

Andreas Strunk

## Offene Jugendarbeit zum Anfassen

### Zukünftige Perspektiven der Jugendarbeit zwischen Urbanität und Regionalisierung

---

Wenn ich mir die tragenden Begriffe des Referates anschau und damit den thematischen Rahmen, den Sie mir vorgegeben haben, dann werde ich mich wohl in diesem Referat einer spannungsreichen Auseinandersetzung stellen müssen.

Das eine ist sehr konkret, um nicht zu sagen erotisch: Anfassen, übers Anfassen zu reden und etwas davon zu spüren.

Das andere ist sehr abstrakt: Urbanität und Regionalisierung.

Das dritte: Die Zukunft ist sehr unsicher. „Du hast keine Chance, aber nutze Sie!“

Dieser Satz wird Jugendlichen zugeschrieben, die Probleme beim Einstieg in die Berufsbiografie haben.

Was können Sie von mir erwarten angesichts dieser Spannung?

Ich bilde Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter aus und rede viel von

- \* Selbstorganisation
- \* Empowerment
- \* vom Planen als einem riskanten Geschäft
- \* von der Notwendigkeit der Betroffenenbeteiligung.

Auch davon wird hier die Rede sein.

Ich bin beteiligt an der Erarbeitung von Jugendhilfeplänen und an der Beratung von Jugendverbänden.

Da will ich Mut machen zur ökologischen Organisationsentwicklung.

Auch das wird hier vorkommen.

Ich arbeite regelmäßig mit Betroffenen zusammen; ohne diesen Bezug könnte ich mir weder die Lehre noch die Beratung vorstellen. Das hängt damit zusammen, dass ich von der Richtigkeit einer „Handlungseinheit von Unterstützung/Hilfe und Planung“ überzeugt bin; d.h., der Planer braucht in der Regel einen sinnlichen Kontakt zu Klienten. Bzw. derjenige, der beruflich mit Menschen arbeitet, sollte diese Arbeit auch immer auswerten in Richtung auf die politischen Implikationen seiner Arbeit (1).

Zur Zeit versuche ich mit Punkern in Stuttgart eine „Behausungsaktion“ zu realisieren. Wir sind auf der Suche nach einem geeigneten Haus und nach einer Menge Geld. Hier hoffen wir, dass uns ein Investor unterstützt.

Auch dies wird in mein Referat einfließen.

Diese kurze Vorstellung meiner Arbeit war der erste Punkt des Referates. Die weiteren Punkte des Referates werden sein:

- 2 *Rede nicht über das, was die Zuhörer auch lesen können.*
- 3 *Was braucht offene Jugendarbeit in Vorarlberg? Oder: Was habe ich verstanden, was ich gelesen habe.*
- 4 *Das politische Umfeld für Jugendarbeit.*
- 5 *Der systemische Charakter von Jugendarbeit.*
- 6 *Die Kunst des Organisierens.*
- 7 *Jugendarbeit als Gemeindeentwicklung und Probleme der kommunalen Planung. Es geht um Lebensraum und Erlebnisraum-Gestaltung. Das wäre der regionale Kontext.*
- 8 *Verknüpfung der regionalen Planung mit der überregionalen Planung.*
- 9 *Wo bleibt das Geld? Von der Angst eines Ministerialbeamten und seinen Anfragen an die Jugendarbeit.*
- 10 *Von der Stärke der Vorarlberger Jugendarbeit.*

## **2 Rede nicht über das, was die Zuhörer auch lesen können.**

---

Dieser Satz habe Gültigkeit seit der Erfindung des Buchdruckes, sagte Ernst Bloch. Rede über das, was neue Texte produzieren könnte, indem Du hinter den Text der alten Texte schaust und versuchst, die möglichen Gehalte einer konkreten Utopie bzw. die einer aktiven Vision zu verstehen und zu artikulieren.

Über offene Jugendarbeit in Vorarlberg gibt es viel zu lesen; das sind Unterlagen, die Ihnen zugänglich sind (2).

Ich fasse die wichtigsten Forderungen aus den Materialien zusammen, die ich in der Vorbereitung dieser Tagung gelesen habe.

## **3 Was braucht offene Jugendarbeit in Vorarlberg?**

---

- angemessene gesetzliche Grundlagen auf allen Ebenen des Förderalismus
- brauchbare Standards zur Erfolgskontrolle
- aktive Koordinations- und Vernetzungsstelle auf Landesebene (Dachverband)
- effektive Gemeinden, die sich zuständig wissen für
  - \* Bedarfserhebung
  - \* Jugendplanung
  - \* Aktionsgestaltung

- \* Geldbeschaffung
- zeitgemäße Haltungen und verbesserte berufliche Kenntnisse der Professionellen (Fort- und Weiterbildung)
- Schwerpunkte
  - \* Projekte für Mädchen und junge Frauen
  - \* Projekte für Kids
  - \* Projekte für Migranten
  - \* Projekte für Politikerinnen und Politiker

Die Projekte für Politikerinnen und Politiker: Das sind solche Projekte, mit denen man die Wahrnehmung der Politikerinnen und Politiker verändern müßte. In diesem Zusammenhang ist auf eine Aussage der Shell-Studie zu verweisen. Dort wird sinngemäß ausgeführt, dass die Jugendlichen nicht politikverdrossen sind. Sie sind eher verdrossen an der Arbeit der Politikerinnen und Politiker. Das ist der Grund, dass sich Wahrnehmung und Entscheidungsverhalten von Politikerinnen und Politikern wohl verändern müssen (3).

Das sind alles Forderungen, die aus meiner Sicht fachlich geboten sind. Man sollte nicht über die diskutieren müssen, sondern sollte sie verwirklichen können.

## **4 Das politische Umfeld für Jugendarbeit**

---

Ich denke, wir können uns auf vier zentrale Bestimmungsmerkmale einigen. Diese sind

- Skandalisierung
- Zukunftsdiebstahl
- Überforderung von Politik durch Vielfalt und Wechsel in der Jugendkultur
- Markteuphorie

### **Skandalisierung**

Mit Skandalisierung meine ich ein bestimmtes Merkmal, das immer wieder in der politischen Rede über vermeintliche Zustände in der Jugendkultur zu finden ist. Beispiele sind: Das Anwachsen der Kinderkriminalität, Zusammenhänge von Drogen und Gewalt, mangelnde Eignung für die Anforderung moderner Berufe und die Klage, dass Kinder und Jugendliche in der Stadt viel zu viel Lärm machen würden in den Bereichen, wo die Erwachsenen Ruhe haben wollen.

Das sind überwiegend Zuschreibungen und Behauptungen, auf die ich nicht näher inhaltlich eingehen will. Ich will nur auf die Wirkung dieser Redeweise aufmerksam machen. Eine Jugendarbeit, die sich an die Inhalte dieser Rede anschließt, wird negativ konditioniert. Ihre immanente Vision ist reaktiv. Sie befindet sich in einem Teufelskreislauf.

Das habe ich versucht, in folgender Abb. 1 „Jugendarbeit im „Teufels“-Kreislauf deutlich zu machen.

## Jugendarbeit im „Teufels“-Kreislauf

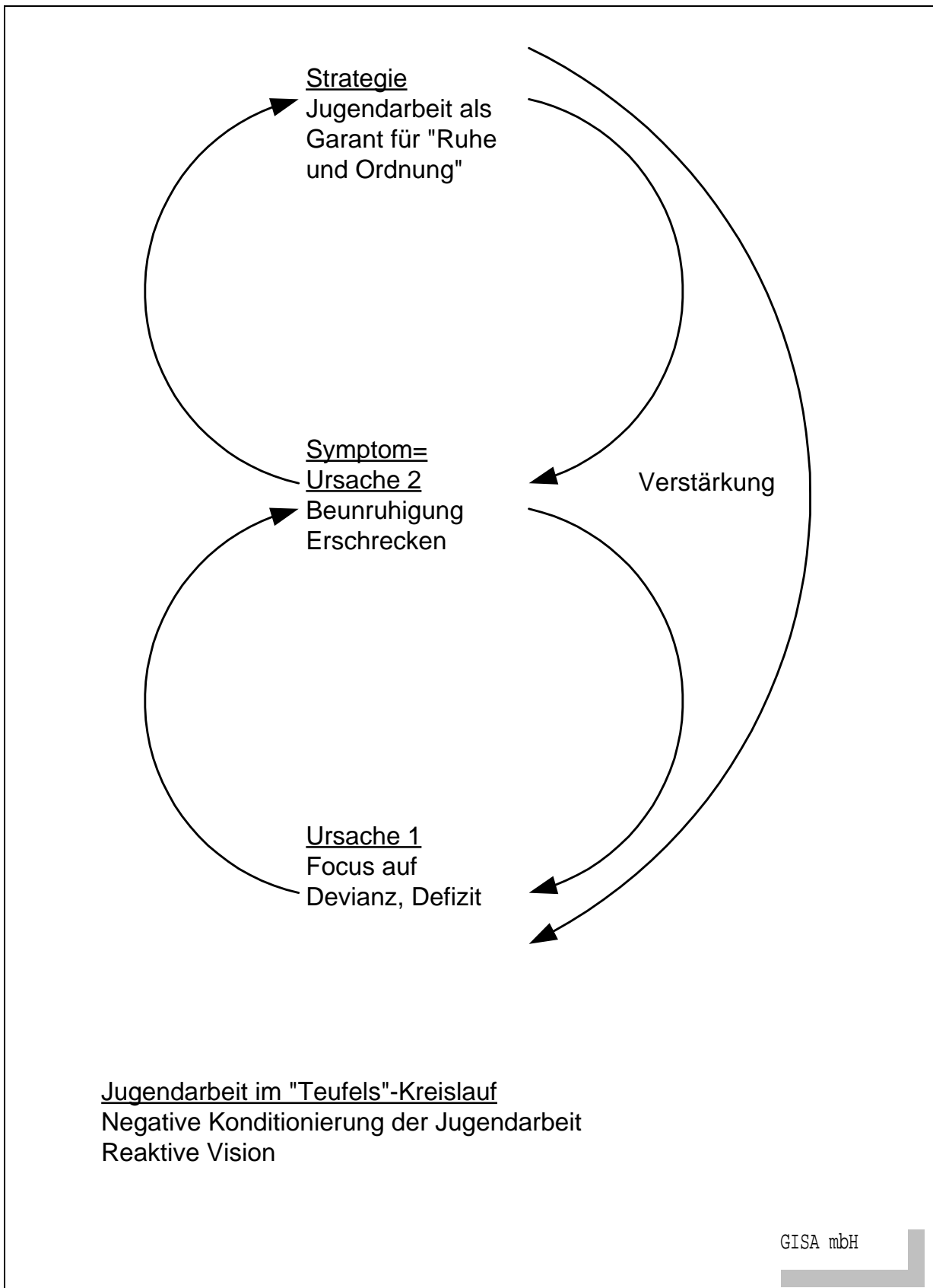


Abbildung 1: Jugendarbeit im „Teufels“-Kreislauf

Der Focus auf Devianz und Defizite in der Jugendkultur führt oft bei den Bürgerinnen und Bürgern zur Beunruhigung und Erschrecken. Dieses kann man als eine neue Ursache bezeichnen, die dann mit einer falsch verstandenen Jugendarbeit als Garant für „Ruhe und Ordnung“ bearbeitet werden soll. Was hier eintritt, ist eine doppelte Verstärkung. Einmal wird die Reaktion der Bürgerinnen und Bürger heftiger und andererseits wird mit Sicherheit der Focus auf Devianz und Defizit noch stärker.

