbeiten ab, verbleiben nur noch wenige Prozentpunkte für fallunspezifische Tätigkeiten (z.B. Kooperationen aufbauen, Teilnahme an Gremien). Insgesamt wird dabei auch deutlich, dass **Verwaltungstätigkeiten** vermutlich Zeitressourcen für sozialraumorientiertes Arbeiten korrumpieren.

Welche Erkenntnisse können aus dem Projekt nun für andere Landkreise oder kreisfreien Städte gezogen werden? Hierzu finden sich vor allem in den Interviews mit den Fachkräften sowie mit der Sozialplanung und der Kreisbehindertenbeauftragten einige Hinweise. Zunächst gilt es, **Erwartungen zu klären** und **Transparenz** bezüglich des **Mehraufwands** sozialräumlichen Arbeitens herzustellen. Es ist wichtig, den Fachkräften von Anfang an offen zu kommunizieren, dass die Umsetzung von Sozialraumorientierung eine Zeit lang mit Mehrarbeit verbunden sein wird. Ausreichend Zeitressourcen müssen dazu auch bereitgestellt werden. Zweitens sollten **Schulungen zur Sozialraumorientierung** möglichst frühzeitig erfolgen, denn diese wurden von allem als sinnvoll und wertvoll betrachtet. Zwar dachten viele Fachkräfte, dass sie die Idee der Sozialraumorientierung bereits aus dem Studium kennen, eine intensive Schulung ist jedoch eine wichtige Vorbereitung für die nachfolgende Umsetzung. Ein weiterer Gelingensfaktor ist der frühzeitige **Austausch mit Leistungserbringern**. Auch gegenüber den Leistungserbringern muss transparent vermittelt werden, dass es in der Phase der Umsetzung zu neuen Anforderungen kommen kann, die sich aber längerfristig lohnen. Während der Projektlaufzeit entwickelte sich auf der Steuerungsebene zunehmend das Bewusstsein, Sozialraumorientierung „größer“ zu denken, etwa indem das gesamte Dezernat sozialraumorientiert arbeiten müsste. Daher ist es empfehlenswert, bereits von Anfang an **Austauschmöglichkeiten auch zu anderen Abteilungen** zu ermöglichen. Neben den Abstimmungen in der eigenen Abteilung und dem Austausch mit anderen Abteilungen ist die Kommunikation mit der Politik (Landkreis, Kommunen) sehr wichtig. Das sozialräumliche Denken sollte in allen Bereichen verankert werden.

3.3 Schwarzwald-Baar-Kreis – Der Rote Löwen

3.3.1 Die Projektidee

Das Fachkonzept Sozialraumorientierung (Hinte) dient für den Schwarzwald-Baar-Kreis als konzeptionelle Basis für den Aufbau und die Entwicklung eines inklusiven, allgemeinen, sozialräumlichen Beratungs- und Sozialdienstes in St. Georgen führen. Mit diesem Ziel beschäftigen sich die Akteure im Schwarzwald-Baar-Kreis bereits seit circa zehn Jahren mit dem Fachkonzept Sozialraumorientierung. Es wurde auf politischer Ebene eine Entscheidung getroffen, die unter anderem dazu geführt hat, dass regional sozialräumliche Strukturen angepasst wurden, einzelne Kommunen, niederschwellige Zugänge zu Unterstützung und Begegnung geschaffen und der Landkreis, neben den bereits seit Jahren etablierten Sozialraumkonferenzen im Amt selbst, Schulungen und Vorträge zum Fachkonzept durchgeführt hat. Ein konsequenter Organisationsentwicklungsprozess diesbezüglich wurde noch nicht gestartet, weil andere Organisationsuntersuchungen und die Bedarfsermittlung für Menschen mit Behinderungen die Mitarbeitenden sehr fordern. Die Entscheidung ist dennoch gefallen: Das Fachkonzept Sozialraumorientierung soll im Landkreis implementiert werden. Dabei wurde definiert, dass die einzelnen Kommunen im Kreis eine wesentliche Rolle spielen:

> *„Der Landkreis als rechtlich zuständiger Träger maßgeblicher Sozialleistungen hat zusammen mit den Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern in einer Art Grundsatzentscheidung Sozialräume definiert und vereinbart, die Strukturen der Sozialen Sicherung zukünftig verstärkt auf Ebene der Sozialräume kooperativ zu organisieren.“ (Hauser, 2022)*

Sozialdezernent und Landrat sind von dem Konzept überzeugt und im Prozess, sich mit weiteren wichtigen Akteuren zu vernetzen. Ein wichtiger Akteur ist die Stadt St. Georgen, deren Begegnungszentrum im Rahmen eines Stadtentwicklungsprozesses von der Bürgerschaft selbst angeregt wurde. Im Februar 2022 fragte der Bürgermeister an, ob der Landkreis in Form von Außensprechstunden Beratung anbieten kann. So kann die hier bereits niederschwellig angelegte Unterstützung durch das sehr gut entwickelte bürgerschaftliche Engagement weiterentwickelt werden. Die grundlegende Idee kam also aus der Kommune selbst und damit aus der Not, Bürgerinnen besser und rechtzeitiger erreichen zu müssen und Begegnungen im Sinne einer inklusiven Kommune zu ermöglichen.

Der Sozialplaner des Landkreises ist mit seiner einschlägigen Expertise eine Schlüsselfigur im Prozess. Er hat nach der Anfrage durch die Stadt, die Idee entwickelt, im neu geschaffenen Begegnungszentrum „Roter Löwen“ ein rechtskreisübergreifendes Beratungsteam aufzubauen, um den bereichsübergreifenden Ansatz zu implementieren, sozialräumliche Ressourcen und vor allem die Möglichkeiten eines niederschwelligen Zugangs zu nutzen. Es stehen in dem Gebäude neben einem inklusiven Café Räume für Gruppentreffen zur Verfügung. Außerdem befinden sich die Wirkstatt (Koordination von bürgerschaftlichem Engagement), die Integrationsbeauftragten und das Jugendhaus in dem Gebäude. Bisherige Versuche von Außensprechstunden waren gescheitert. Unwirtschaftliche und unübersichtliche Parallelstrukturen von Beratungsleistungen bestanden.

Projektstruktur

Beim Projekt „Roter Löwen“ handelt es sich um ein Teilprojekt im Rahmen der Implementierung des Fachkonzepts Sozialraumorientierung im gesamten Landkreis. Mit einem Projektleitungsteam bestehend aus zwei Fachkräften der Sozialplanung und einer Projektleitung sollte auf Basis einer Entscheidung der Dezernatsleitung , ein rechtskreisübergreifendes Beratungsangebot im Roten Löwen aufgebaut werden. Dabei war der Leiter des Ordnungsamts ein wichtiger Kooperationspartner, da er eine wichtige Schnittstelle zur Stadt und ihren Ressourcen darstellte. Unterstützt wurde das Projektleitungsteam durch einen Projektbeirat, mit dem in regelmäßigen über den Verlauf des Prozesses kommuniziert wurde. Zum Projektbeirat gehörten die Geschäftsführung von Diakonie und Caritas, als Vertreterinnen und Vertreter der freien Träger und die Amtsleitungen der beteiligten Ämter sowie der Bürgermeister von St. Georgen.

Da sich für die Projektleitung keine Fachkraft mit der notwendigen Expertise gefunden hat, entschloss sich der Hauptamtsleiter als Projektleitung mitzuarbeiten und seine Stelle bei der Stadt aufzugeben. Aufgrund seines Beamtenstatus erforderte dies zusätzliche Regelungen, da er nach Beendigung des Projekts noch wenige Jahre beim Landratsamt beschäftigt sein würde.

Die Nachbesetzung seiner Stelle in St. Georgen hat sich zeitlich so sehr verzögert, dass eine Vertretung der Stadt im Projektzeitraum nicht an der Entwicklung des bereichsübergreifenden Beratungsteam beteiligt sein konnte.

Das Projekt bestand also aus dem Projektbeirat, der Projektleitung (ehemaliger Hauptamtsleiter der Stadt St. Georgen), dem Projektleitungsteam (Projektleitung, zwei Vertretende der Sozialplanung) und dem Beratungsteam (Vertreterinnen von Eingliederungshilfe, Pflegestützpunkt, Sozialamt, Jobcenter, Jugendamt, Beratungsstelle für Eltern, Kinder und Jugendliche sowie je einer Vertreterin von Caritas und Diakonie-Beratungsstellen und der Fachstelle für bürgerschaftliches Engagement).

Als übergeordnetes Projektziel wurde formuliert:

In St. Georgen ist ein inklusiver, allgemeiner und sozialräumlicher Beratungs- und Sozialdienst entstanden.

Teilziele (Ergebnis- und Prozessziele):

I Ein Höchstmaß an Kooperation ist entwickelt.

II Ein Beratungsteam ist etabliert.

III Auf dieser Basis sind sektorale, rechtskreisübergreifende und strukturelle Grenzen überwunden, bzw. Wege, diese zu überwinden sind eingeschlagen.

IV Eine Haltungsänderung bei allen Projektbeteiligten und auf allen (hierarchischen) Ebenen ist angestoßen.

V Nachhaltigere und passgenaue Lösungen für Nutzer sozialer Dienstleistungen werden entwickelt.

Teilziele in Bezug auf das Beratungsteam sind

I Eine Haltungsänderung bei den Mitgliedern des Beratungsteams ist erreicht, die Verinnerlichung der handlungsleitenden Prinzipien nach dem Fachkonzept Sozialraumorientierung (Hinte, 2020; Teubert & Rösner, 2023) ist angestoßen.

II Standards für Erstgespräche und kollegiale Fallbesprechungen sowie die Weitervermittlung sind entwickelt.

I Standards für die Dokumentation sind entwickelt.

II Herausforderungen sind erkannt und an entsprechende Stelle(n) weitergegeben.

Teilziele in Bezug auf St. Georgen und die Mitglieder des Lenkungsgremiums

I Eine Haltungsänderung bei den Mitgliedern des Lenkungsgremiums ist erreicht.

II Eine Haltungsänderung bei den Vertretern der jeweiligen Leistungsträger (Sozialamt, Eingliederungshilfe, Kinder- und Jugendhilfe, Jobcenter) ist erreicht.

III Eine Haltungsänderung bei den Verantwortlichen der Leistungserbringer ist erreicht.

Fokus Projektstandort Schwarzwald-Baar-Kreis

Dokumentiertes Fallbeispiel Frau S.

Am Beispiel von Frau S. wird sichtbar, wie sehr sich Alltag und Erleben eines Menschen verändern konnte, wenn man konsequent und umfassend nach den Prinzipien der Sozialraumorientierung arbeitet. Anstatt nur punktuell und nach Zuständigkeit Aufgaben zu erledigen, wurde Frau S. ganzheitlich begleitet und unterstützt:

Frau S., 62 Jahre alt, mit leichter geistiger Behinderung, lebte in einer einfachen Erdgeschosswohnung in St. Georgen. Sie bezieht eine Frührente, die knapp über der Grundsicherungsgrenze liegt und ihre Warmmiete beträgt 450 Euro. Bis vor zwei Jahren hat sie in einer Werkstatt für Menschen mit Behinderungen gearbeitet, wollte diese Tätigkeit aber aufgrund ihres verschlechterten Gesundheitszustands aufgeben. Körperliche Beschwerden und ausgeprägte Ängste prägten ihren Alltag, ohne dass es bislang eine klare somatische oder psychiatrische Diagnose gab. Familiäre Bindungen waren brüchig. Ein Bruder und eine Tochter existierten zwar, wirkten aber kaum als verlässliche Unterstützungsquellen; der Bruder selbst war ebenfalls auf Hilfe angewiesen. Für Frau S. bestand eine rechtliche Betreuung. Ein Betreuerwechsel stand an.

Unter den üblichen Rahmenbedingungen begegneten uns solche “Fälle“ oft ausschließlich mit dem Fokus auf Versorgung: Haushaltshilfe, ambulanter Pflegedienst, Fahrdienst und rechtliche Betreuung, geregelte Einkäufe, Hygiene und Arztbesuche. Die materielle Grundlage muss gesichert werden, doch persönliche Bindungen blieben rar und die Betroffenen blieben meist „versorgt, aber nicht verbunden“.

Im Rahmen des Projektes änderte sich die Herangehensweise. Die Sozialdienstmitarbeiterin nahm sich anfangs Zeit für vertrauensbildende Gespräche; sie sammelte biografische Informationen und hörte aufmerksam zu, wodurch sich ein umfassenderes Bild von Frau S. ergab — nicht nur als Fallnummer mit Versorgungsbedarf, sondern als Person mit Vorlieben, Fähigkeiten, Verlusten und konkreten Wünschen, etwa dem Wunsch „einfach mal im Café zu sitzen“ und Menschen zu beobachten. Auf dieser Grundlage konnten, auch über kollegiale Fallbesprechungen, zu bestehenden niedrigschwelligen und lokal vernetzte Angeboten vermittelt werden: ein offener Handarbeitskreis im Bürgerzentrum Roter Löwen, regelmäßige Spaziergänge mit einer Nachbarin und ihrem Hund, die Vermittlung einer ehrenamtlichen Patin und die Einbindung an den Mittagstisch. Diese Maßnahmen waren nicht primär therapeutisch angelegt, sondern auf Begegnung, Rituale und Teilhabe orientiert. Sie fanden in fußläufiger Nähe statt und passten somit zu Frau S. Mobilität und Ängsten.

Die Veränderungen waren klein und schritten langsam voran, aber sie waren spürbar: Zuerst besuchte Frau S. das Treffen nur als Zuhörerin mit Strickzeug, doch nach einigen Monaten nannte sie zwei Frauen beim Vornamen und wurde von ihnen gegrüßt; die Spaziergänge entwickelten sich zu festen Ritualen; die Patin kam regelmäßig vorbei und unterstützte beim Einkaufen, zugleich entstanden Gespräche, in denen Frau S. sich gesehen fühlte. Sie schickte ihrer Tochter ein selbstgebasteltes Bild und freute sich über die zurückkommende, positive Nachricht, die sie

ausdruckte und an den Kühlschrank hängte. Die Wohnung wirkte aufgeräumter, sie nahm häufiger am Alltag außerhalb der Wohnung teil, und obwohl Ängste und finanzielle Einschränkungen weiter bestanden, war ihr Alltag nicht länger nur von funktionalen Terminen geprägt. Das Netzwerk aus professionellen Diensten, Ehrenamtlichen und lokalen Angeboten umfassten die bestehenden Belastungen mit Begegnung und Anerkennung; die Unterstützung war passend, verlässlich und auf Ressourcen orientiert.



© Schwarzwald-Baar-Kreis

Wäre dieser sozialräumliche Ansatz nicht angewendet worden, wäre der negative Verlauf — wie er in vielen Fällen zu beobachten ist — sehr wahrscheinlich geblieben: Frau S. wäre weiterhin punktuell versorgt worden, die Kontakte hätten sich auf wechselnde Fachkräfte beschränkt, psychische Probleme hätten sich möglicherweise chronifiziert und die soziale Isolation wäre gewachsen. Das Projekt zeigte, dass die Qualität der Unterstützung den entscheidenden Unterschied macht: Nicht die schlichte Menge an Leistungen, sondern ihre Nähe, Verlässlichkeit und Passung zum Lebensalltag entscheidet darüber, ob Menschen bloß versorgt werden oder wieder Verbundenheit, Alltagsgestaltung und ein Gefühl von Selbstwirksamkeit erfahren. Der dokumentierte Verlauf von Frau S. belegt, dass eine personenzentrierte, sozialräumlich verankerte Arbeitsweise unter den Projektbedingungen genau jene Veränderungen ermöglicht, die in der regulären Praxis häufig aus Zeit- und Ressourcengründen ausbleiben.

Markus Esterle, Projektleiter

3.3.2 Aktivitäten während der Projektbegleitung

Beratung des Projektleitungsteams

Es fanden insgesamt circa 18 Treffen zwischen wissenschaftlicher Begleitung und Projektteam statt. Die Treffen wurden von der Projektleitung vorbereitet. Zu Beginn ging es vor allem darum, die Projektleitungsstelle zu besetzen und einen Fahrplan für die Arbeit mit dem Beratungsteam zu erstellen. Nachdem alle über den Stand der Entwicklung von Sozialraumorientierung im Landkreis informiert waren und die Strategie im Dezernat bekannt war, ging es darum, die wichtigen Stakeholder kennenzulernen. Da das Projekt „Roter Löwen“ ein Teil der Gesamtstrategie „Sozialraumorientierung“ im Schwarzwald-Baar-Kreis ist, galt es, zu verstehen, welche Bedeutung dieses Projekt für den Gesamtprozess haben könnte.

Bei der Projektleitung handeltet es sich um einen Verwaltungswirt, der viele Jahre Erfahrung als Hauptamtsleiter der Stadt St. Georgen mitbrachte, enge Verbindungen in die Stadt und die städtischen Organe hatte, diese aber nach Stellenwechsel nicht mehr so nutzen konnte, wie als interner städtischer Beamter. Daher einigte sich das Projektteam darauf, die wissenschaftliche Begleitung auch für Coachings zu nutzen.

Diese Coachings waren grundsätzlich thematisch und zeitliche flexibel angelegt – meistens mit dem Projektteam, aber auch telefonisch oder per Mail.
Eine zusätzliche Herausforderung bestand darin, dass der Projektleiter nicht über ein Grundstudium in Sozialer Arbeit, sondern vor allem über Verwaltungs- und sozialräumlicher Expertise bezogen auf St. Georgen verfügte. Das erforderte 1) eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Fachkonzept Sozialraumorientierung und 2) intensiver Reflexion bezogen auf die Beratenden- und Projektleitungsrolle sowie 3) der Reflexion im Umgang mit der ehemaligen Rolle als Hauptamtsleiter.

Die oben genannten Ziele wurden gemeinsam formuliert und verfolgt.

Durchführung des Auftaktworkshops

Mit dem Auftaktworkshop sollte es nicht nur um eine Schulung zum Fachkonzept und Einigung auf ein einheitliches Verständnis dessen gehen, es sollte auch darum gehen, dass die Beteiligten sich (besser) kennenlernen und sich auf gemeinsame Ziele beziehungsweise einen Weg der Zusammenarbeit im Zuge des Aufbaus eines rechtskreisübergreifenden Teams im Roten Löwen einigen. In dieser eintägigen Veranstaltung wurde beschlossen, alle sechs Wochen zu Fallbesprechungen zusammenzukommen und in dem Zuge zu erörtern, welche Bedingungen förderlich für die Zusammenarbeit im Beratungsteam sind.

Durchführung einer Sozialraumbegehung mit Personen mit und ohne Behinderungen

Im Rahmen der Fallbesprechungen wurden unter anderem zwei Herausforderungen sichtbar:

1. Die Beratungsteam-Mitglieder, die nicht in St. Georgen ansässig waren, zeigten einen defizitorientierten Blick auf die Gemeinde. Sie vermuteten, es resultiere daraus, dass ihnen bislang die Zeit gefehlt hat, den Ort kennenzulernen und einen ressourcenorientierten Blick zu entwickeln.

2. Weder Menschen mit Behinderungen noch andere Nutzende des Beratungsangebots wurden an der Entwicklung des Beratungsteams beteiligt. Es stand die Frage im Raum, wie es gelingen könnte, mit potenziellen Nutzenden oder Multiplikatorinnen ins Gespräch zu kommen und deren Perspektive aufzunehmen.

So wurde die Entscheidung gefällt, unterschiedlichste Menschen anzusprechen, um deren Perspektive/Blick auf ihre Heimatgemeinde aufzunehmen und die durch die Anwendung verschiedener Methoden entstandenen Bilder über St. Georgen dem Beratungsteam vorzustellen. Ein Team der Dualen Hochschule Villingen-Schwenningen übernahm die Durchführung der Erhebung.

Es fand ein einführender Workshop statt, bei dem die Teilnehmenden über das Projekt informiert wurden. Die Ziele der Sozialraumbetrachtungen und verschiedene Methoden der Erkundung und Darstellung der Sichtweise der Menschen wurden vorgestellt. Für die Sozialraumanalyse selbst konnten die Teilnehmenden ihre bevorzugte Methode auswählen.

Teilgenommen haben Personen mit Behinderungen, deren Angehörige, Seniorinnen und Mitglieder des Jugendgemeinderats St. Georgen. Am einführenden Workshop nahmen auch Menschen mit Migrationserfahrung teil, die in der Folge jedoch nicht mehr erschienen. Im Gruppeninterview mit den durchführenden Studierenden wurde gemutmaßt, dass das Fehlen von Dolmetscherinnen hierfür ausschlaggebend war.

Im Anschluss an die Auswertung wurden die Ergebnisse in einem weiteren Termin vorgestellt und durch die wissenschaftliche Begleitung Interviews mit den Teilnehmenden sowie den Durchführenden geführt.

Forschungsfokus

Der Forschungsfokus liegt auf den Bedingungen für das sozialräumliche Arbeiten in St. Georgen und die Veränderungsprozesse beziehungsweise konkreten Veränderungen, die sich in der Zusammenarbeit von Beratungsteam und auch Projektbeirat ergeben - für die Fachkräfte und bestenfalls auch für die Bürgerinnen in St. Georgen.

