

Sachbearbeitung SO - Soziales

Datum 23.02.2021

Geschäftszeichen SO/ZV - Meyer/Krämer

Beschlussorgan Gemeinderat

Sitzung am 24.03.2021 TOP

Behandlung öffentlich

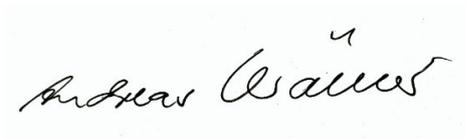
GD 096/21

Betreff: Umsetzung und Weiterentwicklung der Sozialraumorientierung in der Abteilung  
Soziales

Anlagen: 2

**Antrag:**

Den Bericht zur Kenntnis zu nehmen.



Andreas Krämer

Zur Mitzeichnung an:

BM 2, C 2, OB, R 2

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Bearbeitungsvermerke Geschäftsstelle des  
Gemeinderats:

Eingang OB/G \_\_\_\_\_

Versand an GR \_\_\_\_\_

Niederschrift § \_\_\_\_\_

Anlage Nr. \_\_\_\_\_

## Sachdarstellung:

Zusammenfassende Darstellung der finanziellen Auswirkungen

---

Finanzielle Auswirkungen:	nein
Auswirkungen auf den Stellenplan:	nein

---

### 1. Ausgangslage

Über den Umsetzungsstand und die Weiterentwicklung der Sozialraumorientierung in der Stadt Ulm wurde zuletzt mit den Gemeinderatsdrucksachen GD 293/14 und GD 182/16 berichtet. Außerdem erfolgte eine Berichterstattung zur Umsetzung der Sozialraumorientierung in der Eingliederungshilfe in der Sitzung des Fachbereichsausschusses Bildung und Soziales am 12.02.2020 (GD 035/20).

Die Stadt Ulm arbeitet seit über zwei Jahrzehnten nach dem Fachkonzept der Sozialraumorientierung und hat mittlerweile viele wichtige Meilensteine umgesetzt (vgl. Anlage 1 'Chronologie' sowie Anlage 2 Leporello 'Sozialraumorientierung in Ulm'). Für die Arbeit der Abteilung Soziales stellt die Sozialraumorientierung nach wie vor die zentrale konzeptionelle Ausrichtung dar, die Tag für Tag in der Praxis gelebt und angewendet wird.

Die **Leitlinien** des Fachkonzepts der Sozialraumorientierung in der Ulmer Fassung sind:

- Unterstützung von Selbsthilfekräften der Betroffenen
- Nutzung von Ressourcen im Familienverbund, der Nachbarschaft und im Sozialraum
- ambulante vor stationären Hilfen
- Förderung der Teilhabe und Selbständigkeit
- Hilfen setzen frühzeitig und maßgeschneidert im Lebensumfeld der Betroffenen an
- dort wo es notwendig ist werden gruppenbezogene Angebote im Nahraum der Klient\*innen entwickelt
- dort wo es sinnvoll ist werden Hilfeangebote im Einzelfall oder als Gruppenangebot zielgruppenübergreifend im Sozialraum entwickelt
- durch die Umsetzung der strategischen Ziele der Sozialraumorientierung (vgl. GD 293/14) soll gewährleistet werden, dass die Hilfen dauerhaft effektiv und effizient erbracht werden und die Kosten in der vorabdotieren Sozial- und Jugendhilfe weniger stark ansteigen

Diese Leitlinien haben eine bedeutende Veränderung der Angebote in den Stadtteilen, der Angebotslandschaft der freien Träger der Jugend- und Sozialhilfe und der Verwaltung ausgelöst. Nach wie vor ist die Umsetzung der Sozialraumorientierung ein fortlaufender und dynamischer Prozess. Dazu gehört die kritische Überprüfung der Organisations- und Arbeitsstrukturen, die Schaffung passender Rahmenbedingungen und eine bewusste Gestaltung der professionellen Praxis in der Zusammenarbeit mit den Bürger\*innen. Darüber hinaus muss die Strategie auch offen bleiben für neue gesellschaftliche und sozio-technische Entwicklungen wie es beispielsweise die digitalen Sozialraumerweiterungen durch Soziale Medien darstellen.

Die vorliegende Gemeinderatsdrucksache ist nicht als Rechenschaftsbericht der Abteilung Soziales über die Jahre 2016-2020 zu verstehen, in dem alle Handlungsfelder umfassend dargestellt werden. Vielmehr geht es darum, schwerpunktmäßig aufzuzeigen wo und wie die Stadt Ulm das

Konzept aktuell umgesetzt, wo Herausforderungen bestehen und wie künftige Weiterentwicklungen und Visionen für sozialraumorientiertes Handeln aussehen.

## 2. Das Ulmer Verständnis von Sozialraumorientierung 2021

Beim Fachkonzept 'Sozialraumorientierung' geht es nicht nur darum vor Ort zu sein. Mit der Bildung der fünf Ulmer Sozialräume wurden die Verantwortungsbereiche räumlich reduziert. Dadurch wird es für die verschiedenen Teams und die Mitarbeitenden leichter sich mit dem jeweiligen Sozialraum zu identifizieren. Die Fachkräfte kennen ihre klar definierten Verantwortungsräume und steuern kleinräumig den Einsatz der Ressourcen, Mittel und Angebote. Lösungen vor Ort gelingen nicht nur besser, weil sich die Fachkräfte auskennen, sondern weil sie in einem begrenzten Gebiet enger mit anderen Sozialraumakteuren wie Vereinen zusammenwirken.

Die dezentrale Organisation führt dazu, dass sich die verschiedenen Sachgebiete und Disziplinen mischen und verbinden. Einige Arbeitsfelder bestehen lediglich aus ein oder zwei Personen und profitieren automatisch von der "Nachbarschaft" anderer Sachgebiete auf dem Flur. Diese kleinräumige Form interdisziplinären sozialraumorientierten Arbeitens wirkt am besten, weil kreative, kleinteilige Lösungen mit den Ressourcen vor Ort dann möglich sind, wenn die Fachkräfte Ihre sozialen Räume gut kennen und vernetzt denken und handeln. Der Ausbau präventiver und raumbezogener Angebote als eine Voraussetzung für eine gute, ressourcenorientierte, dezentrale Fallarbeit, hat das Fachkonzept in Ulm zudem weiter vorangebracht.

