

Ursula Carle, Heinz Metzen

Vorbeischauen oder Rausgehen

Familienförderung
und Elternbildung
vor dem anstehenden
und (un-) gewollten
Perspektivenwechsel



Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung
zum Modellprojekt
Bremisches Strukturkonzept Familienbildung
September 2003 - Mai 2005
(Fassung 2005-12-12)



Fit für Familie

Beeindruckendes von einem lehrreichen
Außenseiter-Blick über einen sehr sehr
hohen Zaun

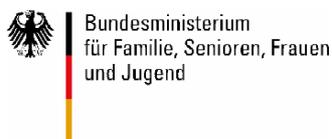
Familie ist ein soziales Netzwerk, das den Entwicklungsprozess von Kindern unterstützt, so dass diese Kinder "Wurzeln schlagen" und ihnen "Flügel wachsen" (Goethe), sie sogar prinzipiell dazu befähigt werden, selbst Mitglieder ("Knoten") eines solchen kinderförderlichen Netzwerkes zu werden.
die AutorInnen

Wissenschaftliche Leitung: Prof. Dr. Ursula Carle
Studienleitung: Dr. Heinz Metzen

Universität Bremen
Fachbereich 12, Erziehungs- und Bildungswissenschaften
Arbeitsgebiet Grundschulpädagogik
Bibliothekstraße, Gebäude GW2, Raum A2520-2522
Postfach 33 04 40
28359 Bremen
Tel. (0421) 218-41 36
Sek. (0421) 218-30 57
Fax (0421) 218-40 43
E-Mail: ucarle@uni-bremen.de und ursula.carle@s-hb.de
www.grundschulpaedagogik.uni-bremen.de

Büroadresse Dr. Heinz Metzen:
Sedanstr. 57, 28201 Bremen
Tel. (0421) 54948-14
Mob. (0173) 9831778
Fax (0421) 54948-17
E-Mail: heinz.metzen@s-hb.de

**Im Auftrag des Bundesministeriums für
Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)**



Fassung 2005-12-12

Zitationsvorschlag: Carle, Ursula / Metzen, Heinz (2005_12): Vorbeischauen oder Rausgehen. Familienförderung und Elternbildung vor dem anstehenden und (un-) gewollten Perspektivenwechsel. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zum Modellprojekt Bremisches Strukturkonzept Familienbildung, September 2003 – Mai 2005. Bremen: Universität Bremen, Fachbereich 12, Bildungs- und Erziehungswissenschaften, Arbeitsgebiet Grundschulpädagogik

Das Zaunfoto auf der Titelseite gehört dem Bayerischen Rundfunk - Quelle (Stand 2005_06):

http://www.br-online.de/wissen-bildung/thema/psychologie/foto/05_motivation/kind_ohnfoxx.jpg

Vorbeischaun oder Rausgehen.

**Familienförderung und Elternbildung vor dem anstehenden
und (un-) gewollten Perspektivenwechsel**

**Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung zum
Modellprojekt 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen'**

(September 2003 – Mai 2005)



**Beeindruckendes von einem lehrreichen Blick
über einen sehr hohen Zaun**

**Ursula Carle, Heinz Metzen
Universität Bremen, Fachbereich 12
Bildungs- und Erziehungswissenschaften
Arbeitsgebiet Grundschulpädagogik**

2005-12-12

Verwerfen wir das Defizitmodell zugunsten einer wissenschaftlichen, praktischen und politischen Orientierung, die sich zum Transformationsexperiment bekennt. Solche Transformationsbestrebungen ... dienen den Zwecken der Wissenschaft nach DEARBORNE's Diktum: 'Wenn sie etwas verstehen wollen, versuchen sie, es zu ändern.'
Urie Bronfenbrenner, 1981, 268

Danksagung

Die Projektverantwortlichen und Projektmitwirkenden aus Bremen haben uns mit ihrem Engagement nicht nur das Lern- und Arbeitsfeld der Familienförderung und Elternbildung bereitet, d.h. uns bei der Veränderung dieser zentralen gesellschaftlichen Praxis in ihre Labors gelassen. Damit und mit jeder nur erdenklichen Gesprächsbereitschaft haben sie unsere Begleitforschung ausnahmslos unterstützt und zudem unser Lernen und Arbeiten persönlich sehr angenehm gestaltet. Die Begleitforschung und das Bremer Elternnetz wurden nicht nur vom Bundesfamilienministerium finanziert, sondern auch fachlich unterstützt. Dieser Hilfe verdanken wir und verdankt das Projekt seinen nachhaltigen Lernerfolg. Sehr viel gelernt für die Zukunft der Familienförderung und Elternbildung haben wir auch von den Kolleginnen und Kollegen der Ringvorlesung "Familie als wichtigste Bildungsinstitution?!": Wir wissen nun, was wie gehen könnte. Nicht minder lehrreich waren die von E&C arrangierten Gedankenaustausche über das, was alles möglich ist und was wie nicht geht. Ihnen allen danken wir von ganzem Herzen und wir verbinden diesen Dank mit dem Wunsch, dass sie uns unsere Irrtümer nachsehen und dafür unsere Einsichten und Gestaltungsempfehlungen ihrer weiteren Projektarbeit zugute kommen lassen.



Das blaue Foto der Kinderzeichnung auf der Vorderseite trägt den Titel: "Was ist Familienbildung? - Familienbildung ist wenn eine Mutter ein Kind griekt. Und das Kind wider ein Kind griekt." Es findet sich auf der homepage des Sozialministeriums Baden Württemberg - (Stand 2005_06):
http://www.sozialministerium-bw.de/sixcms/media.php/1440/thumbnails/bild_fam.jpg.334594.jpg

Inhalts- und Abbildungsverzeichnis

Vorwort	9
Kurzfassung (Executiv Review)	11
1 Das Projekt: Absicht, Anlass, Plan und Verlauf	23
1.1 Der Auftrag, der Kontext und die Ressourcen	23
1.2 Der geplante und der tatsächliche Projektverlauf	27
1.3 Zur Methodik der wissenschaftlichen Begleitung	35
1.3.1. Unvermeidlich Grundsätzliches und Persönliches zur Evaluation	36
1.3.2. Evaluierbarkeit	38
1.4 Kann das Bremer Modellprojekt die in es gesetzten Übertragbarkeitserwartungen erfüllen?	43

Vorwort	9
Kurzfassung (Executiv Review)	11
Erfolgspfad eines ehrgeiziges Vorhaben	12
Zusammenfassung der Projektwirkungs-Befunde	15
Spezifische Wirkungsbefunde der Öffentlichkeitskampagne	18
Wichtige Ergebnisse zur Übertragbarkeit und Ausblick für künftige Projekte	19
1 Das Projekt: Absicht, Anlass, Plan und Verlauf	23
1.1 Der Auftrag, der Kontext und die Ressourcen	23
1.2 Der geplante und der tatsächliche Projektverlauf	27
Übersicht über Verlaufsstationen und Projektakteure.....	29
Zusammenfassung: Auftrag und Verlauf	34
1.3 Zur Methodik der wissenschaftlichen Begleitung	35
1.3.1. Unvermeidlich Grundsätzliches und Persönliches zur Evaluation	36
1.3.2. Evaluierbarkeit	38
1.4 Kann das Bremer Modellprojekt die in es gesetzten Übertragbarkeitserwartungen erfüllen?	43

Abbildungsverzeichnis

1 Einführung: Das Projekt - Absicht, Anlass, Plan und Verlauf

Abbildung 1.3-1: Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe	41
Abbildung 1.3-2: Erhebungsplan der f4f-Projektbegleitforschung	42

2 Öffentlichkeitskampagne *Fit für Familie* (August – November 2003)

Abbildung 1.3-1: Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe 41

Abbildung 1.3-2: Erhebungsplan der f4f-Projektbegleitforschung 42

3 Vernetzung der Familienbildungsanbieter und Aufbau eines Klientleitsystems

Abbildung 1.3-1: Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe 41

Abbildung 1.3-2: Erhebungsplan der f4f-Projektbegleitforschung 42

4 Konsequenzen: (Miss-) Erfolgsmomente für Vernetzung und Integration

Abbildung 1.3-1: Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe 41

Abbildung 1.3-2: Erhebungsplan der f4f-Projektbegleitforschung 42

5 Anhang (Materialien)

Abbildung 1.3-1: Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe 41

Abbildung 1.3-2: Erhebungsplan der f4f-Projektbegleitforschung 42

Vorwort

"Das was bedenke, mehr bedenke wie."
Goethe, Faust 2¹

Das Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung Bremen" wurde als Vorläuferprojekt Teil einer bundesweiten Kampagne zur Bildung lokaler Bündnisse für Familie. Insofern diente das Modellprojekt zur Vorbereitung des "Bremer Bündnisses für Familie". In diesem Bündnis wirken seine Erfolge weiter. Besonders wichtig waren die Propagierung eines positiven und offenen Familienbildes in der Öffentlichkeit, die Vernetzung der Familienbildung und ihre nachfragegerechte Weiterentwicklung mit dem Ziel der Stärkung der elterlichen Kompetenz. Das Modellprojekt hat alle Teilprojekte mit Erfolg abgeschlossen. Der Einstieg in die Restrukturierung ist also insgesamt gut vorbereitet. Was erreicht wurde, was noch zu tun bleibt und was von beidem auch bei Projekten außerhalb der Grenzen Bremens beachtet werden sollte, ist Gegenstand dieses Abschlussberichtes.

Dabei bricht dieser Evaluationsbericht mit einer guten Tradition. Gut ist diese Tradition, weil sie die wenigen aktiven, innovativen und initiativen Projektverantwortlichen vor der Häme der vielen lethargischen, angepassten und risikoscheuen Neider, Skeptiker und Behinderer und vor allem vor dem Unwillen der für die unzureichende Projektausstattung politisch Verantwortlichen schützt. Die offene Sympathie und das heimliche Bündnis der WissenschaftlerInnen mit den ProjektmitarbeiterInnen verbot und verbietet in der vorherrschenden Organisationskultur unserer Behörden, Ämter und sozialen Einrichtungen eigentlich ein offenes, kritisches und fehlerfreundliches, sprich, ein lernbegieriges Berichten von Verlauf und Problemen, von Einsichten und Erfolgen sozial und administrativ wertvoller Entwicklungsvorhaben².

Womit haben wir offen sympathisiert? – Zuerst einmal sympathisierten wir mit den Eltern, Kindern und ihren Familien, die den allerorten bemühten leidensapriorischen Mythos vom Verfall der Familie in einer Weise Lügen strafen, die Freude und Zukunftszuversicht macht³. Dann sympathisierten wir natürlich mit unseren ProjektpartnerInnen, mit den AkteurInnen und PromotorInnen einer neuen Bewegung, die wir schon lange bei den Eltern und Kindern, aber noch nicht so lange vor allem in dieser Breite bei Schulen, Kindertagesstätten und bei den Trägern, den Sozialen Diensten und ihren Verwaltungen beobachten. Es handelt sich zwar noch um eine Minderheit in diesen Institutionen, aber bereits um eine tonangebende. Ihr Handeln und Bekennen wird getragen von Gestaltungsoptimismus, Kooperationsbereitschaft und Innovationsgeist. Der strukturelle Wandel ist nicht mehr aufzuhalten, er verdiente allerdings viel mehr Dynamik.

Die Langsamkeit aber auch die Dramatik dieses Wandels kennzeichnet Prof. Hinte vom Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung (ISSAB) an der Universität Essen am Beispiel der Stadtteilorientierung so: "Während wir in den 70er und 80er Jahren die kommunale Ebene noch als potenzielle 'Gegenmacht'... oder als Energiefeld für Veränderungen

¹ Goethe (1831_08): Faust II, 2. Akt, Laboratorium, Homunculus ironisch zu Wagner als Begründung der Ablehnung des Mitfliegens mit Mephistopheles zu den thessalonikischen Hexen. "Das Was bedenke, mehr bedenke wie" wird allzu häufig un-ironisch als praktische Handlungsempfehlung gewertet. Tatsächlich bricht Goethe seinen modernen Pragmatizismus im diabolischen Lichte des (kynisch) ironischen Homunculus.

² Das den inneren Widersprüchen folgen, statt den oberflächlichen Erfolgen ist zwar selten aber dennoch nicht ganz unprominent: So begründete Einstein die (Er-) Findung der Relativitätstheorie damit, dass er den Widersprüchen der bestehenden physikalischen Theorien nach ging.

³ Hier noch zwei Belege für diese These: Ecarius 2002: Familienerziehung im historischen Wandel – insbesondere 5.4 Überlegungen für eine zukünftige Familienforschung, 271ff; Alt 2005: Das Kinderpanel. Einführung, Band 1, 9

'von unten'... verstanden... Während in den 70er Jahren die Finanzierung von Widerstandsaktionen seitens aktiver BürgerInnen geradezu als umstürzlerisch galt, sind aktive, ja selbst aggressiv-renitente Bürgergruppen in vielen staatlich finanzierten Programmen Ausweis erfolgreicher Arbeit... Was einst Sand im Getriebe war, gilt heute als 'soziales Kapital'.⁴ Und das, was Hinte beschreibt, gilt nicht nur auf der politischen, sozialen und wissenschaftlichen Diskursebene, sondern auch auf der Praxisebene der Förderungs- und Bildungseinrichtungen.

Diese positive Entwicklung steht allerdings vor einem Engpass, der die gesamten Ideen und Energien zu absorbieren droht: Einem umfänglichen Organisations-, Management- und Methodendefizit⁵ in den staatlichen und kommerziellen Einrichtungen der Sozialen Arbeit. Institutionelle Reformvorhaben werden immer noch sehr viel einfacher ausgeführt als es die Reorganisationskunst erlauben würde und die Fachwelt für möglich hält. Reformvorhaben bleibt - bei allen erfreulichen Aktionen im Kleinen - im Großen und Ganzen ein durchbrechender Erfolg versagt⁶. Und der Erfolg des Bremer Modellprojektes? – Er beruht vor allem auf persönlichem Engagement, auf einem günstig gestimmten familienpolitischen Kontext in Bremen und auf dem glücklichen Einmünden der Teilvorhaben in ein mittlerweile breites Bündnis vielfältigster lokaler Kooperationen, Modellvorhaben und Fördermaßnahmen zum Wohle von Familien und Kindern. Natürlich brauchen große soziale Projekte immer auch Fortune, sie verdienen aber auch mehr Ressourcen und Struktur.

"Easier said than done", dieses theorieskeptische angelsächsische Sprichwort, ließe sich nach der Reformererfahrung im Bereich Familienförderung und Elternbildung ebenso gut umkehren in: "Easier done than said." Denn angesichts der politischen Agenden, scheint sozial- und familienpolitischer Aktivismus sehr viel leichter zu fallen als die Konzipierung, Planung, Steuerung und Evaluierung nachhaltig wirksamer Reformprojekte. Oder um die in Deutschland vorherrschende Interpretation des weltberühmten Juvenalitates umzudeuten: Ein gesunder Aktivismus verdient auch einen gesunden Geist⁷. Sachgebietsangemessene Instrumente für diesen neuen gesunden Geist in der Familienförderung bietet, anknüpfend an die wertvolle Tradition der Reformpädagogik, das ökosystemisch-strukturtheoretische Konzept der "Institutionelle Strukturleiter" (Carle 2000) in Verbindung mit zeitgemäßen, systemischen Organisations- und Projektgestaltungsmethoden. Bremen und seine engagierten Projektverantwortlichen verdienten die zweite Chance, das bis dato Gelernte umzusetzen und die Aufgaben der Familienförderungsreform für seine und die Zukunft der Wissensgesellschaft noch einmal neu zu definieren.

Deshalb kann die Quintessenz nur lauten: Es gibt keine einfachen Reformrezepte, sondern alle an Familienförderung und Elternbildung Beteiligten, PädagogInnen wie Kinder, Eltern wie Sozialverwaltungen, Universitäten wie Verbände, Fortbildungsseminare wie Jugendhilfeeinrichtungen werden sich und ihren Beitrag zur Entwicklung der Kinder und Jugendlichen erheblich überdenken und professionalisieren und vor allem Selbstverantwortung vor Fremdbestimmung, Elternbeteiligung vor institutioneller Expertise, Kinderkompetenzen vor sozialpädagogischer Routine und last but not least MitarbeiterInnenqualifikation vor Strukturreform setzen müssen.

Bremen im Dezember 2005, Prof. Dr. Ursula Carle, Dr. Heinz Metzen

⁴ Hinte / Grimm 2003: "Soziale Stadt": Tops und Flops, 25

⁵ Hinte und Grimm interpretieren diesen Engpass als Starrheit bzw. Unbeweglichkeit – ebd.

⁶ Gleiches gilt für die Erfolgskennzeichnung von Schulreformen – Carle 2000, Was bewegt die Schule?, 503f

⁷ Juvenalis rät in den Saturae X: Wir sollen die Götter um "einen gesunden Sinn in einem gesunden Leib bitten"

Kurzfassung (Executiv Review)

"Die Analyse von Familienbildung weist - nach Auffassung der Autoren - darauf hin, dass sie in ihren derzeitigen organisatorischen und personellen Strukturen und ihren materiellen Ressourcen den an sie gerichteten Erwartungen und Aufgabenstellungen nicht voll entsprechen kann."
Pettinger & Rollik, 2005, 4⁸

Zwischen 2001 und 2005 versuchte der Bremer Senat und die Bürgerschaft der Stadtgemeinde über ein umfangreiches Maßnahmenpaket die öffentlichen und privaten Träger der Kinder- und Jugendhilfe zu einer wirksameren Organisation und Koordination ihres unübersichtlichen und vielfältig zersplitterten Angebots der Familienförderung und Elternbildung zu bewegen. Dienen sollte diese Integration allen Müttern, Vätern, Erziehungsberechtigten und jungen Menschen beim Versuch, das für sie passende Unterstützungs- und Bildungsangebot leichter zu finden und zu nutzen. Gleichzeitig sollten über eine vielgestaltige Öffentlichkeitskampagne allen Eltern - vor allem auch den familienbildungsfernen und besonders belasteten – diese große Bandbreite an Angeboten näher gebracht und ihre Nutzung schmackhafter gemacht werden. Der Titel dieses ehrgeizigen und bundesweit viel beachteten Vorhabens lautete "Modellprojekt Strukturkonzept Familienbildung in Bremen". Neu und insofern modellhaft an diesem Projekt war seine Absicht, die Systemfrage zu stellen, d.h. die Strukturen der Familienförderung und Elternbildung grundsätzlich verändern zu wollen.

Das mittelfristige Entwicklungsziel dieses Modellvorhabens war es, in allen Stadtteilen, für alle Schichten der Bevölkerung sowie zu den wichtigsten Kompetenzfeldern der elterlichen Erziehung und des familialen Lebens ein angemessenes Angebot bereit zu stellen. Die Kernelemente des Strukturkonzeptes bildeten Angebotsübersichten, Trägerarbeitskreise, Internetplattform, Öffentlichkeitskampagne ("Fit für Familie") und Stadtteilprojekte. Die Kontakt- und Koordinierungsstelle, das "Bremer Elternnetz – Fit für Familie" wurde vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) als Modellprojekt gefördert.

Insgesamt wollte das ebenso umfangreiche wie zielgruppenspezifische Programm durch stärkere Öffentlichkeitsarbeit und durch höhere Bedarfsgerechtigkeit (inhaltliche und methodische Zielgruppenorientierung) den großen Zuspruch der Eltern, Erziehenden und jungen Menschen hervorrufen. Vor allem bei zwei speziellen Zielgruppen war dies den OrganisatorInnen wichtig: Bei den bislang Familienbildungsabstinenten (fast 90 Prozent aller Eltern⁹) und unter diesen besonders bei denjenigen, für die eine Stärkung der Erziehungskompetenz existentielle Bedeutung hat. Die Sozialbehörde verfolgte damit ein zusätzliches Ziel: Die Umstrukturierung der Erziehungshilfelandchaft hin zu offen-präventiver und ambulanter (preisgünstiger) Hilfe für Familien, die zunehmend die eingriffsorientierten (teuren) Maßnahmen zur Fremdplatzierung von Kindern und Jugendlichen ersetzen sollen.

In kaum einer anderen deutschen Großstadt gelang es wie in Bremen, die Familienhilfe, die Jugendhilfe, die Erwachsenenbildung, die für Schule und Kindergarten zuständigen Ämter

⁸ Pettinger, Rudolf / Rollik, Heribert (2005_09): Familienbildung als Angebot der Jugendhilfe

⁹ Dieser geschätzte Prozentsatz fußt auf Ergebnissen der Elternbefragung des ifb Bamberg, auf eigenen Erhebungen und auf dem Familienbericht Bremen

sowie die kommunalen und freien Familienförderungs- und Elternbildungsträger in die Projektleitung einzubeziehen. An der Gestaltung der Öffentlichkeitskampagne nahmen weitere wichtige Institutionen und Einrichtungen der Familienförderung und Elternbildung teil: Kindertagesstätten, Schulen, Sozialpädagogische Dienste, Kinder- und Jugendberatungen, Erziehungsberatungen, Trennungs- und Scheidungsberatungen, allgemeine Sozialberatungen und andere familienrelevante Beratungsstellen, zudem Hebammen, Krankenhäuser, ärztliche Dienste und freie Praxen, Familienbildungsstätten, Freizeitstätten, engagierte Eltern und engagierte Unternehmen.

Zur Erhebung der Projekt-Wirkungen auf Angebotsstruktur und Elternnachfrage sowie zur Prüfung der bundesweiten Übertragbarkeit der Projektelemente finanzierte das BMFSFJ zudem eine wissenschaftliche Begleitung, die etwa zur Mitte der Projektlaufzeit, im Herbst 2003 mit ihrer Arbeit beginnen konnte.

Erfolgspfad eines ehrgeiziges Vorhaben

Aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung bilden nicht nur die Elemente, sondern auch der Verlauf des Modellprojektes 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen' ein Erfolgsmuster für die Übertragung auf andere Städte und Landkreise. Wenn man das Rezept nicht mit der Speise, die Übertragbarkeit nicht mit der Ausführung, das Zielmodelle nicht mit den Entwicklungsprozessen verwechselt, dann ist das Bremer Modellvorhaben ohne Abstriche übertragbar. In der Logik des Ablaufs – wenn auch weniger in seiner zeitlichen Kürze – liegt wahrscheinlich sogar eines der besonderen Erfolgsmomente des Projektes, ist doch systemische Entwicklung immer pfadabhängig. Zur Veranschaulichung werden im Folgenden die wichtigsten Stationen des Modellprojektspfades kurz skizziert.

Problemklärung, Zieldefinition und Projektierungsskizze in der Behörde (2001): Das Projekt begann in der Abteilung 4, 'Junge Menschen und Familien' des Senators für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales mit einer Problemklärung (unzureichende Eltern- und Familienbildung vor allem für Risikofamilien), mit einer Zieldefinition (Verbesserung der Angebote sowie der Zugangswege) und dem Versuch, eine umfassende Projektgestaltung zu konzipieren (Strukturkonzept Familienbildung) im Jahre 2001.

Strategische Grundlegung: Politisch-administrativer Diskurs in der Bürgerschaft (2001): In der Bremer Bürgerschaft wurde eine Initiative diskutiert, die Bremer Familien stärker für Familienbildung zu interessieren. Dazu gab die Bürgerschaft dem Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales den Auftrag (Mai 2001), sich auf Bundesebene für Programme und Initiativen zur Familienbildung einzusetzen. Zudem wurde der Senat aufgefordert, eine Bestandsaufnahme der Familienbildungsangebote in Bremen zu erarbeiten. Daraus entstand später der "Kinder-, Jugend- und Familienbericht" (Mai 2003). Schließlich wurde der Senat aufgefordert zu prüfen, ob die Neigung der Eltern für eine breitere Nutzung von Familienbildungsangeboten durch ein Gutscheinsystem befördert werden könne.

Integration der Angebotsträger: Arbeitskreis Familienbildung (seit 2001): Zur Initiierung eines Forums zur Angebotsabstimmung und -entwicklung wurden noch in 2001 die größeren Träger von Familienbildungsangeboten in Bremen zu einem Gesprächskreis von der Senatorischen Behörde eingeladen. Dieser "Arbeitskreis Familienbildung" hat sich in der Zwischenzeit stark erweitert und ist mittlerweile ein Gremium, in dem die Familienbildungsträger Kooperationen und Ausweitungen ihrer Angebote diskutieren. Der Arbeitskreis Familienbildung hat im Januar 2004 zusammen mit der Begleitforschung einen Zielworkshop durchgeführt, dessen TeilnehmerInnen die Träger-Kooperation und vor allem auch die stadtteilbezogene Vernetzungen und Ergänzungen explizit forderten¹⁰.

¹⁰ Siehe Abschlussbericht Kapitel 3.1, 'Arbeitskreis Familienbildung' sowie Kapitel 5.3, 'Zieleworkshop...'

Fachgruppe Häuser der Familie (seit 2001): Bereits im Vorfeld dieser Aktivitäten begann im Amt für Soziale Dienste in 2001 die Entwicklung eines Fachkonzeptes "Haus der Familie in Bremen", das später unter dem Stichwort "Familienzentren" weiter diskutiert und entwickelt wurde. Eine der Zielstellungen war die organisatorische und stadtteilbezogene Integration von Familienförderung, Elternbildung und -beratung in ein zielgruppenorientiertes Gesamtsystem. Hierfür wurden die städtischen "Häuser der Familie" als organisatorische Entwicklungskerne angedacht. Das Ergebnis dieser Diskussion mündete in der Gründung einer 'Fachgruppe Häuser der Familie' sowie in der Erstellung eines "Fachkonzeptes des Hauses der Familie"¹¹. Ziel der Fachgruppe war es zudem, den allgemeinen und mit der Neukonzipierung verbundenen speziellen Fortbildungsbedarf für die Mitarbeiterinnen der Häuser der Familie und damit auch für die anderen Familienbildungsträger zu formulieren.

In einem Haus wurde ein Qualitätsmanagementsystem implementiert, das dann später auch von den beiden Stadtteilprojekt-Häusern übernommen wurde - mittlerweile beginnen die meisten Häuser damit. Die Fachgruppe trifft sich seit 2002 regelmäßig, nimmt mit einer Vertreterin an den Sitzungen des Arbeitskreis Familienbildung teil. Auch mit der Fachgruppe fand ein Ziele-Workshop statt¹². Dessen wichtigste Ergebnisse waren: Einige Häuser haben mit Vernetzungs-Initiativen im Stadtteil begonnen; prinzipiell sehen sich die Häuser als potentielle Koordinationsplattform bzw. als Kern eines lokalen Klientleitsystems, allerdings reichen die personelle Ausstattung und die Qualifikation der MitarbeiterInnen nicht dazu aus, dieses Potenzial auszuschöpfen.

Kinder-, Jugend- und Familienbericht (Mai 2003): Gemäß dem Bürgerschaftsbeschluss aus 2001 begann die senatorische Behörde mit der Erhebung der Familienbildungsangebote in Bremen. Diese Erhebung liegt seit Mai 2003 als Broschüre vor und beschreibt im ersten Teil die Aufgaben von Familien, die Zielgruppen und die Angebotsformen. Im zweiten Teil werden die wichtigsten Ergebnisse der Erhebungen im Jahre 2001 dargestellt. Grundlage dafür war eine Befragung von insgesamt 115 Trägern der Familienbildung (93 aus Bremen und 22 aus Bremerhaven) mit insgesamt mehr als 400 Einrichtungen aus dem Sozial-, Jugend-, Gesundheits- und Bildungsbereich. Auch die evangelischen und katholischen Kirchengemeinden wurden in diese Befragung einbezogen. Die Befragung erfasste insgesamt 525 Familienbildungsangebote, davon 466 aus Bremen und 59 aus Bremerhaven. Der Familienbericht bietet einen fundierten Überblick über die Angebote der Familienbildung im Land Bremen und bildet die informatorische Grundlage für die Vernetzungsbemühungen der Behörde sowie der öffentlichen und freien Träger im Arbeitskreis.

Angebotsbroschüre "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!" (seit 2001): Neben der Diskussion der Familienbildungsangebote im Arbeitskreis Familienbildung, der Bestandsaufnahme der Familienbildungsangebote im Familienbericht zeitigten die Anstrengungen der Sozialbehörde noch ein drittes struktursensitives Produkt, nämlich die halbjährlich erscheinende Broschüre "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!" mit den wichtigsten Anbietern und Angeboten im Bereich Familienbildung. Diese Broschüre mit den wichtigsten Anbietern und Angeboten im Bereich Familienbildung ist auch trotz der Internetplattform 'Bremer Elternnetz' nach wie vor ein Renner und trotz der Auflage von ehemals 5000 und inzwischen 8000 Stück in Bremen ein knappes Gut. Dies zeigt, dass der Informationsbedarf hinsichtlich Familienbildung größer ist als die tatsächliche Nutzung der vorhandenen Angebote.

Internetplattform und Laborberatung 'bremer elternnetz : fit für familie' (seit 2002): Für die Analyse, Klärung und Vernetzung der Vielzahl von Angeboten, Hilfen und Unterstützungsmöglichkeiten zur Familienbildung wurde 2002 mit Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend eine Kontakt- und Koordinierungsstelle beim

¹¹ Das Fachkonzept der Häuser der Familie befindet sich im Anhang des Abschlussberichts, Kapitel 5.2.2

¹² Siehe Kapitel 5.2.1 des Abschlussberichts, 'Ergebnisse des Zieleworkshops'

Landesverband Bremen des Deutschen Kinderschutzbundes eingerichtet. Bis 2004 gelang es dem "Bremer Elternnetz", eine Datenbank mit den meisten Familienbildungsangeboten in Bremen aufzustellen und im Internet zugänglich zu machen. Heute hat die Plattform ihr Berliner Vorbild längst überholt, ist sehr viel attraktiver, aktueller und ergonomischer¹³. Daneben betreibt das Team des Bremer Elternnetzes noch ein kleines Beratungsbüro, in dem es quasi laborhaft den Beratungsbedarf und seine Veränderungen studieren kann. Als Bedingung der Angebotsentwicklung bietet dieses Instrument als einziges die Möglichkeit zur durchgängigen, ortsteil-, zielgruppen- wie themenspezifischen und tagesaktuellen Transparenz. Dieses Projektelement hat inzwischen den Charakter eines bremischen Exportartikels erlangt.

Aufbau einer Projektorganisation unter Einbeziehung wichtiger Akteure (Dezember 2003 bis März 2004): In den Anfängen der Konzipierung des Modellprojektes waren Projektleitung und ressortübergreifende Lenkungsgruppe identisch. Konzipierung und operatives Projektmanagement oblag den beiden Referentinnen bei der 'Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend u. Soziales des Landes Bremen', die für die Koordinierungsstelle und für den Familienbericht zuständig waren. Der wachsende zeitliche Aufwand brachte diese einfache (durchaus behördentypische) Organisation an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit. Spätestens im Verlauf der ebenso aufwändigen wie steuerungsbedürftigen Öffentlichkeitskampagne - zumal mit Blick auf die nächsten Projektschritte der lokalen Umstrukturierung der Familienbildungslandschaft - erwies sich diese Projektorganisation als unzureichend. Mit Hilfe der Begleitforschung wurde von der Projektmanagerin eine tragfähigere, aber natürlich auch anspruchsvollere Matrixorganisation konzipiert und von der Lenkungsgruppe (Projektverantwortliche und RessortvertreterInnen) beschlossen.

Öffentlichkeitskampagne 'Fit für Familie' (August bis November 2003) : "Kinder-Meuterei im Supermarkt, Türenknallen von pubertierenden Töchtern – Vater und Mutter halten gelassen durch, zeigen sich!" – mit dieser und ähnlichen Headlines kündigten die Bremer Medien den Start der Öffentlichkeitskampagne "Fit für Familie" am 19. August 2003 an. Diese Kampagne wurde von der Bremer PR-Agentur für Umweltprojekte, Ecolo¹⁴ sowohl konzipiert als auch koordiniert und kontrolliert. Mit einem Kleinbus sollte die Vielzahl von Angeboten im Bereich Familien- und Elternbildung in Bremen in die Quartiere der Eltern gebracht und ihnen auf eine ansprechende Weise angetragen werden. Diese Fahrten wurden begleitet von einer breiten Medienkampagne mit Anzeigen, Berichten, Rundfunk- und Fernsehspots sowie Großplakaten. Am Elternmobil warben MitarbeiterInnen aus den Eltern vertrauten Einrichtungen. Bekannt gemacht wurden die Einsatzorte auch über die Kindertagesstätten und Grundschulen: Ein auffallend buntes Elternmobil, ein Couponheft im Pixibuch-Format, diverse Give-aways (vor allem bunte Luftballons), Riesenplakate, Hörfunkspots, Fernseh- und Kinotrailer sprachen über drei Monate hinweg die Bremer Öffentlichkeit an.

Couponheft im Rahmen der Kampagne (August 2003 bis März 2004): Die Entscheidung für den Besuch einer der zahlreichen Familienbildungsangebote wurde den Eltern durch ein Couponheft mit Kino-, Rabatt-, Eislaufhallen- oder anderen Gutscheinen erleichtert. Zudem wurden "Schnupperkurse" (auch in türkischer Sprache) angeboten. Die Öffentlichkeitskampagne hat nicht nur die Bremer Familien erreicht, sondern auch die kommunalen und die freien Träger der Familienbildung: Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der PISA- und der IGLU-Diskussionen scheint die Bereitschaft auf Seiten der (Familien-) Bildungsträger zu grundlegenden Veränderungen spürbar gewachsen zu sein. Eine durchschlagend motivierende Wirkung bei den (bis dato nicht erreichbaren Risiko-) Zielgruppen der Familienbildung fand nicht statt. Die Auswertung der Coupon-Wirkung ergab keinen erwähnenswerten Zuwachs an fakti-

¹³ Siehe die Internetseite der Kontakt- und Koordinierungsstelle: <http://www.bremer-elternnetz.de/> (20050630)

¹⁴ Zum Kampagnenergebnis siehe Kapitel 2 und zur Projektskizze, dem Elternmobil-Protokollbogen sowie dem Abschlussbericht der Agentur Ecolo siehe Kapitel 5.7, 'Öffentlichkeitskampagne Fit für Familie' im Anhang

scher Angebotsnutzung. Dennoch wurden die Coupons überwiegend positiv beurteilt: Die sich über die Gutscheine transportierende Wertschätzung von Familie durch prominente Unternehmen und Einrichtungen der Stadt Bremen wurden von den Eltern goutiert.

Zwei Vernetzungsprojekte im Stadtteil mit den Häusern der Familie (Oktober 2004 bis Mai 2005): Die organisatorischen Erfahrungen mit der Kampagne, mit ihrer unzureichenden Wirkung auf die Angebotsnutzung, mit der relativen Zurückhaltung vieler Träger und Einrichtungen während der Elternmobileinsätze und mit der nur punktuellen Nutzung der aufschlussreichen Analysen des Elternnetzes führten nach eingehenden Erörterungen zur ersten grundlegenden Revision der großen Gestaltungsoptionen. Gedacht wurde an die Fokussierung aller Kräfte auf einen Stadtteil. Dieser sollte hinsichtlich seiner Vernetzungsentwicklung und Integrationsbemühungen möglichst fortgeschritten sein, so dass er quasi "reif" für die nächste Stufe der Vernetzungsentwicklung sei. Ein Stadtteilprojekt wollte in Kooperation mit den Kindertagesstätten und Grundschulen Eltern für einen Kurs gewinnen; das andere plante eine Totalerhebung der Familienförderungs- und Elternbildungsbedarfe aller Kindergarten- und Schulleitern im Stadtteil. Die Kursangebote über die Bildungseinrichtungen erhielten regen Zuspruch von Eltern (fast) aller sozialen Schichten, Sprachzugehörigkeiten und Problembelastetheit. Auf die Befragung reagierten von den angesprochenen über 5.000 Eltern ein Drittel, so dass die Ergebnisse dieser Befragung durchaus als repräsentativ angesehen werden können.

Die Begleitung einiger Elternkurse wie die Fragebogenaktion ergaben sich ähnelnde Befunde: Die Eltern wollen mehr Bildungsangebote und sie wünschen sich vor allen Dingen kompetenzorientierte Inhalte (Entwicklung, Lernen...) und natürlich die aktuellen Themen "Grenzen setzen" und "Schutz vor Missbrauch". Problem- und defizitorientierte Themen wie (Trennung, Stress usw.) wurden sehr viel weniger gewünscht. – Beide Stadtteilprojekte vermittelten einen ausgezeichneten Einblick in die Basisprobleme der Träger und Einrichtungen vor Ort und einen überwältigenden Eindruck von der gewachsenen Kooperationsbereitschaft auf Seiten der Schulen und Kindertagesstätten sowie vom Bildungsheißhunger der (meisten) Eltern, gleich welcher Provenienz. Vielleicht war es der dreijährige Vorlauf und die noch frische Erinnerung an die Familienbildungskampagne, die den Erfolg der Stadtteilprojekte gesichert haben?

Zusammenfassung der Projektwirkungs-Befunde

Hat das Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung in Bremen" seine selbst gesteckten Ziele erreicht und in welchem Ausmaß? Hier noch einmal die Projektziele in aller Kürze:

- Eltern und andere am Familienprozess Beteiligte sollen gezielter auf vorhandene Angebote zugehen (Indikatoren: Aktivierung, Transparenz der Angebotsseite)
- Neue bisher nicht erreichte Zielgruppen sollen angesprochen werden (Indikatoren: Aufspüren nicht erreichter Zielgruppen, soziokulturelle Zugangssperren abbauen, zielgruppen-genaue Angebote entwickeln)
- Zugang für Eltern über stadtteilorientierte und zielgruppenorientierte Angebote an vertrauten Orten, wie Schule, KTH, Hort etc. soll erleichtert werden (Indikatoren: Zahl und Qualität der erreichten Angebotskooperationen mit diesen Orten der Kinder und Eltern sowie Akzeptanz dieser Orte durch die Eltern)
- Vorhandene Kooperationsstrukturen der Familienbildungsträger sollen gestärkt und ausgebaut werden (Indikatoren: Zahl und Qualität der erreichten Angebotskooperationen zwischen den Familienbildungsträgern)

Dafür sollten folgende Strukturelemente entwickelt und eingesetzt werden:

- Einrichtung einer gesamtstädtischen Kontakt- und Koordinierungsstelle (inklusive Elternnetz)
- Schaffung eines Anreizsystems für Eltern zur Inanspruchnahme von Angeboten und Leistungen der Eltern- und Familienbildung (Bildungsgutschein)
- Auf- und Ausbau dezentraler sozialraumbezogener Orte für Familienbildung (Häuser der Familie und andere Einrichtungen der Familienbildung im Stadtteil)

Der Anspruch dieses Modellprojektes war sehr hoch und stand damit in umgekehrter Beziehung zur Bescheidenheit seiner Ausstattungsmittel. Dieses für die Phase innovativer Entwicklungen typische Missverhältnis bildete aber nicht nur eine Quelle projektnotwendiger Enttäuschungen, sondern wirkte im Gegenteil geradezu als Motor für die Überwindung der realen Entwicklungswiderstände. – Die Gründe: Keines der Familienbildungsprojekte im Deutschland hat es bisher gewagt, die "Systemfrage" zu stellen, d.h. die Strukturen der Familienförderung und Elternbildung für grundsätzlich veränderungswürdig und –fähig zu erklären. Bremen wagte es. Dieses riskante Projekt stand damit von Anfang an vor der Alternative, Scheitern an der Realität oder Siegen gegen alle Widerstände. Beides ist eingetreten. Im Kleinen und mit einem buchhalterischen Ereignis-Fokus erscheint das Bremer Modellprojekt als nicht sehr erfolgreich. Im Mittleren und aus einer kommunalen Entwicklungs-Perspektive heraus muss man es als gelungene Vorbereitung auf das Bremer "Bündnis für Familie zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie" sowie auf die anstehende Einrichtung familiennaher "Eltern-Kind-Zentren" werten. Im Großen und mit Blick auf die nachhaltige Weiterentwicklung des Sozialsystems kann das Bremer Projekt als Durchbruch bei der Suche nach Möglichkeiten zur Überwindung des aktuellen Entwicklungsengpasses auf dem Wege hin zu neuen, produktiven Strukturen der Familienförderung und Elternbildung gelten.

Hier die zusammengefassten Antworten auf die Frage, ob und in wie weit die vier grundlegenden Projektziele im Modellprojekt erreicht wurden. Zur Einschätzung bzw. Bewertung der Projektwirkungen wurden die zielbezogenen Indikatoren dahingehend interpretiert, in welcher Qualität sie am Ende des Projektes beschrieben werden können¹⁵.

1. Das in Bremen vorhandene Elternbildungsangebot wurde für alle Eltern, für die Träger und die Verantwortlichen der kommunalen Sozialpolitik transparent gemacht. – Das Modellprojekt hat mittels der Ist-Stands-Erhebung "Familienbericht", der Internetdatenbank "Bremer Elternnetz" und der Broschüre "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!" das Elternbildungsangebot in Bremen analysiert, aufbereitet und für Fachkreise, Anbieter wie Eltern - auch für die bisher nicht erreichten - zugänglich gemacht. Damit sind die ersten wichtigen Schritte getan, die inhaltlichen und instrumentellen Bedingungen für eine zielgruppengerechte, bedarfsorientierte und stadtteilbezogene Angebotsplanung sind geschaffen.

Mit dem Bremer Elternnetz wurde nicht nur ein ganz wichtiges praktisches Vernetzungswerkzeug geschaffen, es zeigt neben einer gehörigen Produktreife bereits erste Ansätze von Exportqualität, bietet es doch alle Möglichkeiten eines Informations- und Koordinierungspools für die Angebotsoptimierung. Es wird zunehmend genutzt, wenn auch die notwendige Dauer für seine "Marktdurchsetzung" den Zeithorizont des Familienbildungsprojektes in Bremen um viele Jahre überschreitet.

2. Die realisierte Vernetzung der Anbieter reichte aus, im Rahmen der Öffentlichkeitskampagne alle Elternzielgruppen anzusprechen. - Bremer Elternnetz, Arbeitskreis Familien-

¹⁵ Zugrunde liegende Skala: 0. nicht vorhanden, 1. nur "verbal" vorhanden, 2. organisatorisch angelegt, 3. inhaltlich und organisatorisch entwickelt, 4. Routinebetrieb, 5. trägt zur Weiterentwicklung des Systems bei

bildung und Häuser der Familie erreichten alle Gruppen der Familienbildungsabstinenten und –interessierten, ob über ihre alltägliche Arbeit, über das offensive Ortsteilereignis oder über die stadtweite Öffentlichkeitskampagne. Erstmals wurde bei allen die Bereitschaft zum "Rausgehen", Dazulernen und Zusammenarbeiten öffentlich sichtbar: Bei den sozialen Diensten, Bildungsträgern, Schulen, Kindergärten und bei sehr vielen Eltern - viel mehr als die Bremische Elternbildung vordem erreichen und bedienen konnte. Wenn es das nachzuweisen galt, dann ist dies geschehen und insofern hat das Strukturkonzept seine Potenziale demonstriert.

Allerdings ging das Kalkül, eine Übersicht über alle Bildungsangebote zu erstellen und dann die Familien über Kampagnen an diese Angebote heranzuführen, so nicht auf. Kampagnen bereiten zwar eine thematische Grundlage, wecken Interesse und zielen auf eine langfristige, eher die Lebenskultur und Werthaltungen betreffende Wirkung. Dafür sollten sie auch durchgeführt werden. In der Konsequenz für den angesprochenen Einzelnen bieten sie nichts Nachhaltiges. Für die meisten Eltern ist die Diskrepanz zwischen informiert werden und sich eigenaktiv an einer Bildungsveranstaltung beteiligen zu groß. Da hilft auch ein zusätzlicher Anreiz etwa in Form eines Gutscheins wenig. Wenngleich der Gutschein in der Kampagne seinen Platz hatte, aber eben nicht der unmittelbaren Motivation wegen, sondern weil er Familienbildung durch das Signal aufwertete, dass sich Unternehmen dafür mit Gutscheingeshenken einsetzen.

3. Der in der Kampagne und in den beiden Pilotprojekten entwickelte Zielgruppenbezug und Vertrautheitsgrad ermöglichte vielen Eltern den erstmaligen Bezug zu Menschen, Themen und Orten der Elternbildung. – Dieser Erfolg überraschte fast alle, auch wenn dieser Bezug bei den meisten Eltern rein passiv blieb. Die räumlich-zeitliche Nähe zum Familienalltag scheint also nach den Erfahrungen im Modellprojekt eine zentrale Rolle für die Wahrnehmbarkeit (Niedrigschwelligkeit) der interessierenden Angebote zu spielen. Die Sprachgrenze (ethnisch wie fachlich) spielt dabei sogar eine Doppelrolle: Zum einen erzeugt sie richtig genutzt ein Moment der Vertrautheit, zum anderen bildet sie ein massives Lernhemmnis. Die soziale Schichtungsgrenze verläuft häufig parallel zur mikrogeografischen und errichtet die wahrscheinlich höchste Barriere für die Wahrnehmung familienexterner Elternbildung. Bildungsnähe und Vertrautheitsbedarf verhalten sich umgekehrt proportional, d.h. extrem Bildungsferne sind aller Wahrscheinlichkeit nach nur in ihrem unmittelbaren häuslichen Umfeld zu erreichen.

4. Die Bereitschaft zum Ausbau der Informations- und Kooperationsstrukturen zwischen Familienbildungsträgern, sozialen Diensten und Bildungseinrichtungen vor Ort ist größer als erwartet. – In örtlichen Einzelfällen führte dies zu erstaunlich fruchtbaren Projekten, in der strukturellen Breite fehlt diesen Initiativen wie den beteiligten Institutionen allerdings das stützende Gerüst. Das vom BMFSFJ und dem örtlichen Kinderschutzzentrum aufgebaute "Bremer Elternnetz" bot zwar alle Möglichkeiten eines Informations- und Koordinierungspools, wurde aber weder im Großen und Ganzen noch in den beiden Stadtteilprojekten potenzialgemäß genutzt. Der Arbeitskreis Familienbildung hat sich zum stadtübergreifenden Ort des Austauschs und der Anregung für öffentliche und private Familienbildungsträger entwickelt. Der Austausch mündet aber – bis auf vereinzelte Ausnahmen – nicht in einer stadtteil- und zielgruppenbezogenen Angebotskooperation. Die Häuser der Familie, obwohl personell schwach ausgestattet, haben sich vereinzelt aber auch als Gruppe auf den Weg gemacht, ihre Arbeit in den Ortsteilen mit Hilfe von Qualitätsmanagement viel breitenwirksamer zu gestalten. Zwei dieser Häuser zeigten in einem bewundernswerten Kraftakt, dass ein Stadtteil auch mit minimalem finanziellen Aufwand familienpädagogisch zu bewegen ist und dass sie dafür auch ihre angestammten Gefilde zu verlassen bereit sind.

Spezifische Wirkungsbefunde der Öffentlichkeitskampagne

Über diese pauschale Projektbewertung hinaus können die spezifischen Wirkungen der einzelnen Struktur- und Projektelemente zwar eingeschätzt werden. Hinsichtlich der Zielstellung des Strukturkonzeptes sind sie jedoch nur als Gesamtsetting in ihrer Wirkung auf die Angebots- wie auf die Nachfragestruktur erfassbar. Sie werden daher in dieser Zusammenfassung nur stichwortartig charakterisiert.

Welche Ergebnisse haben die PR- und Marketingmaßnahmen kurzfristig erzielt? - Die Familienbildungsträger haben keine nennenswerten Besucherzuwächse zu verzeichnen. Die Öffentlichkeitskampagne wirkt also nicht unmittelbar, sondern eher mittelbar und längerfristig. Die kurzfristige Entscheidung zum Kursbesuch wird "zu Hause", im Quartier gefällt.

Hat die Familienbildungskampagne, haben die anderen Modellprojekt-Elemente die Eltern erreicht? - Eindeutig Ja. Am Bus, bei Festen, in der Schule wurden verschiedenste Eltern erreicht, auch die, die im Katalog der "Bildungsfernen" stehen. Nach dem Erreichen wurden aber die meisten alleine gelassen – und zu Hause fiel dann die übliche Entscheidung.

Wie ist die Kampagne bei den Strukturträgern angekommen? - Das überkommene Produktverständnis der Träger passt nicht zum modernen Medienmix der Kampagne. So konnten sie nach Aufgabe ihres prinzipiellen Widerstandes die Kampagne auch nicht für sich nutzen.

Wie wirkten die Einzelelemente der Kampagne und des Anreizsystems? - Die Eltern sind mit dieser Art Werbung vertraut; sie äußerten sich durchgängig positiv über die Einzelelemente; vielleicht würden sie im Konzert ja auch die Familienbildungsmotivation erhöhen, wenn das "Produkt" und sein institutioneller Auftritt dazu passen würden.

Welche Elemente an der Kampagne erregten die Aufmerksamkeit bei den Leuten zuerst oder besonders? - Auf die Eltern wirkte das geschmackvolle Ensemble von Bus und Mobiliar gepaart mit einem Seriosität vermittelnden Eindruck von den KontakterInnen (MultiplikatorInnen); auf die Kinder wirkten natürlich die Luftballons und die Maltische.

Hilft der Familienbildungsgutschein bisher nicht erreichte Familien (insbesondere solche mit Kindern von 0-3 Jahren) für Familienbildungsangebote zu interessieren bzw. sie zur Teilnahme zu motivieren? - Die Gutscheine vermittelten den Eindruck, die Wirtschaft unterstütze das Familienbildungsanliegen, werte es sozusagen auf; wie gesagt, die Entscheidung zum Besuch des Kurses fiel dann im beruflich-häuslichen Umfeld.

Nach Abschluss des Projektes im Frühjahr 2005 gingen die weiter existierenden Elemente, die gemachten Erfahrungen und die gebildete Expertise des Modellprojektes in den breimischen Teil der bundesweiten Kampagne "Bündnisse für Familie" ein. Insofern diente das Modellprojekt zur Vorbereitung des "Bremer Bündnisses für Familie". In diesem Bündnis wirken seine Erfolge also weiter. Dazu zählen vor allem die Propagierung eines positiven und offenen Familienbildes in der Öffentlichkeit sowie die Aufarbeitung und Aufbereitung der Familienbildungsangebote auf der Internetplattform "Bremer Elternnetz – Fit für Familie".

Nicht nur das Projekt "Bündnis für Familie", sondern auch die mögliche Installation von "Eltern-Kind-Zentren" könnte vom Lerngewinn des Modellprojektes profitieren. Die Bundesregierung wie einige Landesregierungen (Stand Oktober 2005) beabsichtigen zur bedarfsge rechten und präventiven Elternbildung die Weiterentwicklung von Kindertagesstätten zu "Eltern-Kind-Zentren". Bremen hat damit einen bedeutsamen Organisations- und Erfahrungsvorsprung gewonnen, denn in kaum einem der bundesdeutschen Familienbildungsprojekte wurde eine derartige Projektbreite und Informationstiefe wie in Bremen entwickelt. Diese Bewertung fußt nicht nur auf den Befunden der Begleitforschung zum Modellprojekt sowie auf den Befunden des stadtteilorientierten Kooperationsprojektes für Kindergärten und Grundschulen "Frühes Lernen, Kindergarten und Grundschule kooperieren", sondern auch auf den Erfahrungen mit den in Bremen adaptierten, niedrigschwelligen Programmen "Opstapje" und "Hippy".

Schließlich kann die in Bremen wie allerorts anstehende Reorganisation der Sozialen Dienste und Leistungen hin zur präventiven und ambulanten (Selbst-) Hilfen für Familien, die die eingriffsorientierten, teuren Maßnahmen und Hilfeleistungen allmählich ersetzen sollen, ebenfalls auf diese Modellprojekt-Einrichtungen, -Erkenntnisse und -Bündnisse zurück greifen. Insbesondere die Planung und Gestaltung einer präventiv wirksamen Elternbildung verfügt dabei über einen Wissens-, Netzwerk- und Methodenfundus, der für viele deutsche Großstädte modellhaft ist.

Die Freude über den Projekterfolg sollte allerdings nicht das Lernen aus den schwer wiegenden Projektfehlern beeinträchtigen. Gemessen am hohen Anspruch des "Strukturkonzeptes Familienbildung in Bremen" ist es dem Modellprojekt nämlich nicht gelungen, vom Status des Pilotprojekts bzw. der Machbarkeitsstudie in die Phase der praktischen Realisierung einzutreten. Die Begleitforschung identifizierte hierzu zwei Engpässe, die für den Projekterfolg entscheidend sind:

1. An erster Stelle ist die gravierende personelle und finanzielle Unterausstattung des Modellprojekts zu nennen. Insbesondere in der Projektleitung und in den Häusern der Familie wirkte dieses Defizit besonders hemmend.
2. Einen zweiten Engpass bildet die unzureichende Kompetenz für die neue Qualität der Arbeit. Es besteht ein erheblicher Fortbildungsbedarf für eine methodisch besser fundierte Familienbildung.

Diese Diagnose des Kompetenzdefizits in der Familienbildung ist nicht neu und war schon Bestandteil des Strukturkonzept-Entwurfs von 2001. Die Einführung des Qualitätsmanagements in den Häusern der Familie bildet einen Anfang. Fortbildungsbedarf besteht darüber hinaus vor allem im didaktischen Bereich, damit die Familienbildungsangebote einem modernen Anspruch an Bildungswirksamkeit genügen können.

Wichtige Ergebnisse zur Übertragbarkeit und Ausblick für künftige Projekte

Vor vier Jahren formulierte die Abteilung Junge Menschen und Familie beim Bremer Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales das 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen', das mit dem Modellprojekt umgesetzt werden sollte. Der Anlass war der gleiche, der auch Renate Schmidt und Hubertus Schmoldt in ihrem Impulspapier vom Juli 2005 bewegt: "Die bisherige Förderung von Familien schafft zu wenig positive Effekte." Als Lösung aus diesem 'Zu teuer und zu schlecht' sah das Strukturkonzept vor:

"Familienbildung zu vernetzen, nachfragegerecht zu entwickeln und mit dem Ziel der Stärkung der elterlichen Kompetenz für einen weiteren Kreis von Familien zugänglich zu machen."¹⁶

Der weitere Kreis sollte vor allem jene Familien einbeziehen, die Familienhilfe so teuer machen, ohne dass ihnen nachhaltig geholfen wird. Die AutorInnen des Bremer Strukturkonzeptes schlugen die grundlegende Veränderung der Familienförderungs- und Familienbildungsstrukturen vor. Das Modellprojekt sollte diese Veränderung orientieren und voran bringen. Das Projekt ist beendet. Die Veränderung der Amts- und Trägerstrukturen und das zielgruppengerechte Angebot zur Stärkung der Familien- und Erziehungskompetenz Aller ist nicht in

¹⁶ Hellbach / Michaelis 2001: Strukturkonzept, 2

Sicht. Die unzureichende Projektausstattung und Qualifikation der Umsetzenden wurden bereits erwähnt. Hier die weiteren (Miss-) Erfolgsmomente des Modellprojektes:

Elternbildung wird gewünscht – sehr viel mehr, sehr viel umfassender und sehr viel besser als angeboten. Dazu reichen die Ressourcen und Kompetenzen des Elternbildungssystems nicht aus, auch nicht ihre organisatorischen.

Alle Eltern sind erreichbar: Unabhängig von Bildungsnähe, Problembelastetheit, sozialer Schichtung oder sprachlich-ethnischer Integration sind Eltern für Elternbildung bzw. Familienförderung interessierbar. Zur Überführung dieser Bereitschaft in Bildungsaktivitäten bedarf es allerdings einer neuen Familienbildung mit einer zielgruppengerechteren Ansprache, mit pädagogisch und organisatorisch entwickelteren Angeboten, mit einer kundenorientierteren Prozessorganisation, mit dem Ausbau familienintegrierter und familiennaher Unterstützung (Dorf-Konzept) sowie mit der problemspezifischen, rechtzeitigen und ausreichenden Hilfe.

Um Familien zu unterstützen, müssen in der Nähe ihres Umfeldes quasi natürliche Lerngelegenheiten geschaffen, d.h. die natürlichen Gegebenheiten genutzt werden – sehr nahe an ihren Interessen, Lebensbedingungen, Kommunikationsfeldern und Gewohnheiten ("Elternschulen für Alle"). Diese Gegebenheiten sind jedoch von Familie zu Familie unterschiedlich. Besonders diejenigen Familien, die sich durch ein hohes Risiko der Grundüberforderung auszeichnen, sind offenbar eher in ihrem lebensnahen Umfeld zu erreichen, z.B. durch Hebammen, Kindergarten und Schule. Zudem muss der Zugang für diese Gruppe und das Angebot an Förderung, Beratung und Bildung sehr viel verbindlicher gestaltet werden, um eine kontinuierliche Entwicklung zu tragen und den beinahe gewohnheitsmäßigen Abbrüchen vorzubeugen. Die familiennahen Bildungs- und Betreuungseinrichtungen sind dafür weder ausgestattet (konzeptionell, räumlich, sachlich, personell und organisatorisch) noch sind ihre MitarbeiterInnen dafür ausreichend qualifiziert, auch wenn sie dieser Aufgabe auf jeden Fall sehr viel aufgeschlossener als noch vor wenigen Jahren gegenüber stehen

Eltern setzen auf Kompetenzen: Wie sich zeigte, wünschen Eltern eher kompetenzorientierte Bildungsangebote und sehr viel seltener problembezogene Kurse als Familienbildungsanbieter vermuten. Diese Einsicht ist nicht neu und wird allerorten unter dem Stichwort "Kompetenzorientierung" bzw. "Empowerment" ventiliert. Der vorherrschenden Einsicht folgen leider nicht die Taten, weniger aus Ignoranz, sondern mehr aus fehlender Umsetzungskompetenz. Der damit verbundene Fortbildungsbedarf war schon Teil des Strukturkonzeptes, wurde aber nie eingelöst.

Kinderkarriere steht im Mittelpunkt: Eltern sehen vor allem die Karriere ihrer Kinder im Mittelpunkt ihrer Versorgungs-, Bildungs- und Erziehungsbemühungen. Familienförderung und Elternbildung dient dementsprechend vor allem der Verbesserung des (Selbst-) Bildungsprozesses der Kinder. Die Soziale Arbeit im Bereich der Familienförderung und Elternbildung folgt dieser Sichtweise kaum. Damit verzichtet sie auf eine tragfähige Schnittstelle zur positiven Beeinflussung der Familiensituation.

Das alte Familienbildungssystem ist überfordert: Es ist mehr als illusorisch zu unterstellen, der anstehende Förderungs-, Bildungs- und Beratungsbedarf für Familien könne auch nur annähernd von den staatlichen und privaten Beratungseinrichtungen gedeckt werden. "Guter Rat" ist also für die überwältigende Mehrheit der Ratbedürftigen unerschwinglich. Deshalb muss er (auch) über andere, leistungsfähigere Kanäle die Ratsuchenden erreichen. Hierzu bieten sich zwei Möglichkeiten: Die erste, eher quantitative betrifft die Bildungs-, Erziehungs- und Lernwelt der Kinder, ihr unmittelbares und mittelbares Wohn- und Lebensumfeld. Dieses muss familienkompetenzlich aufgeladen werden. Die zweite, eher qualitative bezieht sich auf die Wissens- und Kompetenzorganisation der professionellen Pädagoginnen in wohnortnahen Hilfe-, Förderungs- und Bildungseinrichtungen. Diese muss hergestellt werden, überregional, lokal und persönlich.

Die familiennahen Bildungsinstitutionen Kindergarten und Grundschule sind kooperationsbereit: In den beiden Stadtteilprojekten übertraf die Bereitschaft der Kindertagesstätten und Grundschulen zur Kooperation mit den Sozialen Diensten die Erwartungen bei weitem. Dadurch konnte eine stadtteilweite Elternbildungsmaßnahme und eine der größten Elternbildungs-Befragungen Deutschlands realisiert werden. Kooperationsbereitschaft und Kooperationsvermögen sind allerdings noch nicht ebenbürtig entwickelt – besonders auch auf Seiten der Sozialen Dienste. Hinzu kommt, dass die pädagogische Entwicklung der Elementar- und Primarbildung aktuell vor großen Aufgaben steht, wie etwa die abgestimmten Bildungspläne, die Ganztagschule, die Integrierte Schuleingangsstufe u.v.m. und dies zusätzliche Engagements in Richtung Elternarbeit oder sogar Elternbildung notwendigerweise beeinträchtigt.

Programme statt bloßer Projekte: Öffentlichkeitskampagnen, die Schaffung neuer, auch internetbasierter Informationsstrukturen und lokale Projekte sind ein Erfolg versprechender Aktionsmix zur Beförderung der Neuorientierung und Restrukturierungsbereitschaft institutioneller und persönlicher Familienförderung und Elternbildung. Damit daraus ein neues Sample nachhaltiger und präventionsorientierter Strukturen wird, bedarf es allerdings eines langfristigen und gut organisierten Strukturprogramms.

Wissenschaftliche Begleitung und Expertisebildung vor Ort sind unerlässlich: Das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend hatte von Projektbeginn an (2001) für die Wirkungsbewertung der "Koordinierungsstelle" (Bremer Elternnetz) eine wissenschaftliche Begleitung empfohlen und seine Finanzierung angeboten. Diese Haltung ist erfolgsentscheidend für grundlegende Familienbildungsprojekte, braucht doch die Expedition in neue soziale Wirkungskonstellationen die interne (Selbstevaluation) wie externe Verlaufsrückmeldung (Fremdevaluation). Dass es in Bremen erst rund anderthalb Jahre nach Projektstart zum Einsatz der Begleitforschung kam, ist umso bedauerlicher, als dadurch eine gegenseitige Abstimmung von Projektplanung und Wirkungserhebung nicht mehr möglich war. Die Begleitforschung widmete sich neben der Evaluierung auch der Aufgabe, eine wissenschaftliche Expertise zum Thema Familienbildung aufzubauen und als Qualifizierungsangebot für das Modellprojekt bereit zu stellen (<http://www.familienbildung.uni-bremen.de>).

Die Politik spart an der falschen Stelle: Die mit neuen Familienbildungskonzepten verbundene Systemfrage in der Familienförderung und Elternbildung löst keine Reaktanz mehr aus. Die institutionellen Strukturen in diesem Bereich sind veränderungsbereiter als behauptet und befürchtet. Ihre wahrnehmbare Veränderungsresistenz entspringt denn auch weniger einem inhärenten Moment als der Unzulänglichkeit der Veränderungsprogramme. Diese Unzulänglichkeiten (Mangel an Personal, Zeit, Geld und Projektorganisation – siehe Kapitel 1. Das Projekt: Absicht, Anlass, Plan und Verlauf.) werden wider besseres Wissen von der Politik und ihrer Exekutive seit Jahrzehnten reproduziert. Ein "Update" ihrer Programm-Kompetenz ist daher überfällig.

Insgesamt erfordert die durch das Strukturkonzept angedachte und in fast allen Familienbildungsprojekten angestrebte Zielgruppenadäquanz in heterogenen Quartieren ein großes Spektrum an Kompetenzen, das nur im überregionalen Verbund in Verbindung mit der entsprechenden lokalen Organisation (und Leitung) bereitgestellt werden kann. In Fortsetzung der Öffentlichkeitsarbeit müsste das Familienförderungs- und Elternbildungskonglomerat in einem Ortsteil bzw. Quartier von Grund auf und zusammen mit den zuständigen Erziehungs-, Betreuungs- und Bildungseinrichtungen in einem fünf- bis zehnjährigen Projekt entsprechend den gewonnenen Erkenntnissen integriert, systematisch weiter entwickelt und im Ortsteil, besser noch im Quartier politisch verankert werden. Entscheidend für den nachhaltigen Erfolg dürfte sein, inwieweit es gelingt, dass das moderne "ganze Dorf", also alle mit den Kindern

arbeitenden Institutionen, gemeinsam die Verantwortung für die Bildung und Erziehung un-
eingeschränkt aller seiner Kinder übernimmt.

Erste Anzeichen für einen solchen paradigmatischen Klimawechsel (Wechsel aller Rah-
menbedingungen) zeigen sich bereits auf einigen Strukturebenen: Der von Prof. Opaschowski
konstatierte Wandel der materiellen Anspruchsgesellschaft zur sozialen Leistungsgesell-
schaft¹⁷ äußert sich auf der politischen Ebene ("Zivilgesellschaft"), er äußert sich auch auf der
Einrichtungsebene (Kooperationsbereitschaft; Elternarbeit...), auf der Elternebene ("Kompe-
tenzorientierung") und last but not least auf der Ebene der PädagogInnen ("Rausgehen") - er
ist auch auf der wissenschaftlichen Ebene angekommen – Danke für die Einladung zur Betei-
ligung am Bremer Modellprojekt!

¹⁷ Opaschowski, 2005: Deutschland 2020

1 Das Projekt: Absicht, Anlass, Plan und Verlauf

"Damit Eltern auch in heiklen Situationen richtig reagieren und gelassen bleiben lernen, möchten wir noch mehr Eltern auf die vielen Angebote, die es in Bremen für Familien zum Thema Erziehung gibt, aufmerksam machen."

Karin Röpke (19.08.2003), Bremische Familiensenatorin

Ziel des Modellprojekts 'Strukturkonzept Familienbildung Bremen' war eine "Umstrukturierung der Erziehungshilfandschaft" hin zu "offen präventiver und ambulanter Hilfe für Familien anstelle eingriffsorientierter Maßnahmen zur Fremdplatzierung von Kindern und Jugendlichen" (Hellbach 2002).

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über den Verlauf des Modellprojektes, über den beabsichtigten ebenso wie über den tatsächlichen. Der Anspruch dieses Modellprojektes war sehr hoch und stand in umgekehrter Beziehung zu seiner Ausstattungswirklichkeit. Dieses für die "romantische Phase" einer großen innovativen Entwicklung typische Missverhältnis bildet aber nicht nur eine Quelle der projektnotwendigen Enttäuschung, sondern ist im Gegenteil geradezu der Motor für die Überwindung der realen Entwicklungswiderstände. Wieso?

Keines der Familienbildungsprojekte im Deutschland hat es bisher gewagt, die "Systemfrage" zu stellen, d.h. die Strukturen der Familienförderung und Elternbildung für grundsätzlich veränderungswürdig und –fähig zu halten. Bremen wagte es. Dieses fast waghalsige ("künstlerische") Projekt stand damit von Anfang an vor der Alternative, Scheitern an der Realität oder Siegen wider alle Vernunft. Beides ist eingetreten. Im Kleinen und mit einer kleinteiligen Ereignis-Perspektive darf das Bremer Modellprojekt als gescheitert betrachtet werden. Im Mittleren und mit einer mittelfristigen Entwicklungs-Perspektive muss man es als gelungene Vorbereitung auf das Bremer Bündnis für Familie zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie werten. Im Großen wie im Ganzen kann das Bremer Projekt als theoretischer Durchbruch bei der Suche nach Möglichkeiten zur Überwindung des aktuellen Entwicklungseinganges für die Metasystemtransition zu neuen, produktiven Strukturen der Familienförderung und Elternbildung gelten. Und vielleicht ist es ja auch sehr viel praktischer, im Einsteinjahr 2005¹⁸ auch viel angesagter, nach Jahrzehnten der quälend-erfolgsarmen Wandlungsbemühungen im sozialen Bereich erst einmal eine "Große Theorie" zu suchen als immer noch weitere Aktionsmöglichkeiten, Werkzeuge und Tricks.

1.1 Der Auftrag, der Kontext und die Ressourcen

Die traditionelle Elternförderung und Familienbildung befindet sich in der Defensive. Ihre Wirksamkeit ist nicht belegt, ihre Reichweite erstaunlich gering¹⁹. Ihre Kunden kennen sie kaum, jedenfalls nicht so gut, wie die alltagsnahen Angebote des Bildungssektors oder gar der Konsumgüterindustrie. Ihre Einrichtungen nennen als Ursache die mangelnde Finanzausstattung. Ihre Geldgeber sind drauf und dran, diese Ausstattung zu beschneiden und werfen ihnen zur Legitimation ihrer Kürzungszumutungen Strukturwarr, Intransparenz und Unwirtschaftlichkeit vor. Umgekehrt verhält es sich mit den relativ wenigen "treuen" KundInnen der

¹⁸ Im Jahr 1905 revolutionierte der damals 26jährige Adalbert Einstein die Physik. Er stellte Bahn brechende Überlegungen zum atomaren Aufbau der Materie an, er lieferte eine Beschreibung der Quantennatur des Lichtes und er legte mit seiner ersten Arbeit zur Relativitätstheorie die Basis für ein neues Verständnis des Weltalls.

¹⁹ Der Familienbericht des Landes Bremens belegt dies eindrücklich – Freie Hansestadt Bremen – Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales – Abteilung Junge Menschen und Familie / Michaelis, Sabine (2003): Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003

Familienbildung. Sie schätzen die Angebote, bedauern allenfalls die unzureichende thematische Bandbreite. Was liegt da näher als aus Nichtkunden Stammkunden zu machen. Die angebotsorientierte Zauberformel lautet daher "Niedrigschwelligkeit", d.h. strukturelle Verbesserung der Nutzungsmöglichkeiten durch institutionelle, örtliche, mediale, formale, inhaltliche und methodische Zielgruppenadäquanz.

Das Bremer Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung" ist eines von zahlreichen, ähnlich orientierten Projekten in deutschen Kommunen zur Verbesserung der familialen Erziehung und der allgemeinen Situation der Kinder und Eltern. Sekundiert, wenn nicht sogar mit-initiiert wurden diese Projekte von einer kulturellen und politischen Bewegung in Deutschland, die man als post-dekonstruktivistische Wiederentdeckung der gesellschaftlichen Bedeutung der Familie kennzeichnen könnte. Im politischen Kontext wird sie häufig an der Entwicklung der familienförderlichen rechtlichen Vorgaben auf Bundesebene fest gemacht. Um nur einige zu nennen: Kinder- und Jugendhilfegesetz KJHG 1990; Kindertagesstättengesetz 1991; Übereinkommen über die Rechte der Kinder 1992; Gesetz zur Ächtung der Gewalt in der Erziehung 2000; Jugendschutzgesetz 2002; Beschluss der Jugendministerkonferenz zur Eltern- und Familienbildung 2003²⁰.

Den im Kontext dieser Bewegung wachsenden privaten und politischen Erwartungen an Kinder-, Jugend- und Familienförderung standen ernüchternde Befunde sozialwissenschaftlicher Studien zur defizitären Praxis der Eltern- und Familienbildung in Deutschland gegenüber (Textor / Textor 1997; Textor 2004). Gleichzeitig zeichneten internationale Bildungssystemstudien (TIMSS; PISA) ein ähnlich defizitäres Bild vom deutschen Bildungs- und Erziehungssystem. Diesen wachsenden Handlungsbedarf griff die Bremer Bürgerschaft 2001 mit der Forderung an den Senat auf:

- sich auf Bundesebene für Programmentwicklungen zur Familienbildung einzusetzen,
- eine Bestandsaufnahme zur Familienbildung in Bremen (Familienbericht) zu erheben
- die werblichen Möglichkeiten zur öffentlichen Förderung des Interesses an Familienbildung (Bildungsgutschein) zu prüfen.

Daraus entwickelte sich schließlich das Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung in Bremen"²¹. Der wachsende Handlungsbedarf bot aber nicht nur den Anlass, sondern bildete auch ein bedeutsames Entwicklungsmoment für die Aktivierung der zahlreichen, vielfältigen und nur lose gekoppelten Akteure des staatlichen, verbandlichen und privaten Familienförderungsgeschehens. Es wird also – wie schon weiter oben gesagt - die Frage zu klären sein, was an der erreichten Projektwirkung den gezielten Aktivitäten und was der vorwärts drängenden Kontextualität zu zuschreiben ist. Dieses gewaltige Ansinnen sollte durch folgende Teilprojekte verwirklicht werden:

- Strukturoptimierung durch Trägervernetzung mit einer Einrichtung vor Ort (Haus der Familie, Mütterzentrum...) als Aktions- und Koordinationszentrum
- Angebotsoptimierung zur besseren Abstimmung von Angeboten und Bedarfen
- Nutzungsoptimierung durch die Erschließung neuer Angebotsformen und –inhalte, die auch Kultur bzw. Bildungsgewohnten anspricht

²⁰ Zur zusammenfassenden Beurteilung siehe Pettinger / Rollik 2005: Familienbildung als Angebot der Jugendhilfe. Rechtliche Grundlagen - familiale Problemlagen - Innovationen

²¹ Der Begriff "Strukturkonzept" ist in kirchlichen und öffentlichen Verwaltungen eine übliche Bezeichnung für die Planung der künftigen Strukturen und Strategien einer Organisation mit den Elementen Organisation, Ressourcen, Personal, Leistungspläne... In der Industrie hat sich dafür der aktivere angelsächsische Begriff des Reengineering bzw. Restructuring (Reorganisation / Restrukturierung) durchgesetzt.

- Nachfrageoptimierung durch Aktivierung der Eltern und Familien mittels zielgruppenspezifischer Öffentlichkeitsarbeit
- Zugangsoptimierung durch umfassende Informierung der Eltern und Familien mit Hilfe eines Klientenleitsystems (Wegweiser) sowohl für AnbieterInnen wie für NutzerInnen

Um Familien zu erreichen, so prognostizierte man in der Bremischen Sozialbehörde, müssen Bildungs-, Beratungs- und Begleitungsangebote für Kindern und Familien in ihrer zeitlichen, inhaltlichen und räumlichen Nähe angesiedelt sein und dort auch organisiert werden. Das bei der Sozialsenatorin angesiedelte Bremer Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung" versuchte, eine organisierende und koordinierende (strukturbildende) Funktion für den Auf- und Ausbau dieser Nähe von Familienförderung insbesondere zu den Familien zu übernehmen, die bisher kaum erreicht wurden.

Zeitliche Nähe bedeutet dabei nicht nur Nähe zu biografischen Phasen familiärer Entwicklung, sondern aktualgenetisch auch zeitliche Nähe zu kritischen Ereignissen des Gelingens oder Misslingens kindlicher Entwicklung, zeitliche Nähe zu den Tagesrhythmen der Eltern und Kinder u. v. m. Inhaltlich nah sind Angebote dann, wenn sie die (existentiellen) Themen der Familien aufgreifen und ihnen einen erkennbaren Nutzen versprechen, der nicht nur von eng problemorientierten, sondern auch von innovativen Inhalten erwartet wird, mit denen sich neue Möglichkeitsräume erschließen lassen. Wesentlich ist hierfür die Nähe zum Unterstützungsbedarf, der gerade von den Familien, bei denen er am größten ist, am wenigsten bei den amtlichen und sonstigen professionellen HelferInnen eingefordert wird – die wenigen positiven Ausnahmen bestätigen die mehrheitliche Gültigkeit dieser Regel.

Die Angebote müssen für die Zielgruppe auch rein räumlich leicht erreichbar sein, in diesem Fall also in der Nähe zum Lebensort der Kinder und Familien stattfinden. Räumlich nah bedeutet eine Distanz, die keine besonderen Hürden aufbaut, sondern in einem Umkreis liegt, der subjektiv als wohnstattnah erlebt wird. Dabei verschiebt sich zur Zeit die Bedeutung der räumlichen Dimension: Durch den Einsatz Neuer Medien kann es – abhängig vom Inhalt – auch eine virtuelle räumliche Nähe geben.