Wie mit einem solchen Teufelskreislauf umzugehen ist, bzw. was für Alternativen denkbar sind, soll später kurz erörtert werden.

## **Z u k u n f t s d i e b s t a h l**

Gegenwärtig werden politische Entscheidungen getroffen, die als Belastung der Jugendlichen spürbar werden, wenn diese später erwerbstätig sind. Hier wären zu nennen: Situation in der Rentenkasse, Überschuldung der öffentlichen Haushalte, Plünderung natürlicher Ressourcen und mangelhafte Ausstattung der Bildungssysteme (Überalterung des Lehrkörpers, schlechte Schulgebäude und veraltete Medien). Ihnen werden dazu weitere Gesichtspunkte einfallen.

Der Begriff „Zukunftsdiebstahl“ gehört zu einer Untersuchung von Heidi Schüller (4). Die Autorin fragt: „Wie wird ein heute 16-jähriger in 10 Jahren leben? Welche Chancen stehen ihm offen? Welche Risiken wird er tragen, welche Pflichten wird man ihm abverlangen müssen? Kurz: Welche beruflichen und privaten Handlungsspielräume wird er haben?“

Eine ehrliche Antwort auf solche Fragen muß jeden verantwortungsbewußten Erwachsenen erschüttern und beschämen zugleich. Denn alles deutet darauf hin, dass viele der Jungen schon verloren haben, noch bevor sie an den Start gegangen sind. Aus einer hoch motivierten Leistungsgesellschaft ist eine unbewegliche Anciennitätsgesellschaft geworden, die die Jugend um ihre Chancen betrügt und das Alter hätschelt.“

Zu diesem geschilderten Sachverhalt gehört auch die Tatsache, dass Lebensräume und Erlebnisräume für Kinder und Jugendliche, also die für sehr notwendigen Nahräume, erheblich eingeengt sind. Diese Einengung haben wir immer wieder in Zukunftswerkstätten erlebt, in denen wir mit Kindern und Jugendlichen an einer Verbesserung v.a. der städtebaulichen Gegebenheiten gearbeitet haben (5).

## **Ü b e r f o r d e r u n g v o n P o l i t i k d u r c h V i e l f a l t u n d W e c h s e l i n d e r J u g e n d k u l t u r**

Bei der genannten Jugendplanung haben wir auch „selbstorganisierte Erlebnisräume“ der Kinder und Jugendlichen in der Stadt analysiert. Wir fanden dort eine bunte Mischung von Kulturen: Musikkulturen, Sinnkulturen, Körperkulturen, Sportkulturen und Kreativkulturen.

Die Selbstdefinitionen der Jugendlichen waren vielfältig: Beauties, Sprayer, Bad Girlies, Proller, Veganer, Raver, Rapper, Punker, Skateboarder, Jesus Freaks, Jesus People und viele mehr. Diese Aufzählung werden Sie selbst ergänzen können.

Die Verwirrung können sie sich vorstellen, wenn wir ein Gedankenexperiment der Gestalt unternehmen würden, uns diese Jungen und Mädchen vorzustellen in einem großen Sitzungssaal der entsprechenden Stadt, wo sie sich versammelt hätten um Politikerinnen und Politikern „den Marsch zu blasen“.

## **M a r k t e u p h o r i e**

Wir sind auf dem Weg in eine radikale Marktwirtschaft. Das wird möglicherweise fünf Konsequenzen für die Jugendarbeit haben:

- \* der Staat setzt zunehmend auf die vermeintlichen Lösungskräfte des Marktes
- \* er zieht sich über neue Steuerungsmodelle oft aus der Verantwortung zurück
- \* er glaubt an die ökonomische Messbarkeit von Erfolg in der Jugendarbeit
- \* die Kaufkraft der jungen Leute wird immer wichtiger
- \* die Konkurrenz zwischen profit-orientierten und non-profit-orientierten Anbietern wird härter.

Wir können also zusammenfassen: Druck von außen, Druck von innen, Vielfalt und schneller Wechsel, dunkle Perspektiven und dennoch: Jugendarbeit zum Anfassen? Wie soll das gehen? Wäre sie so etwas wie ein Bezugspunkt im Chaos? Wäre ihre Sinnlichkeit dieser entscheidende Bezugspunkt?

Ich glaube, dass die im Thema der Fachtagung angesprochene Richtung stimmt. Das werde ich später versuchen zu erläutern.

## **5 Der systemische Charakter von Jugendarbeit**

---

Jugendarbeit schafft Mittelpunkte, Kristallisationspunkte; und wenn es gut geht, ist sie so etwas wie ein ruhender Pol oder in einem anderen Bild gesprochen: Ein Auge im Orkan.

Was ich damit meine, will ich in folgender Systemskizze (Abb. 2 „Systemskizze Jugendarbeit“) verdeutlichen.

## Systemskizze Jugendarbeit

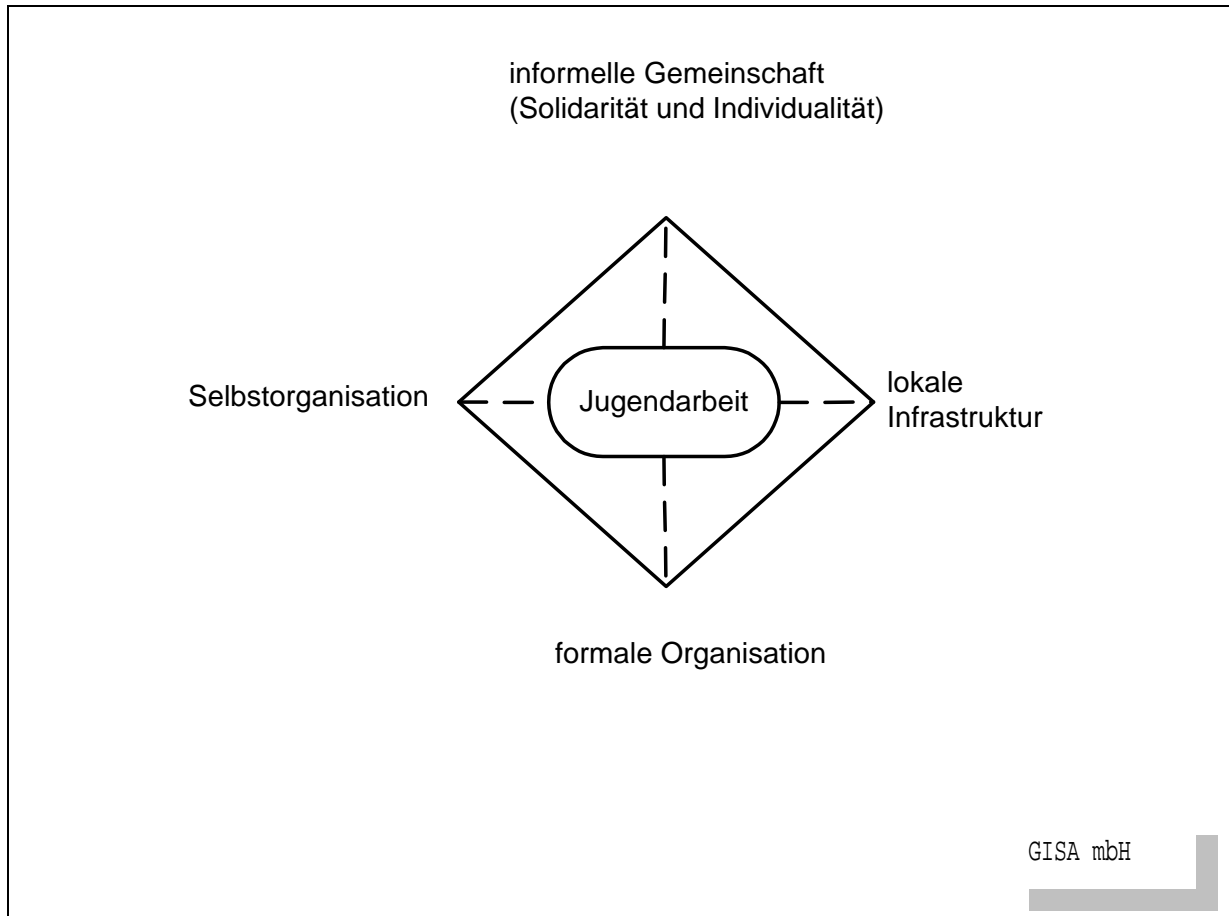


Abbildung 2: Systemskizze Jugendarbeit

Wenn das funktionieren soll, dann muß sich die Jugendarbeiterin bzw. der Jugendarbeiter mit einer Menge von wilden Problemen herumschlagen. Das ist ein Begriff aus der modernen Theorie des Planens (6). Wenn man nicht in den Strudel dieser wilden Probleme geraten will, dann muß die Jugendarbeiterin bzw. der Jugendarbeiter auf folgendes achten:

- \* auf die Kunst konstruktiven Streitens,
- \* auf Verfahren der Auseinandersetzung, die Streit überhaupt zulassen,
- \* konkrete Betroffenenbeteiligung und nicht nur phantasierte Betroffenenbeteiligung,
- \* Komplizenschaft zu den Kindern und Jugendlichen.

Darüber hinaus denke ich auch, dass wir uns mit den Perspektiven des Organisierens von lebendigen Prozessen auseinandersetzen müssen. Schließlich werden wir auch flexible, d.h. lernende Organisationen zur Durchführung von Jugendarbeit benötigen, die der Betroffenenbeteiligung auch standhalten können.

An dieser Stelle möchte ich etwas ausholen. Einerseits will ich ein paar Grundlagen skizzieren aus dem Konstruktivismus. Dieser gewinnt zunehmend Einfluß auf die Pädagogik.

Der Konstruktivismus ist unter anderem bezogen auf eine Vorstellung von der „Ökologie des Geistes“, einem philosophischen Konzept, das auf Bateson zurückzuführen ist (7).

Ich denke, dass dieser philosophische Exkurs nicht langweilig geraten wird. Der Zusammenhang zum Praxisfeld der Jugendarbeit wird rasch deutlich werden.