Forschungsaktivitäten

Interviews mit Mitgliedern der Lenkungsgruppe und aus dem Beratungsteam

Es wurden in einer ersten Interviewrunde im Frühjahr 2023 insgesamt 14 Interviews durchgeführt, die a) den Stand des Wissens und der Motivation der Mitglieder der Lenkungsgruppe und b) den Stand des Wissens zur SRO und die Motivation der Mitglieder des Beratungsteams aufgenommen haben. Die Interviews wurden online geführt und Mithilfe von MaxQDA[1] ausgewertet (Anlagen: Interviewleitfäden).

Im Fazit hat sich gezeigt, dass sich alle gut vorbereitet fühlen und dem Projekt trotz der Befürchtungen und Herausforderungen sehr positiv gegenüberstehen. Einige der Befragten hätten gerne klarere Vorgaben für das generalisierte Arbeiten im Beratungsteam.

Die prozesshafte Entwicklung von Standards und Lösungen zur Überwindung von Herausforderungen scheint also nicht gängig zu sein.

Zwei weitere Interviewrunden folgten im April 2024 (sechs Personen) und im November 2025.

Fallbesprechungen

Die regelmäßig stattfindenden Fallbesprechungen wurden Ende des Jahres 2025 transkribiert. Dazu wurde partizipativ ein Kategoriensystem entwickelt, aus dem sich Forschungsfragen zur Haltungsänderung und Bedingungen für das sozialraumorientierte Arbeiten ableiten lassen.

[1] Hierbei handelt es sich um ein Auswertungstool mit dessen Unterstützung Kategoriensysteme angelegt, bearbeitet und qualitative Auswertungen der Interviews und Dokumente durchgeführt wurden.

Interviews und Gruppengespräche mit Teilnehmenden an den Stadtteilerkundungen

Stadtteilerkundungen mit Bürgerinnen aus St. Georgen wurden von Studierenden der DHBW begleitet, die Ergebnisse dem Beratungsteam vorgestellt und die Erfahrungen über Einzel- und Gruppeninterviews wurden für diesen Bericht ausgewertet.

Erstellung eines Dokumentationswerkzeugs

Im Sommer 2024 wurde von der wissenschaftlichen Begleitung ein Dokumentationswerkzeug entwickelt, um Beratungsgespräche im Roten Löwen systematisch zu erfassen.

3.3.3 Empirische Befunde

Beim Forschungsdesign in St. Georgen handelt es sich um einen mixed-methods Ansatz, bei dem Ergebnisse aus Einzel- und Gruppeninterviews, Gruppendiskussionen sowie Dokumentenanalysen einander gegenübergestellt werden, um unterschiedliche Perspektiven aufzugreifen. Interviews zu unterschiedlichen Zeitpunkten mit direkt Beteiligten, Leitungskräften und kommunal Verantwortlichen ergeben ein Bild über den Stand der Umsetzung bezogen auf die zuvor vereinbarten Ziele. Außerdem geben sie Aufschluss auf die Chancen und Herausforderungen rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit. Alle Interviews wurden transkribiert und mittels MaxQDA, einem Unterstützungstool für die qualitative Auswertung von Interviews und Dokumenten, ausgewertet.

Abbildung 9: Erhebungen im Schwarzwald-Baar-Kreis

Beratungsteam	B1 Einzelinterview
	B2 Einzelinterview
	B3 Einzelinterview
	B4 Einzelinterview
	B5 Einzelinterview
	S01 – S07 Gruppendiskussion
Projektleitungsteam	P1 Einzelinterview
	P2 Einzelinterview
	P3 Einzelinterview
Kommunale Verantwortliche	KV1 Einzelinterview
	KV2 Einzelinterview
	KV3 Einzelinterview
	KV4 Einzelinterview
Teilnehmende Sozialraumbegehung	2 Personen mit Behinderungen, deren Angehörige, 2 Seniorinnen 3 Mitglieder des Jugendgemeinderats St. Georgen sowie Studierende der Sozialen Arbeit der DHBW

Die Auswertung nimmt vier Perspektiven systematisch in den Blick: Die des Beratungsteams, des Projektteams, der kommunal Verantwortlichen und auch die Perspektive von Bürgerinnen, die an den Stadtteilbegehungen teilgenommen haben. In dem jeweiligen Kapitel-Fazit werden sowohl übereinstimmende Einschätzungen als auch Unterschiede zu den jeweiligen Überthemen herausgearbeitet. Überthemen sind die Zufriedenheit mit dem Projekt, wahrgenommene Hürden, Zukunftswünsche, Fragen der Übertragbarkeit sowie die Zielerreichung.

Befunde, die sich in allen drei Gruppen (Beratungsteam, Projektleitungsteam, kommunal Verantwortliche) übereinstimmend zeigen, werden nicht in jeder Einzelperspektive wiederholt, sondern gebündelt in der jeweiligen „Zusammenfassenden Betrachtung“ am Ende des Kapitels dargestellt. In den Einzelperspektiven werden entsprechend vor allem die gruppenspezifischen Aussagen und Nuancen berichtet.

Die Auswertung der Interviews und Dokumente lässt auf Haltungsänderungen bei den Beteiligten schließen. Dies ist sicherlich nicht ausschließlich auf das Projekt „Roter Löwen“ zurückzuführen. Es ist davon auszugehen, dass insbesondere die Auseinandersetzung mit den Prozessen im Projekt dazu beigetragen haben. Denn die Auswertung zeigt, welches Potential durch die Arbeit nach dem Fachkonzept sichtbar wird.

Die beteiligten Vertreterinnen und Vertreter von Abteilungen des Landratsamts und der beiden Kirchen benennen klar die Chance, deutlich nachhaltiger Wirkungen durch sozialräumliches Arbeiten erzielen zu können und benennen Bedingungen und Hürden.

3.3.3.1 Zufriedenheit mit dem Projekt

Im folgenden Kapitel werden die von den drei interviewten Gruppen (Beratungsteam, Projektleitungsteam und kommunal Verantwortliche) geschilderten Erfahrungen im Hinblick auf ihre Zufriedenheit mit dem Projekt eingeordnet.

Perspektive des Beratungsteams

Die Hoffnungen bezüglich des Roten Löwen wurden zum Zeitpunkt der ersten Interviewrunde für die eigene Arbeit in Synergieeffekten und der Beschleunigung von Vorgängen gesehen, für die Klientel vor allem in der „Hilfe aus einer Hand“ sowie der Versorgung vor Ort. In der zweiten Interview-Runde wurde durch die gemeinsamen Fallbesprechungen deutlich, dass besonders komplexe Problemlagen durch die multiperspektivische Betrachtung anders angegangen werden können. Neben dem Beratungsangebot entstehe mit dem Roten Löwen auch ein Begegnungszentrum, das unter anderem mit dem Café im Haus Berührungsängste abbauen kann, auch, weil es nicht den Charakter eines typischen Amts habe.

Zum Zeitpunkt des zweiten Interviews herrschte durchweg eine Vorfreude, dass es nun endlich losgehe. Das Gebäude wurde als schön und einladend beschrieben, man habe bereits erste positive Rückmeldungen der Klientel erhalten. Auch zum Zeitpunkt der dritten Interviewrunde wird das Projekt als Bereicherung gesehen, die Fachkräfte haben erkannt, dass Haltung sich nur prozesshaft

auf die Strukturen auswirken kann und ein längerfristiger Prozess eingeleitet werden müsste. Sie haben trotz ihrer teilweise großen Arbeitsbelastung Ideen für fallunspezifische Arbeit entwickelt, wie sie niederschwelliger Zugang zu Personen bekommen könnten, die, wie ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen, kaum in den Räumen des Roten Löwen anzutreffen sind.

Auch wenn die Anfangsphase von Unsicherheiten geprägt war, wurden diese retrospektiv als notwendiger Bestandteil des Entwicklungsprozesses verstanden. Insbesondere organisatorische Fragen – etwa zur Bürobelegung – mussten zunächst sichtbar werden, um bearbeitet werden zu können. So betont ein Teammitglied:

> *„Aus meiner Sicht ist das ganz gut gelaufen. Ich wüsste jetzt gar nicht, was man da hätte besser vorbereiten können."*

Ein zentraler Mehrwert des Roten Löwen wird in der niederschwelligen Ausgestaltung des Angebots gesehen. Diese ermöglicht Gespräche jenseits bürokratischer oder institutioneller Hemmschwellen und fördert eine offenere Kommunikation zwischen Beratungsteam und Bürgerinnen. Mehrere Befragte berichten, dass sich Menschen in der entspannten Atmosphäre eher öffnen und Gespräche weniger als belastende Krisensituationen wahrgenommen werden. Dies wird insbesondere in der Arbeit mit Jugendlichen sichtbar, in der informelle Elemente (z. B. Billard oder Tischkicker) gezielt zur Beziehungsgestaltung und Gesprächsanbahnung genutzt werden. Eine interviewte Person fasst dies wie folgt zusammen:

> *„Ich nehme wahr, dass die Kunden sich mehr öffnen, dass die Kommunikation anders ist."*

Die Akzeptanz des Angebots zeigt sich auch in der Nutzungspraxis: Vereinbarte Termine werden zuverlässiger wahrgenommen, und vereinzelt erscheinen Personen spontan im Roten Löwen, um gezielt Beratungskräfte aufzusuchen. Für die Fachkräfte wird das Setting zugleich als wirksamkeitsfördernd und motivational bedeutsam beschrieben, da Veränderungsprozesse dort eher möglich erscheinen als in stärker behördlich geprägten Kontexten.

Mehrere Interviewte betonen darüber hinaus das präventive Potenzial des Roten Löwen: Durch offene und niedrigschwellige Zugänge könnten Problemlagen früher aufgegriffen werden, bevor sie eskalieren.

> *„Also ich glaube, da gäbe es auf jeden Fall Potenzial, dass man eben, wenn es eine offene Beratung im Roten Löwen gibt, wo man einfach mal hinkommt, rechtzeitig vorab hinkommt, dass es dann eben gar nicht so weit kommt, da dann so Feuerwehr spielen zu müssen."*

> *„Weil nämlich, wenn ich gerade jetzt mein Klientel bedenke, wenn ich die einfach ins Landratsamt einbestelle, das hat natürlich gleich wieder diesen großen amtlichen Charakter mit den großen, weiten Gängen. Und das macht auch für die Personen, glaube ich, auch habe ich manchmal das Gefühl, eher Angst. Da können sie nicht so frei sprechen, wie jetzt dann auch hier oder sogar im häuslichen Umfeld."*

„Dass das auch außerhalb der Termine genutzt wird. Ich nehme wahr, dass die Kunden sich mehr öffnen, dass die Kommunikation anders ist.“

Das Setting vor Ort im Roten Löwen wird insgesamt als unterstützend beschrieben. Der regelmäßig genutzte Jugendtreff sowie das angeschlossene Café tragen zu einer belebten Atmosphäre bei und eröffnen zusätzliche Zugänge zur Beratung. Teilweise wird das Café – sofern situativ angemessen und zeitlich möglich – auch für niedrigschwellige Beratungsgespräche genutzt. Nachdem der Projektstart zunächst von einer eher geringen Nachfrage geprägt war, wird durch die Eröffnung des Jugendhauses eine weitere Verstetigung erwartet.

Auch die räumliche Lage des Roten Löwen wird als Vorteil benannt: Kürzere Wege reduzieren den zeitlichen und finanziellen Aufwand und ermöglichen in einzelnen Fällen flexibleres beziehungsweise spontanes Handeln. Insgesamt wird der Rote Löwen damit als wirksames, niedrigschwelliges und sozialraumorientiertes Beratungssetting beschrieben, das sowohl die Erreichbarkeit von Zielgruppen als auch die Qualität der Beziehungsarbeit stärkt.

Die gemeinsamen Fallbesprechungen entlang den Prinzipien der Sozialraumorientierung haben geholfen, eine gemeinsame Beratungshaltung zu fördern. In der Aufnahme unbekannter Anliegen sei es zunächst wichtiger, das Gefühl zu vermitteln, dass man sich kümmere, als gleich eine Lösung anzubieten. Im Bedarfsfall würde dann an die entsprechende Fachkraft weiter verwiesen.

Bei den Mitgliedern des Beratungsteams hat im Projektverlauf eine vertiefte Auseinandersetzung mit den sozialraumorientierten Prinzipien stattgefunden. Durch den engeren Austausch mit anderen Professionen sowie durch kollegiale Fallbesprechungen habe sich das fachliche Wissen erweitert und ein stärker ganzheitlicher Blick auf Fallkonstellationen entwickelt. Viele Befragte geben an, dass ihnen Sozialraumorientierung bereits aus dem Studium oder vorherigen Fortbildungen bekannt war, das Projekt durch die angebotenen Fortbildungen und die praktische Erfahrung zu einer Schärfung und Konkretisierung dieses Wissens beigetragen habe:

„Also ich habe auf jeden Fall ein genaueres Bild vor Augen. Also das hat sich schon verändert nochmal.“

Sozialraumorientiertes Arbeiten wird durch die praktische Erfahrung im Roten Löwen als klarer und greifbarer beschrieben. Mehrere Interviewte berichten, dass sich ihr Verständnis dahingehend verändert habe, stärker auf vorhandene Ressourcen im Sozialraum zu achten und Unterstützung nicht ausschließlich über professionalisierte oder institutionell gebundene Angebote zu denken. Einzelne Fachkräfte beschreiben, dass sie begonnen haben, in ihrer täglichen Arbeit „um die Ecke zu denken“ und alternative Unterstützungswege – etwa über nachbarschaftliche oder informelle Hilfen – mitzudenken, auch wenn deren Umsetzung nicht immer gelingt.

Zudem besteht ein ausgeprägtes Bewusstsein für strukturelle Begrenzungen sozialraumorientierter Arbeit. Als hemmende Faktoren werden insbesondere rechtliche Vorgaben, eingeschränkte Möglichkeiten fallunspezifische Arbeit sowie fehlende oder von privatwirtschaftlichen Akteuren

(Vermieter) abhängige Angebotsstrukturen genannt. Diese Rahmenbedingungen begrenzen die Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze trotz grundsätzlicher fachlicher Zustimmung.

Perspektive des Projektleitungsteams

Das Projektleitungsteam beschreibt den Roten Löwen insgesamt als fachlichen Entwicklungsraum, in dem sich sozialraumorientiertes Denken und eine entsprechende Haltung Schritt für Schritt herausgebildet haben. Rückblickend wird der Verlauf als kontinuierlicher, teils langsamer, aber „immer stetiger" Prozess charakterisiert, in dem es keinen Stillstand, sondern fortlaufende Veränderung in Team, Strukturen und Angeboten gegeben habe. Gleichzeitig betont das Projektleitungsteam, dass der Rote Löwen nicht als fertiges Modell, sondern als laufender Lern- und Veränderungsprozess zu verstehen ist, in dem sich fachliche Ansprüche und organisatorische Rahmenbedingungen immer wieder neu austarieren.

Im Hinblick auf das eigene Rollenverständnis verortet sich das Projektleitungsteam vor allem in der Rolle als fachliche Initiatoren und Prozessgestalter. Die eigene Aufgabe sieht es darin, sozialräumliches Denken im Team anzustoßen, eine gemeinsame Haltung zu fördern und passende Lern- und Reflexionsräume zu schaffen, etwa durch Fortbildungen, kollegiale Fallbesprechungen mit Sozialraumfokus und Sozialraumerkundungen. Gleichzeitig reflektiert es sehr deutlich die begrenzten formalen Steuerungsmöglichkeiten, da es keine Dienst- und Fachaufsicht über die beteiligten Fachkräfte hat und damit nicht über klassische disziplinarische Macht verfügt. Diese Spannung fasst es prägnant zusammen, wenn es fragt:

„Wie führe ich so ein Beratungsteam, wenn ich keine Dienst- und Fachaufsicht habe."

Die persönliche Haltung des Projektleitungsteams ist klar pro sozialraumorientiertes Arbeiten ausgerichtet. Beratung wird von ihm nicht nur als fallbezogene Einzelfallhilfe verstanden, sondern stets im Bezug zum Sozialraum, seinen Ressourcen, Orten und Netzwerken. Sozialraumerkundungen werden als zentrale Haltungsarbeit beschrieben, weil sie helfen, den Blick auf St. Georgen von einem vorwiegend defizitorientierten auf einen ressourcenorientierten Fokus umzustellen.

Das Projektleitungsteam betont zugleich, dass die sozialraumorientierte Haltung im Team keine abgeschlossene Größe ist, sondern „eine dauernde Baustelle", die einer „ständigen Überprüfung" und wiederholten Schärfung bedarf.

In der Gesamtbewertung verbindet das Projektleitungsteam eine hohe Wertschätzung für bereits Erreichtes mit einer klaren Sicht auf bestehende Grenzen. Es zeigt sich besonders zufrieden mit der Entwicklung des Beratungsteams, der gewachsenen gemeinsamen Haltung und der Etablierung sozialräumlicher Angebote und Netzwerke. Gleichzeitig macht es deutlich, dass wesentliche Ziele – etwa ein umfassender Change-Prozess in der Beratung, eine flächendeckende Einbindung aller beteiligten Systeme oder stabile kommunale Steuerungsstrukturen – noch nicht erreicht sind. Zufriedenheit und kritische Selbstreflexion stehen damit nebeneinander: Der Roten Löwen wird als gelungener Schritt in Richtung Sozialraumorientierung verstanden, aber nicht als Endpunkt.

Perspektive der kommunal Verantwortlichen

In den Interviews zeigt sich, dass die kommunalen Verantwortlichen sozialraumorientiertes Arbeiten grundsätzlich befürworten und als zukunftsweisenden Ansatz einschätzen. Die Nähe zu den Lebenswelten der Bürgerinnen, die Niederschwelligkeit der Angebote sowie die stärkere Vernetzung vorhandener Ressourcen werden als zentrale Mehrwerte hervorgehoben. Sozialraumorientierung wird dabei nicht nur als methodischer Ansatz, sondern auch als Ausdruck einer veränderten professionellen Haltung verstanden.

Insgesamt äußern sich die befragten kommunalen Verantwortlichen sehr zufrieden mit dem Projekt des Roten Löwen. Das Projekt wird als anschauliches und praxisnahes Vorzeigebeispiel für gelingende Sozialraumorientierung beschrieben:

> *„Mit dem Roten Löwen kann ich jedem Außenstehenden erklären, wie Sozialraumorientierung funktioniert, wie Sozialraumorientierung funktionieren kann."*

Der Rote Löwen wird auch von den kommunal Verantwortlichen als Ort wahrgenommen, der Offenheit signalisiert und Vertrauen fördert.

Zudem betonen sie, dass sich sowohl das Angebot als auch das Beratungsteam im Sozialraum etabliert haben. Die Entwicklung eines offenen Treffpunkts mit informellem Charakter wird als besonderer Erfolg gewertet, da dadurch neue Formen der Begegnung und des Austauschs ermöglicht werden:

> *„[…] die sind schon so eine Gemeinschaft. Das ist toll auch das, was mit diesem Café dort stattfindet, wie man dort so, sagen wir mal, so einen neutralen Treffpunkt hat."*

Zusammenfassende Betrachtung der Zufriedenheit

Das Projekt des Roten Löwen wird von den meisten Interviewpartnern als sehr gelungen bewertet. Übereinstimmend wird insbesondere die niederschwellige Ausgestaltung des Angebots als zentraler Erfolgsfaktor hervorgehoben. Sowohl das Beratungsteam als auch die kommunal Verantwortlichen betonen, dass durch die räumliche und konzeptionelle Offenheit Zugangsbarrieren reduziert und vertrauensvolle Beziehungen erleichtert werden. Der Rote Löwen wird dabei als Ort wahrgenommen, der institutionelle Hemmschwellen abbaut und eine offenere Kommunikation ermöglicht.

Das Beratungsteam beschreibt die Zufriedenheit vor allem entlang konkreter Praxiserfahrungen: Verbesserte Beziehungsarbeit, verlässlichere Terminwahrnehmung, frühzeitigere Kontaktaufnahmen sowie eine insgesamt veränderte Gesprächsatmosphäre werden als deutliche Mehrwerte benannt. Zudem wird der Sozialraum stärker als Ressource wahrgenommen, was sich in einer erweiterten Perspektive auf Unterstützungsangebote widerspiegelt.

Das Projektleitungsteam verbindet seine grundsätzlich positive Einschätzung mit einer differenzierteren Bewertung. Während die Entwicklung des Beratungsteams, die gewachsene

Kooperation sowie die Etablierung sozialräumlicher Angebote als klare Fortschritte gewertet werden, verweist es zugleich auf noch nicht erreichte strukturelle Ziele. Zufriedenheit und kritische Reflexion stehen hier nebeneinander. Der Rote Löwen wird als bedeutsamer Entwicklungsschritt verstanden, jedoch nicht als abgeschlossener Transformationsprozess.

Die kommunal Verantwortlichen rahmen ihre Zufriedenheit stärker auf einer konzeptionellen und strukturellen Ebene. Der Rote Löwen wird als anschauliches Beispiel gelingender Sozialraumorientierung eingeordnet und als Modell beschrieben, das die Funktionsweise dieses Ansatzes praxisnah verdeutlicht. Besonders positiv hervorgehoben wird die Etablierung eines offenen Treffpunkts mit gemeinschaftsbildendem Charakter.

