

Die zukünftige Organisationsform der Koordinator_innen des Familienrats zur Bereitstellung des Angebots. Ein Modell

Jürgen Czak, Bakk. phil.

Masterthese

Eingereicht zur Erlangung des Grades
Master of Arts in Social Sciences
an der Fachhochschule St. Pölten

Im April 2018

Erstbegutachter_innen: FH-Prof. Mag. Dr. Johannes Pflegerl
Mag.^a (FH) Sabine Sommer
Zweitbegutachterin: Mag.^a Andrea Nagy, PhD

Abstract

Jürgen Czak

Die zukünftige Organisationsform der Koordinator_innen des Familienrats zur Bereitstellung des Angebots. Ein Modell

Masterthese, eingereicht an der Fachhochschule St. Pölten im April 2018

Die Methode Familienrat (international zumeist: Family Group Conference/FGC) wird weltweit eingesetzt, zumeist im Bereich der Kinder- und Jugendwohlfahrt. Ursprüngliches Ziel dieser Masterthesis war der Aufbau der zukünftigen Organisation der Koordinator_innen zur Bereitstellung des Angebots im Kontext älterer Familienmitglieder.

In dieser Arbeit habe ich solch eine Organisation skizziert, allerdings mit dem Anspruch, sämtliche Familienrats-Angebote zu integrieren. Nach der Klärung der relevanten Begrifflichkeiten liefert diese Thesis einen Überblick über aktuelle nationale und internationale Organisationsformen. Es wird herausgearbeitet, welche rechtliche Organisationsform die passendste ist. Aufgrund von Literaturrecherche und der qualitativen Inhaltsanalyse des umfangreichen Datenmaterials steht für den Verfasser fest, dass es sich um einen gemeinnützigen Verein handeln sollte. Dieser wird im Detail skizziert und es werden Empfehlungen ausgesprochen, wie dieser Verein am besten umgesetzt werden könnte.

Namen und Sitz des Vereins wird herausgearbeitet, es werden die Aufgaben dargestellt und wie sich der Verein zusammensetzen sollte. Es wird auf die Finanzierung und die mögliche Honorierung der Koordinator_innen eingegangen. Ausgearbeitet wird, wie die gerechtere Verteilung der Familienräte gehandhabt werden könnte, wie die interne Vernetzung gesteigert und der Auftritt in der

Öffentlichkeit gesteuert werden könnte. Anhand von zwei Szenarien werden mögliche Abläufe der Organisation von Familienräten angerissen. Die potentielle Anbindung an die Pflege und die Ausbildung wird herausgearbeitet. Abschließend wird dargestellt, welche Prozesse die Etablierung des Vereins fördern könnten. Die zentralen Empfehlungen dieser Arbeit betreffen die Ausbildung der Koordinator_innen, die Verteilung der Fälle, die PR-Aktivitäten und wie der Verein konkret implementiert werden könnte.

The future organizational form of the coordinators of the Family Group Conference to provide the offer. A model.

The method Family Group Conference is being used worldwide, mostly in the field of child and youth welfare. The original goal of this paper was to build the future organization of coordinators to provide services in the context of elderly family members.

The outlined organization has the intention to integrate all Family Group Conference offers though. After clarifying the relevant terms, this thesis provides an overview of current national and international organizational forms. The most appropriate legal form of organization is being clarified. Based on literature research and the qualitative content analysis of the extensive data, it is clear to the author that it should be an NPO. Details are being described and recommendations are made on how this organization could best be implemented. The name and address are being delineated, the tasks are being presented and it is being described how the organization should be composited. The funding and the possible remuneration of the coordinators are being discussed. It is being shown how the equitable distribution of Family Group Conferences could be managed, how internal networking could be increased and how the public's outlook could be controlled. Based on two scenarios, possible processes of the organization are touched upon. The potential connection to nursing and education is being worked out. Finally, it is being shown which processes could promote the positive development of the organization.

The central recommendations of this paper concern the training of the coordinators, the distribution of cases, the PR activities and how the organization could be implemented in practice.

Für meine Eltern.

Für meine beiden Töchter.

Für Onkel Franzl.

Der mich immer motivierte zu studieren.

*Wegen dem ich mich entschloss,
dieses Forschungsprojekt zu wählen.*

Ruhe in Frieden.

1	<i>Einleitung und Forschungsfragen.....</i>	<i>1</i>
2	<i>Einführung in die Methode Familienrat / angewandte Methodik</i>	<i>3</i>
2.1	Masterprojekt.....	4
2.2	Methodik.....	5
2.2.1	Literaturrecherche.....	5
2.2.2	Expert_inneninterviews	6
2.2.3	Gruppendiskussionen	8
2.2.4	Auswertung.....	9
3	<i>Die Methode Familienrat – eine Heranführung</i>	<i>11</i>
3.1	Relevante Begriffe und die Frage der Namensklärung.....	11
3.1.1	Namensdiskussion	11
3.1.2	Koordination.....	11
3.1.3	Koordinator_innen von Familienräten.....	12
3.1.4	Kooperationen.....	12
3.1.5	Vernetzung	12
3.1.6	Netzwerk.....	13
3.1.7	Pflegende Angehörige.....	14
3.2	Organisation der Koordinator_innen zur Bereitstellung des Angebots.....	15
3.2.1	Aktuelle Situation Österreich	15
3.2.1.1.	NEUSTART.....	17
3.2.2	Internationaler Vergleich	17
3.2.2.1	FamilienRat in Stuttgart.....	18
3.2.2.2	Netzwerkkonferenzen e.V.	19
3.2.2.3.	Daybreak.....	20
3.3	Mögliche Organisations- und Rechtsformen der zukünftigen Familienrat-Organisation.....	21
3.3.1	Non-Profit-Organisationen.....	23
3.3.2	Einzelunternehmen versus Personengesellschaften.....	23
3.3.3	Im konkreten denkbare Rechtsformen der Familienrat-Organisation.....	24
3.3.4	Gemeinnützige Vereine.....	27
4	<i>Ergebnisdarstellung</i>	<i>29</i>
4.1	Darstellung der Expert_innen-Meinungen.....	29
5	<i>Die zu gründende Organisation</i>	<i>32</i>
5.1	Aufgaben des Vereins	33
5.2	Sitz des Vereins.....	34
5.3	Vereinsorgane / Mitarbeiter_innen.....	36
5.4	Buddy-System / Mentoring.....	38
5.5	Mitgliedschaft.....	38
5.6	Honorierung / Buchhaltung	39
5.7	Finanzierung	40
5.8	Kommunikation / Projektmanagement	41
5.9	Hotline.....	42
5.10	Öffentlichkeitsarbeit.....	43

5.11	Abläufe	44
5.12	Anbindung an die Pflege.....	45
5.13	Anbindung an die FH St. Pölten	46
5.14	Netzwerk- und weitere Treffen / interne Weiterbildungen	47
5.15	Errichtung und Entstehung des Vereins / Statuten	48
5.16	Leitbildprozess.....	49
5.17	Exkurs: Business Culture Design.....	50
5.18	Unternehmenskultur	50
6	<i>Zusammenfassung</i>	52
7	<i>Empfehlungen</i>	55
	<i>Literatur</i>	58
	<i>Weitere Quellen</i>	64
	<i>Datenverzeichnis</i>	64
	<i>Abbildungsverzeichnis</i>	67
	<i>Anhang</i>	68
	Interviewleitfaden für Interviews mit Koordinator_innen	68

1 Einleitung und Forschungsfragen

Ursprünglicher Ausgangspunkt für diese Arbeit war der soziodemografische Wandel unserer Gesellschaft, konkreter der Fakt, dass der prozentuelle Anteil der über 65-Jährigen kontinuierlich steigt und noch weiter steigen wird. Waren im Jahr 2016 laut der Statistik Austria 18,5 % der Bevölkerung über 65 Jahre alt, wird sich dieser Anteil laut vorausberechneter Bevölkerungsstruktur bis 2030 auf 23 % gesteigert haben. Blickt man von dort noch 10 weitere Jahre in die Zukunft, sollen es bereits 26 % der Bevölkerung sein, die das 65. Lebensjahr überschritten haben (vgl. Statistik Austria 2017). Diese Entwicklung stellt die Gesellschaft vor wachsende Herausforderungen, das Thema Pflege ist ein sowohl ständig präsent als auch gravierendes, die Belastung der pflegenden Personen eine, die wohl viel zu oft unterschätzt wird. Vor diesem Hintergrund befasste sich das Masterprojekt „Unterstützungskonferenz im Kontext der Betreuung älterer Familienangehöriger“ mit der Anwendbarkeit der Methode Familienrat – auf die Namensdiskussion wird zu späterer Stelle noch eingegangen werden – zur Unterstützung pflegender Personen.