## 6 Die Kunst des Organisierens

---

Offene Jugendarbeit zum Anfassen. Dieses Wort, diese Praxis löst Phantasien und Realitäten aus, die in die richtige Richtung führen.

Es geht hier um den Zusammenhang von: Anfassen, umfassen, berühren, Zärtlichkeit, umarmen, erkennen, gebären und gestalten. Damit sind ökologische Kreisläufe gemeint. Man kann das auch in einem oft zitierten Satz auf den Begriff bringen: „Die Sehnsucht des Lebens nach sich selbst.“ (8)

Hier geht es um Aktivitäten der Liebe. Und das ist nun der ethische Kern des Konstruktivismus, einer Konzeption, die uns in die Pflicht nehmen will in der Weise, dass sie uns verantwortlich macht für die Wirklichkeit, die wir über unsere eigenen Handlungen konstruieren. Der Konstruktivismus geht davon aus, dass Wirklichkeit jene ist, die nicht loszulösen ist von unserer eigenen Konstruktions- und damit auch von unserer eigenen Wahrnehmungstätigkeit.

Der ethische Kern wird von einem Begründer des Konstruktivismus genauer gefaßt: Es handelt sich hier um einen Ausschnitt aus dem Schlußkapitel von Maturanas 'Baum der Erkenntnis'. Dort lassen sich folgende Sätze lesen: „Dies ist die biologische Grundlage sozialer Phänomene: Ohne Liebe, ohne dass wir andere annehmen und neben uns leben lassen, gibt es keinen sozialen Prozeß, keine Sozialisation und damit keine Menschlichkeit. Alles, was die Annahme anderer untergräbt - vom Konkurrenzdenken über den Besitz der Wahrheit bis hin zur ideologischen Gewißheit - unterminiert den sozialen Prozeß - weil es den biologischen Prozeß unterminiert, der diesen erzeugt. ....Wir machen einzig und allein die Tatsache offenkundig, *dass es biologisch gesehen ohne Liebe, ohne Annahme anderer, keinen sozialen Prozeß gibt.* Lebt man ohne Liebe zusammen, lebt man heuchlerische Indifferenz oder gar aktive Negation des anderen.

Zu leugnen, dass die Liebe die Grundlage des sozialen Lebens ist, und die ethischen Implikationen dieser Tatsache zu ignorieren, hieße, all das zu verkennen, was unsere Geschichte als Lebewesen in mehr als 3,5 Milliarden Jahren aufgewiesen hat.....Sie ist eine Emotion, die im Organismus ein dynamisches, strukturelles Muster definiert, ein entscheidender Schritt auf dem Weg zur Interaktion, die zu den operationalen Kohärenzen des sozialen Lebens führen. *Jede Emotion* (Furcht, Zorn, Traurigkeit usw.) ist eine biologische Dynamik mit tiefen Wurzeln, die gewisse strukturelle Muster definiert. Jede Emotion ist damit ein Schritt zur Interaktion, die in verschiedene Bereiche der operationalen Kohärenz (Flucht, Kampf, Rückzug usw.) führen können.

Die Identität zwischen Erkennen und Handeln zu leugnen, nicht zu sehen, dass jedes Wissen ein Tun ist und dass alles menschliche Tun sich im In - der - Sprache - Sein abspielt und damit ein soziales Geschehen ist, hat ethische Implikationen. Denn hier geht es um die Menschlichkeit, und eine solche Leugnung bedeutet im Grunde genommen, menschliche Wesen nicht als Lebewesen zu sehen“ (9).



Was hier der Konstruktivist in seiner Ethik deutlich macht, das kommt an anderen Stellen - z.B. in denen der Jugendarbeit - ebenfalls zum Ausdruck. So hat ein Jugendarbeiter (Arndt Stoppe) ähnliches ausdrücken können: Love, Peace und Unity - Jugendarbeit in der Postmoderne (10).

Dieses alles, was ich hier angedeutet habe, hat natürlich Konsequenzen auf den persönlichen Umgang mit den Jugendlichen. So haben wir in einem Seminar gemeinsam mit Ehrenamtlerinnen und Ehrenamtlern des Bundes der Deutschen Landjugend Prinzipien für eine gelingende Unterstützung von Kindern und Jugendlichen formulieren können. Diese sind:

- \* Achtsamkeit
- \* Gewaltlosigkeit
- \* Geduld
- \* Sicherheit
- \* Kontakt
- \* Genauigkeit
- \* Ehrlichkeit
- \* Klarheit.

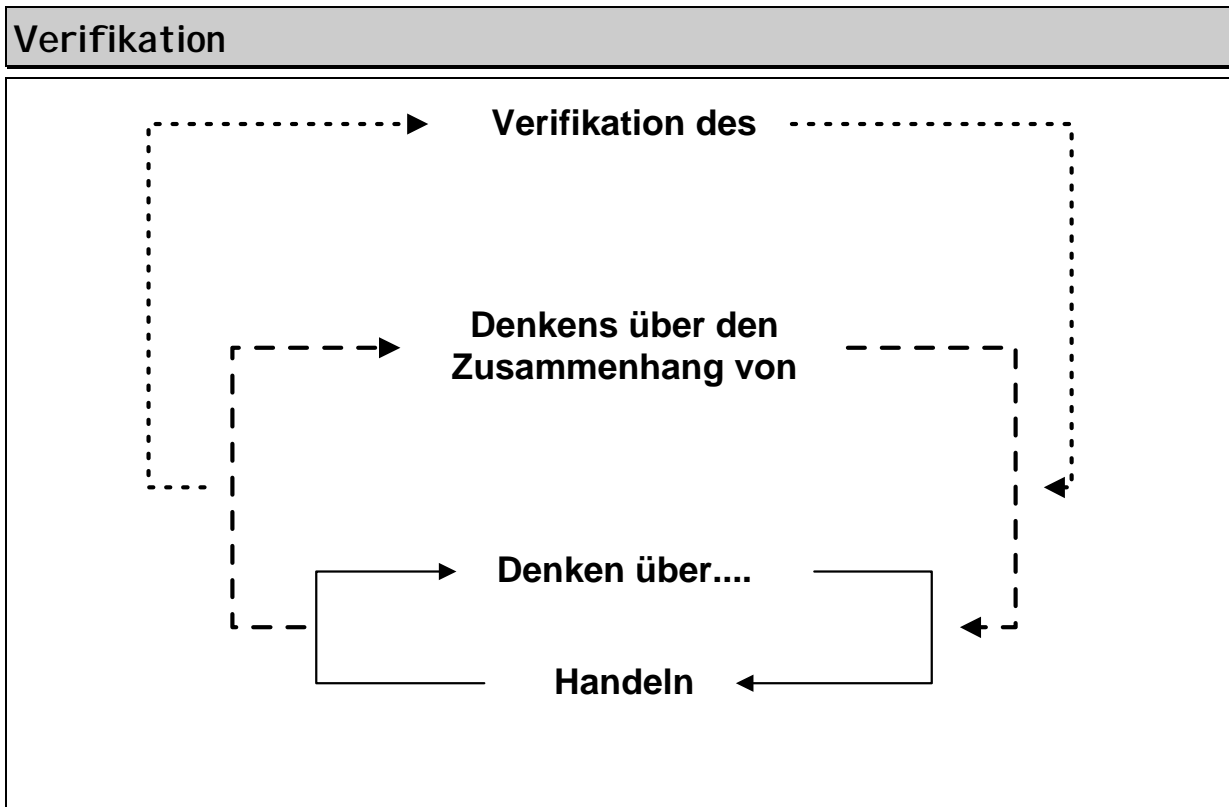
Was hier erarbeitet wurde, das appelliert an eine Einheit von Bewußtsein, Verhalten und Gefühl. Hier geht es um innere Achtsamkeit als Voraussetzung einer Kunst des Organisierens, die die eigene Person zum Gegenstand hat aber auch gleichzeitig von den Grundprinzipien des Organisierens von Organisationen redet (11).

Ein Organisationsentwickler (Jochen Schmidt), der zu den modernen Organisationsentwicklern zu zählen ist und der viel Erfahrung im Profit-Bereich hat, verweist auf eine Einheit des Organisierens in Anlehnung an die Ökologie des Geistes. Er fordert eine geisteskonforme Art des Organisierens sowohl nach innen als auch nach außen und präzisiert Geisteskonformität: „Geisteskonform heißt, dass die kognitive Struktur des Problems, die Gefühle und die Verhaltensmuster der Menschen immanente Ordnung haben, die wir erkennen und denen wir folgen können. Organisationsprozesse sind dann geisteskonform, wenn die Logiken der Kognition, der Gefühle und der Verhaltensmuster so aufeinander abgestimmt werden, dass sie zusammenpassen.“

Er führt weiter aus, dass wir Geisteskonformität vor allen Dingen über Verifikation ermitteln können.

Wobei er folgendes Schema benutzt hat, um den Stellenwert von Verifikation deutlich zu machen. Er führt aus: „Verifikation bezieht sich ausschließlich auf die Richtigkeit von Nachdenk- und Erkenntnisprozessen, mithin nur auf innere Prozesse“ (12).

Hier redet er von einem Prinzip der inneren Achtsamkeit. Diese Zusammenhänge hat er mit einem Bild der drei Ebenen deutlich gemacht, das wir hier als Abb. 3 („Die drei Ebenen einer Ökologie des Geistes“) zeigen.



*Abbildung 3: Die drei Ebenen einer Ökologie des Geistes*

Das Schema meint folgendes. Im Denken nehmen wir Handeln voraus. Insofern handelt es sich hier um einen unauflösbaren, zirkulären Prozeß. Wir denken über den Zusammenhang von Denken über Handeln nach und es passiert uns mehr als ein Mal, dass wir dann bei diesem Nachdenken sehr unsicher werden und fragen: „Warum hast Du dies so gemacht und nicht anders. Eigentlich solltest Du's aber anders machen.....“.

Dahinter steckt dann möglicherweise ein moralischer Konflikt. Der moralische Konflikt kann nur über Verifikation aufgelöst werden. Die Verifikation formuliert möglicherweise folgenden Satz: „Wenn Du Dich selbst als Objekt der Handlung von Dir sehen würdest, kannst Du dann noch so handeln wie Du gerade eben gehandelt hast?“. Hier, im Geschäft der Verifikation, sind wir bei sehr grundsätzlichen Aussagen der Ethik angekommen. Im christlichen Kontext handelt es sich z.B. um das Bezogensein auf das Doppelgebot: „Liebe Deinen Nächsten wie Dich selbst. Und beides ist aufgehoben in der Gottesliebe.“ Ähnliches hat ja auch Immanuel Kant formuliert mit seinem kategorischen Imperativ, der ja sinngemäß lautet: „Handle stets so, dass die Maxime deines Handelns für alle Menschen verbindlich gemacht werden könnte.“

Jochen Schmidt hat nun verschiedene Einfluß- und Entscheidungsmuster deutlich gemacht bezogen auf Organisationsformen, die auf unterschiedliche Strukturen aufbauen. Diese Strukturen sind Macht, fachliche Kompetenz und Selbststeuerung.