Insgesamt zeigt sich damit ein hohes Maß an Zustimmung zum Projekt in allen drei Gruppen. Die Zufriedenheit gründet sich vor allem auf wahrnehmbare Verbesserungen in Zugänglichkeit, Beziehungsarbeit und Vernetzung. Unterschiede bestehen weniger in der grundsätzlichen Bewertung als vielmehr in der jeweiligen Schwerpunktsetzung.

3.3.3.2 Hürden der Projektumsetzung

Im folgenden Kapitel werden die von den drei Gruppen benannten Schwierigkeiten und begrenzenden Rahmenbedingungen beschrieben, welche die Umsetzung sozialraumorientierter Arbeit beeinflussen.

Perspektive des Beratungsteams

In der ersten Interviewrunde wurden mehrere klärungsbedürftige Themenfelder identifiziert: erstens der potenzielle Konflikt zwischen dem anwaltschaftlichen Selbstverständnis der kirchlichen Träger und ihrer neuen Rolle als Teil des Beratungsteams; zweitens die Frage, inwieweit die Beratungskräfte eher als Generalistinnen oder als Verfahrenslotsen zu verstehen sind und wo diesbezüglich weiterhin Grenzen bestehen – etwa bei Genehmigungsentscheidungen und Haftungsfragen; sowie drittens die rechtliche Grundlage des Datenschutzes und des Informationsaustauschs. Bei den kirchlichen Trägern stellte sich zudem die Frage von Doppelstrukturen, da bereits Räumlichkeiten in St. Georgen vorhanden waren. Außerdem wurde die Frage von Personalressourcen angesprochen, da manche Organisationen immer wieder neue Fachkräfte entsandten beziehungsweise ein offenes Beratungsangebot zusätzlich zur eigentlichen Arbeit aufgebaut werden sollte. Zudem wurde das Fehlen einer systematischen Fallübergabe in die Behörde angemerkt.

In der zweiten Interviewrunde wurde klar, dass die Beratungskräfte die ursprüngliche Idee, als Generalisten zu beraten, als unrealistisch einschätzen. In der Gruppendiskussion wurde dieser Punkt nochmal aufgegriffen. Es sei zwar leichter geworden, weiter zu verweisen, vor allem an die Ämter, die häufige Termine im Roten Löwen anbieten. Viele Leistungen setzen jedoch zwingend eine Beratung in einem bestimmten Amt voraus. Im Jobcenter sind Beratungen für Personen ohne Leistungsbezug nicht vorgesehen; auch im Jugendamt findet offene Beratung nur selten statt. Die Funktion, zunächst auch fachfremde Anliegen aufzugreifen, besteht somit vor allem darin,

Möglichkeiten der Bedarfsdeckung mithilfe von Ressourcen im Sozialraum aufzuzeigen – bevor aus dem Anliegen ein Fall wird.

Das Beratungsteam hebt sowohl strukturelle als auch projektspezifische Hürden hervor, die die Umsetzung sozialraumorientierter Arbeit begrenzen.

Zentrale **strukturelle Herausforderungen** ergeben sich aus den gesetzlichen Rahmenbedingungen der jeweiligen Fachbereiche. Mehrere Interviewte des Beratungsteams verweisen darauf, dass fachliche Handlungsspielräume durch klare rechtliche Vorgaben eingeschränkt sind, die unabhängig vom Beratungssetting erfüllt werden müssen.

Insbesondere in der Eingliederungshilfe sei, so eine interviewte Person, eine defizitorientierte Vorgehensweise – etwa durch Diagnostik und die Feststellung einer wesentlichen Behinderung – zwingend erforderlich, um Leistungen gewähren zu können. Niederschwellige Beratungssettings können diese formalen Anforderungen nicht aufheben:

> *„Aber ich finde, das sind schon auch die größten Hürden eigentlich noch, weil jeder in unserem Fachbereich diese klare gesetzliche Vorgabe hat, die einfach erfüllt werden müssen. Und auch egal, wie gut die äußere Beratung ist, diese Wege müssen gegangen werden. Und da muss ich immer Vermögen prüfen. Es muss einfach diese Defizitorientierung da sein, weil ich brauche eine wesentliche Behinderung. Und ohne eine Diagnostik gibt es halt keine Leistung.“*

Eng damit verknüpft ist der ausgeprägte Personalmangel in mehreren Fachbereichen. Aufgrund von Einsparungen und unbesetzten Stellen stehen den Beratungskräften nur begrenzte zeitliche Ressourcen zur Verfügung. Dies führt dazu, dass vor allem akute Problemlagen priorisiert werden müssen und präventive oder sozialraumorientierte Arbeit häufig in den Hintergrund tritt.

Neben diesen strukturellen Rahmenbedingungen werden auch **projektspezifische Hürden** des Roten Löwen benannt. So berichten einzelne Fachkräfte, dass insbesondere ältere Menschen Schwierigkeiten haben, den Eingang zu den Räumlichkeiten zu finden. Zudem birgt die Offenheit des Konzepts – insbesondere die Nutzung des Cafés – das Risiko eingeschränkter Vertraulichkeit. In einem kleinstädtischen Sozialraum, in dem „jeder jeden kennt“, besteht die Sorge, dass Gespräche nicht mit der gewünschten Offenheit geführt werden können, da mithörende Dritte nicht ausgeschlossen sind. Diese Sorge steht in einem interessanten Widerspruch zur zuvor angesprochenen vermehrt verspürten Offenheit der Klientinnen. Ob dies lediglich eine Sorge des Beratungsteams ist oder die Menschen sich durch das Setting tatsächlich teilweise gehemmt fühlen, konnte in den Interviews nicht beantwortet werden.

Eine weitere Hürde zeigt sich in der teilweise begrenzten Nutzung des Angebots des Jugendamts im Roten Löwen. Eine Interviewte berichtet von einer insgesamt geringen Anzahl an offenen Beratungen in diesem Kontext. Als mögliche Ursachen werden unter anderem der Wochentag der offenen Beratung sowie bestehende Vorurteile gegenüber dem Jugendamt genannt. Es wird deutlich, dass tief verankerte Ängste und Unsicherheiten weiterhin eine große Rolle spielen.

Beratungskräfte sehen sich häufig in der Rolle, erklären zu müssen, dass das Jugendamt nicht primär kontrollierend oder sanktionierend agiert, sondern auch unterstützende Angebote bereithält:

> *„Und da kommt, es kommt tatsächlich auf Klienten an. Also wir haben schon die Klienten, die erzählen, oh, […], ich habe Schulden, das und das klappt in der Schule nicht. Das sind aber die Klienten, die wirklich ganz großes Vertrauen in dich haben. Auf der anderen Seite haben wir ganz viel, die solche Themen dann eher noch vor uns verheimlichen, mit diesem Hintergedanken, wenn sie das jetzt auch noch erfahren, dann sind die Kinder ja endgültig weg. (…) bleibt es dabei eigentlich zu erklären, dass das Jugendamt eben nicht nur kommt und Kinder holt und gar nicht drauf aus ist, sondern auch ganz andere Ideen und Möglichkeiten hat.“*

Vor allem in diesen Zusammenhängen wird ein weiterer zentraler begrenzender Faktor deutlich: die Willensorientierung in der Zusammenarbeit mit den Menschen. Sozialraumorientierte Beratung ist darauf angewiesen, dass Klientinnen bereit sind, sich auf Unterstützungsangebote einzulassen und aktiv mitzuwirken. Mehrere Interviewaussagen verdeutlichen, dass fachliches Handeln dort an Grenzen stößt, wo diese Bereitschaft nicht gegeben ist.

> *„[…] und eben, wenn der Betreffende dann nicht möchte, dann ist man halt auch relativ, also klar, man kann es vorschlagen, was es so gibt und eben, was es noch für Möglichkeiten gäbe und ob man da nicht doch ein bisschen aktiver sein möchte in die Richtung Freizeit oder so. Ja, aber wenn die das nicht wollen, dann ist relativ schnell rum.“*

Auffällig ist zudem, dass bestimmte Zielgruppen – insbesondere Menschen mit psychischen Erkrankungen sowie mit kognitiven oder körperlichen Beeinträchtigungen – bislang nur selten erreicht werden konnten. Auch fallunabhängige und fallübergreifende sozialraumorientierte Arbeit kann aufgrund der genannten strukturellen Einschränkungen derzeit kaum umgesetzt werden.

Als weitere Herausforderung wird der Umgang mit unrealistischen Erwartungen von Unterstützung Suchenden beschrieben, die unter anderem durch Informationen aus digitalen Quellen wie KI-gestützten Anwendungen entstehen. Beratungskräfte berichten von Fällen, in denen vermeintliche Leistungsansprüche geltend gemacht werden, die rechtlich nicht haltbar sind, was zusätzlichen Erklärungsaufwand sowie Frustration auf beiden Seiten erzeugt:

> *„Aber auch mit diesen klaren Vorstellungen, das haben wir jetzt auch mit KI, also ganz krass, dass Leute kommen und sagen, ich habe ein Anrecht auf und ich möchte jetzt einen Führerschein vom Jobcenter gezahlt bekommen und dann muss man das erst mal erklären, dass das an eine Bedingung geknüpft ist und die Antwort ist, aber ich habe hier die KI, ChatGPT hat mir gesagt, ich habe also ich darf das oder und das haben wir so oft, dass Leute Anträge stellen, wo du denkst, wie kommen die auf solche Sachen, weil die wirklich von ChatGPT sich also Fragen stellen zu ihrer aktuellen Situation und da Sachen rauskommen, die total lebensfern sind.“*

Zu guter Letzt lässt sich festhalten, dass ein Teil des Beratungsteams zwar von einem großen Rückhalt in der eigenen Organisation berichtet. Dennoch sei man innerhalb der eigenen Einrichtung mit der Sozialraumorientierung häufig ein Exot. Zudem zeige sich, dass rechtliche Vorgaben wie beispielsweise beim Kinderschutz, in einem gewissen Spannungsverhältnis zur angedachten Logik des Roten Löwen stehen. Im Gruppengespräch fiel die Kritik des Beratungsteams an den direkten Vorgesetzten in der eigenen Organisation deutlicher aus: Es bestehe bei manchen kaum Interesse an der Arbeit des Roten Löwen und die Grundidee sei nicht angekommen. Häufig sei in den jeweiligen Einrichtungen noch ein anderes Denken vorhanden, in dem die Klientel als Bittsteller angesehen werden, die man nicht mit immer besseren Leistungen anlocken soll.

Abschließend wird Sozialraumorientierung insgesamt als langfristiger Entwicklungsprozess beschrieben, der sowohl auf Seiten der Fachkräfte als auch der Menschen Zeit benötigt. Die Erwartung, dass sich innerhalb weniger Jahre nachhaltige Veränderungen in Denk- und Handlungsmustern etablieren, wird kritisch reflektiert. Vielmehr besteht die Sorge, dass das Projekt als zeitlich begrenztes Modell wahrgenommen wird und nach dessen Ende ein Rückfall in etablierte institutionelle Routinen erfolgt.

Zudem fehle aktuell noch eine klare politische Haltung, die Soziale Arbeit insgesamt als dauerhaft kommunale Aufgabe anerkennt, die insbesondere vorbeugend tätig wird, um damit teure professionelle Maßnahmen zu verhindern.

Perspektive des Projektleitungsteams

Als zentrale Hürden benennt das Projektleitungsteam vor allem strukturelle, institutionelle und ressourcenbezogene Faktoren. Besonders gravierend erscheint das Fehlen einer klaren kommunalen Steuerungsverantwortung: Eine Person oder Stelle, die den Roten Löwen verantwortlich und gestaltend begleitet, existiert aus Sicht des Projektleitungsteams nicht. Verstärkt wird diese Leerstelle durch die Vakanz einer Amtsleitungsstelle im Rathaus, die als „luftleerer Raum“ in der Kooperation beschrieben wird und die Weiterentwicklung des Projekts deutlich erschwert.

Hinzu kommen die Überlastung einzelner Fachämter (insbesondere des Jugendamts), wiederholte Personalwechsel bei beteiligten Stellen und rechtskreisbedingte Systemlogiken, die dazu führen, dass eher auf standardisierte Maßnahmen als auf sozialräumliche Ressourcen zurückgegriffen wird. Rechtliche Vorgaben (Kinderschutz) und die einzelfallfokussierte Finanzierungslogik sowie Teile des Leistungsrechts begrenzen zusätzlich den Spielraum für kreative, sozialraumorientierte Lösungen. Als weitere Hürde wird der hohe Dokumentationsaufwand beschrieben, der angesichts ohnehin hoher Anforderungen kaum leistbar ist, obwohl eine bessere Dokumentation für Steuerung und Legitimation wichtig wäre.

Perspektive der kommunal Verantwortlichen

Aus den Interviews wird deutlich, dass trotz bestehender Angebote weiterhin eine wahrgenommene Distanz zwischen Verwaltung und Bürgerinnen besteht. Diese Distanz sei aus Sicht der Befragten

weniger strukturell begründet als vielmehr Ausdruck gegenseitiger Zuschreibungen und Rollenbilder, die den Zugang zu Unterstützungsangeboten erschweren können:

> *„Aber das ist immer noch schwierig, weil immer noch die Distanz da ist. Das ist halt der Bürgermeister, wir sind halt die. Das sind die im Rathaus, wir sind halt die. Liegt aber oft bei so einem Menschen draußen, wie sie uns halt einfach von sich aus sehen wollen."*

Gleichzeitig wird deutlich, dass das Projekt Roter Löwen aus Sicht der kommunal Verantwortlichen kein Selbstläufer ist. Es besteht Einigkeit darüber, dass sowohl die Weiterentwicklung des Angebots als auch die Begleitung der Leistungsberechtigten von Seiten der Kommunen intensiviert werden müssen, um die angestrebten Ziele langfristig zu erreichen:

> *„Und wenn sie uns brauchen, sind wir nicht die staatliche Behörde weit weg, die die Serviceleistung für die ist, wo sie Probleme abgeben kann, sondern die ihnen die Unterstützung zukommen lässt, die sie brauchen."*

Die vier interviewten kommunal Verantwortlichen identifizierten zudem verschiedene Hürden für sozialraumorientiertes Arbeiten, die sich in vier Kategorien gliedern lassen: finanzielle, strukturelle, personelle und persönliche Hürden.

1. *Finanzielle Hürden*

Als eine zentrale Herausforderung werden finanzielle Rahmenbedingungen benannt. Insbesondere die Ressortzuständigkeiten sowie die kameralistische Haushaltsführung erschweren eine flexible, bedarfsorientierte Mittelverwendung. In finanziell angespannten Zeiten steigt zudem die Zurückhaltung gegenüber innovativen oder „experimentellen" Ansätzen, was sozialraumorientierte Projekte zusätzlich unter Druck setzt.

2. *Strukturelle Hürden*

Auf struktureller Ebene wird die Gefahr der Entstehung von Doppelstrukturen thematisiert. Sozialraumorientierte Angebote müssen daher so ausgestaltet werden, dass sie bestehende Strukturen ergänzen und nicht parallel zu ihnen bestehen, um Effektivität zu gewährleisten.

Darüber hinaus wird es als Herausforderung beschrieben, politischen Entscheidungstragenden die langfristige Effizienz sozialraumorientierter Arbeit überzeugend darzulegen. Gelingt dies, sehen die Befragten darin jedoch eine zentrale Chance für die Ausweitung entsprechender Ansätze.

Ein weiterer Entwicklungsbedarf besteht in der stärkeren und systematischeren Einbindung freier Träger. Zwar existieren bereits Kooperationen, diese sind jedoch noch stark personenabhängig und nur in Ansätzen institutionell verankert:

3. Personelle Hürden

Personalwechsel (vor allem auf Leitungsebene) wirken sich nach Einschätzung der Befragten hemmend auf die Verstetigung sozialraumorientierter Strukturen aus. Da zentrale Prozesse bislang stark an einzelne Personen gekoppelt sind, führen personelle Veränderungen zu Verzögerungen und Unsicherheiten. Zudem wird ein veränderter Umgang jüngerer Verwaltungsmitarbeitender mit Arbeitszeiten und Engagement beschrieben, der den Aufbau informeller Beziehungen am Wochenende und in der Freizeit im Sozialraum erschwert.

4. Persönliche Hürden für die Nutzenden

Schließlich wird auf bestehende Hemmschwellen bei potenziellen Nutzenden hingewiesen. Einige Menschen vermeiden den Besuch des Roten Löwen aus Sorge, stigmatisiert zu werden oder als hilfebedürftig zu gelten.

Zusammenfassende Betrachtung der Hürden

Die von Beratungsteam, Projektleitungsteam und kommunal Verantwortlichen benannten Hürden weisen deutliche Überschneidungen auf und lassen sich überwiegend strukturellen, institutionellen und ressourcenbezogenen Rahmenbedingungen zuordnen. Sozialraumorientiertes Arbeiten stößt demnach weniger an konzeptionelle Grenzen als vielmehr an bestehende Systemlogiken und organisatorische Voraussetzungen.

Ein zentraler, gruppenübergreifend benannter Faktor sind rechtliche und rechtskreisbedingte Vorgaben, wobei insbesondere das SGB VIII und das SGB IV sozialräumliche Ansätze vorsehen. Anforderungen der jeweiligen Ämter/Bereiche, Systemlogiken und leistungsrechtliche Prüfungen begrenzen die Handlungsspielräume der Fachkräfte und stehen teilweise im Spannungsverhältnis zu niedrigschwelligen, ressourcenorientierten Ansätzen.

Eng damit verbunden sind personelle und zeitliche Ressourcenknappheit. Personalmangel, hohe Fallzahlen und administrative Anforderungen führen dazu, dass präventive und fallunabhängige sozialraumorientierte Arbeit nur eingeschränkt realisiert werden kann. Hier zeigen sich deutliche Parallelen zwischen den drei Perspektiven: Alle Gruppen benennen Ressourcenfragen als zentrale Voraussetzung für eine nachhaltige Weiterentwicklung.

Auf organisationaler Ebene werden zudem unklare oder nicht ausreichend abgesicherte Steuerungsstrukturen thematisiert. Insbesondere das Projektleitungsteam hebt das Fehlen einer klaren kommunalen Verantwortlichkeit hervor, während die kommunal Verantwortlichen auf die Gefahr von Doppelstrukturen sowie auf personenabhängige Kooperationsbeziehungen verweisen. Kooperationen bestehen zwar, sind jedoch vielfach noch nicht institutionell stabil verankert.

Ergänzend treten personenbezogene Barrieren in den Blick. Stigmatisierungsängste, Vorbehalte gegenüber institutionellen Akteuren, insbesondere dem Jugendamt, sowie Unsicherheiten hinsichtlich Vertraulichkeit im kleinstädtischen Kontext beeinflussen das Inanspruchnehmen des

Angebots. Gleichzeitig wird deutlich, dass sozialraumorientiertes Arbeiten auf die Mitwirkungsbereitschaft der Adressatinnen angewiesen ist und dort an Grenzen stößt, wo diese nicht gegeben ist.

Zusammenfassend zeigen sich die Hürden somit als Zusammenspiel struktureller, organisatorischer und ressourcenbezogener Faktoren. Während auf der Ebene der Haltung und des fachlichen Selbstverständnisses eine grundsätzliche Offenheit für sozialraumorientiertes Arbeiten erkennbar ist, bleibt dessen Umsetzung maßgeblich an rechtliche, personelle und institutionelle Rahmenbedingungen gebunden.

3.3.3.3 Vorstellungen und Bedarfe für die Zukunft

Im folgenden Kapitel wird zusammengefasst, welche Weiterentwicklungen und Veränderungen der Rahmenbedingungen sich das Beratungsteam, das Projektteam sowie die kommunal Verantwortlichen für die Zukunft wünschen.

Perspektive des Beratungsteams

St. Georgen hat bereits einige günstige Rahmenbedingungen, wie eine gute Netzwerk- und Infrastruktur, eine Vielzahl an Angeboten und gilt – insbesondere im Pflegebereich – als innovative Kraft im Landkreis. Auch das Beratungsteam ist sich diesen Voraussetzungen bewusst. Um dennoch Verbesserungspotential der Rahmenbedingungen zu identifizieren, wurde in der Gruppendiskussion darum gebeten, den Idealzustand zu beschreiben.

Die daraufhin im Rahmen der Interviews und des Gruppengesprächs geäußerten Wünsche und Idealvorstellungen des Beratungsteams lassen sich überwiegend als Weiterentwicklung zentraler Prinzipien der Sozialraumorientierung verstehen: stärkere Nutzung sozialräumlicher Ressourcen jenseits institutioneller Hilfesysteme, weniger Standardmethoden, mehr gemeinsames Erkunden von Handlungsmöglichkeiten im Sozialraum.

