

verflüchtigt und business as usual praktiziert wird. Trotz dieses unbestreitbaren Wertes wurden die programmatischen Aufsätze von PraktikerInnen¹ bisweilen mit dem Gefühl wachsender Frustration gelesen nach dem Motto »Sag mir doch nicht immer was ich tun soll, sondern wie ich das umsetzen kann. Hohe Ansprüche kann ich alleine auf meine Schultern laden. Mir kommt es darauf an, wie daraus Ideen und Kraftquellen für meine tägliche Arbeit werden können!« Neben zentralen Leitsätzen der Sozialen Arbeit können auch juristische Überlegungen im Mittelpunkt der Programmatik stehen, wie das z. B. bei Maas (1996), Güthoff (1994) oder bei Schimke (1994) der Fall ist.

Empirische Untersuchungen zur Hilfeplanung und zum Hilfeplangespräch gibt es nach wie vor viel zu wenig. Sie zeigen auf, wie es mit den programmatischen Ansprüchen in der Praxis bestellt ist: ob sie verwirklicht werden bzw. in welchem Grad und wie Fachkräfte und AdressatInnen diese Prozesse konkret erleben. Fast immer lösen die empirischen Studien Erstaunen aus. Zu erwähnen sind z. B. Becker (1999 a, b) mit einer Untersuchung über die Verständlichkeit von Hilfeplanprotokollen, Eisenbraun u. a. (1998) über das Erleben des Hilfeplangesprächs auf Seiten der jugendlichen AdressatInnen, Sander (1996) in Bezug auf die konkrete Umsetzung von Beteiligungsrechten. Eine breit angelegte Studie von Schefold (u. a. 1998) wies zum ersten Mal die Nützlichkeit und den Gebrauchswert der Hilfeplanung im Spiegel der Meinung von Eltern nach und zeigte mit dem Begriff subjektive Hilfeplanung auf, dass auch AdressatInnen über strukturierte Ideen verfügten wie und in welchen Formen Hilfe für sie organisiert sein sollte. Auch die JULE-Studie kann zur Gattung der empirischen Studien gezählt werden, da sie dem Zusammenhang zwischen der Qualität der Hilfeplanung und den Verläufen der Hilfeprozesse bzw. deren Ergebnisqualität empirisch nachzugehen beansprucht (BMFSFJ 1998). Zusätzlich sind eine Fülle von interessanten Diplomarbeiten entstanden, von denen ich hier nur zwei hervorheben möchte: die von Sander (1996) zur tatsächlichen Beteiligungspraxis und Beteiligungsquote von AdressatInnen im Hilfeplangespräch und die von Schneider (1999) zur jeweiligen Einschätzungen von AdressatInnen und PädagogInnen zu den Dimensionen Planungs-, Alltags- und Kontraktrelevanz im Hilfeplangespräch (vgl. Kap. 5.3.2 u. Abb. 26).

Schließlich gibt es *methodisch orientierte Veröffentlichungen*: Sie möchten aufzeigen, wie man die Ansprüche des Gesetzes und der fachlichen Leitlinien in kommunikative und reflexive Praxen umsetzen kann. Zu erwähnen sind – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – Adler (1998) in Bezug auf die methodische Strukturierung des gesamten Hilfeprozesses, Deutscher Verein (1994) und ISA

1 In der Regel wurde im Buch die männliche und weibliche Form benutzt. Bei Personenbezeichnungen in der Einzahl (z. B. Helfer) wurde wegen der besseren Lesbarkeit die männliche Form verwendet – auch hier seien beide Geschlechter mitgedacht.

(1994) mit zahlreichen methodischen Hinweisen zu Ablauf, zu Leitfäden und Gesprächsführung im Hilfeplangespräch, Harnach-Beck (1995) im Zusammenhang mit psychosozialer Diagnose, Neufeld (1997) mit der Fragestellung wie Kinder beteiligt werden können, Schwabe (2000 b, d) zu dem Thema, wie Partizipation konkret umgesetzt werden kann oder wie Einschätzungen von Kindern für das Hilfeplangespräch gewonnen werden können.²

Hervorzuheben ist auch hier eine Diplomarbeit: die von B. Kasper (1995) zur Gestaltung von Aushandlungsprozessen im Hilfeplangespräch. Hier werden erstmalig konkrete Vorschläge (auch zur Qualifizierung von MitarbeiterInnen) unterbreitet und der Anschluss an die Verhandlungs-Theorie (Harvard-Konzept) hergestellt.