Hier setzt eine Teilaufgabe des **bremer elternnetzes**²² an. Durch die Sammlung, Aufbereitung und Internet-Präsentation aller Familienförderungs- und Elternbildungsangebote der Stadt Bremen sollte für die Anbieter wie für die potentiellen NutzerInnen Transparenz geschaffen werden. Dieses bundesweit einmalige Vorhaben wurde zwei Jahre lang vom Ministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend finanziell mit zwei Halbtagsstellen gefördert. Gleichzeitig sollte diese Koordinierungsstelle die Organisation des gesamten Modellprojektes leisten und zudem über ein Beratungstelefon aktuelle und zukünftige Familienbildungsbedarfe ermitteln helfen. Hierin zeigt sich eine der grundlegenden Schwächen des Bremer Modellprojektes, seine völlig unzureichende Projektierung.

Ein solch anspruchsvolles Projekt kann heutzutage nicht mehr auf eine sozialwissenschaftlich fundierte Wirkungserfassung verzichten. Daher beantragte der Bremer Sozialsenat beim Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend zusätzlich die Finanzierung einer wissenschaftlichen Begleitforschung. Diese Aufgabe wurde im Herbst 2003 der Universität Bremen, Arbeitsgebiet Grundschulpädagogik, Prof. Dr. Ursula Carle²³, übertragen. Neben der Lehre für den Bereich Grundschulpädagogik - die u. a. auch Elternarbeit und

²² Zur Realisation siehe die website des Bremer Elternnetzes: <http://www.bremer-elternnetz.de>; das Elternnetz wird inzwischen von der senatorischen Behörde weiter gefördert

²³ Zum Arbeitsgebiet und den Forschungsaktivitäten von Prof. Carle siehe: <http://www.grundschulpaedagogik.uni-bremen.de>

Elternbildung im schulischen Kontext umfasst - liegt die Spezialität ihres Arbeitsgebiets in der praxisnahen Forschung, insbesondere in der Konzeption, Begleitung und Evaluation von Schulversuchen, Stadtteilprojekten, Projekten zur Frühkindlichen Bildung etc.

Auch bei der Einrichtung dieser Begleitforschung zeigte sich die grundlegende Projektierungsschwäche des Modellprojektes: Im Unterschied beispielsweise zu den Schulversuchen lief das Modellprojekt 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen' zum Zeitpunkt der Ausschreibung bereits einige Jahre. Die Ausgangskonzeption sah also keine Mitwirkung einer Begleitforschung vor bzw. die Begleitforschung konnte keinerlei Einfluss auf die Konzeptentwicklung nehmen. Daneben zielte das Bremer Modellprojekt in seinem Kern auch auf andere Ebenen als die meisten Schulprojekte, die vor allem den pädagogischen Alltag verbessern wollen. Das Modellprojekt fokussiert in erster Linie die Entwicklung eines Konzepts für eine neue Struktur der Familienförderung und Elternbildung. Institutionelle Strukturaspekte standen also im Vergleich zu Fragen der operativen Kompetenzen im Vordergrund. Obwohl das eine ohne das andere nicht zu machen ist, wie sich nicht nur in der Kampagnensteuerung, sondern auch bei strukturelevanten Teilprojekten heraus stellen sollte²⁴.

Davon war zu Beginn der Begleitforschung im Herbst 2003 noch wenig zu spüren. Dennoch versprach die wissenschaftliche Begleitung des Modellprojektes erhebliche Synergieeffekte für das Arbeitsgebiet Grundschulpädagogik, wurde doch in nahezu allen bisherigen Projekten des Arbeitsgebietes Grundschulforschung die Notwendigkeit einer wesentlich intensivieren und in Brennpunktgebieten deutlich zielgruppenwirksameren Elternarbeit, insbesondere für Risikofamilien, festgestellt. Außerdem versprach ja der Ausschreibungstext eine insgesamt subjektivierende und familienzentrierte Fragestellung, d.h. eine konsequent kunden- bzw. familienorientierte Herangehensweise und somit das Betreten von Neuland in der Forschung. Umgekehrt hätten Erkenntnisse bezüglich institutioneller Elternarbeit aus anderen Projekten der wissenschaftlichen Begleitung in das Modellprojekt einfließen können.

Die Wirkungsbewertung des Modellprojektes gewinnt je nach Perspektive einen deutlich unterschiedlichen Charakter. Schaut man es aus der Gesamtperspektive der vergangenen 4 Jahre an, dann wirkt es wie ein wohl geplantes, zielstrebiges, gut ausgestattetes und auch konsequent gestaltetes Großprojekt, an dessen Ende das Thema Familienbildung in Bremen politisch, wirtschaftlich und fachlich salonfähig geworden ist und ihre Institutionen somit einen wichtigen Schritt auf dem Weg zu einer grundlegenden Neugestaltung der Familienförderung und Elternbildung getan haben. Betrachtet man das Modellprojekt aus der Perspektive der einzelnen Aktionen und Teilprojekte, dann ergibt sich das Bild eines zu gering ausgestatteten, suboptimal organisierten und kommunizierten, zeitlich zu wenig forcierten (Mangel an Dynamik), nur wenig nachhaltig gestalteten, sowohl institutionell als auch konzeptionell nicht konsequent durchdachten Vorhabens. Deshalb erscheint es überaus verwunderlich, dass diese Teilprojekte im Gesamtverbund eine durchaus konsequente und deutliche Wirkung gezeigt haben und im aktuellen Folgeprojekt, dem Bremer Bündnis für Familie, auch Wirkung zeigen. Hier ein kurzer Überblick über den Verlauf der wesentlichen Teilprojekte:

- Problemklärung, Zieldefinition und Projektierung in der Behörde
- Politisch-administrativer Diskurs in der Bürgerschaft
- Arbeitskreis Familienbildung (Wirksamkeitsdialog mit Trägern)
- Fachkonzept und Fachgruppe Häuser der Familie
- Kinder-, Jugend- und Familienbericht
- Angebotsübersicht: 'Erziehung ist (nicht) kinderleicht'?!

²⁴ Siehe dazu die Befunde zum Stadtteil-Projekt "Präventives Elternbildungs-Programm" in Huchting

- Internetplattform und Analyse von Anfragen am Kontakttelefon: **bremer elternnetz**
- Öffentlichkeitskampagne **Fit für Familie** (Kampagne, Bildungscoupon, Elternmobil)
- Familienbildungsexpertise der wissenschaftlichen Begleitung
- Stadtteilprojekte zur Weiterentwicklung der Häuser der Familie (kooperative Familienbildungsbedarfsermittlung; Elternbildung mit Kindertagestätten und Grundschulen)

Diese beeindruckende Folge von Initiativen kann fast als Inhaltsverzeichnis eines Masterplans für die Etablierung des Themas "Familienförderung und Elternbildung" in einer Kommune gelten - wenn es sich denn um einen methodisch durchstrukturierten Plan gehandelt hätte. So aber folgten die Teilvorhaben einander ohne innere Verbindung und ohne äußere Wirkungsverkettung, also ohne die hierdurch möglichen grundlegenden und nachhaltigen Effekte. Mindestens vier Fünftel der Potenziale und des persönlichen Engagements verlieren sich so im Dunkel der Unverbundenheit und Unverbindlichkeit. Gemessen an der Restrukturierungschance, die vertan wurde, ist dies außerordentlich bedauernswert und erinnert fatal an die Legion von Qualitätsentwicklungsprojekten deutscher Unternehmern vor ihrem (Aus-) Verkauf. Gemessen an den tatsächlichen Investitionen des Landes und der Stadt Bremen entspricht das wirksame Fünftel einem übergroßen Lohn.

1.2 Der geplante und der tatsächliche Projektverlauf

"To summarize, most of the programs we visited appear not to be ready for a formal impact evaluation."
The Lewin Group (1997)

Die Stadt Bremen begann mit dem Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung Bremen" im bundesweiten Vergleich relativ früh (2000). Inzwischen mündete dieser und ähnliche Impulse (v. a. Nürnberg gehörte zu den kommunalen Reformpionieren) 2004 in eine bundesweite Kampagne zur Bildung lokaler Bündnisse für Familie²⁵. Das Bremer Modellprojekt ist insofern Vorbereitung und Vorgängerin des Bremer Bündnisses für Familie (seit 11.05.2004). Eine zweite Vorgängerin dieses Bündnisses bildet in Bremen das Forum "Familienfreundliche Stadt", begründet im August 2002 von der Arbeitnehmerkammer Bremen, der Bremischen Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frau, vom evangelischen Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt, vom DGB und vom Forum Zeiten der Stadt.

Während das Forum versuchte, in Zusammenarbeit mit Institutionen, Initiativen und Gruppen, die in Bremen etwas für Familien tun wollen, die Lebens- und Arbeitsbedingungen für Familien in Bremen zu verbessern²⁶, war es das Ziel des Modellprojektes 'Strukturkonzept Familienbildung Bremen', eine "Umstrukturierung der Erziehungshilfelandchaft" hin zu "offen präventiver und ambulanter Hilfe für Familien anstelle eingriffsorientierter Maßnahmen zur Fremdplatzierung von Kindern und Jugendlichen" (Hellbach 2002).

Wichtige Schritte auf dem Weg zu diesem Ziel des 'Vorbeugen statt Heilen' sollten, wie bereits gesagt, die Stärkung der elterlichen Kompetenz, die Vernetzung der Familienbildung und ihre nachfragegerechte Entwicklung sein. Nach der Konzipierung in der Bremischen Bürgerschaft begann das Modellprojekt 2001 mit dem Prozess der Informierung und Koordinie-

²⁵ Die URL des Bundesfamilienministeriums lautet (Stand 2005_06):

<http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/familie.html> ; das Servicebüro der Lokalen Bündnisse ist über folgende URL im Internet zugänglich (Stand 2005.06): <http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de/>

²⁶ Siehe dazu das Forumportal auf der homepage des Bremer Landesportals für Frauen, URL (Stand 2005_06): http://www.gesche.bremen.de/sixcms/detail.php?template=foren_beitraege_d&id=30244

rung der Familienbildungsanbieter²⁷. 2002 startete der ebenfalls vom Bundesfamilienministerium finanzierte Aufbau der Angebots-Koordinierungsstelle 'Bremer Elternnetz'. Während dieser Zeit wurde im Arbeitskreis Familienbildung über die Gewinnung von MultiplikatorInnen für die geplante Familienbildungskampagne und über Details der Kampagnengestaltung diskutiert. Im Spätsommer / Herbst 2003 überzog die intensiv vorbereitete, umfassende Öffentlichkeitskampagne 'Fit für Familie' die Stadt mit Werbung, Informationen und Bildungsangeboten. 2004 diente der Zwischenauswertung der Kampagnenbefunde²⁸ sowie der Planung des weiteren Vorgehens.

Schließlich fokussierte die Projektleitung nach ausgiebigen Diskussionen seit Herbst 2004 auf zwei exemplarische Stadtteilpilotprojekte, in denen von Januar bis Mai 2005 konkrete Strukturergänzungen bzw. Zielgruppenannäherungen probiert wurden. Während dieser Zeit arbeiteten der 'Arbeitskreis Familienbildung', die 'Fachgruppe Häuser der Familie' und vor allem das **bremer elternnetz** zusammen mit der Projektleitung und dem Amt für soziale Dienste an der Weiterentwicklung eines Klientleitsystems²⁹ zur Information und Beratung der Eltern und zur Orientierung der Familienbildungsträger an den tatsächlichen Bedarfen. Das Modellprojekt hat alle diese Aktivitäten integriert und die Teilprojekte mit Erfolg abgeschlossen. Der Einstieg in die Restrukturierung der Familienbildung in Bremen ist gut vorbereitet, wenn auch völlig unzureichend ausgestattet. Was erreicht wurde, was noch zu tun bleibt und was von beidem auch auf Projekte außerhalb der Grenzen Bremens hinaus angewendet werden kann, ist Gegenstand dieses Abschlussberichtes, insbesondere der beiden folgenden Auswertungskapitel 2., 'Öffentlichkeitskampagne' und 3., 'Vernetzung der Angebote'.

Aufgabenstellung der wissenschaftlichen Begleitforschung war es, die im Bundesmodellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung Bremen" durchgeführten Maßnahmen zu evaluieren sowie ihre bundesweite Übertragbarkeit zu prüfen und die Ergebnisse zu publizieren. Es ging also darum, übertragbare Ergebnisse zutage zu bringen, die es ermöglichen, aus dem Bremer Ringen um ein Strukturkonzept Familienbildung für ähnliche Vorhaben in Deutschland organisatorische, inhaltliche und methodische Lehren zu ziehen. Zusammenfassend muss für dieses Modellprojekt konstatiert werden, dass modellhaft allenfalls die Ausgangsfragen und der Zielentwurf, keinesfalls aber die Projektführung ausgestaltet waren. Dafür fehlte es sowohl an Vorarbeiten als auch an Ressourcen. So gab es für das Projekt weder eine strategische Zielstellung, auch keine strukturelle Projektierung, Programmierung und Planung – beispielsweise im Sinne eines "Outcome Mapping"³⁰, eines "Logical Framework"³¹ oder eines traditionellen Projektmanagements³² - noch eine tragfähige Projektorganisation.

²⁷ Zur Arbeit und Entwicklung des Arbeitskreis Familie im Rahmen der Kampagne siehe Kapitel 3.1, 'Arbeitskreis Familie'

²⁸ Verlauf und Ergebnisse der Öffentlichkeitskampagne 'Fit für Familie' sind im Kapitel 2. 'Öffentlichkeitskampagne' dargestellt

²⁹ Zum Klientleitsystem, den anderen Aufgaben sowie der Entwicklung des Bremer Elternnetzes siehe Kapitel 3.2, 'Die Koordinierungsstelle'

³⁰ Earl / Carden / Smutylo 2001: Outcome Mapping – ein von der Evaluation Unit des Kanadischen Entwicklungsforschungsdienstes (International Development Research Centre, IDRC) für die Evaluation von Entwicklungsarbeit entwickelte Verfahren, das die traditionell "rationalistische" Vorgehensweise des Projektmanagements und der Programmevaluation überwindet (siehe die Internetseite des IDRC, Stand 2005_06: http://web.idrc.ca/en/ev-26266-201-1-DO_TOPIC.html)

³¹ Der Logical Framework Approach (LFA) ist ein rationalistischer Analyse- und Planungsverfahren aus dem Projektierungsansatz "Project Cycle Management", der von den meisten Entwicklungshilfeorganisationen benutzt wird. Eine gute Einführung bietet das Entwicklungshilfebüro der EU (siehe Internetseite, Stand 2005_06: http://europa.eu.int/comm/europeaid/qsm/project_en.htm)

³² Als Standardwerk kann gelten: Madauss 2000, Handbuch Projektmanagement; eine abgespeckte Variante einschließlich Erfahrungen aus Projekten zur Einführung von Projektmanagement in Einrichtungen der Familienbildung bieten Schiersmann / Thiel 2000: Projektmanagement in der Familienbildung; im Internet präsentiert

Schließlich fehlte jegliche Vorbereitung und Synchronisierung des Projektes mit der wissenschaftlichen Begleitung. Schließlich verfügte die Projektleitung über keinerlei strategische Reserven zur Bewältigung von Unvorhergesehenem. Der sehr umfassenden und weit reichenden Fragestellung fehlte also jegliche Entsprechung auf struktureller Ebene (Projektplanung, ausreichende Ressourcenausstattung, Integration in Restrukturierungsbemühungen der Ämter und Träger, Aufbau eines Wirkungscontrolling³³ etc.) wie auf der operativen Basis (Projektsteuerung, Erhebungsmethodik, Qualifizierung etc.): So ein Vorhaben ist nicht evaluierbar – nicht in einem methodischen Sinne.

Trotzdem versprochen nicht nur die anspruchsvollen Fragen, sondern auch die anstehenden bzw. laufenden Teilprojekte sehr interessante Einsichten. Deshalb machte die wissenschaftliche Begleitung sehr viel Sinn: Ermöglichte sie doch das, was normalerweise einem Projekt dieses Anspruchsniveaus zusteht und vorausgeht, eine Machbarkeitsstudie für ein Erfolg versprechendes Modellprojekt 'Strukturkonzept Familienbildung'. Wir können nun zwar nicht sagen, welche Wirkungen solch ein Modellprojekt genau erbringen würde – hier teilen wir die Erwartungen der Ausgangsfragen. Wir konnten aber – auch aufgrund unserer Einsichten in andere deutsche und internationale Projekte mit ähnlicher Zielrichtung - vertiefte Einsichten darüber gewinnen, wie ein solches Modellprojekt gestaltet werden sollte und aussehen könnte.

Übersicht über Verlaufsstationen und Projektakteure

Problemklärung, Zieldefinition und Projektierung in der Behörde (2001)

Das Projekt begann in der Abteilung 4 Junge Menschen und Familien des Senators für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales mit einer Problemklärung (unzureichende Eltern- und Familienbildung vor allem für Risikofamilien), mit einer Zieldefinition (Verbesserung der Angebote sowie der Zugangswege) und dem Versuch, eine umfassende Projektgestaltung zu konzipieren (Strukturkonzept Familienbildung) im Jahre 2001.

Politisch-administrativer Diskurs in der Bürgerschaft (2001)

In der Bremer Bürgerschaft wurde eine Initiative diskutiert, die Bremer Familien stärker für Familienbildung zu interessieren. Dazu gab die Bürgerschaft dem Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales den Auftrag (Mai 2001), sich auf Bundesebene für Programme und Initiativen zur Familienbildung einzusetzen. Zudem wurde der Senat aufgefordert, eine Bestandsaufnahme der Familienbildungsangebote in Bremen zu erarbeiten. Daraus entstand später der "Kinder-, Jugend- und Familienbericht (Mai 2003). Schließlich wurde der Senat aufgefordert zu prüfen, ob die Neigung der Eltern für eine breitere Nutzung von Familienbildungsangeboten durch ein Gutscheinsystem befördert werden könne.

Arbeitskreis Familienbildung (seit 2001)

Zur Initiierung eines Forums zur Angebotsabstimmung und -entwicklung wurden noch in 2001 die größeren Träger von Familienbildungsangeboten in Bremen zu einem Gesprächskreis von der senatorischen Behörde eingeladen. Dieser "Arbeitskreis Familienbildung" hat sich in der Zwischenzeit stark erweitert und ist mittlerweile ein Gremium, in dem die Familienbildungsträger Kooperationen und Ausweitungen ihres Angebotes diskutieren. Dieser Arbeitskreis Familienbildung hat im Januar 2004 zusammen mit der Begleitforschung einen

das Österreichische Bildungsministerium eine empfehlenswerte (Ein-) Führung in die Grundlagen der Projektgestaltung einschließlich Handbuch – siehe: Sudy 2001, Einführung Projektmanagement (URL, Stand 2005_06: <http://home.schule.at/teacher/sudy/projekt/>)

³³ Brandt 2004: Erfolgsmessung im Projektmanagement

Zielworkshop durchgeführt, der die Träger-Kooperation und vor allem auch die stadtteilbezogene Vernetzungen und Ergänzungen explizit formulierte (siehe Kapitel 3.1, 'Arbeitskreis Familienbildung' sowie Kapitel 5.3, 'Zielworkshop Arbeitskreis Familienbildung' im Anhang).

Fachgruppe Häuser der Familie

Sicher nicht unabhängig von den vorausgegangenen Aktivitäten, aber institutionell selbständig begann im Amt für Soziale Dienste in 2001 die Entwicklung eines Fachkonzeptes 'Haus der Familie in Bremen', das später unter dem Stichwort "Familienzentren" weiter diskutiert und angegangen wurde. Die Hauptzielstellungen lagen in der Unterstützung der Familienentwicklungsprozesse vor allen Dingen in Familien, die mit dem Risiko der Grundüberforderung leben, in der Förderung der elterlichen Kompetenz von Anfang an und in der organisatorischen, stadtteilbezogenen bzw. stadtteilnahen Integration von Familienbildung und -beratung in einem Gesamtsystem. Hierfür wurden die Häuser der Familie als organisatorische Entwicklungskerne angedacht. Das Ergebnis dieser Diskussion mündete in der Gründung einer 'Fachgruppe Häuser der Familie' sowie der Erstellung eines 'Fachkonzeptes des Hauses der Familie'³⁴. Danach ist das 'Haus der Familie' als stadtteilbezogener Familienbildungsträger integraler Bestandteil der Jugendhilfe und vollzieht seine Arbeit in enger Kooperation mit dem Sozialdienst Junge Menschen in den jeweiligen Sozialzentren – eine ideale Ausgangsposition zur Integration der Familienbildungsaktivitäten in den Stadt- und Ortsteilen.

Ziel der Fachgruppe war es, den fachlichen Austausch stadtübergreifend zu führen und dabei familienspezifische Konzepte weiter zu entwickeln und zugleich den allgemeinen und mit der Neukonzipierung verbundenen speziellen Fortbildungsbedarf für die Mitarbeiterinnen der Häuser der Familie und damit auch für die anderen Familienbildungsträger zu formulieren. Diese Fachgruppe trifft sich seit 2002 regelmäßig, nimmt mit einer Vertreterin an den Sitzungen des Arbeitskreis Familienbildung teil und ist zum Schluss des Modellprojektes zur tragenden Säule der Aktivitäten geworden. Am 8. Januar 2004 traf sich die Fachgruppe zusammen mit der Begleitforschung zu einem Zielworkshop, dessen Ergebnisse im Kapitel 3.1 interpretiert und im Anhangskapitel 5.2.1, 'Ergebnisse des Zielworkshops Häuser der Familie' dokumentiert ist.

Kinder-, Jugend- und Familienbericht (Mai 2003)

Gemäß dem Bürgerschaftsbeschluss aus 2001 begann die senatorische Behörde mit der Erhebung der Familienbildungsangebote in Bremen. Diese Erhebung liegt seit Mai 2003 als Broschüre vor und beschreibt im ersten Teil die Aufgaben von Familien, die Zielgruppen und die Angebotsformen. Im zweiten Teil werden die wichtigsten Ergebnisse der Erhebungen im Jahre 2001 dargestellt. Grundlage dafür war eine Befragung von insgesamt 115 Trägern der Familienbildung (93 aus Bremen und 22 aus Bremerhaven) mit insgesamt mehr als 400 Einrichtungen aus dem Sozial-, Jugend-, Gesundheits- und Bildungsbereich. Auch die evangelischen und katholischen Kirchengemeinden wurden in diese Befragung einbezogen. Die Befragung umfasste insgesamt 525 Familienbildungsangebote, davon 466 aus Bremen und 59 aus Bremerhaven.

Die Publikation des Familienberichtes³⁵ fiel in die Zeit der Diskussion der PISA-Ergebnisse und der Bericht griff diese Diskussion insofern auf, als er im Teil 3 Konsequenzen für die weitere Bestandsaufnahme und Entwicklung von Familienbildung in Bremen formulierte. Kapitel 3 des Berichts bilanzierte explizit die Auswirkungen von PISA auf die Famili-

³⁴ Das Fachkonzept der Häuser der Familie befindet sich im Anhang, Kapitel 5.2.2

³⁵ Siehe: Freie Hansestadt Bremen – Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales – Abteilung Junge Menschen und Familie / Michaelis, Sabine (2003). Hier findet sich auch eine Downloadadresse.

enbildung. Der 'Kinder-, Jugend- und Familienbericht' offenbarte und publizierte erstmals die Leistungsfähigkeit wie die (risiko-) zielgruppenspezifischen Defizite des vielfältigen aber kaum verbundenen Bremer Familienbildungsangebotes. Zu den Stärken der Bremer Familienbildung zählte der Familienbericht:

- Die Angebote der Familienbildung werden ihrem Auftrag durchaus gerecht (Stärkung der Familienkompetenz)
- Es wird insgesamt ein breit gefächertes Angebot vorgehalten

Zu den Schwächen zählen vor allem:

- Im Bereich wohnungsnaher Familienbildungsangebote bestehen ortsteilbezogen vereinzelt Lücken
- Über die tatsächliche Inanspruchnahme der Familienbildungsangebote durch unterschiedliche Bevölkerungsgruppen besteht keine Transparenz
- Das Hauptangebot betrifft Eltern von Kindern im Vorschulalter. Für die Eltern von Schulkindern erscheint das Angebot unzureichend

Der Bildungsbericht erfasste nur die Angebotsseite. Die Frage, welche Bildungs- und Beratungsbedarfe auf Seiten der Eltern und Familien tatsächlich bestehen und was davon befriedigt wird, kann noch nicht beantwortet werden. Insgesamt rückte für die Familienbildungsträger die Ebene der gesamtstädtischen (Mit-)Verantwortung für den qualitativen und quantitativen Ausbau der Familienbildung im Sinne einer präventiven Stärkung des Lebens in familialen Zusammenhängen in den Vordergrund.

Angebotsübersicht "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!"

Neben der Diskussion der Familienbildungsangebote im Arbeitskreis Familienbildung, der Bestandsaufnahme der Familienbildungsangebote im Familienbericht zeitigten die Anstrengungen der Sozialbehörde noch ein drittes struktursensitives Produkt, nämlich die Broschüre "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!" mit den wichtigsten Anbietern und Angeboten im Bereich Familienbildung. Diese Broschüre erschien erstmals im Herbst 2001 mit einer Auflage von 7000 Stück und war innerhalb einer Woche nahezu vergriffen. Dies zeigte, dass der bereits antizipierte Informationsbedarf hinsichtlich Familienbildung tatsächlich sehr viel größer ist als man vorausgesetzt hatte.

Das Interesse an dieser Broschüre ist nie zurückgegangen, im Gegenteil, die Broschüre könnte in einer sehr viel höheren Auflage erscheinen, zumal einige Projekte zur Kooperation von Kindergarten und Grundschule die Zahl der interessierten Institutionen in den Schulbereich hinein erweitern. Leider stehen hierfür nicht die erforderlichen Mittel zur Verfügung. Die Broschüre erscheint seit 2001 halbjährlich und enthält rund 100 Veranstaltungen von einer zunehmenden Zahl von Anbietern in der Stadtgemeinde Bremen. Als Arbeitsmittel erscheint die "hardcopy" wie beim Telefonbuch trotz der umfangreicheren Angebotsübersicht im Internet für den Alltag der (direkten und indirekten) Familienbildungsinstitutionen auf absehbare Zeit unverzichtbar.

Angebotsplattform im Internet: [bremer elternnetz : fit für familie](#)

Zur Analyse, Klärung und Vernetzung der Vielzahl von Angeboten, Hilfen und Unterstützungsmöglichkeiten zur Familienbildung wurde 2002 mit Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend eine Kontakt- und Koordinierungsstelle beim Landesverband Bremen des Deutschen Kinderschutzbundes eingerichtet. Bis 2004 gelang es

diesem "Bremer Elternnetz"³⁶ eine Datenbank mit den meisten Familienbildungsangeboten in Bremen aufzustellen und diese im Internet zugänglich zu machen. Somit ist erstmals eine gesamtstädtische Übersicht über die Verteilung von Themen, Orten und Zeiten möglich. Es zeigt(e) sich, dass die Angebote weder inhaltlich, methodisch noch adressatenbezogen aufeinander abgestimmt sind. Das Elternnetz hat es geschafft, die Bereitschaft der Familienbildungsträger zur Kooperation und Spezifikation ihrer vielfältigen Angebote spürbar zu erhöhen. Dies gelang durch die systematische Aufbereitung der Familienbildungsangebote und die Analyse von Anfragen, die am Kontakttelefon anlaufen. Das informatorische Fundament für das gesamte Familienbildungsprojekt ist also gelegt.

Aufbau einer Projektorganisation unter Einbeziehung wichtiger Akteure

In den Anfängen der Konzipierung des Modellprojektes waren Projektleitung und ressortübergreifende Lenkungsgruppe identisch. Konzipierung und operatives Projektmanagement oblag den beiden Referentinnen, die für die Koordinierungsstelle und für den Familienbericht zuständig waren. Der wachsende zeitliche Aufwand brachte diese einfache (durchaus behördentypische) Organisation an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit. Spätestens im Verlauf der ebenso aufwendigen wie steuerungsbedürftigen Öffentlichkeitskampagne - zumal mit Blick auf die nächsten Projektschritte der lokalen Umstrukturierung der Familienbildungslandschaft - erwies sich diese Projektorganisation als unzureichend. Mit Hilfe der Begleitforschung wurde von der Projektmanagerin eine tragfähigere, aber natürlich auch aufwendigere Matrixorganisation konzipiert und vom der Lenkungsgruppe beschlossen (Einzelheiten hierzu siehe im Kapitel 7, Ergänzende Materialien, Unterkapitel 7.3, " Weiterentwicklung der Projektorganisation...").

Einen wesentlichen Erfolgsfaktor dieser neuen Projektorganisation bildete die Institutionalisierung einer hauptamtlichen, allerdings nicht vollständig frei gestellten Projektmanagerin. Allerdings muss ihr unzureichendes Zeitbudget und vor allem die fehlende Ausstattung mit zusätzlichen ProjektmitarbeiterInnen angesichts der anstehenden Aufgaben als stark projektgefährdend erscheinen. Hinzu kommt, dass sie auch die behördenseitige Betreuung des am 11. Mai 2004 konstituierten "Bremer Bündnisses für Familie" übernehmen musste³⁷. Die Projektorganisation hat sich insgesamt so weit entwickelt, dass sie grundsätzlich die Konkretisierung und Umsetzung des Strukturkonzepts tragen könnte, wenn sie entsprechend ausgestattet würde - hier liegt die wesentliche Gefährdung des weiteren Projekterfolges begründet.

Öffentlichkeitskampagne *Fit für Familie*

"Kinder-Meuterei im Supermarkt, Türenknallen von pubertierenden Töchtern – Vater und Mutter halten gelassen durch, zeigen sich!" – mit dieser und ähnlichen Headlines kündigten die Bremer Medien den Start der Öffentlichkeitskampagne "Fit für Familie" durch Senatorin Karin Röpke (Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales) an einem hochsommerlichen Dienstag, den 19. August 2003 an.

Diese Kampagne wurde von der Bremer PR-Agentur für Umweltprojekte, Ecolo³⁸ sowohl konzipiert als auch koordiniert und kontrolliert. Mit einem Elternmobil (siehe Cover dieses Zwischenberichtes) sollte die Vielzahl von Angeboten im Bereich Familien- und Elternbildung in Bremen bekannt gemacht werden. Das Konzept – eine Mischung aus Anreizsystem

³⁶ Siehe die Internethomepage der Kontakt- und Koordinierungsstelle (Stand 2004_06): <http://www.bremer-elternnetz.de/>

³⁷ Zur Homepage des Lokalen Bündnisse für Familie siehe die Homepage (Stand 2004_06) <http://www.lokale-buendnisse-fuer-familie.de/>.

³⁸ Zum Kampagnenergebnis siehe Kapitel 2 und zur Projektskizze, dem Elternmobil-Protokollbogen sowie dem Abschlussbericht der Agentur Ecolo siehe Kapitel 5.7, 'Öffentlichkeitskampagne *Fit für Familie*' im Anhang

mit Kino-, Rabatt-, Eislaufhallen- oder anderen Gutscheinen und niedrighschwelligem Familienbildungsangeboten – sollte Eltern motivieren, sich verstärkt mit dem Thema Erziehung auseinander zu setzen. Das Kampagnendesign mit ansprechenden Strichmännchenfamilien kam sichtlich gut an: Ein auffallend buntes Elternmobil, ein Couponheft im Pixibuch-Format, diverse Give-aways (vor allem bunte Ballons), Riesenplakate, Hörfunkspots, Fernseh- und Kinotrailer sprachen über drei Monate hinweg die Bremer Öffentlichkeit an.

Die Öffentlichkeitskampagne hat nicht nur die Bremer Familien erreicht, sondern auch die kommunalen und die freien Träger der Familienbildung. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der PISA- und der IGLU-Diskussionen und in Synergie mit umfassenden Bildungsprojekten im Kindergarten- und Grundschulbereich scheint die Bereitschaft auf Seiten der Träger zu grundlegenden Veränderungen spürbar gewachsen zu sein.

Eine durchschlagend motivierende Wirkung – vor allem bei den neuen, bis dato kaum erreichbaren Zielgruppen der Familienbildung (Väter, Jugendliche, Bildungsferne, MigrantInnen, arme, belastete und benachteiligte Familien) – kann jedoch nicht festgestellt werden. Die Auswertung der Coupon-Einlösung ist abgeschlossen. Das Couponheft stellt zwar keinen hinreichenden Motivationsfaktor dar, ist im Rahmen einer Kampagne jedoch eines von mehreren bedeutsamen Mitteln – zur detaillierteren Bewertung siehe Kapitel 2.6, "Das Couponheft (Bildungsgutscheine) und seine Anreizwirkung".

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Öffentlichkeitskampagne ein deutliches Startsignal gesetzt hat für den bevorstehenden Wandel. Die Öffentlichkeitsarbeit ist aber nicht dieser Wandel. Wenn also das Projekt nicht intensiv weiter gebracht werden kann, dann war die Kampagne nicht mehr als "another ending of a new beginning"³⁹.

Zwei Stadtteilprojekte mit den Häusern der Familie

Nach Abschluss der Kampagne sah sich die Projektleitung vor die Frage gestellt, ob sie den ursprünglichen, umfassenden Restrukturierungsansatz noch bewerkstelligen kann. Die organisatorischen Erfahrungen mit der Kampagne, ihre geringen Effekte auf die Zugänge zu den Elternbildungskursen, die relative Zurückhaltung vieler Träger und Einrichtungen während der Elternmobileinsätze und die nur punktuelle Nutzung der sehr aufschlussreichen Analysen des **bremer elternnetzes** führten nach eingehenden Erörterungen, auch im Projektbeirat und im Arbeitskreis Familienbildung zur ersten grundlegenden Revision der mittelfristigen Gestaltungsoptionen.

Gedacht wurde an die Fokussierung aller Kräfte auf einen Stadtteil. Dieser sollte hinsichtlich seiner Vernetzungsentwicklung und Integrationsbemühungen möglichst fortgeschritten sein, so dass er quasi "reif" für die nächste Stufe der Vernetzungsentwicklung sei. Für die Auswahl des Stadtteils wurden Kriterien formuliert (siehe Kapitel 3.3, Zwei Stadtteilprojekte mit den Häusern der Familie). Dieser Vorschlag stieß bei den für die Häuser der Familie in den Sozialdiensten zuständigen Abteilungsleitern 'Junge Menschen' auf heftige Kritik und man verlangte eine Ausschreibung in allen Stadtteilen mit Häusern der Familie. Dem wurde auch deshalb zugestimmt, weil die Sozialdienste ja wichtige Partner in dem Stadtteilprojekt sein sollten. Außerdem konnte das Ausschreibungsverfahren zugleich als aktivierende Bewerbung des Vernetzungsgedankens dienen. Hierfür wurden zusätzliche Mittel bereit gestellt und ein kriterienbasiertes Ausschreibungsverfahren entwickelt. Tatsächlich bewarben sich zwei der 11 Häuser der Familie auf diese Ausschreibung hin und ein drittes Gemeinschaftshaus versehentlich⁴⁰. Zur Förderung ausgewählt wurden die Projekte der beiden Häuser der Familie in Huchting und Horn-Lehe

³⁹ Textpassage aus dem Lied "New York 1963" von Eric Burdon (1968)

⁴⁰ Die "Elternschule Gröpelingen" ist ein hoch interessantes Projekt zur Bildung von jungen Müttern aus seit Generationen vielfach belasteten Verhältnissen. <http://www.bremer-elternnetz.de/angebote/angebotssuche/>

Wissenschaftliche Begleitung und Expertise

Das große Interesse, dass das Bremer Modellprojekt „Strukturkonzept Familienbildung“ in Fachkreisen erregte, bewog das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend für die Wirkungsbewertung der Öffentlichkeitskampagne und des Anreizsystems, des Klientleitsystems und der dezentralen Familienzentren zur Förderung einer wissenschaftlichen Begleitung. Die Ausschreibung zu dieser wissenschaftlichen Begleitung durch das Bundesministerium erfolgte im April 2003 und die Einrichtung der Begleitforschung schließlich im September 2003. Aufgabe der Wissenschaftlichen Begleitung war die Evaluation des Bremer Modellprojekts Strukturkonzept Familienbildung unter folgenden Gesichtspunkten:

- Feststellung der Effizienz und Übertragbarkeit des Modellprojektes in Bezug auf die Ziele
- Beschreibung der Vorgehensweise bei der intendierten Optimierung der Maßnahmen und Strukturen im Bereich der kommunalen Jugend-, Eltern- und Familienbildung
- Erhebungen zur Frage, wie geeignete Maßnahmen gestaltet sind, die einen niederschweligen Zugang ermöglichen und für die Bedürfnisse von Risikogruppen anschlussfähig sind
- Untersuchung, wie der Zugang von Risikofamilien auch zu anderen, nicht für sie speziell entwickelten Maßnahmen erweitert werden kann

Zusammenfassung: Auftrag und Verlauf

Insgesamt haben die bisherigen Aktivitäten zum Thema Familienbildung in Bremen eine Situation geschaffen, in der die wichtigsten Akteure bereit und auch in der Lage sind, die Entwicklung einer zielgruppenspezifischeren und lebensweltnäheren und präventiveren Familienbildung in Bremen organisatorisch an zu gehen.

Sowohl das Engagement der Familienbildungsträger bzw. der Häuser der Familie, als auch die allgemeine bildungspolitische Diskussion im Kontext von PISA und IGLU haben zusammen mit der spürbaren Initiative der Teilprojekte zu einer weit reichenden strukturellen und kulturellen Innovation geführt. Was nun im einzelnen die Gründe sind, warum aus den in der Regel nicht so aufwändig organisierten und strukturierten Teilprojekten eine insgesamt so breite Innovation hervor ging, muss noch weiter untersucht werden, um fundierter beantwortet werden zu können. Wie auch immer: Ein wichtiger Schritt in Richtung Neukonzipierung der Familienbildung in Bremen ist getan, vielleicht der wichtigste, der schwierige erste.

Was war der Kern des Bremer Modellprojektes und was wurde erreicht? Die Ziele-Teilprojekte-Synopse im Anhangskapitel 5.1 beschreibt den Zusammenhang zwischen den Projektzielen und den drei zentralen Teilprojekten des Modellprojektes "Strukturkonzept Familienbildung in Bremen".

- Bremer Elternnetz und Arbeitskreis Familienbildung
- Kampagne "Fit für Familie", Bildungsgutschein, Elternmobil
- Weiterentwicklung der Häuser der Familie

Diese Teilprojekte zielten auf vier Projektziele:

- Öffentlichkeitskampagne zur Förderung der Nutzung von Familienbildungsangeboten durch alle, vor allem aber auch die bedürftigen Familien ("Niedrigschwelligkeit")
- Angebotsanalyse und Angebotsdarstellung zur Fundierung aller Angebotsentscheidungen und -entwicklungen
- Angebotsoptimierung zur besseren Erreichbarkeit vor allem der besonders bildungsbedürftigen Familien und zur besseren Abstimmung der Angebotsinhalte und Veranstaltungsorte auf die vorrangigen Bedürfnisse
- Institutionelle Optimierung zur Förderung der Kooperation zwischen den Bildungs- und Beratungsträgern, zur nutzerorientierten Integration der vielfältigen Anbieter und Angebote sowie zur Weiterentwicklung der personellen und institutionellen Kompetenzen der Beratungs- und Bildungseinrichtungen

Die Synopse der Teilprojekte und Projektziele (Kapitel 5.1) macht zudem deutlich, dass sich im Detail vieles bewegt hat, dass also das Modellprojekt in den gut vier Jahren seines Bestehens die allgemeine wie die Fachöffentlichkeit sowie die unterschiedlichsten institutionellen Akteure in der Stadt Bremen aktiviert hat und sie veranlasste, über ihren eigenen Tellerrand hinaus zu sehen und miteinander in einen Austausch zu treten. Dabei ist den meisten deutlich geworden, dass ein Erfolg versprechender Strukturschritt getan werden muss und kann.

1.3 Zur Methodik der wissenschaftlichen Begleitung

The purpose of evaluation is to improve, not to prove.
Daniel L. Stufflebeam (1971)⁴¹

So ist das Leben: Der Einstieg ist unvermittelt, häufig zu spät und immer mitten hinein in ein laufendes Verfahren, das das Neue erst einmal als nicht sehr sachdienlich empfindet. So auch beim Einstieg der wissenschaftlichen Begleitung in das seit Jahren laufende Modellprojekt 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen'. "Natürlich" fehlte jegliche Vorbereitung und Synchronisierung des Projektes mit der wissenschaftlichen Begleitung. Schließlich verfügte die Projektleitung über keine nennenswerten Reserven, hätte also auf Vorschläge der Begleitforschung nicht wirklich reagieren können. Dieser einengenden Situation widersprach die sehr umfassende und weit reichende Fragestellung. Wie wir bereits sagten: So ein Vorhaben ist nicht evaluierbar – nicht in einem methodisch sauberen Sinne.

Andererseits versprachen die anspruchsvollen Fragen und die Aufgabe, die Übertragbarkeit des Restrukturierungsvorhabens zu prüfen sehr interessante Einsichten. Nach alledem verbietet es sich zwar zu sagen, was solch ein Modellprojekt genau erbringt, wir konnten dennoch fundierte Einsichten darüber gewinnen, wie ein solches Modellprojekt (nicht) gestaltet werden sollte, um erfolversprechend ausgehen zu können. Diese Einsichten beruhen auf über 20 teilstandardisierten Einzel- und Gruppeninterviews, auf mehreren Erhebungs-Workshops, auf an die hundert Sitzungsteilnahmen, Vor-Ort-Besuchen und teilnehmenden Beobachtungen sowie auf einem guten Dutzend regionaler und überregionaler Fachtagungsbesuche. Im Hintergrund waren wir an einer sehr aufschlussreichen Ringvorlesung zur Rolle der Familie als Bildungsinsitution im Wintersemester 2004-05 beteiligt, durch die wir uns mit einer großen Zahl der deutschen FamilienexpertInnen austauschen konnten. Zählen die newsletter und websites der weltweit und deutschlandweit führenden Familienbildungsexpertisezentren auch

⁴¹ Barnow / Stapleton / The Lewin Group 1997: An Evaluability Assessment of Responsible Fatherhood Programs, Chapter 1, 10

zur Erhebungsbasis? Jedenfalls ist diese Zahl fast Legende und diese Quelle sprudelt noch immer. Schließlich werteten wir die mehreren tausend Fragen- und Protokollbögen aus, die die (Teil-) Projektleitungen zur Erhebung der Kampagnenwirkung, der Familienbildungsbedarfe und der Kurswirkungen entworfen verteilt und dann durch Fachleute ausgewertet wissen wollten. Wir beteiligten uns auch an anderen Projekten im Umfeld des Modellprojektes und konnten auch hier wertvolle Erfahrungen zur Entwicklung und Umsetzung einer neuen Familienförderungs- und Elternbildungsstruktur sammeln.

Methodisch war dies alles nicht sehr anspruchsvoll, auch wenn wir die teilnehmende Beobachtung und das offene (Gruppen-) Interview immer noch für eine hohe Kunst halten. Auf dem expeditionalen Niveau, auf dem sich das Projektvorgehen bewegte, kostet jede höhere Erhebungsstandardisierung und jede kompliziertere statistische Analyse – wenn sie denn fundiert ist – mehr als sie an Erkenntnissen bringen kann. Auf der Expedition ist das Tagebuch immer noch eines der ergiebigsten Instrumente. Seine Auswertung kann zwar heute mit komfortablen QDA-Programmen (wir benutzten Atlas.ti) kategorisiert werden, aber auch das ändert nichts an der geringen Objektivierbarkeit der Kategorienfindung. Wer unseren Interpretationen und den darauf fußenden Konsequenzen also keinen Glauben schenken will, kann sich bequem auf die relativ schwache methodische Zuverlässigkeit aller dieser Erhebungsformen und die unzureichende Konsistenz der gegebenen Projekt-Erhebungs-Logik berufen.

Andererseits sind wir aufgrund unseres methodischen Hintergrundes und aufgrund der Forschungssituation in diesem Feld sicher, dass die methodische Akkuratessse ausreichend und feldangemessen war. Wie sagte doch Ludwig Wittgenstein im *Tractatus logico-mathematicus*, Satz 6.211: "Im Leben ist es ja nie der mathematische Satz, den wir brauchen, sondern wir benützen den mathematischen Satz nur, um aus Sätzen, welche nicht der Mathematik angehören, auf andere zu schließen, welche gleichfalls nicht der Mathematik angehören." Übersetzen wir Mathematischen mit Methodischen, dann müssen wir uns der praktischen Aussage stellen, persönlich, engagiert und fehlerhaft.

1.3.1 Unvermeidlich Grundsätzliches und Persönliches zur Evaluation

Begleitforschung ist ein überkommener administrativer Begriff, der dem aktuelleren Begriff der Programmevaluation sehr nahe steht. Das unterstützende "Begleiten" assoziiert etwas mehr Nähe zwischen Evaluierern und Evaluierten in Richtung von Beratung, Supervision, ja aktiver Einmischung im Sinne der Aktionsforschung (Wollmann 2000, 198). Demgegenüber klingt Programmevaluation deutlich distanzierter und methodenlastiger. Insofern ist "Begleitforschung" auch wiederum sehr viel aktueller als Evaluation, obwohl die Begriffsverwendungsgunst in der sozialwissenschaftlichen Fachöffentlichkeit eindeutig dem Evaluationsbegriff gehört. Begleitforschung ist immer auch wissenschaftliche Unterstützung des Projektes und seiner Gestaltungsarbeit, ist also Rausgehen anstatt nur Vorbeischaun. Erhebungen dienen demnach vor allem der (informativen Grundlegung der) Steuerung aktueller Maßnahmen durch Hilfe

- bei deren Zielentwicklung
- bei deren Maßnahmeplanung und
- bei deren Maßnahmedurchführung

Informative Unterstützung der Projektorganisation plus (aber eben nicht nur) begleitende bzw. abschließende Bewertung (Assessment) – dies wirkt in Richtung

- größerem Realismus für bereits Geleistetes und (unbeabsichtigt) Geschehenes

- die Entdeckung und Integration begrüßenswerter, projektkonformer Entwicklungen, die nicht direkt intendiert waren
- Förderung eines strategischen Wirksamkeitsdiskurses und Unterstützung des Aufbaus eines Projektinformationssystems
- Zielgerechtes Entwerfen und Prüfen der Machbarkeit von Teilprojekten (deutliche Reduktion der Zahl von Pilotprojekten)
- Synergetische Verbindung von verfügbarem Wissen über aktuell (national wie international) reflektierte und praktizierte Modelle der Familienbildung mit den Gestaltungsmaßnahmen des Bremer Projektes *Fit für Familie* mit Projekt-Intention, -Organisation und -Kommunikation⁴² sowie weiteren Vor-Ort-Initiativen⁴³ mit den Teilprojekten

Evaluationen orientieren sich vorrangig an zukunftsorientierten Fachfragen der Wissenschaft und Praxis. Dazu widmen sie sich interessierenden neuen Fragestellungen und sind daher immer auch experimentell⁴⁴. Besser erscheint uns in diesem Zusammenhang die prozedurale Kennzeichnung von Evaluationen als "expeditionell", da Experimente die Zahl und die Komplexität der interessierenden Variablen sehr viel stärker begrenzen und kontrollieren können als dies in der Untersuchung großer sozialer Innovationsvorhaben möglich ist. Damit unterscheiden sich Evaluationsberichte sehr stark von Versuchsprotokollen oder gar von Sachberichten, die vorrangig der Ergebnissicherung und Leistungsdokumentation von überschaubaren Maßnahmen dienen.

Wie detailliert eine Evaluation ausgeführt werden kann hängt auch davon ab, wie fundiert, klar und detailliert die Aufgaben- und Fragestellung des zu evaluierenden Projektes ausgearbeitet ist. Soll etwa die generelle Wirksamkeit und ein Teil der Wirkung eines neuen Förderansatzes oder neuartiger familienpädagogischer Qualifizierungen beschrieben werden, muss vorher klar sein, was bewirkt werden soll. Hierfür wiederum ist es notwendig zu wissen, was unter den dafür erforderlichen Wirkungsbedingungen auf dem aktuellen Kenntnisstand der Wissenschaft und (Sozial-) Technik überhaupt bewirkbar ist – siehe dazu das folgende Kapitel 1.3.1, 'Evaluierbarkeit'. Unsere Evaluations-Grundsätze, die unsere Vorgehensweise bestimmt haben, waren:

- Ziel der Begleitforschung ist es, die angesichts der neuen Herausforderungen / Erwartungen an Familienförderung und Elternbildung sich zeigenden Veränderungen im Bremischen Familienbildungssystem zu beobachten und hinsichtlich obstruktiver Bestandssicherung wie hinsichtlich konstruktiver Zukunftstrends zu analysieren
- Die Begleitforschung betrachtet die (institutionellen) Selbstsicherungs-(Coping)-Strategien der Hauptakteure des Familienbildungssystems als einen zentralen Bedingungsfaktor für den Verlauf des Strukturwandels
- Unser analytischer Ansatz hinsichtlich der Förder- und Bildungspraxis ist interdisziplinär (besser: transdisziplinär) und trans-organisationskulturell, so dass sich eine eher umfassende Perspektive – und nicht nur die vorherrschende und vehement verteidigte

⁴² Intention: von der Zielmodellskizze zur Ziel-Maßnahme-Aktivitäten-Matrix; Organisation: von der Koordinations- zur Matrix-Projektorganisation; Kommunikation: Aufbau eines Projekt-Informationssystems

⁴³ Balance von Familie und Arbeitswelt, Kinderbetreuung, Familienfreundliches Wohnumfeld, Gesundheitliche Förderung und Hilfen, Finanzielle Förderung und Hilfen, Sozialkulturelle Förderung und Hilfen, Bildungsinitiativen etc.

⁴⁴ So formulierte es Campbell 1988 und so formulieren es aktuell Beywl / Schepp-Winter 2000: Zielgeführte Evaluation

Binnensicht der Träger und Verwaltungen – als Interpretationsrahmen des Geschehenen und Bewirkten ergibt

- Gleiches unterstellen wir hinsichtlich der Abgrenzungen zwischen den im Feld der Familienförderung und Elternbildung tätigen Wissenschaftsdisziplinen: Auch hier glauben wir, wird ein transdisziplinärer Ansatz versucht
- Die Begleitforschung bemüht sich zugleich um eine kritisch-bewertende wie auch um eine wohlwollend-konstruktive Vorgehensweise, also darum, den institutionellen, strukturellen, inhaltlichen und methodischen Wandel im Bereich der Familienförderung und Elternbildung in positiver Weise zu befördern. Damit versuchen wir zugleich, den Forderungen der Kinder, Eltern, Professionellen und der interessierten Gesellschaft an diesen Wandlungsprozess gerecht zu werden
- Wir organisieren unsere Forschung so, dass sie den internationalen Evaluationsstandards entspricht und dabei vor allem den sozialen Nutzen wie auch die Professionalisierung des Arbeitsfeldes unterstützt
- Die Begleitforschung versucht mit ihren Berichten, den AkteurInnen im Feld, insbesondere den GesprächspartnerInnen und RatgeberInnen fair und respektvoll zu begegnen, ihre Anonymisierung – wo gewünscht oder ratsam - eingeschlossen
- Die meisten Projekte im Bereich der Familienförderung und Elternbildung werden ohne wissenschaftliche Begleitforschung durchgeführt – leider auch viele der innovativen Projekte. Hinzu kommt, dass nicht wenige Evaluationen eher dem Erfolgswang der Auftrag gebenden Politiken gerecht werden als dem Entwicklungsbedarf der Professionen. Diese Evaluation versucht dem gegenüber, unparteiisch zu bleiben und dadurch sowohl der Entwicklung des Feldes wie auch der Evaluationsdisziplin zu entsprechen

So wiederholen wir, was es in vielen Vorworten heißt: Wir danken allen, die uns bei der Erfüllung dieser schwierigen Forschungsaufgabe geholfen haben. Für alle dennoch aufgetretenen Fehler sind alleine wir verantwortlich.

1.3.2 Evaluierbarkeit

Gute Evaluation bietet umfangreichen Reform- und Entwicklungsvorhaben ein sozialwissenschaftlich fundiertes System zur zielbezogenen projektunterstützenden Informationsversorgung: Nur, was ich weiß, macht mich heiß – oder moderner: Was man nicht messen kann, kann man nicht verbessern. Kennzeichen dieser Art Evaluation ist ihre strukturelle Eignung zur systemischen Koppelung mit dem zu begleitenden Veränderungs- und Gestaltungsfall. Erfolgreich ist gute Evaluation aber nur dann, wenn auch das zu evaluierende System bereits über die Strukturen verfügt, die die Integration von Evaluationsforschung, also von Wirkungsinformationen in die Prozesssteuerung ermöglicht.

Das die Evaluation nutzende System muss also evaluationsfähig, das die Evaluation bietende System förderungsbereit sein. Das Niveau der Interaktion zwischen Gestaltungs- und Evaluationsinstitution bestimmt die Intensität und Güte der Evaluation, nicht alleine die Qualität der isolierten Akteurskompetenzen. In diesem Sinne prophezeit einer der führenden Experten der modernen Evaluationspraxis, Michael Scriven, dass es in Zukunft zwei Arten von Evaluation geben wird, eine beschränkende und eine bereichernde. Voraussetzung für eine bereichernde Evaluation sind aber nicht nur Orientierung, Struktur und methodische Qualität der Evaluation, sondern ebenso die "Evaluierbarkeit" des Gestaltungsfeldes. Was ist unter Evaluierbarkeit zu verstehen und wie steht es um die Evaluierbarkeit des Bremer Modellprojektes 'Strukturkonzept Familienbildung'?

Die Beurteilung der Evaluierbarkeit ("Evaluability Assessment" – siehe Kaufman-Levy 2003) ist ein Verfahren zur Beantwortung der Frage, ob die Evaluierung eines Projektes in angemessener Weise durchführbar ist und zu brauchbaren, also dem Projekt dienlichen Ergebnissen⁴⁵ führt. Das Verfahren der Evaluierbarkeitsprüfung dient der Planung von Evaluationen und soll die Nutzbarkeit (und Bereitschaft zur Nutzung) der späteren Forschungsergebnisse beim Nutzersystem maximieren (bzw. prüfen). Dabei stellt sich die Frage: Ist das Projekt schon reif für eine Evaluation, d.h. sind Zielstellung, Organisation, Ressourcen, Informationsflüsse, Maßnahmen, Methoden und vor allem die Akteure überhaupt bereit und in der Lage, die Daten zu liefern, die die Evaluation erfassen und aufbereiten soll? Kurz zusammengefasst müssen die folgenden zehn Voraussetzungen gegeben sein – die Anregung zur Formulierung dieser Prüffragen lieferte die Anleitung von Kaufman-Levy 2003:

Die ersten fünf Anregungen beziehen sich auf die Frage der Projektplanung:

1. Wie explizit sind die Projektziele ausgearbeitet für die normative, die strategische und operative Projektebene? Ist die Messbarkeit der Ergebnisse garantiert?
2. Wie fundiert und realistisch sind die Wirkungsannahmen des Projektes? Liegen Machbarkeitserfahren vor? Sind die Leistungskomponenten und deren theoretisch fundierte und erfahrungsbasierte (modellerte) Beziehung zum Ergebnis definiert?
3. Wie nachvollziehbar und wie realistisch ist der Zusammenhang von Projektzielen und Projektmaßnahmen dargestellt?
4. Gibt es ein ausreichendes Verständnis für die wichtigsten Merkmale der Zielgruppe(n) im Gestaltungsfeld, für die Projekt- und Programmteilnehmer sowie des Projekt- und Programmumfeldes?
5. Verfügen die Projektverantwortlichen über eine hinreichende organisatorisch-instrumentelle Kompetenz und technische Infrastruktur für Projektmanagement und institutionelle Strukturentwicklung?

Die folgenden fünf Anregungen beziehen sich auf die Projektumsetzung:

6. Kann das Projekt den Menschen und Institutionen dienen, für die es gedacht war? Dient es auch den Menschen und Institutionen, die das Projekt tragen? Gibt es für sie eine festgelegten Auslese-, Einstellungs- und Teilnahme-Prozedur?
7. Verfügt das Projekt in allen Bereichen und Phasen über die Ressourcen, die bei seiner Planung als notwendig erachtet wurden bzw. die sich inzwischen als unerlässlich erwiesen haben? Und: Ist ein angemessener Projektumfang garantiert?
8. Folgen die Teilprojekte, die Maßnahmen und die Aktivitäten der Logik des Projektplanes bzw. den im Projektverlauf notwendig gewordenen Konfigurations- und Prozessänderungen?
9. Werden externe Veränderungen (Projektwirkungen wie projektrelevante Wirkungsbedingungen) im Gestaltungsfeld kontrolliert und gibt es auch hierfür ein hinreichendes Controllingssystem?
10. Reicht das interne Controlling- und Feedbacksystem (Aktivitätenpläne, Erfolgsmaße, Indikatoren, Berichte, Fortschrittsberichte...) des Projektes aus, um die für eine Maßnahmebewertung nötigen Daten zu liefern? Verfügt das Projekt über die Fähigkeit, Daten und Informationen zu sammeln, aufzubereiten und zu speichern?

Zu Beginn des Einstiegs der Begleitforschung in das Bremer Modellprojekt entsprach das ohne eigene Projektressourcen arbeitende Projektmanagement in keinem Punkte den vorstehen-

⁴⁵ Evaluationsergebnisse definieren wir hier als 'Erfassung und Beschreibung von Ereignissen, Leistungen, Wirkungen und Strukturveränderungen des Projektes im Gestaltungsfeld'.

den Evaluierbarkeitskriterien. Zudem waren sowohl die Koordinierungsstelle als auch die PR-Agentur so sehr mit dem operativen Management ihrer anstehenden Aufgaben und Teilprojekte beschäftigt, dass auch sie der Projektleitung nicht unterstützend unter die Arme greifen konnten. Dennoch versuchte man mit Bordmitteln, von Aktion zu Aktion, die große Zielvorgabe des Strukturkonzeptes einzuhalten.

Das ist Projektgeschichte, denn mittlerweile hat die Projektleitung eine Ziele-Teilprojekte-Matrix entwickelt (siehe Kapitel 5.1, ‚Ziele-Teilprojekte-Synopse‘), gibt es ein grobes Gantt-Chart (Maßnahmen-Fortschritts-Kalender) im Flur der federführenden Abteilung, werden regelmäßig Protokolle der Arbeitssitzungen verfertigt. Es fand eine deutliche strukturelle Verbesserung der Projektorganisation statt – siehe Kapitel 5.4, ‚Weiterentwicklung der Projektorganisation‘. Einige Mitwirkende der Projektleitung sind für ihre Projektarbeit (teilweise) frei gestellt worden. Die LeiterInnen der Teilprojekte treffen sich zur Abstimmung ihrer operativen Maßnahmen in einem eigens eingerichteten Projektmanagementteam. Mit zweien der für das Modellprojekt grundlegenden Akteursgruppen wurden Zieleworkshops durchgeführt. Das Ergebnis der Fachgruppe ‚Häuser der Familie‘ befindet sich im Kapitel 5.1, ‚Ergebnisse des Zieleworkshops‘. Die Ergebnisse des ‚Arbeitskreises Familienbildung‘ befindet sich in Anhangskapitel 5.3. In beiden Arbeitssitzungen wurde eine Ausweitung, Verknüpfung, Intensivierung und Spezifizierung der Familienbildungsarbeit von den TeilnehmerInnen angemaht. Zum Teil spiegelt sich dieser Wunsch auch schon in einigen der geplanten Projekte der Häuser der Familie wieder – siehe Kapitel 5.2.

Im Anschluss an die Auswertung der Kampagnenwirkungen im Frühjahr 2004 entwickelte sich die Vorstellung, die raren Projektressourcen auf einen einzigen Stadtteil zu fokussieren. Damit hätte sich die Chance geboten, mit allen Vor-Ort-Beteiligten eine tragfähige Ziele-Maßnahmen-Abstimmung durchzuführen. Wegen der Vielzahl der dort involvierten Projektakteure wäre es außerdem nötig geworden, die Projektplanung und Projektkommunikation zu intensivieren. Damit wäre die Implementation einer internen Programmevaluation unumgänglich geworden, die dann auch aussagefähigere Daten für die Projektevaluation und für die Übertragbarkeit des Strukturkonzeptes geliefert hätte.

Hierin zeigt sich, dass die Güte der Evaluation sehr eng an die Güte der Projektorganisation und der Projektausstattung gekoppelt ist. Eine beiläufige Projektorganisation ohne nennenswerte Personal-, Sach- und Finanzmittel bietet keine Grundlage für strukturelle Veränderungen, nicht einmal für ihre hinreichende Planung. Schlimmer noch, jede Art von Budgetkürzungsdiskussion oder gar Strukturveränderung (jährlich zuverlässig wiederkehrend) lähmt den praktisch entstandenen Projekterfolgseнтуhusiasmus und mündet nicht selten in destruktiven Beschwörungen der eigenen (Ohn-) Macht.

Die opportunistische Beiläufigkeit mündet nicht selten in der Aufsattelung weiterer "kleiner" Projektaufträge. So geschah es auch in Bremen durch den zusätzlichen Projektierungsauftrag an die Modellprojektmanagerin über die zusätzliche Mitorganisation des städtischen Familienförderungsprojektes "Bremer Bündnis für Familie"⁴⁶. Seit Frühjahr 2004 hat dieses Zusatzprojekt den Aktionsradius der Projektmanagerin nahezu auf den Status vor der Projektreorganisation zurückgeführt, so dass seit April 2004 nichts wesentlich Neues mehr angeschoben wurde.

Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe, weil nur dann ihre systematische Implementation gesichert werden kann – vgl. Abb. 1.3-1.

⁴⁶ Die Stadt Nürnberg investierte alleine 5 MitarbeiterInnen in ihr, mit dem Bremer Bündnis vergleichbares "Bündnis für Familie" (Homepage, Stand 2004_06: http://www.bff-nbg.de/index_1.html) - sie investierte trotz erheblicher Zuwendungen der Landesregierung nichts in die Evaluation, was v.a. die erfolgreichen Akteure und die interessierte Fachöffentlichkeit bedauern.

Fünf Stufen der organisationalen Projektkompetenz				
Entwicklungsstufe Projektmanagement	Zentrale Merkmale der Projektorganisation			
	PROJEKT- STATUS	PROJEKT- OFFENHEIT	PROFESSIO- NALITÄT	SELBST- STEUERUNG
Stufe 1: "WOHNHAUS- BAUSTELLE"	Projekte werden wie Zusatzaufgaben zu den normalen Alltagsaufgaben erledigt. In der Regel werden keine zusätzlichen Kapazitäten, Kompetenzen und Instrumente bereitgestellt.			
Stufe 2: "GROSS- BAUSTELLE"	Projekte werden als Sonderaufgaben mit eigener Verantwortlichkeit, Zielstellung und Zeit-, Mittel-Zuweisung organisiert. Die prinzipielle Offenheit von Projekten wird ignoriert, allenfalls als „Notfall“ betrachtet. Einige Tools werden genutzt.			
Stufe 3: "F+E-PROJEKT"	Projekte werden professionell, außerhalb des normalen Organisationsrahmens installiert - als "Unternehmen im Unternehmen". Die professionelle Projektleitung und Projektsachbearbeiter organisieren Projekt-Teilaufgaben wie Alltagsaufgaben.			
Stufe 4: "SIMULTANEOUS ENGINEERING"	Projekte werden als höchste Unternehmensaufgabe angesehen. Alle Projektmitwirkenden genießen Sonderstatus. Projekt- und Teamleitung sind hoch qualifiziert, die Projekt-Tools vollständig verfügbar. Die Projektoffenheit wird kreativ genutzt.			
STUFE 5: "REENGINEERING"	Auch traditionelle Unternehmensaufgaben werden wie langfristige Projekte geführt. Innovative Zukunfts-Projekte entwickeln sich aus der geförderten Kooperation der "alltäglichen" Unternehmensprojekte und genießen höchste Priorität.			




Projektbegleitforschung
Prof. Dr. Ursula Carle
H. Metzger 2004_06/1

Abbildung 1.3-1: Projekte können auf den unterschiedlichsten Organisationsniveaus betrieben werden – innovative Projekte nur auf der höchsten Stufe

Insgesamt sah der Erhebungsplan der Begleitforschung vor, diese noch unentschiedenen bzw. zusätzlichen Aspekte, wie auch die bereits im März 2004 angedachten Stadtteilpilotprojekte zu untersuchen. Die auf der nächsten Seite folgende Tabelle zeigt den Erhebungsplan, wie er im März 2004 mit dem Bundesministerium für Familie vereinbart wurde (siehe dazu Abbildung 1.3-2, folgende Seite).

Evaluationen sollten, wann immer möglich, kleine quasiexperimentelle Fragestellungen aus dem Großen und Ganzen der Projektbegleitung "herausschneiden". Dies ist vor allem dann möglich, wenn die Haupt-Projektakteure ihre Arbeiten mit Hilfe einer eigenständigen "Internen Evaluation" selbst kontrollieren. Dies wurde den Stadtteilprojekten als Preis für die Mittelbewilligung auferlegt. Dadurch ergab sich Gelegenheit, interne und externe Sicht zu verbinden. Die Begleitforschung fand endlich das vor, was den Informationszirkel im Projektprozess schließt, die Außen- und Innensicht für alle Beteiligten verbindet.

F4F-Begleitforschungs-Erhebungsplan (2004_03)																					
Hauptziele	Teilziele	Zeitplan												Abschluss		Methoden					
		Sep 03	Okt 03	Nov 03	Dez 03	Jan 04	Feb 04	März 04	Apr 04	Mai 04	Jun 04	Juli 04	Aug 04	Sep 04	Okt 04		Nov 04	Dez 04	Jan 05	Feb 05	
Evaluierbarkeit	Anpassung von BF und Projektrealität																				BF; DA; WS; PL
	Analyse der Projekthistorie																				BF; DA; PL
	Konkretisierung der (Teil-)Projektziele																				WS; BF; PL
	Aufbau eines Projektstrukturplanes																				WS; PL
	Entwicklung von Teilprojektplänen																				WS; PL
	Konstruktion eines Metaprojektplanes																				WS; PL
	Aufbau wirksamer und robuster Projektorganis.																				WS; PL
Öffentliche Wertschätzung Familienbildung	F4f-Kampagne																				BO; BF; FB
	Entwicklung eines Klient-Leitsystems																				DA; BF; WS; PL
	Zielgruppenwirksame Angebotsdarstellung																				DA; BF; KO
	Motivierende Öffentlichkeitsarbeit																				WS; PL; KO
	zielgruppenspezifische Kommunikat. u. Anreize																				BF; BO; WS; PL; KO
	qualifizierende Veranstaltungen																				BF; WS; PL; KO
Angebots-optimierung	Anbieterkooperation hinsichtlich Inhalte																				BF; DA; WS; FB; PL; KO
	lokale Angebotsanpassung																				DA; WS; PL; KO
	neue Angebote für benachteiligte Familien																				BF; WS; PL; KO
	Entwicklung wirksamerer Angebote																				BO; BF; WS; PL; KO
	zielgruppenorientierte Angebotsmodularisierg.																				BO; BF; WS; PL; KO
Institutionelle Struktur-optimierung	Anbieterkooperation hinsichtlich Klienten																				WS; PL; KO
	lokale Betreuungsanpassung																				WS; PL; KO
	Anbindung der Angebote an allgemeine 'Orte für Kinder' (KTH, GS...)																				WS; PL; KO
	Integration der Jugend- und Familienhilfe																				WS; PL
	Vernetzung aller Angebote: One-stop-shop																				WS; PL
Zugangs-optimierung	zielgruppenspezifische Anreizsysteme																				DA; WS; PL
	zielgruppenspezifische Ansprache + Werbung																				BF; DA; WS; PL; KO

Kommentar:

- Die Projekt-Begleitforschung folgt dem Evaluierungsmodell der "Progressiven (zukunftsorientierten) Evaluierung", d.h. der lösungsorientierten Beschreibung erfolgversprechender Initiierungs- und Entwicklungsbedingungen, wie sie im Projektprozess wirksam werden
- Die im Zeitplan platzierten Kommunikationsformen (Befragung, Beobachtung...) sind Medien der Wissensgewinnung für die Teilprojekte und nicht Erhebungsmethoden der Begleitforschung
- Die Erhebungsmethoden der Begleitforschung folgen zwar dem gleichen Muster wie die Wissensgewinnungsmedien, werden aber methodisch anspruchsvoller konstruiert, eingesetzt und ausgewertet

BF =  Befragung
BO =  Beobachtung
FB =  Fragebogen
DA =  Dokumenten-Analyse
KO =  Kommunizieren
PL =  Planung
WS =  Workshop

Abbildung 1.3-2: Erhebungsplan der f4f-Projektbegleitforschung

1.4 Kann das Bremer Modellprojekt die in es gesetzten Übertragbarkeitserwartungen erfüllen?

Bislang gab es in Deutschland kein ehrgeizigeres Restrukturierungsprojekt im Bereich Familienbildung als das Bremer Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung". Dieser Mut ist sicher übertragbar, finden sich doch in vielen Kommunen weitsichtige und ehrgeizige Familienbildungs-Professionelle, die zur Auffassung gelangt sind, dass die Familienbildung in ihrer Kommune – wie in Deutschland – in ihren überkommenen organisatorischen und personellen Strukturen und in der Allokation ihrer personellen, finanziellen und baulich-räumlichen Ressourcen den an sie gerichteten Erwartungen und Aufgabenstellungen nicht gerecht wird.

Auch die strukturelle Zielstellung des Modellprojektes, "Familienbildung zu vernetzen, nachfragegerecht zu entwickeln und mit dem Ziel der Stärkung der elterlichen Kompetenz für einen weiteren Kreis von Familien zugänglich zu machen", kann von allen kommunalen Sozialdiensten und Familienbildungsträgern übernommen werden und bildet sowieso den Kern der meisten kommunalen Familienbildungsprojekte in Deutschland.

Übertragbar ist ebenfalls die organisatorische Projektidee einer "Kontakt- und Koordinierungsstelle für Familienbildung" zur informatorischen Grundlegung und Nachfrageorientierung der kommunalen Angebotsvielfalt. Die besonders geglückte Bremer Version des **bremer elternnetzes – fit für familie** dient mittlerweile als bundesweites Muster.

Der gesamte Verlauf des Modellprojektes bis hin zum öffentliche Paukenschlag, der Medienkampagne **Fit für Familie** zur Propagierung des Familienbildungsgedankens mit seinen Elementen Strichmännchenfamilien-Logo, knallbuntes Elternmobil, persönliche Ansprache durch vertraute und z.T. fremdsprachliche Multiplikatoren, Couponheft im Pixibuch-Format, Luftballons, Riesenplakate, Hörfunkspots, Fernseh- und Kinotrailer sowie der ortsteilbezogenen Angebotsaufbereitung kann als vorbildlich und ohne weiteres umsetzbar angesehen werden.

Auch die in Bremen erreichte Kombination von teilprojekteigener Qualitätsentwicklung und externer, aber involvierter Begleitforschung nebst fachlich-wissenschaftlicher Expertisebildung verdient nicht nur die wirkungssichernde Nachahmung, sondern muss geradezu als *conditio sine qua non* erfolgsorientierter Familienbildungs-Reorganisation angesehen werden.

Übertragbar, weil auch überall vorhanden, ist die kompetenzorientierte Bildungsbereitschaft und Erreichbarkeit des überwiegenden Anteils der Eltern. Nicht übertragbar, weil beinahe familienbildungsfeindlich ist demgegenüber die zielgruppenspezifische und lokale Unzulänglichkeit der kommunalen wie "freien" Familienförderungs- und Elternbildungsangebote. Dabei kann der diesbezüglich in Bremen erreichte Informations- und Kommunikationsstand (Familienbericht, Bremer Elternnetz, Arbeitskreis Familienbildung etc.) als vorbildlich gelten - aber eben noch nicht als hinreichend strukturverändernd. Woran das liegt?

Wie bereits in der Kurzfassung erwähnt, bilden die Öffentlichkeitskampagne, die Schaffung neuer, auch internetbasierter Informationsstrukturen und die lokale Projekte einen Erfolg versprechenden Aktionsmix zur Beförderung der Neuorientierung und Restrukturierungsbereitschaft institutioneller und persönlicher Familienförderung und Elternbildung. Damit daraus aber ein neues Sample nachhaltiger und präventionsorientierter Strukturen wird, bedarf es allerdings eines sehr langfristigen und sehr gut organisierten Strukturprogramms auf der Basis einer ebenso gut ausgestatteten Projektorganisation.

Übertragbar ist auch die in Bremen gewonnene Zuversicht, dass die mit diesen und anderen neuen Familienbildungskonzepten verbundene Systemfrage in der Familienförderung und Elternbildung keine Reaktanz mehr bei den angesprochenen Institutionen, Professionen und MitarbeiterInnen auslöst. Die institutionellen Strukturen in diesem Bereich sind veränderungsbereiter als vielfach unterstellt. Die allerorten wahrnehmbare Veränderungsresistenz dieser Strukturen entspringt denn auch vor allem der vorherrschenden "Suboptimalität" der politischen Veränderungsprogramme. Diese Unzulänglichkeiten (Mangel an Personal, Zeit, Geld und Projektorganisation – siehe Kapitel 1. Das Projekt: Absicht, Anlass, Plan und Verlauf.) werden wider besseres Wissen von der Politik und ihrer Exekutive seit Jahrzehnten reproduziert. Ein "Update" der sozialpolitischen Programm-Kompetenz ist daher überfällig. Dieses Update wurde aber bisher weder in Bremen noch andernorts erreicht und muss daher auch erst als übertragbares Muster entwickelt werden.

2 Öffentlichkeitskampagne *Fit für Familie* (August – November 2003)

"Die Jugendministerkonferenz tritt dafür ein, die Öffentlichkeitsarbeit für Eltern- und Familienbildung zu intensivieren und die Tatsache in das gesellschaftliche Bewusstsein zu bringen, dass Familiengründung und verantwortliches Leben mit Kindern ein hohes Maß an Wissen, Kompetenz und Fantasie verlangen".
Jugendministerkonferenz (2003)

Gemäß Beschluss der 'Städtischen Deputation für Soziales, Jugend, Senioren und Ausländerintegration' vom 18.12.2002 (Michaelis 2002) wurde von August bis November 2003 eine weit reichende Öffentlichkeitskampagne zum Thema Familienbildung in Bremen durchgeführt. Organisatorisch war diese Kampagne beim Senator für Familie, Abteilung Junge Menschen und Familie angesiedelt. Die operative Kampagnengestaltung oblag der Bremer Agentur ECOLO. Inhaltlich beraten und vorbereitet wurde diese Kampagne durch den Arbeitskreis Familienbildung sowie durch den Bereich Öffentlichkeitsarbeit, ebenfalls angesiedelt in der Abteilung Junge Menschen und Familie. Als die Kampagne geplant und gestartet war, wurde eine wissenschaftliche Begleitforschung hinzu gezogen. Dies ist also überwiegend eine ex-post-Analyse mit wenigen Begleitungsanteilen. Ziel der Analyse ist die Herausarbeitung erfolgsrelevanter Momente. Dafür ist die kritische Sicht des Kampagnenverlaufs nötig. Diese wendet sich aber nicht gegen die Akteure und Planer der Kampagne - die haben mehr getan als ihnen an Ressourcen zur Verfügung standen. Die Analyse soll vielmehr Interessierten helfen, eine erfolgswahrscheinlichere Gestaltung zu planen und die dafür notwendigen Mittel und Kompetenzen bereit zu stellen.