Eine wesentliche Ulmer Besonderheit besteht darin, dass die Ideen des sozialraumorientierten Ansatzes mit der Steuerung aller Ressourcen in den fünf Planungsräumen auch in der Verwaltungsorganisation umgesetzt wurden. Neben den organisatorischen Rahmenbedingungen sind es die Mitarbeiter\*innen, deren Haltung und Kompetenzen, die die besondere Qualität der Ausführung des Fachkonzepts ermöglichen.

Diese **Haltungen und Kompetenzen** sind insbesondere:

- **"Spezialisierte Generalist\*innen"**

Die meisten Unterstützungsleistungen für Familien entstehen durch das Zusammenwirken vieler Dienste, Netzwerkarbeit in den Sozialräumen und die Nutzung von Beziehungsressourcen "vor Ort". Das wird möglich durch eine Erweiterung des Fallverstehens aller Dienste und die Bereitschaft der Fachkräfte, sich in einer solchen Verantwortungsgemeinschaft mit der eigenen Perspektive und einer offenen Haltung für neue Lösungswege einzubringen. Die Synergieeffekte in der Fallarbeit und bei der interdisziplinären und rechtskreisübergreifenden Zusammenarbeit haben gezeigt, dass sich der hohe Anspruch und Aufwand lohnt.

- **Teampayer\*innen**

Die flache Hierarchie einer dezentralen matrixorganisierten Verwaltung benötigt Fachkräfte, die gerne und gut mit unterschiedlichen Menschen zusammenarbeiten. Dies kann in einer wertschätzenden, offenen und fehlerfreundlichen Teamkultur dazu genutzt werden, dass die Teammitglieder voneinander lernen und sich so die Organisation weiterentwickelt. Die Zusammenarbeit mit den freien Trägern durch die Bildung einer Kooperations- und Verantwortungsgemeinschaft für die gemeinsamen Hilfen, Sozialraumbudgets und fallunspezifische Projekte stellt hohe Anforderungen an die Teamfähigkeit in den Sozialräumen. Der öffentliche Träger ist mit den freien Träger in einem kontinuierlichen Aushandlungsprozess.

- **Kommunikationsfähigkeit**

In einer dezentralen Organisation sind die Fachkräfte gefordert, sich unkompliziert und reaktionsschnell zu verabreden. Die Sicherstellung eines transparenten Kommunikationsflusses ist bei 28 Dienststellen und über 300 Mitarbeitenden keine leichte Aufgabe. Zudem koordinieren die

Leitungen und die Mitarbeitenden das Zusammenspiel ganz unterschiedlicher Akteure stadintern, bei den Trägern und auch in der Zivilgesellschaft und Politik.

- **Risikobereitschaft**

Durch die mediale Aufbereitung bundesweit bekannter Kinderschutzfälle erhält das Thema Absicherung durch umfangreiche Hilfen eine immer größere Bedeutung. Menschen in prekären Lebenslagen sind jedoch im Besonderen darauf angewiesen, dass die Fachkräfte an deren Möglichkeiten glauben. Vertrauen die Fachkräfte auf die Aktivierung von Familie und Umfeld, so ergibt sich automatisch ein höheres Risiko. Familien lösen Probleme "auf ihre Art" und die Leistungserfüllung lässt sich dabei nicht in gleichem Maße belegen wie bei institutionellen Lösungen (z.B. in der Heimerziehung). Gleichzeitig sind ressourcenorientierte Lösungen zielführender im Sinne des Fachkonzepts. Daher braucht es Vertrauen und die Bereitschaft (Alltags-)Risiken mit den Eltern gemeinsam zu tragen.

- **Kontaktfähigkeit und Offenheit**

Die Sozialen Dienste sind für viele Menschen in ihrem Verantwortungsbereich zuständig, deshalb fällt es oftmals schwer, sich die Zeit für Begegnungen zu nehmen und aktiv auf alle an einer Hilfe Beteiligten zuzugehen. Sozialraumorientiertes Arbeiten erfordert jedoch eine fundierte Kenntnis über das, was die Familie möchte und wie in der Familie Probleme gelöst werden.

Wenn die Dienste eine große Bereitschaft zum Kontakt mit den Bürger\*innen haben, erfordert dies viel Zeit und Energie. Das Ulmer Motto: "Wir. Für Alle. Vor Ort" gilt nur dann, wenn die Büros offen und die Fachkräfte da sind, wo der Alltag der Bürger\*innen stattfindet.

Gerade in Zeiten der Corona-bedingten Abstandsgebote liegt die große Herausforderung darin, trotzdem erreichbar und offen zu bleiben.

*Wie findet ressourcenorientierte Zusammenarbeit verschiedener Akteure im Sozialraum statt?*

**Ein Beispiel:**

Die 6-köpfige Familie im Stadtteil Eselsberg lebt nach dem Verlust des Wohnraums über eine ordnungsrechtliche Unterbringung im Notfallwohnen. Zwei der Kinder sind noch im Grundschulalter, die anderen beiden besuchen die fünfte und sechste Klasse der Gemeinschaftsschule. Der Vater möchte gerne eine Arbeit aufnehmen, findet sich aber auf Grund seiner unzureichenden Sprachkenntnisse mit den Gegebenheiten in Deutschland schlecht zurecht. Aufgrund der Corona-Pandemie findet derzeit nur ein Homeschooling-Angebot für die beiden älteren Kinder statt. Die soziale Betreuung im Notfallwohnen organisiert gleich in der ersten Woche im April 2021 über das Ressourcen-Management einen gespendeten Laptop. Außerdem wird ein Lernort mit WLAN Zugang im Notfallwohnen eingerichtet. Die soziale Betreuung unterstützt die Familie bei der Einrichtung des Laptops. Eine Ehrenamtliche hilft den beiden älteren Kindern beim Homeschooling. Die Wohnungslosenhilfe der Caritas begleitet die Familie bei der Aufnahme auf die Warteliste der Wohnungsbauträger. Mithilfe des Laptops bekommen beide Elternteile auch Online-Sprachunterricht in Deutsch angeboten, den sie am Abend wahrnehmen können. Schon nach wenigen Wochen hat sich die Situation entspannt. Der Vater konnte seine Deutschkenntnisse inzwischen verbessern und bekommt bei einem Speditionsunternehmen eine Stelle angeboten. Auch die Mutter kann schon besser Deutsch und kann ihre Kinder ein bisschen besser unterstützen. Über das offene Sommerangebot der Jugendarbeit auf dem Gelände der Gemeinschaftsunterkunft haben diese auch schon Freunde im Stadtteil gefunden.

