

**Evaluation  
der Kinder- und Familienhilfezentren  
in der Freien und Hansestadt Hamburg  
als Beitrag  
zur Praxisentwicklung  
neuer Konzepte in der Jugendhilfe**

**Zusammenfassung und Überblick**

## **Vorbemerkung**

Die folgende Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse der Evaluation der acht Hamburger Kinder- und Familienhilfezentren (im Folgenden KiFaZ) und der Überblick über den 603 Seiten umfassenden Bericht versucht die zentralen Befunde mit einer fachlichen Bewertung zu verbinden. Dabei bezieht sich die fachliche Bewertung auf das Finke/Müller – Papier von 1995, auf unseren Forschungsantrag (einschließlich der mit der Bewilligung der Mittel verbundenen vertraglichen Verpflichtungen, sowohl mit dem Amt für Jugend als auch mit der Stiftung Jugendmarke) sowie auf die aktuelle Debatte um die sozial-räumliche Orientierung in der Sozialen Arbeit, insbesondere im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe. Die zentralen Befunde werden jeweils mit Hinweis auf die entsprechenden Fundstellen im Bericht, insbesondere im zusammenfassenden Teil I vorgestellt.

## 1. Zielsetzung und Durchführung der Evaluation

*Es braucht theoretische Klärung und Forschung zu Praxiskonstellationen. Es verwundert mich, wie sehr die Diskussion sich immer wieder an allgemeinen Fragen zur Konstitution von Lebenswelt festmacht und darauf beschränkt und den in der Doppelgestalt des Konzepts Lebensweltorientierung liegenden Ansätzen zur Gestaltung sozialer Arbeit nur wenig Aufmerksamkeit widmet, obwohl gerade auch darin Vorgaben, Problemkonstellationen deutlich werden, die das Konzept auch in seinen allgemeinen Momenten profilieren*

(Hans Thiersch, 25 Jahre alltags-orientierte Soziale Arbeit – Erinnerung und Aufgabe, in: Zeitschrift für Sozialpädagogik. Heft 2, 003:127)

Mit der „Doppelgestalt des Konzepts Lebensweltorientierung“ meint Thiersch auf der einen Seite die sensible und emphatische Wahrnehmung der Lebensäußerungen der Adressaten, auf der anderen Seite die Tatsache, dass durch Art, Qualität und Handlungsweisen der Fachkräfte Sozialer Arbeit eben diese Lebenswelt selbst wiederum geprägt bzw. beeinflusst wird. Unter diesem zweiten Aspekt tritt Soziale Arbeit nicht als abstrakte Institution, sondern in Gestalt konkret handelnde Menschen auf. Die Tätigkeiten, Handlungen und Beziehungen, die auf diese Weise die unterschiedlichen konkreten Ausprägungen von Lebenswelten praktisch realisieren, fassen wir mit Pierre Bourdieu als „Sozialen Raum“ auf. Bourdieu versteht derartige Aktivitäten so, dass sie sich unter immer schon existierenden sozialen, ökonomischen, rechtlichen, politischen und kulturellen Bedingungen realisieren, diese aber auch eben durch diese Aktivitäten immer wieder reproduzieren und produzieren. Im Ansatz dieser Untersuchung ist Sozialer Raum also erst in zweiter Linie ein geographischer, in erster Linie ein Raum von sozialen Beziehungen (Relationen) (vgl. Gesamtbericht S.38ff.).

Ausgangspunkt für das Evaluationsvorhaben ist das 1995 von Finke/Müller vorgelegte Rahmenkonzept, das vorsieht, die Bereiche der Jugendhilfe zu „entsäulen“ und lebensweltorientierte, wohnortnahe, flexible Hilfen unter einem Dach aus einer Hand anzubieten, um Reibungsverluste zwischen den Hilfearten und den sie anbietenden Trägern zu verringern oder möglichst sogar zu vermeiden. Ab 1996 entstanden in Hamburg acht KiFaZ, die mit einem Gesamtvolumen von rund 4,2 Millionen DM (rund 2,1 Millionen Euro) aus bezirklichen Rahmenzuweisungen gefördert werden. Nach ca. 5-jähriger Praxis entstand sowohl im Amt für

Jugend als auch bei uns das Interesse, die Praxiserfahrungen dieser acht Zentren zu untersuchen, zum einen, um zu sehen, inwieweit die KiFaZ die durch das Rahmenkonzept des Amtes formulierten Organisationsstrukturen weiterentwickelt bzw. modifiziert haben, zum anderen um festzustellen, welche Zielgruppen tatsächlich erreicht wurden und welche regionale Bedeutung die jeweiligen KiFaZ mittlerweile erlangt haben.