Mit zunehmender Entfaltung der drei Stränge mehren sich die Artikel, die mehrere dieser Themen aufeinander beziehen und einen Mix aus empirischer Darstellung und fachlicher Reflexion entfalten (vgl. z. B. Uhlendorff 2002 und Hansbauer 2002).

Dieses Buch möchte zu den methodisch orientierten Veröffentlichungen gezählt werden; es will zeigen, »wie man es konkret macht«, und das dazu notwendige Handwerkszeug darstellen. Auf diesem Weg möchte es für StudentInnen Lust auf Praxis machen bzw. für KollegInnen die Freude an der eigenen Arbeit erhöhen. Denn wenig ist langweiliger und krankheitsförderlicher, als wenn man in der eigenen Arbeit versucht, fremden Ansprüchen zu genügen, ohne selbst an diese glauben zu können und ohne zu wissen, wie man diese umsetzen könnte, falls man begänne, an sie zu glauben.

Allerdings birgt das Buch für die LeserInnen auch *Zumutungen*. Die erste besteht darin, sich den – mitunter verschlungenen – *analytischen Reflexionen* zu stellen, aus denen heraus erst bestimmt werden kann, was in einer konkreten Hilfeplanungssituation geschieht, um dann überlegen zu können, was zu tun ist und wie man es tun kann. Aktion ohne konzentrierte Analyse bliebe Agieren. Allerdings sind wir nicht nur und immer auf die zeitaufwendigen Analysen auf der Vorderbühne der Organisation angewiesen, wie Klatetzki die Teambesprechung bezeichnet hat (vgl. Klatetzki 1993). Zusätzlich steht zu Verfügung, was der Amerikaner D. A. Schön »Reflection in action« nennt (vgl. Schön 1983): Die in Mikrosekunden ablaufenden Bezugnahmen auf unser Wissen, auf zentrale Leitsätze, auf innere Landkarten oder verinnerlichte Ablaufschemata, die uns – wenn wir sie mit unseren inneren Glaubens- und Wissenssystemen verbinden konnten – bei Bedarf zufliegen und den Handlungsfluss quasi automatisch strukturieren können.

2 Zu diesem Thema werden im Online-Material: Kapitel 5: Vorbereitung und Planung des HPG, zwei Instrumente ausgeführt.

Darüber hinaus und in Kombination mit den ersten beiden Reflexionsformen steht uns allen eine mehr oder weniger geschulte vorbewusste Analysekompetenz zu Verfügung, die man gemeinhin Intuition nennt. Wir spüren, was in einer Situation los ist und verhalten uns situationsadäquat ohne den Umweg über die Reflexion nehmen zu müssen. Die Intuition führt – häufig ohne dass dies in einem verbalen Aushandlungsprozess direkt thematisiert werden musste – zu einer Verständigung mit den AdressatInnen, die keiner Worte bedarf oder in diesen nur noch einen Nachhall erfährt. Viel häufiger als uns lieb ist, sind es basale, körpernahe Prozesse von und mittelbarer Sympathie oder Antipathie bzw. von zwischenmenschlicher Passung, die über den Erfolg einer Hilfe(planung) entscheiden. Bei aller Liebe zum Gespräch, zum Austausch der Worte und Sätze, gilt es, auch dies zu achten.

Die Absicht des Buches besteht darin, alle drei Analyseformen zu bereichern: das Teamgespräch über mehr oder weniger gelungene Hilfeplanungsprozesse, die reflexive Orientierung in der Situation und das intuitive Erfassen von Botschaften, die zur Verständigung wichtig sind.