Wir wollen uns diese Matrizes etwas genauer anschauen. Dazu die Abb. 4 (Einfluß- und Entscheidungsmuster).

<b>Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Machtorientierung</b>	
<b>Organisationsform</b>	<b>Macht</b>
<i>Kognitionen:</i>	Normative Theorien:  Legitimation sozialer Strukturen und Prozesse
<i>Gefühle:</i>	verinnerlichte, undistanzierte Abhängigkeiten und Ängste
<i>Verhaltensmuster:</i>	Dominanz/Rivalität/ Abhängigkeit/Kampf  Gewalt/Unterwerfung
<i>passende Organisationsform:</i>	Institutionalisierte Hierarchie Bürokratie

*Abbildung 4: Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Machtorientierung*

Man kann diese Abbildung wie folgt lesen: Auf der Ebene der Kognition gelten normative Theorien, die soziale Strukturen und Prozesse legitimieren, beispielsweise im Sinne von der Verteilung gesellschaftlicher Wirklichkeiten in „arm“ und „reich“. Auf der Ebene der Gefühle gibt es verinnerlichte und undistanzierte Abhängigkeiten und Ängste als Folge der legitimierten sozialen Strukturen. Als Beispielsatz könnte gelten: „Nach oben kuschen und nach unten treten.“

Auf der Ebene der Verhaltensmuster finden wir Abhängigkeiten und Kampf um Dominanz und Rivalität. Das Ergebnis ist Gewalt und Unterwerfung.

Als Organisationsform wäre hier passend die Bürokratie als institutionalisierte Hierarchie.

Nun betrachten wir unsere Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Orientierung auf fachliche Kompetenz (Abb. 5).

Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Orientierung auf fachliche Kompetenz	
Organisationsform	fachliche Kompetenz
<i>Kognitionen:</i>	Widerspruchsfreie und empirisch überprüfbare Theorien und Methoden
<i>Gefühle:</i>	relative emotionale Distanz zum Problem
<i>Verhaltensmuster:</i>	passende Verhaltensmuster; habitualisiert oder verinnerlicht ↳ Gewohnheit - Routine
<i>passende Organisationsform:</i>	keine eigene Form

Abbildung 5: Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Orientierung auf fachliche Kompetenz

Diese Abbildung wäre zu lesen auf der Ebene der Kognition: Es gäbe überprüfbare Theorien und Methoden, die sich widerspruchsfrei in entsprechenden Tests herausgestellt hätten.

Auf der Ebene der Gefühle gäbe es dann eine relative emotionale Distanz zum Problem, weil man ja aufgrund der Theorien einen Lösungsoptimismus bezogen auf diese Probleme hätte. Auf der Ebene der Verhaltensmuster könnte gelten: Gewohnheit und Routine als Ausdruck des genannten Lösungsoptimismus.

Für diese Orientierung auf fachliche Kompetenz gibt es keine zwingenden Organisationsformen. Diese Orientierung ist kompatibel mit Bürokratie aber auch mit selbstgesteuerten Systemen.

Schließlich kann man Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Orientierung auf Selbststeuerung betrachten (Abb. 6).

Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Orientierung auf Selbststeuerung	
Organisationsform	Selbststeuerung
<i>Kognitionen:</i>	Theorie des menschlichen Geistes; in Selbstbeobachtung verifizierbar
<i>Gefühle:</i>	distanzierte (relative Autonomie) <span style="float: right;">Abhängigkeiten</span>
<i>Verhaltensmuster:</i>	Lernen, Kooperation  mehrfache Beschreibung
<i>passende Organisationsform:</i>	sich verändernden Bedingungen anpassende Netzwerke selbststeuernde Gruppen; Entwicklung neuer Muster

Abbildung 6: Einfluß- und Entscheidungsmuster in der Orientierung auf Selbststeuerung

Hier wäre zum Thema Kognition zu sagen: Theorien werden in Selbstbeobachtung verifiziert. Wie das geht, haben wir schon angedeutet. Sätze, die bei der Verifikation dienen können, haben einen hohen ethischen Standard.

Auf der Ebene der Gefühle haben wir eine distanzierte Abhängigkeit als Ergebnis der relativen Autonomie des Menschen, der sich an entsprechenden ethischen Normen orientiert.

Auf der Ebene der Verhaltensmuster würden wir eine hohe Bereitschaft zum Lernen und zur Kooperation finden und die Bereitschaft, Probleme auf dem Wege iterativer Verfahren zu lösen.

Auf der Ebene der Organisationsform würden wir vielfältige Netzwerke mit einer entsprechenden Binnendifferenzierung und einer entsprechenden Kooperationsbereitschaft nach außen finden. Diese Netzwerke könnten sich rasch verändernden Kontextbedingungen anpassen. Netzwerke werden von selbststeuernden Gruppen organisiert. Es ist wahrscheinlich, dass sich immer neue Kooperations- und Lösungsmuster entwickeln.

Mit dieser letzten Abbildung sind wir im Prinzip bei dem Selbstverständnis einer Vorarlberger Koordinations- und Vernetzungsstelle gelandet. Wir haben einen Blick in ihre mentale Innenausstattung geworfen.

Was hätte diese Stelle zu koordinieren und zu vernetzen? Zunächst müßte sie sich um lokal aktive Angebote kümmern. Insofern regiert sie in kommunale Kontexte.

Deshalb müssen wir uns anschauen, was es an Schwierigkeiten bei einer kommunalen Jugendplanung geben könnte.

In diesem Zusammenhang soll noch darauf aufmerksam gemacht werden, dass eine solche regionale Koordinierungs- und Vernetzungsstelle ein wichtiges Bindeglied in der sich spaltenden Politikszene darstellen kann. Diese Spaltungsprozesse werden ja durch die bekannten Stichworte geprägt: „Globalisierung“ auf der einen Seite und „Regionalisierung“ auf der anderen Seite.

In Anerkennung dieser Spannung werden wir zunehmend die Bedeutung von Kommunalpolitik kennenlernen. Das ist eine Entwicklung, die sowohl auf dem rechten Spektrum von Politik als auch auf dem linken Spektrum von Politik nachzuweisen ist. Auf dem linken Spektrum wären Aussagen des libertären Kommunalismus in Amerika zu nennen, die die Stadt als das zentrale Aktionsfeld für Basisdemokratie sehen (13). Auf dem rechten Spektrum von Politik wäre an solche Äußerungen zu denken, wie die des neuen Präsidenten des baden-württembergischen Städtetages, der in seinem Einstiegsinterview betont hat, dass kommunale Politik im Zeitalter der Globalisierung von zentraler Bedeutung sei und dass er sich als Präsident auf die Themenfelder „bürgerschaftliches Engagement“ und „Jugendpolitik“ konzentrieren wolle, weil hier wesentliche Zukunftsthemen zu bearbeiten sind.

Hinter der Gegensätzlichkeit von „Globalisierung“ und „Regionalisierung“ steckt noch ein weiteres für die Jugendarbeit relevantes Thema.

Das Bild vom „globalen Dorf“ ist vor allem durch die lokalen Zugriffsmöglichkeiten (beispielsweise über das Internet) auf weltweite Informationen entstanden. Das Leben in diesem „Dorf“ bringt für Jugendliche und damit auch für die Jugendarbeit neue Probleme. Jugendarbeit könnte als Navigationshilfe durch diese neuen Realitäten bezeichnet werden, als Vermittlungshilfe zwischen Ort, Medien und virtueller Ästhetik (14).

## **7            Jugendarbeit als Gemeindeentwicklung**

---

Dazu will ich wieder einige Abbildungen skizzieren. Zunächst gibt es so etwas wie das Dilemma der unterschiedlichen Ebenen von Jugendarbeit. Dies soll an der Abb. 7 deutlich werden (Einwirkungen auf die Jugendkultur).