Ursprünglich war geplant, das originäre Thema dieser Masterthesis – die Organisation der Koordinator_innen zur Bereitstellung des Angebots – in eine umfassende Arbeit mit meinen Kolleginnen Patricia Bittersam-Horejs und Anna Steindl zu integrieren, welche die Rahmenbedingungen für die Implementierung der Unterstützungskonferenz im Kontext der Betreuung älterer Menschen behandelt. Schlussendlich gelangte diese Arbeit als Einzelarbeit zur Abgabe. Doch auch am Anspruch der Masterthesis gab es Änderungen. War es zu Beginn noch geplant, die Organisation ausschließlich auf die Koordination von Familienräten im Kontext der Betreuung älterer Familienangehöriger zu limitieren, hat die Arbeit im Laufe der Recherche und Ausarbeitung den Anspruch geboren, sämtliche Familienrats-Angebote in Österreich abzudecken. Das hat in erster Linie mit vorhandenen Ressourcen zu tun. Es wäre sowohl unökonomisch und noch viel eher unlogisch gewesen, solch ein Modell bloß für einen Teil des Einsatzgebietes zu entwickeln. Wird schon die Etablierung einer Organisation, die den Anspruch hat, sämtliche Angebote der Methode abzudecken, vor genügend Herausforderungen gestellt werden, wäre es als noch weiter spezifizierte Organisation meiner Einschätzung nach nahezu unmöglich gewesen, diese nachhaltig zu etablieren.

Formuliert wurden die folgenden leitenden Forschungsfragen, die im Zuge dieser Masterthesis beantwortet werden sollen:

- Wie sind die Koordinator_innen von Familienräten aktuell untereinander vernetzt? Wie ist die momentane Form der Organisation in Österreich sowie international?
- Wie kann zukünftig Schnittstellenarbeit in Österreich organisatorisch umgesetzt werden, um Vermittlung von Familienräten zu ermöglichen?
- Welche Organisationsform ist am besten dafür geeignet? Wie ist diese auszugestalten, um Familienräte in Österreich gelingend durchzuführen?

Nach einer ersten Einführung in die Methodik Familienrat werde ich die Erhebungsmethoden Literaturrecherche, Expert_inneninterviews und Gruppendiskussionen präsentieren und wie ich sie für diese Arbeit konkret eingesetzt habe. Auch die Auswertung des Materials wird hier erörtert. In Kapitel drei werde ich auf die Namensdiskussion eingehen sowie relevante Begrifflichkeiten erklären, die in dieser Masterthesis häufig auftauchen werden. Außerdem werde ich anhand unterschiedlicher Beispiele darstellen, wie Koordinator_innen aktuell national als auch international vernetzt sind. In diesem Punkt wird weiterhin erläutert, welche möglichen Organisations- und Rechtsformen für die zukünftige Familienrats-Organisation per se denkbar sind. In den folgenden beiden Kapiteln vier und fünf werde ich die Ergebnisse präsentieren. Teil vier beinhaltet die Meinungen der Expert_innen hinsichtlich der zu gründenden Organisation. Die Auswertung des gesammelten Materials werde ich mit einer qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring durchführen, weiterentwickelt von Jochen Gläser und Grit Laudel. Kapitel fünf wird die detaillierte Organisationsform zur Bereitstellung des Angebots beinhalten. Abschließend wird im Kapitel sechs eine Zusammenfassung geliefert werden, darüber hinaus werden meine Empfehlungen für die Umsetzung der Organisation formuliert.

2 Einführung in die Methode Familienrat / angewandte Methodik

Der Ursprung des Familienrates¹ befindet sich ziemlich genau am von Österreich aus gesehen anderen „Ende“ dieses Planeten, nämlich in Neuseeland. In den frühen 1980er Jahren entstand die Methode aus Kritik der Maori an der dortigen Kinder- und Jugendhilfegesetzgebung. Diese Kritik bezog sich auf die Fokussierung auf das Kind und dessen Belange. Aus Sicht der Maori kann jedoch das Kindeswohl nicht getrennt vom Wohlergehen des gesamten Familienverbandes gesehen werden (vgl. Hansbauer / Hensen / Müller/ von Spiegel 2013: 13 f.). In der Kultur der Maori gilt die erweiterte Familie als zuständig für die Pflege und Erziehung der Kinder. 1989 wurde, nach einem Vorschlag eines Maori-Beratungskomitees, die Family Group Conference als gesetzlich verankerte Maßnahme im „Children, Young Persons and Their Families Act“ in Neuseeland eingeführt (vgl. Ilse Arlt Institut o. A.). Auch wenn es ungefähr zur gleichen Zeit ähnliche Entwicklungen in den USA gab, verbreitete sich in den 1990er Jahren zunächst insbesondere dieses neuseeländische Modell (vgl. Hansbauer et al. 2013: 14).

Van Pagée beschreibt den Familienrat als eine

„Versammlung von Familienmitgliedern im weitesten Sinne; eigentlich geht es mehr um die Familie der Freunde, Verwandten und Nachbarn in einer Gemeinde, als um die Familie im Sinne von Blutsverwandtschaft.“ (van Pagée: o. J.: 1, zit. in Haselbacher 2013: 208)

Kinder und Familien in der Jugendhilfe werden, basierend auf den Kinder- und Menschenrechten, in den ganzen Lösungsprozess inkludiert und während der exklusiven Familienzeit auch in die Eigenverantwortung gelassen. Initiiert wird der Prozess (im Bereich der Jugendhilfe) von der Sozialen Arbeit, die Organisation wird dann einer_einem Koordinator_in übertragen. Sämtliche Informationen gehen allen zu, die Teilnehmer_innen eines Familienrates entwerfen und erfinden zusammen mit ihren Verwandten, Freund_innen und Bekannten einen produktiven Plan, halten diesen fest und setzen ihn in weiterer Folge auch um (vgl. Haselbacher 2013: 207). Der Familienrat unterteilt sich in vier Phasen:

¹ Ich werde fortan in dieser Arbeit den Begriff „Familienrat“ verwenden, andere Begriffe wie „Unterstützungskonferenz“, „Familiengruppenkonferenz“ oder „FGC“ dürfen als synonym betrachtet werden. Mehr zur Namensdiskussion siehe Punkt 3.1.1.

Vorbereitungs-Phase, Info-Phase, Familiy-only-Phase und Entscheidungs-Phase (vgl. Früchtel 2002: 13 ff.). Laut Frank Früchtel (vgl. ebd.):

- finden Familiengruppen gute Lösungen, gibt man ihnen dazu die Information und Gelegenheit.
- verfügen Familien über Ressourcen und Wissen, auf das Profis normalerweise nicht zurückgreifen können.
- motiviert die eigene Leistung zur kollektiven Übernahme der Verantwortung.
- erhöht ein größerer Teilnehmer_innenkreis die Chancen, Ressourcen zu mobilisieren.
- übernehmen Profis die Verantwortung für das Verfahren, aber nicht für die Lösung.

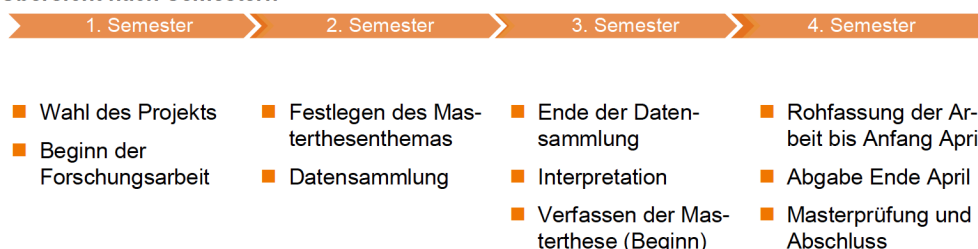
Für eine intensivere Auseinandersetzung mit der Methode Familienrat empfehle ich die Masterthesen (2017) meiner Kolleginnen Yvonne Zwirchmayr beziehungsweise Michaela Huber und Esther Röck.