2.1 Der Ausgangspunkt: Familienbildung kommt nicht an...

... jedenfalls kommt sie nicht in der Breite an und vor allem nicht bei den Familien, denen ein Eltern-Kompetenzzuwachs am meisten bringen würde. Soviel war insbesondere denjenigen klar, die Hilfe suchenden und problembelasteten Eltern, Kindern und Familien zu helfen versuchen. Andererseits wussten die AkteurInnen und nach dem Bremischen Familienbericht auch die politisch Verantwortlichen, dass es sehr viele Bildungsangebote in Bremen gibt. Teil 2 des Berichts "Familienbildung in Bremen" bietet hierfür das Hintergrundwissen. Es basiert auf einer im Jahre 2002 durchgeführten schriftlichen Befragung zu den Familienbildungsangeboten im Jahre 2001³⁶. Danach wurden in Bremen 525 Familienbildungsveranstaltungen (Stadtgemeinde Bremen 466) von 112 Trägern (Stadtgemeinde Bremen 99³⁷) durchgeführt. Von den Veranstaltungen waren 115 nur für Familien im jeweiligen Stadtteil geöffnet, etwa zur Hälfte Häuser der Familie, die übrigen über die Stadtteilgrenzen hinaus. Die kommunalen Träger (Stadtgemeinde Bremen und Stadtgemeinde Bremerhaven) unterhalten Kindertagesheime (KTH), Erziehungsberatungsstellen, Elternschulen und Häuser der Familie. Kirchliche Bildungseinrichtungen, Volkshochschule und Arbeitnehmerkammer, aber auch Vereine, Institute, Stiftungen und Einzelpersonen bieten in Bremen Familienbildung an. Zu den informellen Trägern von Familienbildung zählen in Bremen Mütterzentren und weitere Selbsthilfegruppen. Das knapp zur Hälfte kostenfreie Angebot verteilt sich auf die Trägergruppen wie folgt:

³⁶ Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales Bremen / Michaelis, Sabine (2003): Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003 – Familienbildung in Bremen – Bremen: Senatorische Behörde, Teil 2

³⁷ Angaben aus dem Kinder-, Jugend- und Familienbericht. Von den 404 Einrichtungen der Träger gaben 27,7% an, Familienbildung anzubieten

		Absolute Zahlen Veranstaltungen	Prozentanteil der Veranstaltungen
01	Freie Träger	134	25,6
02	Erwachsenenbildung	104	19,8
03	Amt für soziale Dienste/Haus d. Familie	80	15,3
04	Kindertagesheim eines freien Trägers	56	10,7
05	Bürgerhaus	22	4,2
06	Eltern-Kind-Gruppe/Spielkreis	16	3,1
07	Gesundheitsbereich	15	2,9
08	Jugendamt / städtisches KTH	14	2,7
09	Kirchengemeinde	11	2,1
10	Jugendamt/ Erziehungsberatungsstelle	10	1,9
11	Mütterzentrum	6	1,1
	sonstige	52	10,0

Abbildung 2.1-1: Einrichtungen und Angebotszahlen im Bereich Familienbildung in Bremen (Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003, 38)

Einige Anbieter haben sich nicht an der freiwilligen Befragung beteiligt und einige wurden offenbar ausgespart: Sind doch vermutlich nahezu alle Angebotsformen an Elternbildung auch im schulischen Bereich vorhanden, werden aber nicht mit erhoben, weil sie traditionell dem Bildungs- und nicht dem Sozialbereich zugerechnet werden. Beispiele schulischer Angebote sind Elternbriefe³⁸, Vorträge, Seminare, themengebundene Elternabende. Bei Angeboten wie "Rucksack"³⁹ kooperieren Bildungs- und Sozialbereich. Die Hochschulen bieten ebenfalls (wenn auch in geringem Umfang) Elternbildung an. In der Untersuchung zum Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003 fällt auf, dass Angebote für Eltern mit dem Alter der Kinder abnehmen (S. 43). (Beratungs-) Angebote der Gesundheitsdienste und der Erziehungsberatungsstellen werden im Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003 ebenfalls nicht erfasst, obwohl sie vielleicht die am stärksten fördernde und bildende Wirkung besitzen. Eines wird bei Betrachtung der Tabelle wie bei der Aufzählung ihrer Unvollständigkeit deutlich, dass in Bremen ein sehr stark verzweigtes Angebotssystem besteht.

Dabei gibt es einige wenige Stadtteile, die sich durch eine Vielzahl an Familienbildungsangeboten auszeichnen. Dies sind Tenever, Blockdiek, Vegesack, Steintor, Schwachhausen und Horn. Von den vier Orts- bzw. Stadtteilen mit dem negativ höchsten Sozialindex (Stand 2000: Tenever-Osterholz, Ohlenhof-Gröpelingen, Gröpelingen-Gröpelingen und Hohentor-Neustadt) könnte also nur Tenever die "Bildungsfernen" institutionell ausreichend bedienen. Auch noch gut ausgestattet sind die stark benachteiligten Ortsteile Neue Vahr und Gröpelingen-Ohlenhof. Schlecht ausgestattet dagegen ist der Ortsteil Hohentor sowie von den weiteren acht benachteiligten Ortsteilen (Blumenthal, Grohn, Hemelingen, Huchting, Kattenturm, Marßel, Tenever und Walle) vor allem die Ortsteile Grohn und Marßel.

Über alle Stadtteile in Bremen hinweg reicht das Angebot allerdings von keine bis 41 Angebote. Wie schon angedeutet, wurden längst nicht für alle Stadtteile die Angebote erfasst. Diese Unstimmigkeit bzw. Intransparenz des Familienbildungsangebotes soll durch eine Vollerhebung bzw. Totaldokumentation auf der Internetplattform "Bremer Elternnetz" behoben werden. Insgesamt aber bieten viele Bildungsträger in Bremen eine breite Palette an Famili-

³⁸ z.B. zur Suchprävention vom Landesinstitut für Schule (LIS) verbreitet
http://134.102.64.240/down/012108elternbriefe_5.pdf

³⁹ Zur in den Niederlanden entwickelten Hippy-Variante für den Grundschulbereich "Rucksack-Projekt" siehe die Übersicht über Elternbildungsangebote auf der Website des Deutschen Bildungsservers, URL (Stand 2005_06): <http://www.bildungsserver.de/drucken.html?seite=2530>

enbildung an, die aber bei weitem nicht alle erreicht. Dabei fallen gut die Hälfte aller entwickelten und bereit gestellten Angebote aus, erzeugen also auch Kosten, ohne jegliche Wirkung erzielt zu haben. Dies ist kein bremisches Defizit, sondern auch im "Bildungsmusterland" Bayern bildet Elternbildung noch die Ausnahme – siehe die folgende Kuchengrafik von Dr. Adelheid Smolka, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Staatsinstitut für Familienforschung an der Universität Bamberg.

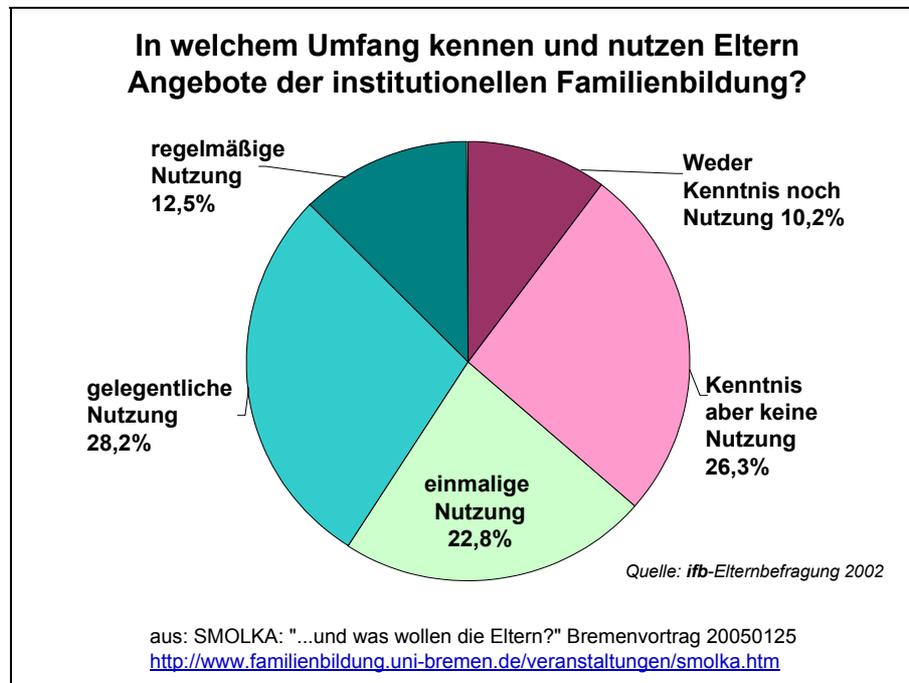


Abbildung 2.1-2: Nutzung der institutionellen Familienbildungsangebote durch Eltern

Nur ein Drittel der befragten Eltern – wobei die Bildungsfernen nach Angaben der Forscherin keinen repräsentativen Zugang zur Stichprobe fanden – sucht den Rat der institutionellen Familienbildung. Hier kann also nur eine massive Werbekampagne helfen! – dachten die BremerInnen und feuerten fast ein dreiviertel Jahr, von August 2003 bis März 2004 aus dem gesamten Arsenal der Werbeprofession auf die bildungsunwilligen bremischen Eltern. Was genau sollte damit erreicht werden?

Fit für Familie: Werben für Elternbildung und Familienkompetenz

Mit Interesse schaute nicht nur die Bremer, sondern fast die gesamte deutsche (Familien-) Fachwelt auf die von August 2003 bis März 2004 laufende Kampagne *Fit für Familie* zur Bekanntmachung von Familienbildungsangeboten. Ein breites Netzwerk aus Akteuren, Partnern und Sponsoren sowie engagierten Bremerinnen und Bremern beteiligten sich an der Umsetzung eines zwar nicht mehr ganz neuen aber für Deutschland und Bremen durchaus noch ungewöhnlichen Ansatzes⁴⁰, Eltern für Familien- und Erziehungsthemen zu gewinnen. Die vornehme Zurückhaltung der Familienbildung wurde ersetzt durch eine professionelle PR-

⁴⁰ Vorbild war die Kampagne Erziehung (<http://www.kampagne-erziehung.de/>) des Nürnberger Bündnisses für Familie, warb von 2002 bis 2004 mit einer Unterstützung durch das Land Bayern in Höhe von rund 500.000 Euro für Themen, Orte und Veranstaltungen der Elternbildung und Erziehung in Nürnberg – zum Abschlussbericht siehe Kammerer 2004: Die Kampagne Erziehung

Kampagne⁴¹, die klassische Promotion-Instrumente mit dezentraler Stadtteilarbeit in sozialen Brennpunkten verband.

Ziel der Bremischen PR-Kampagne war es, diese hier wie anderorts klaffende Diskrepanz zwischen Angebotsfülle und Nachfrage- bzw. Erreichbarkeitsdefizit allmählich schließen zu helfen. Fünf bislang Unerreichte – und dies ist die große Mehrheit aller Eltern⁴² - sollten über die Kampagne und ein Mut machendes Schmankerl (Gutscheine) angesprochen und zumindest für einen Schnupperkurs gewonnen werden:

- das gute Drittel aller Eltern, das Elternbildung niemals nutzen würde und eher für ein Kennzeichen sozialer Benachteiligung und Problembelastetheit hält⁴²
- die Nicht-Informierten in Stadtteilen mit schwachem Angebot (ca. 10 Prozent)⁴²
- die (Familien-) Bildungsfernen, denen sich der Nutzen von Elternbildung bislang verschlossen hatte (gemäß PISA wahrscheinlich ein Viertel)⁴³
- den Sprach- und Kulturfernen, für die sich die deutschsprachigen Angebote verschließen und schließlich (vermutlich fünf bis zehn Prozent)
- vielleicht auch ein Teil derjenigen Eltern, die zwar einen besonderen Qualifizierungsbedarf besitzen, die die traditionellen Werbekanäle und Vermittlungsformen der Elternbildung aber nicht erreicht (etwa fünf Prozent)

Solcher Art sollte *Fit für Familie* zu einer "Erhöhung der TeilnehmerInnenzahlen" sowie zur "stärkeren sozialen Durchmischung der sozialen Schichten"⁴⁴ in den Angeboten führen. Als Nebeneffekt versprach man sich zudem, dass Elternbildung vom Stigma der sozialen Deprivation befreit und zum selbstverständlichen Bildungsgut jedes Bürgers, jeder Bürgerin, vielleicht sogar der JungbürgerInnen werde. Hintergrund bildete eine strukturelle Frage nach dem institutionellen Kern in der Familienförderung, Elternbildung sowie in der Jugendhilfe, von dem aus Angebote der Bildung, Beratung und Förderung in allgemeinen Fragen der Familienführung sowie der Erziehung und Entwicklung von Kindern und jungen Menschen koordiniert und gebündelt werden: An wen wenden sich Hilfe suchende Eltern, wer vermittelt welches Bildungs- und Beratungsangebot für Eltern zu allgemeinen Fragen der Erziehung? Wer hilft also bereits dann, wenn noch kein konkreter Anlass herrscht, wegen eines ernststen Problems oder eines Konfliktes zum Sozialen Dienst zu gehen? Wo findet sich Hilfe, wenn aus vorbeugenden Gründen oder wegen eines Informationsbedürfnisses Rat und Hilfe gesucht werden, und zwar ohne behördliche Hindernissen, also "niedrigschwellig", d.h. jederzeit und ohne organisatorischen Aufwand der Ratsuchenden? – Auf diese Fragen sollte das Bundesmodellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung in Bremen" durch die Optimierung der folgenden Strukturfelder von Familienbildung Antworten finden:

- Angebotsstrukturen (Trägervernetzung, Leitsystem, Stadtteilbezug)
- Zugangsmöglichkeiten (Steuerung, Trägerkooperation, Schwer-Erreichbare)
- Angebote (Bedarfsgerechtigkeit, Angebotsstreuung)

⁴¹ Zum tabellarischen Abschlussbericht der Agentur Ecolo siehe: Mundhenke / Ehlert 2004, Projektabschlussbericht Fit für Familie, abgedruckt im Anhang, Kapitel 5.8 PR-Kampagnen-Projektabschlussbericht. Zur Agentur Ecolo für Ökologie und Kommunikation siehe die Website (Stand 2005_06): <http://www.ecolo-bremen.de/>

⁴² siehe Smolka 2003c: Beratungsbedarf und Informationsstrategien im Erziehungsalltag - Bezug über das Staatsinstitut für Familienforschung an der Universität Bamberg – URL (Stand 2005_06): <http://www.un-bamberg.de/ifb/>

⁴³ PISA-Konsortium 2004: PISA 2003 – die Kurzfassung findet sich als Download auf der Website des PISA-Konsortiums Deutschland, URL (Stand 2005_06): http://pisa.ipn.uni-kiel.de/Ergebnisse_PISA_2003.pdf

⁴⁴ Michaelis 2002: Erziehungsgutschein umsetzen

- Didaktik und Methodik (Zielgruppenspezifität, Innovatives)
- Anreize (Schwer-Erreichbare, 0-3 Jahre: Bildungsgutschein, Kita, GS, Anderes)
- Wirkungsanalysen (Nachhaltigkeit, Elternurteile, Auslastung, Innovatives)

Mit Hilfe einer insgesamt subjektivierenden und familienzentrierten Fragestellung sollte zudem Neuland in der Forschung betreten und in der Folge durch Verwaltung und Politik eine konsequent kunden- bzw. familienorientierte Sicht eingenommen werden. Das also alles sollte die **Fit für Familie**-Kampagne zumindest anstoßen. Hier die Kampagnenelemente und das Anreizsystem zur Förderung der Elternbildungsnutzung – siehe die folgende Übersicht.



Abbildung 2.1-3: Anreizsystem mit Elementen der Bremischen Familienbildungs-kampagne

In der Bremischen Öffentlichkeit und in den öffentlichen Medien erschien die Kampagne in Form von Großplakaten sowie Streifenplakaten für Einrichtungen, aus Anzeigen in den lokalen Zeitungen, aus Zeichentricktrailern in Kinos und im Fernsehen, aus Hörfunkspots, Zeitungsanzeigen, redaktionellen Beiträgen und Berichten (Ecolo 2004) – vor allen Dingen in den kostenlosen Werbezeitungen. Und sie besuchte Eltern und Kinder mit einem bunt bemalten Kleinbus ("Elternmobil"), der auf Stadtteilfesten, vor Schulen und Kindergärten und vor Einkaufszentren für die Kampagne und für konkrete Veranstaltungen warb.

Die Elemente der Öffentlichkeitskampagne bestanden aus einem ansprechenden Familienlogo plus Slogan "**Fit für Familie**", dem Couponheft im Pixiformat mit Bildungsgutscheinen für Schnupperkurse und reguläre Elternbildungsveranstaltungen, aus Veranstaltungshängern, aus einer Vielzahl von Veranstaltungsprospekten und aus "MultiplikatorInnen"⁴⁵, die allesamt in den Einrichtungen bzw. am Elternmobil für die verschiedenen Familienbildungs-

⁴⁵ MitarbeiterInnen von Einrichtungen, die Kontakt zu Eltern haben

möglichkeiten im Ortsteil bzw. in der übrigen Stadt warben⁴⁶. Die Kampagnenbotschaft wurde auch durch öffentliche und private Einrichtungen der Sozialarbeit, Pädagogik und Medizin unterstützt, die Kontakt zu Eltern hatten, durch Unternehmen, die bereit waren, das Elternmobil bzw. die Belohnungen des Couponhefts bzw. den Plakatdruck zu sponsern und schließlich durch die örtlichen Medien, die regelmäßig über aktuelle Veranstaltungen und Themen der Familienbildung informierten. In einem über die ganze Stadt verbreiteten Anzeigenblatt, dem Bremer Anzeiger, wurden regelmäßig Artikel zum Thema Familienbildung publiziert. Ähnliches geschah und geschieht noch immer in dem monatlich erscheinenden Bremer Familienmagazin "Kinderzeit". Auch im Internet wurde über das Bremer Elternnetz der Einsatz des Elternmobils bekannt gemacht, die Homepage des Senators für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Familie) informierte über Sinn und Inhalte der Kampagne⁴⁷ – siehe die vorherige Abbildung zur Struktur des Anreizsystems sowie die folgende Abbildung zu den kooperierenden und werbenden Medien, Unternehmen bzw. Trägern.

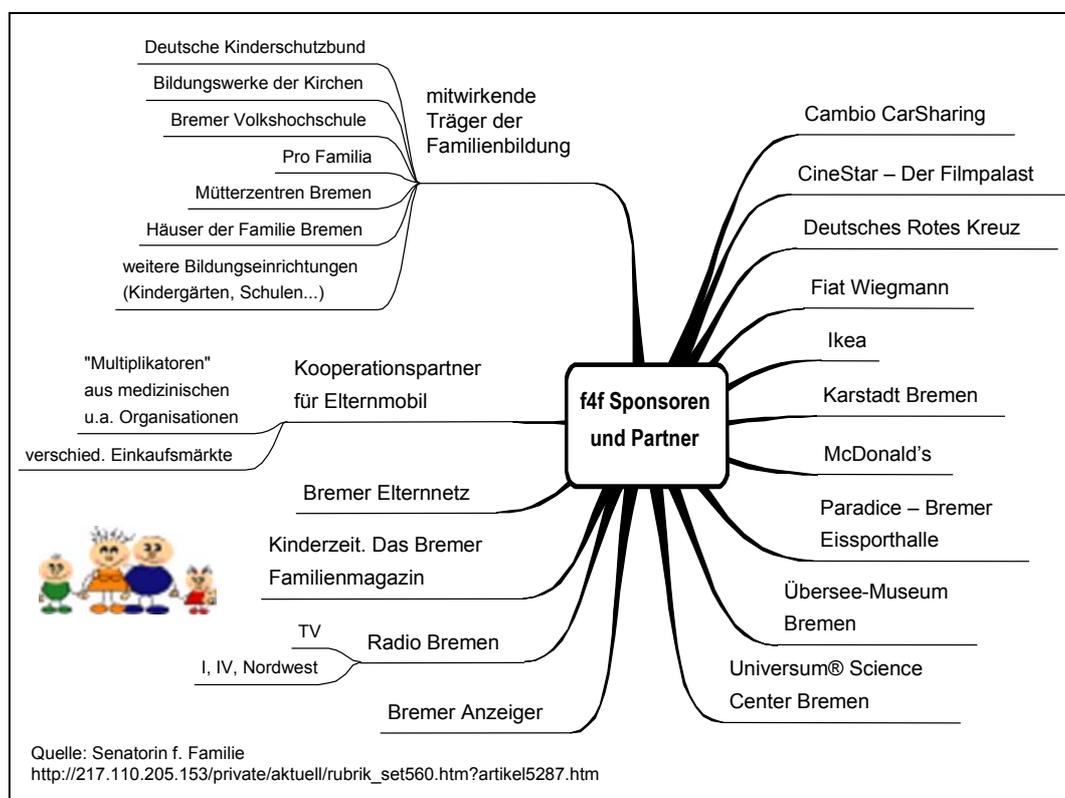


Abbildung 2.1-4: Sponsoren und Partner der Bremer PR-Kampagne

Beteiligt war also im Prinzip die ganze Stadt und angesprochen wurden durch die Strichmännchenfamilien, das knallbunte Elternmobil, die Couponhefte im Pixibuch-Format, vor allem durch die Luftballons, die Riesenplakate, die Hörfunkspots, die Fernseh- und Kinotrailer alle, die mit diesen Medien, den Buseinsätzen oder den Multiplikatoren in den Einrichtungen in Kontakt kamen und sich für das Thema Familienkompetenz und Spaß mit der Familie interessierten. – Wie viel bzw. wie wenig das Engagement bewirkte und die Ansprache auslöste wird im Folgenden entlang der Kampagnenelemente erörtert. Und welches die wichtigsten

⁴⁶ Zu den Details der Kampagne siehe den tabellarischen Abschlussbericht von Mundhenke / Ehlert 2004, Projektabschlussbericht, abgedruckt im Anhang, Kapitel 5.8 PR-Kampagnen-Projektabschlussbericht

⁴⁷ Homepage des Bremer Elternnetzes, Stand 2004_06: <http://www.bremer-elternnetz.de/>; Homepage des Senators für Soziales, Abteilung Junge Menschen und Familie, Aktuelle Infos, Stand 2004_06: http://217.110.205.153/private/aktuell/rubrik_set560.htm?artikel5287.htm

(Miss-) Erfolgsfaktoren sind und was daraus für die Erfolg versprechende Gestaltung solcher Kampagnen abzuleiten ist, folgt in den Schlussfolgerungen. So viel vorab: Trotz der vergleichsweise minimalen Präsenz hat die Bremer familienpolitische Öffentlichkeitskampagne *Fit für Familie* auf der Adressatenseite eine durchaus positive Resonanz gefunden – sowohl hinsichtlich der Reichweite wie der Sympathie. Auf Seiten der Anbieter und der Medien hat dieses erstmalige Engagement und sein spürbarer Wirkungserfolg zudem eine zumindest vorübergehende, konstruktive Verunsicherung hinsichtlich ihres thematischen wie zielgruppenspezifischen Monopols ausgelöst. Insgesamt konnte also in Bremen ein viel versprechender Anfang gemacht, ein markantes Startsignal gesetzt werden.

2.2 Ein Kampagnenbus zum Rausfahren

Die Kampagne wollte das Thema Familienbildung popularisieren und besonders auch die große Gruppe der Familienbildungsabstinenten erreichen – auch und gerade in den sozialen Brennpunkten Bremens (damals die Ortsteile Ohlenhof, Hohentor, Blockdiek und die Neue Vahr Süd). Insbesondere die Gruppe der besonders problembelasteten und unterstützungsbedürftigen Eltern sollte durch eine unmittelbare ("niedrigschwellige") Ansprache in vertrauter Umgebung direkt in die eigens dazu angebotenen Schnupperkurse und in die zahlreichen anderen Familienbildungsangebote geführt werden. Dazu erschien ein, mit den Kampagnenbildern auffällig bunt bemalter Kleinbus besonders geeignet. Und tatsächlich erreichten die Elternmobilbesetzungen z.B. auf Stadtteilstellen genau die Zielgruppe, für die eine qualifizierende und unterstützende Elternbildung besonders notwendig erschien – dies im Unterschied zu den öffentlichen Medien. Das Elternmobil bestand aus einem Kleinbus, ausgestattet mit einem Informationsstand sowie Tischen und Stühlen zum Zeichnen für die Kinder, weiterem Spielmaterial, dem gesamten Informationsmaterial, das den Organisatoren zum Thema Familienbildung in Bremen zur Verfügung stand, Luftballons und Aufklebern. Am 20. August gab die Senatorin Röpke dann den Startschuss zur Bustournee im Ortsteil Ohlenhof (siehe das folgende Foto).



Abbildung 2.2-1: Zum Start Gruppenbild mit Kindern und Eltern(mobil)

Drei Monate, von Ende August bis Anfang November war das Elternmobil in Ohlenhof und den drei anderen Brennpunktortsteilen sowie in acht weiteren Vierteln wie Grohn, Katten-

turm, Blumenthal etc. unterwegs. Mit tausenden Luftballons, buntem Kinderspielzeug, Malzeug, Informationsmaterial und Couponheften machte das Elternmobil-Team auf eine Vielzahl von Angeboten im Bereich Familien- und Elternbildung in Bremen aufmerksam. Dies gelang bei gut 4000 Menschen, die sie direkt ansprechen konnten. Bezogen auf die rund 60.000 Familien bzw. rund 120.000 "Eltern" mit Kindern (0-15 Jahre) in Bremen macht dies einen Anteil von etwa drei Prozent. Für eine Kampagnenzeit von nur drei Monaten ist dieser Wert nicht schlecht. Beträgt doch die Zahl der Eltern, die die stadtbremischen Familienbildungsträger mit ihren Veranstaltungen pro Jahr erreichen⁴⁸ schätzungsweise 9.000, entsprechend 7,5 Prozent.

Von den Angesprochenen glauben die KontakterInnen, dass etwa zwei Drittel nicht mit dem Familienbildungssystem in Bremen vertraut war. Bei der Elternbefragung in Bayern gaben umgekehrt zwei Drittel der Eltern an, schon mindestens einmal ein Angebot der institutionellen Familienbildung kennen gelernt zu haben⁴⁹. Legen wir diese Zahlenverhältnisse auch für Bremen zugrunde, dann enthielt die Ansprechgruppe des Elternmobils doppelt so viele Familienbildungsferne als ihrem vermuteten Anteil in der bremischen Bevölkerung entspricht. Das Anfahren sozial benachteiligter Ortsteile, der lokale Zugang und die persönliche Ansprache scheinen sich also bewährt zu haben. Wie kam es zur Auswahl der Busstandorte? Hierzu wurden mehrerer Gesichtspunkte berücksichtigt. An erster Stelle stand die familialen Risikobelastetheit des Orts- bzw. Stadtteils. Diese wird in Bremen mit Hilfe des Sozialindex⁵⁰ taxiert - siehe die folgende Tabelle.

Rang und Reihenfolge der Ortsteile für den Elternbuseinsatzes				
1. Rang	2. Rang	3. Rang	Sozialindex-Rang 2003	Sozialindex-Rang 2000
	B		1. Tenever	1. Tenever
A			3. Ohlenhof	2. Ohlenhof
		C	4. Neue Vahr Nord	7. Neue Vahr Nord
	B		5. Grohn	13. Grohn
	B		8. Kattenturm	6. Kattenturm
A			9. Neue Vahr Südwest	10. Neue Vahr Südwest
A			10. Hohentor	4. Hohentor
	B		12. Hemelingen	11. Hemelingen
		C	13. Huckelriede	14. Huckelriede
A			15. Blockdiek	5. Blockdiek
	B		16. Lüssum-Bockhorn	16. Lüssum-Bockhorn
		C	19. Alte Neustadt	17. Alte Neustadt
	B		20. Kirchhuchting	30. Kirchhuchting
	B		21. Walle	20. Walle
		C	23. Blumenthal	24. Blumenthal
	B		31. Marßel-Burgdamm	40. Marßel-Burgdamm
4	8	4	15 besuchte Ortsteile (von 79 möglichen)	
Legende:			= die ersten und wichtigsten vier Ortsteile	
			= die folgenden acht Ortsteile	
			= die übrigen Ortsteile	

Abbildung 2.2-2: Sozialindex-Rangfolge der Einsatz-Ortsteile des Elternmobils

⁴⁸ Stand 2001, erhoben 2002, dokumentiert im Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003 Bremen

⁴⁹ Smolka 2003c: Beratungsbedarf und Informationsstrategien im Erziehungsalltag

⁵⁰ Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales Bremen 2003: Sozialindikatoren 2003 Bremen, Anlage 2; anschaulicher und erläutert: Weser Report vom 20. Februar 2005, Annette Kemp: Bremer Osten verbessert sich

Der in der Tabelle aufgeführte Auszug aus der Rangfolgentabelle "Allgemeiner Benachteiligungsindex" zeigt den Ortsteil Tenever (Stadtteil Osterholz) als laut Indikatorenranking am meisten benachteiligt, gefolgt vom Stadtteil Gröpelingen mit den benachteiligten Ortsteilen Ohlenhof (Rang 2), Gröpelingen (3), Lindenhof (14) und Oslebshausen (17) (Benachteiligungsrang 1 = höchster; 79. niedrigster). Der ortsteilbezogene Index ist ein Mittelwert und sagt kaum etwas über extrem benachteiligte Quartiere aus – den wirksamen Lebensumfeldern der Kinder, Eltern und Familien: So gehört Oslebshausen nicht einmal zu den zehn benachteiligtesten Ortsteilen, beheimatet aber einen der virulentesten Brennpunkte der ganzen Stadt Bremen. Die Auswahl der Elternmobil-Einsatzorte aus den 79 möglichen Ortsteilen Bremens berücksichtigte zum einen den Sozialindex, dann aber auch die Ausstattung des Ortsteils mit Familienförderungs- und –bildungseinrichtungen sowie drittens die im Projekt "Soziale Stadt"⁵¹ ausgemachten Gebiete mit besonderem Entwicklungsbedarf. Schließlich braucht der Einsatz des Spiel- und Beratungsmobils auch einen geeigneten Standort. Hierzu wurden Ortsteilkundige zu Rate gezogen. So kam es schließlich zu der in der obigen Tabelle aufgeführten Auswahl und Reihenfolge.

Leider erwiesen sich diese Auswahlmühen in der Einsatzpraxis nicht immer als lohnend. Der Einsatzserfolg des Elternmobils hing von vielerlei Umständen ab. die wichtigsten waren Durchgangsverkehrsdichte, Wetter und Muße der Eltern. Wie stand es um das Interesse der Eltern an einer familienpädagogischen Instantberatung auf einem öffentlichen Platz? Entsprechend dem hohen Anteil "Familienbildungsferner" in der Bevölkerung (siehe Abbildung 2.1-2: Nutzung der institutionellen Familienbildungsangebote durch Eltern) wäre ein Anteil an Interessierten von rund einem Drittel zu vermuten. Laut Einschätzung der Bus-Teams stießen sie bei ihren über 60 Einsätzen aber nur bei rund 20 Prozent der angesprochenen Eltern auf ein eigenaktives Interesse am Thema Elternbildung. Vielleicht liegt das am Medium Aktionsmobil oder an der sozialindexbezogenen Vorselektion von Einsatzorten, die hinsichtlich des Bildungsinteresses deutlich unter dem Bevölkerungsdurchschnitt liegen. Vielleicht liegt es aber auch schlicht an den ruhelosen Beschäftigungen, denen die Eltern am Einsatzort nachgingen?

Das minderte aber nicht den Austausch zwischen Eltern und MultiplikatorInnen. Denn bei hohem Durchflussverkehr gepaart mit schönem Wetter kam es vor Kindergärten, Supermärkten, Gemeindezentren oder auf Festen, also an den vielfältigen Standorten, die das Elternmobil in den Ortsteilen anfuhr, zu intensiven und anregenden Gesprächen. Das wird auch daran gelegen haben, dass die KontakterInnen über ausreichend Zeit verfügten und die ansprachebereiten Eltern diese auch zu investieren bereit waren. Im Durchschnitt der rund 190 Buseinsätze wurden pro Standort nur ca. zwanzig Eltern angesprochen, d.h. etwa vier pro Bus-Team/In und (Halb-) Tag. So viel Zeit brauchen gute KontakterInnen und haben aktive Eltern auch nicht. Dieser unverhältnismäßig hohe Aufwand hatte aber mehr mit (damals noch) unerfahrener Standortwahl und schlechtem Herbstwetter zu tun als mit der Attraktivität des Elternmobils, mit seinen Spiel- und Malmöglichkeiten für Kinder und seinem Austausch- und Informationsangebot. Andererseits müsste bei fundierterer Standortwahl und besserem Wetter der zeitliche Spielraum für 15-Minuten-Gespräche gewahrt bleiben, da sonst die Tragfähigkeit des persönlichen Austauschs durch leere Kontakthuberei ersetzt würde.

Die Mischung aus Spiel und Spaß für die Kinder und Informationen über Eltern- und Familienangebote im jeweiligen Stadtteil sprach die interessierten Bürgerinnen



⁵¹ Zur Seite mit den Bremer Stadtteilen siehe: [http://www.sozialestadt.de/gebiete/bremen/\(20050630\)](http://www.sozialestadt.de/gebiete/bremen/(20050630))

und Bürger und vor allen Dingen ihre Kinder an. Dass hierbei auch türkisch- und russischsprachige Mitarbeiterinnen die An- und Aussprache erleichterten, erwies sich als erfolgsscheidend, denn gerade die Bildungsangebote für Migrantenfamilien waren sehr gefragt und wurden bei weitem nicht im nachgefragten Maße angeboten. Wie überhaupt das Ortsspezifische zwar sehr stark nachgefragt aber häufig nur unzureichend aufbereitet und dargeboten wurde.

Wie gelang der Einsatz?

Nach Auswertung von gut 180 Protokollbögen, nach diversen Gesprächen mit Bus-KontakterInnen sowie einigen persönlichen Teilnahmen formulieren wir als oberste Regel für den Bus-Einsatz: Nie bei schlechtem Wetter und dann auch nur, wenn die Eltern genug Zeit und Muße mitgebracht haben – das kann im Elternkaffee eines Kindergartens sein, nicht aber auf einem Schulfest, da hier die Eltern zu sehr mit der Lehrerschaft und den Darbietungen ihrer Kinder beschäftigt sind. So banal das klingen mag, so oft wurde bei der Bremer Elternmobil-Kampagne dagegen verstoßen. Das lag am zu langen (12 Kalenderwochen, 34.- 45. KW) und jahreszeitlich zu späten Einsatz bis hinein in den Oktober (mit Herbstferien) und sogar Anfang November. Zwei kürzere Zeitfenster á je 6 Kalenderwochen im Frühjahr (Mai, Juni) und im Spätsommer (August, September) wären der Wirksamkeit des Elternmobil-Freilufteinsatzes sicher zugute gekommen. Außerdem hätte man den Bus so ausstatten müssen, dass auch ein In-Haus-Einsatz in Einkaufszentren, Schulen oder Festhallen ohne athletische Grenzleistungen möglich gewesen wäre.

Für diese Überlegungen fehlte die Machbarkeitsstudie mit praktischem Ausprobieren im Vorfeld sowie das tägliche "Abschöpfen", Auswerten, Weitervermitteln und Umsetzen der Teamer-Einsatzerfahrungen⁵². Denn die standardisierten Protokollbögen zum Einsatz des Elternmobils waren diesbezüglich nicht informativ genug und wurden zum Schluss der Kampagne hin (Anfang November) immer karger und unvollständiger ausgefüllt. Offensichtlich konnten die Busbesetzungen – vielleicht auch wegen der unzureichenden Schulung - nicht ausreichend für die Informationsweitergabe gewonnen werden. Vielen fehlte schlicht das Verständnis für den tiefer liegenden Sinn der knappen Fragen.

Aufgrund eigener Beobachtungen und der Befragungen von Busbesetzungen glauben wir, dass es auch an einer zielstrebigen Führung der Elternbus-Mitwirkenden fehlte. Aus ihrer Sicht schien sich niemand von der Agentur oder gar von der Behörde für ihren Einsatz zu interessieren. Auch wenn man die Neigung zum Klagen abzieht, bleibt der Eindruck, dass sich die Bus-MitarbeiterInnen alleine gelassen fühlten. Das ist in diesem Falle umso gravierender als den meisten KontakterInnen die offensive Werbesituation am Bus äußerst fremd war. Sie kamen aus dem sozialpädagogisch-erzieherischen Berufsfeld, in dem zumeist sie von um Hilfe oder Rat bittenden aufgesucht werden und nicht umgekehrt, sie um ein bisschen Aufmerksamkeit und ein kurzes Gespräch bitten mussten. Eigentlich kamen sie bis dato nie heraus aus ihren abgeschlossenen Arbeitssituationen. Dies widerspricht der Situation von VertreterInnen bzw. VerkäuferInnen diametral (siehe den Abschnitt über das "Rausgehen" im Kapitel 4.2). Deshalb vermissten die KontakterInnen des Spiel- und Elternmobils:

- eine gezieltere Auswahl geeigneter Personen (die Engagierten gewinnt man für ein solch attraktives Projekt leicht)
- deren sehr viel bessere Vor-, Während- und Nach-Schulung

⁵² Auch an dieser Stelle die nunmehr serielle Einfügung: "Dafür waren keine Ressourcen verfügbar." – Andererseits wären sie vielleicht nach einer bei Projekten dieser Reichweite unumgänglichen Machbarkeitsstudie bereitgestellt worden...

- intensivere Teilnahme der Leitung an den Einsätzen zur Optimierung der Bedingungen
- eine sehr viel bessere Planung der Vor-Ort-Gegebenheiten sowie eine stärkere Integration der Ortskundigen in diese Planung und in die Durchführung
- die intensivere Abschöpfung des Einsatzwissens der TeamerInnen und natürlich eine ausreichende Einführung mit Ausfüll-Beispielen für das Einsatzprotokoll

Im Vergleich zur Vorbereitung der Bus-TeamerInnen sind professionelle Verkaufs-Schulungen überaus intensiv, verhaltenskritisch und produktspezifisch. Dagegen hätte die Schulung der Busbesetzungen im professionellen Umfeld nicht einmal als Einweisung in eine neue Aktionsform gereicht. Der Gerechtigkeit halber muss hier wiederholt werden, dass es zur Erfüllung dieser vernünftigen Wünsche und Ansprüche an entsprechenden Ressourcen mangelte. Andererseits wurde für die wichtigste Personengruppe in der gesamten Kampagne, also für die, die direkten Kontakt mit den hoch erwünschten Zielgruppen herstellten, die bedingungsärmste Selektion, die anspruchloseste Einführung (eine Schulung fand nicht statt) und die schlechteste Bezahlung aufgewendet. Dies ist Usus in den strukturell noch sehr rückständigen sozialen und pädagogischen Institutionen und Organisationen unserer Gesellschaft. Aber es bildet damit auch eine der Hauptwurzeln der geringen Effektivität der Familienförderung und Elternbildung in Deutschland⁵³. Wenn die strukturellen Bedingungen der Familienbildungskampagne nicht stimmten, woran soll dann aber der Erfolg gemessen werden? An der guten Absicht alleine oder an glänzenden Details wie etwa dem Logo oder dem Busarrangement?



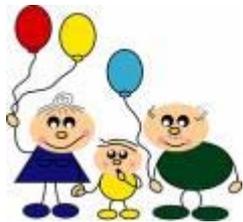
Abbildung 2.2-3: Elternmobileinsatz auf dem 14. Bremer Kindertag, August 2003

Die Gelegenheit zur Ansprache der weniger Interessierten und Familienbildungsfernen war zwar relativ hoch, aber sie gelang nur selten. Und wo sie gelang, lag es in den meisten Fällen an den glücklichen Umständen eines wohnortnahen, vertrauten Festes (mit Muße und Sonne) oder dergleichen und nur in wenigen Fällen an den diesbezüglichen Begabungen, Vorerfahrungen oder besonderen Motiven einzelner Busmitarbeiterinnen. So kam es denn auch, dass relativ viele Passanten ein Gesprächsangebot direkt ablehnten – wahrscheinlich etwa ein

⁵³ "Die bisherige Förderung von Familien schafft zu wenig positive Effekte", konstatieren Renate Schmidt und Hubertus Schmoldt in ihrem jüngsten Impulspapier - Schmidt / Schmoldt 2005: Gemeinsam für eine nachhaltige Familienpolitik neuer Art. <http://bildungsblick.de/serviceText.html?serviceTextId=17117> (8.8.05)

Fünftel⁵⁴ - die indirekten Ablehnungen kaschiert durch Eile oder Wegsehen nicht gerechnet. Und das, obwohl ja Ambiente, Anlass und Angebot durchaus alle hätten interessierten können. Auch rollen- bzw. geschlechtsspezifische Barrieren standen zwischen einigen Bus-TeamerInnen und ihren potentiellen GesprächspartnerInnen. Viele wirkten wie abgeordnet, ohne inneren Bezug. Dabei gab es auch das genaue Gegenteil, was beweist, dass eine bessere Auswahl der Besetzungen und KontakterInnen möglich gewesen wäre: Manchen sah man die Freude am Zugehen auch auf Menschen aus ganz anderen Lebenslagen an, nicht wenigen leider das Gegenteil. Selbst die schematischen Protokollbögen lassen in ihren wenigen Kommentarmöglichkeiten diese Differenzen durchscheinen.

Glückte die Ansprache, waren laut eigenen Angaben viele der Bus-KontakterInnen nicht ausreichend darauf vorbereitet bzw. mangelte es ihnen an Zeit und Raum, Sprachkenntnissen bzw. an spezifischen Angeboten, um auf die Probleme der Eltern angemessen einzugehen. Angemessen ist hier bezogen auf die Probleme und auf mögliche Lösungen für die Eltern. Deshalb ist die Bezeichnung "Elternmobil" irreführend, treffender wäre "Kampagnenmobil". Denn die Einsatzplanung der Bus-Kampagne funktionierte erstaunlich gut. Der Einsatzzweck – soweit er über das Verteilen der Informationszettel und Couponhefte hinausging – entwickelte sich allenfalls bei besonders engagierten Bus-KontakterInnen zur Gewissensnot. Was sollten sie auch tun, wenn kein muttersprachlich geeignetes Schnupperangebot bekannt war, wenn für den Ortsteil keine Veranstaltungsübersicht und für den weiteren Stadtteil bzw. die Stadt sowieso kein Überblick verfügbar war (und immer noch nicht ist), wenn die angesprochene Erziehungsfrage deutlich tiefer ging als ein Ernährungs- oder Haushaltungskurs beantworten könnte, wenn die sich Öffnenden erkennen ließen, dass sie sehr viel mehr Unterstützung brauchten als eine Veranstaltungsinformation usw.? Wie hätte die Kontakterin ihrem Impuls folgen können, "die Frau an die Hand zu nehmen und sich für das nächste halbe Jahr intensiv um sie zu kümmern"?



Hier wird die Kampagne Opfer ihrer eigenen angebotsorientierten Besserwisserei. Statt die von einigen Bus-TeamerInnen so genannte "Luftballon-Methode" zu verwenden, nach der man/frau erst die Kinder mit bunten Ballons anlockt, dann die freundliche Zuwendung der Eltern nutzend deren Informationsbedürfnis anspricht, um dann ihr Interesse am Thema Kindererziehung zu wecken und schließlich zuzuhören, bot man willkürlich ausgesuchte Schnupperkursthemen und den angestammten Themenmix der Familienbildung an. Vielleicht wäre ja gerade umgekehrt ein Schuh daraus geworden: Mit dem Bus und der Luftballon-Methode versuchen, die Probleme, Themen, Gedanken und Wünsche der Eltern zu eruieren, darauf aufbauend eine entsprechende Angebotspalette zu entwickeln und dann für diese zu werben?

2.3 Waren die Schnupperkurs-Angebote bedarfsgerecht – auch für (Familien-) Bildungsferne?

Die Schnupperkursthemen trafen scheinbar nicht den Nerv der angesprochenen Eltern. Von 10 angebotenen, kostenlosen Kursen wurden nur sieben mit Mühe und Not durchgeführt. Und das nur in den sowieso gut versorgten, wenn auch sozial stark benachteiligten Ortsteilen Ohlenhof, Blockdiek und Vahr, wo ein Mitnahmeeffekt der Träger nicht ausgeschlossen werden kann. Darauf deutet die Tatsache, dass in den trägerseitig nur schwach beachteten Problemortsteilen Hohentor und Grohn keine Schnupperkurse zustande kamen. Insgesamt 59 Eltern, davon 4 Väter besuchten die Kurse mit durchschnittlich 8 TeilnehmerInnen (zwischen 2 und

⁵⁴ Von den 186 Protokollen der 51 nachvollziehbaren Einsätze gaben nur gut vierzig Prozent an, keiner habe ablehnend auf das Informationsangebot reagiert

22). Nur eine der Kursleiterinnen gab an, dass ihre Eltern wohl das erste Mal an einem Familienbildungskurs teilgenommen hätten. Sind das die gesuchten "Bildungsfernen"? Ließen sie sich durch die Wertgutscheine zum Bildungserlebnis verführen?

Von den rund 1.200 während der Bus-Kampagne an Eltern verteilten Couponheften wurden in den Schnupperkursen nur 29 (nur die Hälfte der Schnupperkurs-TeilnehmerInnen hatte ein Couponheft), also knapp 2,5 Prozent für die Einlösung der versprochenen Attraktionen aufgewertet. Waren es die Themen? Diese Schnupperkurse entsprachen thematisch der üblichen Angebotspalette von Familienbildung, wenn auch mit zwei aktuellen Rennern („Grenzen setzen“ bzw. „Feste Regeln“). Die Themen können also nur schwerlich den Ausschlag gegeben haben für einen Bildungsneubeginn – sie die folgende Tabelle:

Schnupperkursthemen	Elternbildungsangebote (Auswahl)
Kinderängste, Elternängste	Allein mit Kind
Erziehungsalltag im Gespräch	Eltern beraten Eltern
Erste Hilfe am Kind	Erste Hilfe am Kind
Wenn Erziehung an den Nerven zerrt	Erziehen ist nicht kinderleicht
Grenzen in der Erziehung	Grenzen setzen in der Erziehung
Müssen sich Eltern von ihren Kindern alles gefallen lassen?	Müssen sich Eltern von ihren Kindern alles gefallen lassen?
Spielen tut gut - Kindern genauso wie Erwachsenen	Rituale im Advent
Kinder brauchen feste Regeln	Triple-P Erfahrungstreffen
Entspannung für Mutter und Kind. Ein Vormittag für Mütter mit Kind	Wohlfühlangebote und Babymassage

Abbildung 2.3-1: Vergleich der Themen in den Schnupperkursen mit denen in den "normalen" Elternbildungsangeboten

Wie sehen die Expertinnen am Eltermobil die Bedarfsgerechtigkeit der Schnupperkurse? Der Protokollbogen für die Busbesatzungen fragte: "Hatten Sie den Eindruck, dass die Themen der Schnupperkurse den Bedürfnissen der Eltern entsprachen?" Auf diese Frage konnten erst einmal 11 Prozent nichts antworten, z.T. weil sie diese Frage bei den Gesprächen mit den Eltern nicht erörtern konnten, z.T. weil – wie schon erwähnt – für manche Ortsteile gar keine Schnupperkursangebote (mehr) vorlagen. Hier also die Mutmaßungen der antwortfreudigeren Protokollantinnen: Nur 20 Prozent waren sich sicher, dass die Schnupperkurse bedarfsgerecht waren, also waren es 80 Prozent durchaus nicht.

Mit einem deutlichen "Gar nicht" trauten sich allerdings nur 6 % zu antworten, während die diplomatischeren 62 Prozent ihre Zweifel an der Angebotsangemessenheit hinter der angebotenen Antwortmöglichkeit "zum Teil" verbargen. Auf die Frage, für welche Bildungsangebote sich die Eltern überwiegend interessierten, gaben die Bus-BetreuerInnen zu Protokoll, dass für immerhin rund 37 Prozent (umgerechnet also für immerhin gut 1.500 Eltern) die Schnupperkurse von Interesse seien⁵⁵. Nimmt man diese Aussage ernst, dann tendiert die praktische Relevanz einer solchen Präferenzäußerung gegen Null, denn nur (zahlenmäßig) vier Prozent dieser 1.500 besuchten dann auch einen Schnupperkurs. Die von einem guten Drittel der angesprochenen Eltern geforderten alternativen Themen entsprachen jedenfalls nicht dem Spektrum der Schnupperkurse – siehe Abbildung 2.3-2: Nachfrage der Eltern nach anderen Themen am Eltermobil' auf der folgenden Seite.

Die Grafik zeigt zum einen (kleine Kuchengrafik), dass laut Bus-KontakterInnen zwei Drittel der angesprochenen, rund 4.000 Eltern keine anderen Themen als die angebotenen be-

⁵⁵ Knapp fünfzig Prozent plädierten dagegen für die Kurse des Stadtteils oder der gesamten Stadt.

nennen. Das entspricht zahlenmäßig etwa der von Adelheid Smolka ermittelten Zahl der Familienbildungsabstinenten⁵⁶ (siehe dazu Abbildung 2.1-2: Nutzung der institutionellen Familienbildungsangebote durch Eltern).

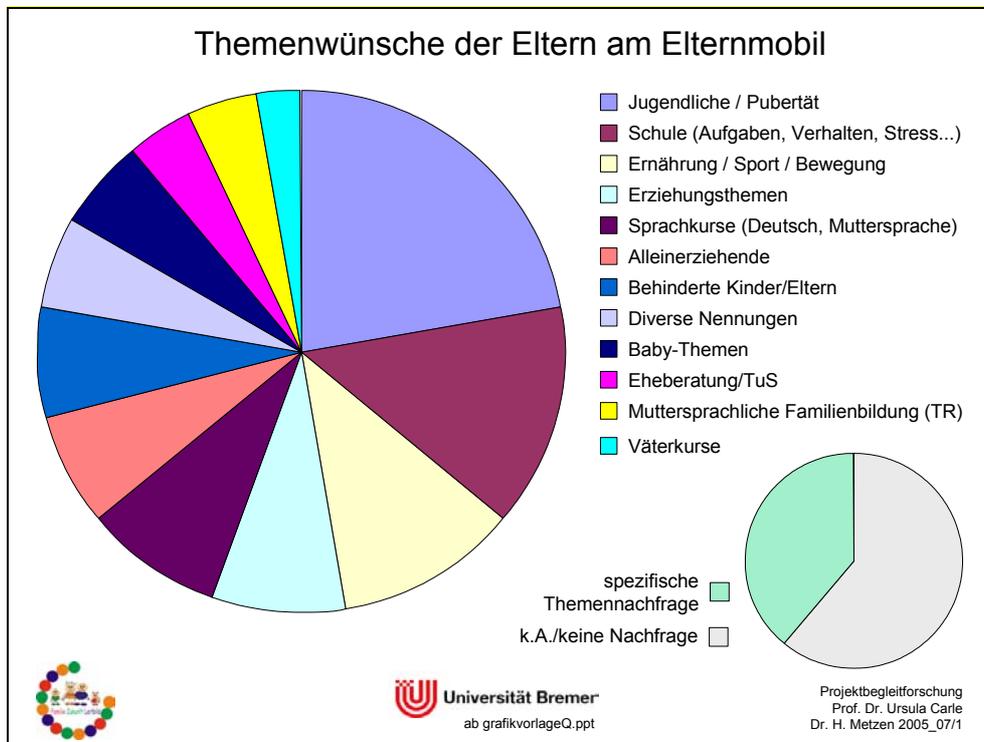


Abbildung 2.3-2: Nachfrage der Eltern nach anderen Themen am Elternmobil

Das thematisch interessierte Drittel – immerhin fast 1.500 Eltern - meldet aber überwiegend ganz andere Themenwünsche an, als sie in den Schnupperkursen angeboten werden. Alleine 78 Prozent der Sondernachfrage wird durch die folgenden Themenfelder abgedeckt:

- Jugendliche / Pubertät
- Schule (Aufgaben, Verhaltensprobleme, Stress...)
- Ernährung / Sport / Bewegung
- Erziehungsthemen (Grenzen, Regeln...)
- Sprachkurse (Deutsch, Muttersprache...)
- Alleinerziehende Eltern
- Behinderte Kinder und Eltern in der Familie

Übereinstimmung besteht hinsichtlich der Erziehungsthemen "Grenzen" und "Regeln", die auch in einer umfangreichen Elternbefragung im Stadtteil Horn-Lehe von fast der Hälfte der Eltern als sehr interessant eingestuft wurden. Und auch hier wie dort (am Bus wie im Huchting-Fragebogen) fordern sie vor allem Wegweiser ("Übersichten") durch den Angebotsdschungel. Diese Funktion war im Modellprojekt angedacht und erst einmal hinsichtlich der Datensammlung und -aufbereitung dem Bremer Elternnetz anvertraut worden. Und tatsäch-

⁵⁶ siehe Smolka 2002: Beratungsbedarf und Informationsstrategien im Erziehungsalltag - Bezug über das Staatsinstitut für Familienforschung an der Universität Bamberg – URL (Stand 2005_06): <http://www.un-bamberg.de/ifb/>

lich wurde dort eine aktuelle Datenbank mit Suchfunktion eingerichtet⁵⁷. Parallel dazu, wenn auch in Kooperation mit dem Bremer Elternnetz, publiziert die Pressestelle der Abteilung Junge Menschen und Familie der Sozialsenatorin halbjährlich eine Broschüre mit dem Titel "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!"⁵⁸. Diese Broschüre stieß bei Eltern und pädagogischen Fachkräften auf eine positive Resonanz und wurde am Elternmobil stärker nachgefragt als sie geliefert werden konnte⁵⁹.

Das exklusive Medium Internet und die Miniaufgabe von damals 5000 Broschüren ebenso wie die immer noch unbefriedigende Melde-Moral zahlreicher Familienbildungsträger verhinderten während der Kampagne wie auch aktuell eine umfassende und spezifische Informierung über Elternbildungsangebote der Eltern in Bremen. Der ursprüngliche Plan und das wiederholte Ansinnen, dem Elternmobil einen Laptop mit Mobil-Card inklusive Freivolumen beizugeben, konnte nicht mehr finanziert werden.



Haben die Schnupperkurse "allen" Appetit auf Mehr gemacht?

So konnten also nicht einmal die "Bildungsnahen" bedarfsgerecht informiert werden. Und wie stand es um die Informierung der "Bildungsfernen" am Elternmobil? - Wir können zwar wegen einer fehlenden Frage im Protokollbogen nicht belegen, wie viele "(Familien-) Bildungsferne" angesprochen werden konnten, entnehmen aber den dazu protokollierten Anmerkungen, den Gesprächen mit den Bus-TeamerInnen und den eigenen Anschauungen beim Buseinsatz, dass nur verschwindend wenige der besonders förderbedürftigen Eltern auf das Bremer Familienbildungsangebot hingewiesen werden konnten. Daher kann wohl mit einiger Sicherheit angenommen werden, dass sich die angedachte Funktion der Schnupperkurse als Türöffner für den Zutritt der Bildungsabstinenten in die heiligen Elternbildungshallen zu dienen, wohl als illusorisch erwiesen hat. Dies natürlich vor dem Hintergrund der suboptimalen Ansprachekompetenz bzw. des auch nicht zielgruppenoptimierten Angebotsspektrums.

Ob ausreichend geschult, geführt und motiviert oder nicht, die rund vierzig MitarbeiterInnen und MultiplikatorInnen erreichten immerhin über ihren Elternmobileinsatz in etwa sechzig Einsätzen über 4.000 Eltern. Darunter waren auch Bildungsferne und geschätzte 400 Eltern im Alter von unter 20 Jahren, die in mehr als 10 Prozent der Fälle Kinder unter 2 Jahren dabei hatten. Das Elternmobil kann also als zielgruppenvalent eingestuft werden und wird so auch von den KontakterInnen beurteilt. Dagegen erwies sich das Schnupperkurs-Angebot als wenig zugkräftig. Es konnte mithin nicht die Funktion des Türöffners für das übrige, ebenfalls nicht zielgruppenadäquate Elternbildungsprogramm übernehmen.



Die gesamte Beratungs- und Bildungskette⁶⁰ nach der Ansprache hielt wohl nicht, was sich die Projektverantwortlichen davon versprochen und die anbietenden Träger sowie die suchenden Eltern davon erhofft hatten. Gemessen an dem für die (Schnupper-) Familienbildungskurse investierten Aufwand an Werbung und persönlicher Ansprache ist dies ein erschreckend niedriger Wirkungsgrad.

⁵⁷ Zur Funktion siehe die Website der Suchseite: <http://www.bremer-elternnetz.de/news/nachrichten/>

⁵⁸ Zum Download bzw. zur Bestellung siehe die URL (Stand 2005_06): http://217.110.205.153/private/aktuell/rubrik_set560.htm?artikel1664.htm

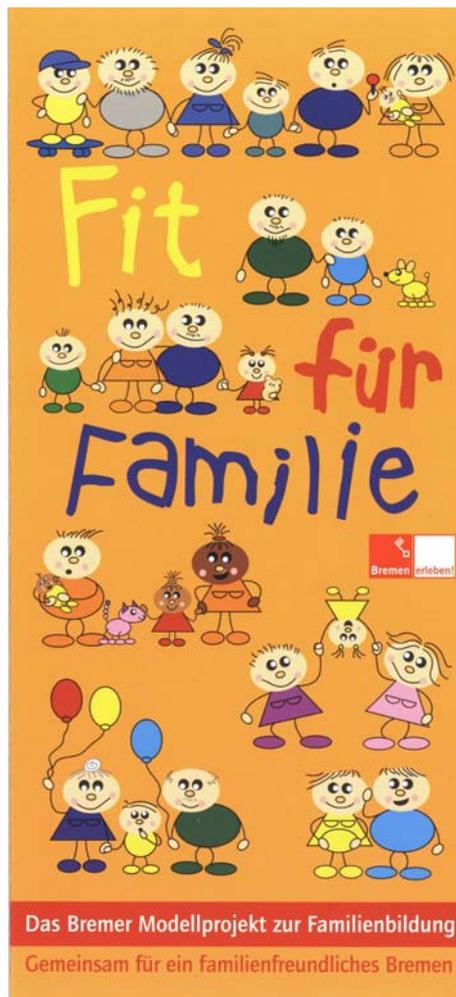
⁵⁹ In der neuesten Ausgabe (1. Halbjahr 2005) werden über 140 Veranstaltungen verschiedener Anbieter in der Stadt Bremen rund um das Thema Kindererziehung vorgestellt – siehe Pfeffer 2005

⁶⁰ Hinter diesem Bild steht ein systemisches Verständnis von Wirkungsketten, eine Modellierungsform von Netzwerken, mit Hilfe derer es möglich ist, in grafischer Form einen Überblick über mögliche Folgen und Nebenwirkungen von Interventionen zu gewinnen. Das Bild mit der symbolischen Menschenkette stammt von: <http://www.restena.lu/primaire/lamadelaine/schrank/gallery/popart/200203/keithharing.htm> (20050630)

Die der Kampagne zugrunde liegende Werbelogik scheint wohl die Bildungszugänge der familienbildungsinteressierten wie der familienbildungsfernen Eltern nicht erfasst zu haben.

2.4 Das Strichmännchenlogo und der Kampagnenslogan

Als vorbildlich kann die grafische Fassung der Identität des Modellprojektes durch die Bremer Grafikdesignerin Ulrike Graf⁶¹ gelten: Jedes Ensemble der lustigen Menschen-Symbole steht für eine reale und vitale Fassung von Familie als primärem Fördersystem für Kinder⁶². Alle Kombinationen sind möglich, denn das Bremer Modellprojekt förderte in erster Linie die Thematisierung der Belange von Familien, dann den strategischen Diskurs der Verbesserung struktureller Förderungsvoraussetzungen und dadurch indirekt die Aktualisierung der famili-



enpolitischen Gestaltungsfelder 'Elternbildung', 'Imageverbesserung Familienthemen', 'Förderung von Elternschaft und Familie', 'Lebens- und Spielraum Kommune' und last but not least 'Beruf und Familie'. Auch auf dem Internetportal "Bremer Elternnetz", der Anlauf- und Koordinationsstelle für Eltern wie für Familienförderungs- und Elternbildungsaktivitäten begrüßen die Strichmännchen die Rat- und Kontaktsuchenden. Sie lachten oder weinten von den Plakaten herunter, fuhren auf dem Elternmobil und kennzeichnen Informationshänger und Flyer zum Projekt.

Da die wissenschaftliche Begleitung erst nach dem Start der Kampagne ihre Arbeit aufnehmen konnte, lässt sich die Wirkung der grafischen Projektidentität nicht mehr ermittelt werden, hätte doch dazu die isolierte Wahrnehmung der Logos und Namen untersucht werden müssen. Nach dem gloriosen Start der Kampagne vermischten sich die Kampagnenerlebnisse mit den Symbolen und können von Laien nicht mehr auseinander gehalten werden werden. Die Befragung von Eltern, Bus-BetreuerInnen wie MultiplikatorInnen ergab ziemlich einheitlich, dass das Logo und die Gesamterscheinung der Kampagne überwiegend positiv wahrgenommen wurden. Nun, fast eineinhalb Jahre nach Ablauf und dem allmählichen Verebben der Kampagne muss bezweifelt werden, ob es gelang, den verschiedenen Elementen der Kampagne mit dem ansprechenden Logo eine verbindende Identität zu verleihen.

Abbildung 2.4-1: Projekt-Design und Motto⁶³

Zur werblichen Identitätsbildung gehört etwas mehr als ein gutes Bild und ein kessler Spruch. Denn freilich interessiert die Eltern an der Kampagne nicht so sehr das beworbene Produkt –

⁶¹ Rank Grafik-Design Bremen

⁶² Prof. Carle definierte in ihrer Einführung für Studierende der Ringvorlesung "Familie als wichtigste Bildungsinstitution?!" Familie als: "...ein soziales Netzwerk, das den Entwicklungsprozess von Kindern so unterstützt, dass diese Kinder "Wurzeln schlagen" und ihnen "Flügel wachsen" (Goethe) und sie prinzipiell dazu befähigt werden, selbst Mitglieder ('Knoten') eines solchen kinderförderlichen Netzwerkes zu werden." – URL (Stand 2005_06):

⁶³ Modellprojekt-Flyer vom Frühjahr 2004

hier das bis dato eher alltagsernste Thema Familienbildung – und noch weniger die Produktverpackung. Eine große Wirkung auf die Identitätsbildung jugendlicher und erwachsener Familienakteure hat vielmehr der mit dem Produkt verknüpfte Lebensstil. Und hier zeigt sich ein deutlicher Erwartungs- und Wertewandel. Wurden Familienthemen früher vor allem als private Freude und öffentliche (Für-) Sorge apostrophiert, schiebt sich in der Selbst- und Fremdwahrnehmung immer mehr die feldspezifische Kompetenz in den Vordergrund. So wie im vorherrschenden Leitbildbereich der Berufswelt kann auch Familie Spaß machen und kann die Entwicklung der Kinder und Jugendlichen mit Stolz erfüllen, wenn man über die richtigen Kompetenzen verfügt. Familienförderung und Elternbildung als Kompetenzlieferant für diesen Spaß und Stolz sind bislang jedoch noch kein Ziel der Förder- und Beratungs-Wirtschaft. Somit kann sie auch ihre Beratungs- und Bildungsprodukte noch nicht mit diesem modernen Lebensgefühl, mit der es kennzeichnenden zunehmenden Erfolgserwartung und mit einem, vielleicht noch zu (er-) findenden neuen Eltern-Stil "aufladen" - selbst wenn das Werbedesign dies erlaubte und in Bremen sogar intendierte.

Bestätigt wird diese sehr allgemeine Diagnose zur Produktphilosophie der Familienbildung durch die Urteile der an der Elternansprache per Buskampagne beteiligten MultiplikatorInnen aus Erziehungs-, Bildungs- und Beratungseinrichtungen. Der ihnen vorliegende, vom Kampagnenträger und der Projektleitung entwickelte Protokollbogen fragte zum Kampagnendesign nichts nach. Lediglich an das Werbemedium sollten sie sich erinnern. Und dazu haben sie nicht sehr akribisch protokolliert: Ein Drittel gab gar nichts an, ein weiteres Drittel nannte lakonisch die Zeitung und der Rest verteilte die vermutete Bekanntheitsquelle auf Rundfunk, Fernsehen, Plakate und Nachbarn. Nicht eine Protokollanmerkung erwähnt das ja gerade auch am Bus deutlich hervorspringende Kampagnenlayout. Bei Befragungen gab man an, dass die Strichwesen vor allem bei Kindern gut angekommen seien. Geschlossen wurde dies vor allem aus der Freude der Kinder an den Luftballons und den am Bus ausliegenden Ausmalbögen.



Daraus folgern wir, dass die Familienförderungs- und Elternbildungsprofession in Bremen für die kompetenzorientierten, werblichen Fragen ihrer Produkte noch nicht sehr aufgeschlossen ist. Wenn dem so ist, dann kann auch das beste Werbedesign die überkommene Problem- und Defizitorientierung der Familienförderung und Elternbildung nicht entstigmatisieren oder gar positiv aufladen. Ein grafischer Beleg dafür kann das Werbeleporello des Bremer Elternnetzes sein. Der entsetzt schreiende Mensch konkurriert auf der Homepage des Elternnetzes mit den munter dreinschauenden Kampagnen-Familie und zeigt deutlich, dass das Elterngeschäft ein Schrecken erregendes ist. Entworfen wurde dieses bei Kindern sehr beliebte Leporello von Kunststudierenden der Hochschule für bildende Künste Bremen, also von jungen, vom aktuellen Zeitgeist geprägten Menschen. Zusammengefasst sagt das Gesicht ernst, aber gefasst: "Zuhause alles klar." Auseinander gezogen schreit das oben abgebildete Schreckensantlitz: "Zuhause toben die Kinder, alles versinkt im Chaos, klar denken kann ich bald nicht mehr." Und: "Wir können weiter helfen!" – Von Vitalität und Kompetenz bleibt da nichts mehr übrig, eher von Inkompetenz und notwendiger Fremdhilfe.

Die Durchsetzungskraft und Transportleistung einer grafischen Identität, unabhängig davon ob sie überhaupt von einer aktuell relevanten Bewegung getragen wird, hängt längerfristig davon ab, wie umsichtig, wie konsequent und wie ausdauernd das Symbol an die künftigen NutzerInnen heran getragen wird und in der Kommunikation mit ihnen genutzt wird. Im Bremer Modellprojekt war dies mangels Organisationsmasse und dadurch begrenzter Zeit mehr oder weniger dem Zufall und den Präferenzen der an der Kampagne aktiv teilhabenden Träger, MultiplikatorInnen und FamilienbildnerInnen überlassen. So konnte mit dem anspre-

chenden Signum kein Zeichen gesetzt, geschweige denn eine Auszeichnung für eine neue Produktphilosophie der Familienförderung und Elternbildung transportiert werden, obwohl es das Fit-für-Familie-Design von Ulrike Graf wahrscheinlich gekonnt und sicher verdient hätte. Auch hier stellt sich wieder die abschließende Bewertungsfrage und auch hier muss auf die Prozesslogik der informierenden und werbenden Kommunikation verwiesen werden, in der die Valenz des Einzelelementes – wenn es nicht gerade zum Prozessmotor mutiert – kaum mehr wahrnehmbar und empirisch-experimentell überhaupt nicht nachweisbar ist.



Abbildung 2.4-2: Bundesfamilienministerin Renate Schmidt anlässlich der Gründung des Bremer Bündnisses für Familie am 11.05.2004

Wie auch immer, nach dem Ende des Modellprojektes knüpfte der Start des Folgeprojektes "Bündnis für Familie" zwar noch einmal symbolisch an die Strichfiguren von *Fit für Familie* an (siehe Eröffnungsveranstaltungsfoto), bedient sich aber "natürlich" - wie im Kleinen so im Großen – zunehmend der bundesministerialen Projektsymbolik und Kernaussagen. So frisst der Initiativegeist seine Projekte und verschleißt dabei die Einsatzbereitschaft ihrer Promotoren und Akteure ebenso wie die Aufnahme- und Veränderungsbereitschaft der erwartungsvoll harrenden Zielgruppen - der Bildungsbeflissenen wie der Bildungsabstinenten. Insgesamt bleibt das auf der Strecke, was dieser Initiativegeist auch mit Hilfe einer zugkräftigen Symbolik zu fördern vorgehabt hatte: Die Identifikation mit einem (post-) modernen, entwicklungs-, glücks- wie kompetenzorientierten Ensemble von Familienbildern - siehe: Abbildung 2.4-1: Projekt-Design und Motto.



2.5 Die Werbe- und Pressekampagne

Wichtig zur Popularisierung der Kampagne war die ebenso intensive wie flächendeckende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Mit Kino, Fernsehen und Hörfunk unterstützten drei reichweitenstarke Bild- und Tonmedien mittels Trailerschaltungen ihre Verbreitung. Ergänzt durch Litfasssäulenplakatierung und Verweise auf verschiedenen Websites zeigte *Fit für Familie* sowohl im realen als auch im virtuellen Raum, im öffentlichen wie im privaten Präsenz. Besonders der Bremer Anzeiger als Medienkooperationspartner im Printbereich begleitete die Kampagne engagiert, konstant und ausführlich und richtete auf seiner



Website einen eigenen Button für die Kampagne ein. Während des dreimonatigen Einsatzes des Elternmobils berichtete die BA-Redaktion in regelmäßigen Artikeln mit dem **Fit für Familie**-Logo über die wöchentlichen Termine und vertiefte verschiedene Themen selbst oder durch Gastkommentare. So wurden hier die Themen vorbereitet, die der Bus, die Plakate und Informationsblätter als Familienbildungsveranstaltungen bewarben.

Auch Radio Bremen machte sich durch Spotschaltungen und redaktionelle Beiträge in Fernsehen und Hörfunk für die Kampagne stark: Beiträge in "buten un binnen"⁶⁴ und 20 Schaltungen zweier Zeichentricktrailer im Vorabendprogramm von Radio Bremen Fernsehen liefen dort von August bis Oktober 2003, also zur Hochzeit der Buseinsätze. Hinzu kamen 33 Schaltungen des Hörfunkspots bei Radio Bremen. Vier erreichten mit 885.000 Haushalten den maximalen Hörerkreis in Bremen und Umgebung ("umzu"). Der Cinestar-Filmpalast sponserte einen Monat Trailerschaltungen in täglich mindestens sechs Vorstellungen. Zwei Dekaden⁶⁵ Litfassplakatierung, also drei Wochen mit zwei ansprechenden Motiven (eines davon sieht man in Abbildung 2.4-2: Bundesfamilienministerin Renate Schmidt anlässlich der Gründung des Bremer Bündnisses für Familie am 11.05.2004) an je 250 Plakatstellen vervollständigten den **Fit für Familie**-Auftritt in der Stadt und hingen dank der Kulanz der DSM (Deutsche Städte-Medien GmbH) an etlichen Stellen mehr als drei Wochen.

Die mediale Präsenz dieser Öffentlichkeitskampagne muss zwar im Vergleich zu kommerziellen werblichen Kampagnen als relativ bescheiden angesehen werden. Im sozialen Bereich und insbesondere im Bereich Familienbildung ist aber mediale Präsenz bis dato kaum gegeben und insofern erreichte die Öffentlichkeitskampagne in Bremen dennoch eine relativ hohe Aufmerksamkeit. Dies muss vor allem für die Fachöffentlichkeit konstatiert werden. Und für die bildungsnahen Familien: Sie scheinen durch diese Kampagne angesprochen worden zu sein. So jedenfalls berichteten einige der Familienbildungsträger im Arbeitskreis Familienbildung und die meisten der Elternmobil-KontakterInnen in ihren Protokollen. Wie vielen Eltern aber war die Kampagne bekannt, bevor sie am Elternmobil durch eine professionelle Kontakterin angesprochen wurden?

Die Antwortvorgaben des Protokolls verleiten hier zu einer schwerwiegenden Ungenauigkeit, denn was meint die Antwortvorgabe "Einigen Eltern"? Meint dies 10, 20, 50 oder 80 Prozent? Wir haben einmal mit 25 % und einmal mit 50 % gerechnet. Die folgende Grafik zeigt in dem kleinen Kuchen die Spannweite: Vielleicht waren es nur 25 Prozent, denen die Kampagne bekannt war, vielleicht waren es aber auch 45 Prozent – oder mehr bzw. weniger? Von diesen Kampagnen-Vertrauten gaben die ProtokollantInnen an, dass immerhin knapp die Hälfte ihre Informationen über die Zeitung gewonnen hätten, etwa 15 Prozent über das Radio und nur 7 Prozent über das Fernsehen. Auch wenn diese Verteilung nicht ganz zeitgemäß erscheint sowie dem Werbeauftritt der PR-Kampagne ein wenig widerspricht, so verweisen die Tendenzen doch auf das Gewicht der Printmedien. Dazu unten mehr.

Die kleine Kuchengrafik in der folgenden Abbildung zeigt, dass den (aller-) meisten der angesprochenen rund 4.000 Eltern am Elternmobil trotz des beachtlichen Werbeaufwandes die Kampagne noch nicht bewusst geworden war – angesichts des alltäglichen Medienbombardements kann es nicht verwundern, dass das kleine Licht der **Fit für Familie**-Kampagne im Blitzlichtgewitter der zig Millionen schweren Konsumwerbung untergeht. Außerdem hat beispielsweise auch eine Marlboro-Werbung in den Anfängen der Achtziger mehrere Jahre gebraucht, um Namen und abenteuerliches Produktversprechen bekannt zu machen. Also kann nach einigen Wochen die erreichte Bekanntheit von mindestens 25 und höchstens 45

⁶⁴ siehe die bub-Website (Stand 2005_06): <http://www.radiobremen.de/tv/buten-un-binnen/index.php3>

⁶⁵ Als Dekade bezeichnet die Werbebranche die Belegungsdauer für die Plakate von abwechselnd 10 oder 11 Tagen. Das Kalenderjahr umfasst 34 Dekaden, am Anfang und Ende des Jahres kann eine Dekade auch 14 Tage umfassen. Die genauen Termine stehen im jährlichen Dekadenplan.