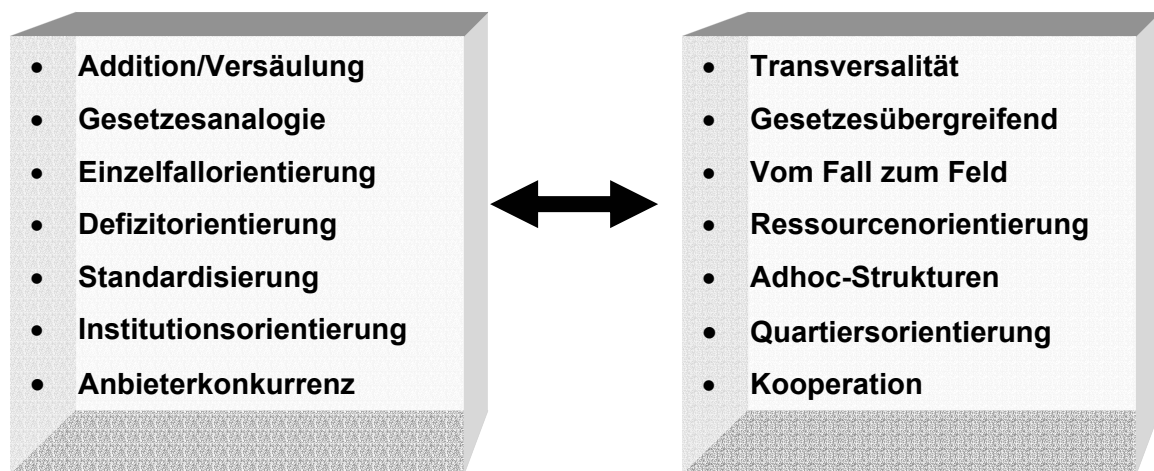
Die überregionale Bedeutung dieses Ansatzes wurde und wird auch dadurch unterstrichen, dass die Stiftung Jugendmarke sich bereit erklärte ca. die Hälfte der Forschungsmittel zu übernehmen. Mit einem weiteren Zuschuss der „Stiftung Rauhes Haus“ entstand eine Gesamtfördersumme von ca. 100.000 €.

Vor diesem Hintergrund wurden die forschungsleitenden Fragestellungen wie folgt formuliert:

- Wie gelingt es den Kinder- und Familienhilfezentren, die je regionalen und sozialstrukturellen Eigensinnigkeiten der Lebenswelt der AdressatInnen zu ihrer wichtigsten praktischen Orientierung zu machen und welche Vorgehensweisen haben sich dabei als besonders hilfreich erwiesen?
- Wie gelingt es, die Praxis quer zu den Gesetzeskontexten und üblichen Zielgruppendefinitionen zu gestalten?
- Wie wird Organisation gestaltet, welche Routinen und Methoden sind entstanden und was hält diese flexibel gegenüber ihrer je konkreten Umwelt?
- Wie und wodurch gelingen ansonsten ungewöhnliche Kooperationen zwischen Trägern, und Trägern und AdressatInnen, auch über die Begrenzungen der Hilfesysteme hinaus?
- Was ist für diesen Praxisansatz an professionellem Können hilfreich und förderlich, was muss entwickelt werden, was erweist sich als hinderlich?
- Wie und wodurch gelingt es, die Perspektive vom „Fall“ zum „Feld“ zu öffnen?

Diese Fragen und die darauf möglichen Antworten zielen auf Arbeitsprinzipien, organisationsstrukturelle Vorkehrungen und Partizipationsmöglichkeiten sowohl der Adressaten als auch der Professionellen. Insgesamt fragen sie nach Innovationen in den aktuellen Entwicklungstendenzen in der Sozialen Arbeit. Um diese konzeptionell und fachlich zu verordnen, gehen wir davon aus, dass es in der gesamten Sozialen Arbeit grundlegende Positionen gibt, die sich zu zwei zentralen „Repräsentationen“ (Durkheim) bündeln lassen: die sozial-administrative und die sozial-räumliche Repräsentation. Beide lassen sich als die zentralen Pole im Feld Sozialer Arbeit denken. Um die Konturen der beiden Repräsentationen deutlich heraus zu arbeiten, haben wir sie zu zwei Modellen verdichtet und ihre wichtigsten Merkmale

in sieben Spannungsfeldern konkretisiert. Damit wollen wir unterstreichen, dass sich weder das eine noch das andere Modell in „Reinkultur“ in der Praxis finden lässt. Vielmehr lassen sich die Spannungsfelder zwischen den beiden Modellen als Kontinua verstehen, in denen sich die Praxis von Organisationen Sozialer Arbeit in jeweils spezifischer Weise konkretisiert. Jede Organisationsform, die sich im Rahmen moderner Leistungsgesetze bildet, muss also notwendigerweise Elemente beider Modelle miteinander kombinieren. Entsprechend der sieben Merkmale lassen sich sieben miteinander verbundene, aber dennoch unterscheidbare Kontinua benennen:



Eine Untersuchungsmethode muss ihrem Gegenstand angemessen sein. Da es bei der Frage nach dem Wie um die Relationen und Gestaltungsformen im Alltag von Institutionen und deren Adressaten geht, muss die Untersuchungsmethodik in der Lage sein, diese intentionalen Handlungsformen zu rekonstruieren. Wir orientierten uns deshalb im Wesentlichen an dem Konzept der „Fourth Generation Evaluation“ nach Egon G. Guba und Yvonna S. Lincoln (1989). Hiernach werden die Akteure in einem Sozialen Feld danach befragt, was sie erhalten möchten (claims), was ihnen Sorge bereitet (concerns) und welche offenen bzw. strittigen Fragen es gibt (issues). Die Aussagen zu diesen drei Aspekten werden der jeweils nächsten Interviewperson vorgelegt, nachdem sie sich zu diesen Fragestellungen geäußert hat. Auf diese Weise entsteht eine kumulative gemeinsame Repräsentation eines Akteurkreises. Um nicht nur die verbalen sozialen Konstruktionen zu erheben, sondern auch wichtige Aspekte des lebensweltlichen und institutionellen Alltags zu einzubeziehen, war jedem KiFaZ eine teilnehmende Beobachterin bzw. ein teilnehmender Beobachter zugeordnet, der sowohl den Alltag des jeweiligen Feldes in Form von ethnographischen Aufzeichnungen untersuchte als auch das für das jeweilige KiFaZ vorhandene sozialstatistische Material sammelte und aufbereitete. Auf diese Weise gelang es uns, die Gestaltungsprozesse, die Ar-

beitsprinzipien und das „Klima“ des KiFaZ und seines Umfeldes so weit wie möglich und so realistisch wie möglich zu rekonstruieren (vgl. Gesamtbericht S.25ff. und 33ff).

In jedem KiFaZ wurden drei kumulative Interviewzirkel durchgeführt: zum einen mit den professionellen Experten, wobei es nicht auf die formelle Zugehörigkeit, sondern um die faktische Bedeutung der jeweiligen Experten für das KiFaZ ankam. In der Regel waren dies acht bis zehn Fachkräfte. Einen zweiten Interviewzirkel bildeten die Nutzerinnen und Nutzer. Je nach Zielgruppe variierte diese Gruppe stark, in jedem Fall gelang es aber, auch hier eine aufeinander bezogene soziale Gesamtkonstruktion zu erheben. Als dritte Gruppe machten wir die Nicht-Nutzer aus. Diese Gruppe war am Schwierigsten zu erreichen, da in einigen Fällen das KiFaZ so bekannt war, dass es kaum Nicht-Nutzerinnen gab. Außerdem war es hier schwierig, etwas Verbindendes herauszufinden, da diese Gruppe in Bezug auf unser Untersuchungsinteresse nur „negativ“ definiert war.

Als eines der wichtigsten Ergebnisse lässt sich festhalten, dass es nicht nur keine Diskrepanzen in der sozialen Konstruktion der Professionellen und der NutzerInnen gab, sondern im Gegenteil, eine hohe Übereinstimmung. Das ist insofern eine Besonderheit, als die wenigen Untersuchungen, die es bislang zur Frage der Einschätzung sozialer Einrichtungen durch KlientInnen gibt, eher das Gegenteil aufzeigen: eine hohe Diskrepanz zwischen der Problemdeutung der Professionellen und der Adressaten. Auch bei den Nicht-Nutzern dominierte nicht irgendeine Form der Ablehnung, sondern das Hervorheben einer anderen Einbindung, z.B. in andere für die Region bedeutsame Verkehrskreise, wie Vereine, Nachbarschaften und Freundeskreise.

Die praktische Erhebung wurde zwischen Mai 2002 und April 2003 durchgeführt. Insgesamt wurden 207 Interviews mit 265 beteiligten Personen und 19 Gruppendiskussionen durchgeführt. Das für jedes KiFaZ gewonnene Material – die sozialen Konstruktionen aus den Interviewkreisen, die teilnehmende Beobachtung sowie die Auswertung des sozialstatistischen Materials – wurde für jedes KiFaZ aufbereitet und im Sommer 2003 in jedem KiFaZ vorgestellt.