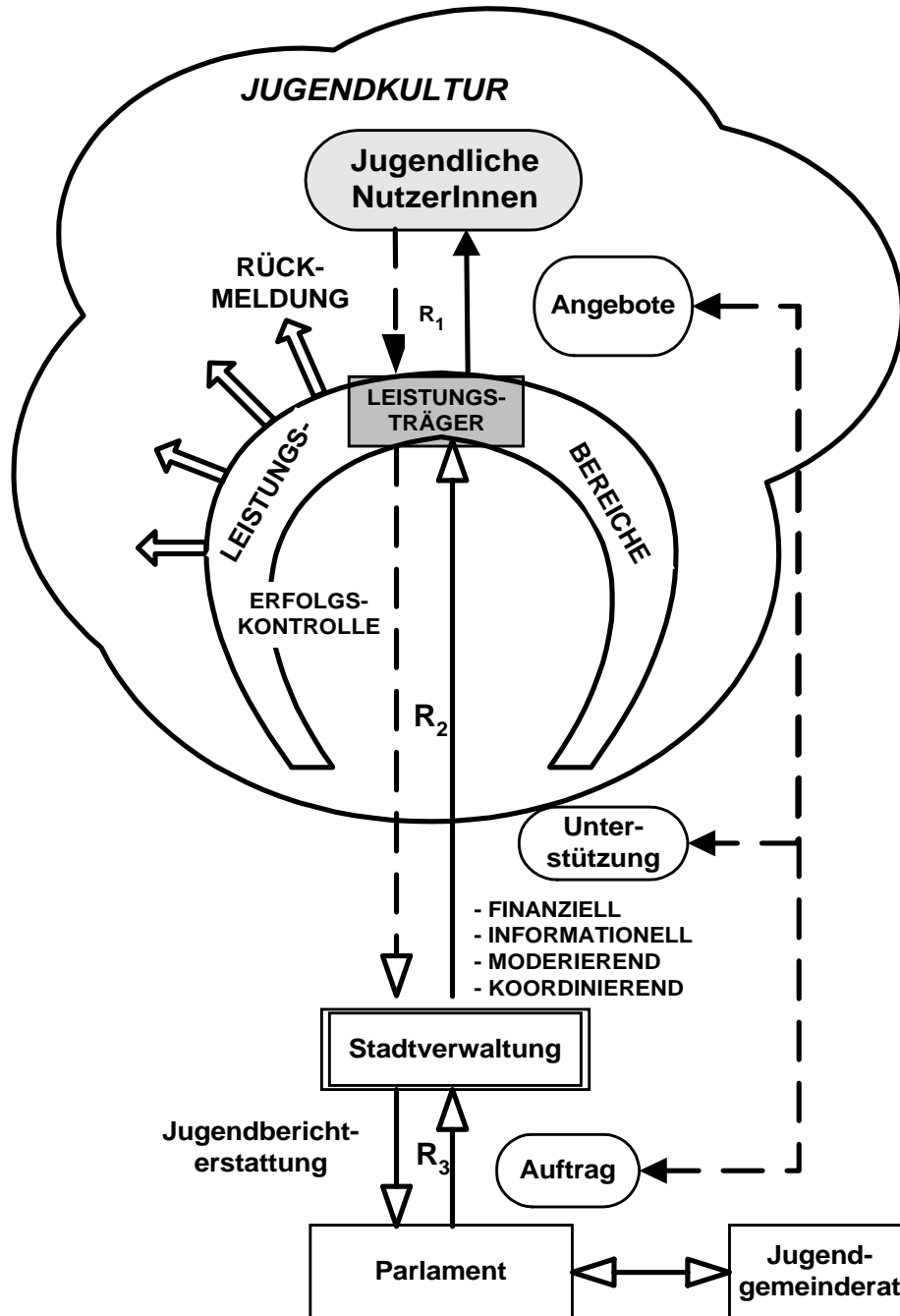
## Einwirkungen auf die Jugendkultur

### Regelkreise

$R_1$  = Akzeptanz der Angebote

$R_2$  = Qualität der Unterstützung

$R_3$  = Qualität der Jugendberichterstattung und  
Politische Erfolgskontrolle



GISA mbH

Abbildung 7: Einwirkungen auf die Jugendkultur

Hier soll visualisiert werden, dass sich Jugendplanung auf mindestens 4 Ebenen zu organisieren hat.

(1) Da ist zunächst die Ebene 1: Hier geht es um die Verhältnisse zwischen jugendlichen Nutzern und den Leistungsträgern der Jugendarbeit. Entsprechende Regelkreise sorgen hier für Gelingen oder Mißlingen der Angebote.

(2) Dann gibt es eine weitere Ebene: das ist die Ebene zwischen der Stadtverwaltung und den Leistungsträgern. Die Stadtverwaltung hätte die Aufgabe, entsprechende Leistungsträger finanziell, informationell, moderierend und koordinierend zu unterstützen. Auch hier gibt es spezifische Regelkreise. Wobei aber deutlich wird, dass die Inhalte dieser Regelkreise zum Teil kontroverser Natur sein können zu den Inhalten des erstgenannten Regelkreises. So mag es sein, dass die Stadtverwaltung eher auf die Prinzipien von „Ruhe und Ordnung“ setzt und die Leistungsträger risikobereiter sind, weil sie die Emanzipationsbedürfnisse der jugendlichen Nutzer eher im Blick haben. Hier gäbe es dann einen hohen Bedarf der Auseinandersetzung zwischen Leistungsträgern und Stadtverwaltung.

(3) Schließlich gibt es einen weiteren Regelkreis: Dies ist jener zwischen Parlament und Stadtverwaltung. Hier geht es um die politische Beurteilung der Aktivitäten der Stadtverwaltung im Hinblick auf die Unterstützung von Leistungsträgern und im Hinblick auf die Effekte der Angebote von Leistungsträgern in der Jugendkultur. In diesem Regelkreis wird regelmäßig Jugendberichterstattung eine große Rolle spielen.

(4) Endlich gibt es noch eine vierte Ebene: das ist die Ebene, die dadurch bestimmt wird, dass das Parlament natürlich aufgrund seines Kontaktes zu den Wählerinnen und Wählern die Möglichkeit hat, eigene Informationen zu gewinnen und auch zu bewerten über die drei vorgenannten Ebenen. Insofern hat also das Parlament eine zusätzliche Möglichkeit, sich über Effizienz und Effektivität der Arbeit auf den unterschiedlichen Ebenen ein zusätzliches Urteil zu bilden.

Diese Ebenen sind hier beispielhaft dargestellt im Rahmen von Kommunalpolitik. Selbstverständlich kann man ein solches Ebenenmodell entwickeln über weitere Ebenen des Förderalismus. Es wird deutlich, dass dann die Probleme einer gelingenden Jugendplanung immer komplizierter werden.

Sie werden fragen, welche Leistungsbereiche Gegenstand von Jugendplanung sein könnten. Hier will ich Ihnen als Beispiel eine Aufstellung von 15 Leistungsbereichen geben, die wir benutzt haben im Rahmen eines kommunalen Jugendplanverfahrens in einer Kreisstadt. Diese Leistungsbereiche sind (15):

<i>Leistungsbereich 1</i>	Offene, pädagogisch begleitete Spielangebote für Kinder und jüngere Jugendliche (Abenteuer- und Baupielplätze, Spielhäuser, Spielmobile)
<i>Leistungsbereich 2</i>	Offene Angebote der Jugendarbeit für junge Menschen (Jugendhäuser, Jugendclubs)
<i>Leistungsbereich 3</i>	Ferien- und Erholungsangebote für Kinder und Jugendliche (Kinder- und Jugenderholungsmaßnahmen, Ferienpaß)
<i>Leistungsbereich 4</i>	Angebote der Kultur- und Medienarbeit



<i>Leistungsbereich 5</i>	Angebote der Selbstorganisation in Jugendverbänden und -gruppen
<i>Leistungsbereich 6</i>	Angebote der außerschulischen Jugendbildung
<i>Leistungsbereich 7</i>	Internationale Jugendarbeit und Jugendbegegnung
<i>Leistungsbereich 8</i>	Angebote für Mädchen (Mädchentreffs, Mädchenzentren, Mädchenarbeit)
<i>Leistungsbereich 9</i>	Angebote für Suchtgefährdete und von Abhängigkeit betroffene Kinder und Jugendliche
<i>Leistungsbereich 10</i>	Angebote der szenenspezifischen Konfliktbewältigung (Mobile Jugendarbeit, Projektarbeit in sozialen Brennpunkten)
<i>Leistungsbereich 11</i>	Jugendarbeit und Schule
<i>Leistungsbereich 12</i>	Jugendberufshilfe
<i>Leistungsbereich 13</i>	Allgemeine Beratung von Kindern und Jugendlichen
<i>Leistungsbereich 14</i>	Erzieherischer Kinder- und Jugendschutz
<i>Leistungsbereich 15</i>	Kommerzielle Angebote

Wenn Sie diese Leistungsbereiche betrachten, dann wird Ihnen auffallen, dass klassische Maßnahmen der Jugendhilfe im Sinne erzieherischer Hilfen nicht berücksichtigt worden sind. Dies hängt damit zusammen, dass wir strategisch zwei Sorten von Jugendplanung unterscheiden. Einerseits gibt es Jugendplanung ohne Berücksichtigung der sog. erzieherischen Hilfen, andererseits gibt es auch Jugendplanung unter Berücksichtigung der sog. erzieherischen Hilfen.

Ich will auf diese Differenzierung hier nicht näher eingehen. Das Beispiel stammt aus einem Jugendplan, den der Auftraggeber definiert hatte als ein Projekt ohne die Berücksichtigung erzieherischer Hilfen. Eine solche Entscheidung hat politische Vorteile aber auch Nachteile. Aber darauf wollen wir jetzt nicht eingehen.

Ein weiteres Dilemma bei der Jugendplanung kann als ein Dilemma der Datenbeschaffung bezeichnet werden. Das Dilemma lässt sich als ein solches von Gültigkeit und Reichweite beschreiben. Was ich damit meine wird aus der folgenden Abbildung deutlich (Abb. 8).

## Ebenenspezifische Anforderungen an Planungsdaten

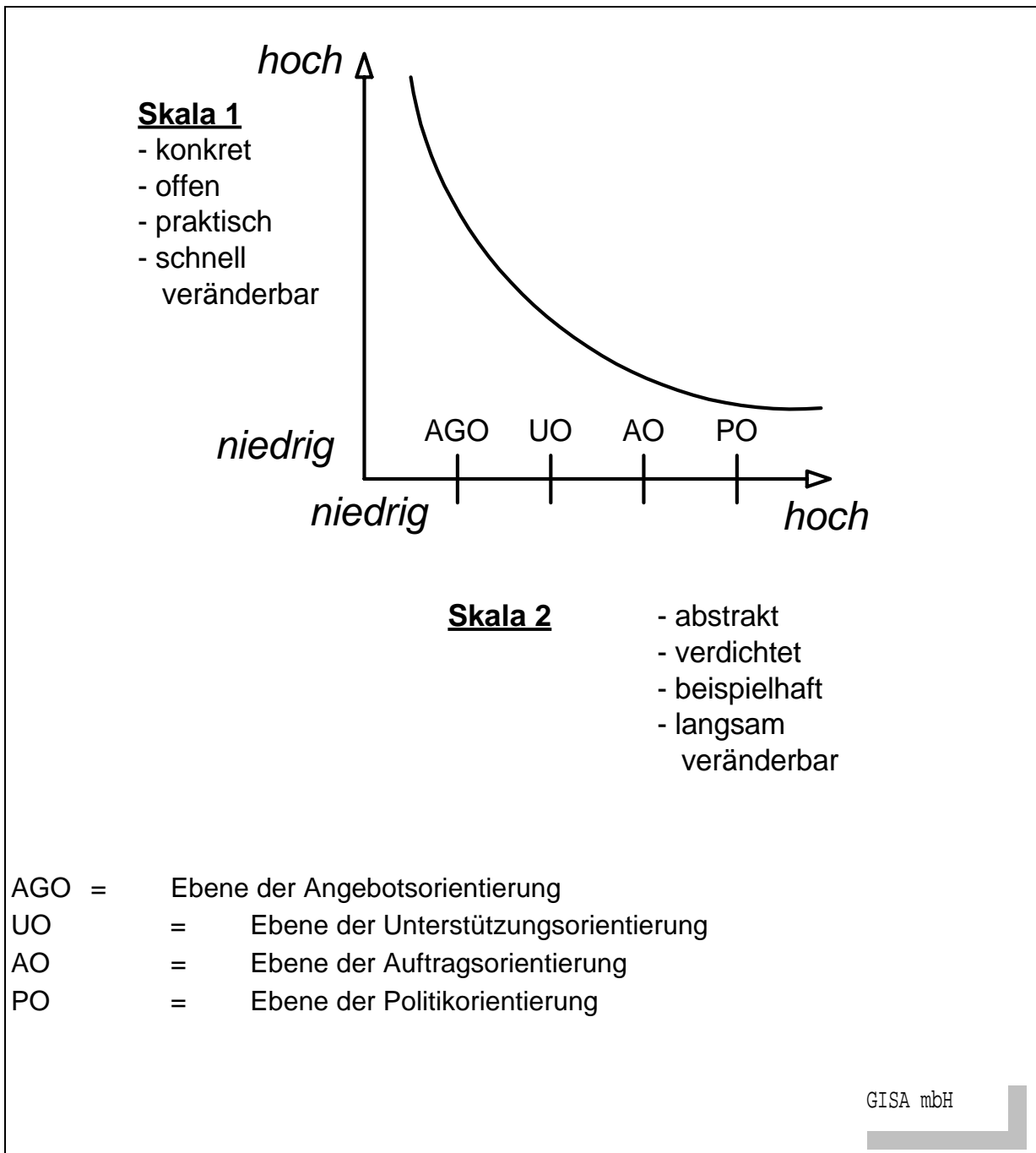


Abbildung 8: Ebenenspezifische Anforderungen an Planungsdaten

Was soll hier ausgedrückt werden? Zunächst will ich auf die schon genannten vier Ebenen der Planung hinweisen. Es sind dies die Ebenen der Angebotsorientierung, der Unterstützungsorientierung, der Auftragsorientierung und der Politikorientierung.