Die zweite Zumutung des Buches besteht darin, dass man die *Werkzeuge nicht voraussetzungslos anwenden* kann. Die erste Voraussetzung liegt in den ›Köpfen‹ und ›Herzen‹ der Fachkräfte: Ohne die dazu passenden Einstellungen, Haltungen und Konstruktionen bleiben die Methoden Werkzeuge, mit denen ungeübte, machtorientierte oder ressentimentgeladene KollegInnen mehr Schaden als Nutzen anrichten können. Allerdings gibt es nicht eine richtige Haltung, aus der heraus alle dargestellten Methoden gut zur Anwendung kämen. Im Gegenteil, das Buch stellt für ein und dieselbe Aufgabenstellung – Zielentwicklung, Moderation, Aushandlung – immer mehrere Methoden oder Modelle vor, die jeweils Fachkräfte mit unterschiedlichen persönlichen Hintergrund und anders akzentuierter innerer Haltungen ansprechen sollen. Auch als SozialarbeiterInnen darf man verschieden sein – und es gibt immer mehrere Wege zu einem Ziel...

Die zweite Voraussetzung betrifft die Aneignung der Methoden: Viele von uns lernen übers Lesen. Wir übersetzen das Gelesene in unser Handeln. Zugegebenermaßen laienhaft formuliert: Über die Augen gerät das Gelesene in unser Gehirn, spricht unseren Verstand und/oder unser ›Herz‹ an und wird in Handlungen transformiert. Anfangs geschieht das probe- und auszugsweise, bei Erfolg oder Gefallen auch mehr; aber nie setzen wir alle Inhalte in Verhalten um: Immer wählen wir aus und gestalten das Gelesene um, verknüpfen es mit ›alten‹ Wissens- und Handlungs-Beständen, eignen es uns an. Das ist völlig in Ordnung. Wenn wir allerdings etwas richtig gut können wollen, kommen wir um das Üben nicht herum.

Üben meint eine regelmäßige stattfindende, von außen unterstützte und kontrollierte Form der Aneignung. Denken Sie nur an das erste Mal, bei dem Sie versucht haben, das vom Gegenüber Geäußerte zu spiegeln oder eine

hypothetische Frage zu stellen. Das war mühsam, fühlte sich künstlich bzw. unecht an und kam mit unsicherer Stimme. Inzwischen praktizieren Sie solche Techniken wie im Schlaf. Das altbackene, uns in der Kindheit zumeist von unsympathischen LehrerInnen viel zu oft verkündete Übung-macht-den-Meister hat als Botschaft an SozialarbeiterInnen seine Berechtigung. Virtuosen mit ästhetischem Anspruch – z. B. solche die Musikinstrumente spielen – wissen ein Lied davon zu singen. Unser ›Musik-Instrument‹ ist die Kommunikation bzw. Gesprächsführung: Und doch gibt es in unserem Arbeitsfeld wenig Zeit und wenig Äquivalentes, das dem Tonleiter-Üben, der zigmaligen Wiederholung derselben Passage, der Etüde etc. entsprechen würde. Auch fünfzigjährige Pianisten oder Posaunisten, die öffentlich auftreten, üben täglich mehrere Stunden. Wann üben eigentlich SozialarbeiterInnen? Wann pflegen wir unsere ›Instrumente‹ in Abwesenheit des Publikums, um dieses anschließend erfreuen zu können?

Die ergänzende Botschaft lautet aber: Klienten sind geduldig. Sie lassen die Fachkräfte üben und ertragen es auch mit nicht perfekt eingespielten Methoden konfrontiert zu werden. Im Gegenteil: Wenn der Prozess einer Beratung oder Betreuung bewusst auch für den Profi als Lernfeld konzipiert ist, dann erhöhen sich auch die Chancen dafür, dass auch der Klient etwas lernt. Sich im und beim Lernen zu begegnen, stellt eine Riesenchance dar. Und wenn der Klient – scheinbar – nichts gelernt hat, ist man zumindest selber einen Schritt weitergekommen und können andere Klienten von dem profitieren, was man an einem anderen Klienten ausprobiert hat. Mein ganzer Stolz ist, sagen zu können, dass ich bisher aus der Begegnung mit jedem Klienten (mit dem ich länger zu tun hatte) etwas gelernt habe. Umgekehrt d. h. auf der Seite der Klienten, wird diese Bilanz – habe ich etwas von und mit dem Sozialarbeiter gelernt? – sicherlich nicht so günstig ausfallen.