## 2. Fachliche Bewertung der zentralen Ergebnisse

Die hohe Übereinstimmung zwischen Professionellen und NutzerInnen hat uns veranlasst, die jeweiligen Interviewzirkel nicht separat zu untersuchen, sondern zu beschreiben, welche Arbeitsprinzipien im jeweiligen KiFaZ handlungsleitend und handlungsstrukturierend sind. Dabei konnten wir für jedes KiFaZ ein zentrales Thema ausmachen, das wir in Anlehnung an Paulo Freire „generatives Thema“ genannt haben, also ein Thema, das wiederum andere hervorbringt. Da aus der Akteursperspektive das „generative Thema“ immer zugleich auch das zentrale Arbeitsprinzip des KiFaZ ist, benutzten wir den gefundenen Begriff als Akrostichon, d.h. dass die Buchstaben des jeweiligen Begriffes zugleich die Anfangsbuchstaben weiterer Begriffe, in diesem Falle also weiterer spezifischerer Arbeitsprinzipien wurden.

Die im wörtlichen wie im übertragenen Sinne Ausbuchstabierung der gefundenen Arbeitsprinzipien steht im Mittelpunkt des jeweiligen Berichtes für jedes KiFaZ (vgl. Gesamtbericht Teil II). Wie die folgende Übersicht zeigt, haben wir auf diese Weise sieben „generative Themen“ bzw. zentrale Arbeitsprinzipien gewonnen sowie die sie „generierenden“ weiteren Arbeitsprinzipien.

**Tabelle: Übersicht über die generativen Themen der acht KiFaZ**

| KiFaZ                    | Burgwedel/Schnelsen  | Lurup   | Farmsen/Berne   | Großlohe  |
|--------------------------|--|---|---|---|
| <b>Generatives Thema</b> | <b>ZUGAENGE</b>  | <b>ANKER</b>  | <b>ANSCHUB</b>  | <b>TEILHABE</b>   |
| <b>Arbeitsprinzipien</b> | Zugänge aller Art<br>Unkonventionell<br>Seele im Stadtteil<br>Trägerübergreifende<br>Organisation von Strukturen<br>Anwaltschaftliches Engagement<br>Etwas für alle<br>Nutzen aller Kapazitäten<br>Demonstrativ in der eigenen Position<br>Im Auftrag des Nutzers<br>Gast–Freundschaftlich | Advokatorisch<br>Niedrigschwellig<br>beratend<br>Kooperativ<br>Empowernd (für Frauen)<br>Respektvoll und<br>Regeln des Miteinanders | Angebotsvielfalt<br>Nach außen gehen<br>Subunternehmerschaft<br>Cooperation<br>Halbes KiFaZ<br>Unterstützung<br>Bedarfsrezeption und<br>Planung | Transkulturelle Brücken<br>schlagen<br>Entlastung organisieren, Möglichkeiten erweitern<br>Individuelle Unterstützung bieten<br>Lücken füllen statt konkurrieren<br>Hospitalität pflegen<br>Aushandeln statt behandeln<br>By-the-way beraten<br>Empowerment forcieren |

| KiFaZ                    | Barmbek- Süd  | Dringsheide  | Neu- Allermöhe  | Harburg   |
|--------------------------|---|--|---|---|
| <b>Generatives Thema</b> | <b>VIELFALT</b>   | <b>GEMEINDE</b>  | <b>EMPFANG</b>  | <b>RESPEKT</b>  |
| <b>Arbeitsprinzipien</b> | <b>Vielfalt</b><br><b>Initiative ermöglichen</b><br><b>Ersatzorte schaffen</b><br><b>Lebensbedingungen verändern</b><br><b>Freundlich sein</b><br><b>Anwaltlich handeln</b><br><b>Lotsenfunktion übernehmen</b><br><b>Trägerübergreifende Arbeitsbündnisse herstellen</b> | <b>Gastfreundlich sein</b><br><b>Entwickeln statt lösen</b><br><b>Miteinander etwas bewegen</b><br><b>Ermöglichen und entlasten</b><br><b>Identitäten bilden</b><br><b>Nebenbei beraten</b><br><b>Demokratischer Dorfplatz</b><br><b>Einrichtungsübergreifende Arbeitszusammenhänge schaffen</b> | <b>Entwickeln statt lösen</b><br><b>Multikulturalität statt Integration</b><br><b>Partizipativ statt kolonisierend</b><br><b>Fördernd statt fordernd</b><br><b>Aktivierend statt klientifizierend</b><br><b>Nicht auf Rechte durchgreifend</b><br><b>Gastfreundlich</b> | <b>Regeln vereinbaren</b><br><b>Entschleunigung ermöglichen</b><br><b>Standards setzen</b><br><b>Perspektiven aus unterschiedlichen Positionen entwickeln</b><br><b>Entlastung realisieren</b><br><b>Konsens anstreben</b><br><b>Transparenz herstellen</b> |

Die auf diese Weise gewonnenen 60 Arbeitsprinzipien aus acht KiFaZ haben wir vier Handlungskreisen zugeordnet, deren wichtigste Aspekte im Folgenden kurz kommentiert werden sollen.