Prozent durchaus als voller Erfolg verbucht werden. Die Pressearbeit war also geeignet, jeden in Bremen zu erreichen, der sich nicht verweigerte. Erreichte sie aber auch die gewünschte, mehr oder weniger illiterate Zielgruppe?

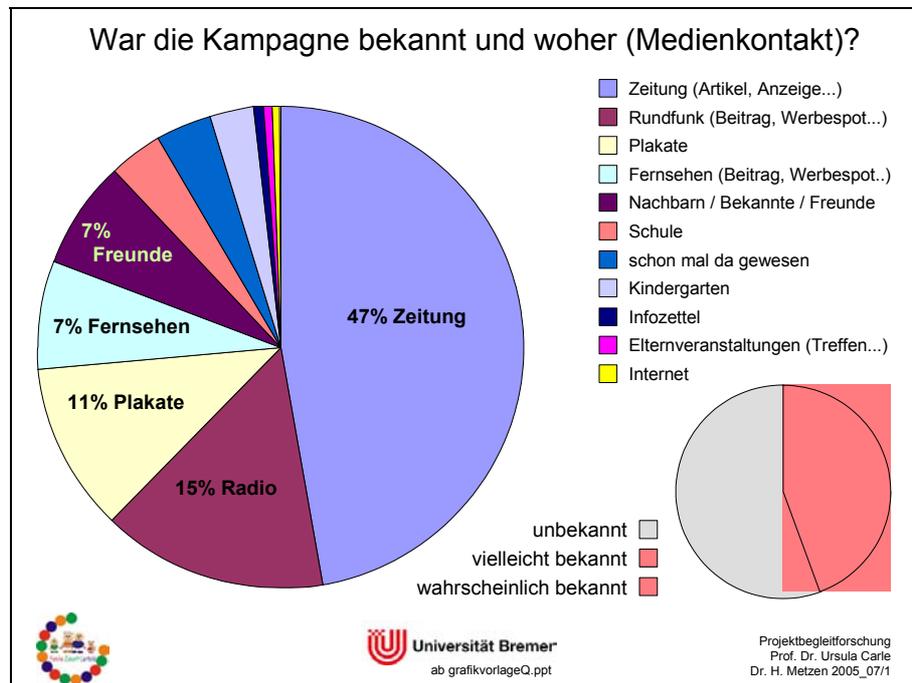


Abbildung 2.5-1: Quellen der Kampagnen-Bekanntheit bei Eltern am Elternmobil

Mediale Präsenz und "Bildungsferne"

Im Mittelpunkt der Pressearbeit standen nicht nur die "angesagten" Medien wie Tagespresse, Rundfunk und Fernsehen, sondern ganz bewusst ein Anzeigenblatt. Die Idee dahinter: "Bildungsferne" bekommen auf jeden Fall die kostenlosen Anzeigenzeitungen und "lesen" diese vielleicht deshalb auch eher als die teure und anspruchsvolle getextete Tagespresse. Die Wahl fiel auf den "Bremer Anzeiger", das meist verbreitete Anzeigenblatt in Bremen mit einer Gesamtauflage von 564.000 Exemplaren, von denen etwa die Hälfte eine Leserin, einen Leser findet. Die Stadtausgabe hat eine Auflage von rund 190.000 Exemplaren und erreicht zwei Mal die Woche (Mittwochs und Sonntags) schätzungsweise an die 100.000 LeserInnen. Der Bremer Anzeiger veröffentlichte im Kampagnenzeitraum 14 Artikel und Themenspecials, offerierte 16 Mal eine Anzeige mit den Motiven der Plakate. Heute hat der Bremer Anzeiger sogar eine eigene Familienseite.



Die Themenspecials sollten – auch von der Diktion her – "barrierefrei" sein, also die komplizierte Materie des Familienlebens in einfacher Sprache und anschaulichen Bildern darstellen. Dies ist aber wohl niemals gelungen, etwa wenn es zur Ankündigung eines Schnupperkurses heißt: "Es erschreckt Menschen nichts mehr, als wenn Kinder Opfer von Gewalttaten werden. Doch Magda Ehmke vom Bildungswerk der Katholiken gibt zu bedenken, dass objektiv geschaut werden muss, was die Ängste der Eltern und Kinder verursacht. Sind es spontane und natürliche Ängste, sind sie rational oder irrational oder einfach Ängste die Kin-

der während einer Entwicklungsstufe durchmachen."⁶⁶ Hier meldet sich nicht nur die BildungsbürgerInnen-Sprache, sondern auch der überkommene Leidensapriori von Familienförderung und Elternbildung. Für MigrantInnen mit Gastlandsprachdefiziten, "Bildungsferne" und problembelastete Eltern war die mediale Ansprache daher weniger ansprechend, da zu kulturfremd. So blieb das Medienspektakel, obwohl von Umfang, Esprit und Reichweite her sehr imposant, ein Diskurs der Profis untereinander. Eltern und Familien außerhalb dieses durch Sprach- und Wertemuster fest eingezäunten Territoriums hatten keine Chance zum Eintritt. Und da wir nicht dem Opfer-Mythos folgen, hier auch die Gegenseite: Sprach-, Kultur- und Bildungsferne sahen sich angesichts der üblichen Stratifizierungen in ihrer regressiven Beharrungstendenz bestätigt und kehrten der anfechtenden Image-Kampagne beruhigt den Was-soll-denn-das-schon-wieder?!-Rücken. Die Medien vermittelten ihnen die Sicherheit, dass sie weder die Einladung in einen neuen Handlungszusammenhang erreichen würde, noch eine unausweichliche Konsequenz zur Lebensweltentwicklung.

Diese Dependenz-Intention ist großen Elterngruppen mit Migrationshintergrund fremd. Sie mieden nicht den Kontakt zur Familienbildungs-Kampagne, fanden aber auch zu wenig Einladendes. Gerade bei den öffentlichen Medien⁶⁷ verkehrt sich die gute Absicht der AutorInnen für ihre Leserschaft - hier die MigrantInnen und teilweise auch die Bildungsfernen - ins Gegenteil: Die öffentlichen Medien haben für sie einen zu geringen Vertrautheitscharakter. So jedenfalls äußerten sich GesprächspartnerInnen aus diesen Gruppen und entsprechende Meinungshörerinnen im Interview. Nur einige wenige MigrantInnen haben im Rahmen der Kampagne einen der angebotenen Schnupperkurse besucht. Dieser war ihnen von einer bekannten und vertrauten Multiplikatorin empfohlen worden und diese hatte sie auch persönlich dorthin begleitet. In einigen Stadtteilen inszenierte diese bildungsaktive MigrantInnenschaft sogar "Besuche" des Elternmobils, fand aber dort außer den vertrauten Professionellen wenig Muttersprachliches und sie Interessierendes.

Aus den Interviews lässt sich schlussfolgern, dass eine mediale Ansprache von MigrantInnen vorrangig in den ihnen vertrauten, zumeist fremdsprachigen Medien geschehen müsste, sollte sie das beachtliche Bildungsinteresse dieser Eltern ansprechen. Dies gilt allerdings nur für bildungsnähere MigrantInnen, denn ausgeprägt bildungsferne und problembelastete Familien aus diesem Segment würden natürlich auch solche Medien kaum nutzen. Als grundsätzliche Strategie für die Ansprache und Gewinnung von bildungsfernen und problembelasteten bzw. kulturfremden Familien muss die personale Ansprache und Begleitung durch vertraute Personen angesehen werden. Dazu sind vor allen Dingen die MitarbeiterInnen der Krippen, Kindertagesstätten und Grundschulen geeignet – und das unmittelbare wohnliche wie familiäre Umfeld. Diese Schlussfolgerung müsste allerdings erst in einem ortsteilfokussierten Pilotprojekt überprüft werden. Im Augenblick sprechen nur die Aussagen der Eltern für diese Annahme. So äußerten sich befragte Mütter aus Hippy-Kursen und so sagten es auch die von Adelheid Smolka befragten bayerischen Eltern – siehe auf der folgenden Seite die Abbildung 2.5-2: Rat in Familienangelegenheiten suchen Eltern zuerst zu Hause.

Dieser Erhebungsbefund aus Bayern könnte auf den ersten Blick nahe legen, dass die öffentlichen Medien überhaupt keine Rolle spielen bei der "Beratung" von Eltern. Vertrauen sie doch in erster Linie den Empfehlungen ihres unmittelbaren Umfeldes. Auf den zweiten Blick wird deutlich, warum die öffentlichen Medien eine so große Verantwortung tragen für die quasi intime Familienbildung. Gebildete Laien informieren sich hauptsächlich über die All-

⁶⁶ Nicole Schmidt (2003_09): Mit Ängsten sind Eltern nicht allein. Bremer Anzeiger (20030927)

⁶⁷ Laut Smolka-Studie (2003c) sind für Eltern die wichtigsten Informationsmedien: Fernsehen (92,7 %), Tageszeitungen (86,2 %) und Radio (81,1 %); daneben sind Fachbücher (58,7 %), Informationsbroschüren (55,1 %) auch relativ wichtig. Bei Familien- und Erziehungsthemen werden diese allgemeinen Medien dagegen nur teilweise herangezogen: Tageszeitungen mit 45,7 % und Fernsehen mit nur 33,6 %

gemeinmedien und was sie dort lernen, können sie im Fall der Fälle als guten Rat weiter geben. Ein zweiter Befund liegt nahe, ist aber falsch: Wenn Ämter und Familienzentren nur im Ausnahmefall konsultiert werden, dann könnte man auf deren MitarbeiterInnen verzichten. Umgekehrt wird ein Schuh daraus: Die Expertise der Professionellen muss sehr viel mehr Zugang zum Alltagsrat, auch dem von LehrerInnen und ErzieherInnen finden.

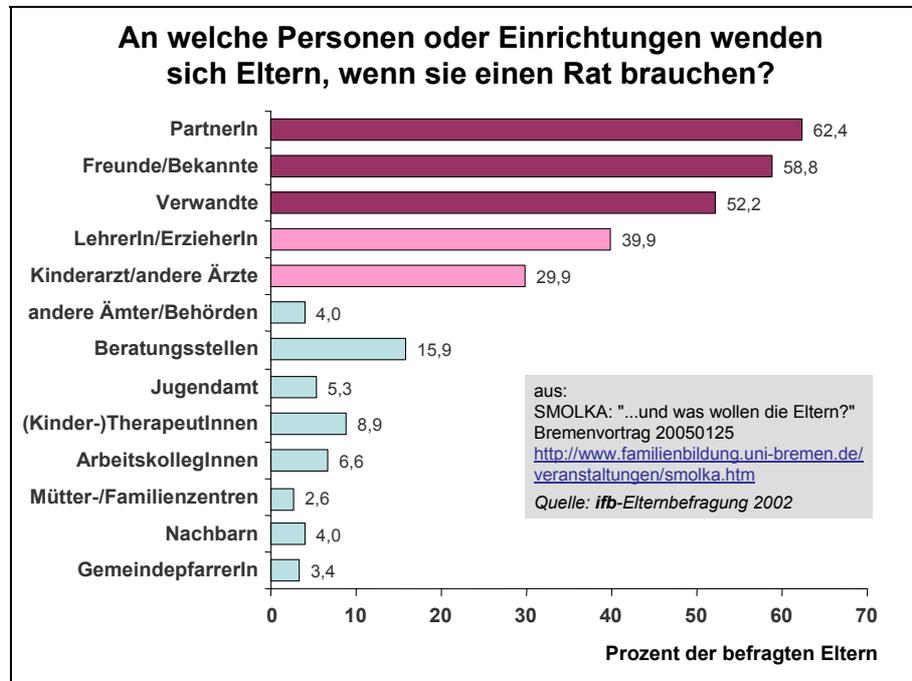


Abbildung 2.5-2: Rat in Familienangelegenheiten suchen Eltern zuerst zu Hause

Zurück zum populären Anzeigenmedium (hier: Bremer Anzeiger⁶⁸). Seine Wahl als Hauptbotschafter der Kampagne erscheint aufgrund von Elterngesprächen vom Kontaktgesichtspunkt her wohl begründet. Vom Resonanzgesichtspunkt aus bildet die allgemeine und die kulturspezifische Illiteracy allerdings eine zu hohe Barriere: Selbst versierte (türkisch- oder russischsprachige) Anzeigennutzerinnen lesen keine deutschen Artikel – selbst wenn die FachsprachlerInnen sich bemüht hatten, ihre Artikel einfacher als fachüblich zu kleiden. Dieses Bemühen kann vorläufig aus Sicht der "Sprach-, Kultur- und Bildungsfernen" als gescheitert betrachtet werden. Aber auch aus Sicht der Bildungsnahen ist eine gute Beraterin noch lange keine gute Journalistin.

Eine weitere Erfahrung aus der Medienkampagne weist darauf hin, dass mit der kulturellen Differenz der Migrantenfamilien zum Gastland ihr Misstrauen gegenüber hier etablierten deutschen Werbe- und Massenmedien wächst. Nachhaltig wirksame Informations- und Öffentlichkeitsarbeit wird in dieser Zielgruppe also stärker auf (kulturell und sprachlich) vertraute Medien und Kommunikationsweisen aufbauen müssen. Insgesamt – so der Eindruck – hat die vergleichsweise schwache und kurze sowie die sprach- und kulturfremde mediale Präsenz die eigentlich interessierenden Kultur- und Bildungsfernen nur unmaßgeblich erreicht, geschweige denn bildungsintentional berührt.

Berührt fühlten sich einige Eltern aus MigrantInnenkreisen, aber weniger von der Kampagne als durch die persönlichen Kontakte, über die die Familienbildungsträger verfügen. Die



⁶⁸ Homepage des Bremer Anzeigers, Stand 2004_06: <http://www.bremeranzeiger.de/>

Nutzung dieser persönlichen Kontakte führte einerseits zu den einzigen Nutzungen der insgesamt spärlichen Wahrnehmung von Familienbildungsangeboten aufgrund der Kampagne in MigrantInnenkreisen. Sie hätte durchaus zu sehr viel mehr Resonanz führen können, wenn man diese persönlichen Kanäle zusätzlich zu den medialen stärker genutzt hätte. Für die Zukunft ist es daher sehr wichtig, dass man zusätzlich zu den kulturnahen Medienangeboten auch diese persönlichen Vermittler stärker nutzt. Hier erweist sich die Beauftragung einer PR-Agentur als ein Handicap. Liegen die personalen sozialpädagogischen "Medien" doch außerhalb ihres Handlungshorizontes. Umgekehrt verfügen Familienbildungseinrichtungen nicht über die werbliche und medienbezogene Professionalität, wie sie Ecolo zweifelsohne besitzt. Für Öffentlichkeitskampagnen mit einem umfassenden Wirkungsanspruch im sozialen Bereich müsste man also einen sozialpädagogischen PR-Hybrid schaffen⁶⁹.

Bei den so genannten Bildungsfernen und bei den Familien mit massiver Problembelastung bildeten vor allen Dingen die Fachsprache in den Medien und in den Informationsbroschüren die größte Hemmschwelle. Aber auch die Passivität dieser Zielgruppe gegenüber Bildungsangeboten ließ die Kampagnenwirkung an ihnen abprallen. Schließlich bildeten die häufig fehlende "Verkaufskompetenzen" und die begrenzten Folgen-Kompetenzen der MultiplikatorInnen (institutionell, nicht persönlich) die letzte Barriere.

Hier ein Beleg für den behaupteten Mangel an Folgestaltungs-Kompetenz: Die Multiplikatorinnen berichteten über ihren Einsatz am Elternmobil, dass sie durchaus von Eltern aus diesem Zielgruppenkreis angesprochen wurden, dass sich diese Eltern am Bus mit ihren Problemen öffneten und zumindest verbal Interesse an unterstützender Hilfe äußerten. Nach Ansicht der MultiplikatorInnen hätte man diese Personen bildlich gesprochen "bei der Hand nehmen müssen", um sie in für sie auch tatsächlich geeignete Beratungs-, Bildungs- und Förderangebote zu begleiten. Bleibt die Frage, ob denn bei verfügbarer Begleitungsmöglichkeit der MultiplikatorInnen die während der Kampagne verfügbaren Beratungs- und Unterstützungsleistungen sowie die Elternbildungsangebote für die Zielgruppe der bildungsfernen und besonders problembelasteten Familien tatsächlich akzeptabel und hilfreich gewesen wären.

Die folgende System-Synergie-Abbildung (siehe nächste Seite: Abbildung 2.5-3: Schwache System-Synergie im familialen Förder- und Bildungsbereich) will das negative Kooperations-Dreieck veranschaulichen, in dem die Hoffnungen aller Beteiligten und Betroffenen untergegangen sind. Da alle "in ihren Stuben hocken" – aus professionellen, organisatorischen oder motivationalen Gründen – bilden sich keine Wege der gemeinsamen Entwicklung. So gibt es wahrscheinlich zwischen dem Förder- und Bildungssystem einerseits und der extrem hilfsbedürftigen Elternschaft andererseits kaum eine gemeinsame Basis (systemisch: strukturelle Koppelung) und auch die professionellen Beziehungen zwischen der Sozialen Arbeit und den öffentlichen Medien kommen wahrscheinlich nicht über Weick's ironische Kennzeichnung als "loosely coupled systems" hinaus. Das, so wissen wir seit 30 Jahren⁷⁰, spart Anfechtungen, Arbeit und Ärger. Und das Erfolgsrezept: Unzusammenhängende Parallelaktivitäten, Koordinationsmangel, Führungslosigkeit, Informationsarmut aber sehr viel Informelles ("Buschfunk"). Was durch dieses amöbiale Chaos geschützt wird, ist die Überlebensfähigkeit des bestehenden, niedrigen Organisations- und Kompetenzniveaus. Diese Unterstellung

⁶⁹ Hybrid als Doppel- oder Mehrfachlösung für die gleiche Funktion ist hier bewusst als Gegensatz zur in der Kampagne angedachten Ergänzung von traditionellen Spezialisierungen (Medien + Multiplikatoren) gebraucht

⁷⁰ Einer der Väter der systemischen Organisationstheorie, Karl Weick hat am Beispiel von Erziehungsorganisationen seinen theoretischen Ansatz lose gekoppelter Systeme, die nur langsam und in relativer Autonomie als Systeme (inter-) agieren, begründet – Weick 1976: Educational organizations as loosely coupled systems

schmeckt zwar ein bisschen nach Psychologie, aber Soziale Arbeit, Öffentliche Medien und Benachteiligte Familien schützen sich so vor der Wandlungs- und Entwicklungszumutung⁷¹.

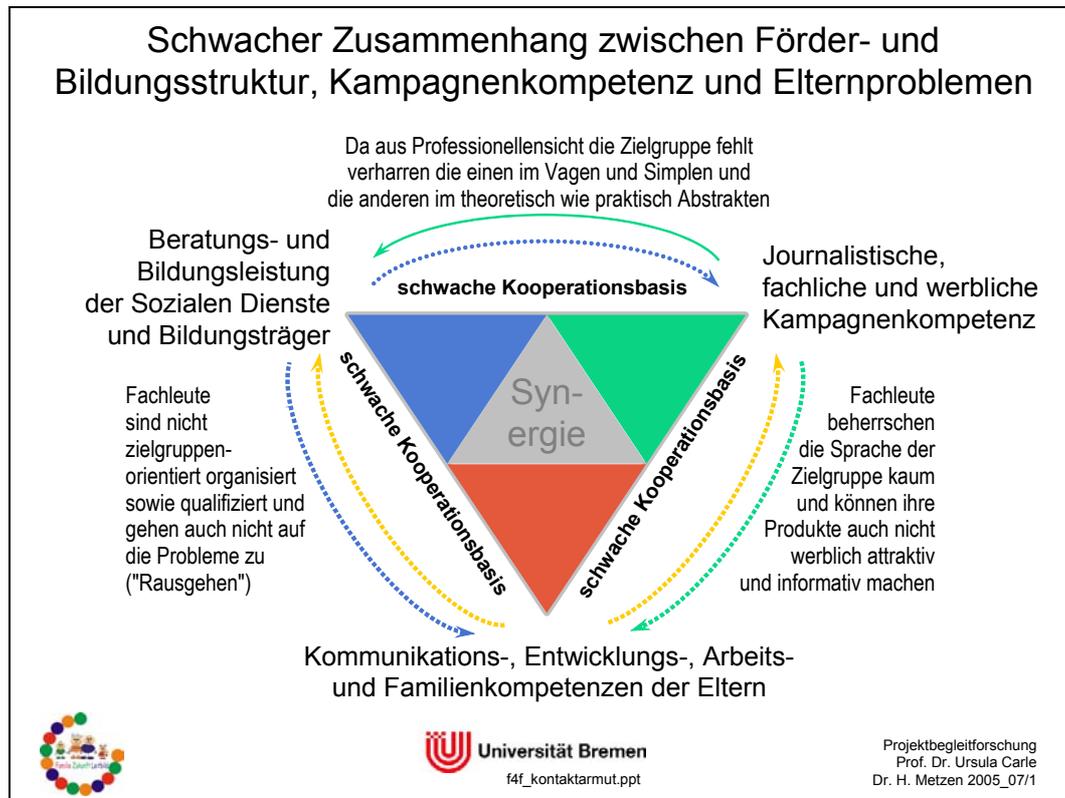


Abbildung 2.5-3: Schwache System-Synergie im familialen Förder- und Bildungsbereich

Was hier vor allem interessiert, sind ja die Unerreichbaren, Bildungsfernen und Multiproblembelasteten. Hypothetisch lassen sich die bisherigen Befunde in einem Glockenkurvenmodell der Beziehung zwischen Aktivierungsgrad der Eltern und Familien sowie ihrer Bildungs- bzw. Kulturnähe darstellen (siehe die nächste Seite: Abbildung 2.5-4: Hypothetische Beziehung zwischen Bildungsferne und Aktivierungsgrad). Danach gibt es vier idealtypische Zielgruppen für Familienbildungsangebote:

- extrem Bildungsferne (links)
- Menschen mit leicht unterdurchschnittlichem Bildungsinteresse (Mitte links)
- Menschen mit leicht überdurchschnittlichem Bildungsinteresse (Mitte rechts)
- Menschen mit deutlich überdurchschnittlichem Bildungsinteresse (rechts)

Für die extrem bildungsferne Gruppe kann man sagen, dass wir sie mit den bisherigen Mitteln und Angeboten noch nicht zu aktivieren vermochten. Hierzu müssten erst in einem weiteren Pilotprojekt besondere Aktivitäten entwickelt und ausprobiert werden. Diese Zielgruppe lässt sich mit den traditionellen Medien und Angebotsformen nicht mobilisieren. Die beiden mitt-

⁷¹ Wie man dieses regressive Schutzbedürfnis überwinden kann, sagen sie zwar nicht, aber woran man erkennt, dass eine gute Kooperation auf den Weg gekommen ist, dafür hat das Institut für Praxisforschung und Projektberatung (IPP) in München einen umfassenden Kriterienkatalog entwickelt: Höfer / Behringer 2002: Qualitätsstandards guter Kooperation

leren Gruppen lassen sich durch mediale Kampagnen offensichtlich aktivieren. Auch hier ist allerdings die Frage der spezifischen, ausreichend attraktiven und im näheren Umfeld erreichbaren Bildungsangebote weiterhin von Bedeutung. Die vierte Gruppe der sehr bildungs- und kulturnahen Eltern und Familien lässt sich ebenfalls nicht durch das vorherrschende Bildungsangebot aktivieren, da sie in hohem Maße eigenaktiv ist bis hin zur Initiierung eigener Familienbildungsorganisationen. Im Stadtteilprojekt Huchting beschloss übrigens ein Kurs solcher hochaktiven Eltern nach dem folgenlosen Ende des Elternkurses die Gründung einer Selbst-Bildungsgruppe.

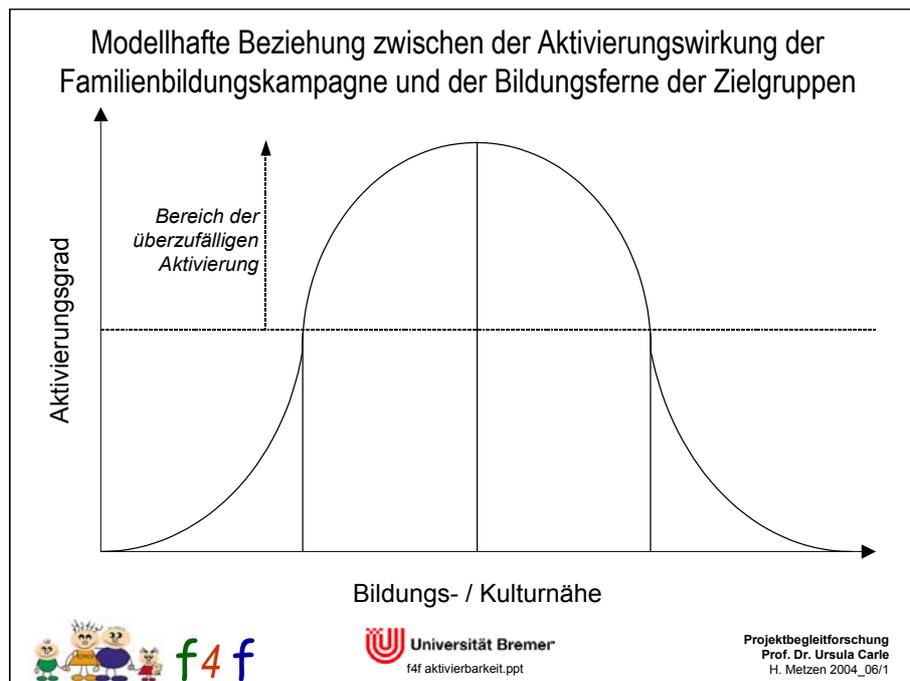


Abbildung 2.5-4: Hypothetische Beziehung zwischen Bildungsferne und Aktivierungsgrad

Es lässt sich also insgesamt konstatieren, dass eine allgemeine Familienbildungs-Kampagne zwar ein anregendes Hintergrundrauschen erzeugen kann, dass es aber zur nachhaltigen Interessierung eines differenzierten Aktivierungsschlüssels und zielgruppenspezifischer Informationsmedien bedarf, die auch die so genannten Uninteressierten interessieren können, die sie zu den für sie geeigneten Angeboten hinführen, sie durch diese Angebote begleiten und sie für diese Bildungsleistung und für den Transfer in die Familien belohnen. – War also die Pressearbeit im Rahmen der Kampagne für die "Bildungsfernen" ein (Miss-) Erfolg? Es braucht wahrscheinlich sehr für mehr Einsatz, Ausdauer und Struktur (im Sinne der skizzierten Hybrid-PR) um die Entwicklung der Stagnierenden oder gar Regredierenden zu befördern.

Medienpräsenz und Fachöffentlichkeit

Sehr viel eindrucksvoller scheint die Kampagne *Fit für Familie* bei der Fachöffentlichkeit aufgenommen worden zu sein: Vielleicht auch im Nachklang zur PISA-Diskussion hat die Kampagne die Bremer Jugend- und Familien-Fachfrauen und –Fachmänner spürbar beeindruckt – positiv ("sehr, sehr ansprechend") wie negativ ("unglaubliche Geldverschwendung in Zeiten knapper Ressourcen"). Wie auch immer das Urteil ausfiel: Es ist offensichtlich und wohl auch bewusst geworden, dass die Einrichtungen der Jugend- und Familienarbeit bzw. -bildung rein quantitativ nur einen Bruchteil der besonders unterstützungsbedürftigen Risiko-

familien erreichen. Ein Indiz hierfür: Das Interesse der Bildungs- und Beratungsanbieter an paradigmatischen Innovationen (Richtung Vernetzung und Integration) sowie ihre Bereitschaft zu einem grundlegenden Strukturwandel hat zumindest auf der Diskursebene spürbar zugenommen. Dies zeigen neben den Interviews auch die Ergebnisse der von der Begleitforschung zusammen mit der Projektleitung durchgeführten Ziele-Workshops mit den 'Häusern der Familie' und einigen Mitgliedern des 'Arbeitskreises Familienbildung'. Die Akzeptanz zur Bündelung der Projektanstrengungen bei den Anbietern von Familienbildung und Familienarbeit in Ortsteilen mit geringer Integration von Migrantenfamilien, scheint zumindest in der fachöffentlichen Diskussion deutlich gestiegen zu sein. Daneben zeigen sich auch positive Reaktionen auf Grund des durch die Kampagne angeregten Familien- und Elternbildungswillens: Ein Familienbildungsträger sprach sogar von einer rund 40%igen Zunahme der durchgeführten Kurse im Bereich Familienbildung.

Auch eine andere Profession wurde durch die Kampagne stimuliert: Zwar zeigt sich dies erst in Ansätzen, dennoch scheinen sich die Medien nach der *Fit für Familie*-Kampagne wahrnehmbar stärker den thematischen Herausforderungen und Chancen der Familienbildung zu stellen als vorher. Dies schließt Themen wie die Besserung der familialen Situation von Ausländern und Flüchtlingen ein. Das die Kampagne tragende Anzeigenmedium (Bremer Anzeiger) hatte offenbar verstärkte Lesernachfragen registriert und bietet seinen LeserInnen hin und wieder eine eigene Familienseite. Ebenfalls buchhalterisch belegt ist die Steigerung der Nachfrage nach Informationen im Web und auch nach direktem Austausch am Kontakttelefon im Verlaufe der Kampagne beim Beratungsbüros und Internetmedium [bremer eltern-netz](#) (siehe Lohse / Krams 2004). Nicht nur im Zusammenhang mit der Folgekampagne "Bremer Bündnis für Familie", sondern auch zu dem früheren Bäh-Thema "Familie" finden sich neuerdings auch in der Bremer Monopolzeitung Weser Kurier interessante Artikel und Seiten.

Die Werbe- und Pressekampagne war ein großer Erfolg, betrachtet man die relativ hohe Bekanntheit innerhalb von nur drei Monaten Laufzeit. Die Bewegung, die sie in die öffentliche Fachdiskussion bis hinein in die Redaktionsstuben gebracht hat, ist ebenfalls erstaunlich stark und hängt sicher auch mit der gegenwärtigen privaten wie gesellschaftlichen Umorientierung in Sachen Familie zusammen. Der Durchbruch ist hier noch lange nicht geschaffen, aber er wurde unwiderbringlich in Gang gesetzt. Im Bezug auf die Erreichbarkeit der Sprach-, Kultur- und Bildungsfernen haben wir durch die Begleitung der Pressekampagne sehr viel gelernt: Das reicht von der Barrierefreiheit von Fachsprache über die Unumgänglichkeit von muttersprachlicher Pressearbeit für sprachfremd gebliebene MigratInnen bis hin zum Eingedändnis, dass ein verbleibender Rest über Medien gar nicht ansprechbar ist – jedenfalls nicht über Printmedien. Vor allem aber durften wir lernen, dass die Wirksamkeit medialer Elternsprache, -information und -bildung unter den gegenwärtigen Bedingungen institutioneller wie professioneller Isolierung, weniger vom Potenzial des Medienmix und Kampagnendesign abhängt, als von der Entwicklung kunden- bzw. zielgruppenorientierter Kommunikation und Kooperation.

2.6 Das Couponheft (Bildungsgutscheine) und seine Anreizwirkung

Familie ist notwendig, nützlich, aber zunehmend schwierig, sagen die Pessimisten; sie gelingt zunehmend schlechter im Vergleich zu anderen Ländern, korrigieren die Realisten. Die Juristen zitieren das Gesetzbuch, nach dem wir dazu verpflichtet sind, positive Lebensbedingungen für junge Menschen und Familien sowie eine kinder- und familienfreundliche Umwelt zu erhalten oder zu schaffen (Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII bzw. KJHG, §16, Allgemeine Förderung der Erziehung in der Familie). Die Optimisten schließlich skizzieren ein

Strukturkonzept Familienbildung, nach dem u.a. allen Familien die Möglichkeit geboten wird, ihre Familien- und Erziehungskompetenzen auf den Stand der Zeit zu bringen. Dafür wird als wichtigste Voraussetzung die vorhandene in eine angemessene Bildungsinfrastruktur weiter entwickelt. Als organisatorisches Gerüst ist dazu eine Kontakt- und Informationsstelle (**bremer elternnetz**) aufzubauen. Und wenn Bremische Eltern auch dann noch keine Familienbildungslust verspüren, werden sie mit einem Gutschein belohnt, wenn sie dennoch eine Bildungsveranstaltung besuchen.

Der Familienbildungsgutschein wurde in zwei Ausprägungen diskutiert: Als geldwerter Gutschein oder als Teilnahmeprämie. Da sich Bremen auch schon 2002 in einer Haushaltsnotlage befand und 60.000 mal 25 bis 50 Euro nicht mehr zur Disposition standen (1,5 bis 3 Millionen), wurde die Variante der Teilnahmeprämie gewählt, die vor allen Dingen deshalb billiger kommen würde, weil ja niemals 60.000 Eltern plötzlich zur Volkshochschule, AWO, den Bildungswerken etc. stürmen würden. Schließlich setzte sich der Gedanke durch, die Teilnahmeprämie für ein "Elternbildungspaket" auf Sponsorengrundlage, analog zu den Paketen für Neugeborene in Entbindungskliniken, durch die Wirtschaft finanzieren zu lassen. Als Pilotprojekt sollte dieses Vorhaben zunächst über einen Zeitraum von zwei Jahren erprobt werden – gedacht war zunächst an Eltern neugeborener Kinder. Der Gutschein würde dann auf einer Informations- bzw. Auftaktveranstaltung über die Chancen und Möglichkeiten der Familienbildung in Fragen der Erziehung bzw. von weiterführenden Hilfsangeboten aus dem Bereich der Jugendhilfe eingelöst werden. Diese Veranstaltungen, die zunächst zweimal im Jahr stattfinden sollten, wären von den Bildungsträgern in Zusammenarbeit mit dem Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales neu konzipiert worden. Anschließend wäre die Resonanz auszuwerten, um bei Erfolg den Gutschein auf breiterer Basis einzuführen.



Abbildung 2.6-1: Cover des Bildungsgutscheinheftes im Pixiformat (10x10 cm)

Da die Idee des Erziehungsgutscheins politisch massiv protegiert wurde, entwickelte sich der Plan, Eltern und ihre Kinder über eine breit angelegte Kampagne anzusprechen. Als Intention für diese Einführung des "Erziehungsgutscheines" stand die Absicht, Eltern mit den verfügbaren und weidlich ungenutzten Elternbildungsangeboten zur Unterstützung der familiären Erziehung vertraut zu machen, also mögliche Schwellenängste gegenüber Familienbildungsangeboten abzubauen. Über die Kampagne, die Gutscheine und die Kurse sollte den Eltern vermittelt werden, dass Erziehungsprobleme zur normalen Entwicklung gehören, und dass die

Annahme von Beratungsangeboten keinem „Outen“ von massiven Familienproblemen ("Entstigmatisierung") gleich kommt.

Wie wirkt der Familienbildungsgutschein?

Der Bildungsgutschein gehört zum Kern des innovativen Anreizsystems, das nicht-familienbildungsnahe Eltern umstimmen und zur Nutzung des in Bremen vielfältig angebotenen Elternbildungsprogramms motivieren sollte. Die wissenschaftliche Begleitforschung sollte – wenn auch nicht an der Konzipierung und am "Outcome Mapping" beteiligt – vor allem die folgenden Fragen beantworten helfen:

- Hilft der Familienbildungsgutschein bisher nicht erreichte Familien (insbesondere solche mit Kindern von 0-3 Jahren) für Familienbildungsangebote zu interessieren bzw. sie zur Teilnahme zu motivieren?
- Wie stark wirkt das Instrument?
- Inwieweit hängt es von anderen Faktoren ab?

Die Frage, die sich damit für die Begleitforschung stellt, lautet: Hilft der Familienbildungsgutschein bisher nicht erreichte Familien (insbesondere solche mit Kindern von 0-3 Jahren) für Familienbildungsangebote zu interessieren bzw. sie zur Teilnahme zu motivieren? Wie stark wirkt das Instrument? Inwieweit hängt es von anderen Faktoren ab? Das hübsche kleine Gutscheinheft gehörte zum Anspruchsvollsten und Aufwendigsten der Kampagne. Dazu gewann die Agentur Ecolo die entsprechenden Sponsoren, die bei der Einlösung aller Gutscheine eine halbe Million Euro aufgewendet hätten. Bei der Gestaltung des Heftchens wirkten die munteren Figuren von Ulrike Graf ebenso mit wie die GrafikerInnen der Sponsoren. Zu Testzwecken musste außerdem eine – im Übrigen heftig diskutierte – Mischung verschiedenster „Gutsle“ gefunden werden. Etwas für "Bildungsferne" wie für Bildungshungrige, für Sportliche wie für Kulturbeflissene. Geplant war die Verteilung von 5000 Couponheften mit je neun Wertgutscheinen, die vom kostenlosen Essen (4 €) über den freien Eislauf für 4 Personen (12 €) bis hin zum Kinobesuch für sechs Personen (30 €) reichten:

- Baby- und Kinderkleidung (15 % Rabatt, Kaufhaus Karstadt)
- Eislaufen (frei für Familie von bis zu 4 Personen, Eissporthalle Paradice)
- Familienbildungsangebote (5 Euro Ermäßigung, Bildungswerk der Katholiken, Pro-Familia, Mütterzentrum Huchting)
- Familienbildungsangebot (5 Euro Gutschein, Volkshochschule)
- Kinobesuch (frei für Familie von bis zu 6 Personen, Kino CineStar)
- Essen (1 Gratis Sparmenü, McDonalds)
- Museumsbesuch (frei für Familie von bis zu 4 Personen, Überseemuseum)
- Erste-Hilfe-Kurs (freie Teilnahme, Deutsches Rotes Kreuz)
- Essen (1 kostenloses Kinderessen mit Nachtsch, Kaufhaus Karstadt)

Durch eine anfänglich zu restriktive Vergabepaxis, wurden zwischen dem 20. August und dem 30. September in immerhin rund 60 Prozent aller Spiel- und Elternmobileinsätze erst 13 Prozent (650 von 5.000) Couponhefte verteilt. In den bis Anfang November verbleibenden (40 %) Buseinsätzen wurden dann noch einmal 530 Gutscheinhefte verteilt, bis man schließlich die verbleibenden 3.720 Hefte ab Januar 2004 an 30 Kindertagesstätten verteilte. Leider lässt sich der Weg der Hefte bzw. Coupons nicht nachvollziehen. Daher sind die folgenden

Zahlensagen nur cum grano salis zu genießen, wenn auch ihre Tendenz überwältigend bleibt.

Nur 107 der rund 180 bei den neun Sponsoren eingelösten Coupons wurden wahrscheinlich am Elternbus verteilt. Bezogen auf die 1180 Elternmobil-Couponhefte entspricht dies ein Motivierungswirkung von 9 %. Angenommen, die restlichen 73 Coupons stammten aus der KTH-Verteilung, dann beträgt hier die Gutschein-Attraktivität lediglich 2 Prozent. Dass dies weniger an den Kursen, sondern eher an den Coupons lag, zeigt der Vergleich der präferierten "Werte" in den Schnupperkursen bzw. den normalen Elternbildungsangeboten – siehe die folgende Grafik.

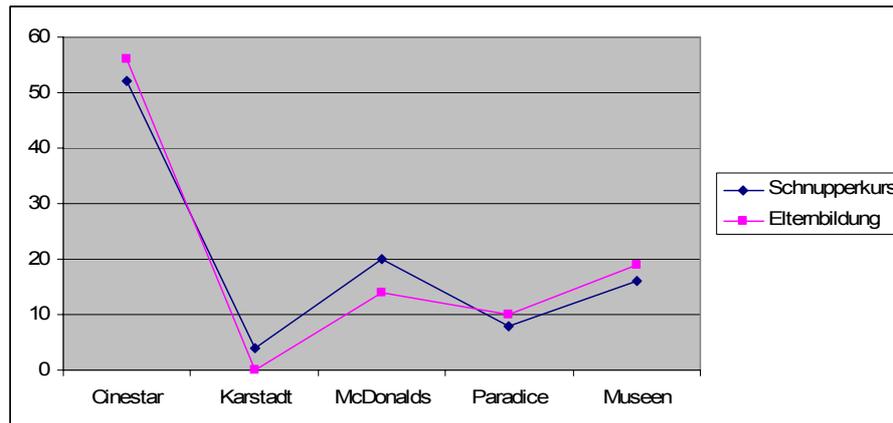


Abbildung 2.6-2: Korrelation zwischen der Couponverwendung in den Schnupperkursen und in den "normalen" Elternbildungskursen

Das Starangebot war das Kino Cinestar, während die Kleidungsrabatte bei Karstadt nur wenige, die Familienbildungskurse niemanden attrahierten. Bleiben zur Erklärung der geringen Gutscheinwirkung nur noch folgende Hypothesen:

- Elternbildung rückt für Elternbildungsferne auch durch Werbung, Preisgünstigkeit, Konsumgutscheine und lebensraumnahe Bildungsstätten nicht näher
- Elternbildung mit traditionellen Themen und Methoden macht für Elternbildungsferne auch dann nicht mehr Sinn, wenn sie kostenlos, billiger oder gar in geringem Umfang geldwert ist

Die Bilanz: Bremens Familienbildungsmuffel lassen sich nicht kaufen. Oder wissenschaftlicher: Die bildungsmotivierende Wirkung des Couponheftes muss aufgrund der vorliegenden Befunde abschließend für den Familienbereich als nicht nachweisbar angesehen werden. Dies gilt mit zweifelsfreier Deutlichkeit, auch wenn sich bei der Gutschein-Verteilung große Probleme ergaben und das Aufwertungsverfahren nicht als besonders kundenfreundlich gelten kann.

An diesem Beispiel lässt sich auch die Relativität mündlicher und insbesondere schriftlicher Befragungen verdeutlichen: Laut Protokollen der Elternmobil-KontakterInnen fanden immerhin 40 Prozent der Eltern die Auswahl der "Belohnungen" (Essen, Kino, Kurse...) des Gutscheinheftes sehr gut und ein weiteres Drittel immerhin "einigermaßen gut". Und hätten sich die Sponsoren nach den Vorsätzen der couponausgestatteten Eltern – am Bus immerhin fast 1.200 – gerichtet, sie hätten sich auf schätzungsweise 26,8 Prozent (18 % "Viele [mit 4/5 gewichtet] wollten einen Kurs besuchen" plus 62 % [mit 1/5 gewichtet] "Einige wollten..."), also auf etwa 320 (statt der rund 110) einstellen müssen. Brauchten sie aber nicht, da nur ein Drittel der Eltern Wort hielt und davon fast 60 Prozent ins Kino gingen.

Wenn die Auftraggeber und die Agentur sich fragen, ob der größte Einzelposten im ansonsten viel zu mageren PR-Haushalt, ob also der Aufwand für das Gutscheineheft gerechtfertigt werden kann, dann gibt es wieder ein sehr eindeutiges buchhalterisches Nein. Denn es konnte ja, wie gesagt kein motivierender Effekt auf den Besuch von Elternbildungsveranstaltungen festgestellt werden. Der vulgärpsychologische Kurzschluss von der Bratwurst auf den Bildungsdurst verkennt eben, dass die von einigen wenigen (ca. 3-4 Prozent) Eltern wahrgenommene Förderung des Familienspaßes durch Eintrittsgutscheine erst einmal gar nichts zu tun hat mit der Förderung der Familienkompetenz dieser Eltern. Das gesamte Konzept des "Anreizsystems" vergisst die Komplexität der familialen Erfolgs-Prozesskette, insbesondere die der kindlichen Entwicklungsprozesse, für die die elterliche Erziehungskompetenz zwar ein wichtiges Moment bildet, die aber wahrscheinlich in den meisten Fällen - vor allem in den Multiproblemfällen - nicht der aktuelle Engpassfaktor zur Weiterentwicklung des gesamten (existentiellen) Familienlebens darstellt.



Abbildung 2.6-3: Das Couponheft und seine wichtigsten Elemente

Ist der Anreizgedanke also falsch? Sicher nicht, er ist nur vermutlich nachrangig. Familienförderung war leider bis dato politisch, institutionell und professionell zu sehr auf die Erziehungsfrage fokussiert. Bundesfamilienministerin Renate Schmidt versucht diese Engstirnigkeit z.Z. mit großer Resonanz zu überwinden. Wenn sich aber nach den wichtigeren Fragen, z.B. nach denen der beruflichen Entwicklung, irgendwann doch die Frage nach der Erziehungskompetenz stellt, dann sind Zugangs- und Anreizfragen sehr wichtig, insbesondere für die Bildungsscheuen, Initiativlosen und Benachteiligten. Bezogen auf das Couponheft muss nämlich festgestellt werden, dass das Gutscheinsystem und die darüber zugänglichen Belohnungen für einen Besuch einer Familienbildungsveranstaltung grundsätzlich positiv aufgenommen wurden – s.o. Frau / man versteht diese Belohnungen als zeitgemäße Form der Werbung für eine gute Sache. Renommierete Firmen setzen ihren Namen und ihr Geld ein, damit Eltern Familienbildungsangebote wahrnehmen können. Das wird, wie gesagt, positiv aufgenommen. Die Frage, ob diese Wahrnehmung und der "Lohn" ausreiche, bildungsferne oder

risikobelastete Familien zum Besuch von traditionellen Familienbildungsangeboten zu motivieren, muss jedoch negativ beantwortet werden. Das Couponheft ist kein hinreichendes Anreizsystem, allenfalls ein positiver Teil einer Anreiz- und Motivierungskette. Und in dieser Kette stellt es einen attraktiven zeitgemäßen Aufwertungskontext her, wie er für alle Angebote des wirtschaftlichen, privaten und öffentlichen Lebens heute üblich ist.

Welcher Stellenwert kommt dem Couponheft, aber auch den anderen "Zugangserleichterungen" im Rahmen eines solchen "Aufwertungskontextes"⁷² zu? - Ein Anreizsystem muss man sich vorstellen als ein mehrstufiges Hinführungssystem, das von der Ansprache über die Hinführung, die Integration und schließlich die Überleitung in den realen Lebenskontext reicht. In diesem mehrstufigen Anreiz-, Hinführungs- und Teilnahmesystem ist jede Stufe kritisch, das heißt, jede Stufe kann erfolgreich sein, bereitet so den Weg zur nächsten Stufe vor. Jede Stufe kann aber auch scheitern und verhindert damit das weitere Wirken der Hinführungskette. Die bildungsfernen und vor allen Dingen die risikobelasteten Familien nahmen das Elternmobil, zumal wenn es auf örtlichen Festen eingesetzt wurde, durchaus wahr, suchten auch den Rat der dort anwesenden MultiplikatorInnen und InformantInnen. Dieser Rat führte teilweise bis in ganz persönliche Bereiche der Problembeschreibung, des sich „Outens“. Insofern war das Elternmobil sehr erfolgreich. Und der dort von einem guten Viertel gefasste und geäußerte Entschluss, mit dem Couponheft in die nächst beste Elternbildungsveranstaltung zu pilgern, war womöglich sogar ernsthaft. Was aber fehlte, waren konkrete vertrauenswürdige Menschen, die die Ratsuchenden dann "am anderen Tage" zu einem für sie passenden Bildungsangebot hinführten, sie dort auch einführten und eventuell sogar durchführten. Zusammenfassend kann also die Wirkung des intendierten "Anreizsystems" folgendermaßen beurteilt werden:

- Das Couponheft alleine ist kein Anreizsystem, sondern nur ein, wenn auch kein unattraktives Anzelement
- Das Couponheft selbst bildet für die zeitgemäße, politisch-kulturelle Aufwertung des Stellenwertes von Familienbildung und Familienarbeit allem Anschein nach eine wirksame Bedingung (sensu: akzeptiert und erwartet)
- Dies gilt für das Engagement der bildungsfernen (Risiko-) Elterngruppen wie aber interessanterweise auch für das der bildungsnahen Eltern (insbesondere familiengemeinschaftsunterstützende Belohnungen wie etwa Kino für Alle...)
- Zu einem wirksamen Anreizsystem gehören weitere zugangs- und durchgangsphasenbegleitende Elemente sowohl im Vorfeld (mediale und diskursive Thematisierung), bei der direkten Ansprache der Eltern (z.B. Elternbus), wie auch in ihrer unmittelbaren und weiteren Folge (Hinführung zur Hilfeangeboten und Unterstützung bei ihrer Umsetzung)
- Für die besonders interessierende Gruppe der sprach- bzw. kultur- und familienbildungsfernen Familien ist die stärker direktive Führung in das Bildungs- und Beratungsangebot durch Vertraute vermutlich wichtiger als der Motivationsverstärker
- Vollständigkeit und Spezifität der Anreizsysteme bilden eine förderliche, keinesfalls aber eine ergebnisbestimmende Bedingung – jeder weitere Schritt, der Kontakt mit dem Hilfesystem und der Verlauf der weiteren Unterstützung (Bildung, Beratung, Vermittlung...) sind ebenso erfolgskritisch

⁷² Im Immobilienbereich und im Stadtteilentwicklungsmanagement sind solche Konzepte der "Nobilisierung" (und im negativen Falle natürlich auch der Denobilisierung) schon lange gang und gäbe

Noch einmal: Wahrscheinlich ist das Anreizsystem nachrangig gegenüber existentielleren Unterstützungen. Doch dann, wenn die Bildung wichtig, wenn sie sogar selbst zum Entwicklungseingangs wird, dann sind Informations-, Anreiz- und Unterstützungssysteme erfolgskritisch. Als Metapher für die Problematik des zielführenden Anreiz- und Förderungssystems kann die Kette dienen: Ihre erfolgssichernde Tragkraft hängt nicht vom stärksten, auch nicht nur von der mittleren Sollstärke, sondern vom schwächsten seiner Glieder ab. Die "Kampagne", das Anreizsystem, insbesondere das Bildungsgutscheinheft stellen aktuell sicher nicht das für die besonders interessierende Zielgruppe der Eltern aus bildungsfernen und Risikofamilien schwächste – und deshalb vorrangig zu stärkende - Glied dar.

2.7 Zusammenfassende Bewertung der Gesamtkampagne

Entlang der Fragen, wie sie von der Auftraggeberin und der Agentur formuliert wurden, versuchen wir im Folgenden im FAQ-Stil die kurzfristige Wirksamkeit der Kampagne zu bewerten. Ist es im Rahmen der Bremischen Familienbildungskampagne im Spätsommer-Herbst 2003 gelungen, ein innovatives, auch familienbildungsferne Eltern motivierendes Anreizsystem zu entwickeln? War durch die Mischung von zentraler Werbung und PR mit dezentralem Busbesuch wirklich die ganze Stadt beteiligt und angesprochen? Wurden durch die Strichmännchenfamilien, das knallbunte Elternmobil, die persönliche Ansprache durch vertraute und z.T. fremdsprachliche Multiplikatoren⁷³, die Couponhefte im Pixibuch-Format, durch die Luftballons, die Riesenplakate, die Hörfunkspots, die Fernseh- und Kinotrailer, die ortsteilbezogene Angebotsaufbereitung alle, die mit diesen Medien, den Buseinsätzen oder den Multiplikatoren in den Einrichtungen in Kontakt kamen für das Thema Familienkompetenz und Spaß mit der Familie interessiert?⁷⁴

1. Welche Ergebnisse haben die PR- und Marketingmaßnahmen kurzfristig erzielt?⁷⁵

*Bremen hat sich mit seiner Familienbildungskampagne **Fit für Familie** als familienfreundliche und innovative Modellregion in Deutschland einen Namen gemacht. Die Kampagne selbst kann als beispielhaft für Großstädte und Landkreise gelten. Von den bremischen Eltern wurden unmittelbar über 4.000 angesprochen und informiert. Mittelbar bekannt war die Kampagne nach Auskunft der Bus-KontakterInnen ca. 20 Prozent. Interesse an der Kampagne zeigten nach der Ansprache immerhin fast 50 Prozent. Sogar ein Drittel der angesprochenen Eltern wollten mehr über die Kampagne erfahren. Angesichts der Kürze (drei Monate) und der beschränkten Werbemittel muss dies als Werbeerfolg gewertet werden.*

Auch für die Wirksamkeit der Bremer Kampagne gilt das Gesetz der Kette: Jedes Glied ist so tragfähig wie das nächste Glied stark ist. Oder im Bild der kommunizierenden Röhren: Der Durchfluss eines Rohres ist so groß wie die Kapazität des nächst verbundenen Rohrteiles. Die Wirksamkeit der Einzelelemente des Anreizsystems bildet eine förderliche, keinesfalls aber eine ergebnisbestimmende Bedingung – jeder weitere Schritt, der Kontakt mit dem Hilfesystem und der Verlauf der weiteren Unterstützung (Bildung, Beratung, Vermittlung...) sind ebenso erfolgskritisch. Und insgesamt

⁷³ Vor Ort bekannte MitarbeiterInnen aus Einrichtungen, Arztpraxen, Kindergärten, Schulen, Ämtern etc.

⁷⁴ Zur Übersicht siehe Abbildung 2.1-3: Anreizsystem mit Elementen der Bremischen Familienbildungskampagne

⁷⁵ Die Agentur und die senatorische Behörde interessieren vor allem die Wirkung(en) der Kampagne in der Öffentlichkeit und die Wahrnehmung der Angebote; dann erst interessiert auch die akteurskreis-interne Wirkung, auch wenn diese mittel- und langfristig für die erfolgreiche Umsetzung eines bedarfsangepassten Gesamtangebotes wichtiger ist.

definiert das schwächste Glied oder das engste Rohr (Engpass) die Systemleistung. Die nur unbedeutende Stimulierung der Familienbildungsnachfrage aufgrund der Bremischen Familienbildungskampagne kann wahrscheinlich nur zum geringeren Teil der engeren Kampagnenstruktur angelastet werden.

2. Hat die Familienbildungskampagne die Eltern erreicht?

Es war richtig, aus den Beratungs- und Bildungseinrichtungen heraus zu gehen in die sozial benachteiligten Ortsteile und dabei die Menschen in vertrauter Umgebung, durch bekannte Menschen in der eigenen Sprache anzusprechen. Es wurden doppelt so viele "Familienbildungsferne" angesprochen als ihrem vermuteten Anteil in der bremischen Bevölkerung entspricht. So weit die gute Nachricht.

Nun die schlechte: Rein buchhalterisch haben die Familienbildungsbesuche der Eltern während und kurz nach der Kampagne nur unmerklich zugenommen. Die kultur-, sprach- und bildungsfernen Eltern konnten zwar angesprochen, aber dann nicht bedarfsgerecht weiter geleitet werden. Vor allem für die multiproblembelasteten Eltern muss sowohl die Ansprache als auch die Weiterführung in Beratung und Bildung zielgruppengenaue gestaltet werden.

Auch bei den Eltern mit Migrationshintergrund konnte die Bildungsbereitschaft durch die Kampagne nicht bildungsrelevant verbessert werden. Das liegt zum einen an Sprachbarrieren. Diese wirken hinsichtlich der Medien, der Ansprache wie der Kurse. Zum anderen wirkt wohl auch ein grundlegendes Misstrauen bezüglich amtlicher wie öffentlicher Ansprache. Andererseits gibt es – wenn vertrauenswürdig angesprochen und muttersprachlich dargeboten – gerade bei MigrantInnen ein sehr starkes Interesse an der Erweiterung der eigenen Erziehungs- und Bildungskompetenz.

3. Wie ist die Kampagne bei den Strukturträgern angekommen?

Die familienpädagogische Fachöffentlichkeit hat die Kampagne natürlich nahezu vollständig wahrgenommen, wenn auch mit deutlich kritischerem und verunsicherndem Akzent. Die Einbeziehung der Förder-, Beratungs- und Bildungsprofessionen gelang punktuell für ihre Funktionalisierung als KonzeptkritikerInnen und als Kampagnen-MultiplikatorInnen. Die Verunsicherungen haben die Gesprächs- und Veränderungsbereitschaft merklich verbessert. Ob sie die Mitwirkungsbereitschaft für die weitere Umsetzung eines bedarfsangepassten Zielgruppen-, Ortsteil- und Gesamtangebotes beflügelt haben, lässt sich nicht abschätzen, da massive Restrukturierungs- und Einsparungsmaßnahmen den Kampagnendiskurs überlagert haben.

Strukturell hat die Kampagne die Bremer Familienförder- und Elternbildungssituation (noch) nicht tangiert. Aber, könnten wir weiter machen, wüssten wir nun sehr viel besser wie. Zumal die institutionelle Kooperations- und Innovationsbereitschaft gewachsen ist. Was aber nicht heißt, dass dafür der politische Wille, die wirtschaftlichen Mittel und die praktischen Kompetenzen schon verfügbar sind.

4. Wie wirkten die Einzelelemente der Kampagne und des Anreizsystems?

Logo und Strichfiguren können als sehr gelungen angesehen werden. Schade, dass sie mit dem Ende der Kampagne kaum mehr genutzt werden. Anzeigen, Trailer und Werbespots wurden nach unserem nicht repräsentativen Eindruck so wahr genommen wie die übrige Konsumwerbung – in deren Kontext sie ja dargeboten wurde: Beiläufig und nur bei sehr viel Masse und Dauer durchdringend. Das liegt nicht am Medienmix, der

themenspezifisch als sehr gelungen bezeichnet werden kann. Vielmehr sind die themenspezifische Aufmerksamkeit (Familienbildung ist ein Randthema) und die Erwartung von Kontakten mit diesem Thema in den Werbemedien (noch) sehr gering.

Grundsätzlich waren Erscheinung, Inhalte und Medienmix sehr geeignet, die Eltern anzusprechen und neugierig zu machen. Die öffentliche Wahrnehmung verändert sich hier in den letzten beiden Jahren in Deutschland massiv. Die Familienthemen in den Nachrichten- und Dokumentationsmedien nehmen geradezu epidemisch zu. Hierbei handelt es sich gleichermaßen um einen auf dem sich entwickelnden Elterninteresse fußenden Trend wie um eine – auch ein wenig durch die Bremische Familienbildungskampagne beförderte – politisch motivierte Thematisierung und Forcierung.

5. Welche Elemente an der Kampagne erregten die Aufmerksamkeit bei den Leuten zuerst oder besonders?

Thematisiert wurde in Gesprächen die Erinnerung an die Figürchen und an die Begegnung mit dem Spiel- und Elternmobil. Der Slogan "Fit für Familie" ist diskursiv gewöhnungsbedürftig, obwohl er ja kompetenzorientiert ist. Durchsetzen konnte er sich nicht, was aber auch an der inkonsequenten Verwendung in der Kampagne begründet sein mag. Während die Strichfiguren zwingend waren und überall auftauchten, gelang dies für den Slogan zuerst gar nicht (stattdessen wurde anfänglich noch der Slogan der Vorgängerkampagne "Familienfreundliches Bremen" konkurrierend zu "Fit für Familie" gebraucht).

Die Pressepräsenz wurde am deutlichsten wahrgenommen. Auch wenn dieses Ergebnis durch die Mediennutzung der Bus-KontakterInnen geprägt ist, so gaben sie in ihren Protokollen die Zeitung als Kontaktquelle mit immerhin 42 Prozent an.

6. Hilft der Familienbildungsgutschein bisher nicht erreichte Familien (insbesondere solche mit Kindern von 0-3 Jahren) für Familienbildungsangebote zu interessieren bzw. sie zur Teilnahme zu motivieren?

Schade eigentlich, dass das süße kleine Couponhefte keinen gelungenen Auftritt erleben durfte. Aber dazu prallten ausgerechnet an ihm die sozialpolitischen Widersprüche am heftigsten aufeinander: Marktwirtschaftliches Anreiz- und Vouchersystem versus öffentliches Versorgungssystem. Obwohl Sponsoren wie Hersteller ein gelungenes Gutscheinensemble in ein ansprechendes Hefchen kleideten, verlief die Verteilung und Handhabung dieses "fremdartigen" Kampagnenelements nur stockend und stolpernd. Fast 55 % der Bus-KontakterInnen sprechen dem Couponheft eine Anreizwirkung zu. Ein Viertel der mit einem Couponheft ausgestatteten Eltern versprach, einen Familienbildungskurs zu besuchen. Dennoch wurden nur an die 180 Stück bei den Sponsoren eingelöst (15 % von 1180). In den Schnupperkursen hatte nicht einmal die Hälfte ein Couponheft zum Aufwerten. Wie oben bereits gesagt, Das Couponheft ist für sich genommen kein hinreichendes Anreizmoment zum Besuch herkömmlicher Familienbildungsveranstaltungen. Aber es ist sehr wahrscheinlich ein sehr positiver Teil einer Anreiz- und Anleitungskette, für die es einen attraktiven und zeitgemäßen Aufwertungskontext herstellen hilft.

Besitzt die Bremische Familienbildungskampagne Modellcharakter und verdient sie diesen? Diese Fragen können eindeutig mit Ja beantwortet werden. Die glückliche Mischung von gestaltungswilliger Leitung, kompetenter Agentur, hilfsbereiter UnterstützerInnen und Promoto-

rInnen sowie engagierter MitarbeiterInnen in und um die Kampagne generierte einen zwar finanziell schlanken, konzeptionell aber starken Medien, Mittel und Ereignismix. Hierbei standen Lokalisierung und Individualisierung der Ansprache sowie Kompetenzorientierung und Nobilisierung der "Produkte" im Mittelpunkt. Dass es kurzfristig nicht zum erträumten Nachfrageschub in Sachen Elternbildung kam, lag überwiegend an der Neuartigkeit des mit der Kampagne betretenen Territoriums, an der individuell wie organisational unzureichenden Zielgruppenspezifität aufgrund mangelhaft verfügbarer Zielgruppenkompetenz. Wer mit dem Bremischen Kampagnenmodell eine wirksamere Familienbildungskampagne "fahren" möchte, braucht nur das Konzept kopieren und den ausführlich diskutierten Schwachstellen aufgabenadäquat begegnen – eine wissenschaftliche Begleitforschung von Anfang an eingeschlossen.

Würde Bremen selbst die Kampagne wiederholen? Uns ist kein Beteiligter, keine Mitwirkende bekannt, die dies nicht bejahen würde – natürlich mit dem heutigen Wissen und einer etwas besseren und sicher auch aufwendigeren Vorbereitung, Schulung und Organisation. Aber auch so leben die besten Wirkungen der Kampagne hier in Bremen fort im "Bündnis für Familie". Wenn das kein Erfolg ist!



Abbildung 2.7-1: Forum Bremer Bündnis für Familie⁷⁶

*"Knapp 200 Personen aus über 60 Institutionen sind am 29. Juni in die Bremische Bürgerschaft zum ersten großen Familienforum gekommen, das vom Bremer Bündnis für Familie veranstaltet wurde. Eingeladen waren alle Akteure und Institutionen Bremens, die mit und für Familien arbeiten und sich für eine familienfreundliche Stadt einsetzen möchten."*⁷⁶

Auf dem ersten Bremer Familienforum wurde eine der wichtigsten Akteurinnen des Bremer Bündnisses für Familie vergessen. Wir holen dies deshalb an dieser Stelle nach: Die Familienbildungskampagne **Fit für Familie**. Undank scheint auch der Familienwelten Lohn!

⁷⁶ Foto und Zitat finden sich auf der Nachrichtenseite des [bremer elternnetzes](http://www.bremer-elternnetz.de/news/nachrichten/detailsansicht/index.html?&backPid=12&tt_news=37&cHash=1d171e3257): (20050701) http://www.bremer-elternnetz.de/news/nachrichten/detailsansicht/index.html?&backPid=12&tt_news=37&cHash=1d171e3257

3 Vernetzung der Familienbildungsanbieter und Aufbau eines Klientleitsystems

Um große Ziele anzugehen, müssen wir alte Komfortzonen verlassen
Klaus Nigel Pertl 2005

Als das Modellprojekt 'Bremisches Strukturkonzept Familienbildung' konzipiert wurde, durfte seine Vernetzungsforderung an die Verantwortlichen und Träger der familienbezogenen Weiterbildung noch als wegweisend gelten. Wenige Städte, wie etwa Nürnberg hatten sich damals bereits auf diesen Weg der Strukturoptimierung oder Restrukturierung⁷⁸ im Bereich der Sozialen Dienste gemacht. Was gab den Anstoß? Den Hintergrund bildet eine als beinahe familienbildungsfeindlich kennzeichenbare Elternschaft, die überwiegend nicht aktiv lernend an ihrer Erziehungskompetenz arbeitet. Wie will man aber andererseits diese Eltern gewinnen, wenn das Vorort-Angebot und die ihr zugrunde liegende Träger- bzw. Einrichtungsstruktur das nicht leistet?

Dies, obwohl die Stadtgemeinde Bremen im Bereich der Bildungsträger, im Rahmen der Erziehungshilfeeinrichtungen sowie im Bereich Gesundheit bereits ein differenziertes Angebot an Bildungsangeboten vorhält, dieses Angebot aber fast Geheimnischarakter hat. Weder war es 2001, noch ist es heute, 2005 gesamtstädtisch dokumentiert und abrufbar, noch lässt es sich inhaltlich, methodisch oder in der Adressatenausrichtung aufeinander abstimmen bzw. erweitern. Wie will man etwa die "Erziehungskraft der Eltern"⁷⁹ zur Gewalt- und Deliktprävention, zur Bildung ihrer Kinder, zur Vorbeugung gegen die in den PISA-Studien festgestellten schulischen Defizite sowie zur Vorbereitung ihrer Kinder auf die Anforderungen einer modernen Wissensgesellschaft informieren, beraten und weiterbilden, wenn insgesamt den Eltern, den Bildungsträgern und sogar den "amtlichen" Professionellen in den verschiedenen Aufgabenfeldern der Sozial-, Jugend- und Gesundheitshilfe eine situationsgerechte und effektive Zugangssteuerung wie auch eine sinnvoll abgestimmte Entwicklungsplanung fehlt.

Selbst wenn das Kind sprichwörtlich dabei ist, in den Brunnen zu fallen, kann weder damals noch heute gewährleistet werden, dass die Familien, die weitergehende Hilfen benötigen, systematisch und zielgerichtet an für sie geeignete Fachdienste weiter vermittelt werden. Denn den verschiedenen Anbietern von Bildungsangeboten ist in der Regel dieser weiterführende Zugang verschlossen. Deshalb machte man sich schließlich 2001 daran, diese organisierte Unübersichtlichkeit zu lichten und für die Eltern eine one-shop-Informationslösung, das **bremer elternnetz** zu entwickeln. Vorher wurden die Träger zu einem "Arbeitskreis Familienbildung" eingeladen, um in diesem Rahmen die Angebotsabstimmung vorzubereiten und voran zu bringen. Schließlich wandte man sich in einer groß angelegten Aktion, der Kampagne **Fit für Familie** an die Eltern, um sie über den erreichten Fortschritt zu informieren und für seine Nutzung zu werben. Die Kernelemente des Gesamtkonzeptes waren / sind:

- Bereichsübergreifende Bündelung und Veröffentlichung der Bildungsangebote "Erziehung ist nicht kinderleicht?!" und Homepage des **bremer elternnetzes**

⁷⁸ Strukturoptimierung bzw. Restrukturierung greifen zu kurz, geht es doch beim Bremer Modellprojekt auch um eine neue proaktive Familienförderungs- und Elternbildungskultur sowie last but not least um eine sehr viel wirksamere und effizientere Praxis

⁷⁹ Dieser Begriff und die folgenden Elternbildungsaufgaben entstammen dem Protokoll der Jugendministerkonferenz vom 22.-23. Mai 2003 in Ludwigsburg: "Stellenwert der Eltern- und Familienbildung- Stärkung der Erziehungskompetenz der Eltern"

- Zielgruppenspezifischer Ausbau ambulant präventiver Erziehungshilfen für so genannte Risikofamilien
- Aufbau dezentraler und sozialraumbezogener Familienzentren (Weiterentwicklung der Häuser der Familien)
- Einrichtung einer gesamtstädtischen Kontakt-, Informations- und Koordinierungsstelle zur Eltern- und Familienbildung als Vermittlungs- und Leitsystem mit "Drehscheibenfunktion" und Entwicklungsaufgaben (**bremer elternnetz**)
- Fortlaufende bereichsspezifische Qualifizierungen

Wie zur bundesweiten Bestätigung des Bremischen Weges, forderte die Jugendministerkonferenz der Länder am 22.- 23. Mai 2003 in Ludwigsburg in ihrem Tagesordnungspunkt 4 zehn Eckpunkte für einen neuen Stellenwert der Eltern- und Familienbildung und zur Stärkung der Erziehungskompetenz der Eltern – zum Vergleich daneben die Bremischen Maßnahmen:

Jugendminister-Forderung	Bremische Maßnahmen
1. Neuer Stellenwert von Eltern- und Familienbildung	· Modellprojekt Strukturkonzept Familienbildung
2. Öffentliche Verantwortung für die Förderung der Erziehung in der Familie	· Modellprojekt Strukturkonzept Familienbildung
3. Eltern- und Familienbildung – ein Angebot für alle Eltern	· Koordinierungsstelle bremer elternnetz · Bericht "Familienbildung in Bremen"
4. Familienbildung hat viele Orte und Formen	· Weiterentwicklung Häuser der Familie · Ortsteilprogramm von Fit für Familie
5. Eltern- und Familienbildung als gesamtgesellschaftliche Aufgabe	· Aktion familienfreundliches Bremen · Kampagne Fit für Familie · Bremer Bündnis für Familie
6. Eltern- und Familienbildung muss rechtzeitig einsetzen	· Hippy und Opstapje · Zielgruppe der Kampagne Fit für Familie
7. Eltern- und Familienbildung muss in besonderen Belastungssituationen wirken	· Initiierung des Modellprojektes · Zielgruppe der Kampagne Fit für Familie
8. Öffentliches Bewusstsein durch verstärkte Öffentlichkeitsarbeit verändern	· Kampagne Fit für Familie
9. Grundverantwortung der Kinder- und Jugendhilfe präzisieren	· Modellprojekt Strukturkonzept Familienbildung
10. Forschung und wissenschaftliche Begleitung der Eltern- und Familienbildung verstärken	· Wissenschaftliche Begleitung des Modellprojektes Strukt. Familienbildung · Familienbildungserhebung HdF Huchting
	· Fortlaufende bereichsspezifische Qualifizierung
Weiterentwicklung der, die Neue Familienbildung tragenden Organisationen	

Abbildung 3.1-1: Vergleich Jugendministerforderungen und Bremisches Modellprojekt

Trotz der überwältigenden Übereinstimmung beider Seiten, haben sich beide Seiten zwei gemeinsame blinde Fleck geleistet: Die SozialministerInnen beschwören zwar PISA und die Wissensgesellschaft, vergessen für ihr wunderbares Programm aber die Grundlage, nämlich die Bildung und Qualifizierung der Leute, die in Zukunft eine umfassendere und wirksamere Familienförderung und Elternbildung leisten sollen, um so die Erziehungskompetenz der EL-

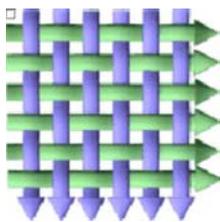
tern zu stärken. Die BremerInnen hatten diesen Punkt in ihrem Programm, haben ihn dann aber im Eifer des Kampagnengeschäftes vergessen umzusetzen. Beide vermeiden es – vielleicht aufgrund der jahrzehntelangen, schmerzhaften Erfahrungen mit vergeblichen Reorganisationsversuchen, die Organisation, die in der Lage ist, diese Neue Familienförderung und die kompetenteren MitarbeiterInnen zu tragen.

Weiter im Programmvergleich Jugendministerkonferenz – Bremisches Modellprojekt: Welche Realisierungsstrategie schwebt den "SozialministerInnen" der Bundesländer für ihr Familienbildungsprogramm vor? – Wieder denkt man unwillkürlich, das Bremische Modellprojekt habe als Vorlage gedient – die Kernpunkte des JMK-Programms sind der Übersicht halber mit Spiegelstrichen versehen worden – wir zitieren: Die Jugendministerkonferenz "...verfolgt dieses Ziel (neuer Stellenwert der Eltern- und Familienbildung zur Stärkung der Erziehungskompetenz der Eltern – d.A.) vor allem durch die

- Förderung neuer innovativer Ansätze zur
- Erweiterung der Bildungsangebote und
- Erhöhung ihrer Akzeptanz, durch
- verstärkte Öffentlichkeitsarbeit, durch
- intensivere Forschung und wissenschaftliche Begleitung zur Unterstützung der
- notwendigen Qualitätsentwicklung sowie mit einem
- höheren Grad an Verbindlichkeit für die Sicherstellung eines
- bedarfsgerechten Angebots."

Ein wahrhaft olympisches Programm des schneller, höher und weiter! Nur woher sollen die Professionellen wissen, wer wo gerade den Benchmark gesetzt hat? Und wie sollen Eltern erfahren, wo es das gibt, was sie suchen? – Hier dachten die BremerInnen von Anfang an konsequenter: Eines der Kernelemente zur Durchsetzung ihrer antizipierten neuen Familienbildungspolitik bildet die strukturelle Vernetzung der Einrichtungen und Träger, die mit Familienförderung und Elternbildung befasst sind. Diesmal aber nicht wieder in der unverbindlichen Form von Arbeitskreisen, Runden Tischen und periodischen Foren, sondern in Richtung auf ein integriertes Klientleitsystem. Dieses Klientleitsystem soll(te) nicht nur den Eltern als Wegweiser, sondern auch den Beratungs-, Bildungs- und Fördereinrichtungen als Gestaltungs- und Steuerungsinstrument sowie der Sozialpolitik als Orientierungsgrundlage dienen.

Was heißt Vernetzung?



Da die Vernetzung der Familienbildung eine der tragenden Säulen des Bremischen Strukturkonzeptes ist, sollte der Vernetzungsbegriff kurz umrissen werden⁸⁰. In der Soziologie und der Management-Literatur meint(e) man vor der systemischen Wende mit "Vernetzung" den Aufbau und die Pflege des Kontaktes zu anderen Personen, die helfen sollen, den eigenen sozialen Status zu halten oder zu verbessern. Bildhaft spricht und sprach man daher von einem "Beziehungsnetz". Wir verstehen Vernetzung im Lichte der Systemtheorie, die ja die alten mechanistischen Netzwerk-begriffe beinhaltet: Demnach ist ein Netzwerk (genauer: Netz) ein System, das aus selbständigen Teilen besteht, die durch Ursache-Wirkungs-Beziehungen und allgemeine und besondere Sys-

⁸⁰ Neben an zeigt die kleine Grafik ein stilisiertes altes technisches Netzwerk, die Mikrostruktur des Tuches, zugleich etymologische Quelle des Netz-Begriffes – es ist das Logo des Sonderforschungsbereiches 559, "Modellierung großer Netze in der Logistik" an der Universität Dortmund. <http://www.sfb559.uni-dortmund.de/>; (<http://www.sfb559.uni-dortmund.de/images/sfblogo3.gif>) (20050630)

temeigenschaften miteinander vielfältig verknüpft sind, so dass sie ein gemeinsames neues "Wesen" ergeben, das für sie eine wesentliche Entwicklungsförderung ermöglicht. Netzwerke sind also eine Metapher für Systeme, die aus (noch) (teil-) selbständigen Knoten Bestehen und unterscheiden sich insofern vom Organismus. Netzwerke im systemischen und nicht nur im Bibliotheksregal-Sinne haben einen Eigenwert, der den Knoten nicht zukommt. Die Netzwerke übernehmen entwicklungserleichternde Aufgaben für die Knoten. Die Knoten tragen zur Weiterentwicklung der Partnerknoten und des gesamten Systems bei. Die Systemverantwortung geht nicht von einem vorgegebenen Zentrum aus, sondern organisiert sich – wenn man so will – basisdemokratisch und je nach Größe mit arbeitsteiligem Zentrum. Netze haben, was die Eigenständigkeit der Elemente anbetrifft, Ähnlichkeiten mit Biotopen. Denn auch dort können die einzelnen Teile zumindest eine Zeitlang ohne die anderen weiter leben.