### 3. Gegenwärtiger Umsetzungsstand des Fachkonzepts in Ulm

Im Folgenden findet sich schwerpunktmäßig der Stand hinsichtlich organisatorischer und räumlicher Umsetzung des Fachkonzepts. Darüber hinaus geht der Absatz auf die Themen 'raumbezogenes Engagement' und 'Orte der Begegnung' ein und schließt mit einem Statusbericht und Ausblick der Umsetzung im Bereich der Fallarbeit.

#### 3.1. Organisatorische Umsetzung

Unter 'organisatorischer Umsetzung' soll in diesem Zusammenhang auf die organisatorische Umgestaltung der zentralen Dienste, die Kennzahlenentwicklung, Beteiligungsformen, Berichterstattung sowie die Weiterentwicklung der Erstanlaufstellen eingegangen werden. Über weitere Umsetzungsstände, wie beispielsweise der Schulsozialarbeit, wird in einer separaten Drucksache berichtet.

##### Team: Zentrale Dienste

Umsetzungsstand	Das Sozialraumteam Mitte/Ost wies bislang die Besonderheit auf, dass neben den dezentral organisierten Aufgabenbereichen auch zentral organisierte Aufgabengebiete, wie z.B. Betreuungsbehörde, Amtsvormundschaft, Pflegestützpunkt und Jugendberatungsstelle im Team Mitte/Ost verankert waren.
Weiterentwicklung	Seit 1.10.2020 werden die zentral organisierten Aufgabenbereiche des Teams Mitte/Ost in einem eigenständigen Team 'Zentrale Dienste' gebündelt. Das Team 'Zentrale Dienste' ist nicht zu verwechseln mit der Organisationseinheit der zentralen Verwaltung, in der die Bereiche Haushalt, Finanzen und Organisation zusammengeführt sind und das ebenfalls zentral verortet ist. Im Sozialraumteam Mitte/Ost verbleiben damit, wie in den anderen vier Sozialräumen auch, die sozialräumlich organisierten Leistungen für die Bürger*innen, die in Mitte/Ost leben.

##### Kennzahlenentwicklung

Umsetzungsstand	Die Entwicklung von Kennzahlen zur Beobachtung und Steuerung der Sozialraumorientierung besteht als Aufgabe aus dem Projektauftrag zur Sozialraumorientierung aus dem Jahr 2012. Seit der Fusion zur Abteilung Soziales im Jahr 2016 haben verschiedene Arbeitsgruppen den Auftrag "Kennzahlen" intensiv bearbeitet. Aufgrund der Komplexität des Auftrages und des damit verbundenen Zeitaufwandes konnte der Arbeitsauftrag bislang noch nicht fertig gestellt werden.
Weiterentwicklung	Im Jahr 2020 hat sich eine Arbeitsgruppe (SO und strategische Sozialplanung) erneut dem Kennzahlen-Auftrag angenommen und ein integriertes, aufeinander abgestimmtes Kennzahlensystem der Abteilung Soziales entwickelt. Ziel war es, den verschiedenen Leitungsebenen mit ihren vielfältigen Steuerungs- und Controlling-Anforderungen ein geeignetes Instrument zur Verfügung zu stellen, anhand dessen das sozialraumorientierte Handeln datenbasiert weiterentwickelt werden kann. Neu daran ist, dass auch Bereiche integriert sind, in denen die Abteilung SO im Sinne der Sozialraumorientierung noch Entwicklungsbedarfe hat.  Es kombiniert Kennzahlen mit einem Ampelsystem für unerwartete

	<p>Entwicklungen sowie die strukturell verankerte, fachliche Datenanalyse.</p> <p>Ab dem Jahr 2021 wird die praktische Umsetzung des Kennzahlensystems erprobt und in künftige Berichterstattungen zur Ulmer Sozialraumorientierung einfließen.</p>
--	---

### **Beteiligung im Sozialraum - Sozialraumkonferenzen und Gremien**

Umsetzungsstand	<p>Wiblingen hat als Pilotsozialraum für die Weiterentwicklung der Sozialraumorientierung erste Erfahrungen mit neuen Beteiligungsstrukturen im Sozialraum gemacht. Die bislang im Bereich der Jugendhilfe tätigen Koordinierungsgruppen wurden im Zuge der Weiterentwicklung der Sozialraumorientierung im Jahr 2016 in das neue, erweiterte Netzwerkformat "Forum im Sozialraum" umgestaltet. Das Forum ist ein Netzwerkgremium, das (hauptamtliche) Fachkräfte und Vertreter*innen ortsaktiver Organisationen und Vereine zu sozialräumlichen Fragen der Themenbereiche Bildung und Soziales zusammenbringt. Der Transfer von Themen und Fragestellungen an andere Beteiligungsstrukturen oder städtische Stellen ist sichergestellt.</p>
Weiterentwicklung	<p>Nach der Erprobung des "Forums im Sozialraum" in Wiblingen wurde mit dem Aufbau des Gremiums auch in den anderen Sozialräumen begonnen. Es folgten die Foren am Eselsberg, Böfingen, Mitte/Ost und in der Weststadt in den Jahren 2018 und 2019. Die Foren im Sozialraum werden von den jeweiligen Sozialraum-Teamleitungen oder einer Arbeitsgruppe aus dem Sozialraum organisiert und moderiert und tagen in der Regel 2x pro Jahr. Mittlerweile besitzen alle Foren eine Geschäftsordnung und haben sich als wichtige Gremien für den Sozialraum etabliert.</p> <p>Aufgrund der Corona-Pandemie konnten im Jahr 2020 viele Foren wegen der Kontaktbeschränkungen nicht mehr stattfinden. Sobald es die Corona-Regelungen wieder zu lassen, werden die Foren im Sozialraum erneut tagen.</p>