### (1) Binnenstruktur der Organisation

Im Unterschied zu den dominierenden Befunden der Organisationssoziologie, dass Institutionen zu Selbstreferenz, d. h. wesentlich auf Bestandserhaltung ausgerichtet sind, sind die KiFaZ durch Offenheit, Flexibilität und eine ausgeprägte Praxis interorganisatorischer Kooperation geprägt. **Transversalität**, also ein quer zu den institutionellen Versäulungen praktiziertes Kooperationsnetz kennzeichnet den Arbeitsalltag in den KiFaZ (vgl. Gesamtbericht S.40 ff.).

### (2) Subjektorientierte Praxis

Das Verhältnis zwischen Professionellen und AdressatInnen ist durch Arbeitsprinzipien gekennzeichnet, die sich unter vier Aspekten gliedern lassen: Freundlichkeit/ Gastfreundschaft; Entlastung und Unterstützung; Anwaltschaft; Partizipation. Partizipation, hier verstanden als aktive Teilhabe am Handeln des KiFaZ bezieht die anderen drei Aspekte mit ein und realisiert sich vor allem nach Angaben der NutzerInnen auf unterschiedlichen Ebenen:

- Die Rolle des Gastes bedeutet eine besondere Form der Teilhabe an den Gütern und Aktivitäten des KiFaZ.
- Die Rolle des Bewohners des Quartiers, die das KiFaZ der NutzerIn zumisst, beinhaltet, Regisseur des eigenen Handelns zu sein. Nicht „Klient“ oder „Kunde“ sind die dominanten Rollen der AdressatInnen im KiFaZ, sondern die des Bewohners, des Mitglied eines Gemeinwesens.



- Die Rolle des Bürgers, des freien, gleichberechtigten Einwohners, der am politischen und sozialen Prozess mitwirkt, berechtigt zur Mitgliedschaft als MitarbeiterIn im KiFaZ, als politischer und sozialer Akteur in der Organisation.

Die Besonderheit hierbei ist, dass ein Mensch jede dieser drei Rollen wechselnd einnehmen kann. Eine Frau kann, wie vielfach dokumentiert, gleichzeitig Gast des Cafès sein, Beratung als unterstützungssuchende Bewohnerin annehmen und ein Spielangebot für Kinder anbieten. Ihre Partizipationsrechte werden beim Rollenwechsel nicht eingeschränkt. Eine weitere Besonderheit ist, dass die KiFaZ ihr Angewiesen-Sein auf Partizipation deutlich machen. Sie sind auf die Bewohner als Regisseure, Bürger und Akteure angewiesen, da ihre Organisation ohne die aktive Mitgestaltung nicht denkbar wäre (vgl. Gesamtbericht S.50ff.).

### **(3) Kooperationspraxis**

Die Arbeitsprinzipien der Kooperation sind gekennzeichnet durch Arbeitsteilung, Verständigung und Vergesellschaftung.

Im Zuge der **Arbeitsteilung** übernehmen die KiFaZ die Funktion, bestehende Lücken im Angebot zu füllen, Anschubfinanzierung und -arbeit zu leisten und zugleich Initiativen weiter zu leiten, also nicht auf den eigenen Ausbau zu setzen. Dieses Verständnis von Arbeitsteilung führt dazu, dass nicht Hilfen verdoppelt werden oder zu anderen Trägern in Konkurrenz getreten wird, sondern dass das KiFaZ vielmehr als klärende Instanz mit der unbedingten Bereitschaft zur Weiterverweisung arbeitet.

Die KiFaZ nehmen somit die alltäglichen Anliegen auf, ersetzen jedoch nicht die spezialisierten Dienste. Die Arbeit des KiFaZ wird deshalb nicht als Konkurrenz, sondern als wechselseitige Hilfe und Entlastung erlebt (vgl. Gesamtbericht S.64ff.).