- Soziale Netzwerke: Soziale Interaktions- und Kooperationsverbände⁸¹
- Wirtschaftliche Netzwerke: Koproduktive betriebliche Interaktions- und Kommunikationsverbände ("Virtuelle Unternehmen"; Lieferanten-Netzwerke etc.):
- Natural-ökologische Netzwerke: Z.B. Nahrungsnetz (Koppelung verschiedener Nahrungsketten); Insektenstaaten
- Technische Netze: Das Web, Computernetze, Verkehrsnetze, Versorgungsnetze
- Wissensnetze: Kompetenznetze in Wissensgebieten (Medizin; IT; Kybernetik)

Der Netzwerkansatz als Beschreibungskategorie modelliert grafisch-statistisch die dynamischen Wechselbeziehungen zwischen Knoten und erlaubt so Beziehungsvorstellungen, die sich dem (linearen) Sprechen Denken verschließen. Der Netzwerkansatz als Organisationsgestaltung⁸² hilft, den ebenfalls linearen, hierarchisch-dependenten Beziehungs- und Regulierungsansatz zu überwinden. Dies ermöglicht in vorher kaum vorstellbarer Weise z.B. die Erweiterung der Netzwerk-Kompetenzen durch synergetische Zusammenfassung und Erweiterung von Kompetenzen der einzelnen Mitglieder. Dadurch ist eine sehr viel höhere Komplexität von Organisationsgestaltung möglich. Netzwerke sind komplex, wenn zwischen einer größeren Zahl von Knoten zahlreiche Verbindungen (eigen-) aktiv sind. In diesen hoch verschalteten Systemen verändert jede Einwirkung auf ein Element alle anderen mit. Davon ist die Soziale Arbeit und Verwaltung Lichtjahre entfernt - als Beispiel und Beleg für die Überladung des Netzwerkbegriffes in diesem Kontext mag die folgende Grafik aus dem Projekt "Soziale Stadt" dienen (eine lesbarere Version befindet sich im Anhang, Kapitel 5.8)⁸³.

Das Schaubild wirkt auf den ersten Blick verwirrend, netzwerkartig. Bei genauerer Betrachtung offenbart es aber schnell das Gegenteil: Einfache, z.T. unilineare Beziehungen zwischen unselbständigen Akteuren oder unverbindliche Kontakte zwischen unverbundenen Einrichtungen. Da sind sie wieder, die "loosely coupled systems", das Gegenteil von integrierenden Kompetenznetzwerken⁸⁴. Die Verbindungen innerhalb der "Haufen" sind punktuell, allenfalls schwarm- oder schleimpilzartig⁸⁵, nicht aber strukturell und metasystemisch verwachsen, fast wie ein komplexer Organismus. Das Gerede vom Netz entlarvt sich als "Ick bün all

⁸¹ Pearson 1997: Beratung und soziale Netze

⁸² Sydow u.a. 1995: Organisation von Netzwerken

⁸³ Kommunalpädagogisches Institut 2002: Vernetzungsstrukturen der sozialräumlichen Kinder- und Jugendhilfe in den Gebieten des Bundesprogramms 'Soziale Stadt' in Bremen, 9 (eine besser leserliche Abbildung findet sich im Anhang, Kap. 5.10)

⁸⁴ Wenn es nicht in der Branche als Tabu gelte, würden wir die Übernahme des wissenschaftlich geklärten Netzwerkbegriffes aus der Organisationswissenschaft empfehlen – Sydow 2003: Editorial – Über Netzwerke, Allianzsysteme, Verbände, Kooperationen und Konstellationen

⁸⁵ Das sind keine Verunlimpfungen, sondern aktuelle Forschungsbereiche der systemischen Biologie

hier⁸⁶. Denn natürlich wäre die Vernetzung des Familienförderungssystems die Lösung⁸⁷. Und wenn die schon erreicht wäre, könnte man sich den mühevollen und seit Jahrzehnten nur im Kreis herum zu führenden Veränderungs-Weg sparen. Das Brücken-Bild, das Harald Meves und Ilona Stehr bei der Beschreibung von institutionellen Vernetzungsprojekten zum Thema Erziehung in den Städten Löhne, Lemgo und Hiddensen bemühen⁸⁸, ist wohl sehr viel realitätsnäher als die Netzwerk-Metapher und erklärt auch mehr die anstehenden Reorganisationsaufgaben und "Herausgehen"-Probleme.

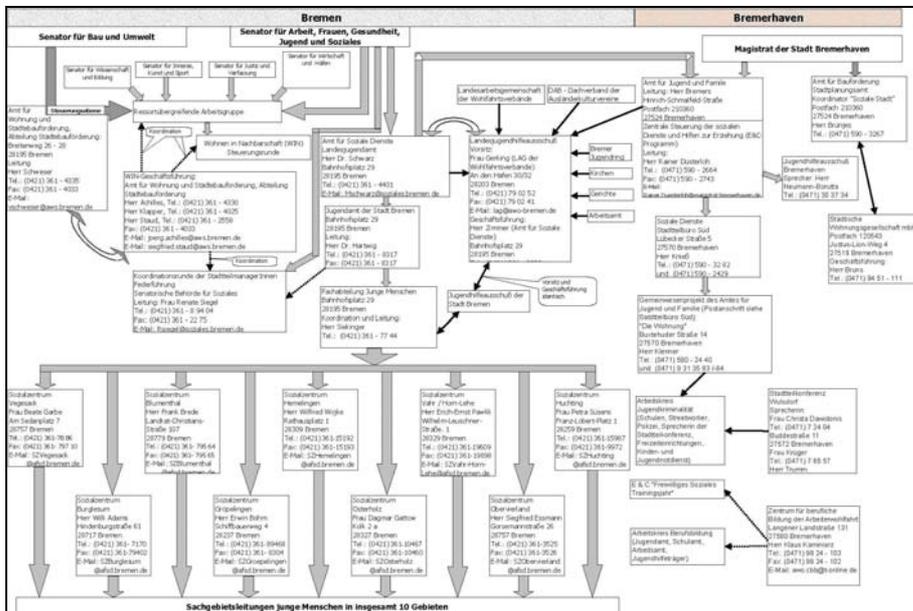


Abbildung 3.1-2: Vernetzungsstruktur Landes- und Städteebene – Bremen und Bremerhaven (Schaubild 1)⁸³

Diese Überlegungen zur Frage der Kategorie Netzwerk im Zusammenhang mit der Integration des unübersichtlichen vielerlei von Hilfe-, Beratungs- und Bildungseinrichtungen im Bereich Familien- und Elternkompetenz diente der Vorbereitung auf die folgenden Beschreibungen des Projektfortkommens in Bremen. Es sollte deutlich werden, dass sich unter dem Begriffsschirm "Vernetzung" die ganze Spannweite organisatorischer und institutioneller Entwicklungen versammelt, die vom periodischen Markt über den losen Haufen, der organisierte Kooperation (der ersten Stufe der Integration) bis hin zum eigendynamischen Kompetenznetz reicht, also vom gelegentlichen Austausch bis zur organisierten Koevolution. Diese Spannweite charakterisiert zugleich den Weg, den wahrscheinlich die meisten Einrichtungen der Familienförderung und Elternbildung noch vor sich haben. Nun also zur Frage, wie weit sich der Aufbau von neuen Angebotsstrukturen in Bremen nach dem Start der Kampagne *Fit für Familie* entwickelt hat?

⁸⁶ Siehe die Kritik Eric van Santen's am allgegenwärtigen Netzwerk- und Kooperationsgesang, wenn auch aus der individualistischen Sozialarbeitsperspektive: Santen / Seckinger 2003: Kooperation: Mythos und Realität einer Praxis – Santen ist Mitarbeiter des DJI im Projekt "Jugendhilfe und sozialer Wandel"

⁸⁷ Einer der prominentesten Vertreter dieser Gedanken: Brocke 2004: Pfüsch am Kind wird teuer

⁸⁸ Meves / Stehr 2004: Erziehung in Not - Brücken zum Konsens

Ist das Klientenleitsystems schon in Sicht?

Damit stellt sich für die Bewertung der im Folgenden kurz skizzierten Projekte die Frage, welche Anstrengungen mit welchem Erfolg unternommen wurden, um ein solches Klientenleitsystem zu etablieren? Wie weit ist die Vernetzung hier in Bremen inzwischen gediehen und welche Rolle spielte dabei das Modellprojekt, seine Kampagne und die beiden Stadtteilprojekte? Diese Fragen werden an Hand von zwei Strukturelementen des Modellprojektes, dem Arbeitskreis Familienbildung und dem **bremer elternnetz** sowie an zwei äußerst lehrreichen Stadtteilprojekten in Huchting ("Präventive Elternbildung PEB") bzw. in Horn-Lehe (Elternbefragung in Kooperation mit Kindertagesstätten und Schulen) diskutiert. Hier zur Erinnerung die Teilfragen, die sich schwerpunktmäßig mit den vier Vorhaben verbinden

Arbeitskreis Familienbildung:

1. Analyse, Optimierung und Aufbereitung der Angebotsstruktur
 - Was wird genau angeboten?
 - Welcher Bedarf besteht in der Stadt Bremen, in den Stadt- bzw. Ortsteilen?
 - Wie sähe eine optimale Streuung von Angeboten stadtteilbezogen und stadtteilübergreifend aus?
2. Verstärktes Netzwerk der Träger untereinander
 - Ist das Netzwerk der Träger untereinander dichter geworden?
 - Kamen neue Kooperationen zustande?
 - Konnten die Angebote und ihre räumliche Verteilung besser koordiniert werden?

bremer elternnetz:

3. Die Etablierung eines Klientenleitsystems auf der Basis einer stadtteilübergreifenden Vernetzung der öffentlichen und freien Träger
4. Bremer Elternnetz bekannter machen
 - Haben sich Eltern der neuen Zielgruppen, verstärkt in ihren Stadtteilen gemeldet?
 - Vor allem auch in Folge der Kampagne und der Arbeit der Multiplikatoren?

Stadtteilprojekte Huchting und Horn-Lehe:

5. Aufbereitung und Optimierung der Zugangsgestaltung für einzelne Projektzielgruppen
 - Die Kooperation zwischen einzelnen Bezugssysteme (Haus der Familie, Kindertagesheime, Schulen, Förderzentren, Gesundheitsdienste, Erziehungsberatungsstellen)
 - Wie kommen die Angebote zu den potentiellen Nutzern?
6. Analyse, Optimierung und Aufbereitung der Angebotsstruktur (Details s.o. AK Familienbildung)
7. Verstärktes Netzwerk der Träger untereinander (Details s.o. AK Familienbildung)

Hauptkennzeichen der Desintegration im Familienförderungs- und Elternbildungsbereich ist die institutionelle und organisatorische Zersplitterung und Individualisierung, die sogar tief bis in die Basisstrukturen der öffentlichen und privaten Träger hinein reicht. Deshalb steht auch der Versuch, das Angebotspuzzle zusammen zu fügen an erster Stelle.

3.1 Arbeitskreis Familienbildung⁸⁹: Wirksamkeitsdialog der Familienbildungsträger

Das erste Medium zur Förderung der institutionellen Vernetzung im Modellprojekt bildete der 'Arbeitskreis Familienbildung'. Der Arbeitskreis wurde von Sabine Michaelis, Referentin bei der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Jugend initiiert und wird seither von ihr geleitet⁹⁰. Sie hat den ersten Kinder-, Jugend- und Familienbericht erarbeitet, für den sie mit einer breit angelegten Befragung von bekannten und möglichen Anbietern (u.a. auch Kindertagesheimen) einen sehr fundierten Überblick über die Angebote der Familienbildung im Land Bremen schuf. Der Bericht liegt seit Sommer 2003 vor⁹¹ und ist Grundlage für die Vernetzungsententionen der Behörde, der öffentlichen und freien Träger im Arbeitskreis.

Der Arbeitskreis begann seine Arbeit 2001 mit fünf Veranstaltern⁹². Eines seiner ersten (Mit-) Arbeitsergebnisse war die Broschüre "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!", in der erstmals für das zweite Halbjahr 2001 eine Vielzahl von Veranstaltungen für Eltern und Familien zusammengestellt wurden. Zuerst diente der Arbeitskreis dem gegenseitigen Kennen lernen, dann der Diskussion des Familienberichts (2003), um sich schließlich immer mehr der Abstimmung der Familienbildungsangebote im Sinne des Projektauftrages zu widmen. Diese Tendenz wurde dadurch verstärkt, dass die Konzipierung der PR-Kampagne *Fit für Familie* zu kontroversen Diskussionen um das Für und Wider führte.



Der Arbeitskreis Familienbildung umfasst inzwischen einen Großteil der Anbieter von Familienbildung in Bremen. Auch die öffentlichen Familienbildungsträger der Stadt Bremen, die Häuser der Familie des Amtes für Soziale Dienste sind als Gruppe im Arbeitskreis vertreten. Mitwirkende des Arbeitskreises beteiligten sich auch als SponsorInnen und MultiplikatorInnen an *Fit für Familie*. Nach Abschluss der Öffentlichkeitskampagne im November 2003 scheint sich die Bereitschaft der Familienbildungsträger zur lokalen Kooperation und zur gemeinsamen Angebotsentwicklung auch in Stadtteilen, die bislang wenig bis kaum mit Familienbildungsangeboten ausgestattet waren, deutlich vergrößert zu haben. Dies ergab ein gemeinsamer Workshop der Familienbildungsträger im Dezember 2003. Das bedeutet aber keineswegs, dass sich damit auch die Kooperation wesentlich verbesserte. Es gibt einzelne Ansätze, die aber vom Geschäftsalltag und den wachsenden Sorgen um den finanziellen Bestand absorbiert werden. Die kleinteilige Konkurrenz scheint den Blick auf die gemeinsamen Gewinnmöglichkeiten und Synergien zu versperren.

Dennoch ist es nach wie vor das Ziel des Arbeitskreises, den Informationsaustausch sowie die Kooperation zwischen den Trägern und Einrichtungen der Familienbildung anzuregen, um Absprachen und Strategien für die Programmentwicklung in Bremen zu ermöglichen. So fanden inzwischen zahlreiche Präsentationen innovativer Familienbildungsansätze statt. Allerdings zeigen sich dem außen stehenden Beobachter immer wieder die gleichen Vermeidungsmuster, den eigenen engen Operationsrahmen zu "übertreten". Hier drei Beispiele.

⁸⁹ Siehe dazu die im Anhang, Kapitel 5.3 Ergebnisse des Ziele-Workshops 'Arbeitskreis Familienbildung'

⁹⁰ Frau Sabine Michaelis ist dort Leiterin des Referats 41, Familiepolitik, Familienförderung, Familienbildung, gleichgeschlechtliche Lebensweisen in der Abteilung 4, Junge Menschen und Familie. Sie war auch Projektleiterin der Öffentlichkeitskampagne 'Fit für Familie'

⁹¹ Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003, Freie Hansestadt Bremen – Der Senat

⁹² Bereits 2002 beschrieb Dr. Andreas Borchers vom Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung (IES) in Hannover den Bremischen Arbeitskreis Familienbildung als Beispiel gebend; ders. 2002: Anforderungen von Familien an die Familienbildung von morgen. In: Michalowitz / Kukut / Blume: Eltern und Familien von heute brauchen eine Familienbildung von morgen, 4-10



Erster Beispielfall für den Umgang mit breitenwirksamen Kurskonzepten: Die Demonstration eines Kursprogramms ("Baby Bedenkzeit") für SchülerInnen⁹³ zum Thema Elternschaft mit einem beeindruckenden Realitätsbezug über "intelligente" Babypuppen führte nicht zu Überlegungen, wie dieses, wegen der Puppen "teure" Angebot über eine schulbasierte Dissemination (Sexualkundeunterricht) zum Erfahrungsmoment möglichst vieler SchülerInnen

werden könnte. Stattdessen wurde mit der resignativen Konstatierung von Personalmangel bei den Trägern, "Die wenigen Leute von X oder von Y sind ja dazu gar nicht in der Lage!", das vorherrschende Paradigma des punktuellen Kurs-Kleinprojektes mit Promille-Reichweiten vor der kreativen Überwindung gerettet. Eine flächendeckende und breitenwirksame Familienbildungsförderung ist vor dem Hintergrund dieser Grundhaltung noch nicht vorstellbar.

Zweites Beispiel für die Nutzbarmachung Guter Beispiele ("best practice"): Es gab im Arbeitskreis Familienbildung zahlreiche Präsentationen innovativer Elternbildungsprogramme. Sie wurden mit Stolz vorgetragen und mit Begeisterung aufgenommen. Doch der Vorschlag, hier einen systematischen Schritt weiter zu gehen und die interessantesten Projekte als "Gute Beispiele" im Sinne des sehr praxisnah ausgearbeiteten "eGovernment Good Practice Framework"⁹⁴ zu dokumentieren und so der breitenwirksamen Nachahmung zuzuführen wurde mit überwältigender Mehrheit und außergewöhnlicher Heftigkeit abgewehrt.

Bewertungsschema "Innovative Familienbildungsangebote"										Fit für Familie	
Bewertungskriterien				Mit ZGnahen neuen Partnern			Wirkungsmessung	Σ	Kennzeichen		
	1	2	3	4							5
Träger	neu	+Elternkompet.	niedrigschwel.	Kiga/Schule	Eltern	Ver-bände	Neue ZG	Stadt-teilrel.			
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
									0,0		
Kommentar zur betreffenden Zelle: <input type="text"/>											
Innovation ist 6i:											
1. Das Konzept ist neu und transzendiert bisherige Angebote der Familienbildungsträger (kundenprozess- statt trägerorientiert)											
2. Das Angebot ist präventiv und just-in-time organisiert und steigert unmittelbar die Elternkompetenz											
3. Das Angebot ist niedrigschwellig und zielgruppennah (inhaltlich-sprachlich-kulturell) gestaltet											
4. Das Angebot wird in der Nachbarschaft der Zielgruppe und vernetzt (mit zielgruppennahen Einrichtungen) organisiert											
5. Das Angebot erreicht neue Zielgruppen, einen Teil der 90%, d.h. auch die bis dato "Unerreichbaren / Bildungsfernen"											
6. Das Angebot füllt im Stadtteil eine thematisch relevante Lücke											

Abbildung 3.1-1: "Best practice"- Bewertungsschema zur Apriori-Identifikation innovativer Familienbildungsprogramme⁹⁴

Das Gegenteil der Best-practice-Dokumentation ist immer noch Alltag: Jede(r) erfindet, wo immer sich die Gelegenheit bietet, einen "eigenen" Kurs, der sich zwar in fast Nichts von tausenden Programmen gleicher konzeptioneller Quelle unterscheidet, der auch methodisch und inhaltlich nie über den Charme des 'house made' hinaus kommt, der aber von den AutorInnen,

⁹³ Ein Beispiel hierfür ist das Baby-Bedenkzeit-Projekt der 10. Klassen an der Leibniz-Realschule Wolfenbüttel. http://www1.ndr.de/ndr_pages_std/0,2570,OID1332976,00.html (20050630)

⁹⁴ Zu den Praxisbeispielen und tools für die Nutzung "Guter Beispiele" siehe <http://www.egov-goodpractice.org/index.php?> (20050630)

die ja auch häufig die VeranstalterInnen und DozentInnen sind, als besonders wirksam, weil wahrscheinlich qua Autorenschaft besonders gut verstanden, empfunden wird. Die Best-practice-Idee, nach der jeder, wie bei Wikipedia⁹⁵, ein wenig zur Verbesserung eines Produktes beiträgt, erscheint nicht nur als fremd, sondern als bedrohlich. Auch dies ist keine gute Ausgangslage für die flächendeckende und breitenwirksame Familienbildungsförderung.

Drittes Beispiel für Bemühungen um die Weiterentwicklung eines Klientleitsystems: Ein Versuch, Anfang 2004 auf der Basis der Daten von "Erziehung ist (nicht) kinderleicht?!" eine Selbstauskunft der Anbieter von Familienbildung in Bremen für den Zeitraum 2. Halbjahr 2003 durchzuführen, gestaltete sich sehr mühselig und brachte nicht den erhofften Durchbruch zu einem kontinuierlichen Monitoring der Familienbildungsangebote. Der Grund: Es finden sich im Alltag nicht genügend Personalressourcen, bzw. diese sind in dem optionalen Rahmen des Arbeitskreises nicht verbindlich genug zu steuern.

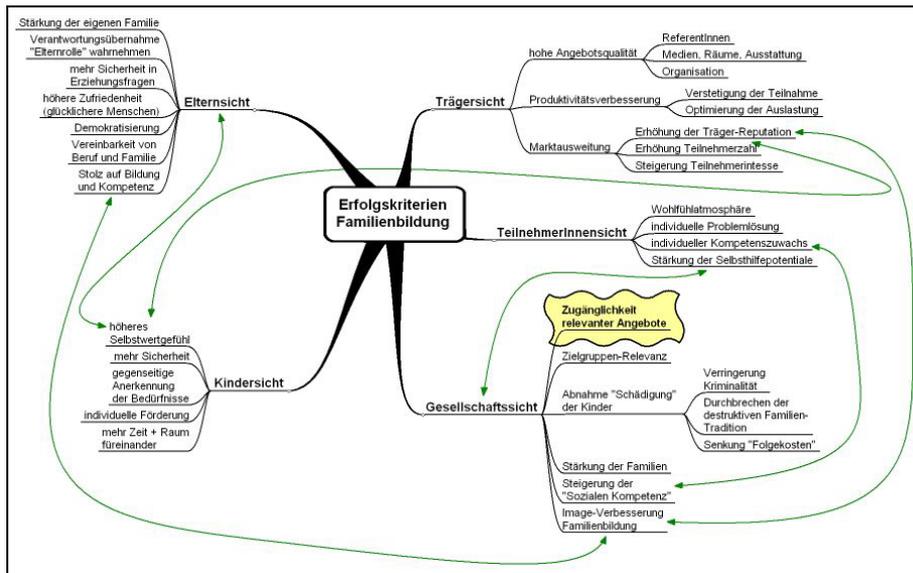


Abbildung 3.1-2: Die MitarbeiterInnen der Familienbildungsträger haben die Zukunft der Familienbildung bereits im Blick⁸⁹

Das Mindmap zeigt verschiedene Perspektiven auf das Familienbildungssystem und nicht nur die der Träger selbst. Sogar die Sicht der Kinder, obwohl nicht einmal Kunden, wird darin erörtert. Damit kündigt sich zumindest auf der MitarbeiterInnenebene das Erklimmen einer neuen Entwicklungsstufe an: Das Neue, die kundenorientierte Organisation ist denkbar, aber ohne Hilfe noch nicht machbar. Ohne diese Hilfe verfügen die Träger über keine nennenswerte Angebots-Entwicklungs-Kapazität (sind "ausgelastet"). Hier müsste ihre Organisation helfen, die aber auch nicht über diese strategischen Kompetenzen verfügt. Zudem kämen einmal entwickelte Angebote nicht zustande, weil zwischen den konkreten lokalen Problemen, v.a. zwischen den lokalen Problemkennern und den Trägern ein Vermittlungs- und Übersetzungsmedium fehlt. Dieses zu organisieren bedürfte der kooperativ-investiven Kapazität der Träger wie der Sozialämter, die ihrerseits weder über die strategischen Finanzpuffer noch über die Entwicklungskompetenz verfügen.

Die Bereitschaft zur Kooperation hat bei vielen Familienbildungsträgern spürbar zugenommen. Ihre Fähigkeit dazu tat dies nicht im gleichen Maße. Wenn Bereitschaft auf der Fä-

⁹⁵ <http://wikipedia.org>

higkeit zum erkennen zusätzlicher Chancen beruht, dann beruht Fähigkeit auf der Bereitschaft, den Schritt aus dem alten – wenn auch chancenärmeren – in das neue und chancenreichere Tätigkeitsfeld zu wagen. Dieses Wagnis sinkt mit der guten Vorbereitung, der guten sachlichen und methodischen Ausstattung und schließlich mit der Übung, die ja bekanntlich die Mutter der Meisterschaft ist. Nur ein Mönchhausen kann so etwas aus eigener Kraft. Hier scheint die Wurzel des Stagnationsübels zu stecken: Zumindest im Bereich Familienförderung und Elternbildung wird immer gleich losgelegt und fast nichts in die Vorbereitung, Ausstattung und ins Üben, in "human resources" insgesamt investiert. Das käme auch sehr teuer und wäre mit den in diesem Bereich üblichen Projektvolumina von wenigen hunderttausend Euro nicht machbar. Andererseits würde es sich langfristig lohnen, zumal das Engagement und das Interesse bei den Beteiligten, wie hier am Beispiel des Bremer Arbeitskreises Familienbildung exemplifiziert, ungebrochen ist, sogar immer noch zunimmt. Dies zeigte sich auch im Ziele-Workshop des Arbeitskreises Ende 2003 – nach der für die Träger weitgehend folgenlosen Kampagne *Fit für Familie*.

Die Häuser der Familie

Die 'Häuser der Familie' sind im Arbeitskreis Familienbildung repräsentiert und traten immer dann persönlich auf, wenn sie dem Arbeitskreis Innovatives vorstellten. Die Beteiligungsstrategie im Rahmen der Öffentlichkeitskampagne führte bei den Häusern der Familie dazu, dass sie sich mit der ihnen angetragenen Rolle als Ausgangspunkt der lokalen Vernetzung im Stadtteil mehr oder weniger angenähert haben. Im Zieleworkshop der Fachgruppe Häuser der Familie Anfang 2004 wurde dieses trotz anfänglicher Bedenken eindeutig geäußert (siehe Anhang, Kapitel 5.2.1 "Ergebnisse des Ziele-Workshops"). Zur weiteren Auseinandersetzung mit dieser Anmutung haben auch die beiden Stadtteilprojekte mit dem Haus der Familie Huchting (Präventive Elternbildung) und dem in Horn-Lehe (Elternbefragung) beigetragen. Organisatorisch wurden beide Häuser in einen Qualitätsmanagement-Entwicklungsprozess einbezogen, der zuvor mit dem Haus der Familie prototypisch entwickelt worden war. Inzwischen haben sich fast alle Häuser entschlossen, sich ebenfalls dieser organisatorischen Qualifizierungs- und Entwicklungsmaßnahme anzuschließen.

Im Ziele-Workshop wurde deutlich, dass die Häuser der Familie prinzipiell ein beträchtliches Potenzial (in der Ziele-Synopse, Anhang, Kap. 5.2.1 gelb markierte Felder) zur Beförderung einer Verbreiterung, Spezifizierung und Intensivierung der Familienbildung in den Stadtteilen und damit für die Modellprojekt-Teilziele "Zugangserleichterung" und "Vernetzung". Für das Teilziel "Bedarfsorientierung" erscheinen sie – vor allem in Kooperation mit dem "Bremer Elternnetz" – ebenfalls hervorragend geeignet. Genau so deutlich wurde andererseits, dass eine sehr viel bessere Arbeit auf individueller, kollektiver, organisationaler und regionaler Ebene zwar durchaus vorstellbar, den ExpertInnen aber unter den gegebenen Qualifizierungs- und Ausstattungsbedingungen nicht realisierbar erscheint. Hierbei und bei der notwendigen Kooperation der Ämter und der Sozialzentren mit den Häusern der Familie scheint das Modellprojekt mit einem bedrohlichen Engpassfaktor konfrontiert zu sein: Qualifikations-, Ressourcen und Kompetenzdefizite. Dies wurde nicht nur auf dem Workshop der Bremischen Häuser der Familie geäußert, sondern wird auch durch den Verlauf fast aller Familienbildungsprojekte in Deutschland bestätigt. Für sich haben die MitarbeiterInnen bereits auf diese Entwicklungsbarriere mit dem Qualitätsentwicklungsprogramm reagiert. Insgesamt produzierte der Ziele-Workshop des Arbeitskreis Familienbildung drei Dinge⁸⁹:



- einen multiperspektivischen Blick auf die Zukunft der Familienbildung, mit dem die Teilnehmer sich gedanklich weiter als ihre organisatorische Praxis zeigten (folgende Abbildung)
- eine Analyse der Erfolgsfaktoren (Gelingensbedingungen) auf dem Weg zu dieser Zukunft⁸⁹
- konkrete Vorschläge für das weitere Vorgehen im Arbeitskreis Familienbildung⁸⁹



Als künftige Orte einer flächendeckenden, lebensortnahen und breit gestreuten Familienbildung erkannten die Häuser der Familie im Zielworkshop aber weniger ihre Einrichtungen als vielmehr die Kindertagesstätten (siehe Kap. 5.2.1). Einen Grund hierfür bildete möglicherweise die Beteiligung der Kindertagesstätten als Multiplikatoren an der Öffentlichkeitskampagne, einen weiteren die Wahrnehmung des öffentlichen Diskurses über Familienbildung im Rahmen der Kampagne. Umgekehrt hatte die Diskussion im Nachgang von PISA und IGLU um den rapide gewachsenen Stellenwert der frühkindlichen vorschulischen Bildung bei Kindertagesstätten und Grundschulen dazu geführt, dass diese Einrichtungen über eine familienbildungsorientierte Ausweitung ihrer Elternarbeit nachzudenken begannen und daher bereiter wurden, mit den Häusern der Familie zu kooperieren. Diese Vermutung gründet sich auf entsprechenden Befunden aus unserer Begleitforschung im Bremer Projekt "Frühes Lernen - Kindergarten und Grundschule kooperieren"⁹⁶.

Die Bereitschaft aller sozialen und pädagogischen Akteure zur familienorientierten Kooperation hat also zumindest ideell und diskursiv zugenommen. Wer aber organisiert Rausgehen, Aufeinanderzugehen, Zusammengehen und schließlich die Zusammenarbeit? Die Häuser der Familie wären theoretisch die idealen Mediatoren für eine solche, von den allgemeinen Bildungseinrichtungen mit getragenen Vor-Ort-Familienbildung, kennen sie doch alle Anbieter und Angebote der Familienbildung, alle Betreuungs- und Bildungseinrichtungen, alle privaten und öffentlichen Jugendhilfeeinrichtungen, die meisten familienorientierten Initiativen und viele Familien und Menschen in ihrem Stadtteil⁹⁷. Zudem gehören sie als Teil der Sozialen Dienste zur Sozialverwaltung, haben also auch Zugang zu den zahlreichen amtlichen Stellen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. Im Verhältnis zu den privaten ("freien") Trägern schüren die MitarbeiterInnen der Häuser der Familie keine Konkurrenzängste, was erst einmal auch eine gute Voraussetzung für Kooperation darstellt.

Der Nachteil der Häuser der Familie ist ihre Winzigkeit (1-2 Personen), ihre organisatorische Nachrangigkeit, gar Außenseiterrolle in den sozialen Diensten und dementsprechend ihr unzureichendes strategisches (Ressourcen-) Potenzial. Außerdem sind ihre MitarbeiterInnen in der Regel nicht für eine koordinierende Funktion qualifiziert und hängen auch vielleicht zu sehr an ihrer sozialpädagogischen Berufsrolle.

Kein Fortkommen in Sicht?

Ist das Klientleitsystem von Seiten der Häuser der Familie und der anderen bremischen Familienbildungsträger voran gebracht worden? - Wieder stellen sich die beiden gegensätzlichen

⁹⁶ Homepage des Projektes 'Frühes Lernen', Stand 2004_06: <http://www.fruehes-lernen.uni-bremen.de/>

⁹⁷ Diese Funktion wurde 2001-2002 von Fridolin Sickinger, damals provisorischer Abteilungsleiter im Amt für Soziale Dienste in Zusammenarbeit mit der Fachgruppe 'Häuser der Familie' in einem Fachkonzept des Amtes für die Häuser angedacht und formuliert – siehe Anhang, Kapitel 5.2.2

Beurteilungsfragen, die buchhalterische und die prozessevolutorische Bewertungsfrage. Aus der Sicht des konzipierten, idealtypischen Leitsystems hat der Arbeitskreis Familienbildung und haben die Häuser der Familie bislang nichts produziert, was die Transparenz und inhaltliche Entwicklung des Familienbildungswirrwarrs in Bremen erhöht hätte. Die Analyse, Optimierung und Aufbereitung der Angebotsstrukturen in Bremen wurde effektiv nicht weiter gebracht, auch wenn viele Versuche in diese Richtung erfolgreich durchgeführt wurden. Es gibt noch kein Trägernetzwerk und kein Klientleitsystem – bei weitem nicht. Die Elternbildungsangebote und ihre räumliche Verteilung können noch um kein Jota besser koordiniert, geschweige denn in Richtung Familienbildung für Alle weiter entwickelt werden.

Das aber heißt nicht, dass nichts passiert ist und erst recht nicht, dass sich nichts verändert hat. Aus Sicht der beteiligten Institutionen und MitarbeiterInnen hat sich trotz drohender Finanzierungs-, Legitimations- und Privatisierungskrise viel bewegt. So viel, dass es wahrscheinlich an der Zeit wäre, hier mit Geld und Können dem anstehenden Niveausprung zu sekundieren. Die vom Arbeitskreis wie von den Häusern vor der Kampagne gestellte Frage, ob es nicht im Sinne der Familienförderung zweckdienlicher wäre, die wenigen hunderttausend Euro des Modellprojektes⁹⁸ in (ca. hundert) zusätzliche Angebote zu investieren, kann im (immer klügeren) Nachhinein eindeutig mit Nein beantwortet werden. Mehr Angebote hätten – abgesehen von den 1.550 bis 2.000 beglückten Eltern - nur den Alltag der Träger-MitarbeiterInnen in 2003 und 2004 an den Rand des Zusammenbruchs gebracht. Der Kursqualität und den Elternerwartungen hätte dies sicher geschadet. Umgekehrt provozierte die Kombination aus ambitionierten Fernzielen, branchenuntypischer Produktbewerbung und finanzieller Großhuberei die Profession so sehr, dass sie sich gedanklich und einige auch körperlich aus ihrem angestammten Berufsterrain heraus wagten. Dies ist die Voraussetzung zum Erklommung der nächsten Kompetenzstufe und damit auch zur Erreichung der Fähigkeit, mehrere hunderttausend Euro pro Stadt und Jahr überhaupt wirkungsvoll umzusetzen.

3.2 Die Koordinierungsstelle **bremer elternnetz**

Bei der ersten Konzipierung des Bremischen Strukturkonzepts stand das Koordinierungszentrum als Instrumentarium und Projektträger an erster Stelle. Diese Erwartung korrelierte allerdings von Anfang an mit einer unverhältnismäßigen Unterausstattung dieses Teilprojektes: Bewilligt wurde eine Arbeitsstelle mit minimaler Büroausstattung für zwei Jahre. Eingestellt wurden zwei SeiteneinsteigerInnen, die über wenig Bereichserfahrung und über keine Autorität in diesem schwierigen Arbeitsgebiet verfügten.

Im Projektantrag des Deutschen Kinderschutzbundes, Bremen hieß es zur Aufgabenstellung des späteren **bremer elternnetzes**:

"Hierfür sollte als Modell eine gesamtstädtische Kontakt- und Koordinierungsstelle zur Familienbildung bzw. Familienberatung eingerichtet werden [vgl. auch Übersicht a) und b)]. Im Rahmen dieser Stelle (1,0 Stelle optional durch zwei Personen mit jeweils halber Auslastung zu besetzen) wären folgende Aufgaben zu leisten:

- Kontakt- und Informationsstelle für Adressaten und professionelle Dienste sowie Multiplikatoren
- Verbindliches Klientenleitsystem zu Bildungsangeboten
- Qualifizierendes Leitsystem zu weiterführenden Hilfen (Gesundheit, Erziehungshilfe, Jugendförderung etc.)
- Programmdokumentation und Veröffentlichung

⁹⁸ Vermutlich sind nicht mehr als 500.000 Euro bremische und externe Gelder hinein geflossen

- Programmauswertung
- Nachfrageerfassung und Programmschwerpunktentwicklung (Programmkoordination)
- Berichterstattung/Öffentlichkeitsarbeit

Organisatorisch sollte die gesamte Kontakt- und Koordinierungsstelle an einen freien Träger angebunden werden. Die Organisationsform ist als Zusammenschluss mehrerer Verbände/Träger/Gesellschafter vorstellbar."

Dieses Kleinbüro sollte also an die hundert Familienbildungsträger, 11 Häuser der Familie, mittlerweile 6 Sozialzentren und zig weitere Ämter, Beratungseinrichtungen und das alles auf sieben Strukturebenen, Bund (es war ein Bundesprojekt), Land, Stadt, Stadtteil, Viertel, Einrichtung, MitarbeiterInnen und Familienmitglieder koordinieren und dabei helfen, fast 120.000 Eltern (rund gerechnet 70 Prozent von 83.000 Familien mit Kindern bis 18 Jahren) vom Nutzen einer regelmäßigen Aktualisierung und Spezifizierung ihrer Familien- und Erziehungskompetenzen zu überzeugen. – Die folgenden Erörterungen sollen klären, ob sich dieser Größenwahn rächte oder sogar rechnete. Sie stützen sich weitgehend auf Erfahrungen in der Kooperation mit den beiden Initiativen, klugen und kreativen Wahn-Opfern, Anja Lohse und Dr. Peter Krams, auf einige Interviews zum "Stand der Dinge" und auf die Projektberichte der ProjektnehmerInnen⁹⁹.

Zur Erinnerung hier noch einmal die Fragen, die sich aus der Absicht des Modellprojektes für die Beurteilung von Verlauf und Wirkung beim Aufbau der "Koordinierungsstelle" stellen:

- Geling es, das **bremer elternnetz** bekannter machen?
- Haben sich im Verlauf der Kampagne Eltern aus den neuen Zielgruppen verstärkt dort gemeldet?
- Verdichtete und intensivierte sich die Vernetzung der Familienbildungsträger durch die Aufarbeitung und Internetpräsentation der Angebote
- Wurden dadurch auch neue Kooperationen (Themen, Kurse, DozentInnen, Räume..) angebahnt?
- Konnten die Angebote und ihre räumliche Verteilung besser koordiniert werden?
- Gab es in den unterversorgten Stadt- und Ortsteilen mehr und spezifischere Angebote?
- Wurden aufgrund der Mikroberatung durch das bremer elternnetz die (gemeinschaftliche) Entwicklung neuer Angebote angestoßen?

Vor der drohenden Detailarbeit und kritischen Analyse noch eine positive Nachricht vorab: Die Finanzierung der Aufbauarbeit von Krams und Lohse wurde vom Land Bremen übernommen und auf der Liste von Modellprojekten des Bundesfamilienministeriums finden sich mittlerweile auch das **bremer elternnetz : fit für familie**¹⁰⁰. Die Grundfrage an die Begleitforschung, ob das Bremer Modellprojekt übertragbar sei, ist damit bereits durch die Realität beantwortet: Es wird bereits übertragen, zumindest was die Koordinierungsstelle betrifft.

⁹⁹ Der Abschlussbericht an das Bundesministerium für Familie... findet sich im Anhang, Kapitel 5.5

¹⁰⁰ siehe die entsprechende Meldung auf der homepage des Bundesministeriums für Familie, Soziales, Frauen und Jugend: <http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/familie,did=20998.html> (20050630)

Wie kam es zur Konzipierung der Koordinierungsstelle?

Der PISA-Schock 1 mag zwar einen Veröffentlichungsschub markieren, aber die Wiederentdeckung der Familie und die wachsenden privaten und politischen Erwartungen an Kinder-, Jugend- und Familienförderung haben ihre Ursprünge sicher schon in den bildungsoptimistischen 70er Jahren. Der immer breiter werdenden (sozial-) pädagogischen Bewegung stand und stehen allerdings ernüchternde Befunde sozialwissenschaftlicher Studien zur defizitären Praxis der Eltern- und Familienbildung in Deutschland gegenüber (Becker-Textor / Textor 1997; Textor 2004)¹⁰¹. Diesen wachsenden Handlungsbedarf griff die Bundesregierung, griffen einige Landesregierungen und Städte und griff 2001 auch die Bremer Bürgerschaft auf. Sie gab dem Senat den folgenden Auftrag:

- sich auf Bundesebene für Programmentwicklungen zur Familienbildung einzusetzen,
- eine Bestandsaufnahme zur Familienbildung in Bremen (Familienbericht) zu erheben
- die werblichen Möglichkeiten zur öffentlichen Förderung des Interesses an Familienbildung (Bildungsgutschein) zu prüfen.

Daraus entwickelte sich schließlich das Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung in Bremen"¹⁰². Der wachsende Handlungsbedarf bot aber nicht nur den Anlass, sondern bildete auch ein bedeutsames Entwicklungsmoment für die Aktivierung der zahlreichen, vielfältigen und nur lose gekoppelten Akteure des staatlichen, verbandlichen und privaten Familienförderungsgeschehens. Es wird also – wie schon weiter oben gesagt - die Frage zu klären sein, was an der erreichten Projektwirkung den gezielten Aktivitäten und was der vorwärts drängenden Kontextualität zu zuschreiben ist. Das gewaltige Ansinnen sollte durch folgende Teilprojekte verwirklicht werden:

- Strukturoptimierung durch Trägervernetzung mit einer Einrichtung vor Ort (Haus der Familie, Mütterzentrum...) als Aktions- und Koordinationszentrum
- Angebotsoptimierung im Sinne einer besseren Abstimmung von Angeboten und Bedarfen
- Nutzungsoptimierung durch die Erschließung neuer Angebotsformen und –inhalte, die auch Kultur bzw. Bildungsungeübten anspricht
- Nachfrageoptimierung durch Aktivierung der Eltern und Familien mittels zielgruppenspezifischer Öffentlichkeitsarbeit
- Zugangsoptimierung durch umfassende Informierung der Eltern und Familien mit Hilfe eines Klientenleitsystems ("Wegweiser")

Um Familien zu erreichen, so prognostizierte man in der Bremischen Sozialbehörde, müssen Bildungs-, Beratungs- und Begleitungsangebote für Kindern und Familien in ihrer zeitlichen, inhaltlichen und räumlichen Nähe angesiedelt sein und dort auch organisiert werden. Das bei der Sozialsenatorin angesiedelte Bremer Modellprojekt "Strukturkonzept Familienbildung" versuchte, eine organisierende und koordinierende (strukturbildende) Funktion für den Auf-

¹⁰¹ Becker-Textor / Textor 1997: Familienbildung: Situation, Träger, Perspektiven; Textor 2004: § 16 und Kampagne Erziehung

¹⁰² Der Begriff "Strukturkonzept" ist in kirchlichen und öffentlichen Verwaltungen eine übliche Bezeichnung für die Planung der künftigen Strukturen und Strategien einer Organisation mit den Elementen Organisation, Ressourcen, Personal, Leistungspläne... In der Industrie hat sich dafür der aktivere angelsächsische Begriff des Reengineering bzw. Restructuring (Reorganisation / Restrukturierung) durchgesetzt.

und Ausbau dieser Nähe von Familienförderung insbesondere zu den Familien zu übernehmen, die bisher kaum erreicht wurden.

Zeitliche Nähe bedeutet dabei nicht nur Nähe zu biografischen Phasen familiärer Entwicklung, sondern aktualgenetisch auch zeitliche Nähe zu kritischen Ereignissen des Gelingens oder Misslingens kindlicher Entwicklung, zeitliche Nähe zu den Tagesrhythmen der Eltern und Kinder u.v.m. Inhaltlich nah sind Angebote dann, wenn sie die (existentiellen) Themen der Familien aufgreifen und ihnen einen erkennbaren Nutzen versprechen, der nicht nur von eng problemorientierten, sondern auch von innovativen Inhalten erwartet wird, mit denen sich neuen Möglichkeitsräume erschließen lassen. Wesentlich ist hierfür die Nähe zum Unterstützungsbedarf, der gerade von den Familien, bei denen er am größten ist, am wenigsten bei den amtlichen und sonstigen professionellen HelferInnen eingefordert wird – die wenigen positiven Ausnahmen bestätigen die mehrheitliche Gültigkeit dieser Regel.

Die Angebote müssen für die Zielgruppe auch rein räumlich leicht erreichbar sein, in diesem Fall also in der Nähe zum Lebensort der Kinder und Familien stattfinden. Räumlich nah bedeutet eine Distanz, die keine besonderen Hürden aufbaut, sondern in einem Umkreis liegt, der subjektiv als wohnstattnah erlebt wird. Dabei verschiebt sich zur Zeit gerade die Bedeutung der räumlichen Dimension: Durch den Einsatz Neuer Medien kann es – abhängig vom Inhalt – auch eine virtuelle räumliche Nähe geben.

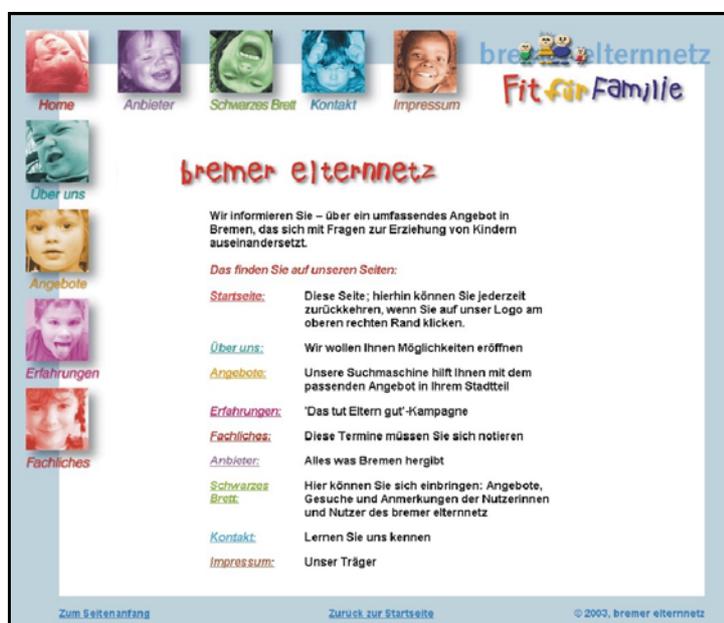


Abbildung 3.2-1: So fing es an: erste Homepage des Elternnetzes(Stand 2004_06)

Hier setzt eine Teilaufgabe des **bremer elternnetzes** an. Durch die Sammlung, Aufbereitung und Internet-Präsentation aller Familienförderungs- und Elternbildungsangebote der Stadt Bremen sollte für die Anbieter wie für die potentiellen NutzerInnen Transparenz geschaffen werden. Dieses bundesweit einmalige Vorhaben wurde zwei Jahre lang vom Ministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend finanziell mit zwei Halbtagsstellen gefördert. Gleichzeitig sollte diese Koordinierungsstelle die Organisation des gesamten Modellprojektes leisten und zudem über ein Beratungstelefon aktuelle und zukünftige Familienbildungsbedarfe ermitteln helfen. Hierin zeigt sich eine der grundlegenden Schwächen des Bremer Modellprojektes, seine völlig unzureichende Projektierung.

Was wurde unternommen, um das Klientenleitsystem zu etablieren und was wurde erreicht?

Die Etablierung eines Klientenleitsystems auf der Basis einer stadtteilübergreifenden Vernetzung der öffentlichen und freien Träger setzt voraus, dass eine Klärung über die Funktion dieses Systems erfolgt. Einer Klärung, der sich die Träger anschließen können. Die Einrichtung des Klientenleitsystems ist zugleich ein möglicher Kristallisationspunkt für die Vernetzungsaktivitäten. Wie kann diese Funktion erfüllt werden und wie führt das neue System tatsächlich zu einem Nutzensgewinn für die Eltern, insbesondere für solche aus Risikofamilien? Bei der Beantwortung beider Fragen ist zu bedenken, dass die Laufzeiten des Systemaufbaus mit bislang 3 Jahren und erst recht die der Begleitforschung mit nicht einmal zwei Jahren vermutlich zu kurz sind, um bereits nachhaltige Effekte feststellen zu können. So weit die Einschränkungen zur Verallgemeinerbarkeit und Übertragbarkeit der folgenden Befunde.



Das **bremer elternnetz** begann seine Arbeit an der Bekanntmachung, Analyse und Vernetzung der Vielzahl von Angeboten, Hilfen und Unterstützungsmöglichkeiten zur Familienbildung in Bremen 2002 mit finanzieller Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und fachlicher Unterstützung durch den Landesverband Bremen des Deutschen Kinderschutzbundes, vor allem durch ihre erfahrene und engagierte Vorsitzende, Gerti Gerlach. Es gelang dem **bremer elternnetz** die meisten Familienbildungsangebote in Bremen im Internet zugänglich zu machen, obwohl immer noch eine nicht unbeachtliche Zahl von Trägern nicht einsieht, warum sie ihre ausgelasteten und sowieso finanzierten Familienbildungsangebote noch ins Internet stellen sollen.

Dieser Zugang erfuhr inzwischen einen grafischen und technischen Relaunch¹⁰³ und lockt nicht mehr nur mit Bildungsangeboten, sondern wie jedes gute Internetportal mit Nachrichten, Foren und Links. Somit ist eine gesamtstädtische Übersicht über die Verteilung von Themen, Orten und Zeiten möglich. Nun ist für jeden offensichtlich, der dies sehen möchte, dass die Angebote weder inhaltlich, methodisch noch regional oder gar adressatenbezogen aufeinander abgestimmt sind. Nicht wenige schauen mittlerweile hin und so hat es das Elternnetz geschafft, die Bereitschaft der wichtigsten Familienbildungsträger zur Kooperation und Spezifikation ihrer vielfältigen Angebote spürbar zu erhöhen – zumindest diskursiv. Dies gelang durch die systematische Aufbereitung der Familienbildungsangebote und die Analyse von Anfragen, die am Kontakttelefon anlaufen. Das informatorische Fundament für das Modellprojekt ist also gelegt. Die gesamtstädtische, stadtteil- und zielgruppenbezogene Optimierung der Familienbildungsangebote könnte beginnen...

Das **bremer elternnetz** hat sich inzwischen als Clearingstelle für Familienbildungsangebote in Bremen entwickelt, da es die meisten Träger und auch die meisten Angebote¹⁰⁴ erfasst. Damit ist inzwischen "amtlich", dass das Spektrum der Familienbildungsangebote weder hinsichtlich wichtiger lebensspannenbezogener Themen noch hinsichtlich der besonderen

¹⁰³ Siehe Abbildung 3.2-2: Neuer Internetauftritt des bremer elternnetzes: fit für familie

¹⁰⁴ Von den schätzungsweise jährlich über 400 Angeboten (laut Familienbericht 2003) in Bremen sind zur Zeit (2005/06/30) etwas über 200 aktuelle Angebote über die Elternnetz-Suchfunktion abrufbar

Zielgruppen (MigrantInnen, "Bildungsferne", besonders belastete Familien) sowohl quantitativ als auch qualitativ ausreichend entwickelt ist (siehe Abschlussbericht von Lohse und Krams im Anhang, Kapitel 5.5). Erste Aktivitäten zur Entwicklung gemeinsamer Angebote in Stadtteilen mit besonderem Angebotsbedarf beginnen. Das Elternnetz geht nun selbst in die Offensive, d.h. besucht die Kindergärten und Schulen mit ihrem neuen Informationsflyer im Pixiformat.

Das Elternnetz hat sich darüber hinaus als Partnerorganisation für das "Bremer Bündnis für Familie" zum informativem Fundament des gesamten Familienbildungsgeschehens in Bremen gemausert. Was allerdings nicht gelang, war die Nutzung dieser Informationsbasis durch die beiden, im Folgenden dargestellten Stadtteilpilotprojekte bzw. die Einspeisung der dort gewonnenen Informationen, z.B. der Elternbefragung in Bremen Ost in die **be**-Datenbank. Offensichtlich ist das Elternnetz mittlerweile strukturell weiter entwickelt als seine Eltern. Neben der Angebotsaufnahme und -darstellung im Internet betreibt das **bremer elternnetz**, wie gesagt, noch ein Kontakttelefon¹⁰⁵, das eine ernsthafte Beratung ankommender Anfragen betreibt, darüber hinaus auch einer laborhaften Analyse der am Kontakttelefon anlaufenden Anfragen von Ratsuchenden dient. Allerdings wird die dadurch mögliche, laufende Bedarfsaktualisierung noch kaum von den Trägern genutzt. Vermutlich verfügen ihre Organisationen, die ja auch in sich strukturell nicht weit über "loosely coupled systems" hinausgehen, nicht über ausreichende Entwicklungs- und Gestaltungspotenziale. Natürlich geben sie bei Befragung vor, die Bedarfe ihrer KundInnen aus dem täglichen Kontakt zu kennen - aber was ist mit den anderen 70 Prozent?!



Abbildung 3.2-2: Neuer Internetauftritt des bremer elternnetzes: fit für familie

Stellt sich also die Bewertungsfrage. Hier kann sowohl buchhalterisch als auch langfristig gepunktet werden. Das Angebot der Homepage wird immer attraktiver und vollständiger. Die

¹⁰⁵ Für diese Telefonnummer (0421-790 89 18) warb bislang ausschließlich der v.a. bei Kindern beliebte ("schreck-liche") Leporello (s.o.), mit dem Pixi-Flyer wird nun die breitenwirksame Werbung über die Institutionen versucht

Nutzerzahlen sind zwar noch vergleichsweise gering, aber sie wachsen ständig. Wahrscheinlich wird das Zugehen auf die Kindergärten und Grundschulen in den Stadtteilen einen neuen Nutzungsschub initiieren, da hier eine größere Dynamik und Informationsfreude auszumachen ist. Binnen wie buten ist das Elternnetz in Fachkreisen bekannt. Der Google-Test präsentiert mittlerweile fast 4.000 Seiten auf Deutsch für **bremer elternnetz**. Es hat mittlerweile sein ehemaliges Vorbild, das Berliner Elternnetz BEN überholt¹⁰⁶.

Natürlich haben sich die Familienbildungsfremden bis -feindlichen auch nicht beim Elternnetz gemeldet – auch sonst ja nicht. Dafür sind diese und andere belastete Zielgruppen zu wenig initiativ. Eine merkwürdige Assoziation: Aber auch die Träger und ihre Angebote nutzen die strategischen Möglichkeiten des Elternnetzes kaum, für sich nicht und nicht für strategische Partnerschaften. Hier hilft nur eine Organisationsgestaltung, die diesen Namen verdient. Dazu später mehr. Haben sich die vier Arbeitsjahre im Sinne des Modellprojektes gelohnt? Eindeutig ja, sowohl rückblickend als auch vorausschauend. Rückblickend erscheint es fast traumhaft, dass sich in dieser Organisationswüste Familienförderung und Elternbildung so ein intelligentes und ansprechendes Werkzeug, wie es das Elternnetz darstellt, überhaupt entwickeln konnte. Vorausschauend werden das Bündnis für Familie, die Kooperationen der Bildungsträger und last but not least auch die Familienbildner um den Preis ihres Scheiterns nicht an der Nutzung des Elternnetzes vorbeikommen.

3.3 Zwei Stadtteilprojekte mit den Häusern der Familie

Nach Abschluss der Kampagne beschloss die Projektleitung, wie erwähnt, die Fokussierung ihrer Energien auf ein Stadtteilprojekt. Kriterien für die Wahl des Pilotstadtteils waren vor allem der bereits erreichte Vernetzungsgrad im Stadtteil sowie hinsichtlich des Projektes selbst, der Grad an Angebotsintegration, an Präventionswirkung und an Niedrigschwelligkeit. Eine Übersicht über die Bewertungsverfahren und die Ergebnisse bietet Kapitel 5.9.1 im Anhang. Zur Abwägung der institutionellen Erfolgsbedingungen für ein lokales Familienförderungsprojekt nutzte die Projektleitung eine Entscheidungstabelle mit den wichtigsten Erfolgsfaktoren – wie sie die Tabelle auf der folgenden Seite in einem ersten Entwurf enthält (Abbildung 3.3-1: Entscheidungstabelle zur Abwägung der Erfolgswahrscheinlichkeiten eines lokalen Familienbildungsprojektes). Die erste Schätzung addiert die Felderbewertungen (z.B. sehr gute Ausprägung = 9; ausreichende Ausprägung = 3; geringe Ausprägung = 1). Ein zusätzliches Kalkül zur Bestimmung der Erfolgswahrscheinlichkeit ergibt das Produkt aus der Qualität der Knoten und der Intensität der Vernetzung.

Diese Art Entscheidungswerkzeug erhöhen zwar nicht den Wahrheitsgehalt bzw. die Fundiertheit der Bewertungen aber sie fördern die Transparenz der ohnehin zu fällenden Entscheidung und damit die Möglichkeit, den Kreis der MitentscheiderInnen und die Vielfalt der Überlegungen zur Entscheidungsgrundlage beinahe beliebig auszuweiten. Die Beurteilung der familialen Risikobelastetheit eines Stadtteils erfolgte aufgrund des Bremischen Sozialindex (siehe Kapitel 2.2, 'Ein Kampagnenbus zum Rausfahren'). Für die Auswahl des Projektstandortes bildete die soziale Benachteiligung nur eines von mehreren, den Projekterfolg sichernden Kriterien. Ein weiteres Kriterienbündel ergab sich aus Aktiviertheit des Stadtteils und aus seiner institutionellen Kooperationsstruktur sowie aus der Stellung des Hauses der Familie in diesem "Verbund". In den Zeilen der Entscheidungstabelle stehen die angenommenen Erfolgsfaktoren, in den Spalten die elf Ortsteile mit einem Haus der Familie (HdF). Diese können je nach Einschätzung einen Gewichtungsfaktor erhalten. In die Zellen wird die Ausprägung des jeweiligen Erfolgsfaktors in dem Ortsteil quantifiziert (mit dem üblichen 9

¹⁰⁶ Für den direkten Vergleich: Das Berliner Elternnetz erscheint nicht einmal als eigene homepage über Goggle; ansonsten siehe <http://www.arbeitskreis-neue-erziehung.de/> (20050630)

für hoch, 3 für mittel und 1 für gering). Die Addition der Erfolgsfaktorengewichte (gegebenfalls multipliziert mit dem Gewichtungsfaktor für besonders bedeutsame Erfolgsfaktoren) pro Ortsteil ergibt eine erste Abschätzung der Erfolgswahrscheinlichkeit für das Projekt.

Erfolgsfaktoren zur Wahl eines erfolgversprechenden Stadtteils												
Erfolgsfaktor	Stadtteil											
	HöF 1	HöF 2	HöF 3	HöF 4	HöF 5	HöF 6	HöF 7	HöF 8	HöF 9	HöF 10	HöF 11	Faktorengewicht
elternaktive Kindertagesstätten												
elternaktive (Grund-) Schulen												
Frühfördereinrichtungen und Horte												
Kindergarten- und schulaktive Eltern												
initiative und professionelle Verantwortliche aus Einrichtungen der Familien- und Gesundheitsförderung												
initiative und professionelle Verantwortliche aus Ämtern und Sozialdiensten												
sonstige Kinder-, Jugend- und familienfördernde Initiativen und Vereine												
aktive und integrative Jugendinitiativen und -verbände												
Arbeitskreis Jugendkriminalität												
MigrantInnen-Integrations-Initiativen												
tragende Kooperationsbeziehungen zwischen Sozialzentren, Sozialen Diensten, Häusern der Familie, Mütterzentren, Kindertagesstätten, Grundschulen, Eltern...												
Erfolgsfaktorensomme												

Abbildung 3.3-1: Entscheidungstabelle zur Abwägung der Erfolgswahrscheinlichkeiten eines lokalen Familienbildungsprojektes

Wie im Projektverlauf bereits skizziert (siehe Kapitel 1.2, 'Der geplante und der tatsächliche Projektverlauf') verlief die Auswahl des Stadtteiles überraschend kontrovers. Zum Glück, denn so wurde die Projektleitung gezwungen, ihre Integrations- (Vernetzungs-), Niedrigschwelligkeits- und Präventionsvorstellung explizit und operational zu formulieren. Leider beteiligten sich an der Bewerbung nur drei der "interessanten" Stadtteile – da die Bewerbungen aufschlussreiche Einblicke in die Angebots- und Nachfragestrukturen vor Ort vermittelten. Das Bewertungsverfahren war offen, d.h. die BewerberInnen konnten sich unabhängig von der Projektleitung nach denselben Kriterien bewerten, wie die Projektleitung. Und sie wurden natürlich auch mit dem Vergleich beider Befunde konfrontiert¹⁰⁷.

Die Abbildung auf der nächsten Seite (Abbildung 3.3-2: Berechnungsschema zur Indizierung der Projektbewertungsmomente) zeigt das Berechnungsschema für die Indizierung der Projektbewertungsmomente. Auch dieses inklusive seiner Gewichtungsannahmen wurde mit den Projektbewerberinnen diskutiert. Als Grundlage für die Bewertung diente ein ausgefülltes Fragebogenformular zum Projektcharakter und zu den Kooperationsbeziehungen vor Ort¹⁰⁷. Überraschendes Ergebnis der gesamten Prozedur: Alle fanden das Verfahren sehr interessant und lehrreich – Projektleitung und Begleitforschung übrigens auch. Die Beurteilungen stimmten erstaunlich überein. Und wo sie es nicht taten, gab es schlicht Informationsdefizite.

Auch die folgende Grundannahme der Projektleitung wurde von den drei sich bewerbenden, öffentlichen Familienbildungsstätten vorbehaltlos akzeptiert: Aus dem bereits diskutierten

¹⁰⁷ siehe dazu Kapitel 5.9.1, 'Ergebnis von Fremd- und Selbst-Bewertung der Stadtteilprojekte' im Anhang

Missverhältnis von Bedeutung und dem Umfang der anstehenden institutionellen Reformen und den real verfügbaren Projektmitteln als Bedingung für die Umsetzung des Strukturkonzeptes folgte aus Sicht der Projektleitung, dass die institutionellen Gelingensbedingungen im auszuwählenden Stadtteil erst einmal wichtiger sind als die Familienbildungsferne der Eltern oder die Problembelastetheit der Familien.

f4f-Stadtteil-Pilotprojekt Projektbewertung (Schema)				Fit für Familie	
		Wert (0-3-6-9)	Gewicht (1-3)	Produkt	Kommentar zur Bewertung
Grad der Vernetzung + Kooperationspartner	Grundschulen	Die Bewertung folgt dem Schema, dass bei Einfluss-schätzungen üblich ist: sehr gut = 9 durchschnittlich = 6 gering = 3 nicht = 0	3	0	
	Kindergärten		3	0	
	Gesundheitsdienst / Kinder- und Jugendärztlicher Dienst		1	0	
	Haus der Familie		1	0	
	Mütterzentren		3	0	Das Gewicht vergrößert die Bedeutung des Einzelindikators im Verhältnis zu den anderen: sehr hohe Bedeutung = 3 höhere Bedeutung = 2 normale Bedeutung = 1
	Sozialdienst Junge Menschen (AFSD)		3	0	
	Familien- u. Erwachsenenbildungsträger/-einrichtg.		3	0	
	Einrichtung der Jugendförderung		3	0	
	Einrichtung der Jugendhilfe		1	0	
	Polizei / Justiz		1	0	
	Kirchengemeinden		1	0	
	Stadtteilbeirat		1	0	
	Eltern-Interessenvertretungen		3	0	
	Vereine, Initiativen		2	0	
	MigrantInnen: Interessenvertreter/Vereine/Initiativen		3	0	
	Behinderten-Einrichtungen		1	0	
Vernetzungssumme		0,0	2,1	0	

f4f STPP Bewertungsschema20040920 Bewertungstabelle H. Metzner f4f 2004-09

Abbildung 3.3-2: Berechnungsschema zur Indizierung der Projektbewertungsmomente

Selbst die sich bewerbenden Häuser der Familie fanden es sinnvoll, einen Stadtteil auszuwählen, in dem die institutionellen Integrationsbedingungen möglichst günstig sind. Dies auch dann, wenn in diesem Stadtteil nicht die in Bremen massivste Ballung von Familienkompetenz-, Bildungs-, Sprach-, Kultur- und Wohlstandsferne anzutreffen ist. Im Folgenden werden einige dieser Gelingensbedingungen aufgeführt.

3.3.1 'Präventives Elternbildungs-Programm (PEB)¹⁰⁸ für Eltern von Kindergarten- und Grundschulkindern im Stadtteil Huchting

Das Haus der Familie Huchting¹⁰⁹ bot Eltern kostenlose Elternbildungskurse¹¹⁰ in Kindergärten bzw. in Grundschulen des Ortes an. Die Resonanz war in zweifacher Hinsicht überwältigend. Alle angesprochenen Kindergärten und Schulen waren bereit, an der Organisation der Kurse in ihren Räumen mitzuwirken. Zudem erwies sich der Bildungsbedarf der in diesen Einrichtungen beworbenen Eltern sehr viel größer als wir aufgrund von Befragungen oder der Kampagnenwirkung vermutet hätten. Allerdings stellte sich dann auch heraus, dass wohl auch

¹⁰⁸ Dieck / Krebs 2005: Präventive Elternbildung (PEB)

¹⁰⁹ Das Haus der Familie Huchting (<http://www.bremen.de/sixcms/detail.php?id=334444>) gehört zum Sozialzentrum Süd des Amtes für Soziale Dienste Bremen und residiert im "Bürger- und Sozialzentrum (BUS) Huchting" (<http://bus-huchting.de/>). Zum Programmangebot: <http://www.bremer-elternnetz.de/angebote/anbietersuche/anbieterdetail/?id=anbieterdetail&aid=58> (alle URL 20050630)

¹¹⁰ Siehe Kapitel 5.9.2 sowie die Pressemeldung: http://www.bremer-elternnetz.de/news/familie_im_stadtteil/detailansicht/index.html?&backPid=12&tt_news=31&cHash=32336371e8 (20050630)

die Erwartungen der Eltern an die pädagogische Professionalität sehr viel höher sind als die Kapazitäten der Häuser der Familie und als der sozialpädagogische state of the art hergeben. Gelernt haben alle Beteiligten trotzdem sehr viel, auch die Eltern, mehr als von diesem ursprünglich sehr begrenzten Lehrprojekt zu erwarten war.



Aus Sicht des Modellprojektes ging es auch in Huchting¹¹¹ um die stärkere Vernetzung der alten Träger mit den neuen Bildungsorten und Co-Trägern, Kindergärten und Schulen. Die Fragen an den Projektverlauf und die Projektwirkung lauten also:

- Konnten die Schulen und Kindertagesstätten als neue "Träger" oder zumindest als neue Orte und Angebotsvermittler für Elternbildung gewonnen werden?
- Kamen neue Kooperationen in zeitlicher, räumlicher, inhaltlicher, methodischer und institutioneller Hinsicht zwischen Trägern zustande?
- Werden mit dem PEB-Angebot auch sprach-, kultur- bzw. familienbildungsferne Eltern (auch Väter?) angesprochen?
- Hat dieses Zusatzangebot Einfluss auf die übrigen Familienbildungsangebote und ihre sozialräumliche Verteilung?
- Ist das Haus der Familie in der Lage, die Familienförder- und Familienbildungsangebote im Stadtteil im Sinne der Eltern und der besseren Distribution zu koordinieren?

Spielen die öffentlichen Einrichtungen mit?

Treffen sich diese Interessen der Projektgeberin in dem Huchtinger Stadtteilprojekt mit denen der Projektnehmerin, dem Haus der Familie? Aus seiner Sicht wurde mit dem Pilotprojekt ein lang gehegter Wunsch realisierbar, nämlich mit ihrem Angebot rauszugehen hin zu den vertrauten Orten der Eltern in ihren Kindergärten und Grundschulen. Entsprechend lautete die Pressemitteilung des Hauses der Familie Huchting vom 4. Februar 2005 zum Angebotsstart der PEB-Kurse:

"Das Haus der Familie Huchting und die KiTa Amersfoorter Str. gehen in der Elternarbeit neue Wege. In Kooperation haben wir, mit WiN-Mitteln gefördert, ein Elternbildungsprogramm für Eltern mit Kindern von 0 – 10 Jahren entwickelt. Unser Programm besteht aus den Modulen 'Wie Kinder groß werden' und 'Miteinander statt gegeneinander' und jedes Modul setzt sich aus 5 Einheiten, d.h. 5 Themenschwerpunkten zusammen.

Darüber hatten Sie bereits vor ca. einem Jahr in Ihrer Zeitung berichtet.

Im Rahmen des Projektes 'Fit für Familie' der Senatorin für Soziales und der Bundesministerin für Familie haben wir für Huchting, nach einem Auswahlverfahren, den Zuschlag für ein Pilotprojekt bekommen.

Ein Schwerpunkt unseres Projektes ist es, in der Elternbildungsarbeit, in Kooperation mit Schule – Kindergarten – Haus der Familie, neue Formen der Zusammenarbeit zu entwickeln.

Die Inhalte und Methoden unseres Programms, die Zielsetzung und den aktuellen Stand des Projektes möchten wir Ihnen auf einer Pressekonferenz darstellen."

¹¹¹ Zum Hintergrund dieses sehr heterogenen (Sodenmatt mit Benachteiligungsindex Rang 7 und Grolland mit 77 von 79) Stadtteils siehe und http://www.bremen.de/sixcms/detail.php?id=635672&_stid=551213&_sttit=Huchting und <http://de.wikipedia.org/wiki/Bremen-Huchting> (20050630)

Die Inhalte zumindest sind sehr üblich¹¹⁰ entsprachen in etwa den ersten beiden Modulen des "Bremer Elternbildungsprogramms", das im Umfeld der Häuser der Familie und der Evangelischen Kindertagesstätten 2004 entwickelt worden war¹¹². Die Autorinnen vermuteten aufgrund ihrer persönlichen Erfahrungen, durch ihre Mitwirkung am 'Runden Tisch Jugend' und in der WIN¹¹³-Arbeitsgemeinschaft im Stadtteil Huchting und natürlich auch über die Analyse der Angebotsplattformen 'huchting.com' und **bremer elternetz**, dass es starkes Interesse für diese entwicklungspädagogischen und erzieherischen Fragestellungen geben müsste. Deshalb wagten die Autorinnen auch als Antwort auf die Frage, welche Zielgruppe das PEB-Programm schwerpunktmäßig im Pilotprojekt erreichen wollte:

"Vorrangig richtet sich unser Angebot an Eltern mit Migrationshintergrund sowie bildungsferne Familien. Im Pilotprojekt wollen wir die Eltern der Grundschulen Delfter Straße, Kirchhuchting, Robinsbalje und Grolland ansprechen. Dazu kommen die KTHs Robinsbalje und Blanker Hans, die noch nicht das Huchtinger Familienbildungsprogramm anbieten.

Am wichtigsten ist es, ein niederschwelliges Anmeldeverfahren zu wählen, weil eine Ausschreibung und ein schriftliches Verfahren nicht genügt, diese Elterngruppe zu erreichen. Entscheidend ist es daher, die praktizierte Kooperation mit dem KTH - Amersfoorter Str. und dem KTH - Höpstedt auf die anderen KTHs und die Schulen zu übertragen (Überzeugen der Fachkräfte, Nutzung der Fachkräfte als MultiplikatorInnen und Präsenz auf Elternabenden, Festen, Weihnachtsbasaren mit Angeboten für Kinder, die einen Kontakt zu den Eltern vermitteln)

Die Erfahrungen mit unserem Huchtinger Familienbildungsprogramm zeigen, dass es wichtig ist, einen Veranstaltungsort zu wählen, der gerade diesen Eltern vertraut ist und keine langen Wege für sie bedeutet (die Schulen und die KTHs). Die Angebotszeit muss sich an den Bedürfnissen der Eltern orientieren. Eine Betreuung für unter 3jährige Kinder muss angeboten werden, weil sie oft keine eigenen Netzwerke hierfür haben.

Die Akzeptanz der Einrichtung bei Migrantenfamilien im Stadtteil ist Voraussetzung für eine Teilnahme an Gruppen und Kursen. Positive Erfahrungen, die in besuchten Veranstaltungen gemacht wurden, erleichtern Familien mit Migrationshintergrund sowie bildungsfernen Familien die Teilnahme (Mund-zu-Mund-Propaganda)."

Die beiden Autorinnen, Maike tom Dieck und Andren Krebs hatten ihre Variante des BEBP zielgruppenorientiert „getuned“ und aufgepeppt, so dass die Inhalte auch ganz normale Eltern ansprechen, dass ein spielerischer Zugang zu der schwierigen Materie möglich ist, dazu viel anregendes Material selbst erstellt und den gesamten Kursverlauf so gestaltet, dass Eltern sich nicht „outen“ müssen, wenn sie dies scheuen. Der Kindergartenkurs war bereits einmal in der dem Haus der Familie benachbarten Kindertagesstätte Amersfoorter Straße¹¹⁴ mit Erfolg ausprobiert worden¹¹⁰. Dort führte And-



¹¹² Hanschen u.a.: 2004: Bremer Elternbildungsprogramm (BEBP)

¹¹³ Zum Programm "Wohnen in Nachbarschaft (WIN)" der Stadt Bremen im Rahmen der Bund-Länder-Gemeinschaftsinitiative "Soziale Stadt" von 1996 für "Ortsteilen mit besonderen sozialen, wirtschaftlichen und städtebaulichen Problemen" siehe Senat der freien Hansestadt Bremen (1998_12): Wohnen in Nachbarschaften (WIN); Soziale Stadt 2000: Leitfäden zur Ausgestaltung der Gemeinschaftsinitiative. Zweite Fassung

¹¹⁴ Zu diesem städtischen Kindertagesheim siehe <http://www.bremen.de/sixcms/detail.php?id=335413> (20050630)

ren Krebs Mädchengruppen für Schülerinnen (8-13 Jahre) durch und war deshalb mit der Leiterin, Frau Inge Lüthje vertraut. Eigentlich reichten die Erfahrungen mit Huchtinger Bildungseinrichtungen nicht viel weiter als bis dahin. Frühere Kooperationsangebote waren schon einmal abgewiesen worden.

Andererseits versprachen die Erfolge in der Amersfoorter Straße und die Zugänge der Schulen und Kindertagesstätten zu den Eltern eine wesentliche bessere Werbewirkung als das Plakatieren im eigenen Hause oder die Meldung in der örtlichen Presse. Deshalb fassten sich beide Kursautorinnen ein Herz und informierten über ihr Kursangebot in Elternbriefen, sprachen die LeiterInnen, ErzieherInnen und LehrerInnen der Bildungseinrichtungen persönlich an, stellten sich mit einem Werbeposter in die Einrichtungen (beim Bringen und Abholen, bei Festen, Elternabenden) und zeigten, wen immer es interessierte, ihre professionell aufbereitete Powerpoint-Präsentation über das Präventive Elternbildungs-Programm.