### **Von der Sozialberichterstattung zu den Geschichten aus dem Sozialraum**

Umsetzungsstand	<p>Die Berichterstattung aus den 5 Sozialräumen besteht bereits seit über 10 Jahren. Seit 2016 wurden die Sozialraumberichte in einem Turnus von ca. 2-3 Jahren sowohl im Jugendhilfeausschuss als auch im Fachbereichsausschuss Bildung und Soziales vorgestellt. Bislang beinhalteten die Berichte die detaillierte Weiterentwicklung der Sozialverwaltung vor Ort samt Sozialraum-Analysen und Daten der einzelnen Fachgebiete und Fachdienste im Sozialraum.</p>
-----------------	--

Weiterentwicklung	<p>Im Jahr 2020 wurde die Berichtstruktur durch die Etablierung von zwei neuen Formaten weiterentwickelt:                  Die <b>Sozialberichterstattung</b> erfolgt in den fachlichen Gemeinderatsdrucksachen in den jeweiligen Ausschüssen. Sie beinhaltet detaillierte, datenbasierte Analysen der einzelnen Fachgebiete.                  Die <b>Sozialraumberichte</b> als zweites Format funktionieren als Querschnittsbericht aller Fachdienste. Im Vordergrund stehen dabei die Geschichten aus den Sozialräumen - Alltagserfahrungen, das Erleben im Sozialraum und Fallbeispiele. Um den Umfang der Sozialraumberichte zu begrenzen, werden exemplarische Ausschnitte der Arbeit beschrieben, die die Entwicklungen in diesen Räumen kennzeichnen.</p>
-------------------	---

**Weiterentwicklung Erstanlaufstelle**

Umsetzungsstand	<p>Das in den Jahren 2013 bis 2015 ausgearbeitete Konzept für die Ausgestaltung der Erstanlaufstellen beinhaltete 2 Stufen: Die erste Stufe sah vor, die Erstanlaufstellen mit Personal aus dem Verwaltungsbereich auszustatten. Die zweite Stufe strebte an, den Empfangsbereich der Erstanlaufstellen durch sozialpädagogisches Personal zu ergänzen, um neben der Informationsvermittlung bei Bedarf auch erste Clearinggespräche anbieten zu können.</p> <p>Derzeit sind die Erstanlaufstellen aller fünf Sozialräumen mit mindestens 150% bis zu 235% Personalstellen aus dem Verwaltungsbereich ausgestattet. Sie stehen für erste Fragen der Bürger*innen zur Verfügung, verweisen an die zuständigen Mitarbeiter*innen, bearbeiten Anträge für die 'LobbyCard' und erledigen darüber hinaus das Verwaltungssekretariat.</p> <p>Damit ist die erste Stufe des vorgesehenen Konzepts umgesetzt.</p>
Weiterentwicklung	<p>Mittlerweile liegen fünf Jahre Erfahrung mit der Stufe 1 in allen fünf Sozialräumen vor. Die Sozialraumteamleitungen sehen die in der Zwischenzeit gewachsene Kompetenz der Erstanlaufstellen mehr als ausreichend, um Bedarfslagen sicher zu erfassen und diese zielgerichtet und zügig an die Fachkräfte der jeweiligen Dienststelle weiter zu vermitteln. Deshalb ist eine Erweiterung um sozialpädagogische Fachkräfte, wie in der Stufe 2 vorgesehen, nicht mehr erforderlich.</p>

**3.2. Räumliche Umsetzung**

Beim Ansatz der Sozialraumorientierung spielt die räumliche Komponente eine wichtige Rolle. Es hat sich gezeigt: Hilfen sind stärker an der Lebenswelt orientiert und wirken nachhaltiger, wenn sie räumliche Kontexte der Lebenswelt der Akteure gezielt mit einbeziehen. Aus diesem Grund versucht die Abteilung Soziales stets so nah wie möglich an den Bürgerinnen und Bürgern zu sein.

**Mitte/Ost:**

Umsetzungsstand	<p>Für das gesamte Sozialraumteam Mitte/Ost waren die Räumlichkeiten im Grünen Hof nicht mehr ausreichend, daher ist ein Teil des Teams übergangsweise im Jahr 2019 in die Sattlergasse umgezogen, während</p>
-----------------	--

	die anderen Dienste weiterhin im Grünen Hof blieben.
Weiterentwicklung	<p>Im Herbst 2020 wurde eine Veränderung der Teamorganisation durchgeführt. Die zentral organisierten Dienste, die bisher dem Sozialraumteam Mitte/Ost angegliedert waren, bilden seit 1.10.2020 ein eigenes Team Zentrale Dienste.</p> <p>Das Sozialraumteam Mitte/Ost wird räumlich nach Fertigstellung der Sanierungsarbeiten der Immobilie Kornhausplatz 4 und 6 wieder zusammengeführt. Die Planungen hierzu sind abgeschlossen (vgl. GD 282/20 und GD 464/19).</p>

**Zentrale Dienste:**

Umsetzungsstand	Am 1.10.2020 wurde das Team Zentrale Dienste gegründet.
Weiterentwicklung	<p>Die Dienste des Teams Zentrale Dienste (z.B. Jugendhilfe im Strafverfahren, Jugendberatungsstelle, Betreuungsbehörde etc.) bleiben weiterhin auf mehrere Standorte verteilt.</p> <p>Das Team Zentrale Dienste, das derzeit im Grünen Hof und in der Schwambergerstr. 3-5 untergebracht ist, zieht in die freiwerdenden Räume in der Schwarmbergstr. 3-5. Der Pflegestützpunkt als zentraler Dienst zieht aufgrund der barrierefreien zentralen Lage ebenfalls mit in die Immobilie Kornhausplatz ein.</p>

**Böfingen:**

Umsetzungsstand	Mit der Dezentralisierung der ehemaligen Abteilung ABI konnten die bislang bestehenden Räumlichkeiten im Haslacher Weg 89 im Jahr 2016 provisorisch erweitert werden. Das Sozialraumteam Böfingen ist in den Gebäuden im Haslacher Weg 91-95 untergebracht. Die räumliche Situation ist sehr angespannt.
Weiterentwicklung	Im Jahr 2020 konnte durch freiwerdende Räume im Gebäudekomplex 95 Entlastung geschaffen werden, trotzdem bleibt die räumliche Situation beengt. Zudem entspricht der ursprünglich als Wohn- und Geschäftsgebäude erbaute Gebäudekomplex nicht mehr den heutigen Anforderungen an ein attraktives, barrierefrei zugängliches Bürgerzentrum mit Stadtteilbibliothek und modernen Büroräumen. Aus diesem Grund ist im Rahmen der im Dezember beschlossenen mittelfristigen Finanzplanung eine Grundsanierung mit grundlegendem Umbau des Gebäudekomplexes vorgesehen. Mit den Planungen wurde bereits begonnen.