> *„Also ich glaube schon, was vielleicht helfen könnte, wäre tatsächlich so eine gute Vernetzung in der Ortschaft oder in der Stadt, dass man selber vielleicht einfach auch gar nicht unmittelbar dann in seinen Methodenkoffer quasi zuerst greift, sondern mit den Familien gemeinsam überlegt, was gäbe es denn noch, unabhängig von Freunden, Familie, an Möglichkeiten.“*

Auch lässt sich aus den Antworten der Wunsch nach weniger Zeitdruck und mehr Handlungsspielraum herauslesen. Da man bereits damit ausgelastet sei, „Brände zu löschen“, bleibe für Prävention und proaktives Arbeiten keine Zeit. Ein zentraler Wunsch des Beratungsteams betrifft daher den Ausbau präventiver Arbeit. Mehrere Aussagen verdeutlichen, dass frühzeitige Beratung Konfliktverläufe abmildern und Eskalationen – etwa in hochstrittigen Familiensituationen – verhindern könnte. Aufgrund fehlender zeitlicher und personeller Ressourcen wird Sozialraumorientierung oftmals eher als letzte Ressource genutzt und erfolgt häufig erst dann, wenn

Problemlagen bereits stark verfestigt sind und nur noch mit hohem Aufwand bearbeitet werden können:

> *„Und das ist auch so ein Teufelskreislauf: hätten wir die Möglichkeit, präventiver zu beraten, also vorab, könnte man sich sicherlich einige Streitgespräche ersparen. Dadurch, dass wir die einfach praktisch so gar nicht haben, entwickelt sich das oftmals in der Zeit, bis dann die Eltern einen Termin bekommen können zu so einer Hochstrittigkeit, dass es halt eben gar nicht mehr bei einer Beratung stehen bleibt, sondern dass man dann wirklich Riesengespräche führen muss, dass man dann bei Gericht sitzt."*

> *„Im Hinblick darauf, dass man eigentlich auch mal drauf schauen sollte, was man davor machen kann. Das finde ich auch wichtig. Das wird immer nur dann sozusagen gefragt, wenn es schon so chaotisch ist, dass man gar nicht mal eine Lösung mehr hat."*

Diese Diskrepanz zwischen fachlichem Anspruch und institutioneller Realität wird von mehreren Interviewten als Spannungsfeld beschrieben.

Strukturell verknüpft sind die genannten Bedarfe mit der Forderung nach besseren personellen Rahmenbedingungen. Mehr Fachkräfte und kleinere Fallzahlen werden als Voraussetzung gesehen, um weg von einer reinen Krisenintervention hin zu beziehungsorientierter, nachhaltiger Arbeit zu gelangen. In diesem Zusammenhang wird betont, dass Beziehungsgestaltung – und nicht primär Begutachtung oder Kontrolle – die Grundlage wirksamer sozialer Arbeit darstellt und hierfür ausreichend Zeit erforderlich ist.

> *„Zeitliche Ressourcen zu haben, sich einfach mal ins Café zu setzen und mit den Menschen dort entspannt und unverbindlich ins Gespräch kommen."*

Manche im Beratungsteam aufgekommene Idee zur Weiterentwicklung sozialräumlicher Angebote, wie spezielle Projekte zum Thema häusliche Gewalt und der Aufbau eines Netzwerks zu diesem Thema, Peer-Ansätze für alleinerziehende Mütter in Wohnungsnot oder Selbsthilfegruppen für Eltern von Kindern mit Verhaltensauffälligkeiten konnten aufgrund mangelnder Ressourcen nicht angegangen werden. Ergänzend wird der Bedarf an begleitenden Unterstützungsangeboten, etwa in Form von Jobcoaching oder Qualifizierungsbegleitung, hervorgehoben.

Ein weiterer zentraler Bedarf betrifft eine größere finanzielle und fachliche Stabilität sowie mehr Flexibilität. Denn die derzeitige Praxis projektbezogener, befristeter Finanzierung wird als hemmend für nachhaltige sozialräumliche Entwicklung beschrieben. Konkret beziehen sich die Wünsche des Beratungsteams auf politische und strukturelle Rahmenbedingungen.

Gefordert werden langfristig gesicherte Stellen, verlässliche finanzielle Ressourcen sowie eine klare politische Haltung, die Soziale Arbeit als dauerhafte kommunale Aufgabe anerkennt. Zudem wird der Wunsch eines offeneren Budgets angeregt, das es ermöglichen würde, Unterstützungsangebote außerhalb formalisierter Leistungsbezüge zunächst auszuprobieren, bevor umfangreiche und stark

standardisierte Leistungen in Anspruch genommen werden. Eine wirkliche Sozialraumorientierung sei erreicht, wenn jede Klientin befähigt ist, sich selbst zu helfen.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der Intensivierung von Kooperation und Vernetzung. Mehrere Interviewte äußern den Wunsch nach stärker gebündelten sozialräumlichen Aktivitäten, klareren Zuständigkeiten und einem verbesserten Informationsaustausch zwischen den beteiligten Institutionen. Von einer Person wurde erwähnt, dass durch den Datenschutz Synergien verloren gingen, wenn einer Stelle nicht bekannt ist, dass auch eine andere Stelle an einem Fall arbeitet.

Insbesondere werden regelmäßige Austauschtreffen, auch auf Leitungsebene, als sinnvoll erachtet, um paralleles Arbeiten zu vermeiden und vorhandene Ressourcen effektiver zu nutzen. Sozialraumorientierte Entwicklungsprozesse sollten dabei koordiniert werden und nicht ausschließlich auf individueller Initiative einzelner Fachkräfte beruhen.

Perspektive des Projektleitungsteams

Die Idealvorstellungen des Projektleitungsteams richten sich auf ein stärker verankertes, strukturell abgesichertes und kreativeres sozialraumorientiertes Arbeiten. Es wünscht sich ein Beratungsteam, das noch selbstverständlicher sozialräumlich denkt und mehr kreative, unkonventionelle Hilfen außerhalb des professionellen Systems entwickelt. Zudem möchte es, dass die offene Sprechstunde stärker nachgefragt wird, um vorhandene zeitliche Ressourcen besser nutzen zu können.

Auf der politischen und administrativen Ebene formuliert das Projektleitungsteam den Wunsch nach klareren Steuerungsstrukturen und mehr Unterstützung: Eine eindeutige Verantwortlichkeit auf Seiten der Stadt, eine stärker mittragende mittlere Führungsebene und eine tatsächliche Haltungsänderung bei freien Trägern werden als zentrale Voraussetzungen für eine nachhaltige Verankerung sozialraumorientierten Arbeitens benannt.

Darüber hinaus wünscht es sich eine intensivere politische Überzeugungsarbeit gegenüber Bürgermeisterinnen und Kreistag, damit die Potenziale von Sozialraumorientierung verstanden und langfristig getragen werden.

Perspektive der kommunal Verantwortlichen

Die kommunal Verantwortlichen formulieren als zentrale Perspektive den weiteren Abbau von Zugangsbarrieren und eine Gestaltung sozialraumorientierter Angebote, die nicht mit „Amt“ assoziiert werden:

> *„Wir müssen die Barriere abbauen. Für die Menschen sieht man immer das Amt und aufs Amt geht niemand gerne.“*

Gewünscht werden kurze Wege, institutionalisierte fach- und bereichsübergreifende Zusammenarbeit sowie eine frühe Bedarfserkennung zur Vermeidung manifestierter Problemlagen.

Auf organisationaler Ebene wird eine Kultur von Offenheit, Vertrauen und Innovationsbereitschaft als Voraussetzung eines gemeinsamen Lern- und Entwicklungsprozesses betont.

Zusammenfassende Betrachtung der Vorstellungen und Bedarfe für die Zukunft

Die Zukunftsvorstellungen aller drei Gruppen zielen übereinstimmend auf eine weitere Stärkung und strukturelle Absicherung sozialraumorientierter Arbeit. Im Zentrum stehen dabei der Abbau von Zugangsbarrieren, eine stärkere präventive und damit niederschwellige Ausrichtung sowie verbindlichere Kooperations- und Steuerungsstrukturen.

Lediglich die Schwerpunkte werden anders gesetzt: Während das Beratungsteam vor allem praxisnahe Entlastung und Stabilität einfordert, rückt das Projektleitungsteam strukturelle Steuerung und Systemveränderung in den Vordergrund, und die kommunal Verantwortlichen betonen kulturelle und politische Rahmenbedingungen.

Gemeinsam ist allen Perspektiven der Wunsch nach Verstetigung, Verlässlichkeit und einer konsequenten Weiterentwicklung sozialraumorientierter Prinzipien über die Projektlaufzeit hinaus.

3.3.3.4 Übertragbarkeit des Projekts

Im Folgenden wird dargestellt, wie die drei Gruppen die Übertragbarkeit das Projekt des Roten Löwen einschätzen und welche Bedingungen sie dafür benennen.

Perspektive des Beratungsteams

Die Interviewten des Beratungsteams schätzen die Übertragbarkeit des Projekts des Roten Löwens grundsätzlich als möglich ein, jedoch nicht im Sinne einer direkten oder pauschalen Übertragung. Vielmehr wird betont, dass sozialraumorientierte Projekte stets an die spezifischen Gegebenheiten des jeweiligen Standorts angepasst werden müssen. Eine „1:1-Übertragung“ wird als wenig realistisch beschrieben, da soziale, kulturelle und strukturelle Rahmenbedingungen lokal stark variieren.

St. Georgen wird in diesem Zusammenhang als Sozialraum mit vergleichsweise günstigen Voraussetzungen beschrieben. Hervorgehoben werden eine offene Kultur, eine für die Stadtgröße ausgeprägte Angebotsstruktur sowie eine gute Vernetzung, die eine schnelle Bekanntheit neuer Angebote begünstigt, etwa durch Mund-zu-Mund-Propaganda. Gleichzeitig wird darauf hingewiesen, dass auch in St. Georgen nicht alle Bereiche gleichermaßen offen oder gut vernetzt sind und dass viele theoretisch denkbare Angebote, wie sie in Großstädten existieren, im ländlicheren Raum des Schwarzwald-Baar-Kreises nicht vorhanden sind.

Mehrere Interviewte verweisen zudem darauf, dass eine breitere Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze ein Umdenken in bestehenden Systemen erfordern würde. Während sozialraumorientiertes Arbeiten von einigen Fachkräften als sehr wünschenswert angesehen wird, ist diese Herangehensweise bei anderen Kolleginnen bislang noch wenig verankert. Insbesondere

traditionelle Arbeitsverständnisse – etwa die Erwartung, dass Klientinnen grundsätzlich zu den Institutionen kommen – werden als Hürde für eine Übertragung benannt. Die Bereitschaft, Beratungsarbeit stärker in den Sozialraum zu verlagern, wird daher als unterschiedlich ausgeprägt wahrgenommen.

Auch auf organisationaler und Leitungsebene wird eine ambivalente Haltung beschrieben. Zwar wird in Teilen eine hohe Motivation wahrgenommen, sozialraumorientierte Strukturen weiter auszubauen, gleichzeitig besteht der Wunsch nach größerer Kooperationsbereitschaft seitens der Führungskräfte sowie nach der Bereitstellung zusätzlicher personeller Ressourcen für entsprechende Projekte. Ohne diese Unterstützung wird eine nachhaltige Übertragung als erschwert eingeschätzt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Projekt Roter Löwen vom Beratungsteam prinzipiell als übertragbar eingeschätzt wird, sofern eine kontextsensible Anpassung erfolgt. Entscheidend für eine erfolgreiche Übertragung sind geeignete sozialräumliche Voraussetzungen, die Bereitschaft zu organisationalem und fachlichem Umdenken sowie ausreichende strukturelle und personelle Ressourcen.

Perspektive des Projektleitungsteams

Grundsätzlich sieht auch das Projektleitungsteam die Idee eines niedrigschwelligen, sozialraumorientierten Beratungsortes als übertragbar an und betont ausdrücklich,

> *„[…] die Idee kann man auf andere Kommunen anwenden […].“*

Gleichzeitig weist es – wie auch schon das Beratungsteam – auf die besonderen Voraussetzungen in St. Georgen hin: Die seit den 1990er Jahren bestehende Wirkstatt[2] und die gewachsenen Strukturen bürgerschaftlichen Engagements schaffen Rahmenbedingungen, die im Landkreis so nicht noch einmal vorhanden sind. Als Mindestanforderungen für ähnliche Projekte nennt das Projektleitungsteam eine offene Beratung, eine niederschwellige Anlaufstelle, geeignete Räumlichkeiten sowie Kooperationen zwischen verschiedenen Angeboten. Darüber hinaus seien Begegnungsorte und eine Kümmerer- beziehungsweise Quartiersmanagementfunktion zentrale Bausteine, ohne die Quartiersarbeit schwer zu leisten sei.

Praktisch sieht es die Übertragbarkeit bereits erprobt, etwa in einer Nachbargemeinde, in der ein ähnliches, zielgruppenübergreifendes und stark sozialraumorientiertes Beratungsteam aufgebaut wird. Zugleich macht es deutlich, dass eine erfolgreiche Übertragung nicht nur von fachlichen Konzepten, sondern entscheidend von politischem Willen, ausreichend Ressourcen und passenden lokalen Strukturen abhängt, um die im Roten Löwen angestoßenen sozialraumorientierten Prinzipien nachhaltig zu verankern.

[2] Hier wird Ehrenamt koordiniert und von städtischer Seite gefördert. Die Leiterin der Wirkstatt ist ebenfalls Teil des Beratungsteams.

Perspektive der kommunal Verantwortlichen

Hinsichtlich der Übertragbarkeit des Projekts des Roten Löwen äußerten sich die kommunal Verantwortlichen zurückhaltend optimistisch. Einerseits wird das Projekt als gelungenes Beispiel für die Bündelung von Wissen und Ressourcen aus unterschiedlichen Fachbereichen beschrieben. Andererseits wird auch hier betont, dass die erfolgreiche Etablierung stark von spezifischen lokalen Rahmenbedingungen abhängig war:

> *„Ich glaube nach wie vor, dass es ein Glücksfall ist, das in St. Georgen etablieren zu können, weil da einfach unterschiedliche Dinge zusammengekommen sind, dass St. Georgen von sich aus etwas gestalten wollte mit dem Roten Löwen, wollten dort ein bisschen etwas anbieten und da konnten wir unser Projekt relativ gut hier etablieren.“*

Der Rote Löwen wird daher auch von den kommunal Verantwortlichen weniger als unmittelbar übertragbares Modell verstanden, sondern vielmehr als praxisnahes Beispiel, aus dem sich übergeordnete Prinzipien sozialraumorientierten Arbeitens ableiten lassen. Eine Übertragung auf andere Kommunen erscheint möglich, setzt jedoch vergleichbare strukturelle, politische und personelle Voraussetzungen voraus.

Zusammenfassende Betrachtung der Übertragbarkeit

Alle drei befragten Gruppen bewerten die grundsätzliche Idee des Projekts als auf andere Kontexte übertragbar, weisen jedoch darauf hin, dass eine Umsetzung stets an spezifische lokale Rahmenbedingungen gebunden ist.

Der Rote Löwen wird somit weniger als standardisierbares Modell verstanden, sondern als kontextspezifische Ausgestaltung sozialraumorientierter Prinzipien. Übereinstimmend wird betont, dass eine erfolgreiche Implementierung vergleichbarer Ansätze geeignete strukturelle, personelle und politische Voraussetzungen erfordert. Dazu zählen gewachsene Kooperationsstrukturen, ausreichende Ressourcen, klare Zuständigkeiten sowie eine organisationskulturelle Offenheit gegenüber sozialraumorientiertem Arbeiten. Die Übertragbarkeit erscheint damit nicht primär als konzeptionelle, sondern als strukturelle und kontextabhängige Herausforderung.

3.3.3.5 Einbezug von Bürgerinnen: Stadtteilerkundungen

Der Einbezug von Menschen mit und ohne Behinderungen konnte im Projekt nicht realisiert werden, weil alle Akteure zunächst eine Basis entwickeln wollten, um gemeinsame Ziele im Roten Löwen formulieren zu können. Die Idee der Stadtteilbegehungen entstand aus dem Bedürfnis, St. Georgen aus der Perspektive der Bewohnerinnen kennenzulernen und hier vor allem auch von den Ressourcen zu erfahren, die im Alltag der Menschen eine bedeutsame Rolle spielen. Dieses „Projekt im Projekt“ wurde ebenfalls evaluiert.

Um ein Bild der Stadt aus unterschiedlichen Bürgerinnenperspektiven zu erhalten, wurden über verschiedene Einrichtungen Menschen angesprochen, ob sie sich vorstellen können, an einem

einführenden Workshop teilzunehmen, in dem ihnen a) die Idee des Roten Löwen und b) unterschiedliche Methoden von Sozialraumanalysen vorgestellt werden sollten. Es wurde deutlich gemacht, es nicht um eine Bedarfserhebung, sondern viel mehr darum gehe ein Gesamtbild über die Stadt und deren Räume zu bekommen. Die Fachkräfte des Beratungsteams sollten die Ergebnisse anschließend vorgestellt bekommen, um so ihre Ressourcenkarten aufzufüllen. Die Idee wurden zunächst mit dem Bürgermeister abgestimmt. An der Vorstellung der Ergebnisse konnte aus Ressourcengründen keine Vertretung der Stadt teilnehmen.

Die Stadtteilerkundungen fanden schließlich im Zeitraum Januar bis März 2025 statt. Es wurden insgesamt zehn Personen mit drei Methoden der Stadtteilbegehung in die Erhebung einbezogen. Die Nadelmethode wurde mit einer 64jährigen Bürgerin und zwei Studierenden der DHBW Villingen-Schwenningen (Studiengang Soziale Arbeit mit dem Schwerpunkt Menschen mit Behinderungen) im 5. Semester durchgeführt. Eine Subjektive Landkarte mit Sozialraumbegehung wurde mit zwei jugendlichen Vertreterinnen des Gemeinderats und einer Seniorin durchgeführt. Eine strukturierte Stadtteilbegehung wurde mit vier Personen, darunter eine Rollstuhlnutzerin, durchgeführt. Bei dieser Stadtteilbegehung wurde der Schwerpunkt „Barrierefreiheit“ gewählt.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass in allen Fällen ein positives Bild von St. Georgen gezeichnet wurde, mit Verbesserungsmöglichkeiten in bestimmten Punkten. Die Stadt habe für alle Altersgruppen einiges zu bieten, wobei der sehr belebte Stadtkern den Hauptsozialraum darstellt. Manche der Angebote würden jedoch von Bürgerinnen wenig genutzt, was eventuell durch bessere Bewerbung behoben werden könne. Momentan sei der Marktplatz als Baustelle zwar nicht zugänglich, es gebe jedoch die Aussicht auf einige Verbesserungen durch diesen Umbau. Bei der Planung wurde auf Barrierefreiheit Wert gelegt, auf dem neuen Marktplatz befinden sich dann neue öffentliche Toiletten, mit einer Toilette für Menschen mit Behinderungen. Die Stadt sei attraktiv für Familien, da es viele Kindergärten, eine Grund-, sowie eine Haupt- und Realschule und ein Gymnasium gebe. Es gebe viele Fachärztinnen, die teilweise auch in einem Haus vertreten sind. Eine ausführlichere Auswertung für die Stadt wurde erstellt. Hier wird ausschließlich auf den Stadtteilspaziergang eingegangen, der den Fokus auf die Barrierefreiheit des Stadtkerns hatte. An der Begehung war unter anderem eine Person im Rollstuhl beteiligt.

Als positiv wurde der neue breite Fußgängereingang genannt, der derzeit bei der Sanierung des Parkhauses entsteht. Bei einem Fußgängerüberweg waren beiderseits Markierungen als Orientierungshilfe für Menschen mit Sehbeeinträchtigungen angebracht. Der gesamte Bärenplatz wurde ebenfalls positiv hervorgehoben, da hier viele barrierefreie Geschäfte angesiedelt sind. Bei einer physiotherapeutischen Praxis gebe es keinen Behindertenparkplatz, wofür jedoch auch kein Platz vorhanden sei. In einer Entfernung von circa 20 Metern gebe es einen Behindertenparkplatz, der jedoch momentan gesperrt sei. Der Bahnhof wurde als barrierefrei bewertet, ebenso die Benutzung des Busses. Ein Behindertenparkplatz im speziellen wurde positiv hervorgehoben. Aufgrund des Engagements einer Bürgerin wurde eine Wasserrille abgedeckt. So ist es nun möglich mit einem entsprechenden Fahrzeug auf der linken Seite auszusteigen. Auf einem weiteren Parkplatz gibt es zwei Parkplätze für Menschen mit Behinderungen.

Der Rote Löwen wurde aus Sicht der Barrierefreiheit als insgesamt sehr positiv bewertet. Allerdings gebe es momentan noch keinen ausgewiesenen Behindertenparkplatz. Eine Firma gegenüber habe zwar zwei Behindertenparkplätze, die jedoch als zu schmal beschrieben wurden (es wurde vorgeschlagen, stattdessen einen breiteren Parkplatz auszuweisen).



© DHBW VS

Die Bibliothek sei durch die Eingangsstufen nicht barrierefrei zugänglich, ebenso ein Buchladen, eine Physiotherapiepraxis und ein Blumengeschäft. Auf einer großen öffentlichen Parkfläche gebe es keinen Behindertenparkplatz. Beim Gehweg vor dem Drogeriemarkt Müller sei ein Durchkommen für Rollstuhlnutzer oft erschwert, da beispielweise Einkaufswagen oder ähnliches im Weg stehen. In beiden Apotheken befinde sich im Innenraum eine Treppe - Jedoch seien die Angestellten sehr hilfsbereit und nehmen einen Einkauf bei Bedarf an der Treppe an. Bei der Begehung wurde ein sehr enger Durchgang bemerkt, an der gleichen Stelle unebene Lüftungsschächte, die ein Durchkommen erschweren. Auf der anderen Straßenseite seien Unebenheiten auf dem Gehweg vorhanden.