Ein Anspruch des Buches ist, einen Mittelweg zu bestreiten: Weder soll eine ideale Praxis beschrieben werden, wenn man darunter versteht, dass diese aufgrund der realen Arbeits- und Kooperationsbedingungen nicht zu realisieren ist, noch soll die vielerorts etablierte Praxis – das, was regelmäßig schon getan wird – beschrieben werden. Auf halbem Wege zwischen normativem Anspruch und Empirie, aber in Kontakt mit beidem, soll entfaltet werden, wie es gehen könnte und an manchen Orten auch schon geht. Dabei habe ich mich bemüht die ganz realen Klagen der PraktikerInnen über die Schwierigkeiten ihrer Praxis aufzugreifen und für die, in offiziellen Diskursen häufig unterschlagenen, dilemmatischen Situationen der Praxis gangbare Antworten zu finden.

Schließlich sind mit dem Buch auch persönliche Ziele verbunden: Ich hoffe dadurch weitere KollegInnen aus Jugendämtern und Freien Trägern motivieren zu können, ihre Praxis der Hilfe- bzw. Erziehungsplanung mit der Videokamera begleiten zu lassen. Daraus erwarte ich mir noch mehr Aufschlüsse über gute Formen der Gesprächsführung, über kluge Entscheidungen, weitreichende

Formen der Partizipation, geschickte Aushandlungsprozesse und den konstruktiven Einsatz von Machtmitteln. Und ich erwarte mir, Geldgeber zu finden, die diese spannende, aber auch kostenintensive Forschungsmethode weiter finanzieren: Hilfeplangespräche aufzunehmen, Videobänder anzuschauen, sie zu transkribieren, interessante Passagen herauszufiltern, sie mit den PraktikerInnen zurückzukoppeln etc. ist eine sehr zeitaufwendige Angelegenheit. Ein konkretes Projekt, das daraus erwachsen könnte, wäre ein Lehr- und Lern- bzw. Trainings-Video zum Thema Hilfeplanung, das an realen, von professionellen SchauspielerInnen nachgespielten Szenen ansetzen könnte und den HelferInnen die Möglichkeit gibt, in einem Fall unterschiedliche Entscheidungen zu treffen, um jeweils unterschiedliche (fiktive) Entwicklungen zu beobachten.

1.2 Auf welchen Ausschnitt des Hilfeplanungsprozesses bezieht sich das Buch?

Der Hilfeplanungsprozess beginnt mit der ersten Information bzw. Problemanzeige in Bezug auf eine Person bzw. ein System, welche diese möglicherweise zu einem ›Fall für‹ das Jugendamt machen könnten (Müller 1993) und endet mit der Auswertung des abgeschlossenen Hilfeverlaufs. Dazwischen liegen zahlreiche Etappen und eine Vielzahl einzelner Arbeitsschritte. Das Ablaufdiagramm (Abb. 1 bis 4) auf den folgenden Seiten schlägt zur Strukturierung des gesamten Hilfeplanungsprozesses vier größere Abschnitte vor (siehe die Phasenbenennungen am linken Rand). Was im Schaubild knapp dargestellt ist, wird im Text etwas ausführlicher erläutert. Sicher sind in Bezug auf das ganze Hilfeplanungsverfahren andere Einteilungen oder andere Benennungen der einzelnen Phasen möglich (vgl. Becker 1999 b), eventuell auch anders strukturierte Schrittfolgen, mit genaueren oder gröberen Bestimmungen der einzelnen Schritte. Insbesondere unter dem Paradigma der Sozialraumorientierung wird die Erstberatung oder Falleingangsphase einen sehr viel dominanteren Stellenwert erhalten (vgl. Schefold 2002). Mein Schema ist stark erziehungshilfenlastig, was mit seinem Schwerpunkt in der Phase 2 zusammenhängt. Trotzdem erhebt das 4-Phasen-Modell den Anspruch ein großes Spektrum an möglichen Abläufen der Hilfeplanung zumindest holzschnittartig abzubilden.

Die Ablaufanalyse von Hilfeplanverfahren soll hier auch nicht im Detail geschehen, sondern nur insoweit, als dem Leser und der Leserin deutlich wird, auf welchen Abschnitt der Hilfeplanung sich dieses Buch bezieht und welche anderen (wichtigen) Abschnitte und Arbeitsschritte bzw. Aspekte außerhalb der Betrachtung bleiben. Zur Strukturierung der Hilfeplanung schlage ich vier Phasen vor. Dabei bin ich mir bewusst, dass es viele sinnvolle lokale Entwicklungen und Differenzierungen gibt, denen dieser Vorschlag nur ansatzweise