Und tatsächlich übertrafen die Reaktionen auf das Klinken putzen und die Präsentation ihre kühnsten Erwartungen: Auf einmal wollten alle KTH und Grundschulen solch ein Programm, mancherorts sogar die PädagogInnen für sich selbst. Und der Zuspruch der Eltern war ebenfalls so stark, dass 10 Kurse geplant und vorbereitet werden mussten – ein Vorhaben, für



das die (noch offenen) Ressourcen der beide Programmleiterinnen eigentlich nicht reichten. Dennoch schafften sie die Schulung, Ausstattung, Einführung und Organisation von 7 KursleiterInnen für 10 Zweierteams. Die Kurse liefen von Januar bis Mai an jeweils fünf Terminen (einen pro Woche) mit rund 120 Huchtinger Eltern. Modul 1 richtete sich an Eltern von Kindergartenkindern und trug den Titel "Wie Eltern groß werden". Modul 2, "Miteinander statt gegeneinander" wandte sich an Eltern von Grundschulkindern. Kursorte waren 3 städtische Kindertagesstätten und 4 Grundschulen, die entsprechend der Huchtinger sozialen Bandbreite Eltern aller sozialen Gruppierungen und Schichten ansprachen. Allerdings fanden die

Kurse – da die Übersetzungsleistung nicht auch noch bewältigt werden konnte - in deutscher Sprache statt. Ausgeschlossen waren also Eltern ohne ausreichende Deutschkenntnisse.

Zur Rolle der Begleitforschung

Die Begleitforschung nahm an der Einweisung und dem Auswertungsworkshop der KursleiterInnen, an einigen Vorgesprächen mit den Leitungen von Einrichtungen, an Informationsabenden für Eltern sowie an zwei Kursen in einer Kindertagesstätte und in einer Grundschule teil. Sie befragte außerdem KursleiterInnen, LeiterInnen der Einrichtungen und führte je ein separates Auswertungsgespräch (der 6. Termin) mit den beiden Elternkursen. Besonderheiten dieser Kurse: Der Kindergarten lag in einem Hochhaus-Wohngebiet mit einem hohen Anteil an MigrantInnen und sozial schwachen Familien. Der zweite Kurs fand in der Grundschule Grolland statt und war der einzige von allen 10, an dem auch regelmäßig Männer teilnahmen und der auch von einem Mann mitgestaltet wurde.

Der Kindergartenkurs fand frühmorgens, gleich nach "Abgabe" der Kinder statt. Für die noch nicht versorgten Kleinkinder war eine Kinderbetreuung vorgesehen. Die TeilnehmerInnen waren ganz überwiegend Migrantinnen. Man könnte sie auch als bildungsfern bezeichnen. Dies trifft aber überhaupt nicht ihr tiefes Interesse an familienpädagogischen Themen. Ohne dies quantifizieren zu können, scheint ihr Bildungsinteresse dem des Privilegiertenkurses in der Grundschule nicht nachzustehen.

Umgekehrt verhält es sich natürlich mit den sprachlichen und kulturellen Zugangsmöglichkeiten zu anderen Bildungsmedien als dem Gruppengespräch. Doch selbst das Gruppengespräch in der Form des doch ziemlich "handfesten" und gut ausgestatteten Präventiven El-

ternbildungs-Programms mit zwei ModeratorInnen sowie mit sehr viel Anschauungsmaterial und Spielen war eine Theorie- und Diskurstufe zu anspruchsvoll. Das hat teilweise schlicht fremdsprachliche Ursachen, doch auch Übersetzungshilfen der KursteilnehmerInnen halfen nicht immer, die konzeptionelle Abstraktheit in die konkrete Lebenssituation der TeilnehmerInnen zu übersetzen. Da ist zum einen das Problem der Vielsprachigkeit, die einen gemeinsamen Konkretisierungsdiskurs verhindert, da sind aber auch die großen Bildungsunterschiede zwischen den TeilnehmerInnen, die einem Erfahrungsaustausch im Wege stehen. Wobei wir nicht glauben, dass man das theoretische Anspruchsniveau in Richtung Hippy-Kurse senken sollte. Dagegen spricht der geäußerte "Hunger" nach mehr und vertiefterem Wissen, der sich z.T. kritisch gegen die "verschwenderische" Neigung der KursleiterInnen zum Spielen, Ausführen und Wiederholen wandte.

Ohne hier Lösungen (er)finden zu wollen, bieten sich erst einmal eine höhere Zielgruppenhomogenität, vielleicht auch sprach- und kultureigene KursleiterInnen, eine bessere didaktische Ausgestaltung und natürlich eine fundiertere didaktische Qualifikation der KursleiterInnen an. Für alles dies fehlen dem Haus der Familie und wahrscheinlich auch den meisten anderen Trägern die strategischen Entwicklungsressourcen.

Die Begleitung dieses Kurses bot eine weitere Überraschung: Das Ansinnen des männlichen Begleitforschers, gerade an diesem Kurs teilnehmen zu wollen, stieß auf sehr tiefe Bedenken der Programm- wie der KursleiterInnen. Deshalb durfte er erst teilnehmen, nachdem man sich eingehend nach möglichen Einwänden der TeilnehmerInnen erkundigt hatte. Dann stellte sich aber in den vielen gemeinsamen Kursstunden heraus, dass sich diese Teilnahme für die Teilnehmerinnen als ebenso unproblematisch erwies, wie sie den am Nebentisch betreuten Kindern Freude bereitete. Das gleiche gilt auch für den Schulleiternkurs. Hier organisierten die KursleiterInnen nach dem ersten gemeinsamen Abend eine anonymisierte Befragung der Eltern und erhielten ein einstimmiges Votum für die Teilnahme des Beobachters. Hier waren es vielleicht nicht die im Kindergartenkurs befürchteten Genderprobleme, dafür stellte sich bei einigen TeilnehmerInnen dieses rein deutschen Bildungsbürgerkurses aber die Frage der öffentlichen (quasi nachbarschaftlichen) Erörterung privater familiärer Probleme. Beide Intimitätskonflikte sprachen aus TeilnehmerInnensicht jedenfalls nicht gegen die Teilnahme eines wissenschaftlichen Beobachters.

Insgesamt ergibt sich der Eindruck, dass die ProgrammleiterInnen vor ihrem sozialpädagogischen Hintergrund zuerst mit massiven Bedenken gegen einen teilnehmenden Beobachter bei fast allen ihren kursbezogenen Aktivitäten der Planung, Akquise, Durchführung und Auswertung zu kämpfen hatten. Das Drängen half und der nicht auftretende Konflikt auch, wenn auch sehr viel weniger. In der ein gutes halbes Jahr währenden Kursprogramm-Zeit ließ der (überwindbare) Widerstand gegen die Beteiligung eigentlich nicht nach. Am Schluss obsiegte er dann doch angesichts der Zumutung, Kurs-AbbrecherInnen interviewen zu wollen. Diese Angst vor Transparenz kennzeichnet(e) noch vor drei Jahrzehnten alles staatliche Handeln. Doch sind die Ämter auf dem Weg: Kontrakte, Controlling, Berichte, Qualitätsmanagement – alles dies lässt hoffen. So veröffentlicht Brandenburg z.B. sogar seine Soziaindikatoren, während Bremen sie noch faktisch unter Verschluss hält.

Intransparenz ist das Gegenteil von Kooperation, ob absichtlich oder versehentlich, ob gut gemeint oder destruktiv. So beklagten denn auch einige der kooperierenden Einrichtungen, dass sie wenig bis gar nicht von der Programmleitung bzw. von den KursleiterInnen in die Kursorganisation und die Gastgeberrolle für die Eltern einbezogen wurden. Kooperation, gar Vernetzung kann wohl nicht heißen, den Kunden an der Tür weiter zu reichen, sondern in diesem Falle, Eltern, Schule, Familienbildung und Soziale Dienste in ein paritätisches Miteinander zu bringen. Was sich im Kleinen in der Beteiligung der Begleitforschung offenbarte, zeigt sich im Großen an dem institutionellen Nebeneinander und der praktischen – ganz im Unterschied zur diskursiven – Gestaltung der Zusammenarbeit. Nicht von ungefähr scheint

deshalb die Arbeitsgemeinschaft für Jugendhilfe (AGJ) auf ihren Prospekten und Websites mit den Fähigkeiten "Kommunikation · Kompetenz · Kommunikation" zu werben¹¹⁵. - Wir werden diesem organisatorischen Aspekt von Vernetzung und Kooperation unter der Überschrift "Konsequenzen" im Kapitel 4.1.2, 'Managementniveau und Vernetzung' konstruktiv nachgehen. Deshalb soll hier nicht weiter geklagt werden. Immerhin war das Entgegenkommen und die Lernbereitschaft, gemessen am Amtsüblichen, sehr sehr groß.

"Wann gibt's den nächsten?!"

Als Quintessenz der TeilnehmerInnen-Urteile kann die Antwort auf meine Frage im Abschlussgespräch nach der Gesamtbeurteilung des Kursprogramms gelten: "Wann gibt's den nächsten?! Wann gibt's den Aufbaukurs?!" Das Präventive Elternbildungs-Programm hat wohl in allen, auf jeden Fall aber in den beiden begleiteten Kursen Appetit auf mehr gemacht. Eigenaktive, wie die Eltern in Grolland gründeten kurzerhand eine eigene Elternbildungsinitiative: "Wenn die nicht weiter machen, machen wir das selbst." Weniger Selbständige oder gar Benachteiligte, wie die Eltern in dem Kindergarten, bleiben bei ihrer (vergeblichen) Hoffnung auf eine ebenso einsichtige wie zahlungsfähige öffentliche Hand.

Die minimale Kritik der Eltern an dem angebotenen Kursprogramm zielte eigentlich in die gleiche Richtung des 'Mehr davon'. Wie gesagt, ging diese Kritik an die zu wenig strukturierte und fordernde Vorgehensgeschwindigkeit bzw. an das zu umständliche Didaktisieren. An dieser Stelle muss man die KursleiterInnen in Schutz nehmen, dann als SozialpädagogInnen sind sie nicht für didaktische Probleme dieser Art geschult. Die Bildungsinteressierten – ob schulbildungsnah oder –fern – sind aber heute aus dem beruflichen wie auch aus dem öffentlich-medialen Umfeld ein mehr oder weniger professionelles Vermittlungsniveau gewöhnt bzw. messen das Handlungsniveau der KursleiterInnen am heute üblichen beruflichen Standard. Auch hier stoßen wir wieder an die strukturellen Investitions- und Entwicklungsgrenzen der Trägerlandschaft. Warum gibt es kein internationales Träger-PISA, also ein PITA im Familienbildungsbereich? Die Ergebnisse wären sicher ähnlich erschütternd wie beim Student Assessment.



Es ist nicht gesagt, ob LehrerInnen von allgemeinbildenden Schulen sehr viel besser wären. Trotzdem verdienen die Eltern, ihre Belange und ihr kostbares Zeitbudget, dass KursleiterInnen eine höhere Flexibilität beherrschen (lernen). Das heißt vor allem mehr Zielgruppenspezifität: Die konkreten Gruppenwünsche erkennen und sich methodisch darauf einstellen können – z.B. weniger Spiel, weniger Belehrung, mehr Erfahrungsaustausch unter den hoch sprachkompetenten Eltern. Oder bei Eltern mit fremder Muttersprache und nur mittleren, kaum fachsprachlichen Deutschkenntnissen, den besonderen Beratungsbedarf (an)erkennen und dafür die entwicklungspädagogischen Inhalte reduzieren. So ergab das Abschlussgespräch im Kindergarten, dass zwei der vier Anwesenden einen ganz konkreten Arbeitsberatungsbedarf hatten, den sie nur deshalb nicht befriedigen konnten, weil sie die Wege und zuständigen Büros im 30.000 Seelenstädtchen Huchting nicht kannten. Als didaktische Minimalkompetenzen könnten demnach gelten:

- Profunde Sachkenntnis des Kursgegenstandes

¹¹⁵ zur AGJ-Kooperations-Kompetenz-Werbung siehe <http://www.agj.de/> (20050630)

- Methodisch didaktische Kreativität, die Differenzierung in Gruppen ermöglicht
- Zielgerichtetheit bei gleichzeitiger Flexibilisierung und Offenheit
- Sprachniveau-Flexibilität
- Kasuistik
- Lockerungsspiele
- Institutionelles Beratungs-Know-how

Die kann ein winziges Haus der Familie nicht vermitteln, aber man kann sie bei Professionellen aus der Sozialen Arbeit auch nicht voraussetzen. So sieht das Lehrbuch, "Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit" von Hiltrud von Spiegel keinerlei Didaktik vor, nur Einzelfall-Kompetenzen. Was aber passiert, wenn eine junge Mutter aus schwierigen Verhältnissen nach der methodisch exzellenten Einzelfallarbeit sich entschließt, für sich, für ihr Kind, für ihre Familie und ihre berufliche Zukunft etwas zu tun? Wer hilft ihr, die vielen Life- und Institutions-Skills zu erwerben, die sie sich aneignen will? Denn was fordern die Eltern im Brennpunkt wie im Wohlstandquartier? Sie wollen mehr und Relevanteres wissen darüber, wie sie ihren Kindern helfen können, sich optimal zu entwickeln. Hier eine Liste aus dem Schulkurs – skizziert wurde ein Basis-Bedarf an 20 Kursen á la PEB – je "kritischem" Entwicklungsstadium einen. Darunter natürlich auch die PEB-Kurse (Nr. 6 und 12):

1. Geburtsvorbereitung – Partnerschaft + Elternschaft
2. Die ersten Monate – der Einstieg ins selbständige Leben
3. Bis zu 18 Monaten – die Eroberung der Dinge und der Welt
4. 2 bis 3 Jahre – die Entwicklung des eigenen Kopfes und der eigenen Persönlichkeit
5. Der Übergang in den Kindergarten
6. **"Wie Kinder groß werden"**
7. Die Familie wächst (1): Aus Kindern werden Geschwister und Haushaltsmitwirkende
8. Die Familie wächst (2): Auch nach der Trennung bzw. Scheidung bleiben Kinder Kinder und Eltern Eltern
9. Berufliche Rückkehr nach der Familienphase
10. Die (schulische) Lernentwicklung und Lernförderung der Kinder
11. Der Übergang in die Grundschule
12. **"Miteinander statt gegeneinander"**
13. Der Übergang in die weiterführenden Schulen
14. Schulische Probleme: Lernverweigerung, Gewalt, Drogen, Kriminalität...
15. Pubertät
16. Der Übergang zur Oberstufe
17. Der Übergang in den Beruf
18. Der Übergang zum Studium
19. Midlife Crises mit Liebe und Spaß
20. Oma und Opa sein mit Bravour
21. ...

Dieses spontane Brainstorming familienbildungshungriger Eltern und Großeltern zeigt den Fokus der (Groß-) Eltern auf die Förderung der Karriere ihrer (Kindes-) Kinder. Auf die Frage, wie man für dieses "Sauerbier" Familienbildung werben könne, kamen ebenso spontan und einheitlich die folgenden Vorschläge:

- Kompetenzorientierung (statt Leidensorientierung) – z.B.:
"Mehr Zeit für sich selbst und bessere Zeiten mit den Kindern"
- Vertrauenswürdigkeit der VeranstalterIn; Gruppe...transportieren
- Vertrautheit des Werbemediums nutzen: Mund zu Mund; Orte der Familie...

Könnten sie es so druckreif formulieren, hätten die benachteiligten Mütter dasselbe gesagt, denn es bewegt sie dasselbe Motiv. Und vergleicht man die "ersten Wirkungen", die die Eltern bei sich und ihren Familien aufgrund des Kursbesuches erlebten, dann können sie nun ein wenig besser

- Zuhören
- Konsequenz sein in der Erziehung
- Lösungen für Unlösbares aushandeln ("Schnuller auf den Schrank")
- Deziertere (Eltern-)Bildungswünsche formulieren und suchen
- Sich im Krisenfall ein Herz nehmen und zur Beratung gehen

Den massivsten Bildungserfolg scheinen übrigens nicht die bildungsnahen, sondern einige der bildungsferneren Eltern gehabt zu haben. Doch darüber an dieser Stelle zu berichten, verbietet der Takt. Es bleibt für uns die Freude zu erleben, dass es Wege gibt.

Wie Familienbildung wirksam wird

Das Huchtinger Präventive Elternbildung-Programm hat sein großes Ziel erreicht: Vorausgesetzt das Angebot ist so attraktiv wie das PEB-Programm, dann pilgern die Eltern in die Schulen und Kindergärten und feilen dort an ihren Familien- und Erziehungskompetenzen. Dies galt es zu zeigen und diese Demonstration ist gelungen. Dabei konnte sozial, kulturell und pädagogisch ein sehr breites Spektrum an Eltern, auch Väter angesprochen werden. Der männliche Kursleiter und die Väter zeigten eindrucksvoll, dass die alten Gender-Barrieren längst geschliffen sind. Weder fanden die TeilnehmerInnen etwas Besonderes – weder negativ noch positiv – am Gender des Kursleiters des Kursleiters noch verlangten die Kursteilnehmer unbedingt nach einem männlichen Teamer. Die Persönlichkeit, ihr Sachwissen und ihre didaktische Kompetenz der KursleiterInnen sowie deren Teamfähigkeit scheint für die Eltern wichtiger als das Geschlecht. Aber sicher ist es hilfreich, Gendernostalgikern über das Geschlecht eines Kursleiters zu signalisieren, dass man(n) jetzt familial sein darf. Für die (meisten) Frauen scheint sich diese Frage nicht mehr zu stellen.

Ein zweiter Damm scheint ebenfalls gebrochen, der der streng bewachten und sorgfältig abgeschotteten Bildungseinrichtung. Eine neue Generation PädagogInnen hat Schulen und Kindergärten erobert, die weiß wie wichtig die Förderung der Eltern und Familien auch für den (vor-) schulischen Erfolg ist. SozialpädagogInnen gehen auch heraus aus ihren Beratungs- und Begegnungszellen. Und alle haben ein gemeinsames Thema: Die Entwicklung der Kinder fördern. Auch im Verbund? – Diese Frage würden alle vollhals mit Ja beantworten. Der Kooperation steht also nichts mehr im Wege, wären da nicht die Widrigkeiten des Praktischen und Alltäglichen. Die Absicht weist die Richtung, wer aber trainiert das Conjoint Walking und stattet alle Trainingsbereiten angemessen aus?

Die beiden Autorinnen und Programmleiterinnen haben einen ganzen Stadtteil familienpädagogisch animiert. Das organisatorische, didaktische und finanzielle ist nicht ihr Metier. Dafür sind andere verantwortlich. Dafür, dass sie sich so weit hinaus gewagt haben, gebührt

ihnen ein vierfacher Dank: Für die Absicht, den ersten Schritt, das kluge Akquirieren und die übermenschliche Organisationsleistung!!!!



3.3.2 Bedarfsermittlung bei Kindergarten- und Grundschulleitern (Stadtteile Vahr, Horn-Lehe, Borgfeld, Oberneuland)

Das Haus der Familie, der "Familientreff" Horn-Lehe ist Teil einer tradierten und weit entwickelten engen Vernetzungsstruktur der Familienförder- und -bildungsinstitutionen im Bremer Stadtteil Horn-Lehe (24.000 Einwohner). Der Familientreff gehört zum Sozialzentrum Ost und liegt an der Grenze von Horn-Lehe zum privilegiertesten Bremer Stadtteil, Borgfeld. Das Projekt bot die einmalige Chance zur Vollerhebung des Familienbildungsbedarfs bei allen Eltern mit Kindern in Kindertagesstätten und Schulen in einem mittelgroßen Stadtteil Bremens. Bei dieser Befragung wollten alle Bildungseinrichtungen bei der Verteilung der Fragebögen helfen. Zudem wollten auch die MitarbeiterInnen dieser Einrichtungen ihre Sicht auf die Familienbildungsbedarfe per Fragebogen bekannt geben. Die Ortsteile von Horn-Lehe liegen zwar bei ihrem Sozialindex im zweitobersten Privilegiertenzentil, dennoch gibt es auch hier benachteiligte Quartiere, die aber im statistischen Mittel der insgesamt wohlstuierten BürgerInnen unter gehen. Natürlich war nicht zu erwarten, dass hier wie andernorts sich die "Bildungsfernen" an dieser Befragung beteiligen.



Insgesamt erhielten im Stadtteil Horn-Lehe die Eltern von ca. 400 Kindergartenkindern und etwa 2.200 SchülerInnen an allgemeinbildenden Schulen ein Anschreiben des Sozialzentrumsleiters mit einem dreiseitigen Fragebogen¹¹⁶. Hinzu kamen noch einmal so viele Eltern aus angrenzenden Kindertagesstätten und Schulen, deren Einzugsgebiet bis nach Horn-Lehe reicht sowie rund 300 Fragebögen an die ErzieherInnen und LehrerInnen¹¹⁶. Die MitarbeiterInnen der Kitas und Schulen konnten zusätzlich auf einer weiteren Seite Fragen zu ihrem Kontakt mit Problemfamilien und zum Unterstützungsbedarf für ihre Elternarbeit fest halten¹¹⁶. Es wurden so insgesamt weit über 5.000 Fragebögen verteilt und davon gut 1.800 (rund 33 Prozent) ausgefüllt zurückgegeben. Diese hohe Rücklaufquote kann als Beleg für die doch relativ tragfähige Kooperation zwischen Familientreff und Bildungseinrichtungen des Stadtteils sowie zwischen PädagogInnen und Eltern gewertet werden, auch wenn die versicherte und erwartete Kooperationsbereitschaft sich in praxi als nicht ganz so wirksam erwies.

In die vorliegende Bewertung gingen alle rücklaufenden Fragebögen aus den Kindertagesstätten (407) sowie knapp 1.200 Fragebögen aus den Schulen ein. Später eintreffende, rund 200 Fragebögen aus den Schulen fanden keinen Eingang mehr in diese Auswertung. Diese wurden vom Haus der Familie eingearbeitet und bildeten dann insgesamt die Grundlage für ein begrenztes, zusätzliches Kursangebot im Stadtteil. Die wissenschaftliche Begleitung war zu keinem Zeitpunkt an der Vorbereitung, Planung und Durchführung der Befragung beteiligt, obwohl sie dies angeboten hatte. Lediglich bei der Dateneingabe und der Auswertung

¹¹⁶ Zu den Anschreiben und Fragebögen siehe Kapitel 5.9.3 Eltern- und PädagogInnenbefragung durch das Haus der Familie im Bereich des Sozialzentrums Ost im Anhang

konnten wir dann etwas Hilfestellung leisten. Von diesen Mängeln der praktischen Kooperation und Organisation sowie von den notierten Wünschen der Eltern an die Familienförderung und Elternbildung handelt dieses Kapitel. So viel vorab: Die gewünschten – qualitativ wie quantitativ zu unterscheiden von den realisierten - Bildungsthemen der Eltern umfassen neben den Modethemen, wie etwa "Grenzen setzen", vor allem entwicklungspädagogisches Wissen über ihre Kinder. Dabei bevorzugen sie kompetenzorientierte und meiden eher leidensorientierte Themenstellungen (Stress, Scheidung...).

Wie aktivierend wirkte die Befragung?

Der Stadtteil Horn-Lehe galt allgemein als sehr gut vernetzt. Die Leitung des Hauses der Familie war zudem auch im Sozialzentrum tätig. Es bestanden also die besten institutionellen und persönlichen Voraussetzungen für einen Ausbau der strukturellen Angebotsintegration und –entwicklung. So hieß es denn auch in der Bewerbung:

"Im Vorfeld der Bewerbung wurden alle im Netzwerk zusammenarbeitenden Einrichtungen, Institutionen und Dienste eingeladen, um die Bewerbung zu diskutieren ihr Votum abzugeben. Alle Beteiligten äußerten sich ausgesprochen positiv und erwarten von diesem Projekt neue Impulse für den Stadtteil im Hinblick auf eine Stärkung präventiver Ansätze als stabilisierende Angebote für die Bürgerinnen und Bürger. Ebenso positiv wurde die wissenschaftliche Begleitung des Projekts bewertet, da hieraus neue Initiativen für die Qualifizierung der Arbeit von Netzwerken entwickelt werden können.

Im Vorfeld der Bewerbung wurden die beiden Arbeitskreise Kinder und Jugendliche kurzfristig eingeladen um gemeinsam die Bewerbung und Teilnahme an diesem Pilotprojekt zu diskutieren. Die Bewerbung wurde von allen positiv bewertet und unterstützt sowie die Bereitschaft signalisiert sich aktiv am Verlauf des Projekts zu beteiligen. Konkrete weitere Planungen von Bedarfsorientierten Angeboten in den Stadtteilen sollen nach der Festlegung des Pilotprojektstadteils entwickelt werden. Nicht zuletzt wird die Bewerbung auch von allen Diensten des Sozialzentrums positiv bewertet und mitgetragen.

Das Haus der Familie hat am Standort eine Vernetzung mit dem Gesundheitsdienst, Kinder- und Jugendärztlicher Dienst sowie mit der Hans-Wendt-Stiftung als freiem Träger im gemeinsamen Haus, dem 'Familientreff' entwickelt... Eingebettet ist diese Struktur in ein enges Netzwerk auf Stadtteilebene. Aufgeteilt in die Schwerpunkte Familien mit Kindern bzw. Jugendliche und ihre Familien treffen sich regelmäßig diese Arbeitskreise aus den oben genannten Stadtteilen, um die Qualität von Lebensbedingungen und notwendigen Hilfsangeboten in den Stadtteilen zu verbessern.

Frau Pawlik vom Haus der Familie ist, gemeinsam mit dem Sozialdienst Junge Menschen die Ansprechpartnerin für den Arbeitskreis 'Runder Tisch Kinder' sowie für die Koordination im Stadtteil. Die Koordination des 'Runden Tisch Jugendliche' erfolgt durch den Sozialdienst Junge Menschen. Seit ca. eineinhalb Jahren gibt es, darüber hinaus, eine besonders enge Kooperation mit dem Jugendfreizeitheim Curiestraße."

Die Chancen zur weiteren Verdichtung der Träger-Amt-Kooperation durch eine umfassende Elternbefragung standen also sehr gut. Aufgrund des öffentlichen Interesses, das diese Befragung sicher aktivieren würde, sowie aufgrund des zusätzlichen Wissens über relevante Elternbildungswünsche, die sich ja aus dieser umfassenden Befragung ergeben würden, stellten sich für die Projektleitung, die Projektbeteiligten und die wissenschaftliche Begleitung die Fragen:

- Kam es zu einer dichteren Träger-Vernetzung?
- Kam es zu neuen Kooperationen (zeitlich, räumlich, inhaltlich, methodisch, institutionell)?
- Wurden die Stadtteil-Angebote für Eltern besser koordiniert?

Die Frage nach den Angeboten für fremdsprachige, bildungsferne oder gar problembelastete Familien wurde durch die ErzieherInnen bzw. LehrerInnen nicht beantwortet. Eigentlich logisch, denn wie sollten sie mehr wissen als die ExpertInnen aus den Sozialen Diensten, zumal der Stadtteil und auch die übliche Elternarbeit in den Bildungseinrichtungen dazu wenig Erfahrungsmöglichkeiten bieten!?

Abgesehen davon, dass die Fragebögen der PädagogInnen in der Regel nicht sehr ausführlich beantwortet waren, findet sich nichts, was aus Schulversuchen und der Literatur an positiven Erfahrungen mit offenen Elternkaffees (parallel zum Unterricht mit einer Lehrerin oder Horterzieherin als Ansprechpartnerin), mit der Koppelung von Sprechtagen und von Kindern organisierten Ausstellungen und Verpflegung eigentlich da sein könnte. Die Problemarmut des Stadtteils zwingt die Einrichtungen wohl nicht, ein Angebotsminimum offerieren zu müssen, mit denen sie die Mehrzahl der Eltern erreichen¹¹⁷. Auch scheint im Anschluss an PISA der Druck auf die Schulen und Kitas in Horn-Lehe zu gering zu sein, um mehr tun zu müssen – wie etwa in vielen Stadtteilen Bremens geschehen¹¹⁸.



So nimmt es auch nicht Wunder, dass trotz Einladung der beiden Runden Tische „Kinder“ bzw. „Jugendliche“ zur Präsentation der Befragungsergebnisse am Dienstag, den 26. April 2005 in die frisch renovierte Aula der Grundschule Curiestraße, so wenige LehrerInnen, ErzieherInnen und Träger-MitarbeiterInnen erschienen, dass wir im Lehrerzimmer ausreichend Platz fanden. Und das bei rund 300 beteiligten PädagogInnen! Herrscht bei ErzieherInnen wie LehrerInnen immer noch die Vorstellung vor, dass Familienförderung und Elternbildung, auch wenn sie sehr viel mehr davon begrüßen würden, für ihre persönliche Arbeit nicht von Belang ist? Immerhin hatten gut 100 PädagogInnen den Fragebogen selbst ausgefüllt. Familienbildung scheint nicht nur bei den meisten Eltern nicht anzukommen... Auch wohl nicht die Beantwortung der Kernfragen dieser Erhebung:

- Welche Betreuungsangebote werden von Eltern gewünscht und von PädagogInnen empfohlen?

¹¹⁷ In dem von uns begleiteten Schulversuch in Thüringen (Carle/Berthold 2004) kommen folgende Elternaktivitäten vor (Rangliste nach Zahl der Nennungen): Elternabend, Elternstammtisch, Elterngespräch je nach Bedarf auf Anregung der Schule oder der Eltern, auch telefonisch, Elternsprechstunde, Hospitationsangebote, Mitarbeit bei und Teilnahme an Klassenvorhaben (Feiern, Feste, Wandertage, Bastelnachmittage, Theaterbesuche, etc.), Mitarbeit im Unterricht, Elternzeitschrift, Elterninformation über die Regionalpresse, Internetseite, Elternbrief, Elternseminare, Hausbesuch. Erst die regelmäßige persönliche Ansprache und Hinweise auf die Wichtigkeit der Treffen dazu führen, dass diese in den Alltag der Eltern Einzug halten. Schwellen wurden abgebaut, wo einflussreiche Multiplikatoren unter den Eltern gewonnen werden konnten.

¹¹⁸ Intensivierung von bisher schon angewandten Programmen wie Hippy, Mama lernt Deutsch, zusätzlich übergangsspezifische Elternabende, Zielrichtung: alle Eltern sollen Wegbegleiter und Unterstützer der Bildungsprozesse ihrer Kinder werden

- Welche Beratungsbedarfe bestehen?
- Welche Familienbildungs-Themen sind gefragt?
- Welche Themen sind aktuell wichtig?
- Wie oft sollten die Angebote stattfinden?
- Wo sollten die Angebote stattfinden?

Interesse und Wissen sind so stark verwoben, dass beide Aussagen sich zugleich widersprechen und wahr sind: Interesse ist die wichtigste Voraussetzung für den Wissenserwerb; frau / man sieht nur was sie / er weiß. Aus den Fragebögen der ErzieherInnen und LehrerInnen spricht kein profundes Wissen um die Elternbildungsbedarfe. Wie aber ist es bei den PädagogInnen der Familienbildung, die ja diese Befragung konzipierten und diesen Gewaltigen Kraftakt schulterten? Welche Antworten erwarteten die Familienbildungs-Professionellen? – Hier ihre vier zentralen Annahmen. Eltern wünschen vor allen Dingen....:

- Information, Beratung und Betreuung bei Trennung und Scheidung
- Hilfen für die Erziehung schwieriger Kinder
- Hilfen für die ökonomische und familienförderliche Haushaltsführung
- Mehr, bessere und flexiblere Betreuungsangebote für Kinder und Eltern

Drei der vier von den Professionellen empfohlenen Angebote wecken nicht so sehr das Interesse der befragten Eltern:

- nur ein Achtel fragt nach Information, Beratung und Betreuung bei Trennung und Scheidung
- nur ein Viertel sucht Hilfen für die Erziehung von und den Umgang mit schwierigen Kindern
- nur ein Zehntel wünscht sich Hilfen für die ökonomische und familienförderliche Haushaltsführung

aber:

- fast zwei Drittel der Kindergarten-Eltern und fast die Hälfte der Schul-Eltern fordern mehr, bessere und flexiblere Betreuungsangebote für Kinder und Eltern

Im letzten Punkt irrten die Professionellen nicht. Allerdings betrifft der ja auch nicht ihre Kompetenzen, sondern die der kommunalen Haushalte und der ErzieherInnen. Konfrontiert mit diesem Ergebnis, erkennen wir bald hinter der Bedarfsprojektion die Problematik des Beratungsalltags in der Familienhilfe: Die meisten Trennungen und Scheidungen verlaufen für Kinder und Eltern traumatisch. Also wäre hier doch guter Rat teuer. Irren also die Eltern? Ja und Nein: Sie irren, weil sie in der Fragebogensituation ihre aktuelle Befindlichkeit befragten. Und da war bei fast neunzig Prozent, obwohl wahrscheinlich die Hälfte davon mit eigener (traumatischer) Trennungs- und Scheidungs-Erfahrung, genau dieses Thema nicht virulent, sondern z.B. die beruflichen Folgen des Kinder-Betreuungsproblems. Andererseits irrten die 90 Prozent nicht, denn sie ziehen kompetenzorientierte Themenstellungen und Kompetenzdemonstrationen á la Supernanny der öffentlichen Behandlung negativ besetzter, wenn nicht peinlicher Themen vor. Sie fordern also lieber:



- drei Viertel der Kita-Eltern und zwei Drittel der Schul-Eltern interessiert sich für Entwicklungs-Themen (Altersstufen wie 3-6 Jahre oder Kompetenzbereiche wie Sprache)
- fast sechzig Prozent wünschen sich eine Qualifikation für die Unterstützung des Lernens ihrer Kinder
- fast die Hälfte interessieren sich für die aktuellen Mode-Themen: Erziehung, Grenzen setzen und Missbrauch
- die Hälfte der Kita-Eltern aber nur ein Drittel der Schul-Eltern wünschen sich Beratung in Erziehungsfragen

	Absolute Zahlen
01. Erziehungsfragen	311
02. Gesundheit	111
03. Alltagsorganisation	97
04. Gewaltfreie Erziehung	86
05. Familie und Gesellschaft	75
06. Freizeitgestaltung	61
07. Stressbewältigung	60
07. Familienplanung/Familiengründung/Schwangerschaft/Fragen rund um die Geburt	50
08. Schule/Hausaufgaben	29
09. Trennung und Scheidung	26
10. Vereinbarkeit von Beruf und Familie	25
11. Umgang mit sexuellem Missbrauch	23
12. Kinder mit Behinderungen	19
13. Recht im (Familien-)Alltag	18
14. sonstiges	56
keine Angabe	501
gesamt	1074

Abbildung 3.3-3: Hauptthemenschwerpunkte der Familienbildungsangebote im Land Bremen¹¹⁹

Das hohe Elterninteresse an entwicklungspädagogischen Themen zeigte sich auch schon in dem Angebot des Hauses der Familie Huchting und bildete vielleicht eine der Erfolgsgrundlagen. Aber das Thema taucht in den Familienbildungsangeboten, wie sie der Bremische Familienbildungsbericht 2003 erhoben hat – immerhin über 550 verschiedene Angebote von 400 Trägern – jedenfalls nicht explizit auf. Vielleicht verbirgt es sich ja hinter "Erziehungsfragen", vielleicht reicht das Wissen der Träger über die Elterninteressen aber auch nicht?

Eine Erklärung dieser erstaunlichen Erscheinung drängt sich da auf: Eigentlich sehen fast alle, Eltern wie Familienbildungsprofis, PädagogInnen wie FamilienhelferInnen nicht über ihren "Schreibtisch", ihre engeren Arbeitsplatz hinaus. Nach dem Motto: Wenn dein einziges Werkzeug ein Hammer ist, beginnt jedes Problem eines Nagels zu ähneln.¹²⁰ Solange Familienförderung und Elternbildung nur als (präventive) Lösung des Kernproblems einer bestimmten Berufsgruppe fungiert – sei es der Polizei, des Fiskus oder der Familienberatung – solange wird sie nicht in der Breite ankommen.

¹¹⁹ Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit und Soziales Bremen / Michaelis 2003: Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003, 43

¹²⁰ Das Originalzitat stammt von dem amerikanischen Psychologen Abraham Maslow (1908-1970 bekannt für seine Bedürfnispyramide für das Konzept der Selbstaktualisierung): "When the only tool you have is a hammer, every problem begins to resemble a nail."

Für Professionelle gereicht eine solche Nah- oder Kurzsichtigkeit zur Wirkungsblindheit. Interessant ist in diesem Zusammenhang der Verlauf der Diskussion um diesen Punkt im kleinen PädagogInnenkreis. Die Kompetenzorientierung der Eltern wurde als "zeitgemäß" akzeptiert, die Erwartungsdifferenzen zwischen Familienbildungsprofessionellen und Eltern zwar belächelt, aber nicht inhaltlich kommentiert, erst recht nicht mit (lernförderlichem) Erstaunen beantwortet. A propos Wirkungsblindheit, das Angebot des Familientreffs änderte sich aufgrund der Auswertungsbefunde in keinem Punkt. Einzig die Nichtannahme des Trennungs- und Scheidungsthemas durch Eltern, führte dann zur Änderung – aber nur in diesem Punkt.

Worin unterscheiden sich Eltern und PädagogInnen?

	LehrerInnen	Schul-Eltern	ErzieherInn.	Kita-Eltern
Hausaufgabenhilfe	71 %	44 %	38 %	35 %
Sprachentwicklung	50 %	20 %	69 %	34 %
Erziehungsthemen (S)	42 %	31 %	54 %	37 %
Stress	50 %	21 %	38 %	26 %
Allein Erziehende	50 %	20 %	56 %	22 %
Trennung + Scheidung	35 %	15 %	36 %	12 %
Stadtteil-Wegweiser	50 %	32 %	63 %	37 %



 Universität Bremen
Stadtteil-Pilotprojekt HdF Horn-Lehe Zwischenpräsentation 20050426

Projektbegleitforschung
 Prof. Dr. Ursula Carle
 Dr. H. Metzgen 2005_04/9

Abbildung 3.3-4: Unterschiede zwischen den thematischen Elternbildungspräferenzen von Eltern und PädagogInnen¹²¹

Der frappierendste Unterschied in dieser tabellarischen Auswahl und von Familienbildungsthemen (die oben erwähnten Themen "Entwicklung" bzw. "Lernunterstützung" sind hier ausgespart) besteht im Bereich Sprachentwicklung: Hier zeigt jede der vier befragten Gruppen eine deutlich andere Gewichtung. Für die Erzieherinnen ist es das allerwichtigste Thema, für die Eltern von Schulkindern fast so "unwichtig" wie Trennung und Scheidung. Dies sehen die LehrerInnen derselben Schulkinder deutlich anders. Sie ahnen wohl, dass ihnen die Eltern für diesen zentralen menschlichen Kompetenzbereich die Verantwortung übertragen haben. Eltern von Kindergartenkindern sind hier noch deutlich aufgeschlossener für dieses Thema, obwohl immerhin ein Drittel glaubt, das sei kein wichtiges Thema für sie.

Keine dichtere Vernetzung in Sicht?

Vielleicht ging die aufklärerische Forderung nach der Ersetzung des Glaubens durch Wissen zu weit, aber die Ersetzung von ungeprüftem durch wirksamkeitstüchtiges Wissen sollte vielleicht doch als wichtiger Entwicklungsschritt gefördert werden. Interessant am Befragungsprojekt in Horn-Lehe ist vor allem, dass der größte Schritt in Richtung auf die Revidierung des eigenen Alltagswissens, die Formulierung und das Stellen von Fragen, getan wurde. Nur

¹²¹ Das "S" in der ersten Tabellenspalte und der vierten Reihe war vor der Verwandlung der Powerpoint-Datei in eine WMF-Datei ein "Σ" und steht für "mittlere Summe" von verschiedenen Erziehungsthemen (Grenzen, Pubertät, Gesundheit...), wie sie im Fragebogen von den Eltern genannt wurden.

bei dem zweiten Schritt, dem Ziehen von inhaltlichen und vielleicht auch methodischen Konsequenzen, stockt es aus irgendeinem Grunde. Auch auf die Gefahr der Wiederholung hin: Es fehlt der Organisation und den MitarbeiterInnen an strategischen Ressourcen zur Umsetzung des von ihnen selbst produzierten Wissens. So gelingt nicht einmal die kleinste Veränderung des Bestehenden. Und das weitmaschige, nur ganz lose geknüpfte Netz der Träger und Ämter in Horn-Lehe, in Bremen und in den meisten Regionen Deutschlands wird ohne zusätzliche Schnüre und freie Hände weder dichter noch umfassender.

Ist das Klientleitsystem durch die große Befragungsaktion des Hauses der Familie und seines Sozialzentrums also keinen Schritt weiter gekommen und wird sich auch das bisherige Angebot der Familienbildungsträger in Horn-Lehe nicht zielgruppengerechter entwickeln? – Im Kleinen konnte dieser Schritt nicht getan werden. Im großen strategischen Diskurs sind neues Wissen und ein virulenter Widerspruch aufgetaucht. Vielleicht braucht es ja, um ein Paradoxon zu bemühen, zuerst den großen Sprung vor dem kleinen Schritt? – Mit dem folgenden Bild¹²² jedenfalls endete am 21. April die Präsentation der wissenschaftlichen Begleitforschung und die Diskussion begann...



← **Formatiert:** Nummerierung und Aufzählungszeichen

¹²² Sergio Tilleria – Ölbilder: "Diskussion inmitten des Festes". <http://www.tilleria.ch/> (20050630)

Zusammenfassung der Vernetzungs-Befunde

Ist der wegweisende Entwurf einer neuen, integrativen, präventiven und umfassenden Struktur für die Familienförderung und Elternbildung aus der Zeit des Aufbruchs in das neue Jahrtausend über die zahlreichen Aktivitäten vor, während und nach der Kampagne bereits in die Phase der praktischen Realisierung eingetreten?

- Ein ganz wichtiges praktisches Werkzeug wurde nicht nur geschaffen, sondern zeigt bereits eine gewisse Produktreife: Das **bremer elternnetz** bietet alle Möglichkeiten eines Informations- und Koordinierungspools
- Der Arbeitskreis Familienbildung hat sich zum stadtübergreifenden Ort des Austauschs und der Anregung für öffentliche und private Familienbildungsträger entwickelt
- Die Häuser der Familie, obwohl personell extrem schwach ausgestattet haben sich vereinzelt, aber auch als Gruppe auf den Weg gemacht, ihre Arbeit vielleicht nicht viel besser aber viel breitenwirksamer zu machen
- Zwei dieser Häuser haben in einem unglaublichen und wahrscheinlich nicht empfehlenswerten Kraftakt demonstriert, dass ein Stadtteil auch mit minimalem finanziellen Aufwand familienpädagogisch zu bewegen ist und dass sie dafür auch ihre angestammten Gefilde zu verlassen bereit sind

Sie alle erreichen die Mehrzahl der Familienbildungsabstinenten, ob über ihre stille Arbeit, das offensive Ortsteilereignis oder über die stadtweite Öffentlichkeitskampagne. Bereit zum Rausgehen, Dazulernen und Zusammenarbeiten scheinen alle: Soziale Dienste, Bildungsträger, Schulen, Kindergärten und sehr viele Eltern. Viel mehr als die Bremische Familienbildung bisher erreichen und bedienen konnte. Wenn es das zu demonstrieren galt, dann ist dies geschehen und insofern hat der Entwurf seine Wirkung gehabt.

Was aber machen wir mit dem reichen Erfahrungsschatz, den diese familienpädagogisch aufregende Zeit zwischen 2003 und 2005 zu Tage gefördert hat? Was machen wir mit dem vielen nach Umsetzung schreienden Wissen und was machen wir mit dem nicht weniger virulenten Scheiternserfahrungen bei fast allen handfesten Erfolgskriterien der Nachfrageerhöhung, Trägervernetzung und Angebotsausweitung?

Wichtige AkteurInnen sind erst einmal erschöpft. Die Stadt befindet sich in finanzieller Notlage. Das Amt durchleidet eine vehemente Umstrukturierungskrise. Den Trägern drohen lebensbedrohende Einkommenseinbußen. – Wer will, besser: kann da noch der Eltern- und Familienbildung den ihr gebührenden und von den Eltern immer lautstärker eingeforderten Stellenwert geben sowie die Erziehungskompetenz der Eltern so stärken, wie sie es wünschen und ihre Kinder es verdienen?

Schade, dass da niemand in Sicht ist, obwohl wir auf der Basis der reichen *Fit für Familie*-Erfahrungen mit den entwickelten Kompetenzen und Werkzeugen und über das neue 'Bündnis für Familie' einen leichteren Weg vor uns hätten als wir beim ersten Ausbruchsvorstoß aus den angestammten "Komfortzonen" hinter uns gebracht haben. Vielleicht warten wir auch nur mal ab und skizzieren zwischenzeitlich die Konturen dieses neuen Weges im folgenden Kapitel als zukunftsorientierte Konsequenzen.

4 Konsequenzen: (Miss-)Erfolgsmomente für Vernetzung und Integration

Die bisherige Förderung von Familien schafft zu wenig positive Effekte. Deutschland liegt zwar im europäischen Vergleich an der Spitze der Geldleistungen, jedoch am unteren Ende der Skala was positive Effekte angeht. In guter Absicht wurde lange viel Geld mit zu wenig Erfolgen ausgegeben. Vereinbarkeit und Geburtenrate, Armutsrisiko, Bildungsniveau und Erziehungskompetenz sind die Kategorien, an denen wir uns messen wollen.
Renate Schmidt, Hubertus Schmoltdt, Impulspapier, Juli 2005

Vor vier Jahren formulierte die Abteilung Junge Menschen und Familie beim Bremer Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales das 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen', das mit dem Modellprojekt umgesetzt werden sollte. Der Anlass war der gleiche, der auch Renate Schmidt und Hubertus Schmoltdt in ihrem Impulspapier vom Juli 2005 bewegt: "Die bisherige Förderung von Familien schafft zu wenig positive Effekte." Als Lösung aus diesem 'Zu teuer und zu schlecht' sah das Strukturkonzept vor:

"Familienbildung zu vernetzen, nachfragegerecht zu entwickeln und mit dem Ziel der Stärkung der elterlichen Kompetenz für einen weiteren Kreis von Familien zugänglich zu machen."¹²³

Der weitere Kreis sollte vor allem jene Familien einbeziehen, die Familienhilfe so teuer machen, ohne dass ihnen nachhaltig geholfen wird. Die Autorinnen schlugen also ohne weitere Umschweife die grundlegende Veränderung der Familienförderungs- und Familienbildungsstrukturen vor. Das Modellprojekt sollte diese Veränderung orientieren und voran bringen. Das Projekt ist beendet. Die Veränderung der Amts- und Trägerstrukturen und das zielgruppengerechte Angebot zur Stärkung der Familien- und Erziehungskompetenz Aller ist nicht in Sicht. Woran liegt das? Hatten die Strukturkonzept-Autorinnen etwas übersehen?

Bronfenbrenner rät in seinem Transformations-Bonmot¹²⁴ zur Nutzung der Veränderung als Medium des Verstehens. Genau diesen Weg ist das Modellprojekt und sind wir mit ihm gegangen. Wir wollten die Familienbildung verändern und sind jetzt so weit, dass wir sie zu verstehen beginnen. Das war nicht der Auftrag der Bürgerschaft und des Senats an die Projektverantwortlichen. Und so lautete auch nicht der Werkvertrag mit der Begleitforschung. Dennoch konnten wir uns der Ausformulierung dieses neuen Verständnisses nicht erwehren. Deshalb haben wir in diesem gesonderten Kapitel versucht, einen Erfolgspfad zu zeichnen, der über die Kompetenzaufladung des Quartiers die von den Kindern geforderte Entwicklungsförderung und Erziehung bereitstellt. Eigentlich eine nahe liegende "Konsequenz" aus den bremischen Modellprojekterfahrungen und so haben wir denn auch dieses Kapitel überschrieben. Damit empfehlen wir keineswegs eine Alternative zum Bremer Modellweg. Denn diesen zu gehen, führt genau in die, im Folgenden skizzierte Richtung. Eine Abkürzung kennen wir noch nicht.

Die in diesem Kapitel formulierten Umriss einer neuen Familienförderung und Elternbildung setzen das in Bremen erreichte voraus: Bremer Elternnetz, Arbeitskreis Familienbildung und Häuser der Familie erreichen alle Gruppen der Familienbildungsabstinenten, ob über ihre stille Arbeit, über das offensive Ortsteilereignis oder über eine stadtübergreifende

¹²³ Hellbach / Michaelis 2001: Strukturkonzept, 2

¹²⁴ Siehe Bronfenbrenners Sinnspruch zur Danksagung (Vorspann) dieses Berichts

Öffentlichkeitskampagne. Bereit zum Rausgehen, Dazulernen und Zusammenarbeiten scheinen die meisten: Soziale Dienste, Bildungsträger, Schulen, Kindergärten und sehr viele Eltern - viel mehr als die Bremische Familienbildung bisher erreichen und bedienen konnte.

Woran hakt es noch?

Das Erreichte wurde in den beiden vorhergehenden Kapiteln beschrieben. Die Begleitforschung brachte jedoch auch einige Engpässe hervor, die den Projektentwicklungsprozess deutlich gehemmt haben: An erster Stelle ist die gravierende personelle und finanzielle Unterausstattung des Projekts zu nennen. Insbesondere in der Projektleitung und in den Häusern der Familie trat dies zutage. Einen zweiten Engpass bildet die erforderliche Kompetenz für die neue Qualität der Sozialen und pädagogischen Arbeit. Eine der überraschendsten Kompetenzlücken war die Fähigkeit der SozialpädagogInnen, auf fremde Menschen zu gehen, insbesondere auf Menschen aus differierenden Kulturen und sozialen Schichten.

Ein ganz erheblicher Fortbildungsbedarf besteht für eine methodisch besser fundierte Familienbildung. Das ist nicht neu und war schon einmal wesentlicher Teil des Strukturkonzept-Entwurfs vor vier Jahren¹²⁵. Die unterstützte Einführung einer Art Qualitätsmanagement in den Häusern der Familie ist ein Anfang. Fortbildungsbedarf besteht darüber hinaus vor allem im didaktischen Bereich, damit die Familienbildungsangebote einem modernen Leistungsanspruch an Bildung genügen können. Zur Didaktik gehört auch die Bestimmung der Ziele und Inhalte eines Angebots. Hier hat sich gezeigt, dass Eltern viel stärker kompetenzorientierte Bildungsangebote und sehr viel seltener problembezogene Kurse wünschen als Familienbildungsanbieter vermuten. Überhaupt scheint die Produktkonzeption der Träger weit hinter der der Eltern zu hinken. Dies zeigte sich deutlich bei der Kampagne. Die Ausnahmen zeigen, dass und wie dies geht, aber die überwiegende Regel der Familienbildungspraxis braucht ein "kritisches Update".

Die Vorstellung, eine Übersicht über alle Bildungsangebote zu schaffen und dann die Familien über Kampagnen an diese Angebote heranzuführen, geht so nicht auf. Kampagnen bereiten zwar den Hintergrund, wecken Interesse, zielen auf eine langfristige eher die Lebenskultur und Werthaltungen betreffende Wirkung und sollten dafür auch durchgeführt werden. In der Konsequenz für den angesprochenen Einzelnen bieten sie nichts Nachhaltiges. Für die meisten Eltern ist die Diskrepanz zwischen informiert werden und sich eigenaktiv in eine Bildungsveranstaltung zu bewegen zu groß. Da hilft auch ein zusätzliches Bonbon in Form eines Gutscheins wenig. Wenngleich der Gutschein in der Kampagne seinen Platz hat, aber eben nicht der direkten Motivation wegen, sondern lediglich, weil er Familienbildung durch das Signal aufwertet, dass sich Unternehmen dafür mit Gutscheingeschenken einsetzen.

Der Quartiers-Ansatz

Um Familien zu unterstützen, müssen dazu quasi natürliche Gelegenheiten geschaffen, d.h. die in ihrem unmittelbaren Umfeld vorfindlichen Gegebenheiten genutzt werden - nah an ihren Interessen, Lebensbedingungen, Kommunikationsfeldern und Gewohnheiten oder besser sogar noch mittendrin ("Elternschulen für den Alltag"¹²⁶). Diese Gegebenheiten sind allerdings von Familie zu Familie unterschiedlich. Besonders diejenigen Familien, die sich durch ein hohes Risiko der Grundüberforderung auszeichnen, sind offenbar eher in ihrem lebensnahen Umfeld zu erreichen, z.B. durch Hebammen, Kindergarten und Schule. Zudem muss der Zugang für diese Gruppe und das Angebot an Förderung, Beratung und Bildung sehr viel ver-

¹²⁵ Hellbach / Michaelis 2001: Strukturkonzept

¹²⁶ "Elternschule für den Alltag" ist eine hübsche Metapher für die "In-process-Weiterbildung" im Familienarbeitsalltag – siehe: Piorkowsky 2004: Familienpolitische Initiative zur Weiterentwicklung des Programms 'Soziale Stadt', 6

bindlicher gestaltet werden, um eine kontinuierliche Entwicklung zu tragen und den beinahe gewohnheitsmäßigen Abbrüchen vorzubeugen. Die familiennahen Einrichtungen sind dafür weder ausgestattet (konzeptionell, räumlich, sachlich, bezogen auf die Personalkapazität und die Kompetenzen) noch sind ihre MitarbeiterInnen dafür nicht ausreichend qualifiziert.

Zielgruppenadäquanz in einem heterogenen Quartier erfordert ein großes Spektrum an Kompetenzen, die im Verbund bei entsprechender Organisation (und Leitung) bereitgestellt werden könnten. Es würde sich lohnen, Familienbildung in einen Ortsteil vom Grundsatz her zusammen mit den angesprochenen Einrichtungen in einem (mindestens) fünfjährigen Prozess entsprechend den gewonnenen Erkenntnissen systematisch umzustrukturieren und im Ortsteilverbund aufzubauen, um in der Veränderung herauszufinden, wie ein gutes Modell strukturiert sein sollte, welche Ressourcen man bei einer schlanken Konzeption dafür benötigt und um Hinweise für eine breitere Implementation zu erhalten. Im Folgenden umschreiben wir als Konsequenz aus unseren Erkenntnissen während der wissenschaftlichen Begleitung des Modellprojekts „Strukturkonzept Familienbildung Bremen“ die grundlegenden Bedingungen für ein solches Projekt sowie die dahinter stehenden Konzepte. Diese entwickelten sich bei der Analyse der Tops und Flops im Modellprojekt. Manches aus den vorherigen Kapiteln wird also hier noch einmal angesprochen, um den praktischen Kontext zu verdeutlichen.

Im folgenden Kapitel 4.1 geht es um die neue Konzeption von Familienförderung und Elternbildung. Dann folgen in Kapitel 4.2 die organisatorischen Notwendigkeiten für die Umsetzung eines solchen Konzeptes im Ortsteil und schließlich in 4.3 die Zusammenfassung dieser Projektskizze.

4.1 Neue Familienförderung und Elternbildung

Der Weg ist da, wo die Angst ist.
Charles van Riper 2002

Familienförderung und Elternbildung heißt, die Entwicklung der Kinder und Familien in ihren zentralen Lebensfeldern zu sichern und zu verbessern. Die bisherige Praxis der Familienförderung und Elternbildung sah sich allerdings gezwungen, die Behebung von Defiziten und Schäden, teilweise sogar nur die Milderung der Symptome in den Mittelpunkt ihrer Tätigkeit zu stellen. Der Sisyphos-Charakter dieser Arbeit und der wachsende fiskalische Druck auf ihre Kostenseite führten zur politischen Umorientierung auf Prävention. Dafür spricht der humane Aspekt der Chancenverbesserung für benachteiligte Kinder, der pädagogische Aspekt der Einfachheit von Förderung bzw. umgekehrt der Schwierigkeit von "Heilung" und schließlich auch der ökonomische Aspekt der extrem hohen Effizienz von "produktiver" Schadensvermeidung¹²⁷.

Die Sozialpädagogik wie die Sozialpolitik ventilieren den Präventionsgedanken schon lange, seine Umsetzung in den ökonomischen Alltag der Sozialarbeit lässt allerdings ebenso lange auf sich warten. Kein Wunder, fordert der Präventionsgedanke doch in ungebrochener

¹²⁷ Obwohl es von Seiten der Sozialpädagogik tabuiert ist, produktionstechnische mit sozialen Prozessen zu vergleichen, wagen wir hier einen Rekurs auf die Philosophie der "produktiven Fehlerbehebung" im Lean Management. Hierzu zählt nicht nur die Zehnerregel der Fehlerbehebung, nach der eine unterlassene Fehlerbehebung je Produktionsstufe das Zehnfache kostet, sondern auch die Strategie der prospektiven Fehlervermeidung, nach der die Wiederholung einmal aufgetretener Fehler unmöglich gemacht wird. Hinzu kommt noch die "Produktive Maintenance", nach der unvermeidbare Wartungsarbeiten dann ausgeführt werden, wenn sie am besten passen und nicht erst dann, wenn sie unvermeidlich und dann oft sehr störend sind. Soweit zur ökonomischen Seite einer technischen "Prävention".

Phantasie, die paradoxe Utopie des Vorbeugens möge die altbewährte, reaktive Alltagspraxis der Problemmilderung ersetzen. Dass die Götter vor dieses erstrebenswerte Endziel die mühevoll Arbeit des praktischen Besser-Reagierens, des "Raus-Gehens", Neu-Ordners, Re-Organisierens und Um-Orientierens gesetzt haben, übergehen die einschlägigen PräventionsoptimistInnen mit großspurigen Forderungen nach der Ergänzung personenbezogener durch strukturelle Prävention¹²⁸.

Für das Scheitern der personenbezogenen wie der strukturbezogenen Präventionsinitiativen dürfte vor allem die avisierte Umsetzungsstrategie verantwortlich sein: Schlägt sie doch ein schlichtes Draufsatteln und Ausweiten der bisherigen Familienförderung und Elternbildung vor. Diese Alternative ist – beinahe möchte man sagen, zum Glück – nicht mehr fiskalisch legitimierbar. Als Alternative zum Resignationslamento¹²⁹ in der Sozialen Arbeit bieten wir hier einen konstruktiven Vorschlag, der die wirtschaftliche Seite der Förderung und Bildung ebenso (enttabuisiert) in Betracht zieht wie die sozialpädagogische. Die neue Familienförderung und Elternbildung hält wie die alte die aufwendige Milderung der Unterentwicklungs-, Vernachlässigungs- und Misshandlungsfolgen für wichtig, bildet sie doch für eine individuelle und sozialökologische Förderung der Kinder die unerlässliche Voraussetzung. Allerdings löst sie sich von den Begrenzungen der überkommenen individualistischen ("interaktionistischen") Wirkungsperspektive. Dazu erweitert sie die Sicht auf den Kernprozess der Familienförderung hinsichtlich ihrer Orte und hinsichtlich ihrer Inhalte.

4.1.1 Neues Leitbild für Familienbildung

Bei den vielen Gesprächen und Interviews mit ExpertInnen der Familienförderung und Elternbildung wurde deutlich, dass zwar alle neuartige Elemente für Familienbildung erkennen bzw. fordern, dass aber niemand ein neues Leitbild zu zeichnen vermag. Andererseits wird solch ein neues Leitbild aber vermisst. Aktuell erfahren die lebensweltlichen, pädagogischen, administrativen und wissenschaftlichen Vorstellung von Familie einen *Paradigmenwechsel*. Nicht nur wandelt sich der leidensapriorische Blick auf den Verlust (von Werten, Bindungen, Sicherheiten usw.) angestammter Familienformen und –funktionen, sondern auch die Wertschätzung und Funktionsbeschreibung der Familie wandeln sich zum Positiven. Was aber vermag diesen Wandel zu symbolisieren?

Der Werteshift vollzieht sich in *allen sozialen Bereichen*, insbesondere bei der vorschulischen Bildung und bei der Kinder- und Jugendfürsorge. Selbst die Gewinnung von Fachkräften in modernen Wissens-, Dienstleistungs- und Produktionsbetrieben beginnt sich unter dem Label "Vereinbarkeit von Familie und Beruf" an der neuen zentralen Bedeutung der Familie im Leben von Hochleistungsmenschen zu orientieren. Doch es fehlt die Möglichkeit, diesen neuen Stellenwert in Worte oder Bilder zu fassen.

In den staatlichen und privaten Verwaltungen und Wirkungsstätten der Bildungs- und Fürsorgeeinrichtungen vollzieht sich deutlich spürbar seit Anfang der neunziger Jahre ein juristisches, organisatorisches und pädagogisches Ringen um die *neue Rolle*, die diese Organisationen zur konstruktiven Entwicklung der Familie für die Zukunft unserer Gesellschaft beitragen können. Immer wieder wird eine neue Familienbildung gefordert (Sachs / Kaut 1987;

¹²⁸ Siehe Herriger 1998: Prävention und Jugendhilfe, 371-376

¹²⁹ Heinz-Jürgen Dahme und Norbert Wohlfahrt beschwören das Ende des "goldenen Zeitalters des Wohlfahrtsstaats" (Dahme / Wohlfahrt 2004: Soziale Gerechtigkeit im aktivierenden Sozialstaat, 1); Michael Schwarz, Leiter des Referats 4.2, Kinder- und Jugendförderung bei der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales in Bremen konstatiert gar eine 'Zerbrochene Zukunftsvision': "Die Sozialarbeit, besonders aber die Jugendarbeit als Sparte sozialpädagogischer Fachlichkeit, erlebt zur Zeit das Zerbröseln ihrer tragenden Fortschrittsideen." – Schwarz 2005, Zerbrochene Zukunftsvision?, 47

Thiel 1991; aktuell wieder: Brocke 2004), aber diesen Forderungen fehlt bis dato die zündende Vision im Sinne eines vorgedachten Ergebnisses gesellschaftlichen Wandels. Die Begleitforschung versucht, die Entwicklung einer solchen Vision zu fördern, indem sie aus ihren Erhebungen, in verwandten Modellprojekten und über eine Expertenrunde (Ringvorlesung – ExpertInnendelphi - Abschlusskongress) nach Ansätzen für ein neues Leitbild sucht.

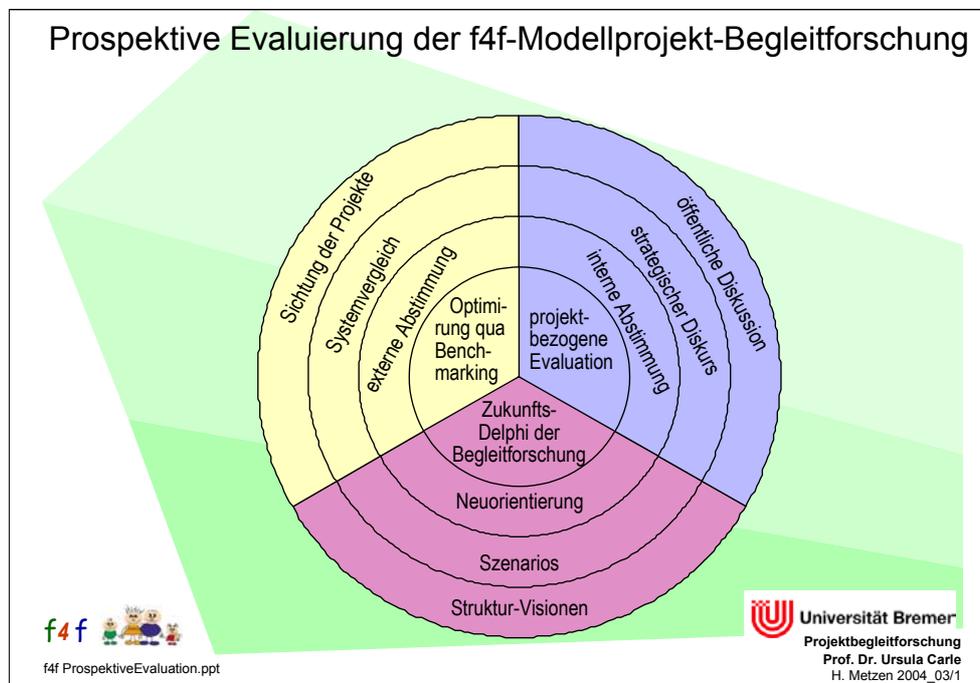


Abbildung 4.1-1: Zukunftsorientierung für die weitere Projektentwicklung

Anhand einiger exemplarischer 'best practices' in- und ausländischer Modellvorhaben und Ansätze aus Vorschule, Familienfürsorge, Schule, Kinder- und Jugendhilfe, Kommunal-, Länder- und Bundes-Verwaltung, aus Wissenschaft und Praxis soll das zukunftsweisende *Moment der aktuellen Familienbildungsansätze* heraus gearbeitet werden. Abstrakt lässt sich dieses Moment schon skizzieren: Koevolution aller Lebens-, Arbeits- und Lernwelten mit den Familien als für die Zukunft grundlegendster Bildungsinstitution. Familie wird nicht mehr länger als werkstattähnlicher Betrieb mit beiläufiger Sozialisationsfunktion, sondern als netzwerkartiger Serviceprozess für den zentralen Entwicklungsprozess der Kinder gesehen – doch die zündende Metapher fehlt.

Deshalb wurde im Wintersemester 2004-05 an der Universität Bremen eine Ringvorlesung mit Expertinnen der neuen Familienbildung durchgeführt¹³⁰. Sie stand auch der Fachöffentlichkeit in Bremen offen und hatte insbesondere zwei Funktionen: Erstens sollten exemplarische Beispiele mit aktuellen Fragen, Problemen und Untersuchungen aus den vielen Einzelprojekten zu diesem Thema in Deutschland – aber auch konkret hier in Bremen - verknüpft werden: *Praxisentwicklung* durch Wissenstransfer und Theoriebildung. Und zweitens sollten dabei Ideen, Metaphern, Traumbilder gesammelt werden, aus denen sich auch mit Hilfe eines Experten-Delphi ein tragfähiges neues Leitbild für Familienförderung und Elternbildung heraus kristallisieren lässt. Dieses könnte dann auf einer Fachtagung – je nach Entwicklungsstand des voran gegangenen Delphiverfahrens vielleicht als Zukunftsworkshop - diskutiert und für die Präsentation in der Öffentlichkeit diskutiert und optimiert werden.

¹³⁰ Zu den Vorträgen finden sich Videos, Folien und Hintergrundmaterialien (auch Links) auf der Veranstaltungs-site <http://www.familienbildung.uni-bremen.de> (20050630)

4.1.2 Systemische Sicht: Kinder als Zentrum der Familienbildung

Aus der kritischen Sicht auf die Gestaltungsfähigkeit der Familienförderung und Elternbildung wurden drei Re-Visionsabsichten abgeleitet. Zuerst eine neue Sicht auf den Kernprozess der Familienförderung und Elternbildung. Diese Sicht wurde von einer der AutorInnen in ihrer Untersuchung der Erfolgsmomente von Schulentwicklung und Schulreform ausgearbeitet¹³¹. Danach muss das Zentrum der pädagogischen Arbeit in den Mittelpunkt aller Gestaltungsbemühungen gestellt werden. Und dieses Zentrum bildet nicht das Lehren der LehrerInnen, sondern das Lernen der SchülerInnen. Die Arbeit der LehrerInnen dient der Förderung der SchülerInnen-Lernens. Kernprozess schulischen Wirkens ist die Arbeit der Schülerinnen und Schüler als Akteure ihres Bildungsprozesses. Alles andere sind primäre, sekundäre und tertiäre Serviceprozesse für diesen Kernprozess. Auf den gesamten – familiären, außerfamiliären und schulischen Bildungs- und Erziehungsprozess übertragen, heißt das:

- Nicht die (Sozial-) Pädagoginnen, sondern die Kinder sind die wichtigsten Akteure der Familienbildung; daher gilt es vorrangig ihre Familien-, Erziehungs- und Bildungskompetenz zu stärken
- Eltern, nahe Erwachsene und Kinder sowie Pädagoginnen und andere ExpertInnen sind "nur" Serviceagenten, Förderer der Bildungs- und Entwicklungsaktivitäten der Kinder
- Obwohl Kinder zum Kern der Familie zählen, ist Familie auch eine Serviceinstitution für die erwachsenen Familienmitglieder, an deren Erfolg auch die Kinder einen beträchtlichen Anteil haben¹³²

Die Arbeit der Familienförderung und Elternbildung dient entsprechend vor allem der Verbesserung des Selbst-Bildungsprozesses der Kinder. Elternberatung und Elternbildung sind dabei nur ein Mittel. Kindorientierte Familienarbeit hat also für das Lernen der Eltern, der nahen Erwachsenen und der Kinder eine Servicefunktion, die sich nicht in einem guten Verhältnis zu den Eltern und Kindern, einer persönlichen Atmosphäre in der Beratung und Bildung, geschickter Vermittlungsgestaltung passender Inhalte etc. erschöpft. vielmehr zielt Familienbildung auf die Erweiterung von Lebensqualität, von Handlungsmöglichkeiten, von Verfügung über sich selbst.

Strukturebenen der Familienförderung

"Wer Kindern nachhaltig helfen will, hilft ihren Familien. Wer Familien helfen will, hilft dem Gemeinwesen, in dem Familien sich bewegen: 'Es braucht ein ganzes Dorf, um ein Kind zu erziehen'." Das ist Hartmut Brockes Bilanz aus fünf Jahren organisiertem Gedankenaustausch mit Professionellen, die in sozialen Brennpunkten mit jungen Menschen arbeiten¹³³. Und es entspricht dem, was wir seit Bronfenbrenner¹³⁴ wissen: Das Lebensumfeld von Familien lässt

¹³¹ Ursula Carle 2000: Was bewegt die Schule?, Kap. 8.2.4 Die verkürzte Lehrarbeitsperspektive: das Fehlen des schulischen Kernprozesses, nämlich das Lernen der Schülerinnen und Schüler, 302-306

¹³² Das Deutsche kennt die wunderschöne Formel von der "Freude, die Kinder machen". Die Pädagogik sieht das etwas prosaischer, dafür aber auch mit praktischem Bezug zum Schulerfolg der Kinder: "Children affect parent well-being and their capacity to engage in children's schooling" - Hauser-Cram 2005: A developmental-contextual perspective, 9

¹³³ Die seit 1999 arbeitende Programmplattform der AWO, "Entwicklung und Chancen junger Menschen in sozialen Brennpunkten (E&C)" mit Sitz in Berlin wird vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) finanziert. <http://www.eundc.de/seiten/global/home.html> (20050630)

¹³⁴ Das Original: Bronfenbrenner 1981: Die Ökologie der menschlichen Entwicklung. Dazu zwei (familien-) pädagogische Anwendungen und Interpretationen: Carle 2000, Was bewegt die Schule?, 289 und 302-306; Weiss et al. (2005: Preparing educators to involve families

sich nicht durch ausschließlich familienbezogene Maßnahmen entwickeln. Umgekehrt ist dieses Umfeld aber von zentraler Bedeutung für das Gelingen von Familienbildungsmaßnahmen.

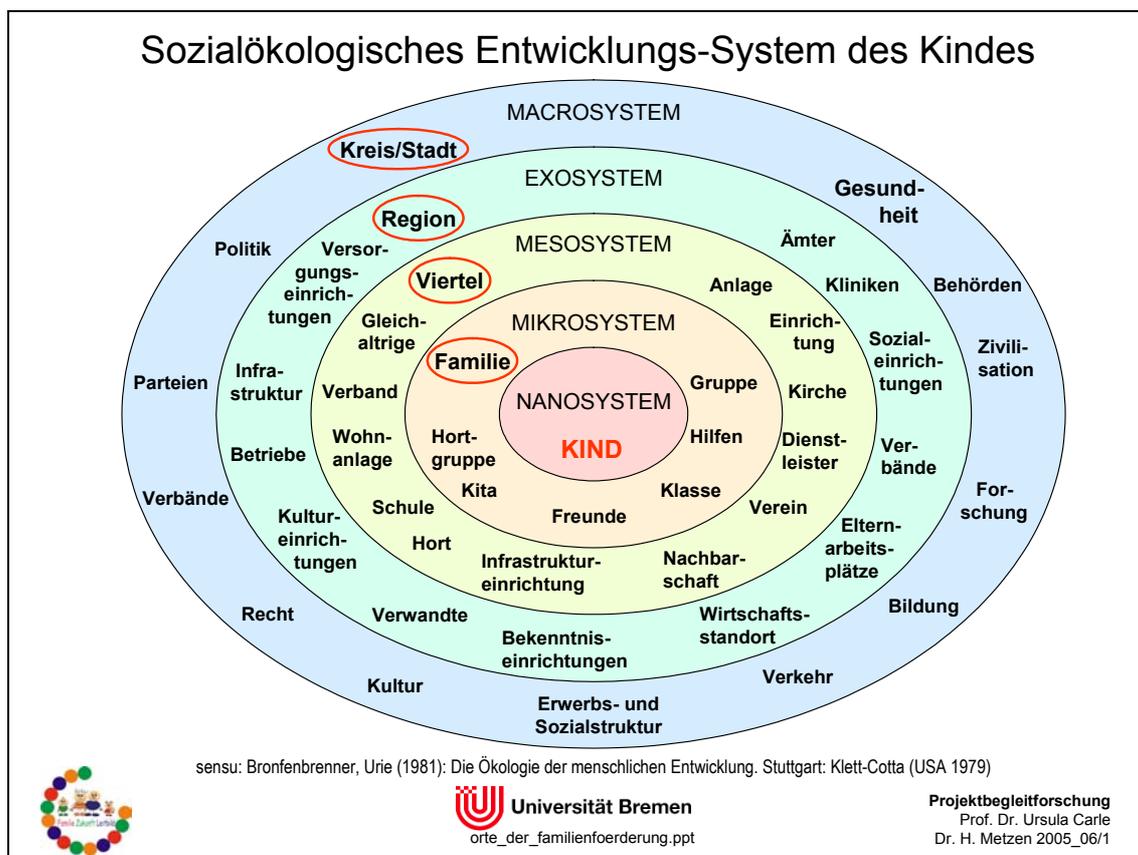


Abbildung 4.1-2: Modell der sozialökologischen Strukturebenen (System-Subsystem-Ebenen) des kindlichen Entwicklungssystems sensu Bronfenbrenner (1981)

Modelle sind ebenso hilfreich wie fehlleitend. Sie setzen eigentlich das Systemverständnis voraus, dessen Zugang sie aber häufig erst ermöglichen sollen. Deshalb hier einige wenige Hinweise (zur detaillierten Beschreibung siehe Carle 2000, 287-313): Die in diesem Modell suggerierte Hierarchie ist keine der feudalen Über- Unterordnung, sondern eine der organisierenden Teilhabe. Es sind natürlich auch noch Ebenen "oberhalb" der Makroebene und unterhalb der Nanoebene sinnvoll und vorstellbar. Die in der Abbildung auf den jeweiligen Ebenen aufgeführten Institutionen, Einrichtungen, Funktionssysteme und Individuen sollen nur die Ebene charakterisieren. Sie sind nicht die Ebene. Dabei besitzt nach Urie Bronfenbrenner¹³⁵ die jeweils höhere Ebene für die "darunter liegende" Ebene die Funktion einer Art Blaupause bzw. nach Anthony Giddens Stratifikationsmodell der Handlungsregulation die Motivationsfunktion¹³⁶. Das Familiensystem orientiert also die kindliche Selbstentwicklung, das politisch-soziale Bezugssystem der Eltern deren weitere Selbstentwicklung etc.