**Weststadt:**

Umsetzungsstand	Der Neubau in der Moltkestraße 20 wurde durch das Sozialraumteam im Jahr 2018 bezogen. Im Vergleich zum vorherigen Standort in der Käbbohrerstraße ist das Team in die Mitte des Ulmer Westens unweit
-----------------	---

	des Weststadthauses, der Stadtteilbibliothek, des neu gestalteten Platzes vor dem Weststadthaus, der Ballspielhalle, dem Westbad, dem Tanzstudio der Volkshochschule und dem AWO Kindergarten Wuselvilla. an der richtigen Stelle verortet.
Weiterentwicklung	Durch das Wachsen des Sozialraumteams ist das Gebäude in der Moltkestraße zwischenzeitlich für alle Fachdienste zu klein, daher wird ein Teil des Sozialraumteams im Frühjahr 2021 in die Magirusstraße 17 ziehen. Trotz des Umzugs wird an dem Ziel festgehalten, das Team aus fachlichen Gründen mittelfristig, spätestens nach Ablauf der Zweckbindung der Moltkestraße 20, wieder zusammen zu führen.

**Eselsberg:**

Umsetzungsstand	Das Sozialraumteam Eselsberg ist im Obergeschoss des Bürgerzentrums am Eselsberg verortet.
Weiterentwicklung	Perspektivisch wird die Verortung des Sozialraumteams Eselsberg gemeinsam mit der Stadtteilbibliothek und der Quartierszentrale im Bereich der Ladenzeile Stifterweg und damit näher an den Bürger*innen angestrebt, die Leistungen der Abteilung in Anspruch nehmen.

**Wiblingen:**

Umsetzungsstand	Das Sozialraumteam Wiblingen befindet sich nach wie vor in den Räumlichkeiten der Buchauer Str. 8-10. Die Verortung des Teams im Umfeld der verschiedenen Einkaufsmöglichkeiten und Dienstleistungsangebote am Tannenplatz, nahe beim Wochenmarkt, dem Bürgerzentrum und dem Dienstleistungszentrum der Stadt wird von den Bürger*innen sehr geschätzt.
Weiterentwicklung	Durch kleine Umbaumaßnahmen und die geschickte Nutzung von Verkehrsflächen wurden zusätzliche Büroräume geschaffen, so dass derzeit kein weiterer Raumbedarf besteht.

**Zentrale Verwaltung:**

Umsetzungsstand	Die Zentrale Verwaltung der Abteilung Soziales, zu der die Sachgebiete Personal und Organisation, Haushalt und Controlling, Fachplanung und Fachkoordination gehören, ist bislang in der Olgastraße 152 untergebracht.
Weiterentwicklung	<u>Auch hier wurden die Räumlichkeiten eng und stellten lediglich eine Übergangslösung dar. Im Sommer 2021 ist daher der Umzug der Zentralen Verwaltung in die Räumlichkeiten der Schwambergerstraße 1 geplant.</u>

### 3.3. Raumbezogenes Engagement und Orte der Begegnung

Die Stadt Ulm hat sich bereits früh um ein vielfältiges raumbezogenes Engagement bemüht und hierfür über die Jahre hinweg verschiedene Begegnungsräume und Dienste geschaffen (ausführlich wurde dieses in der GD 339/19 beschrieben). Kommunen, die ihre Bemühungen für sozialraumorientiertes Arbeiten ausschließlich auf die Fallarbeit begrenzt haben, sind bei der Beachtung der sozialräumlichen Leitlinien (s. 1) größtenteils gescheitert.

Für ein raumbezogenes Engagement unverzichtbar sind die Jugendhäuser, Bürgerzentren, Quartierstreffs und Kinder- und Familienzentren. Um Bürger\*innen frühzeitig zu erreichen braucht es **Orte der Begegnung und Interaktion**, an denen sich Bürger\*innen und professionelle Fachkräfte begegnen und vernetzen können. Wichtig ist dabei, dass diese Orte ohne das konkrete Anliegen der Problembearbeitung besucht werden können. So treffen unterschiedliche Gruppen aufeinander. Sorgende Nachbarschaften und Bürgerschaftliches Engagement entstehen ganz automatisch dort, wo sich die Bürger\*innen begegnen. Auch in Zeiten der Pandemie haben diese Orte gezeigt, wie aktiv, lebendig und kreativ Begegnung und Solidarität trotz Abstandsgebote und Kontaktbeschränkungen realisierbar sind.

Zu den Orten der Begegnung zählen nicht nur bewusst initiierte Begegnungsorte wie Jugendhäuser, Quartierstreffs, Kinder- und Familienzentren etc., sondern auch der öffentliche Raum mit zahlreichen Parkanlagen und Grünflächen, Straßen, Plätzen, teils bewirtschafteten Bereichen wie Einkaufsstraßen, öffentliche Gebäude wie Kitas, Schulen, Bibliotheken, Kultur-, Kunst- oder Sporteinrichtungen, Spielplätze etc.

Der öffentliche Raum ist Aneignungsraum vielfältiger Zielgruppen, die unterschiedliche und zum Teil auch auseinanderstrebende Nutzungsansprüche an diesen haben. Er bietet ebenfalls die Möglichkeit für zufällige Begegnungen. Kontaktangebote durch die Dienste erfolgen auch im öffentlichen Raum, z.B. durch die Mobile Jugendarbeit in Form von Streetwork. Kontakte können auch hier ohne Problemfokus aufgebaut werden.

Ein zentrales Anliegen der Abteilung Soziales ist es, den vielfältigen öffentlichen Raum so zu gestalten und zu bespielen, dass er für unterschiedliche Nutzer\*innen interessant und parallel nutzbar wird und zufällige Kontaktangebote ermöglicht. Hier gibt es bereits sehr gelungene Ideen in der Umsetzung, z.B. ein fallunspezifisches Projekt auf dem großen Platz vor dem Weststadthaus, das Spielmobil am Spielplatz am Karlsplatz, das Nachbarschaftscafé am Stifterweg an der Straße parallel zum Wochenmarkt.