2.1 Masterprojekt

Diese Masterthesis ist Teil des Forschungsprojekts „Unterstützungskonferenz im Kontext der Betreuung älterer Familienangehöriger“ der Fachhochschule St. Pölten unter der Leitung von FH-Prof. Mag. Dr. Johannes Pflegerl und Mag^a (FH) Sabine Sommer, daran beteiligt waren 10 Studierende. Der Forschungsablauf gliederte sich in eine Einarbeitungs-, eine Erhebungs-, eine Entwicklungs- und eine Verschriftlichungsphase, der konkrete Ablauf nach Semestern ist in Abbildung 1 ersichtlich.

Abbildung 1: Zeitlicher Ablauf des Masterprojekts

Übersicht nach Semestern



Quelle: FH St. Pölten o.A.

Ziel war es, die Realisierung von Familienräten zu begleiten, um aus der theoretischen und praktischen Erfahrung ein konkretes Konzept zu entwerfen. Zu diesem Zweck bildeten sich vorerst vier Forschungsteams, die nach zwei Ausgliederungen inklusive dieser Thesis sechs Arbeiten vorlegten. Im Zuge des Forschungsprojekts kam es zur Vermittlung von sechs Familienräten, wovon einer vollständig durchgeführt werden konnte. Die fünf restlichen konnten aus unterschiedlichen Gründen nicht komplett unter Einhaltung aller Phasen abgehalten werden.

2.2 Methodik

Für die vorliegende Arbeit wurden die Erhebungsmethoden Literaturrecherche, Expert_inneninterviews und Gruppendiskussionen eingesetzt. Die an die Erhebung anschließende Auswertung erfolgte nach dem von Jochen Gläser und Grit Laudel weiterentwickelten Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse. In diesem Kapitel werden diese Methoden im dafür vorhandenen Ausmaß dargestellt und erklärt.

2.2.1 Literaturrecherche

Allgemein gilt, dass man – will wissenschaftlich gearbeitet werden – nicht nur über aktuelle Entwicklungen und den aktuellen Diskussionsstand seiner Spezialdisziplin Bescheid wissen muss, sondern auch über relevante Trends der Gesamtdisziplin (vgl. Rost 2010: 131).

Folgende Fragen sollte man sich zur Vorbereitung der Recherche stellen:

- Was suche ich genau?
- Wie gehe ich am zweckmäßigsten vor?
- Soll ich für erste Informationen Such- und Metasuchmaschinen einsetzen?
- In welchen Wissenschafts- oder sonstigen Bereich fällt das Thema der Recherche?
- Gibt es geeignete Datenbanken zu den gesuchten Informationen?
- Wie lauten die passenden Fachwörter für eine gezielte Suche?
- Welche Institutionen müssten zum Recherchegegenstand Auskünfte geben können (vgl. ebd.: 133)?

Für diese Arbeit wurde vor allem in den Bibliotheken der FH St. Pölten und verschiedenen der Universität Wien – online über das Portal u:search – recherchiert. Darüber hinaus in diversen Online-Suchmaschinen – wissenschaftlicher als auch nichtwissenschaftlicher Art. Von mir benützte Suchbegriffe waren hierbei vorrangig, in alphabetischer Reihenfolge: „Business Culture Design“, „Familie“, „Familiengruppenkonferenz“, „Familienrat“, „Leitbild, Nonprofit“, „Organisation“, „Pflegerische Angehörige“, „Verein“, „Vereinsrecht“. Darüber hinaus basieren die Ergebnisse auch auf anderen recherchierten schriftlichen Materialien, wie etwa Foldern, Konzeptpapieren, Jahresberichten oder Webseiten von Familienrat-Anbietern. Da sich ein nicht zu unterschätzender Anteil dieser Arbeit aus umfassender Literaturrecherche speist – speziell hinsichtlich Organisationsformen und Vereinsrecht –, ist es meiner Auffassung auch relevant, es hier gesondert zu erwähnen.

2.2.2 Expert_inneninterviews

Expert_inneninterviews sind nach Jochen Gläser und Grit Laudel (vgl. Gläser/Laudel 2009: 12) eine besondere Methode, die zu einem ganz speziellen Zweck eingesetzt werden. Sie sind in den Sozialwissenschaften gängig, um mittels Interviews die Kenntnis von Expert_innen bezüglich eines expliziten sozialen Umstands zu erschließen.

„Experte beschreibt die spezifische Rolle des Interviewpartners als Quelle von Spezialwissen über die zu erforschenden sozialen Sachverhalte. Experteninterviews sind eine Methode, dieses Wissen zu erschließen.“ (ebd.)

Expert_innen müssen dieses Wissen keineswegs exklusiv besitzen, wiewohl es aber auch nicht allen in dem jeweiligen Handlungsfeld tätigen Personen zur Verfügung steht. Genau diesen Vorsprung an Wissen versucht das Expert_inneninterview zu nützen (vgl. Meuser / Nagel 2009: 37). Expert_innen verfügen über das Potential, in einem klaren organisationalen Funktionskontext ihre Relevanzen, Handlungsorientierungen etc. durchzusetzen. Das Expert_inneninterview basiert auf eindeutig definierten Wirklichkeitsausschnitten, außerhalb derer liegende private Erfahrungen sollten ausgeklammert werden (vgl. Lamnek 2010: 656).

Der Interviewleitfaden bildet – im Gegensatz zum standardisierten Fragebogen – ein Gerüst. Er unterstützt die forschende Person, belässt ihr jedoch zumeist

Freiheit darüber, in welcher Form wann welche Frage gestellt wird. Gemeinsamkeit mit dem standardisierten Interview ist, dass beide Resultate einer Operationalisierung sind. Der Interviewleitfaden beschreibt ein „Beispielinterview“, was bedeutet, dass er Fragen enthält, die bei erwartbaren Antworten ein „natürliches“ Gespräch ermöglichen. Abweichungen werden sich immer dann ergeben, wenn zu unterschiedlichen Gegenständen nachgefragt werden muss oder sich neue Themen ergeben beziehungsweise wenn Themenblöcke anders gereiht oder gänzlich ausgelassen werden (vgl. Gläser/Laudel 2009: 142 ff.). Konkret habe ich für die gegenständliche Arbeit offene Leitfadeninterviews² geführt. Mit standardisierten Interviews hätte ich maximal Wissen auf dem Niveau des diskursiven Bewusstseins gewonnen, bezogen auf die Rekonstruktion handlungsorientierten Expert_innenwissens. Beim Einsatz des offenen Interviewleitfadeninterviews geben die Expert_innen mehr über ihre funktionsbezogenen Maximen und Relevanzen preis – immer, wenn sie entfalten und fortfahren, Referenzen geben oder sonstige Arten der Exploration einsetzen (vgl. Meuser / Nagel 2009: 51 f.).

In Einzelsettings wurden für diese Masterthesis in den Interviews Koordinatorinnen von Familienräten befragt, darüber hinaus Personen, die dem Team des Weiterbildungslehrgangs Familienrat an der FH St. Pölten angehören. Interviewt wurden relevante Personen des Amts der niederösterreichischen Landesregierung, darüber hinaus die Leiterin des FamilienRat-Büros Stuttgart. Außerdem wurde ein Mitarbeiter des Vereins NEUSTART interviewt, der die Methode ebenfalls anwendet. Bezüglich Organisationsformen habe ich darüber hinaus – als Best-Practice-Beispiel – die Geschäftsführerin des Verein Rainbows in Graz besucht und interviewt. Die Leitfäden zu diesen Interviews habe ich prinzipiell so gestaltet, dass die Fragen den Interviewten die Möglichkeit bieten, ihrem Wissen und auch ihren Interessen entsprechend zu antworten. Das Prinzip der Offenheit war für mich hierbei besonders relevant (vgl. Gläser / Laudel 2009: 115). Wichtig war mir, einen lockeren Einstieg zu finden und den Interviewpartner_innen den von ihnen gewünschten Raum zur Vorstellung ihrer Person zu gewähren. Ausgehend von ihrer eigenen Ausbildung (im Fall der Interviews mit Koordinator_innen) und ihren Erfahrungen mit der Methode lenkte

² Ein exemplarischer Leitfaden für Interviews mit Koordinator_innnen ist im Anhang zu finden.

ich das Interview schlussendlich Richtung zu gründender Organisation. Dabei war mir wichtig, sowohl Fakt- als auch Meinungsfragen einzusetzen (vgl. ebd.: 122 f.).