Außerhalb der Begehung haben die Teilnehmenden auf eine Situation beim Hallenbad aufmerksam gemacht. Der Behindertenparkplatz ist direkt am Eingang des Hallenbads. Jedoch befindet sich der Start der Rampe auf der anderen Seite des Parkplatzes. Um auf die andere Seite zu kommen, muss mit dem Rollstuhl hinter den anderen parkenden Autos vorbeigefahren werden. So entsteht das Risiko, beim Ausparken von einem Auto übersehen zu werden.

Gruppengespräch mit begleitenden Studierenden der DHBW Villingen-Schwenningen

Die Stadtteilbegehungen in St. Georgen wurden von einem Team aus Studierenden der DHBW Villingen-Schwenningen durchgeführt. Mit dem Team wurde im April 2025 ein Gruppengespräch geführt.

Der innovative Ansatz, die Erhebungsmethode von den Teilnehmenden selbst auswählen zu lassen, konnte begeistern. Dabei zeigte sich, dass ein nicht zu starres Beharren auf der Methodik bessere Ergebnisse liefert. Als besonders wichtig wurde angesehen, die Teilnehmenden als Expertinnen ansehen.

Als Reaktion wurde bei den Teilnehmenden ein doppelter Bewusstseinswandel beobachtet:

- Vom Fokus auf Defizite im Sozialraum hin zum Erkennen der vielen positiven Ansätze

- Von eigenen Anliegen und Interessen hin zu einem Gesamtbild der Stadt

Diese Erkenntnisse spiegeln sich in den Antworten der Teilnehmenden.

In der Gruppendiskussion wurden mehrere Defizite der Erhebungen benannt. So konnten die Teilorte nicht berücksichtigt werden, in denen sich viele Gegebenheiten wie die Infrastruktur anders darstellen als in der Kernstadt. Der engere Einbezug der Stadtverwaltung hätte möglicherweise einzelne Erhebungen erfolgreicher werden lassen. So konnte beispielsweise eine vorbereitete Befragung von Bürgerinnen in der Stadt durch Fragebögen nicht durchgeführt werden. Bei den Teilnehmenden seien teilweise falsche Erwartungen geweckt worden. So sei nicht allen klar gewesen, dass es sich um ein wissenschaftliches Forschungsprojekt handelt. Außerdem wäre eine Erweiterung des Spektrums der Teilnehmenden wünschenswert gewesen. Migranten konnten trotz Einladung nicht erreicht werden, was zu einem großen Teil an Sprachbarrieren lag, außerdem fehlten Schwangere, Alleinerziehende und Menschen, die in Einrichtungen leben.

Interviews mit Teilnehmenden der Stadtbegehungen

Mit Teilnehmenden der Stadtbegehungen konnten im April 2025 kurze Einzelinterviews geführt werden. Insgesamt wurden sieben Personen befragt.

Von allen Teilnehmenden wurde erwähnt, dass der Blick über den eigenen Tellerrand spannend gewesen sei und zu einer insgesamt positiveren Wahrnehmung von St. Georgen geführt habe. Wichtig sei insbesondere gewesen, dass das Gefühl entstand, dass die eigenen Anliegen der Bürgerinnen gehört und ernstgenommen wurden.

Bekannt ist der Roten Löwen als Einrichtung bislang vor allem in der Funktion als Veranstaltungsort, vereinzelt auch durch das Beratungsangebot oder das Café. Er wird in den Stadtteilspaziergängen als von allen positiv bewerteter Begegnungsort angesehen, wobei besonders die Barrierearmut gelobt wurde. Es wurde rückgemeldet, vereinzelt gäbe es in St. Georgen Kritik an den Kosten für die Renovierung des Roten Löwen.

In Einzelfällen wurde die andere Erwartungshaltung thematisiert („Wo war die Presse?“). Die Einladung hätte systematischer erfolgen können und durch den Einbezug von Vereinen und Organisationen hätte eine größere Bandbreite erreicht werden können.

Zusammenfassende Betrachtung der Sozialraumerkundung

Das Konzept, unterschiedlichste Bürgerinnen über bestehende Kontakte mit Mitgliedern des Beratungsteams und dem Projektleiter anzusprechen und zu einem Workshop über den Roten Löwen und das Format der Sozialraumerkundung zu informieren, hatte unterschiedlichste positive Effekte. Eine Teilnehmerin äußerte konkret, dass sie gemerkt habe, dass es auch andere als ihre eigene Perspektive gäbe.

Gleichzeitig hat es gezeigt, dass Partizipation einer besonderen Transparenz und sicheren professionellen Haltung bedarf, die nicht vorauszusetzen ist.

Um nachhaltige Effekte, auch im Sinne der Demokratisierung und Übernahme von Eigenverantwortung durch die Bürgerinnen zu erreichen, ist das ein bedeutsamer Weg, der weiter gegangen werden sollte.

3.3.3.6 Zielerreichung des Projekts

Abschließend wird dargestellt, welche Teilziele des Projekts als erreicht, teilweise erreicht oder nicht erreicht eingeschätzt werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass nicht alle definierten Teilziele von den drei Gruppen thematisiert wurden. Die Auswertung bezieht sich daher jeweils nur auf angesprochene Zielaspekte. Die Ziele sind in Kapitel 3.3.1 aufgeführt.

Perspektive des Beratungsteams

Im folgenden Abschnitt wird dargestellt, wie das Beratungsteam die Erreichung einiger Teilziele des Projekts einschätzt. Insgesamt werden deutliche Fortschritte in der fachlichen Zusammenarbeit, im sozialräumlichen Denken sowie in der interdisziplinären Praxis beschrieben. Gleichzeitig zeigen sich Grenzen hinsichtlich struktureller Verankerung und langfristiger Absicherung.

Erreichte Teilziele

I Ein Höchstmaß an Kooperation ist entwickelt

Die Aussagen des Beratungsteams deuten insgesamt auf eine deutlich intensivierte Kooperation zwischen den beteiligten Ämtern und Professionen hin. Mehrere Interviewte beschreiben einen guten Zusammenhalt sowie einen regelmäßigen und konstruktiven Austausch. Durch die Zusammenarbeit im Projekt habe sich ein stärkeres Bewusstsein für die Aufgaben, Zuständigkeiten und Angebote der jeweils anderen Fachbereiche entwickelt. Dies führe dazu, dass Beratungskräfte Themen aufgreifen, die nicht ausschließlich dem eigenen Zuständigkeitsbereich zuzuordnen sind, und Klientinnen gezielter an passende Stellen verweisen. Der Austausch wird dabei nicht nur als quantitativ häufiger, sondern auch als qualitativ vertieft beschrieben:

> *„Da ist einfach viel mehr Austausch da. Das finde ich sehr gewinnbringend.“*

Insbesondere regelmäßige Fallbesprechungen und gemeinsame Sitzungen tragen dazu bei, Informationen über neue Angebote, Dienste oder sozialräumliche Ressourcen auszutauschen und diese im Beratungsalltag nutzbar zu machen.

> *„Man hat mehr Bewusstsein für die anderen Anlaufstellen. In einem Beratungsgespräch höre ich nicht nur für mich mit. Ich frage dann auch mal nach, verweise auf die anderen, die vor Ort sitzen, das hätte ich davor nicht so gemacht. Dadurch, dass wir regelmäßige Sitzungen haben, jetzt hatten wir auch einen Team-Tag, man hat einfach mehr Bewusstsein, was gibt*

es noch für andere Anlaufstellen, was machen die, wo können die unterstützen, wo kann ich meine KundInnen hin verweisen."

„[…] kommt schon auch öfters vor, dass man eben auch aus dem Bereich versucht zu helfen."

Ein weiterer Aspekt betrifft den effizienteren Einsatz von Ressourcen. Mehrere Interviewte beschreiben, dass durch kurze Absprachen, direkte Kontakte und gegenseitige Unterstützung Zeit gespart und Zuständigkeiten schneller geklärt werden können. Anstelle einer formalen Abgrenzung („dafür bin ich nicht zuständig") werde häufiger pragmatisch gehandelt, indem Kolleginnen direkt kontaktiert oder Informationen eingeholt werden. Dies komme sowohl den Klientinnen zugute, die schneller versorgt werden, als auch den Fachkräften selbst, da Arbeitsprozesse insgesamt entlastet werden.

„Dass man da einfach viel mehr Ressourcen freischaufeln kann, wenn Ämter zusammenarbeiten."

„Nö, da bin ich nicht zuständig. Anstatt kurz anzurufen und zu sagen, hey, ich weiß es auch nicht, ich frage kurz bei dem Kollegen nach, mache ich dann halt. Sind dann für mich fünf Minuten mehr, im Endeffekt ist es weniger Arbeit für den, der aus der Leistung da sitzt und ich weiß, der Kunde ist bei dem Thema versorgt und ich kann an anderen Themen weiterarbeiten."

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass im Rahmen des Projekts Roter Löwen ein deutlich höheres Maß an bereichsübergreifender Kooperation und Vernetzung entwickelt wurde. Diese zeigt sich in einem intensiveren fachlichen Austausch, einem erweiterten Bewusstsein für sozialräumliche Ressourcen sowie einem stärker ganzheitlichen Fallverständnis. Auch wenn fallbezogene Zusammenarbeit weiterhin mit Herausforderungen verbunden ist, wird die kooperative Arbeitsweise insgesamt als klarer Mehrwert des Projekts beschrieben.

II Ein Beratungsteam ist etabliert

Die Interviewaussagen sprechen insgesamt dafür, dass sich sowohl der Rote Löwen als Ort als auch das dort tätige Beratungsteam im Sozialraum St. Georgen etabliert haben. Mehrere Interviewte berichten, dass Bürgerinnen den Standort zunehmend gezielt aufsuchen und das Beratungsangebot im Stadtgebiet präsenter geworden ist und, dass Menschen aus St. Georgen den Ort inzwischen häufiger bewusst ansteuern.

Darüber hinaus wird berichtet, dass das Beratungsangebot im Stadtkern zunehmend „angekommen" sei und die Inanspruchnahme über die Zeit zugenommen habe. Einzelne Beratungskräfte nehmen dies insbesondere an ihren festen Präsenztagen wahr. Ein weiterer Hinweis auf die Etablierung des Beratungsteams ist, dass Klientinnen gezielt nach bestimmten Beratungskräften fragen und teilweise auch ohne Termin erscheinen.

> *„Und was auch relativ häufig vorkommt, es laufen dann hier Leute schon ohne Termin auf, aber die suchen dann bestimmte Personen."*

Dies deutet auf einen Wiedererkennungswert sowie eine personengebundene Vertrauensbasis hin.

III Auf dieser Basis sind sektorale, rechtskreisübergreifende und strukturelle Grenzen überwunden, beziehungsweise *Wege, diese zu überwinden sind eingeschlagen.*

Die Interviewaussagen zeigen, dass sektorale, rechtskreisübergreifende und strukturelle Grenzen im Projekt Roter Löwen nicht grundsätzlich überwunden werden konnten. Rechtliche Vorgaben – etwa zur Bedarfsermittlung, zu Vermögensprüfungen, Diagnostik oder zum Leistungsbezug – bleiben unabhängig vom Beratungssetting bestehen und begrenzen rechtskreisübergreifendes Arbeiten.

Gleichzeitig wurden Wege gefunden, diese Grenzen punktuell zu bearbeiten. Durch die Vernetzung als Beratungsteam und den Einbezug sozialräumlicher Ressourcen konnten ergänzende Unterstützungsangebote außerhalb formaler Leistungssysteme initiiert werden, etwa durch die Vermittlung ehrenamtlicher Unterstützung über digitale Plattformen. Zudem wird Öffentlichkeitsarbeit als wichtiges Instrument benannt, um Zugänge zu schaffen und vorhandene Ressourcen besser zu nutzen.

> *„Also wir machen gute Erfahrungen auch im Integrationsmanagement mit der Crossiety-App also wir haben tatsächlich für Klienten schon Ehrenamtliche gefunden die dann die Kinder im Lesen lernen unterstützen."*

Insgesamt zeigt sich, dass bestehende Grenzen nicht aufgehoben, jedoch im Sinne eines pragmatischen Umgangs teilweise relativiert werden konnten.

IV Eine Haltungsänderung bei allen Projektbeteiligten und auf allen (hierarchischen) Ebenen ist angestoßen.

Es wurde eine Haltungsänderung bei allen Projektbeteiligten angestoßen (siehe hierzu auch: Teilziele in Bezug auf das Beratungsteam: Haltungsänderungen bei den Mitgliedern des Beratungsteams sind erreicht, die Verinnerlichung der handlungsleitenden Prinzipien nach dem Fachkonzept Sozialraumorientierung ist angestoßen; Teilziele in Bezug auf St. Georgen und die Mitglieder des Lenkungsgremiums). Sozialraumorientiertes Arbeiten wird insbesondere innerhalb des Beratungsteams als bedeutsam wahrgenommen und fachlich befürwortet. Auf organisationaler Ebene erlebt das Beratungsteam erste Anzeichen einer veränderten Haltung, etwa durch die Priorisierung der Beratungstätigkeit im Roten Löwen durch einzelne Führungskräfte:

> *„Es ist schon da, dass da eine Offenheit da ist. Da ist schon ein Wandel und eine Erkenntnis, dass Sozialraumorientierung auf jeden Fall Sinn macht".*

> *„Nee, also meine Teamleiterin sagt immer, Sie beraten im Roten Löwen, das hat Priorität."*

„Also das habe ich schon auch das Gefühl bei uns intern, dass dieses Sozialraum, oder dass Sozialräumliche Arbeit einen ganz, ganz hohen Stellenwert hat.“

Gleichzeitig wird deutlich, dass diese Haltungsänderung nicht auf allen Ebenen gleichermaßen verankert ist. Insbesondere auf übergeordneten Leitungsebenen sowie bei den Leistungserbringern besteht weiterhin Entwicklungsbedarf.

V Nachhaltigere und passgenaue Lösungen für Nutzerinnen sozialer Dienstleistungen sind entwickelt.

Die räumliche Nähe des Roten Löwen zum Wohnort vieler Nutzerinnen wird von den Beratungskräften als zentraler Faktor für die Entwicklung von ressourcenorientierter und passgenauerer niedrigschwelliger Unterstützung hervorgehoben. Die gute Erreichbarkeit werde als entlastend wahrgenommen und von der „Kundschaft“ positiv rückgemeldet. Die kurze Distanz erleichtert den Zugang zum Angebot und senkt praktische Hemmschwellen, was sich in einer höheren Zufriedenheit der Nutzerinnen widerspiegelt.

Inhaltlich zeigt sich, dass die offene Beratung vor allem für allgemeine und existenzsichernde Fragestellungen genutzt wird. Dazu zählen insbesondere Anliegen rund um Bürgergeld, Kindergeld oder weitere grundlegende sozialrechtliche Fragen. Diese Nutzungsweise deutet darauf hin, dass der Rote Löwen insbesondere als erste Anlaufstelle für orientierende Beratung fungiert und damit frühzeitig unterstützend wirken kann.

Gleichzeitig wird deutlich, dass bestimmte Zielgruppen bislang nur eingeschränkt erreicht werden. Insbesondere Nutzerinnen, die Leistungen der Eingliederungshilfe in Anspruch nehmen, nutzen das offene Beratungsangebot von sich aus selten. Dies verweist auf bestehende Zugangsbarrieren oder spezifische Bedarfe dieser Zielgruppe, die durch das offene Setting bislang nur bedingt adressiert werden können.

Insgesamt zeigt sich, dass durch die wohnortnahe Ausgestaltung des Angebots insbesondere für Personen mit allgemeinen sozialrechtlichen Anliegen passgenaue und niedrigschwellige Unterstützungsangebote geschaffen werden konnten. Zugleich verdeutlichen die Aussagen, dass die Entwicklung nachhaltiger Lösungen weiterhin davon abhängt, auch schwerer erreichbare Zielgruppen gezielt in den Blick zu nehmen.

Teilziele in Bezug auf das Beratungsteam

I Eine Haltungsänderung bei den Mitgliedern des Beratungsteams ist erreicht, die Verinnerlichung der handlungsleitenden Prinzipien nach dem Fachkonzept Sozialraumorientierung ist angestoßen.

Bei den Mitgliedern des Beratungsteams hat im Projektverlauf eine vertiefte Auseinandersetzung mit sozialraumorientierten Prinzipien stattgefunden. Durch den engeren Austausch mit anderen Professionen sowie durch kollegiale Fallbesprechungen habe sich das fachliche Wissen erweitert und ein stärker ganzheitlicher Blick auf Fallkonstellationen entwickelt. Viele Befragte geben an, dass

ihnen Sozialraumorientierung bereits aus dem Studium oder vorherigen Fortbildungen bekannt war, das Projekt durch die angebotenen Fortbildungen und die praktische Erfahrung zu einer Schärfung und Konkretisierung dieses Wissens beigetragen habe:

> *„Also ich habe auf jeden Fall ein genaueres Bild vor Augen. Also das hat sich schon verändert nochmal."*

Sozialraumorientiertes Arbeiten wird durch die praktische Erfahrung im Roten Löwen als klarer und greifbarer beschrieben. Mehrere Interviewte berichten, dass sich ihr Verständnis dahingehend verändert habe, stärker auf vorhandene Ressourcen im Sozialraum zu achten und Unterstützung nicht ausschließlich über professionalisierte oder institutionell gebundene Angebote zu denken. Einzelne Fachkräfte beschreiben, dass sie begonnen haben, in ihrer täglichen Arbeit „um die Ecke zu denken" und alternative Unterstützungswege – etwa über nachbarschaftliche oder informelle Hilfen – mitzudenken, auch wenn deren Umsetzung nicht immer gelingt.

Gleichzeitig wird betont, dass weniger von einer grundlegenden Haltungsänderung gesprochen werden könne, sondern vielmehr von einer Bestätigung bereits vorhandener positiver Erwartungen gegenüber sozialraumorientiertem Arbeiten. Zudem besteht ein ausgeprägtes Bewusstsein für strukturelle Begrenzungen sozialraumorientierter Arbeit. Als hemmende Faktoren werden insbesondere rechtliche Vorgaben, eingeschränkte Möglichkeiten fallunabhängiger Arbeit sowie fehlende oder von privatwirtschaftlichen Akteurinnen abhängige Angebotsstrukturen genannt. Diese Rahmenbedingungen begrenzen die Umsetzung sozialraumorientierter Ansätze trotz grundsätzlicher fachlicher Zustimmung.

II & III Standards für Erstgespräche und kollegiale Fallbesprechungen, Dokumentation & Weitervermittlungen sind entwickelt.

Die kollegialen Fallbesprechungen werden von allen Interviewpartnerinnen als zentrales Element der Zusammenarbeit wahrgenommen. Sie dienen sowohl der fachlichen Abstimmung als auch der Teambildung und tragen dazu bei, den Blick über den eigenen Zuständigkeitsbereich hinaus zu erweitern. In den Besprechungen werden zudem Informationen zu neuen Angeboten und Unterstützungsstrukturen ausgetauscht.

Gleichzeitig wird deutlich, dass die Teilnahme an den Fallbesprechungen nicht immer für alle Beteiligten möglich ist, was vor allem auf terminliche und personelle Einschränkungen zurückgeführt wird. Zudem wird beschrieben, dass das Hineinwachsen in die gemeinsame Rolle im Roten Löwen ein Prozess war, der insbesondere zu Beginn mit Unsicherheiten verbunden war. Einheitliche, formal festgelegte Standards für Erstgespräche oder Weitervermittlungen scheinen sich weniger in Form verbindlicher Vorgaben entwickelt zu haben, sondern vielmehr im Rahmen eines lernenden, praxisorientierten Austauschs.

Einheitliche, projektübergreifende Dokumentationsstandards für die Arbeit im Roten Löwen werden in den Interviews nicht benannt. Es gibt aber einen Bogen für ein Erstgespräch und es wurde sich drauf geeinigt, bei den Fallbesprechungen die handlungsleitenden Prinzipien zu berücksichtigen.

IV Herausforderungen sind erkannt und an entsprechende Stellen weitergegeben.

Einige Herausforderungen im Arbeitsprozess wurden klar benannt und reflektiert. Insbesondere wird ein Spannungsfeld zwischen dem Anspruch sozialraumorientierter Arbeit und den realen strukturellen Möglichkeiten beschrieben. Sozialraumorientierte Ansätze werden von den Fachkräften als wünschenswert und sinnvoll erachtet, gleichzeitig jedoch als nur begrenzt umsetzbar erlebt.

Vor allem im Kontext des Jugendamts wird die Frage aufgeworfen, welche konkreten Möglichkeiten sozialraumorientierten Handelns unter den gegebenen rechtlichen, institutionellen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen tatsächlich bestehen. Als zentrale Ansatzpunkte werden dabei Vernetzung und tragfähige Angebotsstrukturen benannt.

Zudem zeigt sich eine kritische Auseinandersetzung mit Formen der Zusammenarbeit und des Austauschs. Während formalisierte, institutionalisierte Austauschformate einerseits als hilfreich angesehen werden, wird andererseits betont, dass viele praxisrelevante Ideen und Problemlagen gerade in informellen, zwanglosen Austauschkontexten entstehen. Eine zu starke Formalisierung wird daher teilweise kritisch gesehen, da sie der Entwicklung von lebensnahen und praktikablen Lösungen/Wegen eher entgegenstehen. Spontane Besprechungen haben in den Augen der Interviewpartnerinnen einen großen Mehrwert.