Künftige Weiterentwicklungen streben den Ausbau der abteilungsübergreifenden Zusammenarbeit für eine nutzerorientierte Gestaltung des öffentlichen Raums, entsprechenden Wohnraums in Quartieren, des Umfelds von Schulen, Kitas, Alten- und Pflegeheimen etc. an. Wichtige Partner sind hier die Abteilung Stadtentwicklung, Bau und Umwelt, die Abteilung Bildung und Sport und die Abteilung KITA und KIBU.

Bespielt, gepflegt, verbunden und koordiniert werden diese Orte der Begegnung und Interaktion durch die drei **raumbezogenen Fachdienste Ressourcenmanagement, Quartierssozialarbeit und Stadtteilkoordination**. Die Mitarbeiter\*innen in diesen Diensten haben eine besondere Nähe zu den Bürger\*innen, zu den anderen Fachdiensten in den Sozialraumteams und legen einen besonderen Fokus auf den Raum.

Kern des raumbezogenen Engagements liegt in der niederschweligen Organisation von Hilfe zur Selbsthilfe. Menschen erleben sich als selbstwirksam, wenn die Hilfe nicht nach dem Prinzip funktioniert: "Einer hilft und einem wird geholfen". Auf Gegenseitigkeit basierende Unterstützungssysteme sorgen dafür, dass die Lösungen auch dann halten, wenn die Fachkräfte der Sozialen Arbeit gar nicht mehr vor Ort sind. Solche Beziehungen sind von Dauer, weil deren Wirkungen beiden Partner\*innen nutzt.

Die Verzahnung der raumbezogenen Fachdienste mit den Sozialen Diensten wird durch konkrete Vereinbarungen und gemeinsame Aufgaben stetig intensiviert. In den unterschiedlichen Fallteams sind deren Beiträge oft der Schlüssel zu Ressourcen in den Sozialräumen.

Über die letzten Jahre hat die Kontinuität der in dem Bereich tätigen Fachkräfte als Schlüsselpersonen in den Stadtteilen dazu geführt, dass deren Managementaufgaben mehr und mehr in Anspruch genommen. Innerhalb der interdisziplinären Fallteams der Sozialräume erfährt ihre Funktion große Wertschätzung. Dies gelang vor allem durch die Erfolge der Manager\*innen im Rahmen der "Hilfemixe" im vorabdotierten Bereich. Nicht nur die Effekte der Verstetigung und Nachhaltigkeit durch Umfeld-Ressourcen und die positiven Auswirkungen auf die Einzelfallkosten führten zu deren Aufwertung. Lösungen mit einem starken Engagement von Familie, Umfeld und Stadtteil gelingen häufiger und deren Ausgestaltung macht einfach mehr Freude.

### **3.4. Umsetzung im Bereich der Fallarbeit**

Das Fachkonzept Sozialraumorientierung hat auch die Fallarbeit der Abteilung Soziales verändert. Durch den Umzug der verschiedenen Fachgebiete in die Sozialräume und die Fusion der Abteilungen ABI und FAM (Sozial- und Jugendamt) rücken die Dienste in den Sozialräumen näher zusammen.

Die räumliche Nähe in einem Gebäude oder auf einem Gang fördert Tür- und Angelgespräche in der Fallarbeit. Dies führt dazu, dass Übergänge zwischen Verantwortungsbereichen und Rechtskreisen schneller und koordinierter geschehen.

Die seit Jahren etablierten Fallteams unter Beteiligung unterschiedlicher Disziplinen in der Jugendhilfe und nun auch in der Eingliederungshilfe ermöglichen Fallbesprechungen über Fachdisziplinen hinweg. Dabei werden gemeinsam sämtliche Möglichkeiten zur Unterstützung durchdacht und aus unterschiedlichen Blickwinkeln diskutiert. Daraus resultieren oftmals kreative, ressourcenorientierte Wege.

In den Teilhabeteams der Eingliederungshilfe wird die Einbeziehung der Menschen mit Behinderung aktiv gefördert. Eine solche Runde ist für die Nutzer\*innen der Angebote, angesichts der vielen Fachkräfte, sicher eine Herausforderung. Durch diese Form der Assistenzplanung wird jedoch erreicht, dass die Menschen mit Behinderung mitreden, mitbestimmen und dass ihre Wünsche in den Planungen Berücksichtigung finden.

*Wie findet Sozialraumorientierung im Bereich der Fallarbeit statt?*

#### **Beispiel "Teilhabe von Menschen mit Behinderung":**

Eine Bürgerin aus Ulm-Mitte stellt sich im Teilhabe-Team vor. Sie hat wegen ihrer geistigen Behinderung ihre Mutter als Unterstützung dabei. Immer da, wo Themen wie die Lebensplanung in der Teilhabe kompliziert sind, nimmt sie Verwandte mit. Die wissen genau, was Sie will und bringen das dann auch sprachlich auf den Punkt. "Sie möchte mit 39 Jahren endlich in eine eigene Wohnung oder WG ziehen". Ihre Mutter unterstützt die Idee, auch weil es ihr zunehmend schwerfällt, ihrer Tochter zu helfen. "Da fliegen schon auch mal die Fetzen zwischen uns zwei Frauen". Tagsüber arbeitet die Tochter in der Werkstatt für Menschen mit Behinderung. Danach ist sie Zuhause und kann sich schwierig selbst beschäftigen. Obwohl sie wenig spricht, weiß sie aber genau, was sie will. Wer sie besser kennt, kann das gut an ihren Reaktionen ablesen. Der Familienhund hat sie über viele Jahre treu begleitet.

Im Teilhabe-Team haben sich alle darauf verständigt, dass eine gesetzliche Betreuerin recht bald die Betreuungsaufgabe der Mutter übernimmt. Dies soll die Beziehung zwischen Mutter und Tochter stärken. Außerdem soll das die Mutter unterstützen, bevor sie nicht mehr kann und übereilt ein passender Betreuer gesucht werden muss. Ein Kooperationsträger hat eine Wohngemeinschaft in der Nachbarschaft der Mutter. So bleiben Mutter, Tochter im bekannten Umfeld eng zusammen. Das Teilhabe-Team hat sich außerdem fest vorgenommen, die Tochter wieder mit einem Hund zusammen zu bringen. Hier helfen die vielen Kontakte im Stadtteil. Gemeinsames Gassi-Gehen am Wochenende wäre ganz nach den Wünschen der betroffenen Frau.