Wie die Stadtteilprojekte deutlich machten, sind die lokalen Akteure zwar einigen Klientengruppen persönlich sehr nahe, verfügen aber damit nicht unbedingt über die für die Gruppen wirksamsten Kompetenzen. Zielgruppensegmente würden helfen, die qualitativ wie quantitativ überforderten BeraterInnen zu entlasten also auch zu unterstützen. Umgekehrt käme den BeraterInnen als lokal Verankerte und Zielgruppenkundige beim Aufbau und bei der Pflege des lokalen Rat-Distributionssystems eine wichtige Rolle zu.

¹³⁵ Weiss 2005, Section 4, the Macrosystem, 125ff ; Bronfenbrenner 1989: Ecological systems theory, 228

¹³⁶ siehe dazu Carle 2000: Was bewegt die Schule?, Kap. 9.1.3 Giddens's Theorem der praktisch handelnden (Re-) Produktion institutioneller Strukturen, 351-368

Dazu passt ein ernüchterndes Faktum: Zwar erreicht in Deutschland die familiäre Armutsgrenze bereits das zweite Quartil der Bevölkerung. Demgegenüber wurden für alle 12 Millionen Familien mit Kindern in 2003 nur etwa 300.000 Erziehungs- bzw. Familienberatungen abgeschlossen¹³⁷. Nehmen wir diese "Abschlüsse" einmal als Kennwert für Beratungen und unterstellen, dass alle 3 Millionen "arme" Familien Beratungsbedarf haben, dann kann dieses Förderinstrument rein rechnerisch¹³⁸ allenfalls 10 Prozent dieser beratungsbedürftigen Familien an einer der rund 1.100 Erziehungsberatungsstellen zugute kommen. Von den beratenen Familien hatten nur rund 7 Prozent (21.000) einen Migrationshintergrund. Also ist diese ebenfalls beratungsbedürftige Gruppe in der Erziehungs- und Familienberatung massiv unterrepräsentiert¹³⁹.

Es ist also mehr als illusorisch zu unterstellen, der anstehende Beratungsbedarf könne auch nur annähernd von den staatlichen und privaten Beratungseinrichtungen gedeckt werden. Wir vermuten zudem aufgrund von eigenen Erhebungen und Gesprächen, dass mit der Beratungsbedürftigkeit die strukturelle Nichtbeachtung durch staatliche und private Beratungsstellen zunimmt. "Guter Rat" ist also für die überwältigende Mehrheit der Ratbedürftigen unerschwinglich. Deshalb muss er (auch) über andere, leistungsfähigere Kanäle die Ratsuchenden erreichen. Dazu erkennen wir zumindest zwei organisatorische Möglichkeiten, diesen Förderengpass zu überwinden: Die erste, eher quantitative betrifft die Bildungs-, Erziehungs- und Lernwelt der Kinder, ihr unmittelbares und mittelbares Wohn- und Lebensumfeld. Die zweite, eher qualitative bezieht sich die Wissens- und Kompetenzorganisation der professionellen Pädagoginnen in wohnortnahen Hilfe-, Förderungs- und Bildungseinrichtungen:

1. Transport- bzw. Distributionslösung: Ausstatten ("Aufladen") des familialen Wohn- und Lebensumfeldes mit erziehungs- und lebensrelevantem Know-how zur realitätstüchtigen Förderung der Familien- und Erziehungskompetenz von Kindern, Eltern, nahen Erwachsenen und nahen Kindern¹⁴⁰
2. Qualitäts- und Spezifitätslösung: Etablierung von Zielgruppenkompetenz-Segmenten, angesiedelt zwischen der politischen (Sozial-) Unternehmensebene und den Einrichtungen vor Ort - zur Gewinnung und Bereitstellung alltagsrobuster, nachhaltig wirksamer und effizienter Förderkompetenzen

Würden diese beiden Instrumente so wirken, wie wir dies unterstellen, erreichte nach dem "Aufladen" des unmittelbaren Lebensumfeldes der gute und wirksame Rat die Kinder, Jugendlichen, Eltern und Pädagogen über Freunde, Nachbarn, Kollegen, Medien, Einrichtungen etc. wann und wo immer sie ihn brauchten. Dadurch gewännen wir zugleich die Hauptakteure der Familienförderung und Elternbildung, die Kinder und mit ihrem pädagogischen und sozialen Umfeld auch die wichtigsten Serviceakteure für die Unterstützung der Kinder. Die

¹³⁷ Quelle: Statistisches Bundesamt, Kinder- und Jugendhilfestatistik: URL (Stand 2005_07):

<http://www.destatis.de/basis/d/solei/soleiq33.php>

¹³⁸ Die wahren Zahlen kennen wir nicht, da z.B. die Armutsrisiken Arbeitslosigkeit bzw. Sozialhilfebezug der Eltern durch die Bundesjugendhilfestatistik nicht erfasst werden. Darüber hinaus haben in der Realität nicht alle von Armut betroffenen Familien auch Beratungsbedarf, andererseits besteht dieser Bedarf – wie die derzeitige Nutzung zeigt – auch bei Familien ohne Armut. Schließlich gibt es eine ganze Reihe von beratenden Einrichtungen für unterschiedliche Spezialanliegen, was die Wahrnehmung von Beratung beträchtlich erschwert.

¹³⁹ Der Zahl der Menschen mit Migrationshintergrund in Deutschland beträgt aktuell rund 14 Millionen, das ist rund ein Sechstel (ca. 17 Prozent) der Bevölkerung, also mehr als da Doppelte der Familien mit Migrationshintergrund in den 2,5 Prozent aller Familien mit Kindern, die 2003 eine Beratung beendeten

¹⁴⁰ In diese Richtung gingen niederländische Quartiersmanagement-Ansätze mit der Etablierung von "Kontaktmüttern" und der Kooperation mit Vereinen in Quartieren mit sozial belasteten Migrantenfamilien – siehe Nor 2005: Familienbilder in den Niederlanden und in Deutschland

Wirksamkeit eines so transportierten Rates hängt von seiner Qualität ab. Diese wiederum wird bestimmt von den Möglichkeiten und Grenzen der Ratsuchenden. Deshalb brauchen wir Einrichtungen, die sich auf bestimmte Zielgruppen und auf die für diese wirksamen Ratschläge konzentrieren. Wie sich die Akteure und die beiden Kompetenzentwicklungsinstrumente der Familienbildung strukturell "verteilen" versucht die folgende Grafik zu veranschaulichen.

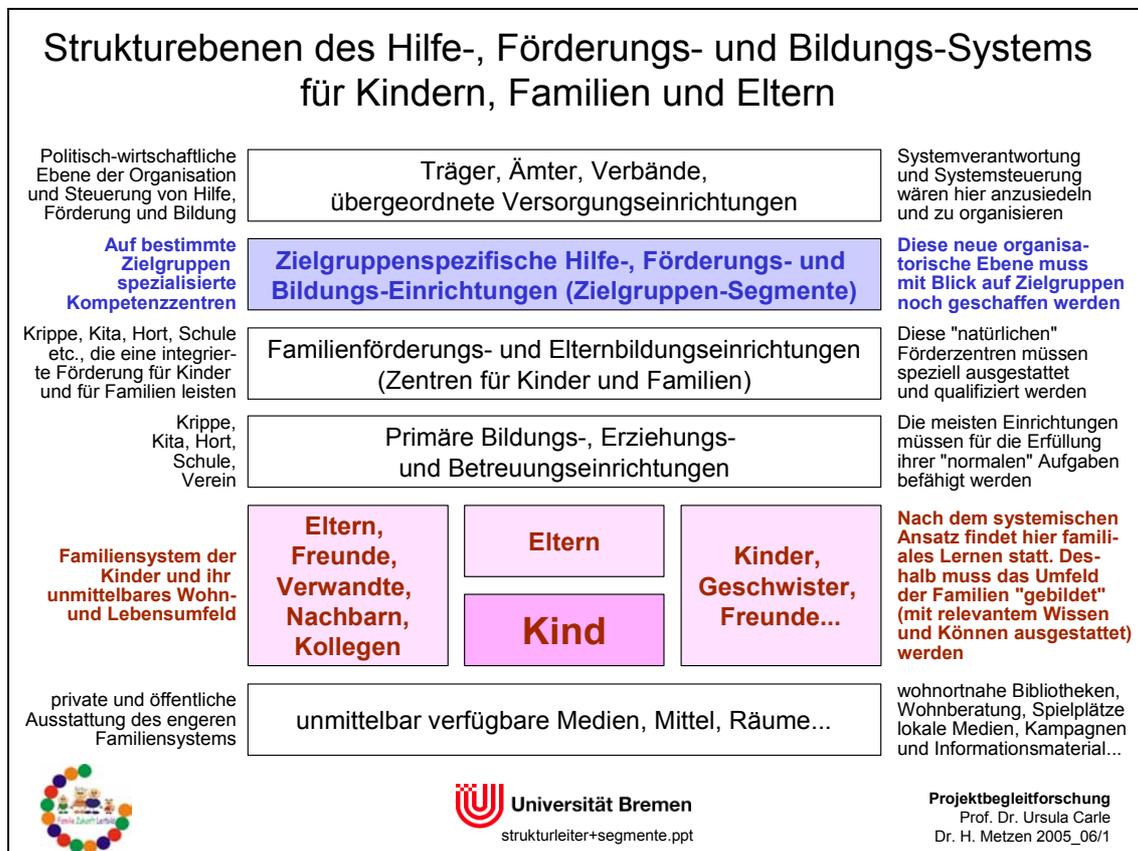


Abbildung 4.1-3: Neue Kompetenzmedien der Familienförderung und Elternbildung

Die von uns vorgeschlagenen Innovationen des Familienförderungssystems zielen erst einmal direkt auf die folgenden drei Strukturebenen:

- auf der Makroebene: die neuen Zielgruppen-Kompetenzsegmente
- auf der Exoebene: die Wohn- und Lebensumfeld-Ausstattung und –Aufladung
- auf der Mikroebene: die Priorisierung der Kinder als Hauptzielgruppe wie Hauptakteure der Familienförderung und Elternbildung

Indirekt erreichen die vorgeschlagenen Innovationen natürlich auch die Mesoebene der Bildungs-, Hilfe- und Förderungseinrichtungen, wenn diese in einem Feldversuch selbst gefördert und ihrerseits als Fördereinrichtungen für die Kinder und Familien mit einbezogen würden. Um alle für die Entwicklung der Kinder relevanten Strukturebenen mit ihren wichtigsten Akteuren in ein konzertiertes Reformprojekt einbinden zu können, bietet sich als schon groß genug aber noch überschaubar deshalb ein Quartiers- allenfalls ein Ortsteilprojekt mit wenigen tausend Menschen und einer "natürlichen" Identität an.

Das Ortsfeldflutungs-Projekt¹⁴¹ wird sich erst einmal dem Durchbruch des professionellen Entwicklungseinganges widmen müssen. Denn es waren immer schon die Außenseiter, die Nicht- bzw. die Anders-Professionellen, die anstehenden Entwicklungen – hier der (un-)gewollte Perspektivwechsel – zum gesellschaftlichen Durchbruch verholfen haben (die Japaner der postmodernen Industrieorganisation, die Verbraucherverbände dem öffentlichen Qualitätsgedanken, die Ex-Junkies der erfolgreichen Drogentherapie, die Supernanny-Doku-Soaps¹⁴² dem neuen gesellschaftlichen Stellenwert von Erziehungskompetenz und Elternbildung usw.). Damit werden die Professionellen nicht überflüssig, im Gegenteil, nach dem Durchbruch kann ihre Expertise erst richtig zur Geltung kommen und sich auf einem höheren Niveau weiter entwickeln. Das aber sehen sie nicht und wehren sich vehement dagegen.

4.1.3 Vor dem "kritischen Update" der Sozialen Arbeit

Am Aufladen der Quartiere und an der Herstellung und Weiterentwicklung wirksamen Know-hows für Familienkompetenz muss sich die Sozialpädagogik beteiligen. Fachlich, inhaltlich wie methodisch wird das nicht schwieriger sein als alles Forschen, Entwickeln und Lernen. Aber organisations-weltanschaulich wird die neue Familienbildung auf erhebliche Widerstände in der Sozialen Arbeit stoßen. Bevor man helfen kann, diese zu überwinden, muss man sie verstehen. Dabei hilft besonders auch die Rekapitulierung ihrer Institutionenhistorie.

Die Soziale Arbeit fußt wie die Psychotherapie vor allem auf der Hilfe für Bedürftige, Benachteiligte und Behinderte¹⁴³. In der Auswahl des Gestaltungsfeldes folgte die Soziale Arbeit der Descartes'schen Spaltung der Moderne in Subjektivismus und Mechanizismus¹⁴⁴. Sich den sozialen Schäden des mechanizistischen Frühindustrialismus zuwendend, erklärte sie den Subjektivismus zum Credo¹⁴⁵, den individuellen Pädagogen zum Werkzeug¹⁴⁶.

Diesen Bereich zu professionalisieren stellt eine herausragende historische Errungenschaft dar. Ihr zweiter großer historischer Schritt, die Professionalisierung der Sozialfeld-Gestaltung baut auf diesen bisherigen Erfahrungen auf und muss zugleich einen Teil dessen überwinden. Dazu gehören eher technische Kompetenzen der Organisation und Methodik aber auch inhaltliche Gestaltungsfelder. Und zwar vor allem die Felder, die zwar Teil des familialen und mesosozialen Lebens sind, von Eltern und Kindern auch als zentral betrachtet werden, in pädagogischen Zusammenhängen aber immer noch als die Anderen, die Wesenfremden, wenn nicht sogar die Feindlichen gelten. Weswegen man sich auch unwidersprochen gegen ökonomische, politische und technische Handlungsmodelle zur Wehr setzen muss. Das probatete Mittel ist die sprachliche Karikierung durch Suffixe wie "ismen" bzw. "kratisch".

¹⁴¹ Das martialische Bild der Flutung soll die Dramatik der Wirkungsverläufe, die Unwiederbringlichkeit der Veränderung und die Extensität der Betroffenheit aller Menschen im Ortsteil darstellen; da die prosoziale Ortsteilflutung aber generell nicht destruktiv ist, soll auch an das Bild der Reisfeldflutung bemüht werden

¹⁴² Siehe dazu Wolf 1999: Plot, Plot und wieder Plot, sowie Deutsches Jugendinstitut (DJI) 2005: Eltern zwischen Ratlosigkeit und "Super-Nannys"

¹⁴³ Silvia Staub-Bernasconi definiert Soziale Arbeit als Beruf, der denjenigen verpflichtet ist, "die... ihre Bedürfnisse infolge fehlender Ressourcen nicht selber befriedigen, ihre Probleme nicht selber... lösen können", dies. 2004: Lexikon der Sozialpädagogik und der Sozialarbeit, "Soziale Arbeit", 441

¹⁴⁴ Der Überwindung des "unseligen" Dualismus Descartes' hat sich vor allem Alfred North Whitehead gewidmet und als Ergebnis seine "Prozess-Philosophie" gewidmet – Whitehead PR II, 7,1 (184) [siehe Fest 1980, 13+52]; siehe auch Whitehead 1995: Prozess und Realität, Kapitel VI, Von Descartes zu Kant, 271-293

¹⁴⁵ Entsprechend postuliert Joachim Merchel, Professor für Organisation und Management in der Sozialen Arbeit an der Fachhochschule Münster in einem aktuellen Artikel über die Qualitätsdebatte in der Jugendhilfe die "grundlegende Nicht-Technologisierung" des sozialpädagogischen Handelns – ders. 2005: Was hat die Qualitätsdebatte in der Jugendhilfe gebracht?, 39

¹⁴⁶ Genau so definiert es Prof. Spiegel, die sich seit Jahren mit der Methodik der Sozialen Arbeit beschäftigt: "Das berufliche Handeln in der Sozialen Arbeit wird verwirklicht durch den reflexiven Einsatz der eigenen 'Person als Werkzeug'." – in: Spiegel 2004: Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit, 9

Noch der aktuellen, der 6. Bundeskongress Soziale Arbeit vom 22. bis 24. September 2005 in Münster fragt im 8. Symposium "Ökonomisierung: Wie viel Ökonomie verträgt die soziale Arbeit?".

Dabei widmet sich der Bundeskongress bereits den Folgen der fiskalischen Restriktionen der öffentlichen "sozialen" Hand, nämlich den "Konturen einer 'neuen' Sozialpolitik und deren Ausgestaltung durch die Soziale Arbeit." Darunter beabsichtigen die VeranstalterInnen "den unverzichtbaren Beitrag des Sozialen für eine funktionierende Ökonomie und Gesellschaft zu würdigen." Aber die gute alte Descartes'sche Polarisierung wird sogleich thematisiert: "Während die Produktivität des Sozialen den Nutzen Sozialer Arbeit für die Gesellschaft in das Zentrum der Debatte rückt, ist die Forderung nach der Aktivierung des sozialen Staates als kritische Anfrage zu sehen, ob unsere Gesellschaft ohne den sozialen Staat vorstellbar bzw. wünschenswert ist."¹⁴⁷

Erstaunlich an dieser eingeeengten Sichtweise Sozialer Arbeit ist allenfalls, dass die Perspektiven der Familien, der Benachteiligten, der Normalen wie der Privilegierten auf die zentralen Momente familialer Betreuung, Erziehung und Bildung nicht einmal in den Blick gerät. Dies fiel Niklas Luhmann bereits vor fast zwanzig Jahren auf, als er mit Blick auf die reformerfolgskritische Integration der Gesellschaft in die Systemverantwortung für Schule konstatierte: "Nur damit (mit dem Thema Wirtschaft - d.V.) lässt sich eine semantische Basis für die Kooperation aller Beteiligten (Eltern, Kinder, Heranwachsende, Lehrer, unmittelbares Umfeld) gewinnen"¹⁴⁸. Wirtschaft (besser: nachhaltiges Wirtschaften) als gemeinsame semantische Basis der Kooperation im pädagogischen Feld von Familie, Kindergarten und Schule ist zwar noch nicht Realität, weist jedoch in eine für die Menschheit förderliche Entwicklungsrichtung. Warum also wird so etwas Positives aus der Wirkungs-Welt der Sozialen Arbeit offensiv ausgeschlossen?

Die Einfluss versprechenden Gestaltungsfelder der Sozialen Arbeit

Welches sind überhaupt die zentralen Gestaltungsfelder, die die Sozialpädagogik insgesamt in den Blick nehmen müsste, wollte sie nachhaltigen Einfluss auf die Sozialisationsbedingungen der Kinder und die Lebensbedingungen von Eltern und Familien gewinnen? Wir leiten sie ab aus den wichtigsten Bedürfnisbereichen der Familien. Denn Einfluss lässt sich nach Luhmann vor allem durch die Fähigkeit zur Befriedigung von Bedürfnissen gewinnen¹⁴⁹.

- Sozial-kulturelle Entwicklung
- Ökonomische Entwicklung
- Organisational-technologische Entwicklung
- Politische Entwicklung
- Demografische Entwicklung

¹⁴⁷ Die tief verankerten Unvereinbarkeiten bei der Reflexion des Ökonomischen in der Sozialen Arbeit tönt unüberhörbar aus den sprachlichen Verrenkungen der VeranstalterInnen: "Sind das Soziale und das Ökonomische systematisch und unweigerlich aufeinander verwiesen oder stehen beide Sphären kontradiktorisch zueinander, wie viele Diskutantinnen und Diskutanten innerhalb der Debatten um Soziale Arbeit meinen? Ist die jeweilige Form des Haushaltens (Ökonomie) nicht auch ein Teil der historisch-spezifischen Gestaltung des Sozialen und damit auch Teil gesellschaftlicher Verdeckungszusammenhänge, wie sie sich z.B. in Ungleichheiten der Geschlechterverhältnisse zeigen." - siehe die homepage des 6. Bundeskongresse Soziale Arbeit (Stand 2005_07): <http://www.bundeskongress-soziale-arbeit.de/kongress.html>

¹⁴⁸ Luhmann 1996: Soziale Systeme, 19 (6. Aufl., zuerst 1987)

¹⁴⁹ Siehe Luhmann 1995: Funktionen und Folgen formaler Organisationen - in diesem Grundlagenwerk entwickelte er im 9. Kapitel die Kategorie "Einfluss" zur Charakterisierung der System-Innenwelt- bzw. System-Umwelt-Beziehung.

Wenn aus Sicht der sozialpädagogischen Professionellen eine Ausweitung ihres mikrosozialen Handlungsfeldes auf kulturelle (auch religiöse), ökonomische, organisatorische, politische und demografische Bereiche unmöglich erscheint, dann muss eine andere Organisationsform für die "Soziale Arbeit" gefunden werden, wie wir sie unter dem Stichwort "Segmentierung" skizziert haben. Denn in sehr viel weniger komplexen Arbeitsfeldern, wie den Produktionsbetrieben gibt es mindestens schon seit den siebziger Jahren keine Allzuständigkeit beispielsweise der Maschinenbauer mehr. Allerdings ist die arbeitsteilige Spezialisierung und Professionalisierung Teil des Problems, treten in Familien doch alle fünf Dimensionen immer zugleich auf und muss sie eine Erfolg versprechende Hilfe und Förderung also auch immer zugleich in den Blick zu nehmen. Denn alle fünf Bereiche bedingen und beeinflussen einander in einem dynamischen Prozess¹⁵⁰. Hinzu kommt: Ändern sich die Bedürfnisse der Kinder und ihrer Eltern mit den Strukturen der Gesellschaft, muss die Soziale Arbeit sich ebenfalls verändern. Andernfalls verlieren die PädagogInnen an Einfluss und das Gesamtgebäude Soziale Arbeit wird labil. Eine solche Entwicklung ist in "Brennpunktstadtteilen", wie sie beispielsweise im Fokus der Fit-für-Familie-Kampagne standen, bereits eine alltägliche Erfahrung.

Eine "einflussreiche", sprich präventiv und nachhaltig wirksame Familienförderung und Elternbildung bedarf aber nicht nur der fachlichen Erweiterung, sondern auch der sozialstrukturellen. Gemäß der sozialökologischen Sicht braucht jede Strukturebene die Unterstützung der nächst höheren, das Kind die seiner Familie, die Familie die seines persönlichen und institutionellen Umfeldes (Exosystem), dieses Familienumfeld die seines politischen Kleinraumes (Ortsteil, Kommune etc.) und die "Stadt" die seiner politischen Referenzeinheit (Land...) - siehe die folgende Grafik "Problemraaster...".

	Kind	Familie, Freunde, Umfeld	Naher Lebensraum, Exosystem	Ortsteil- und kommunale Ebene	Regionale, nationale Ebene
Soziales	traditionell (nach Krise)	traditionell (nach Krise)	inzwischen (nach Krise)	inzwischen (nach Krise)	fehlt fast vollständig
Demografie	fehlt fast vollständig	fehlt fast vollständig	fehlt fast vollständig	fehlt fast vollständig	neuerdings (nach Krise)
Ökonomie	fehlt fast vollständig	fehlt fast vollständig	fehlt fast vollständig	inzwischen (nach Krise)	neuerdings (nach Krise)
Organisation Technik	fehlt fast vollständig				
Politik	fehlt fast vollständig				





Universität Bremer
entwicklungsraster_gesellschaft.ppt

Projektbegleitforschung
Prof. Dr. Ursula Carle
Dr. H. Metzgen 2005_07/1

Abbildung 4.1-4: Problemraaster der gesellschaftlichen Entwicklung in verschiedenen Bereichen und auf unterschiedlichen Ebenen

¹⁵⁰ Dynamische, wechselseitige Beeinflussung (Komplexität) ist leicht ausgesprochen, aber nur sehr schwer zu modellieren – siehe dazu mit kybernetisch-systemdynamischer Analyse Spangenberg 2005: Vision 2020. Arbeit, Umwelt, Gerechtigkeit

Auf den ersten Blick zeigt das Problemraster, dass die Soziale Arbeit auf nur für gut ein Viertel der relevanten Zellen Gestaltungsanspruch erhebt. Negativ formuliert verzichtet sie auf fast drei Viertel der Einflussmöglichkeiten.

Zur Erläuterung: Traditionell wurde die soziale Entwicklung des Kindes und seiner Familie vor allem im Krisenfall betrachtet. Inzwischen wird auch die soziale und ökonomische Entwicklung auf regionaler und gesellschaftlicher Ebene in die Krisenbetrachtung einbezogen. Neuerdings öffnen sich auch die Fenster 'demografische Entwicklung' und 'ökonomische Entwicklung' auf familialer und regionaler Entwicklung im Problemlösungsraster. Allerdings richtet sich der Blick etwa auf die politische Entwicklung noch überhaupt nicht und auf die Bevölkerungsentwicklung fast nur auf der allgemeingesellschaftlichen Ebene. Kinder und ihr Lebensfeld haben überhaupt keine ökonomischen, demografischen und politischen Entwicklungsperspektiven. Ortsteile sind nicht wirklich Gestaltungsfelder der Bevölkerungs- und Demokratieentwicklung.

Eigentlich ist das gesamte Raster der gesellschaftlichen Entwicklungsbereiche als Gestaltungsfeld weit außerhalb der Perspektive praktischer Sozialarbeit. Denn dazu fehlen zwei entscheidende Dinge: Erstens wird zwar das ex-post-crisis-"Fördern" bereits kritisiert, präventives Fördern ist aber wie gesagt nahezu nirgendwo in Sicht – in den problembelastetsten Gebieten sind nach unserer Erkenntnis sogar viele der Hilfsbedürftigen nicht einmal im Blick. Also müssten selbst die wenigen "beackerten" Felder in eine präventive Entwicklung der Kompetenzen und Handlungsbedingungen mehrerer Strukturebenen überführt werden. Zweitens sind alle Entwicklungsfelder miteinander verwoben und daher auch nur insgesamt bearbeitbar¹⁵⁰. Eine Anreicherung der sozialpädagogischen Kompetenz um weitere Bereiche ist unabdingbar, damit die Wirkung im Kernbereich erhöht wird. Und drittens bedarf diese sektorale Integration der gleichsinnigen Ko-Konstruktion ("Konzertierung") auf den wichtigsten gesellschaftlichen Strukturebenen.

4.1.4 Was Eltern brauchen:

Geschlechts-, rollen- oder aufgabenspezifische Interessen

Das 'Modellprojekt Strukturkonzept Familienbildung in Bremen' ging davon aus, dass die Professionellen der Elternbildung wissen, was ihre Kunden wollen und brauchen. Die Ergebnisse des Kinder-, Jugend- und Familienbericht 2003, der Gedankenaustausch im 'Arbeitskreis Familienbildung' (siehe Kapitel 3.1), die enttäuschende Besucherresonanz auf die Öffentlichkeitskampagne *Fit für Familie* (siehe Kapitel 2) und erst recht die Umfrage des Hauses der Familie in Horn-Lehe (siehe Kapitel 3.3.2) weisen in die gegenteilige Richtung. Außerdem beweisen sich Prognosen immer erst nach dem Praxistest und der steht ja für fast 90 Prozent der Eltern noch aus. Was also brauchen Eltern wirklich?

Es bleibt im Familienbericht 2003 weitgehend unklar, inwieweit die einzelnen Angebote von unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen wahrgenommen werden. Das zu wissen, ist Voraussetzung für die Optimierung der Angebotsstruktur. Es wären dazu statistische Erhebungen relevanter Merkmale erforderlich. Denkbar ist, bei IGLU und PISA zugrunde gelegte Klassifizierungen zu übernehmen (Migrationshintergrund, höchster sozioökonomischer Index in der Familie HISEI) und durch wohngebietsbezogene Angaben und persönliche Sinnbezüge zum Angebot zu ergänzen. Des weiteren gälte es zu erfassen, wie solche Personengruppen von Familienbildung erreicht werden können, die bisher nicht teilnahmen, insbesondere Familien mit multidimensionalen Problemlagen.

Aus unseren Erhebungen über Fortbildung im Rahmen von Schulversuchen wissen wir, dass es ausgesprochen schwierig ist, ein hochheterogenes und wenig strukturiertes Fortbildungsfeld (wie das der Bremer Familienbildungsangebote) zu vermessen. Gründe sind ungenaue Angaben der Träger und der TeilnehmerInnen über die Veranstaltungen. Dies zeigt sich

auch im Familienbericht 2003: Den inhaltlichen Schwerpunkt ihres Angebots benannten die Veranstalter in 37% der Fälle nicht oder nicht zuordenbar. Zudem wandelt sich das Angebotspektrum laufend. Es müssten ebenfalls die Angebote bisher nicht erfasster Träger (z.B. Schulen, Sportvereine etc.) und bisher "randständige Angebote" (z.B. Beratung) berücksichtigt werden, soll die bedarfsgerechte Ausgestaltung der Angebotsstruktur in einem bestimmten Gebiet eingeschätzt werden.

In einem sehr aktuellen und theoretisch wie praktisch Bahn brechenden Buch¹⁵¹ aus einem der weltweit führenden Expertisenzentren für Familienförderung und Elternbildung, dem Harvard Family Research Project (HFRP)¹⁵², empfiehlt die Entwicklungspsychologin und Boston-College-Professorin Penny Hauser-Cram den Grundschulen, im Interesse der Kinder einen Service zur sozialen und pädagogischen Unterstützung von Eltern zu entwickeln. Dieser Service soll – so die Expertin - für Mütter und Väter zwei unterschiedliche Unterstützungsformen entwickeln: Für Mütter soziale Unterstützung und für Väter problemlösungsorientierte Fertigkeiten¹⁵³. Interessant an dieser Empfehlung ist einmal, dass sie verdächtig vertraut klingt. So als habe die empirisch arbeitende Psychologieprofessorin ein altes Gender-Schema ausgegraben und reanimiert. Immerhin fände sich dann zu diesem "Vorurteil" eine wissenschaftlich fundierte, empirische Entsprechung im aktuellen Befinden von angloamerikanischen Eltern mit besonderem Förderbedarf.

Auch wir stießen bei unseren Gesprächen mit Eltern, die an dem Huchtinger Programm zur "Präventiven Elternbildung" teilgenommen hatten, auf eine gewisse Entsprechung zum Hauser-Cram-Befund. In einer Gruppe, die sich durch ein besonders positives soziales Klima hervorhob und in der sich (als einziger) sowohl Mütter als auch Väter befanden, kennzeichneten einige Frauen den besonderen Gewinn dieser Gruppe mit der Kategorie 'soziale Geborgenheit' und 'soziale Unterstützung' bei der Reflexion von Erziehungs- und Familienproblemen. Die befragten Männer dagegen beschrieben den Nutzen derselben Gruppe mehr durch 'konkrete Problemeinsichten' oder 'neuartige Lösungsvorschläge'. Insoweit könnten wir Hauser-Cram's didaktische Empfehlung zur Elternbildung durchaus bestätigen. Allerdings fanden wir auch das genaue Gegenteil: In einer Gruppe mit geringerer sozialer Kohärenz und Kontinuität (nur Teilnehmerinnen aus benachteiligten Milieus) äußerten die wenigen zur Befragung erschienen Frauen dasselbe wie die Väter in der ersten Gruppe: Interesse an nützlichen Kenntnissen und Fähigkeiten zur besseren Erziehung ihrer Kinder.

Dieser scheinbare Widerspruch lässt sich leicht auflösen und auch so, dass die Hauser-Cram-Empfehlung im (rationalen) Kern Bestand hält. – Wie? Von Alfred North Whitehead übernehmen wir die Überzeugung, dass Paradoxien und andere logische Widersprüche häufig auf "Ebenenfehler" zurückgeführt werden können. Welche Ebenen könnte Penny Hauser-Cram also durcheinander gebracht haben? Wir glauben, dass es sich um die Ebene der aufgrund einer Beobachtungskategorie oder Fragestellung ermittelten "dominanten" Handlungs- bzw. Diskurspräferenz einerseits sowie um die unter dieser Diskursoberfläche wirkende Ebene der ergebnisrelevanten Handlungs- und Reflexionsmomente andererseits handelt¹⁵⁴.

¹⁵¹ Weiss, Heather B. et al. (Harvard Family Research Project) (Ed.) (2005_02): Preparing educators to involve families: from theory to practice. Sage Publications: Thousand Oaks, CA (USA) – dieses Buch

¹⁵² Die äußerst informative homepage des Harvard Family Research Projects mit downloads, links und newsletter-Abonniermöglichkeit lautet (Stand 2005_05): <http://www.gse.harvard.edu/hfrp/>

¹⁵³ "Tailor different types of supports for fathers and mothers...e.g. social support for mothers and problem-focused coping-skills for fathers..." - Hauser-Cram (2005): A developmental-contextual perspective, 12

¹⁵⁴ Nach Anthony Giddens sind die drei Handlungsstrukturebenen Motiv, Diskurs und Praxis wenig explizit und daher wenig verbunden (siehe Carle 2000: Was bewegt die Schule?, 357f). Hinzu kommt, dass die Motive und die Praxen kaum bewusstseinsfähig sind, also nur sehr mühsam und fehleranfällig diskursfähig gemacht werden können.

Etwas anschaulicher: Was wir berichten bildet häufig nur einen Ausschnitt dessen, wovon der Bericht handelt. Vor die Wahl gestellt, entscheidet sich eine Diskussionsteilnehmerin für ein bestimmtes Argumentationsmuster, beispielsweise für das von den 'Vorteilen einer sozial unterstützenden Gruppe' für das eigene Wohlbefinden. Das zweite, logisch dazu gehörige Motiv der konkreten Lern- und Problemlösungserwartung (wozu nimmt man/frau sonst an einem Lernprogramm teil?) wird nicht geäußert, bildet aber die praktische Handlungskulisse auch des ersten Motivs. Diese Unterlassung kann mindestens drei Gründe haben.

1. Komplexität ist sehr kompliziert¹⁵⁰, auch für empirisch arbeitende WissenschaftlerInnen. Um logisch nachvollziehbar forschen zu können, erfordert daher die Datenerhebung in lebendigen Kontexten die aktuelle Fokussierung auf eine einzige Kategorie und fördert damit immer auch die Tendenz zur Überbewertung einzelner Verhaltensaspekte. Hinzu kommt, dass den meisten Sozialwissenschaftlerinnen auch die Methoden zur Darstellung mehrfaktorieller Wirkungsnetze fehlen. Um wie viel mehr dominiert dann im Laiendiskurs – und darum handelt es sich ja bei Einzel- und Gruppeninterviews – die Tendenz zur "klaren", sprich monokausalen bzw. dichotomen (entweder oder) Argumentation.
2. Wir wissen aus der Methodiklehre der empirischen Sozialforschung, dass in Einzelinterviews wie in Gruppen die geäußerten Argumente häufig einer Antwort- bzw. Verhaltenstendenz in Richtung sozialer Erwünschtheit folgen. Im Einzelgespräch lässt sich diese Tendenz durch die Gesprächspartnerin/Interviewerin nutzen, um bestimmte Aussagen zu erleichtern. Allerdings, je größer die Gruppe ist, um so eher richten sich die in den Beiträgen angesprochenen sozialen Erwünschtheiten an die für die Redenden relevanten Bezugsgruppen – dies drückt die Metapher von der "Fensterrede" treffend aus.
3. Es gibt – vielleicht auch geschlechtsspezifische – Präferenzen für bestimmte Arten der Einflussnahme auf Individuen, Gruppen, Organisationen. Von den drei dominanten Einflussarten¹⁵⁵, der sozial-kulturellen, der technisch-organisatorischen und der politisch-wirtschaftlichen scheinen Eltern je nach Gruppensituation einmal eher die soziale ein anderes Mal eher die "technische", in einem spezifisch politischen Kontext schließlich die "ökonomische" zu bevorzugen.

Zusammenfassend interpretieren wir die geschlechtsspezifische Elternbildungs-Empfehlung von Hauser-Cram wie folgt:

- Öffentliche Werbungen und Argumentationen können durchaus eine soziale Präferenz vieler Mütter und eine "technische" Präferenz vieler Väter unterstellen. Es kann also opportun sein, ein Nutzungsmotiv – in gewissen politischen Kontexten auch das ökonomische Motiv – in den Vordergrund zu stellen.
- Dagegen müssen bei der Durchführung von Elternbildungsprogrammen die komplementären Nutzungsmotive in gleicher Weise befriedigt werden, auch wenn ihre explizite Thematisierung dabei etwas in den Hintergrund rückt.
- Es hilft der Akzeptanz des Elternbildungsprogramms und unterstützt dadurch das Entwicklungsbemühen der Eltern, wenn je nach individuellem oder kollektivem Bedürfnis

¹⁵⁵ Zu den drei wichtigsten Einflussarten siehe Carle 2000: Was bewegt die Schule?, Kap. 9.1.2 die Kategorie Einfluss im schulischen Wandel, 345-351

einer konkreten Elternbildungsgruppe, einer der drei Nutzungsmotive argumentativ privilegiert wird¹⁵⁶.

So forderte das "Managerial Grid" von Robert Blake und Jane Mouton bereits 1964 als Optimum guten Managementstils die gleichzeitige Förderung des sozialen Klimas (Humanorientierung) wie die der Aufgabenstruktur (Produktionsorientierung)¹⁵⁷. Zur Veranschaulichung dieses vordergründigen Paradoxons wählten sie die Matrixform (engl.: Grid). Auch im Bereich Konfliktschlichtung entwickelten Blake, Mouton und Shepard ein Matrixmodell, das eine Win-Win-Position als Optimum entwarf¹⁵⁸. Warum also nicht auch Familienförderungs- und Elternbildungsprogramme so gestalten, dass sie ein gleichzeitiges Maximum an sozialer Unterstützung wie an aufgabenbezogener Kompetenzförderung bieten?!

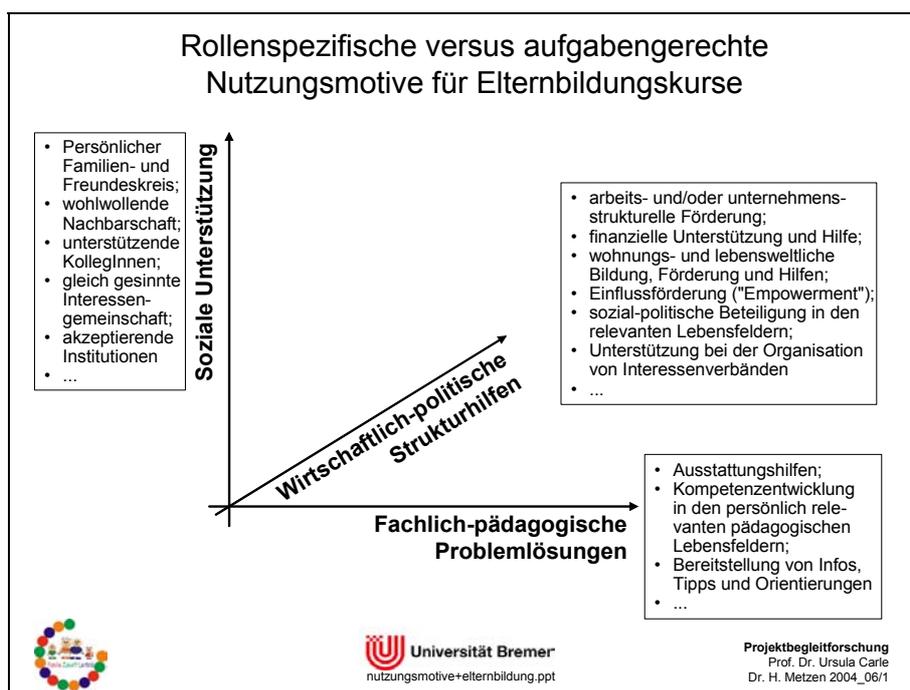


Abbildung 4.1-5: Parential Grid der Erziehungs-Hilfen

Dabei sollte auch die v.a. in Deutschland wenigstens zur (finanziellen) Hälfte dominierende Dimension des wirtschaftlich-politischen Einflusses nicht eingeschränkt, sondern vielmehr um ihre weitgehend fehlende politische Dimension (Einfluss und Beteiligung) erweitert werden. Penny Hauser-Cram hat uns also mit ihrer Empfehlung "genderspezifischer" Elternbildungsangebote auf eine ertragreiche Spur gebracht, die zumindest in Ansätzen auch in den Befragungen der Eltern auftauchen.

Tatsächlich beklagten in den Huchtinger Elternbildungskursen die "Informationshungrigen" ein Zu-wenig an pädagogischem Fachwissen bzw. praktischen Tipps und sie forderten zudem eine sehr viel höhere Zeitökonomie der Kursdurchführung. So berechtigt dieser elterliche Anspruch ist, so wenig hätten aus Sicht der Begleitforschung die Kurse und die KursleiterInnen diesem Ansinnen gerecht werden können:

¹⁵⁶ Je ein Beispiel für die Akzentuierung eines Motivs: ("weibliches") Sozialmotiv: 'Wir machen es uns schön hier'; ("männliches") Problemlösungsmotiv: 'Wir werden hier umfassend informieren und die notwendigen Einsichten vermitteln'; ("öffentliches") Machtmotiv: 'Wir werden die notwendigen politisch-ökonomischen Veränderungen formulieren'

¹⁵⁷ Blake / Mouton 1964: The Managerial Grid. – aktueller: Blake / Mouton / McCauley 2002: Das GRID-Führungsmodell.

¹⁵⁸ Blake / Shepard / Mouton 1964: Managing Intergrup Conflict in Industry.

- Die Didaktik der Kurse war nicht zielexplikativ genug und gründete auf keiner ausformulierten Sachanalyse
- Eine deutliche Herausarbeitung und Unterscheidung von inhaltlichen Bedarfen, Lernzielen, Arbeitsformen, Arbeitsinhalten und Ergebnismaßen fehlte¹⁵⁹
- Die Bedarfe der Eltern waren nicht aktuell erhoben worden, sondern wurden aus individuellen Erfahrungen der Kursautorinnen implizit abgeleitet. Im Kurs konnte abweichenden Fragestellungen nur beiläufig und intuitiv nachgegangen werden.
- Es gab kein zusätzliches, zur Differenzierung geeignetes Material und Hintergrundwissen für Eltern und KursleiterInnen z.B. zu entwicklungs- und erziehungspädagogischen Fragestellungen
- Eine individuelle oder kollektive Differenzierung und Abweichung vom Ablaufschema war nicht vorbereitet/vorgesehen und gehörte auch nicht zum Repertoire der sozialpädagogisch qualifizierten KursleiterInnen
- Dazu fehlte dem Kurs auch jegliche Ergebnisplanung, sowohl was das Gesamtprogramm wie die einzelnen Einheiten anbetraf
- Das pädagogische Erziehungswissen der KursleiterInnen war nicht sehr viel weiter entwickelt als das der fortgeschrittenen Eltern – das Kursprogramm blieb diesbezüglich auch ziemlich allgemein (Entwicklungsstufen, Kommunikationsregeln...) und bot keinerlei weiterführendes Material
- Die gruppendynamische Kompetenz der KursleiterInnen war für Eltern aus sozial "schwierigeren" Verhältnissen und aus anderen sozialkulturellen Milieus nicht ausreichend – das Kursprogramm selbst war hinsichtlich der sozialen Unterstützung der Eltern nur wenig ausgearbeitet
- Zur gezielten sozialen Unterstützung fehlte es den KursleiterInnen z.T. an ausreichenden Zielgruppenkenntnissen, an einer diesbezüglichen Orientierung und an einer ausreichenden Schulung; hinzu kommen Ressourcen für zusätzliche Vorbereitungs- und Nachsorgezeit und z.B. vor Ort angemessene Räumlichkeiten, Möbel etc. ("Orte für Eltern" in Kindergärten und Schulen)

Diese Aufzählung klingt wie ein Totalverriss¹⁶⁰. Tatsächlich kann die Leistung der Kursautorinnen und Organisatorinnen ebenso wie die der KursleiterInnen und der kooperierenden EinrichtungsmitarbeiterInnen gar nicht hoch genug bewertet werden. Die hier aufgezeichneten Mängel sind Ausdruck eines institutionellen Kompetenz- und Ressourcenmangels. Bis der behoben ist, sollten Kurse wie das Huchtinger Elternbildungsprogramm unbedingt weiter angeboten werden. Andererseits müssen hier die generellen strukturellen Mängel der Elternbildung mit den aktuellen Bedarfen und den professionellen Möglichkeiten (dem state of the art) konfrontiert werden, um ihre Behebung strategisch und nicht weiter nur aktionistisch angehen zu können.

An dieser Gegenüberstellung zeigt sich sehr deutlich, dass es nicht nur darauf ankommt, die Eltern zu erreichen und ihnen dann aus dem vorhandenen Repertoire der Elternbildung ein

¹⁵⁹ Hier zeigte sich im didaktischen Kompetenzniveau ein ähnlicher Sachverhalt wie bei der Programmplanung ("Qualitätsmanagementsystem") und bei der Projektsteuerung: eine undifferenzierte, aktivitäts- oder ereignisorientierte Handlungssteuerung

¹⁶⁰ Wesentlich Berufenere, wie Dr. Hiltrud von Spiegel, Professorin für Theorien und Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit an der Fachhochschule Münster, bestätigen unseren winzigen Teilbefund. In ihrem Buch "Methodisches Handeln in der Sozialarbeit" von 2004, 3, sagt sie gleich zu Beginn: "Mit der Verwissenschaftlichung der Ausbildung für die Soziale Arbeit in den 70er Jahren wurden Fragen des 'methodischen Handelns' für fast 20 Jahre von der Tagesordnung genommen."

passend erscheinendes Programm zuteil werden zu lassen, sondern dass die Elternbildung den Schritt zur systemhaften pädagogischen Bildungsinstitution erst noch gehen muss. Dieser Schritt, besser diese Folge von Schritten beinhaltet institutionelle, organisatorische, personelle, methodische, inhaltliche Maßnahmen, die zum Wirksamwerden strategisch, fachlich und wissenschaftlich ausgerichtet, ausgestattet und umgesetzt werden müssen. Beginnen muss dieser Schritt so wie in Bremen, mit der Bereitschaft, aus dem gesicherten, angestammten Handlungs- und Vorstellungsgebäude heraus zu gehen in die fehler-, kritik- und lernanfällige neue Elternbildungswelt.

Lokale Akteure brauchen überregionales Know-how

Eine dieser Konsequenzen wurde bereits weiter oben im Kapitel 4.1.2, 'Systemische Sicht: Kinder als Zentrum der Familienbildung' angedeutet: Die Etablierung von Zielgruppenkompetenz-Segmenten. Aber warum bedarf es dieses zusätzlichen Wissens- und Kompetenzmanagement-Systems? - Fachlich ist in der Sozialen Arbeit und der Familienbildung zwar sehr viel zielgruppenspezifisches Know-how vorhanden. Es verliert sich aber in dem heillosen Gewirr der Institutionen und Einrichtungen. Im Zweifelsfalle steht es dann vor Ort nicht in ausreichendem Maße zur Verfügung. Gleiches gilt für die "hohe fachliche Leistungsfähigkeit für Klientinnen und Klienten¹⁶¹" im Medium des "reflexiven Einsatzes der eigenen Person als Werkzeug¹⁶²" in der Sozialen Arbeit. Auch sie ist in der Profession vielleicht ausreichend ausgebildet, steht aber im entscheidenden Moment den einzelnen Profis vielleicht nicht in dem notwendigen Maße zu Verfügung. Die zielgruppenorientierte Segmentierung würde die notwendigen Kompetenzen sammeln und aufbereiten sowie den vor Ort Arbeitenden zur Verfügung stellen bzw. vermitteln. Dabei ist ja in der Zentren-Idee bereits der Gedanke der zielgruppenspezifischen Kompetenzbündelung und der Kompetenzaufladung des familialen Wohn- und Lebensraumes angelegt. Nur wurde er fachlich und organisatorisch bis jetzt nicht zu Ende gedacht.

Der Zielgruppenkompetenz-Segmentansatz ist die bescheidene Abkehr von der heute noch faktischen Allzuständigkeit der professionellen FamilienförderInnen und ElternbildnerInnen vor Ort – unabhängig davon, ob sie aus den Bereichen Bildung, Sozialarbeit, Psychotherapie, Medizin, Sozialverwaltung oder Arbeitsmarktverwaltung kommen. Der Umfeld-Aufladen-Ansatz ist die ebenso bescheidene Abkehr von der punktgenauen Personwirksamkeit einzelner Professioneller oder Einrichtungen vor Ort. Insgesamt werden alle "professioneller"¹⁶³, vor allem in ihrem angestammten Zuständigkeitsbereichen. Zwei neue Bindeglieder müssen allerdings zusätzlich eingefügt werden: Die Zielgruppensegmente und das unmittelbare Wohn- und Lebensumfeld der Kinder. Was bis hier wie ein probates Rezept klingt, ist in der Familienförderung erstmal nur ein potentialreiches Konzept, dessen Umsetzung im Zuständigkeitsdschungel der kommunalen Sozialpolitik erst der Projektierung, Entwicklung und Etablierung harret.

¹⁶¹ Schachtner 2004: Konturen einer neuen Professionalität, 34

¹⁶² Spiegel 2004: Methodisches handeln in der Sozialen Arbeit, 9

¹⁶³ In der (Beratungs-) Industrie wird schon seit einigen Jahren über "Klientprofessionalisierung" als logischer Konsequenz aus einem neuartigen, systemisch verstandenen und erfolgversprechenderen Beratungsansatz diskutiert – siehe: Mohe 2003: Klientenprofessionalisierung, 76 ff

4.2 Organisations- und Projektverbesserungen

You can't find a new land with an old map!
Englisches Sprichwort

Die Viabilität bzw. Geschäftserfolg einer Organisation beruht auf ihrer Fähigkeit, sich umweltgerecht und methodisch zu verändern. Diese Fähigkeit hat zumindest zwei Grundlagen: Das Sich-Ändern-Wollen und das Sich-Ändern-Können. Während Nicht-Können nach vorherrschender Meinung durch Wissensaufnahme einfach behoben werden kann, bereitet das Nicht-Wollen größere Schwierigkeit und beeinflusst seinerseits auch den Wissenstransfer. Dieser Ansicht will dieses Kapitel entschieden widersprechen: Das Sich-Nicht-Ändern-Wollen ist gegenüber dem Sich-Nicht-Ändern-Können die weitaus harmlosere Problematik – zumindest in der Familienförderung und Elternbildung in Bremen.

Das Rausgehen folgt dem Vorbeischauen und geht dem Übergang voraus

Gefragt nach den Lernergebnissen, die sie als Teilprojekt-Verantwortliche im Verlaufe der Projektdurchführung gewannen, fiel der Satz "Das Schwierigste war das Rausgehen". Gemeint war das Herausgehen aus dem eigenen Büro, aus dem Begegnungszentrum, dem eigenen Beratungszimmer, dem



Schulungsraum im Haus, kurz aus dem vertrauten, alltäglichen Arbeitskontext und der Wechsel in ein neues, unvertrautes, unbeherrschtes Arbeitsfeld – hier das Zugehen auf Kindergärten und Schulen mit der Bitte um Kooperation bei der Durchführung wohnortnaher Elternbildungskurse. Früher kamen die Mütter in das Zentrum und baten um Hilfe. Mit der Zeit pendelte sich der Kundenkreis und die jährlichen Arbeitsrhythmen ein. Etablierung, Wiederholung, Risikoarmut kennzeichneten das eigene Aufgabenfeld. Das Akquirieren von institutionellen Partnern im Stadtteil bedeutete dagegen einen radikalen Perspektivenwechsel: Wechsel vom Werkstattjob zum Vertreterjob mit dem Risiko des Abgelehntwerdens, des Scheiterns etc. Alles ist neu: Die Vorbereitung, die Basiskommunikation, das Vorgehen, Medien und Inhalte des "Verkaufsgesprächs" usw.

Dieser Perspektivenwechsel eröffnete daneben einen partiellen Einblick in die Widerstände, die Eltern zu überwinden haben, wenn sie sich das erste Mal an ein Hilfezentrum wenden. Wobei Eltern zusätzliche Schwierigkeiten mit der persönlichen Offenbarung von familiären Schwierigkeiten sowie mit institutionellen und professionellen Hierarchien haben. Die Schwierigkeiten des Herausgehens ähneln dabei den Problemen der "Trotzphase" oder denen der Pubertät: Man / frau sucht das Neue mit den Mitteln des Alten, das Unbekannte im Lichte des Überkommenen. Deshalb handelt dieses Kapitel im Detail von sehr viel Positivem, insgesamt erscheint aber etwas sehr "Negatives"¹⁶⁴. Dieses "Negative", die grundlegenden Entwicklungsproblematik bildet die Tür zur zeitgemäßen Weiterentwicklung der Familienförderung und Elternbildung. Das Positive charakterisiert den Entwicklungswillen der Menschen, Abteilungen und Einrichtungen, ihren Mut, heraus zu gehen. Es gäbe auch noch ein zweites Positives, nämlich der Bericht von den wenigen gelingenden Einzelprojekten, die eine Ahnung von der Einrichtung der neuen Räume zu vermitteln vermögen. Der politisch- publi-

¹⁶⁴ Benner 2005: Erziehung – Bildung – Negativität. Der Herausgeber schreibt in seiner Einleitung zu den pädagogisch relevanten und erziehungswissenschaftlich fruchtbaren Aspekten der Negativität menschlicher Erfahrung: "Die Tatsache, dass negative Erfahrungen in den Beziehungen zu Mitmenschen, zu uns selbst und zur Umwelt zuweilen als störend empfunden werden, erschwert den Zugang zu einer zweiten Bedeutung negativer Erfahrungen. Diese verweist darauf, dass solchen Erfahrungen in pädagogischen Prozessen keine negative, sondern eine positive Bedeutung zukommt." (7)

zistische Zwang zur Erfolgsmeldung verleitet fast alle dazu, diese Projekterfolge im einstelligen Prozent- oder gar Promillebereich zu sammeln und zu berichten. Das aber hilft niemandem und keinem Projekt.

Erwartungsüberfrachtung

Diese übertriebene und realitätsferne Erfolgserwartung äußert sich in den meisten der Familienförderungs- und Elternbildungsprojekten bereits in der Zielstellung und Konzipierung. Die Wirkungserwartungen tendieren dabei zur heillosen Übertreibung. Aber nicht nur rosaroter Enthusiasmus, sondern auch tiefschwarzer Skeptizismus zeugen davon, dass man außerstande ist, die realen Erfolgsmöglichkeiten einigermaßen realistisch einzuschätzen. Probleme, Lösungsansätze und Ressourcen werden weder quantifiziert, noch zueinander in Beziehung gesetzt. So sollten durch das Bremer "Bundesmodellprojekt 'Strukturkonzept Familienbildung in Bremen'" folgende Wirkmomente der Familienbildung optimiert werden:

4. Angebotsstrukturen (Trägervernetzung, Leitsystem, Stadtteilbezug...)
5. Zugangsmöglichkeiten (Steuerung, Trägerkooperation, Schwer-Erreichbare...)
6. Angebote (Bedarfsgerechtigkeit, Angebotsstreuung...)
7. Didaktik und Methodik (Zielgruppenspezifität, Innovatives...)
8. Extrinsische Anreize (Bildungsgutscheine, KITA- bzw. GS-Nähe...)

Durch eine insgesamt subjektivierende und familienzentrierte Fragestellung der Wirkungsanalysen (Nachhaltigkeit, Elternurteile, Auslastung, Innovatives...) sollte zudem Neuland in der Forschung und eine konsequent kunden- bzw. familienorientierte Sicht eingenommen werden. Strukturkonzeptentwicklung und Begleitforschung hatten zur Beantwortung dieses umfassenden Fragekomplexes knapp eineinhalb Jahre Zeit und verfügten über keine nennenswerten Projektgestaltungsressourcen. Einzig die Öffentlichkeitskampagne mit dem gesponserten Bildungsgutschein war mit etwa 200.000 Euro ausgestattet (Agentur plus Werbemittel) – zum Vergleich verfügte die Nürnberger Erziehungskampagne über 500.000 Euro plus einige Freigestellte in der Administration¹⁶⁵. Strukturelle Veränderungswirkungen sind unter diesen Umständen nicht weit von den Gewinnwahrscheinlichkeiten des staatlichen Lottos zu erwarten. Für die Begleitforschung standen eineinhalb Arbeitsjahre, für die Einrichtung des Leitsystems zwei Arbeitsjahre zur Verfügung.

Was nicht stark genug bewegt wird, verändert sich nicht und was sich nicht verändert, kann nicht gemessen werden und bleibt dem sozialwissenschaftlichen "Auge" verschlossen. Aus Sicht der Sozialforschung wird dieser Umstand mit der messtechnischen Kategorie "Operationalisierbarkeit" bzw. mit der methodischen Kategorie "Evaluierbarkeit" beschrieben. Die o.a. Fragen sind ohne Weiteres operationalisierbar. Weniger positiv sieht es mit der Evaluierbarkeit des Bremer Modellprojektes aus. Denn die informative Unterstützung und fachliche Bewertung (Evaluation) eines unrealistischen Programms ohne angemessene Ziel-Zweck-Weg-Bedingungs-Mittel-Wirkungs-Nutzen-Relation ist weder technisch möglich noch strategisch sinnvoll¹⁶⁶. Dies nicht nur wegen der unzureichenden Ressourcenlage des Projektes, sondern auch wegen der deshalb auch nicht vorhandenen, ausreichenden Projektsteuerung.

Die Brisanz des Themas und die deshalb verständlicherweise sehr hohen Erwartungen an die Projektwirkungen bzw. deren evaluative Beschreibung stehen also in keinem rationalen

¹⁶⁵ Zu diesen und sehr viel mehr hoch interessanten Details siehe die sehr gut dokumentierte homepage des Nürnberger Bündnisses für Familie, URL (Stand2005_06): http://www.bff-nbg.de/index_1.html

¹⁶⁶ Zum Beleg dieser These zwei Standardwerke zur nutzenorientierten Evaluation: Wholey 2004: Assessing the feasibility and likely usefulness of evaluation; Newcomer 1997: Using Performance Measurement to Improve Public and Nonprofit Programs

Zusammenhang mit den strategischen Möglichkeiten der Projektpromotoren. Diese krasse Erwartungs-Einsatz-Diskrepanz oder Wirkungs-Kompetenz-Differenz ist kennzeichnend für Menschen, Kollektive und Organisationen, die den Sprung vom traditionellen Handwerk zum professionellen Management (Organisieren) bald vor sich haben. Dabei tragen sie die neuen Möglichkeiten bereits im Herzen, verfügen aber noch nicht über die entsprechenden Fähigkeiten und Techniken in Kopf und Hand. Vielleicht ist das der Hintergrund für die Theorieelastigkeit der ersten Jahrzehnte der Sozialen-Arbeits-Professionalisierung¹⁶⁷.

Der "Hand" der Sozialpolitik in den Kommunen, z.B. dem "... allgemeinen Sozialdienst fehlen Geld und Konzepte. Er hat bislang kaum anerkannte fachliche Standards für seine Arbeit entwickelt. Vor allem muss sich der Allgemeine Sozialdienst – neben der Einzelfallarbeit – kundiger machen über das Umfeld, in dem er arbeitet.¹⁶⁸" Prof. Hinte, weiß als geschäftsführender Leiter des Instituts für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung (ISSAB) an der Universität Essen, Mitverantwortlicher für das "Essener Modell" des Quartiersmanagements, einer der bekanntesten Protagonisten der Gemeinwesenarbeit in Deutschland und prominenter Autor u.a. auf den websites der Gemeinwesenarbeit¹⁶⁹ wovon er redet. Deshalb fordert er fachliche Standards für den Allgemeinen Sozialdienst: "Die Abkehr vom Buchstabenprinzip hin zu Quartieren hat beispielsweise das Sozialamt bis heute nicht geschafft."¹⁷⁰

4.2.1 Notwendige Handlungs-, Führungs- und Organisationskompetenzen

Zurück zum Positiven: Das Herausgehen aus den Örtlichkeiten des Sozialen Dienstes gelang im vorliegenden Fall. Grund war die positive Erwartungshaltung der angesprochenen Kindertagesstätten und Grundschulen. Die Arbeitsfelderweiterung dagegen wurde gar nicht erst angegangen: Erwerb von didaktisch-methodischer Kompetenz, von Marktforschungsmethodik, von Führungskompetenz, von Fähigkeiten zur institutionellen Partnergewinnung. Sicher fehlte es hierzu an Anleitung, Zeit und Mitteln. Allerdings fehlte es auch an einer viel grundlegenden Ressource. Dieser Mangel trat zutage, weil die Arbeitsfelderweiterung mit dem Aufbau eines Zielführungssystems ("Qualitätsmanagementsystems") einher ging. Dort offenbarte sich bald eine sehr viel schwerwiegendere berufliche Übergangsproblematik – nicht nur die horizontale Blickerweiterung, sondern die vertikale Erhöhung des eigenen Kompetenz-, insbesondere des Managementniveaus. Um dies nicht auf der insgesamt positiven individuellen Ebene erörtern zu müssen, wollen wir den Problemstand allgemein behandeln und dabei auch Eindrücke aus anderen Familienbildungsprojekten in Deutschland sowie aus institutionellen Entwicklungsprojekten verwandter Fachgebiete mit verarbeiten.

Es gibt hier wie weltweit sehr viele Projekte zur Versammlung der Familienförderung und Elternbildung um "natürliche" Orte der Familien, also zur Institutionalisierung in räumlicher oder funktionaler Nachbarschaft von Familien. Das kann der Arbeitsplatz sein, der Kindergarten, die Schule oder ein Stadtteilzentrum. Dieses geographische Entgegenkommen gegenüber den Familien braucht aber ein fachliches Aufeinanderzugehen der arbeitsteilig, disziplinär und institutionell zerklüfteten Familienförderungs- und ElternbildungsexpertInnen. Dieser Integrationsversuch der Familienförderung in die Lebens- und Arbeitswelt der Kinder und Eltern verläuft in der Regel nicht so erfolgreich wie erhofft und vor allem wie nötig. Nach unserer Einsicht in die Gestaltung und den Verlauf dieser Projekte mangelt es nicht so sehr an der Bereitschaft als an der Fähigkeit der beteiligten Organisationen, ein solches kundenorientiertes Reorganisationsprojekt zu "stemmen". Das beginnt bei der kurzatmigen Zeit-

¹⁶⁷ Spiegel 2004, Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit, 9f

¹⁶⁸ So Prof. Dr. Wolfgang Hinte, Fachgruppe Soziale Arbeit an der Universität Duisburg-Essen, in seinem Artikel, Agieren statt reagieren (2002), 8

¹⁶⁹ siehe z.B. <http://www.stadtteilarbeit.de/> (Stand2005_06)

¹⁷⁰ Hinte 2002: Agieren statt reagieren, 8

schiene, führt über unzureichende Ressourcen, mangelhafte Projektplanung, fehlende bzw. unprofessionelle Unterstützungssysteme / Begleitforschung und endet bei der ungenügenden Qualifikation der Beteiligten für die fachliche Kooperation untereinander und mit den Familien.

Bereits Ende der neunziger Jahre kam eine der AutorInnen bei der Analyse deutscher und internationaler Schulreformprojekte zu einem ähnlichen Befund¹⁷¹: "Organisationaler Wandel ist eine eigenständige Kunst, deren Weiterentwicklung ihrer Institutionalisierung harrt. Voraussetzung dafür ist die Befreiung der Wandlungskompetenzen aus der disziplinären Beschränkung traditioneller Professionen (Meister wandeln ihre Werkstätten, Ingenieure ihre Fabriken, Betriebswirte ihre Geschäfte, Lehrer ihre Schulen, Staatsdiener ihre Verwaltungen, Professoren ihre Hochschulen und Organisationsberater ihre Klienten) ebenso wie ihre Emanzipation von den in sozialwissenschaftlichen (z.B. Organisations-Entwicklung), ökonomischen (z.B. Reengineering) oder technischen (z.B. Prozessoptimierung) Reorganisationsschulen gefangenen Vorgehensmustern und Werkzeugsets." Das Gestalten neuer Organisationsmuster muss scheitern, solange es mit den alten Werkzeugen der jeweiligen Einzeldisziplinen geschieht – auch die Sozialadministration verfügt über keine spezifische Organisationsgestaltungskompetenz und ist daher kein kompetenter "Bauherr" für familiennahe Zentren für Familienförderung und Elternbildung.

**Indikatoren für praktische Organisationskompetenz-Niveaus:
didaktisch, programmatisch, organisatorisch**

	Kennzeichen der erreichten Kompetenzstufe	Sachanalyse	Zielstellung	Maßnahmenplanung	Ergebnisplanung	Verlaufadaptation
5.Stufe (Weiterentwickeln)	Sozialökologische, koevolutiv-systemische Gestaltungsorientierung	zusätzlich. Wissensmanagem.	Variation im Projekt vorbereitet	Projektplanung 2.Ordnung	einschließl. situativer Erweiterung	Simultankonsequente Gestaltung
4.Stufe (Integrieren)	Strategisch abgestimmte Wertschöpfungskette	Fach- und Adressatenwissen gut	Zielentwickl. f. alle Strukturebenen	integrierte Prozess- u. Projektplan.	explizit, phasenspez. und valide	Lernen im Verlauf vorbereitet
3.Stufe (Systematisieren)	Stimmiges Handlungssystem	hinreichend. Fach- und Adres.wiss.	Rahmen- u. Ergebnisz. abgestimmt	(Multi-) Projektplanung	Produktqualität wird bestimmt	Ablaufvarianten sind eingeplant
2.Stufe (Einarbeiten)	Algorithmusorientierung: bestimmte Planungsroutinen werden eingehalten	Sachanalys. folgt probatem Muster	Ziele und Maßnahmen abgestimmt	Zeit- und Verantwortungsplan	detaillierte Teilabschl.-bewertung	Ablauf ist begründet festgelegt
1.Stufe (Probieren)	Instrumentelle Orientierung: vereinzelt werden professionelle Methoden angewendet	Nutzung vorfindlicher Sachanalys.	unsystemat. formale, Zielhierarchie	voluntaristische Aktivitätenlisten	formale Abschlussbewertung	punktueller Eingehen auf Änderg.
Vor-Stufe	aktivitätszentrierte, intuitive, undifferenzierte Handlungsorientierung	intuitiv, routinebezogen	Aktions-Wirkungs-Kurzschluss	Notizen, Absprachen, Kalender	Maßnahme u. Ergebnis identifiziert	unvorbereitet, ohne Orientierung





Universität Bremen
organisationskompetenz-niveaus.ppt

Projektbegleitforschung
Prof. Dr. Ursula Carle
Dr. H. Metzgen 2005_06/1

Abbildung 4.2-1: Stufenschema der Organisationskompetenz-Entwicklung

Auch bei vielen Projekten zur Weiterentwicklung des Organisations-, Führungs- oder Arbeitsniveaus in Organisationen (z.B. Einführung eines Controlling- oder Qualitäts- oder Projektmanagementsystems) stößt man auf das immer gleiche Problem: Beschlossene Vorhaben werden nicht angemessen angegangen, Projekte nicht zu Ende geführt. Was häufig als Wand-

¹⁷¹ Ursula Carle (2000): Was bewegt die Schule?, 448, in: Kap. 11.3: Plädoyer für eine methodische Reform des Reformierens, 448-454

lungswiderstand gedeutet wird, kann auch als Entwicklungsprobleme (besser: unvollendete Entwicklungsaufgaben) bei der Anhebung des Organisations-Kompetenz-Niveaus gedeutet werden. Solche Kompetenzniveaus sind empirisch vorfindliche Muster der Handlungsgestaltung – siehe Abbildung 4.2-1: Stufenschema der Organisationskompetenz-Entwicklung¹⁷².

Die Logik hinter diesem starr anmutenden Stufenschema sagt aus, dass Entwicklungen sich zwar kontinuierlich vollziehen, sich die Auswirkung auf die Gestaltungsfähigkeit der Außenwelt aber nicht als kontinuierliche, sondern als relatives Fertigungsplateau erscheint. Außerdem kann man in dieses Schema einige Kernfähigkeiten fokussieren und für diese auf den jeweiligen Niveaus Indikatoren formulieren. Damit hat man zwar immer noch kein Entwicklungsmodell aber ein Reflexionsinstrument zur Beobachtung, Analyse und Förderung der individuellen, kollektiven und organisationalen Entwicklungsarbeit¹⁷³. Wo also stehen die Familienförderungs- und Elternbildungsakteure organisatorisch? Und für wie repräsentativ kann diese Einschätzung gehalten werden?

Vor der langen Erklärung und Begründung das kurze Fazit: Praktisch gearbeitet wird im Bereich der Familienförderung und Elternbildung noch fast überwiegend auf der "Vorstufe". Auch wenn die 1. Stufe "Instrumentelle Orientierung" bereits in fast jedermanns Munde ist, sie also Kopf und Herz bereits teilweise erobert hat, vermochte sie bei weitem aber noch nicht die alltagsrobuste Hand zu erreichen. Bei Vorbesprechungen auf der Projektleitungsebene schien die Projektorganisation wie selbstverständlich nach den Phasen- bzw. Strukturmustern professionellen Projektmanagements¹⁷⁴ zu verlaufen. Die Praxis sah dann hier und – wie wir feststellen konnten – andernorts ganz anders aus: Nicht wie auf Stufe 3, "Stimmiges Handlungssystem", eher so wie auf der Vorstufe ("Aktivitätszentrierung"). Wobei die Vorstufe im obigen Stufenschema zumindest grafisch nicht ganz korrekt wiedergegeben ist. Denn tatsächlich werden auf dieser Stufe Sachanalyse, Zielstellung, Maßnahmeplanung, Ergebnisplanung und Verlaufsadaptation noch nicht wirklich separat betrachtet, geschweige denn behandelt. Vielmehr werden Voraussetzungen (Rahmenbedingungen), Start, Weg und Ziel weitgehend mit den vorgesehenen Maßnahmen identifiziert – oder, um die Metapher zu bemühen: In einen Topf geworfen.

Zwar stieß das Angebot der Projektleitung, in den beiden Stadtteilpilotprojekten ein begleitendes, "Organisationsbezogenes Qualitätsmanagement"-Programm nach Schiersmann und Thiele¹⁷⁵ zu etablieren, auf Interesse, doch bereitete bereits das Ausformulieren von Rahmenzielen und erst recht das Ableiten von Ergebniszielen (Zielbaumlogik) erhebliche Probleme. So wurde etwa die Frage nach der Weg-Ziel-Struktur (Strukturplan) erstmals durch das Qualitätsmanagement-Begleitprogramm aufgeworfen. Im eng umgrenzten Kursangebot war dieser Schritt relativ leicht nachvollziehbar. Doch blieb er deshalb auch ohne weiter reichende Konsequenzen, da es sich beim Projekt ja lediglich um eine eingegrenzte Angebotsorganisation handelte. Entsprechend größer gestalteten sich die Schwierigkeiten in dem zweiten, dem offeneren Bedarfsermittlungs- und Angebotsentwicklungsprojekt. Hier gelang es nur sehr schwer, überhaupt einen Startpunkt für das Projekt zu definieren. Stattdessen wurden die Wirkungserwartung und die damit zusammen hängende Wirkungsstrukturplanung in eine fernere Zukunft verlagert.

Entgegen der Möglichkeit, die Angebote nach der umfangreichen Elternbefragung bedarfsgerecht zu gestalten, wurden hier sowohl der Fragebogen als auch die Angebotspalette

¹⁷² Zur Logik und Methodik dieser Entwicklungsstufen-Modellierung nach Kobayashi (1994) siehe U. Carle 2000: Was bewegt die Schule?, 10.3.5 Die Überwindung des evolutionären Ziel-Handlungs-Grabens, 422-425

¹⁷³ Weitere Details zur Nutzung des Stufenschemas siehe Carle 2000, 422ff, Carle/Berthold 2004

¹⁷⁴ So nach Prof. Madauss 2000, 81ff: Konzeptions-, Definitions-, Entwicklungs-, Durchführungs- und Übergabephase – erfolgswahrscheinliche Projekte werden also von 3 vorbereitenden Phasen und einer Nachbereitungsphase abgesichert; die üblichen Projekte "sparen" daran und scheitern zu über 90 %

¹⁷⁵ Schiersmann / Thiel / Pfizenmaier 2001: Organisationsbezogenes Qualitätsmanagement.

trotz nachträglicher Zielklärung durch die Erhebungsbefunde nicht mehr revidiert. In beiden Stadtteilprojekten wurde also das Vorhaben nicht wirklich optimiert. Selbst das Beratungsangebot der Begleitforschung für die Formulierung der Erhebungsinstrumente bzw. der didaktischen Kursziele stieß auf keinerlei Resonanz. Dabei mangelte es sicher nicht an Kooperationsbereitschaft. Vermutlich wurde das Unterstützungsangebot angesichts kaum entwickelten Problembewusstseins und viel zu knappen Ressourcen als nicht so aktionsrelevant betrachtet. Gleiches gilt für die Reflexion "qualitativer" Ergebnisziele jenseits der TeilnehmerInnenzahlen wie etwa die Wirkung auf das pädagogische Verhalten, Wahrnehmen und Denken der erreichten Eltern, die soziale und pädagogische Struktur der teilnehmenden Eltern im Verhältnis zu dem der angesprochenen Eltern oder die Motive für Nichtteilnahme bzw. Kursabbrüche. Solche Überlegungen und Messungen konnten selbst auf Drängen der Begleitforschung nicht etabliert werden.

Würde Bremen auch bei einem kommunalen Social-Management-Contest das Schlusslicht bilden?

Die festgestellte empirische Enthaltbarkeit ist aber keine projektspezifische oder gar eine bremische Besonderheit. So hatte beispielsweise das viel gerühmte und sehr viel besser ausgestattete Nürnberger "Bündnis für Familie"¹⁷⁶ nicht einmal eine wissenschaftliche Begleitung. In den Dokumenten des Nürnberger Bündnisses finden sich zwar here Zielstellungen, aber nicht ein belastbarer Hinweis auf nachvollziehbare Kriterien für den Grad der Erreichung dieser Ziele. Stattdessen werden ganz im Sinne der vorinstrumentellen "aktivitätszentrierten Handlungsorientierung" Medien, Aktionen und Ereignisse aufgelistet: "Der Ihnen hier vorgestellte Bericht gibt einen Überblick über das bisher Geleistete und die noch geplanten Vorhaben."¹⁷⁷ Das Geleistete ist nicht das Bewirkte und von Letzterem war auf der Abschlusstagung zur Kampagne "Stark durch Erziehung" am 10. März 2004 wenig zu hören und angesichts des Projektabbruchs eher Negatives zu spüren¹⁷⁸. Diese Wirkungskepsis ließ sich Ingrid Mielenz, die als berufsmäßige Stadträtin für Jugend, Familie und Soziales in Nürnberg bis 2004 für die Kampagne verantwortlich zeichnete, noch ein Jahr später auf der Tagung "Bildung im Stadtteil" der Bundestransferstelle Soziale Stadt am 30. Mai 2005 in Berlin¹⁷⁹ anmerken.