Die Entwicklung eines Dokumentationssystems mit Schnittstellen in die Ämter stellt sich als größte datenschutzrechtliche und technische Herausforderung dar. Amtsintern konnte diese Herausforderung nicht gelöst werden. Externe Softwarelösungen wurden zwar vorgestellt, konnten aber nicht zielführend analysiert werden.

Teilweise erreichte Teilziele

Teilweise erreicht sind aus Sicht des Beratungsteams die Ziele einer strukturellen Verankerung sozialraumorientierter Ansätze. Zwar werden sozialräumliche Ressourcen bewusster einbezogen und informelle Netzwerke genutzt, jedoch bleiben fallunabhängige und präventive Arbeitsformen aufgrund personeller Engpässe begrenzt. Einheitliche, verbindliche Standards für Erstgespräche, Weitervermittlungen oder Dokumentation haben sich eher prozesshaft und informell entwickelt als in formalisierten Strukturen. Zudem zeigt sich, dass durch die wohnortnahe Ausgestaltung des Angebots insbesondere für Personen mit allgemeinen sozialrechtlichen Anliegen passgenaue und niedrigschwellige Unterstützungsangebote geschaffen werden konnten, zugleich wurde jedoch auch sichtbar, dass die Entwicklung nachhaltiger Lösungen weiterhin davon abhängt, auch schwerer erreichbare Zielgruppen gezielt in den Blick zu nehmen.

Teilziele in Bezug auf St. Georgen und die Mitglieder des Lenkungsgremiums

I Eine Haltungsänderung bei den Mitgliedern des Lenkungsgremiums ist erreicht.

Die Interviewergebnisse zur Haltungsänderung bei Mitgliedern des Lenkungsgremiums zeichnen ein eher ambivalentes Bild: Einerseits wird beschrieben, dass innerhalb einzelner Fachbereiche –

insbesondere im Jugendamt – ein hohes Engagement für sozialraumorientierte Ansätze besteht und entsprechende Ambitionen auch über den Projektkontext hinaus wahrgenommen werden. Zudem werden punktuelle Rückfragen seitens der Leitung zu Projektverlauf und Nutzung des Angebots berichtet:

> *„Es kommen immer Rückfragen auch von der Leitung, läufts denn, was macht Ihr, wie wird es angenommen."*

Andererseits äußern mehrere Interviewte die Vermutung, dass die konkrete Praxis des Roten Löwen auf Leitungsebene nur begrenzt, bekannt sei. Der Rote Löwen werde dort teilweise eher als Gebäude oder Standort wahrgenommen, weniger als sozialraumorientiertes Gesamtkonzept:

> *„Aber ich weiß nicht, ob auf dieser Leitungsebene dieser Gedanke, Roter Löwen, so wie wir ihn ja leben, ob das da so angekommen ist."*

Der Wunsch nach stärkerem und regelmäßigem Austausch mit den Leitungsebenen verweist darauf, dass das Beratungsteam davon ausgeht, dass die sozialraumorientierte Idee bislang teilweise nur eingeschränkt in übergeordneten Steuerungsstrukturen verankert ist.

II Eine Haltungsänderung bei den Vertreterinnen der jeweiligen Leistungsträger (Sozialamt, Eingliederungshilfe, Kinder- und Jugendhilfe, Jobcenter) ist erreicht.

Die Aussagen der Interviewten deuten darauf hin, dass sich Veränderungen infolge des Projekts vor allem auf die individuelle Arbeit der jeweiligen Beratungskräfte beziehen. Auswirkungen auf die Gesamtorganisationen der Leistungsträger und Kirchen werden hingegen nur in geringem Maße wahrgenommen. Zwar wird die Tätigkeit im Roten Löwen von den jeweiligen Leitungen überwiegend unterstützt, gleichzeitig besteht dort häufig nur begrenztes Wissen über die konkrete Ausgestaltung dieser Rolle. Ein explizites Bewusstsein dafür, dass der Rote Löwen Teil eines sozialraumorientierten Konzepts ist, scheint lediglich punktuell vorhanden zu sein:

> *„Ja, das spielt eine große Rolle, weil wir gerade eine Umstrukturierung planen. Da ist uns von Seiten der Leitung schon mitgeteilt worden, dass das Jugendamt sich in Zukunft sozialräumlich orientieren möchte."*

> *„Ich würde mir eigentlich auch wünschen, dass jetzt von unserem Träger, von meinem Träger mehr Interesse da ist für die Sozialraumorientierung."*

Einzelne Hinweise auf eine strukturelle Weiterentwicklung sozialraumorientierter Ansätze finden sich im Zusammenhang mit geplanten Umstrukturierungen innerhalb einzelner Fachbereiche, bleiben jedoch bislang eher vage.

III Eine Haltungsänderung bei den Verantwortlichen der Leistungserbringer ist erreicht.

Hinsichtlich der Verantwortlichen der Leistungserbringer konnten im Rahmen der Interviewauswertung keine konkreten Hinweise auf eine Haltungsänderung identifiziert werden. Entsprechende Aussagen oder Einschätzungen liegen nicht vor.

Nicht erreichte Ziele

Nicht erreicht ist bislang eine nachhaltige politische, organisatorische und finanzielle Absicherung des Projekts. Zudem konnten rechtskreisübergreifende Grenzen nicht grundsätzlich überwunden werden, da Vorgaben weiterhin maßgeblich handlungsleitend sind. Das Team sieht daher deutliche Fortschritte auf der Ebene der Haltung und Kooperation, jedoch weiterhin strukturelle Begrenzungen in der Umsetzung.

Entwicklungen durch kollegiale Fallberatungen

Seit Beginn des Projekts waren gemeinsame Fallbesprechungen Teil der Teamsitzungen des Beratungs- und Leitungsteams des Roten Löwen. Durch die Erkenntnisse aus den Besprechungen sollte gemeinsam eine Basis für die weitere sozialräumliche Zusammenarbeit entwickelt werden. Bereits in der Anfangsphase, vor der Eröffnung des Roten Löwen, wurde deutlich, wie sich durch einen multiperspektivischen Blick auf komplexe Problemlagen neue Ansätze und Synergien ergeben können.

Die Besprechungen wurden moderiert und nach der Struktur der ressourcenorientierten kollegialen Fallberatung (Lüttringhaus & Streich, 2011) durchgeführt.

Langfristig sollte durch die Diskussion von Fällen ein gemeinsames Verständnis für die sozialraumorientierte Arbeit im Jugendamt, der Eingliederungshilfe, der Sozialhilfe, im Jobcenter und auch bei den beide kirchlichen Vertreterinnen geschaffen werden. Im Prozess wurde deutlich, dass eine Schulung zu den handlungsleitenden Prinzipien notwendig war, um alle Beteiligten auf denselben Wissenstand zu bringen und ein Coaching für ein Training on Job sich als hilfreich für eine konsequenter willens- und ressourcenorientierte Arbeit gewünscht wurde.

In der Auswertung mittels MAXQDA sollte schließlich durch die wissenschaftliche Begleitung identifiziert werden, inwieweit die handlungsleitenden Prinzipien nach Hinte bei der Fallarbeit berücksichtigt wurden und werden und vor allem, wo hier Verständnis- und Umsetzungsschwierigkeiten liegen. Die Fälle wurden von Mitgliedern des Beratungsteams eingebracht, während der Besprechung aufgenommen und schließlich transkribiert. Diese Transkripte wurden der wissenschaftlichen Begleitung zugänglich gemacht. Die Auswertung erfolgt nicht nach Arbeitsbereichen, um die Anonymität der Beteiligten so gut wie möglich zu wahren.

Folgende Entwicklungen konnten identifiziert werden:

Berücksichtigung des Prinzips Ressourcenorientierung

Ressourcen werden zunehmend systematisch in persönliche, soziale, materielle und institutionell sozialräumliche Ressourcen gefasst (z. B. Mut zum Auszug, durchgehaltene Erwerbstätigkeit, Verwandtschaft, Patenschaften, Café M, Schuldnerberatung, Berufsberatung, Nachbarschaftshilfe). Mit der Einführung von Instrumenten wie einer „Ressourcenkarte“ und der Idee, Ressourcen in Dokumentationsleitfäden zu verankern, verschiebt sich der Fokus schrittweise von einer defizit- zu einer ressourcenorientierten Fallbearbeitung, auch wenn diese Perspektive bei komplexen Fällen noch erarbeitet und stabilisiert werden muss.

Berücksichtigung des Prinzips Willensorientierung

Willensorientierung wird als zentrales Leitprinzip explizit benannt und über Leitfragen (Wo kommt der Wille zum Ausdruck? Ist der Lebensentwurf sichtbar?) in Erstgespräche und Fallbesprechungen integriert. In der Praxis zeigt sich ein Spannungsfeld zwischen Selbstbestimmung und Schutzinteressen: Das Team reflektiert kritisch, inwiefern es eigene normative Vorstellungen („was gut wäre“) an die Stelle des geäußerten oder gemeinsam zu entwickelndem Willen der Adressatinnen setzt und erkennt, dass Willenserkundung einen dialogischen, zeitintensiven Prozess mit adressatengerechten Methoden erfordert.

Berücksichtigung des Prinzips Eigeninitiative

In den Protokollen erscheint Eigeninitiative sowohl als Gegenstand gezielter Nachfragen als auch als beobachtbare Ressource in konkreten Fällen. Herausfordernd ist, dass Fachkräfte zugleich beschreiben, wie begrenzt die Selbstwahrnehmung und Reflexionsfähigkeit mancher Personen ist was nahelegt, dass Eigeninitiative häufig nicht spontan verfügbar ist, sondern gemeinsam erarbeitet und durch eine ressourcenorientierte Gesprächsführung angebahnt werden muss. Diese Spannung wird fachlich aufgegriffen, indem die Perspektive von einer rein leistungsbezogenen Frage (Was ist Ihr Auftrag an mich?) hin zu einer ko-produktiven Haltung verschoben wird (Wir machen uns gemeinsam auf den Weg, um rauszufinden was tut ihnen gut.)

Dies weist auf eine Neujustierung professioneller Rollen im Sinne aktivierender Sozialarbeit hin. Eine wesentliche Herausforderung wird erkannt, wenn die Eigeninitiative der Menschen nicht geweckt wird: Die Gefahr der Überforderung. Fachkräfte äußern die Sorge, zur „persönlichen Assistentin“ zu werden, wenn den Menschen nicht klar ist, was sie selbst wollen und beitragen können.

Berücksichtigung des Prinzips zielgruppenübergreifende Sichtweise

Das Beratungsteam reflektiert die Begrenzungen einer stark sektorisierten Sichtweise und betont, dass ein ganzheitlicher Blick als Einzelkämpferin nicht möglich sei. Die Analyse zeigt, dass das Team versucht, das gesamte Familiensetting in den Blick zu nehmen. In einer Fallberatung wurde deutlich,

dass die familiären Verstrickungen (Sprachbarrieren der Eltern, Rollenkonflikte) eine isolierte Betrachtung der Tochter unmöglich machen.

Es wird erkannt, dass die Herausforderung in der Komplexität der Systeme liegt, die oft durch Systemlogiken der verschiedenen Ämter fragmentiert werden.

Inhaltlich zeigt sich die zielgruppenübergreifende Perspektive insbesondere in der Thematisierung familialer Konstellationen und der Wechselwirkungen zwischen unterschiedlichen Problem- und Lebensbereichen, etwa wenn darauf hingewiesen wird, dass es nicht nur um die Beeinträchtigung des Kindes, sondern auch um Überforderungserfahrungen der Mutter und einen „seelischen Missbrauch“ im familiären System gehe.

Diese Ausweitung der Perspektive deutet darauf hin, dass das Team bestrebt ist, traditionelle, zielgruppenspezifische Logiken (z. B. ausschließliche Fokussierung auf Kinderschutz oder Arbeitslosigkeit) zugunsten eines lebenslagenorientierten Ansatzes zu relativieren.

Gleichzeitig bleibt eine Herausforderung, die aus unterschiedlichen Zuständigkeiten resultierenden Systemlogiken nicht zu reproduzieren, sondern kritisch zu reflektieren, wie das Hilfesystem „die Klienten zu dem macht, was wir in ihnen sehen“. Die interdisziplinäre Zusammensetzung des Teams eröffnet hier Chancen für Perspektiverweiterungen, erfordert aber zugleich eine kontinuierliche Aushandlung, wie unterschiedliche professionelle Aufträge und rechtliche Rahmenbedingungen in eine gemeinsame, zielgruppenübergreifende Fallperspektive übersetzt werden können.

Berücksichtigung des Prinzips bereichsübergreifende Sichtweise

Die bereichsübergreifende Sichtweise beschreibt die Haltung von Fachkräften, eine Situation und Personen ganzheitlich zu betrachten. Durch die eigentliche Aufteilung des Unterstützungssystems in rechtskreisbezogene Zuständigkeiten, konnte diese Sichtweise bislang bei den Amtskolleginnen nur marginal gelebt werden, während die Vertreterinnen der Kirchen bereits eine weitere Sichtweise zeigten.

Durch das Konzept im Roten Löwen, etwa durch die geplante generalistische Eingangsberatung, bei der unterschiedliche Träger wöchentlich Beratungszeiten einbringen und Informationen für das Gesamtteam dokumentiert werden, werden nun Strukturen aufgebaut, die diese Sichtweise unterstützen.

Die Auswertung zeigt, dass die Vielfalt der beteiligten Institutionen (Jugendamt, Caritas, Diakonie, Pflegestützpunkt, Integrationsbeauftragte) zu einem erhöhten Bewusstsein für enorme Schnittstellen und Chancen zur Perspektiverweiterung führt, macht aber gleichzeitig deutlich, dass die konkrete Ausgestaltung gemeinsamer Verfahren (z. B. gemeinsame Formulare, Datenschutzvereinbarungen, Schweigepflichtentbindungen) entwickelt werden sollte. Hier zeigt sich eine zentrale Herausforderung: Bereichsübergreifende Sichtweisen erfordern verbindliche Kooperationsstrukturen, die über informelle Abstimmungen hinausgehen und sowohl datenschutzrechtliche als auch organisationslogische Anforderungen berücksichtigen.

Kooperation und Vernetzung

Die Errichtung des Roten Löwen als gemeinschaftlicher Beratungsdienst ist ein strukturelles Beispiel für gelungene Vernetzung. Die Nutzung digitaler Plattformen wie Crossiety zur Organisation von Nachbarschaftshilfe stellt eine innovative Chance der Sozialraumorientierung dar. Innerhalb des Beratungsteams wird die interdisziplinäre Zusammenarbeit als Mehrwert erlebt: Fachkräfte betonen, dass sie erstaunt seien, was andere alles wissen, und dass schon das Wissen um unterschiedliche disziplinäre Sichtweisen ihr eigenes Handeln verändere.

Gleichzeitig wird die Kooperation mit externen Partnerinnen (freien Trägern, Kliniken, anderen kommunalen Diensten) als ausbaufähig markiert, etwa in der Diskussion um die Notwendigkeit von Kooperationsvereinbarungen, gemeinsamen Standards und klaren Kommunikationswegen. Die systematische Einbindung weiterer Akteurinnen zum Beispiel durch Einladungen zu Fallbesprechungen in sie betreffenden Fällen oder durch Öffentlichkeitsarbeit (Flyer: Vielfalt in Beratung), deutet auf einen Prozess hin, in dem Vernetzung schrittweise institutionalisiert wird.

Fachliche Reflexion

Die Protokollauswertung zeigt eine hohe Dichte reflexiver Prozesse, die insbesondere auf die Anwendung des modifizierten Phasen-Modells der kollegialen Beratung nach Lüttringhaus und Streich (2011) zurückzuführen ist. Als besonders hilfreich erwies sich für die Fachkräfte dabei die Rolle des Perspektivwechsels, etwa anhand der Frage, wie sich Frau S. fühlt, wenn sie hört, worüber gesprochen wird. Die Reflexion der jeweiligen Systemlogik – die die individuelle fachliche Einschätzung offenbar in hohem Maße beeinflusst – verdeutlichte zudem, wie tief verwurzelt diese Logiken sind und wie weitreichend sie zugunsten eines generalistischen Ansatzes überwunden werden müssen. Insgesamt zeigt sich ein fortlaufender Aushandlungsprozess professioneller Haltungen im Spannungsfeld von Ganzheitlichkeit, Abgrenzung und institutionellen Aufträgen.

Wiederholt thematisiert wird die Sorge, in der generalistischen Beratung zur persönlichen Assistentin oder „zur zweiten Seele“ der Ratsuchenden zu werden. Gleichzeitig wird der Anspruch formuliert, Beratung nicht vorschnell auf Leistungsfragen zu reduzieren.

Eine zentrale Chance der Reflexion liegt in der methodischen Strukturierung. Die Phasen der Fallbesprechung, insbesondere die Abschlussreflexion, werden als „besonders wertvoll“ erlebt. Hierbei findet eine Transformation statt: Fachkräfte erkennen, dass „Alleine das Wissen um die Sichtweisen der anderen Disziplinen verändert mein Handeln.“ Dies deutet darauf hin, dass die interdisziplinäre Reflexion nicht nur der Falllösung dient, sondern die professionelle Identität der *Beteiligten nachhaltig erweitert.*

Lern- und Professionalisierungsprozesse

Die Protokolle belegen einen deutlichen Lernprozess im Team: Rollen und Phasen der Fallberatung werden erprobt, angepasst und zunehmend klarer strukturiert, gleichzeitig werden Unsicherheiten (z. B. Verlassen der eigenen Systemlogik, Trennung der Phasen) offen thematisiert. Die Aussagen

deuten auf eine Ambivalenz zwischen fachlichem Anspruch und struktureller Begrenzung hin. Während das Leitbild der Sozialraumorientierung eine umfassende, ressourcen- und willensorientierte Sichtweise nahelegt, wird diese Haltung durch Zeitdruck, begrenzte Zuständigkeiten und institutionelle Logiken relativiert. Besonders deutlich wird dies im Vergleich zwischen Jugendhilfe und Beratungsdienst: Die Jugendhilfe beschreibt sich selbst als „Feuerwehr", Beratung erscheint hier als nachrangig oder wird als „Luxustermin" erlebt, was auf Spannungen zwischen fachlichen Ansprüchen und organisatorisch zeitlichen Grenzen hinweist. Diese Spannungen sind zum Gegenstand fachlicher Reflexion und Weiterentwicklung geworden.

Neben der Einzelfallarbeit rückt der Sozialraum stärker in den Blick der beteiligten Fachkräfte, etwa über fallübergreifende Ideen (Briefkästen, Straßenevents, interkultureller Elterntreff, Nutzung von „Crossiety") und das systematische Sichtbarmachen fehlender Angebote (Familienpaten, Integrationsmanager, Sprachkurse).

Insgesamt wird deutlich, dass die Umsetzung sozialraumorientierter, ressourcen- und willensorientierter Beratung an strukturelle Bedingungen (Zeit, Zuständigkeiten, Datenschutz, fehlende Standards) und die entsprechende Haltung der Leitungskräfte gebunden ist. sodass die interdisziplinäre Zusammenarbeit sowohl als Ressource für Perspektiverweiterung als auch als Feld anhaltender Aushandlung erscheint.

Trotz der Auseinandersetzung mit diesen Ambivalenzen, dem Frust, der sich hier auch zeigt, haben die Fachkräfte regelmäßig an den zweistündigen Besprechungen teilgenommen und in der Reflexion mit der wissenschaftlichen Begleitung eine große Offenheit für mehr Fachlichkeit und damit nachhaltig wirkender Sozialer Arbeit gezeigt.

Perspektive des Projektleitungsteams

Angelehnt an die in der kommunalen Auswertung definierten Teilziele lassen sich die Einschätzungen des Projektleitungsteams zu Kooperation, Überwindung von Grenzen und passgenaueren Lösungen rekonstruieren. Insgesamt entsteht das Bild teilweise erreichter Ergebnis- und Prozessziele: Kooperation und Beratungsteam sind deutlich entwickelt, Wege zur Überwindung sektoraler Grenzen sind angestoßen, während eine umfassende strukturelle Verankerung und flächendeckende Haltungsänderung noch nicht erreicht sind.

Erreichte Teilziele

Zu den erreichten Teilzielen zählt, dass sozialraumorientierte Elemente tatsächlich in der Arbeitspraxis angekommen sind. In der kollegialen Fallberatung ist eine feste Phase eingeführt worden, in der gezielt auf den Sozialraum geblickt wird, und dieser Baustein wurde von den Mitarbeitenden selbst eingefordert.

Zudem konnten konkrete passgenauere, alltagsnahe Lösungen für Nutzerinnen aufgebaut werden – etwa eine Schreibstube für Formulare und nachbarschaftliche Aktivitäten.

Auch fallunabhängige Angebote wie Nachbarschaftsfeste und die Nutzung des Boule-Platzes als inklusiver sozialer Ort werden als Resultate der Arbeit des Roten Löwen beschrieben.