Auch wenn die Zusammenarbeit im Teilhabe-Team anstrengend für die Frau im Beispiel war, ist sie doch begeistert von der Unterstützung und den Ideen. So sind Teilhabe und Ressourcenmanagement in der Abteilung Soziales gemeint.

*Wie findet Sozialraumorientierung im Bereich der Fallarbeit statt?*

### **Beispiel "Schuldnerberatung/Wohnraumsicherung":**

Frau K. aus Rumänien leidet an einer Krebserkrankung. Auch wurde ihr bereits ein Bein amputiert. Sie lebt mit ihren drei minderjährigen Kindern und einem Partner zusammen, der nicht der Vater der Kinder ist. Familienhilfe und Haushaltshilfe sind installiert. Frau K. ist hauptsächlich in der Klinik zur Behandlung. Die Kinder waren bisher beim Partner. Aufenthaltsstatus-bedingt kommen für Frau K. viele Sozialleistungen nicht in Betracht. Im Laufe der Zeit sind Mietschulden, Energieschulden und Rückstände bei der Krankenkasse entstanden. Der Partner hat unregelmäßig die Mindestbeiträge der gesetzlichen Krankenversicherung überwiesen. Aufgrund der Verschuldung hat sich der Soziale Dienst für Erwachsene an die Schuldnerberatung gewandt. Mit dem Partner wurden Termine für Beratungsgespräche vereinbart. Diese wurden mit einer Dolmetscherin geführt. Es stellte sich schnell heraus, dass er mit seinem Arbeitseinkommen nicht in der Lage war, die ganzen Kosten für Wohnung und Lebensunterhaltes zu finanzieren. Die Mietschulden laufen auf seinen Namen. Die Energie- und Krankenkassenrückstände konnte der Soziale Dienst für Erwachsene für Frau K. über die Aktion 100.000 der SWP ausgleichen.

Dank einer Änderung der Auslegung der leistungsrechtlichen Voraussetzungen konnte für Frau K. erreicht werden, dass die SGB II-Leistungen rückwirkend ab Oktober 2020 gewährt wurden und diese Zahlungen nun zum Ausgleich der Mietschulden verwendet werden können. Der Wohnraum ist wieder gesichert.

Auch in diesem Beispiel stellte sich die interdisziplinäre Zusammenarbeit als zielführend heraus.

Auch in der Jugendhilfe ist künftig eine Weiterentwicklung der Fallteams geplant. Kinder, Jugendliche und deren Familien werden an den Besprechungen beteiligt. Dies ist ein wichtiger und konsequenter Schritt, um für die jeweilige Familie eine Lösung zu finden, die auch gut zu deren Milieu und Alltag passt.

## **4. Herausforderungen in der Umsetzung des Konzepts**

Die Umsetzung des Fachkonzepts der Sozialraumorientierung basiert auf dem Zusammenspiel aus Haltung und Arbeitsweise der Mitarbeitenden sowie den organisatorischen und strukturellen Rahmenbedingungen. Dadurch entstehen in der Umsetzung immer wieder zahlreiche "Brüche", die der Logik der Sozialraumorientierung entgegenstehen. An dieser Stelle sollen beispielhaft drei Stolpersteine genannt werden, um zu verdeutlichen, welche Herausforderung die Umsetzung des Fachkonzepts in der alltäglichen Arbeit der Abteilung Soziales und für die Mitarbeiter\*innen darstellt:

- **Gelungene Raumorientierung benötigt Generalisten in einem hochspezialisierten Arbeitsalltag**
  - Mit der Bearbeitung der vielen verschiedenen Rechtsgebiete und deren vielzähligen Reformen und Novellierungen steigt der Anspruch an das Spezialwissen der Fachkräfte. Im Detail kann eine Leitungsperson nicht in allen Rechtsgebieten in der Tiefe bewandert sein und hat dafür auch nicht die zeitlichen Ressourcen. Deshalb

arbeitet die Abteilung als Matrix mit lateraler und Linienführung (Fachkoordination und Sozialraumteamleitung). An den Übergängen zwischen den Erfordernissen vor Ort (Sozialraum-Teamleitung) und den einheitlichen Standards eines Dienstes über die Sozialraumgrenzen hinweg (Fachkoordination) werden die Mitarbeiter\*innen mit unterschiedlichen Perspektiven und Vorgehen der beiden Leitungsebenen konfrontiert.