Üblicherweise ist nicht **Verständigung**, sondern strategische Zielerreichung Kennzeichen einer Organisation. Die Akteure im KiFaZ hingegen haben es geschafft, eine eher verständigungsorientierte Rolle im Netz der Leistungsanbieter zu übernehmen. Arbeitsprinzipien der kommunikativen Zusammenführung, des Diskurses, der Perspektivenverschränkung und damit der Verständigung sind wesentliche Elemente in den Einzelberichten der Evaluation der acht KiFaZ. In diesem Sinne übernehmen die KiFaZ die Doppelrolle eines Akteurs und eines Moderators (bgl. Gesamtbericht S. 67 ff.).

**Vergesellschaftung** meint hier die kommunikative Praxis eines „gemeinsamen Dritten“. Das gemeinsam geteilte Dritte muss sich in der Kooperationspraxis durch einen klaren Feld- und Personenbezug ausweisen. Ein gefundener Konsens der Kooperationspartner richtet sich

deshalb an der Verbesserung der Bedingungen des Aufwachsens von Kindern und Jugendlichen aus. Damit sind nicht alleine Verbesserungen im Bereich der Familie als Sozialisationsinstanz gemeint. Vielmehr verbindet die Kooperation die vier wichtigen Sozialisationsorte – Peer-Gruppe, Schule, Familie und Hilfen nach dem KJHG – und verschränkt diese. Die Besonderheit in der Formulierung des „gemeinsamen Dritten“ weisen sich also durch die beiden zentralen Elemente aus: die Rezeption der Bedarfe im Feld und Feldbezogenheit im Handeln (vgl. Gesamtbericht S. 69 ff).

#### **(4) Quartiersmanagement**

Die Arbeitsprinzipien des Quartiersmanagement lassen sich unter der Überschrift „Management des Sozialen“ zusammenfassen. Es besteht vor allem in vielfältigen Formen der Mediation und der Moderation. Auf diese Weise werden assistierend und anwaltschaftlich Brücken geschlagen, z. B. zwischen Politik bzw. Verwaltung und den Bürgern, zwischen unterschiedlichen Kulturen und Generationen, zwischen den unterschiedlichen Hilfesystemen und Sozialisationsinstanzen. Dabei sind vier Wirkungsweisen des Managements des Sozialen von besonderer Bedeutung:

- Die KiFaZ tragen dazu bei, dass Kenntnis und Transparenz über Positionen im Sozialen Raum hergestellt wird. Konfliktlinien können dadurch entschärft, Verständigung befördert werden.
- Die Akteure sind eher bereit, wechselseitig Verantwortung für das Gelingen von Vorhaben zu übernehmen.
- Die einzelnen Akteure werden gezwungen, partikulare Interessen zu legitimieren und sehen sich genötigt, die Wirkung ihres Handelns auf den Sozialen Raum zu bedenken.
- Nicht zuletzt wird die Solidarität über die Herstellung öffentlicher Diskurse und Aushandlungen verstärkt (vgl. Gesamtbericht S. 72 ff.).

Der Versuch, die Ergebnisse eines 600seitigen Berichtes auf wenige Seiten zu konzentrieren, muss notwendigerweise zu einer gewissen Abstraktion und Allgemeinheit führen, zumal die acht Einzelberichte selbst schon wiederum die Verdichtung einer ungeheuren Materialfülle sind. Deshalb soll abschließend am Beispiel des Begriffs und Konzeptes „Aktivierung“ deutlich gemacht werden, worin die Besonderheit der Arbeitsprinzipien der KiFaZ und ihrer Wirksamkeit liegen. „Aktivierung statt klientifizierend“ heißt ein Arbeitsprinzip im KiFaZ Neuaufmerksamkeit, aber auch fast alle anderen Arbeitsprinzipien lassen sich dem semantischen Umfeld von „Aktivierung“ zurechnen, sei es nun „Nutzen aller Kapazitäten“, „Empowernd“, „Initiative ermöglichen“, „Entwickeln statt lösen“ und viele andere.

In Bezug auf den ersten Handlungskreis (Binnenstruktur der Organisation) liegt das aktivierende Moment zweifelsohne in der Offenheit, d. h. auch der Unfertigkeit der Organisation. Die Berichte weisen aus, dass jeder Vorschlag, jede Anregung aufgenommen wird, auch wenn sie im KiFaZ selbst nicht realisiert werden kann. Gemeinsam wird überlegt, wie ein entsprechendes Angebot zustande kommen kann, bzw. welche Organisation ein solche vorhält oder schaffen kann. Zentral ist der Aspekt der Aktivierung in der subjektorientierten Praxis (zweiter Handlungskreis). Die Aktivitäten der NutzerInnen sind geradezu konstitutives Element in jedem KiFaZ – ohne diese könnten die KiFaZ nicht existieren. Die Kooperationspraxis im und um das KiFaZ ist selbst ein aktivierendes Moment im Finden eines „gemeinsamen Dritten“ (dritter Handlungskreis). Dieses selbst resultiert häufig aus Anfragen, geäußerten Bedarfen und Vorschlägen der NutzerInnen. Und nicht zuletzt ist „Aktivierung“ fast ein Synonym für Management des Sozialen (vierter Handlungskreis), unterstützt dieses Management doch alle Anregungen, Aktionen und Bedarfe, die aus den vielfältigen sozialen Relationen des jeweiligen Sozialen Raumes herrühren. Hier die Verbindungen und Brücken zur Realisierung von begonnenen Aktivitäten zu schaffen, ist ein zentrales Kennzeichen.