Diese Beispiele deuten darauf hin, dass nachhaltigere und lebensweltlich besser anschlussfähige Lösungen entstanden sind, die über rein professionelle Hilfen hinausgehen. Der Rote Löwen hat sich als gut frequentierter Beratungsort mit zusätzlichen Kooperationspartnern etabliert.

Teilweise erreichte Ziele

I Ein Höchstmaß an Kooperation ist entwickelt

Das Projektleitungsteam beschreibt eine deutlich gestärkte Kooperation innerhalb des Roten Löwen und mit einzelnen Kooperationspartnern. Im Haus bestehen enge Verbindungen zu Integrationsmanagement, Bürger- und Familienzentrum und Wirkstatt; diese räumliche Konzentration und die gewachsenen Beziehungen werden als Grundlage „sehr sehr kurzer Wege “ charakterisiert, über die Absprachen informell erfolgen und Unterstützungsangebote schnell zusammengeführt werden können. Besonders die Zusammenarbeit mit dem kirchlichen Sozialdienst der Diakonie wird als fachlich und persönlich sehr wertvoll hervorgehoben, ebenso die Integration der Erziehungsberatung als weiterer Kooperationspartner.

Gleichzeitig zeigt sich, dass das Ziel eines „Höchstmaßes“ an Kooperation noch nicht erreicht ist. Im Beratungsteam waren zunächst die ganzheitlich arbeitenden kirchlichen Träger einbezogen. Weitere freie Träger oder auch Leistungserbringer sind bislang, auch aufgrund fehlender passender Finanzierungsinstrumente, noch nicht explizite Kooperationspartner. Erste Treffen und Vernetzungsprozesse sind bereits angestoßen.

II Auf dieser Basis sind sektorale, rechtskreisübergreifende und strukturelle Grenzen überwunden, beziehungsweise Wege, diese zu überwinden sind eingeschlagen.

Das Projektleitungsteam beschreibt erste Ansätze zur Überwindung solcher Grenzen, betont aber, dass diese noch punktuell und nicht strukturell abgesichert sind. In den kollegialen Fallbesprechungen wurde eine feste Phase eingeführt, in der der Sozialraum und vorhandene Ressourcen systematisch einbezogen werden; dies schafft Spielräume, um über institutionelle Routinen hinauszudenken. Auch die räumliche Nähe verschiedener Dienste ermöglicht fallbezogen Lösungen, die mehrere Systeme einbeziehen.

Gleichzeitig schildert das Projektleitungsteam die „ innere Logik“ von Jugendamt und Jobcenter, die dazu führt, dass Fachkräfte „ gleich genötigt “ sind, auf etablierte Maßnahmen und Rechtskreise zu verweisen, statt sozialräumliche Ressourcen flexibel zu nutzen.

Rechtliche Grenzen, insbesondere bezogen auf den Kinderschutz, sowie wirtschaftliche und leistungsrechtliche Vorgaben begrenzen den Spielraum zusätzlich und machen kreative, rechtskreisübergreifende Lösungen langwierig und aufwendig. Es wurden Wege gesucht und

teilweise gefunden, diese Grenzen zu bearbeiten. Von einer umfassenden strukturellen Überwindung kann jedoch nicht gesprochen werden.

III Eine Haltungsänderung bei allen Projektbeteiligten und auf allen (hierarchischen) Ebenen ist angestoßen.

Die Interviewpartnerinnen aus dem Projektleitungsteam nehmen Haltungsänderungen deutlich differenziert wahr und unterscheiden zwischen Beratungsteam, mittlerer Führungsebene, freien Trägern und politischer Leitung. Im Beratungsteam konstatieren sie eine deutliche Veränderung hin zu einem ressourcen- und sozialraumorientierten Blick, während in der mittleren Ebene und bei freien Trägern nur sehr wenige Veränderungen beobachtet werden.

Beim Beratungsteam wird eine deutlich erkennbare Haltungsentwicklung gesehen. Es wird betont, dass durch gemeinsame Fortbildungen und regelmäßige Fallbesprechungen eine gemeinsame Haltung und „[…] eine sehr vertrauensvolle Kollegialität“ entstanden seien.

> *„[…], dass man noch mehr die Perspektive des anderen gesehen hat, viel mehr Hintergründe erfahren hat […] und das hat dazu geführt, dass die sehr gut harmonieren und noch mehr Verständnis gewachsen ist.“*

Fachlich sei es ein stückweit selbstverständlicher geworden, auf Ressourcen zu schauen und diese überhaupt zu beschreiben, zugleich bleibe die sozialraumorientierte Haltung eine „dauernde Baustelle“, die immer wieder reflektiert und geschärft werden müsse.

Haltungen auf der mittleren Führungsebene

Auf der mittleren Führungsebene werden eher Widerstände beobachtet. Einzelne Sachgebiets- und Teamleitungen nehmen die Arbeit des Roten Löwen als zusätzliche Belastung wahr, weil weder Einspareffekte noch unmittelbarer Mehrwert zu erkennen sei. Die Bereitschaft, Rahmenbedingungen aktiv zugunsten sozialraumorientierten Arbeitens zu gestalten, ist aus Sicht des Projektleitungsteams begrenzt. Das führe teilweise zu Druck auf einzelne Mitglieder im Beratungsteam.

Haltungen auf der Lenkungsebene / politische Leitung

Auf der Lenkungs- und politischen Ebene nimmt das Projektteam dagegen eine deutliche Haltungsänderung und Unterstützung wahr. In einer Klausur der Dezernatsleitung sei ein klares Commitment der Amtsleitungen spürbar gewesen, und der Landrat habe die Sozialraumorientierung „zur Chefsache“ gemacht. Diese Ebene wird als wichtiger Rückhalt empfunden, der signalisiert, dass der eingeschlagene Weg über das Ende der Projektförderung hinaus fortgeführt werden soll.

Mehrere Ziele wurden als begonnen, jedoch noch nicht vollständig umgesetzt. Dies betrifft vor allem den inhaltlichen Change Prozess in der Beratung. Auch in der Dokumentation und systematischen

Auswertung bestehen trotz erkennbarer Fortschritte weiterhin deutliche Lücken, da zwar eine große Themenvielfalt sichtbar wird, jedoch nur begrenzt strukturierte Auswertungen möglich sind.

IV Nachhaltigere und passgenaue Lösungen für Nutzerinnen sozialer Dienstleistungen werden entwickelt.

Das Projektleitungsteam berichtet von einer Zunahme passgenauer, alltagsnaher Lösungen, die durch die sozialraumorientierte Arbeitsweise ermöglicht werden. Als Beispiele werden die Vermittlung von Haushaltshilfen oder Jobs über das Netzwerk sowie ehrenamtliche und nachbarschaftliche Unterstützungsformen (Leih-Oma, Nachbarschaftshilfen), die schnell aktiviert werden können, genannt. Auch fallübergreifende und -unabhängige Angebote wie das Einrichten einer Schreibstube für das Ausfüllen von Formularen, Nachbarschaftsfeste und die Nutzung des Boule-Platzes als inklusiver sozialer Ort, werden als Resultate der Arbeit des Roten Löwen beschrieben.

Diese Beispiele deuten darauf hin, dass nachhaltigere und lebensweltlich besser anschlussfähige Lösungen entstanden sind, die über rein professionelle Hilfen hinausgehen. Allerdings bleibt die Dokumentation dieser Entwicklungen lückenhaft; das Projektleitungsteam weist darauf hin, dass zwar eine große Themenvielfalt sichtbar sei, aber wenig Strukturen erkennbar werden, was die systematische Auswertbarkeit der erzielten Lösungen einschränkt.

Nicht erreichte Teilziele

Deutlich nicht erreicht sind aus Sicht des Projektleitungsteams bislang vor allem strukturelle und kooperative Ziele. Zentral ist die weiterhin fehlende klare kommunale Steuerungsverantwortung. Hier kritisiert das Projektleitungsteam:

> *„[…], dass es halt keinen Ansprechpartner [bei der Stadt], niemand gibt, der verantwortlich und auch gestaltend den Roten Löwen an sich begleitet.“*

Ebenso bleibt ein breiter Haltungs- und Strukturwandel bei freien Trägern aus; hier wird resümiert, man könne „leider“ nicht sagen, dass es eine große Veränderung gegeben habe. Nach Einschätzung des Projektleitungsteams sind die angestrebten Veränderungen bei den Mitgliedern im Beratungsteam – vor allem hinsichtlich kreativer Hilfen außerhalb professioneller Hilfesysteme – noch nicht erreicht.

Perspektive der kommunal Verantwortlichen

Im folgenden Abschnitt wird die Zielerreichung aus Sicht der kommunal Verantwortlichen zusammengefasst. Neben der positiven Bewertung der Etablierung des Beratungsangebots werden insbesondere strukturelle Entwicklungen und kooperative Prozesse in den Blick genommen. Dabei zeigt sich ebenfalls, dass zentrale Zielsetzungen angestoßen wurden, ihre umfassende institutionelle Verankerung jedoch noch aussteht.

Erreichte Teilziele

Auch die kommunal Verantwortlichen sehen Insbesondere die Etablierung eines funktionierenden Beratungsteams sowie erste Haltungsänderungen bei allen beteiligten Verantwortlichen.

Teilweise erreichte Teilziele

I Ein Höchstmaß an Kooperation ist entwickelt.

Die Aussagen der kommunalen Verantwortlichen zeigen, dass ein umfassendes Kooperationsniveau bislang nur eingeschränkt erreicht wurde. Kooperationen bestehen aus ihrer Sicht vor allem punktuell und themenspezifisch, etwa in klar abgegrenzten Aufgabenfeldern wie der Übernahme von Kindergartenbeiträgen. Darüberhinausgehende, kontinuierliche Kooperationsstrukturen – insbesondere mit dem Kreisjugendamt – werden hingegen als wenig ausgeprägt beschrieben.

Das Verhältnis zu übergeordneten Behörden wird ambivalent bewertet. Einerseits werden diese als notwendige Kontrollinstanzen wahrgenommen, die aufgrund gesetzlicher Vorgaben einschränkend wirken. Andererseits wird betont, dass eine konstruktive Zusammenarbeit grundsätzlich möglich und erforderlich ist.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass Kooperation zwar stattfindet, jedoch noch nicht den Anspruch eines „Höchstmaßes“ erfüllt.

II Auf dieser Basis sind sektorale, rechtskreisübergreifende und strukturelle Grenzen überwunden, beziehungsweise *Wege, diese zu überwinden sind eingeschlagen.*

Die Überwindung sektoraler und rechtskreisübergreifender Grenzen erweist sich aus Sicht der Befragten kommunal Verantwortlichen als zentrale Herausforderung. Als limitierende Faktoren werden insbesondere fehlende personelle Ressourcen sowie unzureichende fachliche und organisatorische Kompetenzen auf kommunaler Ebene benannt.

Darüber hinaus werden bundesrechtliche Vorgaben als maßgebliche Einschränkung sozialraumorientierten Handelns beschrieben. Diese begrenzen sowohl finanzielle als auch strukturelle Handlungsspielräume und erschweren die Umsetzung rechtskreisübergreifender Lösungsansätze:

> *„Aber ich habe den Eindruck nach meiner Kenntnis, dass eben vieles momentan nicht geht, weil wir aufgrund bundesrechtlicher Vorgaben da gehindert sind.“*

Insgesamt zeigt sich daher, dass bislang nur in begrenztem Umfang Wege gefunden wurden, bestehende sektorale und rechtliche Grenzen zu überwinden.

III Nachhaltigere und passgenaue Lösungen für Nutzerinnen sozialer Dienstleistungen werden entwickelt.

Die kommunalen Verantwortlichen betonen die Bedeutung lokaler Nähe und kommunaler Steuerung für die Entwicklung bedarfsgerechter Unterstützungsangebote. Insbesondere kommunale Entscheidungsträgerinnen werden als Akteurinnen beschrieben, die aufgrund ihrer Nähe zum Sozialraum Bedarfe frühzeitig erkennen können.

Gleichzeitig bleibt offen, inwieweit diese Potenziale bereits systematisch in nachhaltige und langfristig abgesicherte Lösungsstrukturen überführt wurden. Die Aussagen deuten darauf hin, dass entsprechende Ansätze vorhanden sind, deren institutionelle Verstetigung jedoch noch aussteht.

Nicht erreichte Teilziele

Nicht erreicht wurden bislang – wie auch schon vom Beratungsteam und dem Projektleitungsteam aufgezeigt – insbesondere Ziele, die eine umfassende strukturelle Verankerung sozialraumorientierter Arbeit sowie eine flächendeckende Haltungsänderung auf allen beteiligten Ebenen voraussetzen. Hier zeigen sich weiterhin deutliche Entwicklungsbedarfe, die langfristige politische, personelle und organisationale Entscheidungen erfordern.

Wirkung des Projekts „Sozialraumorientierung“ auf die kommunalen Verantwortlichen

Aus den Interviews kann entnommen werden, dass sozialraumorientiertes Arbeiten übereinstimmend als langfristig gewinnbringend eingeschätzt wird.

Die Interviews verdeutlichen, dass bei allen vier kommunalen Verantwortlichen ein grundlegendes Verständnis sozialraumorientierter Arbeit vorhanden ist. Sozialraumorientierung wird als niederschwelliger Ansatz beschrieben, der auf Nähe zu den Lebenswelten der Bürgerinnen, die Nutzung bestehender Netzwerke und die gemeinsame Entwicklung passgenauer Lösungen abzielt.

Eine stärkere Dezentralisierung von Angeboten wird dabei als realistische Perspektive gesehen, insbesondere vor dem Hintergrund zunehmender Digitalisierung, die neue Möglichkeiten eröffnet, ohne zwangsläufig Effizienzverluste zu verursachen.

Die Interviewpartner erkennen die Schlüsselrolle von Kommunalen Entscheidungsträgern.

Die vier befragten kommunalen Verantwortlichen beschreiben ihr Rollenverständnis weitgehend übereinstimmend. Sie sehen sich primär als Ermöglichende sozialraumorientierter Arbeit, insbesondere durch die Schaffung geeigneter struktureller und politischer Rahmenbedingungen sowie durch die Begleitung entsprechender Prozesse in kommunalen und politischen Gremien.

Darüber hinaus wird die eigene Rolle nicht ausschließlich auf strukturelle Steuerung reduziert. Einzelne Befragte betonen die Bedeutung einer reflektierenden Haltung, die Kritik aus der Praxis ernst nimmt, systematisch aufgreift und zur Weiterentwicklung bestehender Ansätze nutzt.

Sozialraumorientierung wird damit als lernender Prozess verstanden, der kontinuierliche Anpassungen erfordert:

> *„Weil ich glaube, das ist einfach erforderlich, dass man altes Wissen auffrischt und dass wir auch Raum geben, Kritikpunkte, die uns aufgefallen sind, auch zu äußern und diese dann auch zu verarbeiten, wo wollen wir hin."*

Ein weiterer zentraler Aspekt des Rollenverständnisses ist die Förderung gesellschaftlicher Teilhabe. Eine Person hebt hervor, dass sozialraumorientiertes Arbeiten nicht darauf abzielt, Problemlagen stellvertretend zu lösen, sondern Menschen zu befähigen, ihre Lebenssituation aktiv mitzugestalten. Dabei wird insbesondere die Stärkung des Selbstwertgefühls sozial benachteiligter Personen als wesentliche Aufgabe benannt:

> *„Auf jeden Fall nicht den Menschen alles abnehmen, sondern die Menschen zu motivieren, anleiten, in der Gesellschaft teilnehmen zu können. Also wenn man jetzt nur Geld gibt, hat das so lange nichts mit Teilhabe an der Gesellschaft am Leben zu tun. Und man muss das Gefühl vermitteln, dass sie deswegen keine schlechteren Menschen sind, nur weil sie sozial schwach aufgestellt sind. (…) Und ich glaube, das Selbstbewusstsein der Menschen anzukurbeln, ist für mich die wichtigste Aufgabe eigentlich, dass sie das Gefühl haben, sie gehören auch dazu."*

Zusammenfassende Betrachtung der Zielerreichung

Aus allen drei Perspektiven werden deutliche Entwicklungen auf der Ebene der Zusammenarbeit, der sozialräumlichen Sensibilisierung sowie der interdisziplinären Abstimmung beschrieben. Insbesondere die Etablierung eines handlungsfähigen Beratungsteams, die Intensivierung kollegialer Fallbesprechungen sowie ein erweitertes Bewusstsein für sozialräumliche Ressourcen können als klar erreichte Ziele eingeordnet werden. Auch die erhöhte Sichtbarkeit und Akzeptanz des Beratungsangebots im Sozialraum wird übereinstimmend als Erfolg gewertet.

Teilweise erreicht erscheinen vor allem jene Zielsetzungen, die auf eine strukturelle und organisationsweite Veränderung abzielen. Sozialraumorientierte Prinzipien sind im fachlichen Selbstverständnis des Beratungsteams erkennbar verankert und werden zunehmend in der Fallarbeit berücksichtigt. Gleichzeitig bleibt ihre Umsetzung stark von personellen Ressourcen, individuellen Haltungen und lokalen Kooperationsbeziehungen abhängig. Eine flächendeckende institutionelle Absicherung, etwa in Form verbindlicher Steuerungsstrukturen, systematischer Dokumentationsstandards oder klar geregelter Verantwortlichkeiten, ist bislang nur in Ansätzen erkennbar. Auch rechtskreisübergreifende Kooperationen wurden zwar intensiviert, jedoch noch nicht umfassend strukturell verankert.

Nicht erreicht sind insbesondere Ziele, die eine nachhaltige politische, finanzielle und organisationale Absicherung voraussetzen. Bestehende gesetzliche Vorgaben, leistungsrechtliche Rahmenbedingungen sowie systemimmanente Logiken begrenzen weiterhin die Handlungsspielräume. Ebenso zeigt sich, dass eine umfassende Haltungsänderung auf allen

hierarchischen Ebenen sowie bei externen Kooperationspartnern bislang nicht durchgängig realisiert ist.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass das Projekt auf der Ebene der fachlichen Praxis und der interdisziplinären Zusammenarbeit substanzielle Fortschritte erzielt hat. Die Zielerreichung bleibt dort begrenzt, wo strukturelle und ressourcenbezogene Rahmenbedingungen weitergehende Veränderungen erschweren.

Es werden auch rechtliche Hürden genannt, die jedoch vermutlich eher in der Auslegung der Rechtsnormen als in den Normen selbst liegen. Hier sollte genauer untersucht werden, was konkret gemeint ist. Strukturelle und ressourcenbezogene Rahmenbedingungen könnten angepasst werden. Langfristig zielt der stärkere Einbezug sozialräumlicher Ressourcen darauf ab, den Einsatz professioneller Ressourcen zu verschieben.

Die im Rahmen des Projekts organisierte Stadtteilerkundungen zeigen, dass es möglich ist, Haltungsänderungen bei Bürgerinnen zu bewirken.

3.3.4 Zusammenfassung und Ausblick

In St. Georgen sind Ansätze eines allgemeinen und sozialräumlichen Beratungs- und Sozialdienst entstanden (siehe Gesamtziel). Für einen inklusiven Beratungs- und Sozialdienst fehlen barrierefreie Kommunikationszugänge und ein konsequentes offenes Beratungsangebot für alle Bürgerinnen.