Die Skala soll nun deutlich machen, dass die Nachfrage nach Daten auf der Ebene der Angebotsorientierung, wenn es also um die Gestaltung des Regelkreises zwischen den Leistungsträgern und den Jugendlichen geht, mit folgenden Eigenschaften

ten an die Datenqualität beschrieben werden können: konkret, offen, praktisch und schnell veränderbar.

Völlig anders sieht es aus bei den Anforderungen an die Datenqualität, die auf der Ebene der Politikorientierung von Nöten ist. Hier gelten die Prinzipien: abstrakt, verdichtet, beispielhaft und langsam veränderbar.

Sie werden dann aus der Grafik erkennen können, dass die Steuerungsrelevanz von Daten abhängig ist von der entsprechenden Ebene und dass Daten aus der Angebotsorientierung oft nicht nützlich sind beispielsweise für Steuerungsprobleme der Politikorientierung.

Insofern muß der Jugendplaner sehr viel Abstimmung und „Pffiffigkeit“ entwickeln, um ebenenspezifische und steuerungsrelevante Daten zu definieren. Hier geht es um die Glaubwürdigkeit des Jugendplaners auf der einen Seite und die Realisierbarkeit seiner Pläne auf der anderen Seite.

Abschließend will ich auf eine Perspektive aufmerksam machen. Wir hatten ja am Beginn des Referates vom Problem der „negativen Konditionierung der Jugendarbeit“ geredet. In diesem Zusammenhang ist das Bild vom „Teufelskreislauf“ gefallen.

Was ist das Gegenteil eines „Teufelskreislaufes“? Hier stellt sich eigentlich ein Bild des sog. Gotteskreislaufes ein. In unserem religiösen Verständnis bilden ja beide (Teufel und Gott) eine Polarität. Der Begriff „Gotteskreislauf“ mag bei Ihnen auf genauso unbewußte Widerstände stoßen wie der verwendete Begriff „Liebe“.

„Gott“ und „Liebe“ hätten in Politik und Planung nichts zu tun - könnte man meinen.

Der „Gott“ gehört in die Kirche; die „Liebe“ gehört eher in Ehe und Familie. Beides sind nun Reservate, in die wir die energetischen Qualitäten von Gott und Liebe weitgehend eingeschlossen haben. Es wird Zeit, dass wir die entsprechenden energetisierenden Qualitäten von „Gott“ und „Liebe“ beginnen zu entmythologisieren und sie einfließen lassen in die Entfaltung konkreter und alltäglicher Lebensräume von Kindern und Jugendlichen beispielsweise.

Das Bild des „Gottes“-Kreislaufes finden sie nun als Abb. 9.

## Jugendarbeit im „Gottes“-Kreislauf

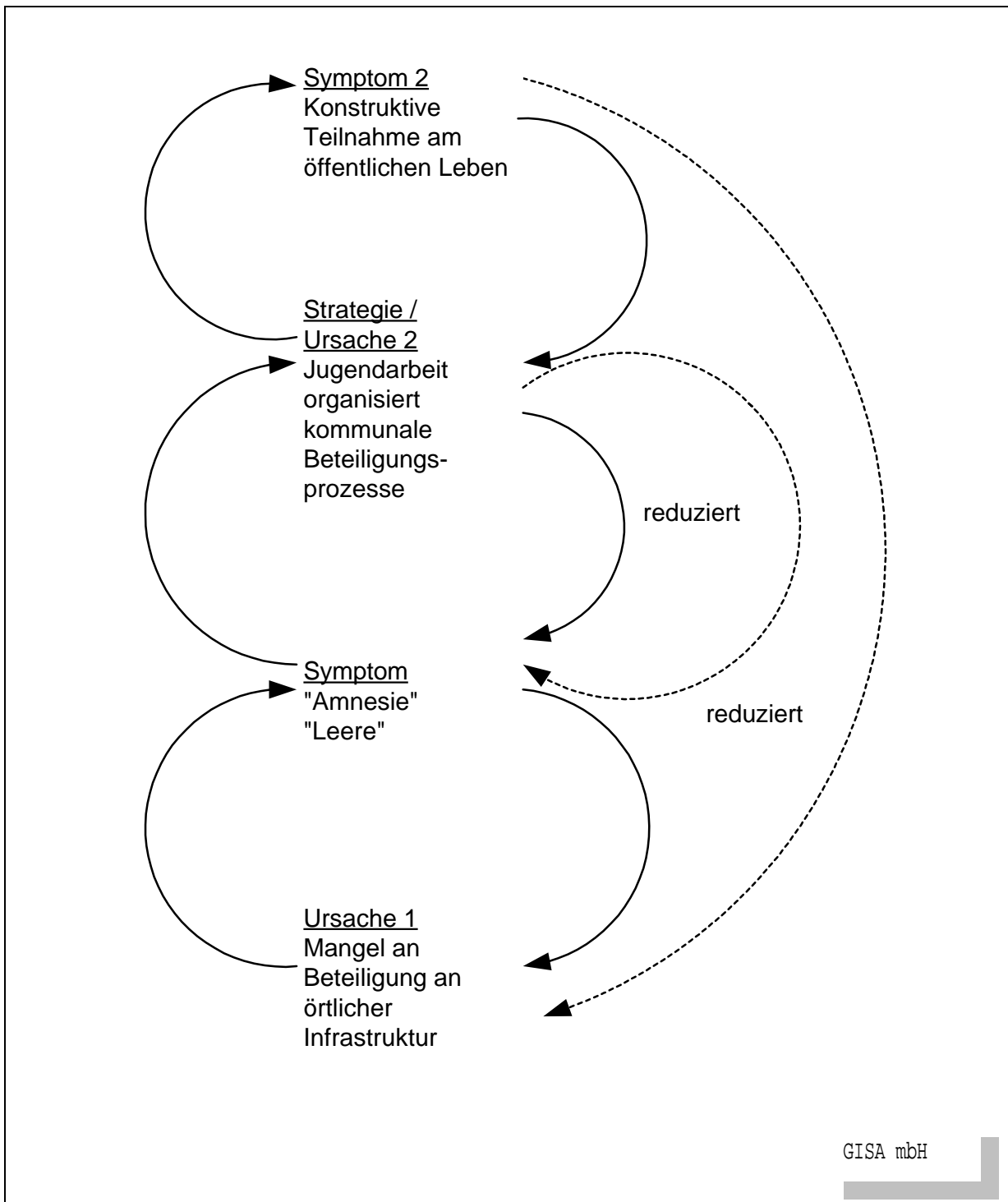


Abbildung 9: Jugendarbeit im „Gotteskreislau“

Hier schildern wir eine positive Konditionierung der Jugendarbeit, die über eine aktive Vision gestaltet werden kann.

Als Ursache für Erscheinungen der „Amnesie“ und „Leere“ im kommunalen Kontext bezogen auf die Berücksichtigung von Kinder- und Jugendinteressen wird hier Mangel an Beteiligung an der örtlichen Infrastruktur genannt.

Dieses Symptom kann bearbeitet werden, indem Jugendarbeit kommunale Beteiligungsprozesse organisiert. Das Ergebnis der Beteiligung wäre wiederum Ursache für ein neues Symptom, das wir alle wünschen: Konstruktive Teilnahme der Kinder und Jugendlichen am öffentlichen Leben. Hier erkennen wir dann, dass der „Gotteskreislauf“ dazu führt, dass einerseits Amnesie und Leere reduziert werden und andererseits der Mangel an Beteiligung von Kindern und Jugendlichen an der örtlichen Infrastruktur behoben wird. So befänden wir uns dann in einem Kreislauf wachsender Erträge.

Bei dieser aktiven Vision von Jugendarbeit ist von Einmischung die Rede, von Projekten der Jugendarbeit die den Alltag der Kinder und Jugendlichen auch konkret verändern können. Es gibt Städte bei uns, die diese Einmischungsstrategie intelligent beherrschen. Eine solche Stadt ist Frankfurt an der Oder (16). Wie dort Jugendarbeit sich geöffnet hat, kann an einer Angebotspalette deutlich werden, die ich Ihnen hier zeige:

### Beispiele für kommunale Jugendprojekte in Frankfurt (Oder)

- Mitarbeit in Kindertagesstätten
- Mitarbeit in Kinderläden, die in belasteten Wohngebieten liegen
- Schaffung eines Heimattiergartens für Kinder
- Sanierung einer verwahten Kirche als multikulturelle Begegnungsstätte
- Sanierung eines verwahten denkmalgeschützten Hauses als Kulturfabrik
- Mitarbeit an der Leitung der Kulturfabrik
- Aufbau kommerzieller Jugendunternehmen (Reparaturwerkstätten, Renovierungsbetriebe, eigene Zeitung, eigener Rundfunksender)
- Nutzung eigener Sendezeiten im Stadtfernsehen für eigene Produktionen
- Veranstaltung einer Jugendmesse (in Kooperation mit der städtischen Messengesellschaft)
- Mitarbeit an der Überprüfung der Kinder- und Jugendverträglichkeit von kommunalen Maßnahmen
- Mitarbeit am kommunalen Jugendhilfetag

Bei der Gestaltung einer solchen Angebotspalette gibt es natürlich auf der Ebene der kommunalen Jugendplanung eine vielfältige Verpflichtung zur Kooperation und Vernetzung. Der zuständige Bürgermeister in Frankfurt an der Oder (Martin Patzelt)

kennzeichnet diese Aufgabe wie folgt (...das erinnert sehr stark an die Aufgaben der geforderten Koordinationsstelle im Vorarlberger System.....):

„Der Jugendarbeit in öffentlicher wie in freier Trägerschaft wachsen.... zunehmend neue Aufgaben als Animator, als Organisator, als Konfliktmanager und Mediator, als Berater und Knüpfer von Netzwerken und Beziehungen zu. Dabei wird sie sich vermutlich sehr bald mitten unter jungen Menschen befinden anstatt hinter diesen herlaufen zu müssen.“

Mit dem Hinweis auf die Vorarlberger Koordinierungs- und Vernetzungsstelle sind wir wieder auf der Landesebene angekommen. Also auf der mittleren Ebene des föderalistisch gegliederten Staatssystems. Was könnte auf der obersten Ebene - also auf der Ebene der Bundespolitik entwickelt werden?