In diesem Verständnis von Aktivierung wird deutlich, dass es hier um Aufnahme von Anliegen, um das Wahrnehmen von Problemformulierungen der AdressatInnen, um deren Veröffentlichung und anwaltliche bzw. lebenspraktische Bearbeitung geht. Dieses Verständnis steht in einem gewissen Kontrast zu einer anderen Konnotation von Aktivierung, in der die Zielsetzung quasi von außen gesetzt wird, z. B. Aktivierung zur Arbeitsaufnahme, zum Schulbesuch oder genereller, Aktivierung zur Einhaltung gesellschaftlich dominierender Normen. Beiden Konzepten von Aktivierung unterliegt ein unterschiedliches Verständnis von Wirksamkeit sozialer Aktivitäten, Interaktionen und Relationen. Geht es beim Aktivieren im normativen Sinne eher um das **Herstellen von etwas**, geht es im verständigungsorientierten Aktivieren um das **Entstehen als etwas**. Der in der Unterschiedlichkeit dieser beiden Formen liegende Konflikt berührt in vielfacher Weise Praxis und Selbstverständnis der KiFaZ, dominiert doch im Kontext der Debatte um die sozial-räumliche Orientierung in der Sozialen Arbeit eindeutig die Vorstellung von „Herstellen von etwas“ und damit von einer spezifischen Form von Effizienz. Diese Auseinandersetzung ist uns im Zuge der Präsentation der Einzelberichte der KiFaZ, aber auch bereits in den Vertragsverhandlungen um die Zielsetzung der Evaluation entgegengetreten: Die Wirksamkeit einer Organisation insbesondere im Bereich des § 27ff KJHG wird überwiegend mit der Vermeidung von HzE gleichgesetzt. Es wird in „Hilfen im Vorfeld“ oder „Hilfen mit Präventionscharakter“ und HzE unterteilt und erstere scheinen genötigt, ihre Wirksamkeit durch die Substitution von HzE beweisen zu müssen. Schon eine derartige Fragestellung wird der Praxis der KiFaZ nicht gerecht.

Hinsichtlich der Ergebnisqualität weist der Gesamtbericht deutlich darauf hin, dass bei der Untersuchung von Ergebnisqualität von einem veränderten Wirksamkeitsbegriff ausgegangen werden muss, sofern man dem Ansatz und Sinn der KiFaZ Rechnung tragen will:

In Abgrenzung zum strategischen Handeln vieler Organisationen der Sozialen Arbeit scheint es in den acht KiFaZ gelungen zu sein, im Feld und mit den Adressaten und Trägern zu einer Praxis des kommunikativen Handelns gelangt zu sein, in dem die *Handlungspläne der Akteure nicht über egozentrische Erfolgskalküle, sondern über Akte der Verständigung koordiniert werden. Im kommunikativen Handeln sind die Beteiligten nicht primär am eigenen Erfolg orientiert; sie verfolgen ihre individuellen Ziele unter der Bedingung, dass sie ihre Handlungspläne auf der Grundlage gemeinsamer Situationsdefinition aufeinander abstimmen können* (Jürgen Habermas, Theorie des kommunikativen Handelns. Bd. I, Frankfurt/M. 1988:385).

***Dies impliziert, dass als zentrales Wirksamkeitskriterium kommunikativen Handelns nicht die teleologische Umsetzung des eigenen Organisationszieles gilt, sondern vielmehr das Gelingen von Verständigung über eine gemeinsame Situationsdefinition und ein koordiniertes Handeln darin. Die Verständigung auf ein ‚gemeinsames Drittes‘ im sozialen Raum ist damit ein wesentliches Kriterium für nachhaltige Effizienz Sozialer Arbeit.***

Legt man dieses Kriterium an die untersuchten Organisationen an, so ist aus den Einzelberichten deutlich zu erkennen, dass es jedem KiFaZ gelungen ist, - in sehr unterschiedlicher Art - über einen veränderten Handlungsbegriff zur Einigung auf ein „gemeinsames Drittes“ in seinem Kontext zu gelangen und damit zu koordiniertem Handeln und reziproker Partizipation .