Persönliche Interviews habe ich mit einem Olympus-MP3-Rekorder aufgezeichnet und mit Hilfe des Transkriptionsprogramms f4transkript³ verschriftlicht. Telefonische Interviews führte ich über die Freisprechfunktion eines iPhones und nahm sie mit eben diesem MP3-Rekorder auf. Die Interviews wurden vollständig transkribiert. Lachen, relevante Pausen, paraverbale Äußerungen oder dergleichen wurden – soweit möglich – festgehalten (vgl. ebd.: 193).

Darüber hinaus wurde ein eigener Datenpool generiert, welcher von allen Forscher_innen dieses Projekts gespeist wurde. So wurden für diese Masterthesis mitunter auch Interviews herangezogen, bei denen der Verfasser selbst nicht persönlich anwesend war.⁴

2.2.3 Gruppendiskussionen

Neben den umfangreichen Expert_inneninterviews stellen auch Gruppendiskussionen mit verschiedenen Fokuspunkten relevante Quellen dieser Arbeit dar. Für die Darstellung der Ergebnisse habe ich fünf Gruppendiskussionen ausgewertet und analysiert. Vier Diskussionen fanden in St. Pölten statt, für eine reiste ich mit vier Kommilitoninnen nach Winchester (Hampshire/England) zur Organisation Daybreak. Die Verwirklichung der Gruppendiskussionen erfolgte nach jeweils zuvor individuell erstellten Leitfäden.

Nach Siegfried Lamnek kann man „die Gruppendiskussion als Gespräch einer Gruppe von Untersuchungspersonen zu einem bestimmten Thema unter Laborbedingungen auffassen“. (Lamnek 2010: 376) Ziele von Gruppendiskussionen können – je nach Ausrichtung – sein:

- Die Erhebung von Einstellungen und Meinungen der einzelnen Teilnehmer_innen.
- Die Feststellung von Einstellungen und Meinungen der kompletten Gruppe.

³ <https://www.audiotranskription.de/f4>

⁴ Das für diese Arbeit verwendete Material kann selbstverständlich lückenlos im Datenverzeichnis eingesehen werden.

- Die Ermittlung signifikanter Verhaltensweisen der Gruppe.
- Die Erörterung öffentlicher Einstellungen und Meinungen.
- Die Erhebung der Bewusstseinsstrukturen der teilnehmenden Personen, die den Einstellungen und Meinungen zugrunde liegen.
- Die Gruppenprozesse, die zur Ausbildung einer expliziten Einzel- oder Gruppenmeinung leiten.
- Die Feststellung gemeinschaftlicher Orientierungsmuster.
- Die empirische Ermittlung kompletter gesellschaftlicher Bereiche (vgl. ebd.: 376 f.).

Bei der Abhaltung von Gruppendiskussionen folgt man einer methodologischen Leitlinie, bei der die Forscher Notwendigkeiten ermöglichen müssen, damit die jeweilige Gruppe die Möglichkeit hat, sich in ihrer Eigenstrukturiertheit zu entfalten. Damit ist vor allem gemeint, dass es wichtig ist, dem Diskurs die Gelegenheit zu geben, sich auf die Erlebniszentren zu konzentrieren, welche die jeweils angezielte Wissensbasis des gemeinschaftlichen Orientierungsrahmens der Gruppe darstellen (vgl. Bohnsack 2005: 380).

Bei den Gruppendiskussionen, die für diese Arbeit herangezogen wurden, sind die kollektiven Leitfäden in gemeinsamer Vorbereitung erstellt worden. Das passierte auf unterschiedliche Arten – von E-Mail-Korrespondenz bis hin zu einer ausschweifenden Debatte in einem Pub in London-Paddington.

2.2.4 Auswertung

Da zur Auswertung eben nicht nur Erhebungen gelangten, an deren Gewinnung ich selbst (mit)beteiligt war, sondern eben auch Weiteres, das meine neun Kolleginnen zum gemeinsamen Datenpool fügten, ergab sich eine sehr hohe Dichte an Datenmaterial.

An sich wurde von mir geplant, eine qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring durchzuführen, genauer nach den Regeln der inhaltlichen Strukturierung (vgl. Mayring 2015: 103). Zweck dieser ist es, Inhalte, eindeutige Themen und Aspekte aus dem vorliegenden Material zu filtern und zu summieren.

Aufgrund weiterer Recherche habe ich mich dann jedoch dazu entschlossen, das von Jochen Gläser und Grit Laudel weiterentwickelte Verfahren anzuwenden. Ihre Kritik an der Mayring'schen Idee liegt unter anderem darin, dass sie sich deren Auffassung nach zu stark an quantitativer Inhaltsanalyse orientiert. Laut ihrer Meinung ist das Verfahren nach Mayring darauf konzentriert, ein schlussendlich nicht mehr abänderbares Kategoriensystem anzuwenden (vgl. Gläser/Laudel 2009: 198). Ihr Hauptkritikpunkt ist jedoch der, dass das Mayring'sche Verfahren schlussendlich Häufigkeiten analysiert, statt konkrete Informationen zu extrahieren. Deshalb haben sie ein Verfahren entwickelt, das während des kompletten Analyseprozesses für überraschende Informationen offen ist sowie die Extraktion vielschichtiger Informationen aus dem Datenmaterial ermöglicht (vgl. ebd.: 199). „Der Kern dieses Verfahrens ist die Extraktion, das heißt die Entnahme der benötigten Informationen aus dem Text.“ (ebd.: 200)

Gegliedert wird das Verfahren in vier Hauptschritte: Vorbereitung der Extraktion, Extraktion, Aufbereitung der Daten sowie Auswertung (vgl. ebd.: 202). Bei der am Beginn stehenden inhaltlichen Vorbereitung wird auf die theoretischen Vorüberlegungen zurückgegriffen, die zu Beginn der jeweiligen Untersuchung getätigt wurden (vgl. ebd.: 209). Bei der methodischen Präparation der Extraktion wird die Festlegung des auszuwertenden Materials fixiert, die methodischen Überlegungen und die Festlegung der Analyseeinheit bei der Gliederung der Extraktion (vgl. ebd.). Dank der expliziten Entscheidungen bei der folgenden Extraktion und den Extraktionsregeln wird ebendiese intersubjektiv prüfbar (vgl. ebd.: 220). Dank der Aufbereitung der Daten soll in erster Linie die Qualität verbessert werden, indem verteilte Informationen konzentriert werden, Fehler korrigiert werden sowie Redundanzen beseitigt werden. Die konkret einzusetzenden Techniken hängen jeweils vom Typ der Variablen und vom Ziel der Untersuchung ab und müssen dadurch für jede Kategorie gesondert festgelegt werden (vgl. ebd.: 229). Die abschließende Auswertung hat das Ziel, die empirische(n) Frage(n) zu beantworten, die Komponente der Untersuchung war. Die Antwort(en) auf die Forschungsfrage(n) baut darauf auf und schließt die Integration in die Theorie ein (vgl. ebd.: 246).

3 Die Methode Familienrat – eine Heranführung

3.1 Relevante Begriffe und die Frage der Namensklärung

In diesem Kapitel möchte ich auf relevante Begriffe eingehen, die in dieser Arbeit mehr oder weniger oft auftauchen werden, aber von hoher Relevanz sind und außerdem teilweise missverständlich ausgelegt werden könnten. Zuerst möchte ich aber auf ein ewiges Thema eingehen, das diese Methode begleitet, und zwar der Diskussion um den Namen.

3.1.1 Namensdiskussion

Die Namensdiskussion rund um die Methode Familienrat ist eine mit langer Historie (vgl. Haselbacher 2013: 209). Hier folgt eine unvollständige Auswahl an weiteren international gängigen Bezeichnungen: „Family Group Conference“, „FGC“, „Lösungskonferenz“, „Eigenkracht“, „Verwandtschaftsrat“, „Community Conference“, „Family group decision-making“ oder „Restorative group conferencing“ – um nur bei den deutschen beziehungsweise englischen Begriffen zu bleiben (vgl. ebd.; vgl. Hansbauer et al. 2013: 13). Im Oktober 2008 wurde in Berlin über die zukünftig in Deutschland gängige Bezeichnung abgestimmt, der bis dahin gängige Begriff „Verwandtschaftsrat“ wurde von eben „Familienrat“ abgelöst (vgl. Haselbacher 2013: 209). Dieser Abstimmung schließe ich mich an, auch ich persönlich finde diesen Begriff für den deutschen Sprachraum am passendsten.