Um einem despektierlichen Beigeschmack und einer missverständlichen Interpretation unserer Kritik vorzubeugen: Das Nürnberger Bündnis für Familie gehört zu den ersten und zu den führenden dieser segensreichen Bewegung. Ihr beispielloser Erfolg inspirierte und ermutigt sogar die Nürnbergerin und Bundesfamilienministerin, Renate Schmidt zu ihrer bundesweiten Initiativenserie "Lokale Bündnisse für Familien" in Deutschland¹⁸⁰. Die Nürnberger

¹⁷⁶ Das Nürnberger Bündnis-Projekt lief von 2000 bis 2004 und ist auf der website (Stand 2004_11) dokumentiert: <http://www.bfn-nbg.de>. Zur Ausstattung aus einem Projektflyer: Am 28. Juni 2000 fasste der Stadtrat einstimmig den Beschluss zur Initiierung eines breiten gesellschaftspolitischen Bündnisses für Familie. Daraufhin entwickelte das Referat für Jugend, Familie und Soziales ein Umsetzungskonzept mit dem **'Programm eine Million für Familien'**.

¹⁷⁷ Der aktuelle Bericht zum Bündnis für Familie in Nürnberg kann im Netz herunter geladen werden - siehe: Stadt Nürnberg – Referat für Jugend, Familie, Soziales - Bündnis für Familie (Hrsg.) (2005): 3 Jahre Bündnis für Familie Nürnberg - ein Bericht.

¹⁷⁸ Die Dokumentation der Abschlusstagung zur Kampagne "Stark durch Erziehung", Kammerer, Bernd (Hrsg.) (2004): Die Kampagne Erziehung - ein Modellprojekt kann nur käuflich (16,90 €) erworben werden: emwe-Verlag, Dorfäckerstr. 45, 90427 Nürnberg; Mailadresse: emwe-Verlag@online.de, als einen Beleg für die Negativität "zwischen den Zeilen" und für Wirkungskepsis der Verantwortlichen siehe den Beitrag von Dieter Maly, 219-223

¹⁷⁹ Tagungsprogramm: <http://www.sozialestadt.de/termine/2005-05-30-berlin.programm.pdf>

¹⁸⁰ So jedenfalls steht es auf der Portalseite des "Bündnis des Monats Juli: Nürnberg" – URL (Stand 2004_08): <http://www.familienbuenndnisse.de/testarea/index.php?link=nuernbergport.php>

Initiative verdiente eine sehr viel bessere Ausstattung, personell, finanziell, organisatorisch und wissenschaftlich. Es ist nicht auszudenken, wie viel reiche Projekterfahrung so bei den Verantwortlichen und Aktiven in Nürnberg verbleibt, ohne je nennenswert in die bundesweite Nachahmung und Weiterführung einfließen zu können. Denn das Nürnberger Bündnis hat bereits – bezogen auf unser Stufenschema der Handlungskompetenz-Entwicklung – den Aufstieg zur ersten Stufe der instrumentellen Orientierung begonnen. Wie wertvoll wären diese Professionalisierungserfahrungen der Nürnberger Vorreiter doch für alle familienorientierten Initiativen, Sozialen Dienste und Kommunen in Deutschland!

Zurück zur konstruktiven Kritik: Selten wird die unzureichende Wirksamkeit sozial- und familienpolitischer Projekte auf die verfügbare Arbeits-, Führungs- und Organisationskompetenz bezogen. Eine, die es wissen muss, Prof. Dr. Hiltrud von Spiegel von der Fachhochschule Münster, bemüht sich deshalb seit über 10 Jahren, das alltagsberufliche Handeln in der Sozialen Arbeit an technisch wie wissenschaftlich üblichen Vorgehensweisen zu orientieren. Ihre aktuelle Analyse ist warnend formuliert und dient so der Begründung einer angemessenen methodischen Qualifizierung: "Die systematische Ausbalancierung systematischer Fehlerquellen wird häufig allein der Kompetenzfigur 'Person als Werkzeug' zugewiesen. Dieses individualisierte Professionsverständnis verstellt den Blick dafür, dass Soziale Arbeit sozialstaatlich initiiert, institutionell organisierte Arbeit und daher eine Kombination von persönlicher und institutioneller Leistung ist."¹⁸¹

Insgesamt stand und steht wohl im (sozial-) pädagogischen Bereich das intuitiv konzipierte, operative Aktivitätenbündel ganz weit im Vordergrund der Handlungsorientierung, während die Ausgangs- und Rahmenbedingungen ebenso wie die gesamte Wirkungsstrategie und Prozesssteuerung als Orientierungsrahmen für die einzelnen Aktivitäten und Ergebnisse im Prinzip nicht ins Blickfeld geraten wollen. Ganz so wie es die Qualitätsbeauftragte in den Bremer Stadtteilprojekten verallgemeinernd formulierte: Ihr sei deutlich geworden, dass in der konkreten sozialen Arbeit Zielfindung und Zielklärung immer mit konkreten Aktivitäten verbunden werden, d.h. in eine Art Umsetzungskurzschluss enden. Nach dem Muster: Wir wollen Müttern mit Haushaltungs- und Erziehungsproblemen helfen; dazu bieten wir ihnen den Kurs XY an. Und die Kursteilnahme ist dann das Ergebnis. Die "Neue Denke" der strategischen Handlungsgestaltung fehlt in diesem Feld wie in den beiden konkreten Projekten. Lernen aus der Differenz zwischen angenommenem und tatsächlichem Projektverlauf ist in diesem aktivitätszentrierten Denken und Handeln so unmöglich wie die konstruktive Nutzung neuer Projektentwicklungen bzw. unbeabsichtigter positiver Projekteffekte. Wenn organisationales Lernen das wichtigste Merkmal guten strategischen Handelns ist, dann deutet auch dieser Befund auf ein massives Management-Defizit hin.

Auch die Existenz des in den Stadtteilprojekten zum Einsatz gekommenen "Organisationsbezogene Qualitätsmanagement"-Programms¹⁸² der Heidelberger Professorin für Erziehungswissenschaften mit dem Schwerpunkt Erwachsenenbildung, Christiane Schiersmann, bestätigt indirekt die Feststellung eines Management-Defizits. Hätte Prof. Schiersmann sonst aufgrund ihrer eingehenden Untersuchungen von Einrichtungen der Familienbildung nicht auch ein ganz anderes, z.B. ein inhaltliches oder ein methodisches Fortbildungsprogramm entwerfen können? Oder erschien ihr stattdessen das strukturelle Organisationsdefizit in den von ihr untersuchten Einrichtungen der Familienbildung als grundlegender Engpassfaktor für die Weiterentwicklung der Familienförderung und Elternbildung? In diesem Sinne schreibt sie bereits 2000 in ihrer Broschüre 'Projektmanagement in der Familienbildung': "Für den Bildungs- und Sozialbereich typisch sind ein diffuses Organisationsverständnis und eine ambivalente Einstellung gegenüber Führung und Machtausübung... Viele, insbesondere kleine

¹⁸¹ Spiegel 2004: Methodisches Handeln in der Sozialen Arbeit, 93f

¹⁸² Siehe Schiersmann / Thiel / Pfizenmaier (2001): Organisationsbezogenes Qualitätsmanagement, 5

Einrichtungen der Familienbildung, kommen zudem aus einer Tradition, die mehr oder weniger stark am Typ der leiterlosen Einrichtung orientiert war." Ähnliches konstatiert Christina Schachtner, Professorin für Medienwissenschaft an der Universität Klagenfurt: „In sozialen Organisationen existiert... eine Diskrepanz zwischen einer hohen fachlichen Leistungsfähigkeit für Klientinnen und Klienten und einer unzureichenden Professionalität im Hinblick auf die Steuerung und Koordination der Organisation, also im Managementbereich."¹⁸³

Allerdings ist auch das Schiersmann / Thiel-Programm – wie wir auch bei seinem Einsatz im Rahmen der Pilotprojekte beobachten konnten – keine hinreichende Antwort auf das umfassende Management-Defizit im Bereich der Familienbildung. Tangiert es doch die strukturelle Rückständigkeit der staatlichen wie der privaten ("freien") Institutionen nur am Rande. Ohne hier jetzt auch noch das vorherrschende Qualitätsmanagement-Verständnis im sozialpädagogischen und erwachsenenbildnerischen Bereich erörtern zu wollen, muss konstatiert werden, dass auch dieses noch lange nicht dem state of the art entspricht¹⁸⁴. Wie resümiert doch die wissenschaftliche Mitarbeiterin des Instituts für Erwachsenenbildung der Universität Bremen, Dr. Roswitha Peters in ihrer Dissertation zur Professionalität der Erwachsenenbildung - immerhin im führenden deutschen Erwachsenenbildungs-Verlag publiziert¹⁸⁵? – Legt man einen strengen professionstheoretischen Maßstab an, so die Wissenschaftlerin, dann erscheint die Professionalität der Erwachsenenbildungsprofis eher gering¹⁸⁶.

Jenseits dieser begrenzten direkten wie indirekten Einblicke, erscheint das grundlegende Organisations- und Führungsdefizits im sozialen und pädagogischen Bereich – der in Deutschland immerhin um die 3-4 Millionen Menschen beschäftigt – nicht einmal nur ein nationales Problem à la "PISA", sondern ein weltweites Problem zu sein. In diese Richtung weist ein sehr aktuelles Statement aus dem 'Involve Families'-Bericht¹⁸⁷ des Harvard Family Research Projekt: "Forschungsbefunde legen nahe, dass Eltern-Schule-Beziehungen, die auf einem hohen Niveau von Koordination und Kommunikation arbeiten, den Schulerfolg von Kindern fördern", so berichtet die Michigan University Professorin für Psychologie mit dem Forschungsschwerpunkt der Umfeld-Wirkung auf Motivation und Weltbild von Kindern, Jacquelynne S. Eccles und fährt fort: "Allerdings legen die Forschungsbefunde auch nahe, dass eine solche Koordination und Kommunikation zwischen Eltern und Lehrern selten ist und, falls sie doch vorkommt, vor allem auf den Besonderheiten bestimmter Eltern, Lehrer oder Schulen beruht" (Davis-Kean / Eccles 2005, 44¹⁸⁸ - übers. d.A).

Diese Besonderheiten eines (noch seltenen) Projekterfolgs beschreiben sie mit dem Begriff "Executive Functioning", was man frei mit Führungsfähigkeit / Führungskompetenz zur (erziehungs- und bildungs-) wirksamen Koordination und Kommunikation von Informationen und Ressourcen sowie zur Erledigung notwendiger Aufgaben im Interesse des Kindes, der Eltern – allgemein der "Kunden", "Klienten" oder "Anbefohlenen". Diese Führungsfähigkeit sehen Eccles und Davis-Kean als Kernkompetenz für die Förderung, Bildung und Erziehung der Kinder und – nach dem Sozialökologischen Modell von Bronfenbrenner - für die Selbstführung der Kinder. Unser winziger bremischer Erfahrungsausschnitt reiht sich also nahtlos in

¹⁸³ Schachtner, Christina (2004): Konturen einer neuen Professionalität im sozialen Feld, 34

¹⁸⁴ Nur als Indiz und Ausgangspunkt für Weiterführendes: Hansen / Kamiske 2002: Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich

¹⁸⁵ Peters, Roswitha (2004): Erwachsenenbildungs-Professionalität

¹⁸⁶ Eine aussagefähige Rezension von Gudrun Hackenberg-Treutlein zur Studie von Roswitha Peters findet sich unter der URL (Stand 20050617): <http://www.klinkhardt.de/ewr/76391898.htm>

¹⁸⁷ Weiss, Heather B. et al. (Harvard Family Research Project) (Ed.) (2005_02): Preparing educators to involve families: from theory to practice. Sage Publications: Thousand Oaks, CA (USA)

¹⁸⁸ Aus dem Artikel von Davis-Kean, Pamela / Eccles, Jacquelynne S. (2005_02): Social Executive Functioning, 44 in dem die Autorinnen ein "Social Executive Functioning Model" entwickeln

die bis hier aufgezählten Befunde zur Charakterisierung des allgemeinen Management-Niveaus im Familienförderungs- und Elternbildungsbereich ein.

4.2.2 Verbesserung der Angebotsorganisation: Überregionale Zielgruppenkompetenz-Segmente und lokale Dienstleistungs-Segmente

Traditionelle Organisationsstrukturen sind durch eine hohe Arbeitsteilung, durch sequentielle Abläufe mit einer großen Anzahl von Schnittstellen, Bürokratismus und Reaktionsschwäche gekennzeichnet. Diese Strukturen führen auch im Beratungs- und Dienstleistungsbereich zu langen Lieferzeiten, schlechter Liefertreue, hohen Beständen sowie mangelnder Produktivität, Qualität und Flexibilität. Davon und wie dies zu beheben ist, handelt Kapitel 4.2, 'Organisations- und Projekt'.

Eines der drückendsten Beispiele hierfür bildet die Integration von MigrantInnen und Migranten in Deutschland. Sie kann nur gelingen, wenn die zugewanderten Menschen die Möglichkeit erhalten, ihren Lebensunterhalt durch eigenständige Erwerbsarbeit zu verdienen¹⁸⁹. Deshalb wäre die Integration von Sozialberatung, Sprach- und Landeskunde sowie Berufsausbildung und arbeitsmarktorientierte Beratung nötig. Noch wirksamer wäre eine zielgruppenorientierte Serviceprozess-Segmentierung (Bündelung) dieses Integrierten Services nach signifikanten Entwicklungsprozess-Gruppen. Statt dessen gelingt es nicht einmal der Migrationssozialarbeit und -beratung ihre Arbeit sinnvoll zu bündeln. Sind doch Arbeitsmigranten, Aussiedler und Flüchtlinge einem unterschiedlichen Rechtsstatus zugeordnet, der sich auch in der existierenden Aufteilung der Sozialarbeit in Ausländerarbeit, Flüchtlingsarbeit und Aussiedlerintegration ausdrückt. Diese juristisch-institutionelle Parzellierung der Migrationssozialarbeit wird nach Meinung der mit Migrationsarbeit befassten Experten weder den sozial-ökonomischen Benachteiligungen, noch den interkulturellen Konflikten gerecht.

Das Gegenteil dieser traditionellen Verwaltungs- und Unternehmensorganisation lässt sich als "Kundenorientierte integrierte Unternehmensführung" charakterisieren, d.h. als ein auf Markt- und Kundennähe, Produktivitätserhöhung und Qualitätsverbesserung, hohe Innovationsgeschwindigkeit und Wertschöpfung konzentrierter praxistauglicher Denk- und Handlungsrahmen – Anfang der 90er Jahre als "Lean Management" beschrieben¹⁹⁰. Die Grundprinzipien mit wertschöpfungsflussorientierten Organisationsstrukturen, kundengruppengerauer Segmentierung, d.h. Prozessorientierung statt Funktionsorientierung lassen sich auch auf soziale und administrative Dienstleistungsprozesse übertragen¹⁹¹. Mit der Dienstleistungssegmentierung wird ein Konzept vorgestellt, das durch die Schaffung prozessorientierter, organisatorisch kleiner Einheiten eine Ausrichtung der Dienstleistung auf die Anforderungen der Klienten / Kunden gewährleistet und damit die Voraussetzungen für Effizienzvorteile schafft. Nach Außen wird dadurch die Anzahl der Schnittstellen des Dienstleistungsprozess-Segementes auf ein Minimum reduziert. Zusätzlich bildet sich durch die Zielgruppenserviceprozess-Segmentierung eine sehr viel höhere Kompetenz für die jeweilige Klienten- bzw. Kundengruppe durch zielgruppenorientierte Spezialisierung und Modularisierung¹⁹² häufiger Praxen und häufig genutzter Maßnahmen und Mittel. Für die so angesprochenen Zielgruppen bietet sich dadurch eine Atmosphäre des Verstandenwerdens und des Vertrauens. Aus Segmenteinrichtung und ihren Zielgruppen entwickelt sich ein Netzwerk, dass die Selbsthilfe

¹⁸⁹ Siehe Kiefl / Pettinger / Rose 1997: Integration

¹⁹⁰ Bösenberg / Metzen 1992: Lean Management

¹⁹¹ Metzen 1994: Schlankheitskur für den Staat

¹⁹² Wildemann hat die Fertigungssegmentierung in ein integriertes Unternehmensmodell der "Modularen Unternehmensorganisation" integriert: Wildemann 2004: Modulare Unternehmensorganisation; sein Grundlagentext zur Fertigungssegmentierung; Wildemann 2004: Fertigungssegmentierung

durch die Zielgruppe erhöht und den Aufwand für Förder- und Bildungsleistungen des Segmentes senkt.

Social Management zur Förderung Sozialer Arbeit

Wenn unsere Organisations- und Führungskompetenz-Diagnosen stimmen, dann sind – um den Preis des nachhaltigen Scheiterns - die Inhalte und Methoden der Familienförderung und Elternbildung zu ergänzen um die Führungs- und Organisationsdimension dieser Förderung und Bildung. Allerdings nicht nur mit Hilfe eines so peripheren Projekt-Begleitungsprogramms wie desjenigen von Prof. Schiersmann, sondern durch die (seit Jahrzehnten überfällige) Einführung grundlegender Organisations- und Führungsstrukturen in den Öffentlichen und privaten (Sozial-) Dienst. Und zwar, wenn möglich, gleich auf dem aktuellen Stand der Organisationsdisziplin¹⁹³. Das schließt - so wie in den post- modernen Industrien – die organisatorische "Segmentierung"¹⁹⁴ der neuen Dienstleistungsprozesse für spezifische Zielgruppen mit ein. Das allerdings würde an den Organisationsfestungen administrativer Abteilungen, Sachgebiete, Ämter und Dezernate rütteln, was bis dato noch nirgendwo gelungen ist¹⁹⁵.

Unter "Segmenten" der Hilfe-, Förder- und Bildungsinstitutionen müssen wir uns das Gegenteil dessen vorstellen, was heute anzutreffen ist. Heute bestimmen weltanschaulich, thematisch, methodisch, administrativ oder schlicht regional ausgerichtete Einrichtungen, Träger und Verwaltungen die Dienstleistung, die Bürgerinnen und Bürger in ihrem Quartier vorfinden. Diese Einrichtungen verfügen über ein eingespieltes Team mit eingespielten Themen und eingespielten Angeboten, die über eingespielte sozialpolitische Kanäle finanziert werden. Innovationen sind die Ausnahme und verändern auch nie das Gesamtgefüge. So hatte der "Arbeitskreis Familienbildung" der Sozialsenatorin mit den Familienbildungsträgern ebenso wie die Internetplattform "Bremer Elternnetz" praktisch keinerlei Einfluss auf die Angebotspalette der freien und der städtischen Träger und Beratungsstellen.

Kundenprozess-Segmente organisieren sich umgekehrt. Am Anfang steht der Kundenbedarf – natürlich im Spiegel der eigenen Kompetenz, der wirtschaftlichen Machbarkeit und des methodischen state of the art – der die Struktur des Dienstleistungs-Apparates definiert. Da

¹⁹³ Als Beleg für diese These, für ihre Aktualität und zum Einstieg in die Lektüre hier eine kleine Auswahl: Blanke / Bandemer / Nullmeier 2005: Handbuch zur Verwaltungsreform; Bösenberg / Metzen 1995: Lean Management; Decker 1997: Das grosse Handbuch Management für soziale Institutionen; Mastronardi / Schedler 2004: New Public Management in Staat und Recht; Metzen 1994: Schlankeitskur für den Staat; Priddat 2000: Der bewegte Staat; Schedler / Proeller 2003: New Public Management; Steger 1994: Lean Administration; Womack / Jones 2004: Lean Thinking (wurde nicht speziell für die öffentliche Verwaltung geschrieben, gibt aber den besten Einblick in das Wesen des Lean Management)

¹⁹⁴ Segmentierung erklärt Hans Georg Tegethoff 1995 in seinem Artikel "Schlankeitskur für die Jugendhilfe" so: "Eigenverantwortlichkeit und Autonomie sowie Kunden-/Lieferantenbeziehungen innerhalb der Wertschöpfungskette werden viertens über die Segmentierung als Strukturierungskonzept erreicht. Die Organisation von produkt- und/oder kundenorientierten Einheiten, die über Schnittstellen in einem segmentübergreifenden Koordinationszusammenhang stehen, hat insbesondere in Fertigungsbetrieben zu immensen Effizienzsteigerungen geführt (vgl. Wildemann 1990)." - siehe auch: Wildemann 2004, Fertigungssegmentierung. - Im Gegensatz zu dieser Nutzungsweise des Begriffs Segmentierung im Industrial Engineering wird "Segmentierung" im Bereich der öffentlichen Verwaltung auch im Sinne von Partikularisierung oder Zersplitterung gebraucht.

¹⁹⁵ Ein viel sagender Negativbeleg für diese These findet sich auf der Homepage des Referates für der Stadt Nürnberg: "Der Reformprozess insgesamt ist in seiner Komplexität und Differenziertheit für eine Großstadtverwaltung nicht alltäglich. Die Geschäftsführung der Koordinierungsgruppe "Reform der Sozialen Dienste" (KOG) hat sich im Rahmen einer Sitzung der Lenkungsgruppe zur Verwaltungsreform kritisch und selbstkritisch mit diesem Prozess auseinandergesetzt. Ronald Höfler und Reiner Pröbß, zogen ein kritisches Resümee in zwölf Thesen. Insgesamt kann gesagt werden, dass die Reform der Sozialen Dienste erfolgreich verlaufen ist. Von ihr waren rund 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in drei Ämtern mit ca. 30 Abteilungen bzw. Sachgebieten unmittelbar betroffen." – siehe URL des Referates für Jugend, Familie und Soziales (Stand 2005_06): <http://www.soziales.nuernberg.de/allgemein/reform.html>

das breite Spektrum an Kundenbedarfen niemals von einer Organisation gedeckt werden kann, spezialisieren sie sich auf "lohnende" Zielgruppen. Sich spezialisieren, heißt in der Familienförderung und Elternbildung, sich erst einmal nicht an den Erziehungs- und Entwicklungsaufgaben der Kinder (Schwangerschaft, Geburt, Säugling, Kleinkind, Kindergartenkind...) zu orientieren, sondern an den Entwicklungsaufgaben der Eltern, Familienangehörigen und PädagogInnen. Segmente bilden besondere Kernkompetenzen heraus, die die relevanten Probleme ihrer "KundInnen" lösen helfen.

Die wesentlichen Problemlagen der Eltern und Familien sind nach unserer Einsicht: soziale Unselbständigkeit, Ausgrenzung aus dem Arbeitsmarkt, allgemeine Bildungsarmut, unzureichende Berufskompetenz, mangelnde Haushaltskompetenz, wirtschaftliche Unselbständigkeit, mangelnde Deutschkenntnisse, soziale Isolierung und dann natürlich ungenügende pädagogische Kompetenzen. Im schlimmsten Falle kommen fast alle diese Probleme zusammen. Wer hier helfen, fördern und bilden will, braucht ein ungeheures Know-how. Einzelne oder kleine Einrichtungen, wie sie die Elternbildungsszene charakterisieren sind hier überfordert. Bei dieser Problematik der mangelnden Zielgruppen-Kompetenz sind auch die Early Excellence Centres stecken geblieben und wird auch in Zukunft jeder Zentren-Ansatz scheitern, wenn er keine Segmente im Hintergrund hat. Hilfe-, Förder- und Bildungs-Segmente versammeln das notwendige Know-how und leisten dann die individuelle, kollektive und kleinräumliche Entwicklungsarbeit, am besten mit vor Ort vorhandenen Einrichtungen, die Zugang zu den Zielgruppen haben. Das heißt für die lokalen Einrichtungen, dass sie sich in den Dienst der Segmente zu stellen haben bzw. aus ihrer Sicht, die Unterstützung der Segmente in Anspruch nehmen können. Da die lokalen Einrichtungen aber nicht immer dort sind, wo sie gebraucht werden bzw. die interessierende Zielgruppe nicht erreichen, müssen weitere (bildungsfernere) Einrichtungen gesucht oder neue eingerichtet werden.

Der Segmentbildung entgegen steht die heillose Zersplitterung der Anbieter. So nennt beispielsweise der Bremer Familienbericht fast 120 Träger mit nahezu 500 Einrichtungen (von denen sich aber nicht einmal ein Viertel an der Befragung beteiligte). Es ist nicht nur die schiere Vielzahl, sondern vor allem die Unmöglichkeit, in einer solchen handwerklich-werkstattähnlichen Unorganisiertheit ein Wissens- und Kompetenzsystem aufzubauen, das den zu lösenden Kundenproblemen gerecht wird. Dazu gehören nicht nur die Multiproblemfamilien. - Das Bremer Modellprojekt konnte zeigen, dass diese Gruppen zu erreichen sind. Doch was folgt dann? – Die konkreten Projekterfahrungen in einem eher "privilegierten" Ortsteil zeigten, dass auch hier den Bedarfen der sehr anspruchsvollen und bildungsnahen Eltern ebenfalls nicht optimal – wenn auch zu deren situativer Zufriedenheit – begegnet werden konnte. Hier fehlte es an fachlichem (pädagogisch-psychologischem) und didaktischem Hintergrund. Diese Kompetenzen sind aber nicht etwa nur bei akademisch vorbelasteten Eltern und Familien gefragt, sondern erst recht bei Eltern, denen die klassischen Bildungsmedien und –wege beinahe gänzlich verschlossen sind.

Segmentierung im Sinne der postmodernen Industrieorganisation beinhaltet also nicht nur das "Reverse Engineering" der Dienstleistungskette von den KundInnen her, sondern auch die Entwicklung von kundenspezifischen Kompetenzen und deren "Objektivierung" in Mitteln, Medien und vor allem in den Menschen, die das Ganze tragen und den Kunden helfen, sie fördern und sie bilden.

Logik der horizontal-vertikalen Kompetenzerweiterung

"Das Schwierigste war das Rausgehen", so sah es, wie gesagt, die Leiterin des Stadtteilprojektes in Bremen-Huchting. Damit meinte sie das Verlassen des traditionellen Aufgabenspektrums einer Mitarbeiterin des Sozialen Dienstes in Richtung der mobilen Außer-Haus-Akquisition einer Vertreterin, Haustürverkäuferin oder einer Consultant. Mütterzentren, Häuser der Familie, Elterncafes bzw. Beratungsbüros funktionieren ganz anders: Die "KundIn-

nen" suchen die vorgegebenen Örtlichkeiten auf und bitten um Rat. Mit den Jahren etabliert sich eine "Stammkundschaft". Auch die Veranstaltungen und Beratungszeiten im Jahresverlauf folgen mehr und mehr einem weitgehend vorgegebenen Rhythmus. Selbst die "aufsuchende" Sozialarbeit kehrt diese Logik nicht um, verlagert sie doch nur die obligate Beratungstätigkeit in die Wohnungen der Klientel.

Ganz anders ist es beim "Herausgehen". Hier kehrt sich die Tätigkeitslogik um. Nicht mehr die Eltern bitten um Rat bzw. unterwerfen sich ihm, sondern die Akquisiteurin unterwirft sich den Bedingungen (hier) der Kindergärten, Schulen und Eltern und muss diese um ihre Aufmerksamkeit und freiwillige Zustimmung bitten. Nicht mehr nur das Fachwissen ist gefragt, sondern zusätzlich eine gehörige Portion Kundenwissen und Akquisitionskompetenz. Selbst vom Fachwissen wird nur das wirksam, was die "Kunden" abfordern – das kann von den angestammten Beratungskompetenzen abweichen. Ähnliches gilt für die Bewerbung und Organisation eines Kursprogramms mit neuen Medien, an fremden Orten und mit fremden Kursleitern. Elterngewinnung und Kursorganisation sind horizontale Kompetenzerweiterungen im Sinne der Arbeitserweiterung und können von den Berufszweigen, die damit traditionell befasst sind, durchaus auf dem aktionsorientierten "handwerklichen" Organisations- bzw. Managementniveau erfolgreich bewältigt werden. Dies ist aber nur möglich im Rahmen einer traditionellen, d.h. langwierigen Ausbildung oder Einarbeitung in einem hoch spezialisierten Professionsrahmen.

Gegen das "Nur-Handeln" ist überhaupt nichts einzuwenden, solange das Handeln sich in den geordneten Bahnen des Überkommenen bewegen soll – Glaubensgüter, Struktur- bzw. Routinen etc. – die Zukunft also genau so aussehen soll wie die Vergangenheit. Wird allerdings eine positive Differenz zwischen dem Künftigen und dem Gestrigen angestrebt, ist institutionelle Gestaltung angesagt, dann muss das Nur-Handeln in ein diskursfähiges Modell überführt, seine Ziele, Strukturen und Operation neu konzipiert, schließlich der Plan strategisch und methodisch der Realität zur "Assimilation anbieten"¹⁹⁶. Institutionelles Veränderungshandeln unterscheidet deshalb zwischen drei Prozessen, dem stabil zu haltenden Leistungsprozess (mit sehr viel Nur-Handeln), dem labil zu haltenden Veränderungsprozess (mit Modellieren, Diskutieren und Experimentieren) sowie der sichernden Klammer des Projektsteuerungsprozesses, die die beiden, sich widersprechenden Prozesse am Leben hält¹⁹⁷. Die Platzierung der aktivitätszentrierten Handlungsorientierung im o.a. Stufenschema der Handlungskompetenz-Entwicklung vor der Stufe der instrumentellen Orientierung bedeutet nicht, dass es gilt, diese Stufe zu eliminieren. Jede höhere Stufe enthält die Leistungen der nächst unteren, erweitert sie aber um zusätzliche, neue Tätigkeitsmomente.

Das "Rausgehen" aus dem traditionellen Aufgabenspektrum der Sozialen Arbeit setzt erst einmal das Beibehalten des Gewohnten voraus, verlangt aber zugleich ein mehrfaches Verlassen dieser Domäne – ein nicht ganz so einfacher Prozess, wie die folgende Abbildung zu zeigen versucht.

Am Anfang steht der Wunsch, durch "Rausgehen" stärkeren Einfluss auf das Wirkungsfeld zu gewinnen. Wie die Abbildung darstellen soll, geht dies nicht direkt (blau gestrichelte Pfeile), sondern über zwei mühsame Umwege, deren zusätzlicher Aufwand aus der vorherrschenden Sach- und Handlungslogik heraus erst einmal nicht zielführend erscheint. Deshalb wird er in der Regel weder angeboten noch befolgt. Erst das Nicht-Gelingen des "direkten" Weges zur Arbeitsbereich-Erweiterung eröffnet die Möglichkeit zu einem zweiten, entwicklungslogischeren Versuch. Zumeist endet der Erweiterungsversuch vorher. Die Wegbereiter

¹⁹⁶ zum Assimilationsbegriff von Piaget siehe Piaget 2003: Meine Theorie der geistigen Entwicklung

¹⁹⁷ Zur Kennzeichnung dieser 3 Teilprozesse Erfolg versprechender Reformen siehe Carle 2000: Was bewegt die Schule?, Kap. 10.1. Die Bauhütte des Lehrens für das Haus des Lernens, 382-389

unterstellen "Widerständigkeit", die Gegängelten "Praxisferne" oder beide Seiten bescheinigen sich gegenseitig "beachtliche" Erfolge beim ersten Schritt. So bleibt alles beim Alten.



Abbildung 4.2-2: Schritte zur fachlichen und methodischen Kompetenzerweiterung

Hier nun der entwicklungslogische Umweg: Umweg 1 (rote Pfeile) führt über das Bewusstmachen der Grundlagen des eigenen Handelns auf die nächst niedrigere Kompetenzstufe – teilweise wird dies als "Selbstreflexion"¹⁹⁸ beschrieben. In den Gesprächen mit der Projektleitung tauchten dazu entsprechende Aussagen zum "Gelernten" (Studium) und zum "Gewohnten" (Praxis) auf. Auf dieser grundlegenden Ebene werden dann das Bedingungs- sowie das Wirkungsfeld durchleuchtet. Und erst dann können die entsprechenden Felder auf dem aktuellen Kompetenzniveau erschlossen werden.

Umweg 2 (gelbe Pfeile) führt über den Erwerb zusätzlicher Kompetenzen – hier angeregt durch die Projektmanagement-Begleitung – auf dem nächst höheren Tätigkeitsniveau im angestammten Bereich. Erst dann können das Bedingungs- sowie das Wirkungsfeld auf der nächst höheren Kompetenzebene erschlossen werden (grüne Pfeile). Im Pilotprojekt zeigte sich dies darin, dass das angebotene projektmethodische Instrumentarium erst einmal nicht im neuen Kooperationsfeld zum Einsatz kam, sondern nur für die interne Reflexion Verwendung fand (Umweg 1, rote Pfeile). Vielleicht ist es dieser doch recht komplizierte und aufwendige Weg, der den logischen Kern des bekannten chinesischen Sprichwortes bildet: "Wenn du in Eile bist, mache einen Umweg."

Projektintegration der wichtigsten institutionellen Stadtteilakteure

Wir schlagen also vor, die Entwicklung vom Kernprozess aus fortzusetzen und das bedeutet, im alltäglichen Aktionskreis der Akteure (Kinder, Eltern) in quartiersbezogenen Projekten vorzugehen. Die Projektbegrenzung auf ein Quartier strebt die gleichen Teilziele wie das Bremer Modellprojekt 'Strukturkonzept Familienbildung' an - zur Erinnerung:

¹⁹⁸ Ein anschauliches und gut dokumentiertes Beispiel bietet das open source Internetlexikon Wikipedia – siehe dort unter dem Stichwort "Selbstreflexion der Wikipedia", URL: http://de.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:WikiProjekt_Selbstreflexion_der_Wikipedia (Stand2005_06)

- Etablierung eines Aktionszentrums zur Träger- und Akteursvernetzung (z.B. ein 'Haus der Familie', ein Mütterzentrum, ein Kindertagesheim, ein Schule, ein Bürgerzentrum oder dergleichen)
- Abstimmung der vom Quartier aus zugänglichen Angebote zur Familienbildung mit den zielgruppenspezifischen Bedarfen der Kinder, Jugendlichen und Eltern
- Erschließung neuer Angebotsformen, -inhalte und -methoden
- Verbesserung der Zugangsmöglichkeiten durch Anpassung der Angebote an örtliche, mediale, formale, inhaltliche und methodische Zielgruppenpräferenzen ("Niedrigschwelligkeit" oder "Barrierefreiheit")
- Aktivierung der Eltern und ihres sozialen Umfeldes durch eine lokal verankerte, zielgruppenspezifische Öffentlichkeitsarbeit ("Sozialpädagogischer PR-Hybrid")
- Orientierung aller (auch: kultur- und bildungsferne) Kinder, Eltern und Familien durch ein allen zugängliches Klienten- und Projektleitsystem ("Multichanneling) – desgleichen für die AnbieterInnen und alle Projektakteure
- Professionalisierung der Kinder, Erwachsenen, Eltern und Familien durch sozial und sozialräumlich familiennahe Lernarrangements und Vernetzungsangebote bis hin zum "Aufladen" des gesamten Quartiers mit Know-how zur Stärkung der Lebens- ("life skills", "Geschäftsfähigkeit" etc.), Familien- und Erziehungskompetenz

Diese anspruchsvollen und weit reichenden Projektziele setzen die Wahl eines Ortsteils voraus, der ebenso lehrreiche wie umsetzungsförderliche Potenziale¹⁹⁹ bereithält. Eine der ersten Aufgaben des Quartierprojektes wird in der Orientierung der familienbildungsrelevanten Einrichtungen im Stadtteil an den gemeinsamen Projektzielen bestehen. Voraussetzung für diese Zielentwicklungsarbeit wird eine Bestandsaufnahme aller familienbildungsrelevanten Einrichtungen im Stadtteil sein. Dazu zählen bei weitem nicht nur die traditionellen Träger und Einrichtungen: "Vor diesem Hintergrund gewinnen enge lokale Kooperationen und Bündnisse in den Bereichen der Familienbildung, -beratung und -begleitung, der Familien-selbsthilfe und -begegnung sowie der kulturellen Förderung immer mehr an Bedeutung²⁰⁰."

Zur Durchführung der Bestandsaufnahme ist ein entwickeltes Angebots-Managementsystem²⁰¹ wie das **bremer elternnetz** wahrscheinlich die geeigneteste Stelle. Andernfalls müsste man zumindest eine internetbasierte und –zugängliche Datenbank zur Sichtung der Angebote anlegen. Ebenfalls empfiehlt sich für die Bestandsaufnahme die Kooperation mit anderen, im Ortsteil in eine ähnliche Richtung arbeitenden Projekten ("Soziale Stadt", Einrichtungsverbänden etc.), weil dort häufig entsprechende Vorarbeiten zur Sichtung der Angebotssituation und der Initiativen-, Einrichtungs- bzw. Trägerlandschaft geleistet wurden.

Gemäß dem Klientenprofessionalisierungs-Konzept müssen vor allen Dingen die Kinder, jungen Menschen, Eltern und Familien für das Quartiersprojekt gewonnen werden und ihre Zielvorstellungen Einlass in das Projekt finden. Im Vorlauf einer werblichen Interessenweckung müssten vorbereitend Ziele-Workshops mit lokalen (Eltern-) Initiativen, mit Schüler- bzw. Elternvertretungen in den Bildungseinrichtungen durchgeführt werden. In Zusammenarbeit mit ihnen und natürlich auch mit den Trägern und Einrichtungen wäre dann ein zielgruppenwirksames und projektorientiertes Klienten- und Projektleitsystem aufzubauen.

¹⁹⁹ Damit ausreichende Aussicht auf Erfolg besteht, muss das Projekt in der Zone der nächsten Entwicklung liegen.

²⁰⁰ Zitat aus der Einleitung zum Handlungsfeld 2: Stärkung der Familienkompetenz, Online-Handbuch 'Lokale Bündnisse für Familie', URL, Stand 2004_06: <http://www.ies.uni-hannover.de/buefal/20.html>

²⁰¹ Zuerst hieß das Bremer Elternnetz 'Koordinierungsstelle', dann wurde es Teil des 'Klientleitsystems'. Da uns Klientleitsystem an das Herumschicken von Klienten in staatlichen Ämtern und einrichtungen erinnert, bevorzugen wir den Begriff 'Angebotsleitsystem' und für dessen technischer Basis 'Angebots-Managementsystem'

Zur Familie gehören aber nicht nur Eltern, sondern auch Kinder. Sie sind – abgesehen davon, dass sie die Kerngruppe der Familienförderung sind – nicht nur passive Adressaten von Hilfe, Rat und Bildung, sondern sie sind aktive und wichtige GestalterInnen des Familienlebens. Professionalisierung zielt also auch auf ihre familialen Kompetenzen. Also müssen auch die Kinder für das Stadtteilprojekt gewonnen werden und ihre Zielvorstellungen Einlass in das Projekt finden. Dazu könnten Ziele-Workshops mit lokalen Kinder- und Jugendinitiativen und Vertretungen in Kindergärten und Schulen durchgeführt werden. Auch diese Vorstellungen gehören natürlich in das Angebotsleitsystem.

Es gibt noch weitere wichtige Kooperationspartner zur Familienförderung und Elternbildung: Familien brauchen eine ganzheitliche Unterstützung in allen ihren Lebensfeldern. Deshalb müssen über die engeren Verbände der Familienbildung, -beratung und -begleitung hinaus noch eine Vielzahl weiterer Schnittstellen zu (familienpolitisch) relevanten Handlungsfeldern wie Erwerbsarbeit, Wohnraumpolitik, Gesundheitspolitik usw. erschlossen werden. So z.B. zielen die lokalen 'Bündnisse für Familie' auf die Familienorientierung der Berufs- und Erwerbswelt.

Kooperationen zwischen verschiedenen Einrichtungen, Institutionen, Verbänden und Initiativen ermöglichen die Entwicklung neuer Qualitäten und ein trägerübergreifendes Ausschöpfen vorhandener, aber bis dato für die Familienförderung nicht verfügbarer Ressourcen und Potenziale. Sobald es gelingt, diese Vielzahl von Institutionen und Gruppen des Quartiers und seiner unmittelbar relevanten Umwelt ("Exosystem"²⁰²) für eine Projektbeteiligung zu gewinnen, bräuchte die Projektführung neben einer ständigen lokalen Präsenz und Kommunikation eine Art lokalen Projektrat, der seine Vorort-, Zielgruppen- und Sachgebiets-Expertise in die weitere Projektentwicklung einfließen lässt. Nicht zuletzt kommt der Identifikation der Akteure mit ihrem Quartier eine wesentliche Motivierungsfunktion zu.

4.2.3 Leitlinien für Programme lokaler Familienförderung²⁰³

Auf institutioneller Ebene setzt diese Beteiligung an Erfolg versprechenden Programmen der lokalen Familienförderung voraus, dass sich die Programmakteure an folgenden Leitlinien orientieren:

1. Das gesamte Quartier / der gesamte Ortsteil muss einbezogen werden (Partizipation)
2. Familienförderung muss bei allen wichtigen Entscheidungen und in allen Verwaltungsbereichen berücksichtigt werden – Familien- und Kinderfreundlichkeit bilden die oberste Richtschnur²⁰⁴ (Institutionelle Integration)
3. Alle Maßnahmen und Programme müssen systematisch durchgeführt werden: Bedarfsanalyse, Bedingungsanalyse, Prioritätensetzung, Planung, Ausführung, kontinuierliche Kontrolle und Bewertung der Ergebnisse (Programmcontrolling).
4. Lokale Familienförderung beinhaltet sowohl verhaltens- als auch verhältnisorientierte Maßnahmen. Sie verbindet den Ansatz der Risikoreduktion mit dem des Ausbaus von Förderfaktoren und Entwicklungspotentialen in Richtung professionelle Eltern- und Familienkompetenz (Ganzheitlichkeit und Professionalisierung).
5. Lokale Familienförderung bedarf der strategischen Ausrichtung von Planung, Entscheidung und Ausführung an überprüfbaren Ergebnissen auf den institutionellen

²⁰² Zum Begriff Exosystem siehe Kapitel 4.1.2, 'Systemische Sicht: Kinder als Zentrum der Familienbildung'

²⁰³ Als Vorlage für diese Leitlinien dienten die Leitlinien der "Luxemburger Erklärung" von 1997.

<http://www.sozialnetz.de/ca/ph/het/hauptpunkt/aaaaaaaaaaahfo/unterpunkt/aaaaaaaaaaaajl/hauptframeid/aaaaaaaajfd/hauptframetemplate/aaaaaaaaaaaapq/> (20050630)

²⁰⁴ Die Bereiche, die es hierbei zu berücksichtigen gilt, sind in der "Familien- und Kinderfreundlichkeitsprüfung" beschrieben – siehe BMFSFJ 2001 und 2002: Familien- und Kinderfreundlichkeit in Kommunen

Strukturebenen der normativen Zielerreichung, der strukturellen Indikatoren und der operativen Leistungen (Effizienzorientierung)

6. Die Familienbildung muss professionell beworben werden, allerdings nicht nur medial, sondern auch personal und kollektiv (*sozialpädagogischer PR-Hybrid*) in den relevanten Sprachen und Sprachstilen (Soziolekten)

Erfolgversprechende Programme lokaler Familienförderung beruhen auf einer fach- und bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und können nur dann erfolgreich sein, wenn alle Schlüsselpersonen ihren professionellen Beitrag dazu leisten. Dies gilt gleichermaßen für die Familienmitglieder. Auch ihre Mitwirkung muss gefördert und gefordert werden. Dazu ist die Mitwirkung der familiennahen milieuspezifischen Netzwerke unerlässlich. Der Abstand der institutionellen Programmakteure von dieser hohen organisationalen Messlatte definiert mit hin die institutionellen Entwicklungsaufgaben.

Integration der Öffentlichkeitsarbeit

Der stadtteilbezogenen Öffentlichkeitsarbeit für das Modellprojekt kommen im Kern also die vier folgenden Aufgaben zu:

- für Familienbildung werben (auch mit "Anreizen")
- die Angebote allgemein bekannt machen
- den unterschiedlichen Zielgruppen ein Angebotsleitsystem bieten
- alle in ihren Sprachen und Leitbildern ansprechen

Geeignete Kommunikationskanäle hierfür sind lokale Werbemedien, Einrichtungen der Kinder und Eltern (Schulen, KTH, amtliche Stellen, Geschäfte, Vereine, Kirchen...) sowie die meinungsbildenden Menschen des privaten, zivilen, weltanschaulichen und professionellen Umfeldes. Es müssen also mehrere, durchaus unterschiedliche Informationsmedien bereitgestellt werden. Dabei sind diese Einzelmedien auf einander abzustimmen. Damit die individuell wie institutionell orientierende Funktion der Öffentlichkeitsarbeit verbessert und spezifiziert werden kann, muss sie zum integralen Teil des gesamten Familienförderungssystems (Hilfen, Beratung, Bildung) werden. Und sie muss nicht nur die zielgruppenpräferierten öffentlichen Medien nutzen, sondern sich auch der persönlichen Kontakte und Diskurse in den familiennahen Netzwerken bedienen (Konzept des sozialpädagogischen PR-Hybrids).

Zusätzlich zu der geplanten sozialräumlichen Fokussierung des Modellprojektes bedarf es auch einer Neuordnung der Angebotsorganisation. Diese genügt bei weitem nicht dem seit den neunziger Jahren in sie gesetzten Erwartungen und den immensen in diesen volkswirtschaftlichen Bereich investierten Mittel²⁰⁵. Die Vernetzung der verschiedenen Angebote bietet zwar eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für eine massive Effizienz- und Effektivitätssteigerung der Familienförderung und Elternbildung²⁰⁶. Die Vernetzung wird vielleicht sogar an den Egoismen der bestehenden rechtlichen, fiskalischen, institutionellen und sozialpädagogisch-therapeutischen Professionen und Schulrichtungen scheitern²⁰⁷.

Entscheidend für den Projekterfolg ist die Vernetzung der interessierten Eltern und Kinder mit den engagierten Professionellen – ob mit Gegen- oder mit Rückenwind der jeweiligen

²⁰⁵ Die Diskrepanz zwischen diesen Erwartungen und der vorfindlichen Praxis hat Martin Textor aufgelistet – ders. 2004: § 16 KJHG und Kampagne Erziehung

²⁰⁶ Vernetzung wird selbst von Experten, die es besser wissen könnten, immer noch als 'Stein der Weisen' organisationaler Kinder-, Jugend- und Familienförderungs-Entwicklung gepriesen : Brocke 2004: Pfusch am Kind wird teuer!

²⁰⁷ Siehe Kapitel 4.2.2, Verbesserung der Angebotsorganisation: Überregionale Zielgruppenkompetenz-Segmente und lokale Dienstleistungs-Segmente

Professionen, Verbände und Interessenbündnisse. Die Gewinnung der Eltern kann – bis wir es besser wissen – der *Fit für Familie*-Logik folgen. Im Folgenden skizzieren wir deshalb in Auswertung der Erfahrungen im Bremer Modellprojekt das Zusammenwirken der Bausteine einer familienbezogene Kampagne – hier die wichtigsten Erfolgsfaktoren:

1. Am ehesten erreicht man eine breite Aufmerksamkeit für familienbezogene Themen über einen Medienspagat, d.h. über die Kombination von breiter (unspezifischer) Öffentlichkeitsarbeit und sehr enger, lokal-lebensweltlicher Zielgruppennähe an den Orten der konkret anzusprechenden Familien.
2. Eine solche verbundene Bandbreiten-Individualitäts-Kampagne wirkt in der Gruppe der Familienbildungsinteressierten durchaus aktivierend – allerdings nur dort.

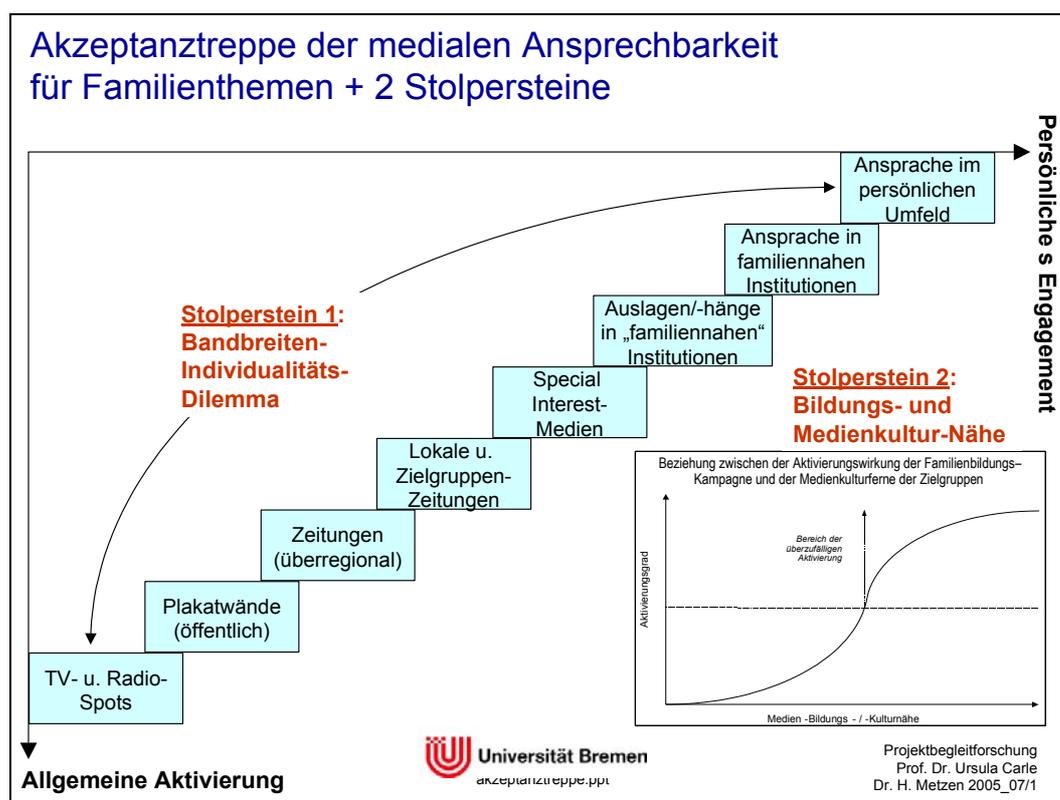


Abbildung 4.2-3: Zusammenhang zwischen medialer Aktivierung und persönlichem Engagement

Bei der Mehrheit der Familienbildungsabstinenten wirkt eine solche Kampagnenqualität zwar nicht aktivierend aber doch grundsätzlich motivierend.

3. Einer Art Wertschein-System kommt über das Sichtbarwerden öffentlichen finanziellen Interesses an Familienthemen eher der Charakter einer allgemeinen Aktivierung zu. So gesehen trägt es auch zur Steigerung des persönlichen Familienbildungsengagements bei. Es löst aber keine hinreichende Motivierung aus.
4. Ein Kampagnenbus mit den vor Ort bekannten und kulturell vertrauten MultiplikatorInnen ist vor allem als mobiles Aktionszentrum für familiennahe Veranstaltungen geeignet. Er zeigt vor allem auch dadurch die Projektfahne, dass er von Veranstaltungsakteuren genutzt werden kann. Für die persönliche Ansprache ist so ein "Verkaufswagen" schon rein medial ungeeignet.
5. Zum Auslösen eines Familienbildungsengagements bedarf es vor allem der individuellen Anschlussfähigkeit (zeitlich, lokal, inhaltlich, zielgruppenbezogen) an ein entspre-

- chenden Bildungsangebot. Die persönliche Ansprache in vertrauter Umgebung muss also mit einem familien- und kulturspezifischen Bildungsangebot verbunden werden, sonst verpuffen diese Aktivitäten. Ausserdem bedarf es bei (familien)bildungsfernen Familien noch eines persönlichen Bindegliedes zwischen Ansprache und Teilnahme.
6. Eine Schlüsselrolle kommt bei dieser mobilen Ansprache den Vorort-MultiplikatorInnen zu. Gelingt es nicht, sie von der (für ihre Arbeit relevanten) Schlüssigkeit des Gesamtkonzeptes zu überzeugen, machen sie nicht mit und es verpufft dann auch der Bus-Einsatz. Allerdings müssen sie für ihre werbliche Funktion qualifiziert werden.
 7. Die Steuerung einer solchen verbundenen (allgemein-spezifischen) Kampagne gelingt nur, wenn die Kampagnenumsetzung einen experimentellen Charakter erhält, d.h. wenn eine aktuelle (Selbst-)Wirkungskontrolle mit der operativen Projektsteuerung verbunden wird - in der dann Kritik und Lernen wichtiger sind als Vollzugs- und Erfolgsmeldungen.
 8. Der größte Teil der "Niedrigschwelligkeit" wird situativ und individuell vor Ort realisiert. Allgemeine Kampagneneigenschaften (Layout, Themen, Sprache, Medien, MultiplikatorInnen, Bildungsangebote...) können diese situative Niedrigschwelligkeit zwar beeinträchtigen, jedoch weder fördern noch gar herstellen.
 9. Die experimentelle Kampagnensteuerung entbindet dennoch nicht von der Notwendigkeit eines ansprechenden Layouts und einer strategischen Rahmenplanung der Gesamtkampagne. Ästhetik wie Methodik plus Sachkunde signalisieren Wertschätzung. Und Nobilisierung ist das wichtigste Werbemotiv für die Familienbildung insgesamt, vor allem auch für die Bildungsarbeit mit benachteiligten und überlasteten Familien.

Es gibt nicht nur Bausteine für den Erfolg, sondern auch Stolpersteine, die zum Misserfolg einer familienbezogene Kampagne beitragen – hier die wichtigsten Schwachpunkte:

1. Öffentliche Medien erreichen die Zielgruppe Familie mit dem Thema Familienkompetenzen nur unzureichend. Der Grund: Familien sind in ihrem Medienkonsum und in ihrer Familienbildungsinteressiertheit zu unterschiedlich. Erreicht wird lediglich die Schnittmenge aus Familienbildungsinteressierten und Medienbildungs-NutzerInnen.
2. Der Blick auf Familie ist extrem unterschiedlich. Aus der Sicht der meisten Eltern ist Familie noch (viel zu) wenig allgemein und öffentlich, eher sehr persönlich, teilweise extrem tabuisiert. Dagegen sieht und diskutiert Sozialpolitik die Familie als Sozialkapital. Beide Perspektiven stoßen bei der Kampagnengestaltung und bei ihrer Umsetzung zumeist unvereinbar aufeinander.
3. PR-Agenturen wissen nicht, wie man Familien bezüglich familienkompetenzbezogener Themen anspricht, da sie diesbezüglich über keinerlei Erfahrungen verfügen (selbst RTL bewirbt die Erfolgssoap 'Supernanny' in einer grotesken Weise). Von PR-Agenturen entworfene Kampagnen folgen daher lediglich der allgemeinen Kontakt- und Botschafts-Logik und dem Zielgruppenkonzept, das sie für ihre Massenprodukte nutzen. Dies reicht für die Aktivierung spezieller Zielgruppenfamilien nicht aus.

Als Metapher für die Problematik des zielführenden Anreiz- und Förderungssystems benutzen wir die Kette²⁰⁸: Ihre erfolgssichernde Tragkraft hängt nicht vom stärksten, sondern vom schwächsten Glied ab. Die Hinführung zur mühevollen Kompetenzentwicklung entspricht einer Aneinanderreihung von kritischen Gliedern, die an jeder Stelle wieder reißen kann. Insbe-

²⁰⁸ Die Ketten-Metapher wird auch bereits in der Sozialen Arbeit benutzt, z.B. bei der "Beratungs- und Bildungskette"

sondere die persönliche Entscheidung im persönlichen Umfeld stellt wahrscheinlich das schwächste Glied dar. Deshalb sind hier auch die Kinder Ko-"Agenten" einer guten Familienbildungskampagne. Hier mangelt es sowohl an familienbezogener Spezifität der verfügbaren Angebote als an unmittelbarer Unterstützung der Selbstaktivierung.

4.3 Zusammenfassung der Konsequenzen

"Nobody can drive to the future on cruise control."
Rowan Gibson 1996

Noch lange ist der Systemübergang im Bremer "Modellprojekt" nicht in Sicht, nicht einmal die erste Stufe wurde erreicht, aber die Vorbereitung für den Einstieg scheint begonnen. Wir wissen nun genug, um ein solches Modellprojekt planen, implementieren und mit hoher Erfolgswahrscheinlichkeit vollenden zu können. Durch die aktive Begleitung der Teilprojekte in Bremen sowie aufgrund unserer Einsichten in andere deutsche und internationale Projekte dieser Zielrichtung konnten wir eine konkretere Vorstellung davon gewinnen, wie ein solches Modellprojekt aussehen könnte. Bei diesen Vorstellungen handelt es sich weniger um bestätigte oder modifizierte Zielmodelle à la "Early Excellence Centres", "Häuser für Kinder und Familien", "Familienzentren", "Quartiersmanagement", "Frühförderung" oder gar Kursprogramme im massenweisen Einsatz, sondern eher um ein Wegmodell. Dieser Weg kann zu einzelnen dieser Einrichtungs- bzw. Organisationsziele führen, bietet aber den Vorzug der Offenheit auch für vielleicht ganz andere, neuartige und situationsspezifischere Teilziele. Wobei das Hauptziel das gleiche ist: Die Förderung und Bildung aller Kinder und Familien, vor allem auch derjenigen, die trotz besonderen Unterstützungsbedarfs bis dato nicht wirksam genug erreicht werden konnten.

Rahmenbedingungen für eine zukunftsfähige Familienbildung

Das Quartiersprojekt bedarf zu seiner Realisierung eines, die konzeptionellen und institutionellen Details umfassenden Rahmens. Nur unter diesen Rahmenbedingungen kann Familienbildung bestehenden und zukünftigen Herausforderungen effektiv gerecht werden. Hier noch einmal zur Übersicht die zentralen Bestandteile dieses Wirkungsrahmens:

Im Kern des Projektes stehen die Kinder – sie sind der wichtigste Partner

Ihre Entwicklung bildet nicht nur den Kernprozess der Familienförderung und den Erfolgsmaßstab der Elternbildung, sie sind selbst Akteure des Familienlebens und Quelle der Freude von Eltern an ihren "Familienpflichten". Da die meisten Kinder Geschwister haben bzw. in Kindergruppen engagiert sind, kommt auch ihnen Familien- und Elternkompetenz zugute

Lokale Zielgruppenservice-Segmentierung

Die Angebote zur Familienförderung und Elternbildung orientieren sich statt an rechtlichen bzw. fiskalischen Segmenten oder an sozialpädagogischen Interventionsressourcen in ihren flexiblen, fall- und ressourcenangepassten Lösungsschritten an Hauptgruppen von Zielgruppenbedarfen und Entwicklungsprozessen. Die Angebote werden entsprechend der wichtigsten Zielgruppenserviceprozess-Segmente nach Effizienz Gesichtspunkten gebündelt. Für damit nicht erreichbare Einzelfälle gibt es eigene Segmente.

Überregionale Zielgruppenkompetenz-Segmentierung

Programme und Ratschläge für Familien, Eltern und Kinder wirken erst einmal so gut wie sie ankommen. Erst dann kommt ihr problemspezifisches Potential zur Geltung. Die allgemeine

Fundiertheit und Bewährtheit von Empfehlungen und Informationen erweist sich erst zuguterletzt. Der zielgruppenwirksame Interventionsmix kann nicht nebenbei oder gar situativ entwickelt werden, sondern bedarf der gesonderten Entwicklung in speziellen Segmenten.

Aufladung des nahen Umfeldes mit professionellem Familien-Know-how

Der reale Beratungs- und Bildungsbedarf übersteigt die Kapazitäten der professionellen Dienste um ein Vielfaches. Deshalb muss eine alte Institution revitalisiert und zeitgemäß professionalisiert werden: Der geschwisterliche, nachbarschaftliche bzw. freundschaftliche Rat.

Vernetzung der professionellen Familienförderung

Vor Ort sollte eine Vernetzung der verschiedenen Anbieter von Familienförderung und Elternbildung stattfinden. Es sollte ein konstruktives Verhältnis zwischen Konkurrenz und Kooperation entstehen. Dann können Synergieeffekte genutzt und Gelder eingespart werden. Die Einrichtung einer koordinierenden Instanz ist zweckmäßig.

Kontaktkette und Angebotsleitsystem

Sinnvoll ist eine verknüpfte Kontaktkette der verschiedenen Formen von Unterstützung und Hilfe von Information über Bildung, Beratung bis zur Krisenintervention. Diese Kontaktkette bildet den Kern des Angebotsleitsystems. Seine institutionelle, personale und mediale Darstellung ergibt sich zielgruppenspezifisch aus den primären Orientierungsmedien der jeweiligen Zielgruppen.

Schnittstellenmanagement in einem breiten Projektbündnis

Die Erweiterung der Kooperation mit Bildungseinrichtungen, Unternehmen anderen Organisationen und Initiativen macht es notwendig, die eigene Arbeit mit der von anderen Organisationen und Institutionen inhaltlich und organisatorisch (professionell) zu verknüpfen und ein breites lokales Projektbündnisse aufzubauen.

Niedrigschwellige Angebote

Angebote sollten so gestaltet sein, das auch bildungsfernere Schichten erreicht werden. Familienbildung hat immer noch eine große Mittelschichtorientierung. Niedrigschwelligkeit kann z.B. dadurch erreicht werden, dass die Lebenswelt der Adressaten aufgesucht wird. Positiv bewährt hat sich auch der Einsatz einer Integrationsfigur, die demselben Milieu entstammt wie die Zielgruppe.

Professionelle Werbung und Nobilisierung von Familienarbeit

Werbungsarbeit ist essentiell für die Weiterentwicklung der Familienbildung. Sie sollte professionell betrieben werden und mit ungewöhnlichen Ideen das Angebot bekannt machen, z.B. mit einem Gutscheinsystem für Familienbildung. Allerdings müsste für Öffentlichkeitskampagnen mit einem umfassenden Wirkungsanspruch ein sozialpädagogischer PR-Hybrid geschaffen werden, um auch die neuen Zielgruppen zu erreichen.

Familienbildung ist Selbstverständlichkeit

Es sollte darum geworben werden, dass Information und Unterstützung durch Familienbildung selbstverständlich die verschiedenen Phasen des Familienlebens begleitet. Familienbildung hat nicht nur Angebote, für die, »die, es nötig haben«.

Moderne Didaktik

Moderne Familienbildung sollte sich durch moderne aktivierende didaktische Formen wie z.B. erlebnisorientiertes Lernen oder Projektarbeit auszeichnen und qualitativ den Ansprüchen einer professionellen didaktischen Strukturierung genügen (vom transparenten Curricu-

lum bis zur kursimmanenten teilnehmerorientierten Differenzierung und Individualisierung der Ziele und Inhalte wie der Leistungsrückmeldung unter Einsatz vielfältiger Methoden²⁰⁹).

Kinderbetreuung

Kinderbetreuung oder noch besser ein am Thema orientiertes Kinderprogramm (oder wo möglich auch zusammen mit den Erwachsenen) sollten selbstverständlich für Familienbildungsveranstaltungen sein.

Qualitätssicherung

Familienbildung sollte qualitativ sein. Überlegungen wie diese Qualität definiert, geschaffen, erhalten und evaluiert werden kann, sind wichtig.

Kenntnis der Situation vor Ort

Um ein bedarfsgerechtes Angebot an Familienbildung vor Ort zu entwickeln, ist eine gute Kenntnis der konkreten Bevölkerungsstruktur erforderlich.

Nachhaltigkeit

Es sollte ein nachhaltiges kommunales Konzept für Familienbildung geben, das in seiner Finanzierung gesichert ist. Nicht nur zeitlich begrenzte Projekte, sondern eine innovative Regelarbeitsweise sollten gefördert werden.

Acht Zutaten für das Projekterfolgsrezept

Easier done than said: Instrumentelle Eigenbrötelei und konzeptionelle Schlichtheit bilden die Hauptengpässe großer sozialer Reformvorhaben. Ihr schlimmstes (Hemm-) Wirkungsmoment ist die Reduzierung der Modellvorstellungen von komplexen Vorhaben auf "Man-nehme..."-Aktionsmuster. Das genügt zwar für den Präsentationserfolg, führt in der Folge aber ebenso sicher zum Projektscheitern. Die Gestaltung erfolgversprechender Restrukturierungsprojekte folgt dem gegenteiligen Prinzip: Die Modellvorstellungen "passen" zur Komplexität des Gestaltungsfeldes. Da so etwas sprachlich nicht mehr vermittelbar ist, bedienen wir uns für die Modellierung erfolgversprechender Projektstrukturen des Verweises auf wichtige Aspekte besonders gelungener Projekte – das Bremer Modellprojekt gehört auch dazu. Hier also die wichtigsten Zutaten für unser Projekterfolgsrezept – weiterführende Verweise auf die Quellen bzw. internet sites finden sich in den Fußnoten:

1. Das kulturelle Leitbild á la Whole-Child-Approach²¹⁰
2. Die politische Programmatik von Umfang, Nachhaltigkeit und Qualität des englischen Sure Start Projektes²¹¹
3. Die Programmplanung von der Strukturiertheit des kanadischen International Development Research Centre (IDCR)²¹² plus ökosystemisch-strukturierungstheoretische Ausweitung nach dem Konzept der "Institutionellen Strukturleiter"²¹³

²⁰⁹ Eventuell lassen sich einige Aspekte aus der schulischen Arbeit übertragen, vgl. z.B. <http://www.tqse.uni-bremen.de/dimensionen/didaktik.html>

²¹⁰ Zum "Whole-Child-Approach" siehe die homepage des Neuseeländischen Ministeriums für Soziale Entwicklung, Work Area: Children and Young People, Agenda for children, Whole-Child-Approach. <http://www.msd.govt.nz/work-areas/children-and-young-people/agenda-for-children/index.html> (20050630)

²¹¹ Zum "Sure Start Projekt" siehe die homepage des Britischen Regierungsprogramms: "Sure Start is the government programme to deliver the best start in life for every child". <http://www.surestart.gov.uk/> (20050630)

²¹² Zum "International Development Research Centre (IDCR)" siehe die homepage der Kanadischen Regierungsorganisation: "IDRC is a Canadian public corporation that works in close collaboration with researchers from the developing world in their search for the means to build healthier, more equitable, and more prosperous societies." http://www.idrc.ca/en/ev-1-201-1-DO_TOPIC.html (20050630)

4. Die Projektsteuerung á la Madauss²¹⁴ plus aktuelle (Ressourcen-Engpassmanagement²¹⁵) und systemische Erweiterungen²¹⁶ verbunden mit der informativen Versorgung der Projektbeteiligten á la IDCR (Outcome Mapping)²¹⁷ plus ebenen-organisatorische Erweiterungen²¹³ und Selbstevaluation (Qualitätsmanagement²¹⁸, BSC²¹⁹ etc.)
5. Institutionelle Vernetzung á la IPP-Standards²²⁰ zusammen mit einer umfassenden "Amtshilfe" á la Nürnberg²²¹ plus eigene, weiter führende Entwicklungsmodelle
6. Lokale Verankerung im Ortsteil und Bürgerbeteiligung á la Monheim²²²
7. Engagement und Pioniergeist á la Bremen, Nürnberg, Monheim, Hamm u.a.
8. Professionalisierung der Familienförderung und Qualifizierung ihrer MitarbeiterInnen qua Zielgruppenkompetenz-Segmentierung – hier gibt es noch kein reales "á la" aber immerhin einen ersten Entwurf im Kapitel 4.2.2

Diese acht wichtigsten Erfolgsfaktoren großer sozialer Projekte und Reformvorhaben, Leitbild, Politischer Wille, Programmplanung, Projektsteuerung, Vernetzung, Ortsteilverankerung, Engagement und Zielgruppenkompetenz sind in der folgenden Grafik in einem Oktagon vereint. Das alte, bedeutungsschwangere Formsymbol des kosmischen Gleichgewichts will den Zusammenhang der acht Gestaltungselemente, ihr Zusammentreffen in der familienförderlichen Wirkungsmitte ebenso wie ihre Interdependenz aber auch ihre kulturelle, politische, soziale, organisatorische und technische Spezifität veranschaulichen.

Ehe eine Programmgestaltung mit Hilfe der acht Erfolgsmomente beginnen kann, bedarf es noch einer grundlegenden (doppelten) Umorientierung der beteiligten Professionen, wie wir sie im Kapitel 4.1.2, 'Systemische Sicht: Kinder als Zentrum der Familienbildung' und im Kapitel 4.2 unter der Metapher "Rausgehen" beschrieben haben. Dies konzeptionelle, praktische und organisatorische Umorientierung wird aufgrund unserer Erfahrungen mit institutionellen Reformen und Reorganisationen nur in einem sozialen Umfeld gelingen, das diese Umorientierung fordert und belohnt. Das aber tun nur die Eltern und ihre Kinder. Deren Einfluss reicht allenfalls bis zu den Grenzen eines überschaubaren Quartiers. Gibt es dann in so einem Quartier auch noch ein paar Professionelle, die sich bereits auf diesen Weg gemacht haben, dann stehen die Chancen gut für einen Paradigmenwechsel. Alles andere ist dann nur

²¹³ Zum Konzept der "Institutionellen Strukturleiter" siehe Kapitel 4.1.2, und dort den Abschnitt "Strukturebenen der Familienförderung"; im Original siehe Carle 2000: Was bewegt die Schule?, Kapitel 9.1.3.3, 'Was verleiht dem Strukturierungsprozess eine innovative Tendenz?', 359-364

²¹⁴ Zum professionellen Projektmanagement siehe Madauss 2000: Handbuch Projektmanagement

²¹⁵ zum ressourcen-empassorientierten Projektmanagement siehe: Goldratt 2002: Die Kritische Kette

²¹⁶ Zum systemischen Projektmanagement einschließlich Engpassmanagement siehe Carle 2000: Was bewegt die Schule, Kapitel 10, Projektperspektive, 381-436

²¹⁷ Zum Outcome Mapping siehe Earl / Carden / Smutylo 2001: Outcome Mapping; zum IDCR s.o.

²¹⁸ zur Selbstevaluation qua Qualitätsmanagement siehe Kapitel 4.2.1, Notwendige Handlungs-, Führungs- und Organisationskompetenzen

²¹⁹ zur Nutzung von Balanced Scorecards (BSC) in der Sozialen Arbeit siehe Stoll 2003: Balanced Scorecard für soziale Organisationen

²²⁰ IPP ist das Institut für Praxisforschung und Projektberatung in München (<http://www.ipp-muenchen.de/>) - siehe Höfer / Behringer 2002: Qualitätsstandards guter Kooperation und ihre aktuelle Umsetzung in der bayrischen Frühförderung

²²¹ zum Nürnberger "Bündnis für Familie" siehe http://www.bff-nbg.de/index_1.html (20050630)

²²² Modellprojekt zur Förderung von Kindern und Familien der Stadt Monheim: <http://www.monheim.de/jugendamt/aktuelles/> (20050630); Berichte: Schlevogt 2003: Monheim für Kinder. Dokumentation der Kick-Off-Veranstaltung am 03. Dezember 2002; dies. 2003: Monheim für Kinder. Problemanalyse und mögliche Handlungsfelder. Erster Sachstandsbericht. Bestellung: <http://www.iss-ffm.de/veroeffeffaktuell.htm> (20050630)

noch eine Frage der gut strukturierten und methodisch soliden Entwicklungssteuerung und des langen Atems.

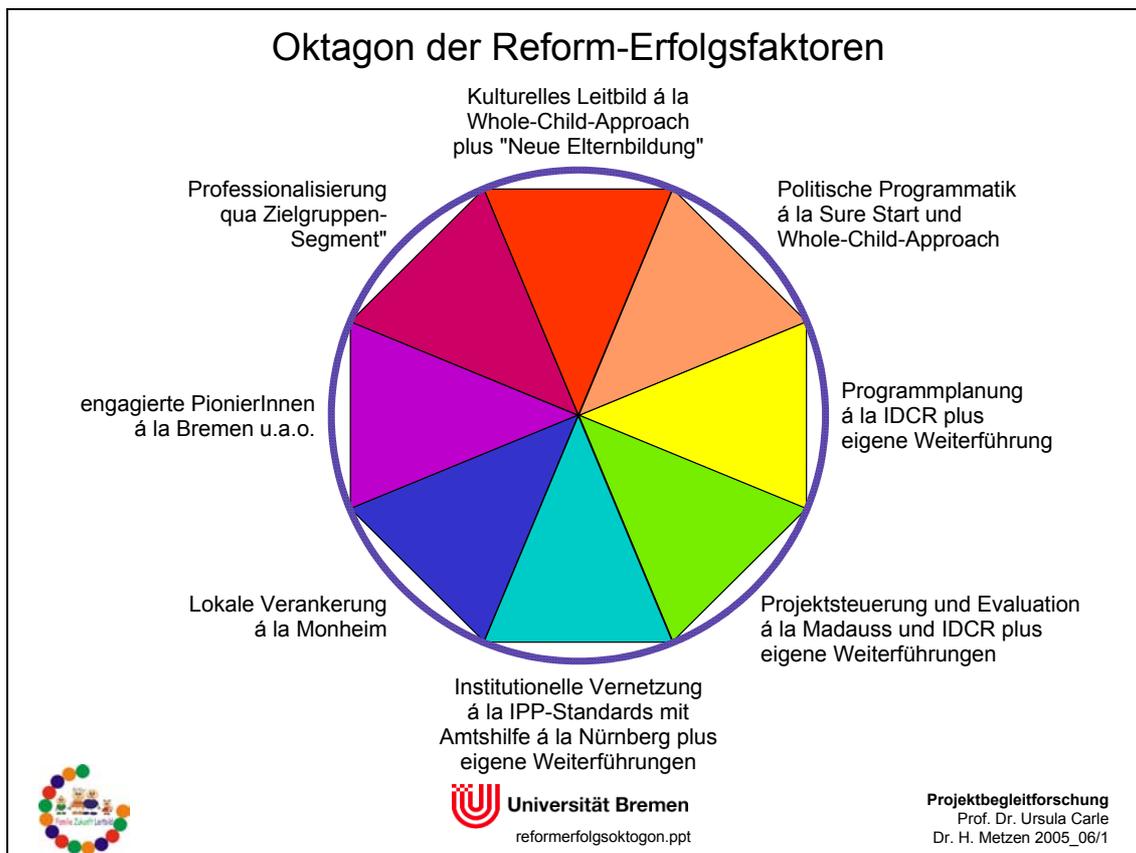


Abbildung 4.3-1: Acht Erfolgsfaktoren großer sozialer Reformen

Erste Anzeichen für einen paradigmatischen Klimawechsel zeigen sich bereits auf einigen Strukturebenen: Der von Prof. Opaschowski konstatierte Wandel der materiellen Anspruchsgesellschaft zur sozialen Leistungsgesellschaft²²³ äußert sich auf der politischen Ebene ("Zivilgesellschaft"), auf der Einrichtungsebene (Kooperationsbereitschaft; Elternarbeit...), auf der Elternebene ("Kompetenzorientierung") und last but not least auf der Ebene der PädagogInnen ("Rausgehen") - er ist auch auf der wissenschaftlichen Ebene angekommen – Danke!

²²³ Opaschowski, 2005: Deutschland 2020