## **8 Verknüpfung der regionalen Ebene mit der überregionalen Ebene**

---

Ich denke, Jugendarbeit braucht zwei Formen der anteiligen Bundesfinanzierung und ein entsprechendes „Gesetz“ zur Förderung der Jugendarbeit. Einerseits ging es um Anteile an der Basisfinanzierung und andererseits um die komplette Förderung von Erkundungsprojekten. Diese zweite Form der Förderung - ich nenne sie investigative Förderung - interessiert mich besonders.

Das Wort Investigation meint einen Vorgang des Suchens, des Aufspürens. Das ist ein sehr sinnlicher Akt. Genau das, was an Finanzierung benötigt wird für eine Jugendarbeit zum Anfassen. Hier könnten wir durchaus auch auf den Bereich der öffentlichen Kulturförderung verweisen. Hier werden ebenfalls sehr viele Gelder für kulturelle Investigation ausgegeben, deren Ertrag von vielen sehr unterschiedlich eingeschätzt wird.

Eine investigative Förderung könnte über eine „Bundesstiftung Jugend“ laufen. Sie hätte die Aufgabe, neue Problemlöser und neue Trends in der Jugendkultur entweder zu implementieren oder zu entdecken.

Im Zuge der „Deregulierung des Marktes“ verkauft die öffentliche Hand Teile ihres Besitzes. Das ist ein europaweiter Trend. Auch hier in Österreich ist das der Fall. Ein Teil des Erlöses könnte eingebracht werden in die genannte Bundesstiftung. Diese Stiftung sollte von Finanzleuten professionell gemanagt werden. Sie wird sich auch um Zustiftungen durch die Industrie bemühen müssen, die relativ viel Geld an der Kinder- und Jugendkultur verdient. In diesem Zusammenhang ist die Bemerkung von Bernhard Amann interessant, der darauf aufmerksam gemacht hat, dass die Jugendkultur für vieles ein Vorbild und ein Stimulus ist für die entsprechende Industrie. Jugendkultur wird vermarktet. Es gibt kein Copyright auf die Erfindung der Jugendkultur. So wäre es sinnvoll, dass sich die entsprechende Industrie über wesentliche Geldbeiträge an diese Bundesstiftung bei den erfindungsreichen Kindern und Jugendlichen bedankt.

Auch wäre in diesem Zusammenhang darauf hinzuweisen, dass nicht nur Kinder und Jugendliche, sondern auch Erwachsene lebendige Werbeträger sind für Artikel des täglichen Lebens, die mit entsprechenden Markenzeichen gekennzeichnet sind. Auch hier könnte sich die Industrie entsprechend erkenntlich zeigen.

Die Zinserträge der Stiftung sollten im Rahmen der folgenden Logik verteilt werden. Ich habe diese auf der Abb. 10 visualisiert.

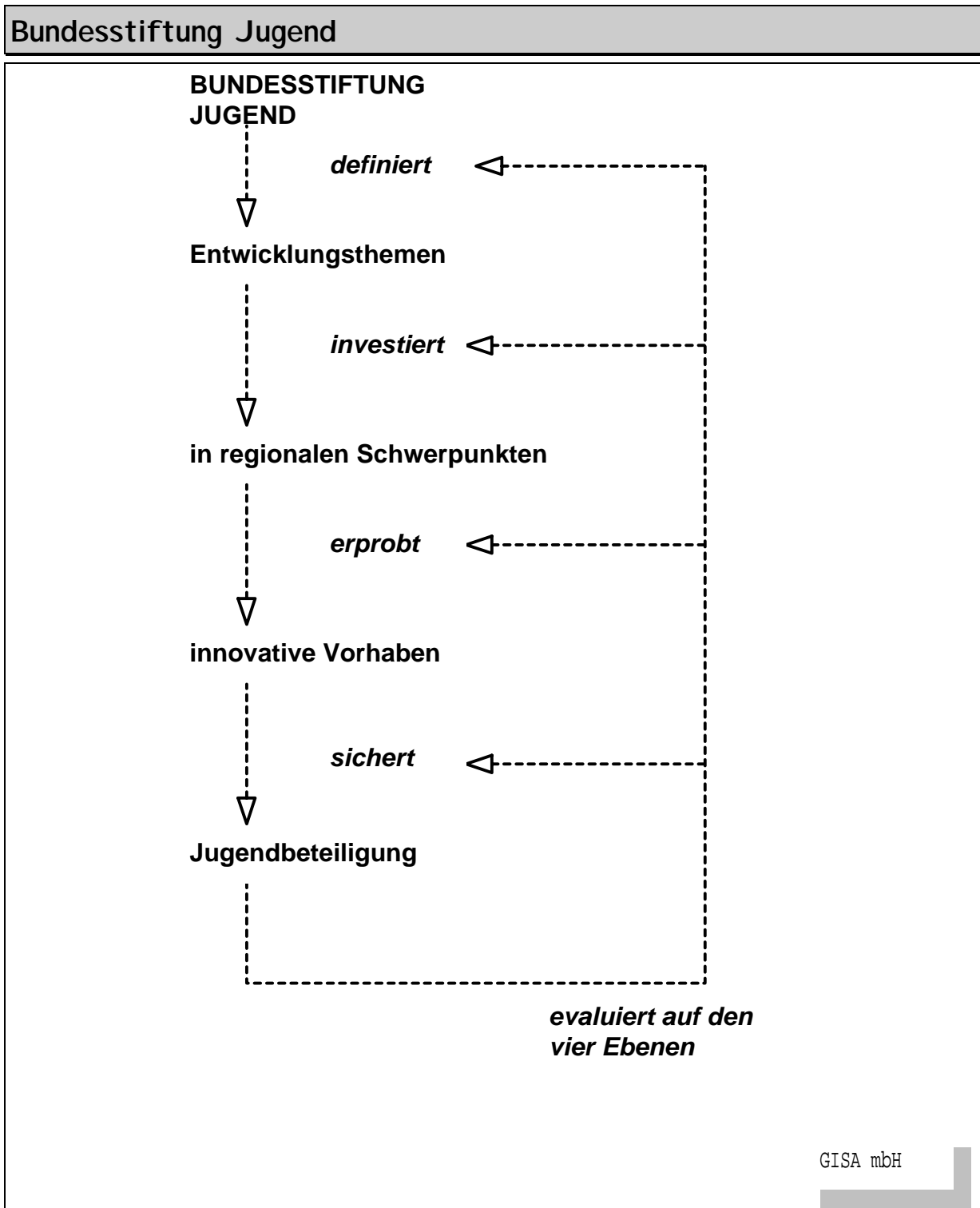


Abbildung 10: Bundesstiftung Jugend

Es geht um Aktivitäten der Bundesstiftung Jugend. Sie definiert Entwicklungsthemen. Sie investiert in regionalen Schwerpunkten. Sie erprobt innovative Vorhaben. Sie sichert Jugendbeteiligung. Auf allen vier Ebenen evaluiert sie dann entsprechende Maßnahmen und regt bei Erfolg entsprechend neue Projekte in Abstimmung mit den anderen Kostenträgern des föderalen Systems an.

## 9 Wo bleibt das Geld? Von der Angst eines Ministerialbeamten und seinen Fragen an das System der Jugendarbeit

Oben (beispielsweise bei der Bundesstiftung Jugend) könnte eine Frage gestellt werden sowohl bei der Basisfinanzierung als auch bei der investigativen Finanzierung. Kommt auch genügend Geld bei den Kindern und Jugendlichen (also unten) an?

Die folgende Skizze malte mir ein Beamter des zuständigen Bonner Ministeriums für Jugend, Familie und Gesundheit auf.

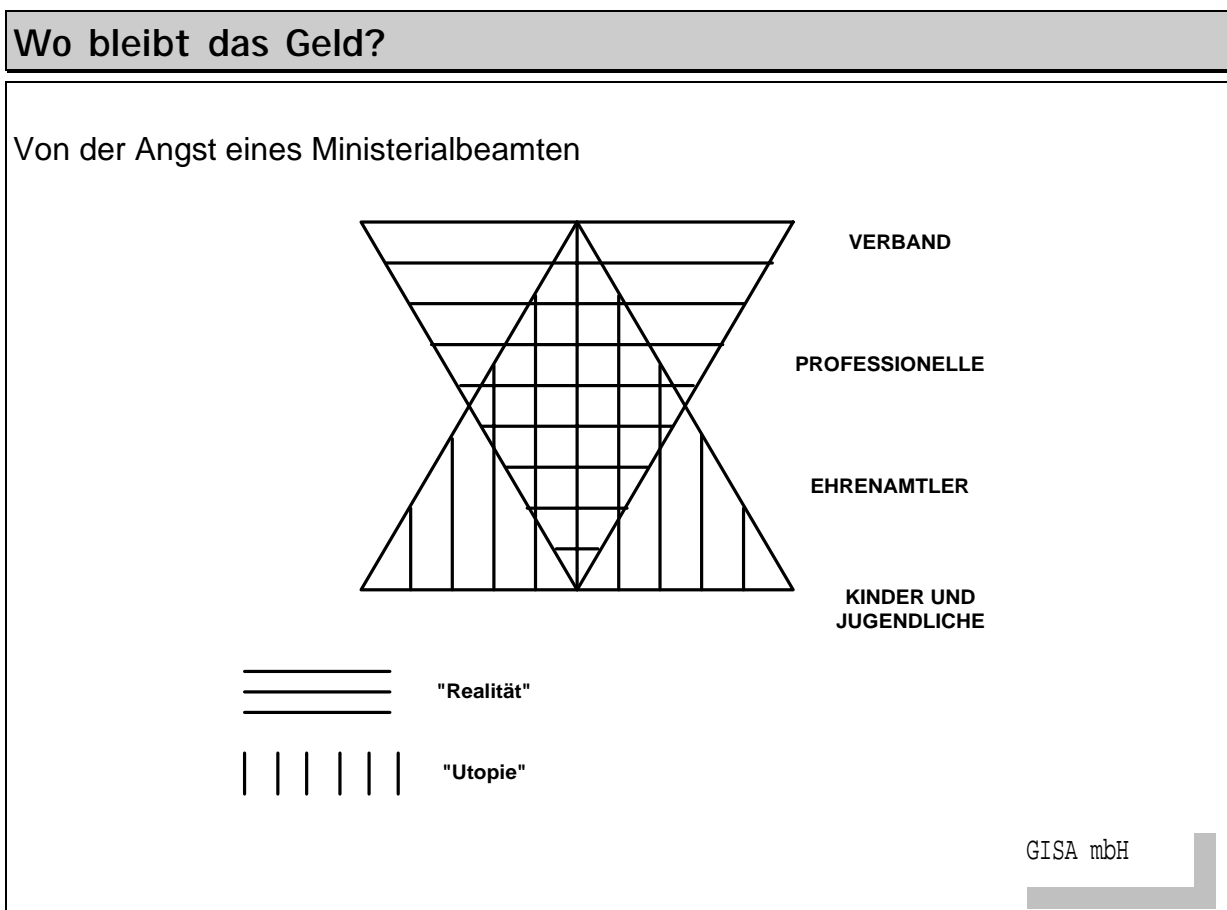


Abbildung 11: Wo bleibt das Geld? Von der Angst eines Ministerialbeamten



Diese Abbildung 11: Wo bleibt das Geld? ist wie folgt zu lesen. Der Ministerialbeamte unterscheidet zwischen möglicher Realität und möglicher Utopie. Merkmale der möglichen Realität wären aus seiner Sicht: Das meiste Geld bekommt der Verband, weniger die Professionellen noch weniger die Ehrenamtler, und für die Kinder und Jugendlichen bleibt relativ wenig übrig. Es handelt sich hier also um eine Pyramide, die auf der Spitze steht.