3.1.2 Koordination

Bezogen auf die Organisationstheorie ist die Hauptaufgabe von Koordination die Verbesserung von Organisations- und Verfahrensabläufen, die Kosten-Nutzen-Rechnung, das Auslassen von Doppelspurigkeiten hinsichtlich Abläufen und Verantwortungsübernahme sowie die Frage der Wahrung von Entscheidungs- und Handlungsautonomie (vgl. Merten 2015: 40).

3.1.3 Koordinator_innen von Familienräten

Eine der wesentlichsten Verfahrensregelungen der Methode Familienrat ist der Einsatz von Koordinator_innen. Relevante Fragen sind hierbei die Ausgestaltung, die Qualifikation und die institutionelle Integration der Rolle – außerdem die Passung zwischen den Bedürfnissen der Familiengruppe und den Koordinator_innen. Jedenfalls herrscht Klarheit in der Einschätzung darüber, dass die Koordinator_innen zentralen Einfluss auf den Verlauf und vor allem den Erfolg von Familienräten haben. Diese zentrale Rolle der Koordinator_innen wird auch von unterschiedlichen Beteiligten an Familienräten wertgeschätzt. Sowohl erwachsene als auch junge Teilnehmer_innen an Familienräten schätzen die gute Vorbereitung, die eindeutigen Aussagen und die klare Leitung, die kollektive Moderationsweise, die auch die Jugendlichen und Kinder miteinbezieht, sowie das Engagement und die Empathie (vgl. Hansbauer et al. 2013: 53 ff.)⁵.

Die Ausbildung zur_zum Koordinator_in findet seit 2012 an der FH St. Pölten statt. An insgesamt drei Wochenenden wird den Teilnehmer_innen die Methode Familienrat gelehrt. In Rollenspielen werden dabei alle Phasen der Konferenz erprobt und geübt. Die Ausbildung richtet sich an Personen mit psychosozialer Grundausbildung und befähigt diese zur Koordination und Durchführung von Familienräten. Der Lehrgang kostet EUR 1.500,– plus dem ÖH-Beitrag, zahlbar in zwei Raten (vgl. Ilse Arlt Institut o. A.).

3.1.4 Kooperationen

„Kooperation besteht aus dem Grundgedanken von Gegenseitigkeit beziehungsweise Reziprozität, Kooperation gilt somit auch als sozialethische Norm, als Strukturprinzip von Gruppen und Organisationen sowie als Verhalten beziehungsweise Interaktionsform.“ (Balz / Spiess 2009: 20)

3.1.5 Vernetzung

Vernetzung als weitestgehende Form der Verknüpfung beinhaltet das organisierte Zusammenwirken verschiedener aufeinander abgestimmter Angebote in einer

⁵ Über den internationalen Vergleich wird mehr in Kapitel 3.2.2 zu lesen sein. Für eine intensivere Auseinandersetzung mit dem Rollenverständnis von Koordinator_innen empfehle ich die Masterthese (2017: 86 ff.) meiner Kolleginnen Michaela Huber und Esther Röck.

Versorgungsregion innerhalb eines Versorgungssystems, idealerweise vor dem Hintergrund eines gemeinsamen konzeptionellen Grundverständnisses. (von Kardorff 1998: 210 f., zit. in Merten 2015: 40)

3.1.6 Netzwerk

Unter dem Terminus „Netzwerk“ versteht man üblicherweise den lockeren Bund eigenständig Agierender mit heterogenen Interessen und zumindest einem kollektiven Ziel oder einer gemeinsamen Idealvorstellung. Die Netzwerkarbeit hat hierbei den Auftrag, die Routine sowie weitere Ressourcen der unterschiedlichen Beteiligten zu sammeln, und in einem neuen, übergreifend agierenden Zusammenhang verschiedener Problemwahrnehmungen sowie Interessen einzubringen. Dabei sollen Lösungsansätze quer über unterschiedliche Sparten- und Bereichsgrenzen hinweg entwickelt werden (vgl. Brocke 2013: 14). Das Spezielle an Netzwerken ist, dass sie zu mehr imstande sind und auch über mehr Wissen verfügen, als die soziale Arbeit für sich vermag (vgl. Haselbacher 2013: 210).

Summierend kann man nach Ueli Merten (vgl. Merten 2015: 63) die Wirkungsziele von Netzwerken und Kooperationen folgendermaßen aufzählen:

- Die klientelbezogene Verbesserung der Problemlösungskompetenz und Handlungsoptionen der beteiligten Expert_innen werden optimiert.
- Die strukturellen, fachlichen und personalen Ressourcen werden koordiniert und Doppelgleisigkeiten werden vermieden.
- Der Wissenstransfer sowie der wechselseitige Informationsfluss werden verbessert, außerdem wird das Know-how über andere Kooperationspartner_innen gesteigert.
- Steigerung der Ergebnisqualität und Zielerreichung.
- Steigerung der fachlichen und organisationalen Kompetenzen als lernende Organisation.
- Erhöhung der kollektiven Wettbewerbsfähigkeit und Steigerung des solidarischen Handelns.
- Fortentwicklung der wirtschaftlichen Situation und Sicherung der eigenen Zukunft durch bewusste Zusammenarbeit.

Abschließend werden hier die Erfolgsfaktoren von Kooperationen und Organisationen genannt. Kooperationen sind nur dann dauerhaft erfolgreich, wenn durch sie für alle Mitwirkenden positive Auswirkungen möglich sind. Außerdem stellen sie an die beteiligten Fachpersonen hohe Qualitätsforderungen. Daher ist es besonders wichtig, dass die folgenden Faktoren für ein positives Bestehen eine Rolle spielen:

- Klare Definition von Inhalt und Zweck der Kooperation. Wer wird in den Prozess miteinbezogen, welche Richtlinien betreffend Datenschutz und Informationsaustausch werden getroffen.
- Bestimmung von Verantwortungsbereichen, Zuständigkeiten, Prozess- und Ablaufmodellen – speziell bezüglich der Wirksamkeit.
- Alle beteiligten Akteure sollten bereit sein, einen essentiellen Beitrag zur Kooperation beizutragen, erst dann können Kooperationen als wirksam betrachtet werden.
- Wechselseitiges Vertrauen und Kennen sind für eine erfolgreiche Kooperation ein wesenhafter, wenn nicht gar der wichtigste Erfolgsfaktor.
- Kontinuität und feste Strukturen sind – unabhängig vom Einzelfall – eine Grundbedingung für das Bilden von Vertrauen.
- Die aktive Teilnahme der Beteiligten wird grundsätzlich durch den erhofften Nutzen gesteuert, den die Kooperation einer Organisation stiftet.
- Auf lange Sicht gedeckte, den Aufwand abdeckende zeitliche Ressourcen der an der Organisation beteiligten Akteure sind ein grundlegender Erfolgsfaktor.
- Kontinuität sowie eine hohe Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit seitens der involvierten Personen sind für ein Gelingen förderlich. (vgl. Merten 2015: 65 f.)

3.1.7 Pflegende Angehörige

Da sich das Forschungsprojekt, aus dem sich diese Masterthesis entwickelte, um pflegende Angehörige dreht, möchte ich hier in kompakter Form auf ebendiese eingehen. Als „pflegende Angehörige“ beziehungsweise „Caregivers“ können Personen verstanden werden, die ältere Menschen pflegen und betreuen, ohne dafür entlohnt zu werden. Sie benützen für sich selbst den Terminus „Pflegepersonen“ (vgl. Lamura et al. 2006: 429-442, zit. in Kreuzer 2012: 5)

Mehrere Untersuchungen über den Umstand von pflegenden Angehörigen haben ergeben, dass es sich bei Pflegepersonen um eine vulnerable Gruppe von Personen handelt, die zahlreichen Belastungen ausgesetzt sind, wie in etwa zeitlicher Belastung, gesundheitlicher Belastung, emotionaler Belastung oder sozialer Belastung (vgl. Bükler 2015: 14). Momentan werden drei Viertel der Pflege- und Betreuungsleistungen im Kontext der Familie geleistet (vgl. Mühlberger / Guger / Knittler 2008: 36).