- Bei den letzten Organisationsveränderungen, wie beispielsweise bei der Einführung des 'Sozialen Dienstes für Erwachsene', wurde zugunsten der Mitarbeiter\*innen-Zufriedenheit vor Ort auf Spezialisierung gesetzt. Die Festlegung auf Zielgruppen erleichtert die ohnehin sehr herausfordernde Arbeit und das vertiefte Wissen Einzelner reduziert die Absprachen und die erforderliche Unterstützung durch die Leitungen. Andererseits wird der Blick auf den Raum durch den Zielgruppenfokus automatisch verengt und selektiv und die Bürger\*innen müssen bei wechselnden Anliegen auch den Dienst wechseln bzw. Teile ihres Anliegens erneut vorbringen und die Umstände mehrfach schildern.
- **Was für die Bürger\*innen einfacher wird, erschwert den Arbeitsalltag der Mitarbeiter\*innen**
  - Von der dezentralen Organisation der Abteilung profitieren die Bürger\*innen durch kurze Wege und viele Dienste an einem Ort. Die fünf Sozialraumteams, die zentrale Dienste und die zentrale Verwaltung stellen dagegen hohe Anforderungen an die abteilungsinterne Kommunikation. Abstimmungen und standardisierte Bearbeitung erfordern Zeit und Disziplin. Die Aufgabenerledigung ohne oder mit kleinem Team vor Ort verlangt selbständiges und eigenverantwortliches Arbeiten.
  - Durch die gemeinsame, laterale Führung von Fachkoordination, Fachplanung und die Linienführung der Sozialraum-Teamleitung müssen viele Entscheidungen gemeinsam getroffen werden.
- **Das Verbinden verschiedener Rechtsbereiche ist in den meisten Rechtskreisen nicht vorgesehen und beschrieben.**
  - In der Logik der Leistungsgewährungen fast aller Hilfen wird ein Defizit oder die Abweichung von der Norm als Voraussetzung für die Hilfe benötigt und für dessen Bearbeitung ausfindig gemacht. Dies verstellt aber in der Fallarbeit den Blick auf den Sozialraum und die vorhandenen Ressourcen.
  - Die Prüfung der Zuständigkeit ist eine zentrale Aufgabe im Verwaltungshandeln. Angesichts der steigenden Fallzahlen in allen Arbeitsfeldern sind die Schreibtische der Fallmanager\*innen voll. Da ist es verlockend, gemeinsame, vernetzte und damit zeitintensive Settings erst gar nicht anzugehen. Die Bearbeitung in einem Sozialgesetzbuch für ein Familienmitglied ist einfacher, weil überschaubarer.
- **Maßanzüge verkaufen sich schlechter als Anzüge von der Stange**
  - Das Überschreiten von Rechtsgebieten und die Gestaltung der Übergänge zwischen den Sozialgesetzbüchern ermöglicht passgenaue lebensweltliche Unterstützung (Maßanzüge) nach dem Prinzip der Verantwortungsgemeinschaft. Zuständigkeitsdebatten treten in den Hintergrund, gemeinsame Lösungsideen bestimmen den Alltag. Solche Arbeitsweisen erfordern hohe Aufmerksamkeit im Alltag und kreative Bearbeitung in interdisziplinären Teams.
  - Am Ende soll der Maßanzug perfekt passen. Solche neuen erst zu entwickelnden Maßanzüge treffen jedoch bspw. bei Erzieher\*innen, Lehrer\*innen, Eltern und Verwandten nicht immer auf Zustimmung. Die Beteiligten kennen bewährte bekannte Settings "von der Stange" wie Schulbegleitung, Heimerziehung oder die Werkstatt für Menschen mit Behinderung. Neu erfundene Hilfen stehen nicht in Konzepten und Flyern und werden nicht vorgehalten. Deshalb müssen die

Leistungsberechtigten den Fachkräften der Abteilung "blind" vertrauen, dass die erst noch zu entwickelnde Hilfe die verschiedenen Rechtsansprüche mit gleicher oder besserer Qualität erfüllen

## 5. Ausblick und Vision

Auch nach 20 Jahren Sozialraumorientierung befindet sich die Stadt Ulm weiterhin in einem Gestaltungsprozess auf allen Ebenen.

- (1) Bei der Umsetzung des Fachkonzepts handelt es sich um einen individuellen Prozess, bei dem letztlich jede Kommune, die sich hierfür entscheidet, ihren eigenen Weg finden muss.
- (2) Letztlich erfolgt die Umsetzung im Reallabor, d. h. es gibt keinen geschützten Versuchsraum, in dem diese oder jene Organisationsveränderung getestet werden kann.
- (3) Die Prinzipien des Fachkonzepts als Handlungsmaxime sind im Alltag und den Konzepten präsent und handlungsleitend. Die Macht des Faktischen hält zahlreiche Stolpersteine bereit, zum Beispiel bei räumlichen Trennungen von zusammengewachsenen Sozialraumteams, weil kein entsprechend großes Gebäude vorhanden ist. Trotz erschwerten Bedingungen, die immer wieder auftreten können, ist es wichtig, die generelle Kursrichtung nicht aus den Augen zu verlieren.
- (4) Das Fachkonzept Sozialraumorientierung braucht eine stete Sensibilisierung durch externen Input im Rahmen von Fortbildungen, stadtweiten Berichterstattungen in den Ausschüssen, und Positivbeispielen in der Fallarbeit.
- (5) Sozialraumorientiertes Arbeiten setzt bewusst auf die Gestaltung der Übergänge zu anderen Institutionen, verbindet und überschreitet Handlungsfelder und ist dadurch, wie der Lebensalltag der Bürger\*innen, unberechenbar.

Folgende Themenfelder werden die Ulmer Akteure im Zuge der Weiterentwicklung der Sozialraumorientierung die nächsten Jahre begleiten:

Nach wie vor bleibt es ein zentrales Anliegen **über den eigenen Fachbereich hinaus** vor allem stadtintern zusammenzuwirken. Gemeinsam mit den Bürgerdiensten in der Wohnungslosenhilfe oder mit der Stadtentwicklung sollen soziale Themen als Teil der Entwicklung der Stadtgesellschaft gemeinsam vorangebracht werden.

Unter dem Schlagwort **inklusive Jugendhilfe** rücken Jugendhilfe und Schule näher zusammen, indem die Jugendhilfe durch in den Schulalltag integrierten Maßnahmen ihren Beitrag dazu leistet, dass alle Kinder gemeinsam lernen.

Mit der Umsetzung der Ulmer **Sozialraumorientierung in der Eingliederungshilfe** steht ein weiterer wichtiger Meilenstein bei der Umsetzung des Fachkonzeptes an.

Circa 8 Jahre nach der Einrichtung der **raumbezogenen Fachdienste** ist es an der Zeit, deren Fokus, Arbeitsweise, Konzeption und stadtweite Verteilung zu verstetigen und partiell auszubauen. Angesichts der aktuellen Ausblicke auf die Finanzsituation von Städten und Kommunen ist es elementar wichtig, die Grundausrichtung mit fallungebunden, präventiven Ansätzen nicht aus Sparzwängen zu verlassen. Das Zusammenwirken fallungebundener und einzelfallbezogener Arbeit in den fünf Sozialräumen sichert die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Ulmer Arbeit. Der Ansatz Sozialraumorientierung lebt davon, dass sich eine Stadt bewusst für diese Arbeitsweise und damit auch für bestimmte Angebote entscheidet und diese auch kontinuierlich weiterführt.

Ressourcenorientiertes Arbeiten bedeutet auch, dass die Fachkräfte als Schlüsselpersonen in den Stadtteilen wirken und in dieser Funktion ihre Netzwerke verlässlich aufbauen und pflegen. In ihrer Schnittstellenfunktion haben diese somit eine wesentliche Bedeutung um bürgernahes Verwaltungshandeln weiterzuentwickeln und zu stärken.