Es konnten mit dem Projekt „Roter Löwen“ wichtige Erkenntnisse gesammelt werden, die für die Weiterentwicklung in der Gesamtstrategie des Landkreises bedeutsam sind:

a) Die Erfahrungen mit der Arbeit nach dem Fachkonzept Sozialraumorientierung der letzten 30 Jahre werden auch im Schwarzwald-Baar-Kreis bestätigt: sozialraumorientierte Soziale Arbeit bedarf neben der entsprechenden Haltung, der Methoden und der Kenntnisse über den Sozialraum, auch die organisatorische Einbindung im Unterstützungssystem. Das heißt, dass neben den Leitungskräften bei öffentlichen Trägern auch die Unterstützung der politisch Verantwortlichen eine bedeutsame Rolle für eine konsequente Umsetzung spielen und daher auf allen Ebenen (kommunal, organisational und methodisch) implementiert werden sollte (Noack, 2017; Teubert & Krucher, 2017; Hinte & Pohl, 2018).

b) Insbesondere die Zusammenarbeit mit den kommunalen Verantwortlichen der Stadt ist eine Bedingung dafür, dass sozialräumliche Ressourcen (App, Räumlichkeiten, Schlüsselpersonen etc.) aktiviert und Barrieren abgebaut werden können, so dass Einzelfallhilfe nachhaltig wirken kann.

c) Regelmäßige rechtskreisübergreifende systematisierte Fallbesprechungen tragen dazu bei, die Situation von Menschen, die Unterstützung benötigen, ganzheitlich zu betrachten. So kann besser identifiziert werden, wie nachhaltig wirkende Lösungsansätze aussehen könnten. Gleichzeitig wird ermöglicht, dass Nutzende im Hilfesystem besser verstehen, wie ihre

Probleme entstehen und was sie selbst dazu beitragen können, um Veränderungen herbeizuführen.
Diese Art der kollegialen Beratung, sowie den Prozess aufzunehmen, zu transkribieren und gemeinsam auszuwerten, trägt zu mehr Fachlichkeit und einem gegenseitigen fachlichen Controlling bei.

d) Dadurch, dass seit Jahren der Fokus auf schnelle Lösungen gelegt wurde, sind präventive Ansätze nur als Projekte (mit wenig Reichweite) durchgeführt worden. Alle Beratenden sind sich einig, dass präventive Ansätze, die darauf abzielen, sozialräumliche Ressourcen besser zu nutzen, zu aktivieren oder auch zu entwickeln, viel nachhaltiger wirken und dazu beitragen, dass die Anzahl der herausfordernden Situationen für die Menschen (bspw. Kinderschutzfälle) und damit der Einsatz professioneller Hilfen reduziert und die Folgekosten gesenkt werden.

e) Leistungen der Eingliederungs- oder Jugendhilfe zielen oft nicht explizit darauf hin, nachhaltig zu wirken. Sie gehören zu einem Einrichtungsportfolio und werden verkauft, um das Bestehen einer Institution zu sichern. Wären sie flexibel, personen- und ressourcenorientiert ausgerichtet, könnten Abhängigkeiten von Leistungen verringert und die selbstbestimmte Teilhabe nachhaltiger ermöglicht werden. Hier bedarf es einer klaren fachlichen Haltung von Leitungskräften, um die Fachkräfte in deren fachlichen Haltung zu bestärken und die Willens- und ressourcenorientierte Arbeit zu ermöglichen.

f) Die Zusammenarbeit mit Bürgerinnen im Rahmen von Sozialraumbegehungen, den Austausch über die unterschiedlichen Perspektiven und das Vorstellen der Möglichkeiten in der Zusammenarbeit mit dem Beratungsteam tragen zu Haltungsänderungen bei den hier beteiligten Personen bei.

g) „Amtsdeutsch“, komplizierte Verfahren, schwer verständliche Formulare und ähnliches führen dazu, dass die meisten Personen, die in die offene Sprechstunde in den Roten Löwen kamen, hierbei Unterstützung suchten. Damit wird Zeit von Fachkräften gebunden, die anderweitig besser genutzt werden könnte (Auswertung des einfachen Dokumentationstools).

h) Ein rechtskreisübergreifendes Beratungs-/Expertinnenteam aufzubauen bedarf im Idealfall:

   a. Ein Commitment von Seiten der Leitungskräfte, die Fachkräfte explizit für diese Arbeit freizustellen.

   b. Ein Commitment von Seiten der Fachkräfte, kontinuierlich an den Fallbesprechungen teilzunehmen, eigene Fälle einzubringen, sich auf eigene Haltungsänderungen einzulassen sowie Beratung anzubieten.

   c. Eine Moderation der kollegialen Beratung.

   d. Einer Fortbildung mit anschließendem regelmäßigem Coaching des Teams.

e. Mindestens zwei Jahre Zeit.

f. Die Bereitschaft von allen, in einem Lernprozess zu bleiben.

Die vorliegende Auswertung zeigt, dass mit dem Projekt des Roten Löwen ein bedeutsamer Impuls zur Stärkung sozialraumorientierter Arbeit gesetzt wurde. Aus allen drei Perspektiven wird das Projekt überwiegend positiv bewertet, insbesondere hinsichtlich der verbesserten Zugänglichkeit, der intensiveren fachlichen Zusammenarbeit und der gestärkten Beziehungsarbeit im Sozialraum.

Der Rote Löwen hat sich als niedrigschwelliger Beratungsort etabliert und trägt dazu bei, institutionelle Hemmschwellen abzubauen sowie interdisziplinäre Kooperation zu fördern.

Gleichzeitig wird deutlich, dass sozialraumorientiertes Arbeiten weiterhin in bestehende rechtliche, strukturelle und ressourcenbezogene Rahmenbedingungen eingebettet ist, die deren Umsetzung teilweise begrenzen. Während auf der Ebene der Haltung und der fachlichen Praxis erkennbare Entwicklungen stattgefunden haben, bleibt eine umfassende strukturelle und organisationale Verankerung bislang unvollständig.

Insbesondere Fragen der langfristigen finanziellen Absicherung, klarer Steuerungsverantwortung von Seiten der Stadt und/oder des Landkreises und systematischer Kooperationen stellen zentrale Zukunftsaufgaben dar.

Insgesamt verdeutlicht die Analyse, dass sozialraumorientierte Ansätze nicht allein durch konzeptionelle Überzeugung oder engagierte Praxis realisiert und wirksam werden können, sondern langfristig stabile strukturelle Voraussetzungen und institutionelle Absicherungen erfordert.

Ausblick

Die vorliegenden Forschungsergebnisse werden sowohl auf Amtsleitungsebene des Landkreises im Sozialdezernat als auch mit den Gemeinderäten der Stadt St. Georgen besprochen und reflektiert. Themen wie Amtslogik, Dokumentation, Schnittstellen in die Ämter, Datenschutz. Partizipation und Netzwerkarbeit stehen auf der Agenda.

Es ist geplant, die Zusammenarbeit mit freien Trägern weiter auszubauen, die bereit sind, sowohl in Einzelfällen möglichst flexibel zu unterstützen als auch fallunspezifisch Netzwerke auf- und Barrieren abzubauen.

Im Zuge der konsequenteren Arbeit nach dem Fachkonzept Sozialraumorientierung bedarf es einer Strategie, die Menschen in den Sozialräumen besser mitzunehmen, zu beteiligen und in ihrer Eigenverantwortung zu stärken. Das haben die meisten beteiligten Akteure erkannt.

4 Ergebnisse und Fazit der wissenschaftlichen Begleitung

Alle drei Standorte haben sich darauf geeinigt, sich mit den Fachkonzept Sozialraumorientierung nach Wolfgang Hinte auseinanderzusetzen. Die im Rahmen dieses Projektes entwickelten Erkenntnisse repräsentieren bundesweite und internationale Forschungs- und Evaluationsergebnisse zu diesem Fachkonzept (Noack, 2017). Die grundsätzliche fachliche Zustimmung, die Bereitschaft der Akteure, sich trotz hoher Arbeitsbelastung zusätzlich im Projekt einzubringen, macht deutlich, dass an allen drei Standorten ein Mehrwert gesehen wurde. Dieser Mehrwert lag nach Auswertung der Forschungsergebnisse sowohl in der Erweiterung des Fach- und methodischen Wissens als auch im Aufbau von neuen Strukturen.

Folgende Aspekte lassen sich zusammenfassen:

- Sozialraumorientiertes Arbeiten lohnt sich, obwohl an allen drei Standorten deutlich wurde, dass sozialraumorientiertes Arbeiten zunächst zu einem gewissen Mehraufwand führen kann.

- Von Leitungsebene bedarf es einer Transparenz hinsichtlich des Zeitaufwands. Um ausreichend Zeitressourcen zur Verfügung zu haben, könnten Fachkräfte von Aufgaben entbunden werden oder einzelne Aufgaben eine Zeitlang bewusst vernachlässigt werden.

- Schulungen zum Arbeiten nach den handlungsleitenden Prinzipien, Einführungen in das methodische Arbeiten (fallunspezifische Arbeit und kollegiale Fallberatung bspw.) bilden die Basis für einen guten Projekteinstieg. So können die unterschiedlichen Entwicklungen an den Standorten von allen besser mitvollzogen werden.

- Zusammenarbeit mit politisch Verantwortlichen bzw. kommunal Zuständigen ist eine weitere Basis, um transparent zu machen, welche Möglichkeiten sozialraumorientierte Arbeit für eine Kommune und die dort lebenden Menschen eröffnet.

4.1 Herausforderungen im Projekt

Im Verlauf des Projekts haben sich an allen drei Standorten immer wieder auch Herausforderungen gezeigt, die zum Teil bewältigt wurden, zum Teil aber auch nicht unmittelbar gelöst werden konnten. Ausgewählte Herausforderungen werden abschließend zusammengefasst:

1. Einbezug/Partizipation von Menschen mit Behinderungen als Erfahrungsexpertinnen im Projekt: Wie bereits in Kapitel 2 (vgl. Tabelle 1) beschrieben, konnte dieser Baustein an keinem der drei Standorte umgesetzt werden. Eine Vermutung hierzu ist, dass der organisatorische Aufwand in allen drei Projekten so groß war und dadurch ein weiterer Aufbau von Partizipationsstrukturen in den Hintergrund gerückt ist.

2. Druck, alles wissen zu müssen: Fachkräfte berichteten mitunter von einem subjektiv gefühlten „Druck“, möglichst schnell und umfassend über den jeweils zugeteilten Sozialraum oder Leistungsbereich Bescheid wissen zu müssen. Erwartungen anderer scheinen einen erheblichen Einfluss auf die Arbeit zu haben. Daher ist es wichtig, Sorgen und Befürchtungen Raum zu geben und Erwartungen deutlich zu formulieren bzw. Ziele im Projekt gemeinsam auszuhandeln.

3. Angst vor Qualitätseinbußen aufgrund des stärkeren Einbezugs von informellen und semi-professionellen Teilhabemöglichkeiten: Fachkräfte äußerten die Sorge, dass der Einbezug bestimmter sozialräumlicher Ressourcen, etwa von Laienkräften oder informellen Unterstützungssysteme, dazu führen könnte, dass die Arbeit der Fachkräfte gesellschaftlich noch weniger wahrgenommen wird. Aus diesem Grund ist die Anerkennung der Vermittlungsleistung der Fachkräfte durch kommunal Verantwortliche von großer Bedeutung.

4.2 Empfehlungen

Die im folgenden aufgeführten Empfehlungen richten sich an alle drei Projektstandorte und ergeben sich aus den oben beschriebenen Forschungsergebnissen. Grundsätzlich ist zu betonen, dass Sozialraumorientierung ein Konzept ist, das am nachhaltigsten Wirkung entfaltet, wenn es in möglichst großer Konsequenz umgesetzt wird. Dazu bedarf es zunächst unterschiedlichster Investitionen, die sich sowohl für die Nutzenden im Unterstützungssystem als auch gesamtgesellschaftlich und finanziell lohnen.

- Eine **kommunale Strategie** erarbeiten: Für den sozialräumlichen Umbau der Eingliederungshilfe bzw. des Unterstützungssystems ist es sinnvoll gemeinsame Wege zum Umbau transparent und beteiligungsorientiert zu erarbeiten (Erwartung, Befürchtungen, Ideen aufnehmen):

  a) **Sozialraumorientierung als Strategie verstetigen**: SRO als strategisches landkreisweites Ziel setzen und mit allen Akteuren (öffentliche und freie Träger, Kommunen) eine entsprechende Vision entwickeln.

  b) **Das gesamte Sozialdezernat sozialräumlich ausrichten**: Unter Einbezug von kommunal Verantwortlichen, ggf. Bürgermeistern und Gemeinderätinnen Strukturen schaffen, die auf Ebene des Sozialdezernats die sozialräumliche Ausrichtung ermöglichen und damit die Schnittstellenproblematik bearbeiten (Dokumentationssysteme, Niederschwelligkeit der Antragstellungen, Finanzierungssystem bspw.).

  c) **Organisationsentwicklungsprozesse einleiten**: Aufgaben- und Rollenklärung: Abgrenzung zu Quartiersmanagement/Gemeinwesenarbeit, Netzwerke identifizieren (Netzwerkarbeit bspw. wird in Schulungen besprochen).

  d) **Strukturelle Bedingungen schaffen**: sozialräumliche Organisation (Umstellung der Zuständigkeit), nicht mehr nach Buchstaben, sondern sozialräumlich organisiert; Aufbau von

Netzwerken/Sozialraumteams, Trainings on the job ermöglichen; Bürokratieabbau durch barrierefreie Zugänge zu Informationen und Antragsmaterial).

e) **Professionelle Netzwerkarbeit implementieren**: Aufbau von Netzwerken zu den Kommunen, um die unterschiedlichen Rollen und Aufgaben zu entwickeln und festzulegen.

- **Beteiligung von Erfahrungsexpertinnen (Menschen mit Behinderungen und andere):**

  a) Engere Einbindung der **Beauftragten für die Belange von Menschen mit Behinderungen** (auf Ebene des Landkreises und auf kommunaler Ebene) und Selbstvertretungen, um die operative Zusammenarbeit zu stärken, Zugänge zu Erfahrungsexpertinnen und Experten zu erhalten, mit dem Ziel, fallunspezifische Entwicklungen zu unterstützen und damit vermehrt Ressourcen im Sozialraum zu aktivieren.

  b) Bearbeitung von sprachlichen und anderen Barrieren, um Menschen mit Behinderungen die Möglichkeit zu eröffnen, sich in die Entwicklungen einzubringen und Feedback zu geben.

  c) „Fünf Minuten Wirkungsdialog“: Austausch mit Menschen mit Behinderungen und anderen Nutzenden des Unterstützungssystems, um die Wirkung des Kontakts zu erfragen.

  d) **Einbinden von sachkundigen Bürgerinnen** (kennen sich im Sozialraum aus, kennen Schlüsselpersonen etc., verfügen über Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit öffentlichen und freien Trägern) im Entwicklungsprozess.

- **Leistungserbringer und freie Träger** einbeziehen: Dies kann über Fortbildungen und gemeinsame Workshops zur Weiterentwicklung der sozialräumlichen Einzelfall- und fallunspezifischen Arbeit und Modellprojekte geschehen.

- **Fallunspezifische Arbeit stärken**: Die Etablierung von fallunspezifisch arbeitenden Sozialraumteams ist eine weitere Maßnahme zur Entwicklung von flexibleren ressourcenorientierten Maßnahmeoptionen für Adressatinnen. Sie tragen zur Entwicklung einer Kultur des Erkennens und Aktivierens von Ressourcen bei, damit nach und nach sozialräumliche Bedingungen im Sinne der Bürgerinnen angepasst werden. Sozialraumteams können nachhaltig zu Kulturveränderungen beitragen.

- **Gemeinsame Informationsveranstaltungen** und **dezidierte Schulungen**[3]: Fortbildungen und Trainings on the job für alle Akteure im Sozialraum könnten dazu beitragen, dass eine bessere Akzeptanz des Umbaus der Eingliederungshilfe/ des sozialen Unterstützungssystems entwickelt wird.Informiert werden sollten Leitungskräfte, Fachkräfte, Gemeinde- und Kreisräte sowie Bürgermeisterinnen und Fachkräfte in der kommunalen Verwaltung. Differenzierte Schulungen bedarf es für Fachkräfte auf der operativen Ebene von öffentlichen und freien Trägern (Arbeit

[3] Inhalte und Konzepte für Schulungen existieren und sind teilweise auch evaluiert (vgl. ISAB, Lüttringhaus, Transform Sozial)

nach handlungsleitenden Prinzipien) sowie für kommunal Verantwortliche (fallunspezifische Arbeit, professionelle Netzwerkarbeit, Wissen über das soziale Unterstützungssystem im Landkreis, Bedeutung und Entwicklung von niederschwelligen Zugängen zu Beratung und sozialraumorientierter Unterstützung).

Neben Empfehlungen auf der strategischen Ebene lassen sich ebenso noch drei Empfehlungen für die operative Ebene ableiten:

- **Rollen- und Aufgabenklarheit**: Passende Aufgabenbeschreibungen, Leitlinien und Manuals können hilfreich sein. Sinnvoll ist, wenn sie gemeinsam entwickelt und im Hinblick auf ihre Sinnhaftigkeit überprüft werden.

- **Verbindliche fachliche Reflexion**: Begleitende Supervision/Coachings für alle Beteiligten, weil kulturelle und fachpraktische Veränderungen angstbesetzt sind. Widerstände, Befürchtungen und auch Veränderungswille sollte aufgenommen und gesehen werden. Insbesondere im Zusammenhang mit partizipativer Zusammenarbeit mit Adressatinnen und Kooperationspartnern bedarf es Unterstützung und den Auf- bzw. Ausbau einer deutlichen Fachlichkeit.

- **Verbindliche Teilnahme an Fortbildungen und „Trainings on the job“**: Dabei geht es darum, die Grundlagen für eine Fachsprache zu legen und konzeptionell unterlegte Fallarbeit auf Basis der handlungsleitenden Prinzipien zu trainieren.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Projektbausteine 12

Abbildung 2: Prozentuale Verteilung der Arbeitszeit nach drei Zeitpunkten ab 2024 55

Abbildung 3: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit (insgesamt) 56

Abbildung 4: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit (nur SRO-Aktivitäten) 57

Abbildung 5: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen Arbeitszeit (Untergruppe) 58

Abbildung 6: Längsschnittliche Entwicklung der prozentualen SRO-Tätigkeiten (Untergruppe) 58

Abbildung 7: Prozentuale Arbeitszeit für Fahrten (in und außerhalb des Sozialraums) 59

Abbildung 8: Prozentualer Anteil des jeweiligen Orts der Bedarfsermittlung nach Sozialräumen 60

Abbildung 9: Erhebungen im Schwarzwald-Baar-Kreis 70

Abkürzungsverzeichnis

BTHG	Bundesteilhabegesetz
EGH	Eingliederungshilfe
KVJS	Kommunalverband für Jugend und Soziales
SRO	Sozialraumorientierung
KI	Künstliche Intelligenz

Quellenverzeichnis

Früchtel, Frank; Budde, Wolfgang & Cyprian, Gudrun (2013). Sozialer Raum und soziale Arbeit. 3., überarb. Aufl. Wiesbaden: Springer VS

Hauser, Wolfgang (2022). Antrag KVJS Neue Bausteine. (unveröffentlicht)

Hinte, Wolfgang (2020). Original oder Karaoke – Was kennzeichnet das Fachkonzept Sozialraumorientierung? In R. Fürst & W. Hinte (Hrsg.), Sozialraumorientierung 4.0. Das Fachkonzept: Prinzipien, Prozesse & Perspektiven (S. 11–26). Wien: Facultas.

Hinte, Wolfgang & Pohl, Oliver Marco (Hrsg.) (2018). Der Norden geht voran: Sozialraumorientierung in der Eingliederungshilfe im Landkreis Nordfriesland. Marburg: Lebenshilfe-Verlag.

Hinte, Wolfgang & Treeß, Helga (2014). Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik. 3., überarb. Aufl. Weinheim, Basel: Beltz Juventa (Basistexte Erziehungshilfen).

ISAB.- Institut für Sozialraumorientierte Arbeit und Beratung e.V.. Essen. https://sozialraumorientierung.de/

Kommunalverband für Jugend und Soziales BW (2022a). Ausschreibung für Modellprojekte der Neuen Bausteine in der Eingliederungshilfe und der Wohnungslosenhilfe – Neue Projektreihe 2023-2025. Stuttgart

Kommunalverband für Jugend und Soziales BW (2022b). Ausschreibung für wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte der Neuen Bausteine in der Eingliederungshilfe und der Wohnungslosenhilfe – Neue Projektreihe 2023-2025. Stuttgart

Lüttringhaus, Maria & Streich, Angelika (2011). Das Modell der ressourcenorientierten kollegialen Fallberatung in der Jugendhilfe. In: Jugendhilfe Jahrgang 49. 1/2011. Luchterhand Verlag / Wolter Kluwe Deutschland GmbH. Hürth. S. 379-415

Noack, Michael (Hrsg.) (2017). Empirie der Sozialraumorientierung. 1. Auflage. Weinheim and Basel: Beltz Juventa.

Teubert, Anja & Krucher, Daniel (2017). Das Fachkonzept Sozialraumorientierung als Basis einer wirkungsorientierten Kinder- und Jugendhilfe. In: M. Noack (Hrsg.). Empirie der Sozialraumorientierung (S. 98–200). Weinheim and Basel: Beltz Juventa.

Teubert, Anja & Rösner, Martin (2024). Teilhabe ermöglichen – Kompass für die Soziale Arbeit. Personenzentriert und wirkungsorientiert handeln. Stuttgart: W. Kohlhammer.

Tansform Sozial. Privates Institut für soziale Transformation. Delia Godehardt & Stefan Godehardt-Bestmann. Stuttgart. Berlin. https://transform-sozial.de

10/2026

Herausgeber:
Kommunalverband für Jugend
und Soziales Baden-Württemberg
Dezernat Soziales
Lindenspürstraße 39
70176 Stuttgart
Telefon 0711 6375-0
info@kvjs.de
www.kvjs.de

Verantwortlich
Neue Bausteine Eingliederungshilfe:
Silke Weilandt, KVJS
Projektberichte
Markus Esterle, Wolfgang Hauser
Schwarzwald-Baar-Kreis
Michaela Griebenow, Julia Brucker
Landkreis Lörrach
Nadine Wetzel, Marcel Schreiber
Landeshauptstadt Stuttgart
Wissenschaftliche Begleitung
Prof. Dr. Teubert Anja
Prof. Dr. Thomas Meyer
Daniel Rayment-Briggs

Bestellung und Versand:
Janina Di Stefano
Telefon 0711 6375-222
Sekretariat21@kvjs.de

Redaktioneller Hinweis:
Wir bitten um Verständnis, dass aus Gründen der Lesbarkeit auf eine durchgängige Nennung der weiblichen und männlichen Bezeichnungen verzichtet wird. Selbstverständlich beziehen sich die Texte in gleicher Weise auf Frauen, Männer und Diverse.



**Kommunalverband
für Jugend und Soziales
Baden-Württemberg**

Postanschrift
Postfach 10 60 22
70049 Stuttgart

Hausanschrift
Lindenspürstraße 39
70176 Stuttgart
Telefon 07 11 63 75-0

info@kvjs.de
www.kvjs.de