3.2 Organisation der Koordinator_innen zur Bereitstellung des Angebots

In diesem Unterpunkt möchte ich anhand unterschiedlicher Modelle darstellen, wie Koordinator_innen aktuell vernetzt sind. Begonnen wird mit der aktuellen Situation in Österreich, welche die Basis für diese Masterthesis bildet. Dann werde ich den Verein „NEUSTART“ vorstellen, wo die Methode unter dem Namen „Netzwerkkonferenz“ angewendet wird. Folgend werde ich zwecks internationalem Vergleich zwei Organisationen vorstellen, und darüber hinaus auch auf den neu gegründeten deutschen Bundesverein „Netzwerkkonferenzen e.V.“ eingehen.

3.2.1 Aktuelle Situation Österreich

Wie sich schon aus dem Titel dieser Arbeit ablesen lässt, gibt es in Österreich aktuell keine Organisation der Koordinator_innen zu Bereitstellung des Familienrat-Angebots. Die aktuelle Situation lässt sich laut der Lehrgangsleiterin, Christine Haselbacher (vgl. T8 2016: 50-55), als loses Netzwerk beschreiben. Bis dato gab es Diskussionen, ob man einen Verein (beziehungsweise eine alternative Form) zur Organisation gründen möge. Man kam jedoch bislang lediglich zum Ergebnis, dass ein Netzwerk vorerst das Passende wäre. Von Seiten der Koordinator_innen wurden jedenfalls Wünsche nach intensiverer Vernetzung geäußert (vgl. T11 2016: 72-75; ebd.: 142-143; ebd.: 154-157; T12 2016: 78-84; ebd.: 97-99, ebd.: 175-183).

Die Koordinator_innen treffen mindestens einmal jährlich zu einem Netzwerktreffen zusammen. Laut Aussage des seit Anbeginn beim Lehrgang Familienrat engagierten Michael Delorette (vgl. T4 2016: 116-123) lebt die Idee im Grunde davon, dass sich engagierte Menschen – zu einem großen Teil

selbstarrangiert – vernetzen, wie es eigentlich die Idee des Familienrates selbst ist. Bislang organisieren sich die Koordinator_innen weitgehend selbst, am Ende jedes Netzwerktreffens wird vereinbart, wann und wo man das nächste Mal zu einem Treffen zusammenkommt. De facto gibt es jedoch bislang weder eine gemeinsame Struktur noch ein Genehmigungsverfahren (vgl. ebd.: 52-55).

Da die Methode Familienrat in Österreich bislang nur in der Kinder- und Jugendhilfe Niederösterreich implementiert ist (vgl. T8 2016: 10-32; vgl. Haselbacher 2013: 210), werde ich darauf wie folgt in kompakter Form eingehen:

Koordinator_innen, die den zertifizierten Lehrgang an der FH absolvierten, haben die Möglichkeit, bei der Kinder- und Jugendhilfe der NÖ Landesregierung einen Antrag zu stellen, um als Dienstleister Familienräte in bestimmten Bezirken zu koordinieren (vgl. T18 2017: 23-28; vgl. ebd.: 40-45). Der_die Koordinator_in muss einen Vertrag unterschreiben, wo er_sie sich inhaltlich verpflichtet, die Interventionsgruppentermine wahrzunehmen und sich regelmäßig fortzubilden (vgl. ebd.: 37-39). Die Eignungsbeurteilung unterliegt diesbezüglich der Aufsicht der NÖ Landesregierung. Im Jahr 2016 wurde damit begonnen, jährlich verpflichtende Dienstbesprechungen mit den Koordinator_innen abzuhalten, auch um mit den Koordinator_innen enger in Kontakt zu sein (vgl. ebd.: 85-93). Das bedeutet jedoch nicht, dass es – wie etwa bei FamilienRat in Stuttgart – standardisierte Qualitätskontrollen oder Supervisionen gibt (vgl. T8 2016: 125-126). Aufträge werden ausschließlich auf Zuweisung der behördlichen Sozialarbeit erteilt, die mit der Familie schon in einem Auftragskontext stehen muss. Am Beginn jedes Familienrates im Kontext der Kinder- und Jugendwohlfahrt steht eine Sorgenformulierung (vgl. ebd.: 5-16). Die Dienststellen der jeweiligen Bezirkshauptmannschaften fragen dann direkt eine_n Koordinator_in an, die Kinder- und Jugendhilfe der NÖ Landesregierung ist also in der Regel hier nicht mehr direkt involviert (vgl. ebd.: 45-50). Die Bezahlung der Koordinator_innen erfolgt ebenfalls über die jeweilige Bezirkshauptmannschaft (vgl. ebd.: 49-52; vgl. T18 2017: 51-78).

Würde man sich dazu entschließen, einen Familienrat für pflegende Angehörige abhalten zu wollen, müsste man sich laut Michael Delorette (vgl. T4 2006: 151-

158) im Grunde zuerst bei der FH St. Pölten melden⁶, wo die Fäden zusammenlaufen. Wie so ein Familienrat finanziert wird, der ohne Zuweisung der behördlichen Sozialarbeit erfolgt, ist hier nicht Thema der Diskussion und würde den Rahmen sprengen. Eine intensivere Auseinandersetzung mit dem Thema Finanzierung findet in der Masterthese (2017) der Kolleginnen Bittersam-Horejs / Steindl statt.

3.2.1.1 NEUSTART

Eine Sonderform bezogen auf die Anwendung der Methode Familienrat stellt der Verein NEUSTART dar, der in Österreich die Bewährungshilfe organisiert. NEUSTART ist ein privat organisierter, gemeinnütziger Verein, der ursprünglich 1957 durch Justiz- und Sozialbeamte gegründet wurde – und anfänglich auch einer untergeordneten Dienststelle des Justizministeriums entsprach. Die gesetzlichen Grundlagen der Tätigkeiten sind insbesondere der zweite und sechste Abschnitt des BewHG, die BewHGNov 1980, durch die der Verein mit der unbefristeten Durchführung der Bewährungshilfe betraut wurde (vgl. Pölzl 2007: 37-38).

Die Methode Familienrat wird beim Verein NEUSTART unter dem Namen „Sozialnetz-Konferenz“ durchgeführt, Ziel ist dabei eine Haftverkürzung der Verurteilten (vgl. NEUSTART 2014: 1 f.). Zielgruppe sind Jugendliche und junge Erwachsene zwischen 14 und 21 Jahren, wobei hier das Alter der Verurteilung relevant ist. Wird eine straffällig gewordene Person also mit 20 Jahren zu einer mehrjährigen Haftstrafe verurteilt, kann sie auch mit einem deutlich höheren Alter an einer Sozialnetz-Konferenz teilnehmen (vgl. T17 2017: 13-21). Die Koordinator_innen bei NEUSTART sind normale Mitarbeiter_innen, die Konferenzen stellen einen Teilprozess derer Tätigkeiten dar. Sie haben eine interne Ausbildung durchlaufen und sind über die reguläre Struktur hinaus nicht weiter vernetzt (vgl. ebd.: 135-138). Die Kommunikation zwischen den Mitarbeiter_innen, die Sozialnetz-Konferenz als Koordinator_innen durchführen, passiert auf informeller Ebene (vgl. T20 2017: 256-257). Finanziert werden die Sozialnetz-Konferenzen durch das Bundesministerium für Verfassung, Reformen, Deregulierung und Justiz (vgl. T17 2017: 11).

3.2.2 Internationaler Vergleich

⁶ Meiner Einschätzung nach spräche auch nichts dagegen, direkt mit Koordinator_innen über die Liste auf <http://www.familienrat-fgc.at/> Kontakt aufzunehmen.

In diesem Unterpunkt werde ich die Organisationsform zweier ausgewählter Familienrats-Angebote vorstellen: Daybreak in Winchester (England) und FamilienRat in Stuttgart (Deutschland), außerdem den 2017 in Hamburg vorgestellten Verein Netzwerkkonferenzen e.V.