Eigentlich soll es aus der Sicht des Ministerialbeamten aber ganz anders aussehen. Das meiste Geld soll bei den Kindern und Jugendlichen landen, weniger bei den Ehrenamtlern, noch weniger bei den Professionellen und am wenigsten beim Verband.

Hier hat er sich eine Pyramide vorgestellt, die auf ihrer Basis steht.

In Abhängigkeit von diesem Bild könnte man nun folgende Fragen an Sie aus der Sicht des Ministerialbeamten stellen. Diese Fragen wären:

Können Sie garantieren, dass

- die Professionalisierung sich nicht in den Vordergrund drängt?
- die Verbandsentwicklung nicht zu dominant wird?
- das Spiel von Standard und Standardisierung nicht zur unangemessenen Flächendeckung führt?
- die Effekte für Kinder und Jugendliche nicht untergehen unter der Selbstorganisation von Professionalisierung, Verbandsentwicklung und Standardisierung?
- die inhaltliche Determination des gesamten Prozesses von unten her bestimmt wird: von den Interessen der Kinder und Jugendlichen, ihrer Lebensräume und ihres Alltages?

Wir sind nun am Ende meines Beitrages.

## **10 Von der Stärke der Vorarlberger Jugendarbeit**

---

Bevor ich in die Sozialpädagogik eingestiegen bin, war ich Architekt. Deshalb verfolge ich die „Bauszene“. Ihre „Baukünstler“ in Vorarlberg haben einen hervorragenden Ruf. Sie befruchten derzeit die Architektenszene europaweit. Ich variere ein Zitat der Architekten Carlo Baumschlager und Dietmar Eberle, die ja auch hier in Dornbirn deutliche Spuren hinterlassen haben (17).

Das variierte Zitat lautet: „ Als Jugendarbeiterin kann man sich nur auf eine der beiden Ausgangshaltungen zurückziehen: Entweder auf die Vision oder auf den Schritt in die richtige Richtung, soweit es eben möglich ist. Letzteres ist unsere Position. Denn bei aller Utopie und Vision bleibt die Realität doch das wichtigste Moment, die Realität werden wir nicht abschaffen können.“

Ich will dieses Zitat zu einem Gedankenexperiment benutzen.

Ich wünsche Ihnen

- eine visionäre Kraft
- die zum Anfassen stimuliert
- dass die Kinder und Jugendlichen Ihre Arbeit mögen
- dass sich deren Lebensraum realistisch, d.h. spürbar verändert.

Die ersten Schritte sind sie gegangen. Daraus kann weiter Vorbildliches entstehen. Und vielleicht kaufen wir uns eines Tages nicht nur einen Führer zur Baukunst in Vorarlberg sondern einen solchen zur „Jugendarbeit in Vorarlberg“.

Was ich an der Vorarlberger Architektur der Baukünstler so faszinierend finde, ist folgendes: Einerseits hat sie eine stark visionäre Kraft aber andererseits spürt man ihr einen hohen Gebrauchswert an, bei gleichzeitiger sparsamster Verwendung der Ressourcen. Sie spannt gewissermaßen Vision und Realität zusammen.

Für die nun folgende Gruppenarbeit möchte ich Ihnen ein Experiment anbieten, um einen strategischen Zugang zur Spannung von Vision und Realität zu finden.

Von zentraler Bedeutung für die Fortentwicklung der Jugendarbeit ist die Organisation von konkreten Beteiligungsmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche.

Der österreichische Philosoph Fridjof Bergmann fragt in solchen Zusammenhängen immer Betroffene, was sie wirklich, wirklich wollen. Mit dieser Frage kommt er an die innersten Kräfte von Selbstorganisation heran (18).

Das Experiment für die Gruppenarbeit wäre nun folgendes. Was wäre ihre Vision über die Entwicklung von Beteiligungsmöglichkeiten zugunsten von Kindern und Jugendlichen? Was wäre ihr erster Schritt zur Verwirklichung dieser Vision aus ihrem konkreten Arbeitsfeld heraus beantwortet?

Um diesen Antworten näher zu kommen könnten Sie sich eines einfachen Rituals bedienen, das sich in der Konzeption der lernenden Organisation bewährt hat.

Sie bilden einen Stuhlkreis. In die Mitte des Stuhlkreises legen sie einen sog. Redestein. Das werden Sie vielleicht aus dem Kindergarten kennen. Neben den Redestein legen Sie eine tibetanische Klangschale mit einem Klöppel.

Jeder kann nun mit dem Dialog beginnen, indem er den Redestein aufnimmt und von seiner Vision und dem ersten Schritt berichtet.

Nach dem Bericht legt er den Redestein wieder in die Mitte.

Wenn jemand mehr Zeit und Stille zum Nachdenken braucht und den Redefluß der Gruppe stoppen will, der schlägt mit dem Klöppel an die Klangschale und die Gruppe bleibt so lange ruhig, bis der Ton der Klangschale verklungen ist.

Dies ist ein ganz einfaches aber wirkungsvolles Ritual, gewissermaßen eine Strukturbildung zur Selbstorganisation der Gruppenmitglieder.

Wir müssen mehr über solche Unterstützungsmöglichkeiten und mehr über die Polarität von Struktur und Selbstorganisation in Erfahrung bringen. Diese Polarität erfordert eine achtsame Beziehungsgestaltung auf allen Ebenen der Jugendarbeit: zwischen Jugendlichen und Jugendarbeiter; zwischen Jugendarbeiterin und Leistungsträger; zwischen Leistungsträger und Politik.

Womit wir wieder am Anfang meines Referates wären: „Was braucht offene Jugendarbeit in Vorarlberg?“

Ich danke Ihnen für Ihr Zuhören.

## **Anmerkungen**

- (1) Strunk, Andreas. Konfliktmoderation: Handlungseinheit von Hilfe und Planung. In: SOCIALmanagement 2 (1991), S. 37-43
- (2) Gernot Repp, Heinz Schoibl, Beat Rünzler. No Risk - No Fun. Offene Jugendarbeit in Vorarlberg. Angebotsstrukturen - Nutzungsformen - Wirkung. Salzburg 1997
- (3) Jugendwerk der Deutschen Shell (Hrsg.)  
Jugend '97, Zukunftsperspektiven, Gesellschaftliches Engagement, Politische Orientierung, Opladen 1997
- (4) Schüller, Heide. Wir Zukunftsdiebe. Wie wir die Chancen unserer Kinder verspielen, Berlin 1997
- (5) GISA mbH. Jugend im Mittelpunkt - Stadtjugendplan Weinstadt. Wernau 1997
- (6) Strunk, Andreas. Von der fehlerlosen zur fehlerbewußten Organisation. Struktur und Chaos der Sozialarbeit: Wie weit kann sie sich selbst organisieren?. In: Blätter der Wohlfahrtspflege 9/1997, S. 184-187
- (7) Bateson, Gregory. Ökologie des Geistes. Frankfurt 1986
- (8) Gibran, Khalil. Der Prophet. Olten 1986, S. 16
- (9) Maturana, Humberto R., Francisco J. Varela. Der Baum der Erkenntnis. Wie wir die Welt durch unsere Wahrnehmung erschaffen - die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. Bern, München, Wien 1987, S. 266ff.
- (10) Stoppe, Arnd. Love, Peace und Unity - Jugendarbeit in der Postmoderne. In: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit 6 (1995). S. 230-236
- (11) Strunk, Andreas. Unterstützungsmanagement: Organisationen sind auch nur Menschen. In: SOCIALmanagement 2 (1994), S. 18-21
- (12) Schmidt, Jochen. Die sanfte Organisationsrevolution. Von der Hierarchie zu selbststeuernden Systemen. Frankfurt, New York 1993
- (13) Lubin, Oskar. Der Citoyen als Protoanarchist. In: graswurzelrevolution 236 (1999), S. 9
- (14) Lindner, Werner. Von der „Unwirtlichkeit“ zur „Unwirklichkeit“ der Stadt. Die pädagogische Vermittlung zwischen jugendlicher Stadt- und Medienerfahrung. In: neue praxis 2 (1998), S. 150-162
- (15) Diese Leistungsbereiche sind in Anlehnung an Arbeiten aus Hamburg entstanden. Vergl. dazu: AMT FÜR JUGEND- KINDER- UND JUGENDARBEIT.  
Jugendsozialarbeit der Behörde für Schule, Jugend und Berufsbildung. Hammer, Wolfgang, Neue Steuerungsmodelle in der Kinder- und Jugendarbeit / Jugendsozialarbeit in Hamburg. Perspektive einer outputorientierten Ressourcensteuerung. Hamburg 1995
- (16) Patzelt, Martin. Standort und Zukunft der Jugendarbeit - Paradigmenwechsel kommunaler Jugendförderung. In: NDV 12 (1998), S. 365-368
- (17) Kapfinger, Otto. Baukunst in Vorarlberg seit 1980, Kunsthaus Bregenz 1998
- (18) Neue Arbeit. In: ECONY 4 (1998), S. 150-153

Prof. Dr. phil. Andreas Strunk, Dipl. Ing.

**GISA mbH**

Gesellschaft für Innovation, Systementwicklung und Soziale Arbeit  
Haldenweg 12, 73249 Wernau,  
Tel. 07153/937953, Fax 07153/937954, e-mail [Gisa.mbH@t-online.de](mailto:Gisa.mbH@t-online.de)