Der Alltag in den Quartieren, in denen die acht KiFaZ angesiedelt sind, ist überaus konfliktreich. Diese Konflikte sind mit den großen gesellschaftlichen Konfliktpotenzialen wie vor allem Arbeitslosigkeit, Migration und Armut verschränkt. Die Konfliktfelder, in denen sich speziell die KiFaZ engagieren, sind vielfach die Kulminationspunkte individueller und sozial-räumlicher Zuspitzungen. Oft handelt es sich bei diesen Konflikten um den *Aufeinanderprall unterschiedlicher konkreter Lebenswelten z.B. von Menschen unterschiedlicher ethnischer Zugehörigkeit, in unterschiedlichen Lebenslagen als Frauen mit kleinen Kindern oder Heranwachsenden* (ebd.).

Würden die KiFaZ in diesem Kontext die eigene Wirksamkeit an die „Lösung“ derartiger Konflikte, an die Vermeidung von HzE als einem Ausdruck explodierender familiärer Konflikte oder etwa an die Reduktion von Jugendkriminalität im Quartier binden, so wäre der alte Fehler der Vorspiegelung einer omnipotenten Profession wiederholt.

Die Wirksamkeit der KiFaZ scheint uns viel grundlegender zu sein als diese instrumentelle Wirksamkeit. Sie scheint uns in einer grundlegenden Akzeptanz der lebensweltlichen Ambivalenz, der Kontingenz und der Diversität zu liegen und in einem kreativen Umgang mit ihnen (vgl. Gesamtbericht S. 79- 88).

Die KiFaZ haben sich vor diesem Hintergrund zu Organisationen entwickelt, die nicht vollmundig Probleme lösen. Aber sie haben es vielfach geschafft, Probleme zu transformieren, indem sie Kontingenz als Gelegenheit wahrnahmen, Brüche als Chancen zur Kommunikation und Krisen als Möglichkeit, - indem sie regeln statt lösen.

### 3. Abschließende Bemerkung

Für uns war im Zuge der Untersuchung überraschend, wie kongruent viele der Arbeitsprinzipien der acht KiFaZ miteinander waren. Trotz der unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der KiFaZ in unterschiedlichen Stadtteilen und Räumen sind hier Organisationen mit einem spezifischen Ansatz entstanden. Dies bedeutet, dass sozial-administrative Handlungen, wie die Erstellung des Rahmenkonzeptes und die Vorkehrungen für die Finanzierungsform, Setzungen für eine generative Methodik lebensweltorientierter Praxis vornehmen. Hier werden fachpolitisch äußere Bedingungen gesetzt, die ein verändertes Handeln Sozialer Arbeit ermöglichen.

Wir hoffen sehr, mit der vorliegenden Untersuchung Politik und Administration zu ermutigen, von dieser Möglichkeit, strukturelle Setzungen vorzunehmen, Gebrauch zu machen. Einen Gebrauch, der eine lebensweltorientierte und sozial-räumliche Praxis wie die der KiFaZ ermutigt und nicht düpiert. Einen Gebrauch, der zentrale Elemente einer generativen Methodik lebensweltorientierten Handelns nicht konterkariert, sondern befördert.

Den KiFaZ ist unserer Ansicht nach das gelungen, was im Rahmenkonzept 1995 noch spekulativ formuliert wurde: *Ein Kinder- und Familienhilfezentrum, das in der hier skizzierten Art und Weise Hilfen im weitesten Sinne effizient leisten soll, lässt sich schwerlich denken als eine Institution, die noch vergleichbar wäre mit einem freien Träger der Jugendhilfe klassischen Zuschnitts... Ein derartige ‚Einrichtung‘ hat auch eine andere Qualität als das Konzept der ‚Jugendhilfestationen‘... (Finke/ Müller 1995:14).*

Die KiFaZ haben eine andere Form der Effizienz im weitesten Sinne entwickelt. Sie sind nicht zu klassischen Einrichtungen des KJHG mutiert. Sie sind ebenfalls nicht einfach Weiterentwicklungen der Jugendhilfestationen geworden. Sie haben unserer Meinung nach ein sehr eigenständiges Profil entwickelt. Sie sind Organisationen geworden, die Lebensweltorientierung und Sozialraumorientierung mittels einer eigenständigen generativen Methodik professionell Praxis werden lassen und beide Konstrukte aus dem Dunst der bloß normativen Forderung in die Realität geholt haben.