Die beiden erstgenannten Organisationen haben ich ausgewählt, weil sie unterschiedliche Strukturen haben, die für die zukünftige Organisation als Best-Practice-Beispiele von Interesse sein können. Darüber hinaus hatte ich die Möglichkeit, Daybreak persönlich zu besuchen beziehungsweise mit Frau Heike Hör vom FamilienRat-Büro in Stuttgart ein längeres Telefoninterview zu führen. Umfangreichere Ergebnisse bezüglich des internationalen Vergleichs von Familienrats-Angeboten können in der Masterthese (2017) meiner Kollegin Yvonne Zwirchmayr nachgelesen werden. Den Verein Netzwerkkonferenzen e.V. habe ich zusätzlich ausgewählt, weil er sich auch als Interessenvertretung versteht.

3.2.2.1 FamilienRat in Stuttgart

Das FamilienRat-Büro in Stuttgart ist eine Dienststelle des Jugendamtes Stuttgart und somit zu 100 % in öffentlicher Hand. Es verfügt über ein eigenes Budget, welches vom Büro selbst beantragt wird. Das FamilienRat-Büro hat anderthalb finanzierte Arbeitsstellen und verfügt über 80 Koordinator_innen, die als Honorarkräfte gelten, ihre Wurzeln in 19 verschiedenen Ländern haben und 19 unterschiedliche Sprachen sprechen (vgl. T14 2017: 6-9; vgl. ebd.: 158-162).

Diese Honorarkräfte erhalten direkt von FamilienRat eine intensive Ausbildung, die sich aus einem theoretischen und einem praktischen Teil zusammensetzt. Während dieses Trainings geht es vorrangig darum, viele Fragen zu stellen, damit sie als Koordinator_innen möglich selbst viele Antworten finden. Die Koordinator_innen kommen selbst aus unterschiedlichsten Berufen. Man orientiert sich am holländischen Modell der Eigenkracht-Konferenzen, wo die Koordinator_innen hauptamtlich explizit keinem Berater_innen-Beruf nachgehen (vgl. ebd.: 9-15).

Die theoretische Ausbildung dauert 3 Tage, die praktische Ausbildung folgt darauf und ist für die zukünftigen Koordinator_innen kostenlos, allerdings werden vom

ersten Honorar € 500,- abgezogen. Das Stundenhonorar beträgt seit Anfang 2018 € 36,- pro Stunde (vgl. ebd.: 184-191).

Beim FamilienRat-Büro Stuttgart findet regelmäßiger Praxisaustausch statt, um die Fälle zu diskutieren – wovon alle Koordinator_innen profitieren können und sollen. Dieser Austausch findet alle sechs bis acht Wochen statt, je nachdem, wie viele Räte abgehalten wurden. Auch hinsichtlich informellen Austauschs gibt es unterschiedliche Initiativen, so gibt es beispielsweise in den großen Ferien ein Sommerpicknick oder ein gemeinsames Neujahrsfest. Hinsichtlich Bindung und Gemeinschaftsgefühl werden diese Aktivitäten als keinesfalls zu unterschätzende Events gesehen. Die hier anfallende organisatorische Arbeit wird ebenfalls von den beiden fix angestellten Mitarbeiterinnen geleistet (vgl. ebd.: 200-206).

3.2.2.2 Netzwerkkonferenzen e.V.

Der Verein „Netzwerkkonferenzen e.V. – Forum zur Förderung von Conferencing Verfahren“ wurde am 20. Jänner 2017 in Hamburg gegründet (vgl. Netzwerkkonferenzen e.V. – Forum zur Förderung von Conferencing Verfahren o. A: 1-5)

„Ziel des Vereins ist die Förderung der Bildung und in diesem Zweckzusammenhang die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements. Die Bildungstätigkeit des Vereins dient vor allem dazu, kooperative Verfahren wie Familienrat und Netzwerkkonferenzen (Conferencing) insbesondere in der Jugend-, Alten- Eingliederungs- und Straffälligen- und Opferhilfe sowie in Schulen bekannt zu machen und die Öffentlichkeit für diese Verfahren zu gewinnen.“ (ebd.: 1)

Diese Ziele will der Verein erreichen durch:

- „a) Qualifizierung von Organisationen und Einzelpersonen, die Conferencing-Verfahren in ihre soziale Arbeit einbauen wollen durch Expertengespräche, Workshops und Seminare
- b) Ansprechbarkeit zum Thema Netzwerkkonferenzen für z.B. Fachkräfte der Sozialen Arbeit, engagierte Bürgerinnen und Bürger, Politik, Stiftungen, Medien und Wissenschaft
- c) Organisation und Durchführung von Fachtagungen und Veranstaltungen, Veröffentlichung von Arbeitsergebnissen und Erstellung von Fachexpertisen
- d) Förderung des Austausches und der Vernetzung von Organisationen und Institutionen, die mit kooperativen Verfahren in der Sozialen Arbeit arbeiten
- e) Verbreitung von Conferencing-Verfahren durch Information der Öffentlichkeit
- f) Förderung weiterer kooperativer Verfahren für andere Lebensbereiche
- g) Weiterentwicklung des Verfahrens in Zusammenarbeit mit Adressatinnen und Adressaten (User Involvement)“ (ebd.: 1-2).

Gründungsmitglieder des Vereins sind 19 Einzelpersonen sowie zwei Organisationen (vgl. ebd.: 5). Der Verein verfügt aktuell über keinen Webauftritt oder Möglichkeiten, direkt mit ihm in Verbindung zu treten.

3.2.2.3 Daybreak

Die Organisation Daybreak Family Group Conferences ist in Winchester im Süden Englands ansässig, außerdem gibt es ein kleines Büro in London. Daybreak hat zwei offizielle Organisationsformen, „company limited by guarantee“ und „registered charity“ (vgl. T9 2017: 1095-1110). Die Gesellschaftsform „company limited by guarantee“ kann mit dem österreichischen Verein verglichen werden⁷, genauer ist es

„a private company limited by guarantee is a form of business structure often used by non-profit organisations, clubs, co-operatives, social enterprises, community projects, membership organisations and charities. Set up to serve social, charitable, community-based or other non-commercial objectives, guarantee companies typically retain any surplus income for reinvestment or use it to promote the non-profit objectives of the business rather than distribute profits to members.“ (inform direct o. A.)

Die zweite genannte Form, „registered charity“, kann wiederum damit verglichen werden, was in Österreich als gemeinnütziger Verein⁸ bekannt ist:

„In order to register a charity with the Charity Commission the organisation must have, and carry out, wholly charitable purposes and activities. Not all purposes, even those that may be beneficial or philanthropic, are necessarily charitable. Registration as a charity will not succeed if it has some purposes which are charitable and others which are not.“ (Charity Registration o. A.)

Bei Daybreak sind sechs hauptamtliche Manager_innen beschäftigt, die sich um 60 Koordinator_innen kümmern, welche unterschiedlichen Berufen nachgehen (vgl. T9 2016: 1180-1186). Ausgebildet und engagiert werden sowohl Personen mit psychosozialen beruflichem Background als auch Menschen, die sich aus unterschiedlichen Gründen dafür eignen (vgl. ebd.: 1009-1010). Die Koordinator_innen sollten nach Vorgabe von Daybreak zumindest vier Familienräte pro Jahr organisieren, was natürlich auch bedeutet, dass ihnen auch mindestens so viele zugeteilt werden (vgl. ebd.: 1005-1009).

⁷ siehe Kapitel 3.3.3

⁸ siehe Kapitel 3.3.4

Die Manager_innen haben Kenntnis darüber, welche Fälle offen beziehungsweise bereits abgeschlossen sind. Somit haben sie einen guten Überblick, ob ein_e Koordinator_in eventuell Hilfe benötigt oder bereit ist, einen neuen Fall zu übernehmen (vgl. ebd.: 1016-1020). Die Koordinator_innen erhalten von den Manager_innen regelmäßige Unterstützung, die Bereitschaft zur Kommunikation wird als hohe beschrieben. Es gibt eine jährliche „Roadshow“, eine groß angelegte ganztägige Konferenz, wo alle bei Daybreak engagierten Personen zusammentreffen. Die Kleinteams treffen rund alle sechs Wochen an unterschiedlichen Orten zusammen, um aktuelle Fälle und Allfälliges zu besprechen. Die Hauptkommunikation findet telefonisch statt, einmal pro Woche telefoniert jede_r Koordinator_in mit der_dem zuständigen Manager_in. Darüber hinaus werden Supervisionen und Einzelgespräche zwischen Manager_innen und Koordinator_innen abgehalten (vgl. ebd.: 1159-1186). Außerdem wurde ein Buddy-System etabliert, wo erfahrene Koordinator_innen (und auch Manager_innen) weniger erfahrenen zur Seite stehen und auf Zuruf auch begleiten (vgl. ebd.: 1287-1299).

3.3 Mögliche Organisations- und Rechtsformen der zukünftigen Familienrat-Organisation

An dieser Stelle soll zuallererst geklärt werden, was unter dem Terminus „Organisation“ denn überhaupt verstanden wird – was also ist eine Organisation? „Wenn Sie nach einer Organisation suchen, werden Sie sie nicht finden.“ (Weick 1985: 129) Laut Peter Heimerl und Michael Meyer (vgl. 2007: 231) setzen sich Organisationen aus miteinander verbundenen Kommunikationen ihrer Mitglieder zusammen. Dieses Regelsystem besteht aus Normen, Werten, Selbstverständnissen, Kompetenzen, Routinen und so weiter. Geht man etwa von der Organisation Schule aus, so machen nicht Schüler_innen und Lehrer_innen eine Schule, vielmehr organisieren sich Schüler_innen und Lehrer_innen so, dass das Regelsystem Schule funktionieren kann.

Organisationen haben die Aufgabe, an einem klaren Ziel orientiertes Zusammenwirken von Teilen eines Ganzen zu gewähren, eine Ordnung zu ermöglichen und zu bewahren. Es gilt einer Unordnung entgegenzuwirken, die nicht zulässt, verzweigte und oft unübersichtliche Aufgabenstellungen zielgerichtet und systematisch zu bewältigen. Ganz elementar lassen sich Organisationen auf

zwei unterschiedliche Arten begreifen: als institutionelles Gebilde sowie als Ordnungs- und Gestaltungsfunktion (vgl. Vorbach 2015: 294).

Die Organisationstheoretiker Alfred Kieser und Peter Walgenbach (2010: 6) bezeichnen Organisationen als „soziale Gebilde, die dauerhaft ein Ziel verfolgen und eine formale Struktur aufweisen, mit deren Hilfe Aktivitäten der Mitglieder auf das verfolgte Ziel ausgerichtet werden sollen“.

Laut Stefan Sagmeister (vgl. 2016: 17 ff.) ist die moderne Welt voll von Organisationen, fast niemand arbeitet noch ausschließlich für sich alleine. Kaum etwas in unserer Umwelt ist nicht das Resultat von einer Organisation oder – noch weitaus öfters – mehreren Organisationen. Bis eine Birne in das Obstregal eines Supermarktes gelangt, sind wesentlich zahlreichere Organisationen involviert als in etwa nur die jeweiligen Obstbäuerinnen und Bauern und der Supermarkt: Kunstdünger-, Saatgut- oder Transportunternehmen gleichfalls wie Verpackungshersteller oder Arbeitsgemeinschaften. Das war freilich nicht immer so, und wie überall zeigt sich auch in der Organisationslandschaft ein ewiges Kommen und Gehen. Oft wird die Rolle von Konkurrenz überbewertet, wobei ein wesentlicher Überlebensfaktor übersehen wird: die Kooperation.

Soziale Arbeit wird als gesellschaftliches Funktionssystem definiert – womit Organisationen der Sozialen Arbeit daraus folgend soziale Subfunktionssysteme sind. Sie werden erfasst als offene, arbeitsteilige soziale Systeme zur Umsetzung definierter Ziele, mit einem abgesteckten Kreis zugehöriger Beteiligter, die nach festgelegten, bestimmten Vorschriften sowie internen Differenzierungen ihrer Rolle zur Erreichung dieser Ziele kooperieren, möglichst effizient und sachlich. Das Handeln der Akteure sollte bewusst auf diese gesteckten Ziele gerichtet sein, in den Steuerungsprozessen sowie Arbeitsabläufen rational gestaltet und durchdacht (vgl. Merten 2015: 46). Bezogen auf das Sozialwesen haben Organisationen die Linderung oder Lösung des Problems zum Ziel, zumindest im Optimalfall (vgl. Zängl 2015: 95). Solche Konkretisierungen sind beispielsweise durch Strategiepapiere und Führungsmodelle möglich, beziehungsweise – wie von mir in den Kapiteln 5.16 bis 5.18 präsentiert – durch Leitbildprozesse, Business Culture Design oder die (passive) Entwicklung einer Unternehmenskultur.

3.3.1 Non-Profit-Organisationen

Im konkreten Fall der zu gründenden Organisation für den Familienrat wird empfohlen, eine Non-Profit-Organisation (NPO) in Erwägung zu ziehen. Das hat unterschiedliche Gründe, der wichtigste davon ist die gesellschaftliche Rolle der Organisation, durch die sich NPOs von gewinnorientierten Unternehmen unterscheiden. NPOs werden dadurch ausgemacht, dass sie eben in erster Linie dem Gemeinwohl dienen – und nicht persönlichen Interessen (vgl. Badelt / Meyer / Simsa 2007: 6).

Außerdem ist relevant, dass die wichtigsten Einkommensquellen einer NPO zu mehr als 50 % nicht aus Verkäufen, sondern etwa aus Spenden oder Beiträgen von Mitgliedern stammen. Darüber hinaus grenzen sich NPOs über die bestimmenden Ziele von gewinnorientierten Unternehmen ab, sie verfolgen erstrangig Sachziele, im Gegensatz zu marktorientierten Unternehmen, die Formalziele verfolgen (vgl. ebd.).

Nach Thorsten Hallmann und Annete Zimmer (vgl. 2016: 1) haben Non-Profit-Organisation in der heutigen Gesellschaft unterschiedliche Funktionen: Sie lassen sich als Orte der Sozialisation und Vergemeinschaftung verstehen, als Wahlgemeinschaft von Gleichdenkenden. NPOs kreieren Orte kollektiven Handelns außerhalb von Staat und Ökonomie, aber auch jenseits der Privatsphäre. Sie fügen Interessen gegenüber der Öffentlichkeit und politischen Playern zusammen und artikulieren diese. Da sie aus der Gesellschaft wachsen, sind sie auch immer Orte der normativen und kulturellen Selbstverständigung und der gesellschaftlichen Auseinandersetzung. Sie schaffen abstrahiertes Vertrauen, indem sie Sozialkapital produzieren, was dadurch wiederum Möglichkeiten bietet, sich auf das Gemeinwesen positiv auszuwirken. Darüber hinaus erbringen Non-Profit-Organisation nicht zu unterschätzende Leistungen im ökonomischen Sinne. Genauer gesagt als Clubgüter für ihre Mitglieder, subsidiarisch als soziale Dienstleister_innen mit einem wohlfahrtstaatlichen Auftrag, oder als funktionaler Gegenentwurf zu kapitalistisch orientierten Unternehmen.

3.3.2 Einzelunternehmen versus Personengesellschaften

Im Zuge der Recherche hat sich herausgestellt, dass es sinnvoll ist, hier ausschließlich Personengesellschaften als in Frage kommende

Organisationsformen in die Auswahl zu nehmen. Dieser Entschluss basiert auf zwei Grundannahmen:

- Da die künftige Organisation meiner Einschätzung nach auch als Interessenvertretung fungieren sollte, sehe ich es als zwingend an, diese nicht nur in die Hände einer einzelnen Person zu legen. Einer Interessenvertretung ist per definitionem sogar innewohnend, dass sie von mehreren Personen getragen wird, sie sind sogar als Non-Profit-Organisation (also Vereine) anzusehen⁹ (vgl. Schneider / Badelt / Hagleitner 2007: 57).
- Besteht eine Organisation aus nur einem/einer Gesellschafter_in, ist der Fortbestand dieser Organisation meist eng an diese Person geknüpft, was bei Tod oder Ausscheiden dieser Person zu schwerwiegenden Problemen bis hin zur Auflösung führen kann (vgl. Für-Gründer.de o. A.). Die Rechte und Pflichten einer/eines Einzelunternehmer/Einzelunternehmerin aus unternehmerischer Funktion sind immer direkt und unmittelbar mit der/dem Inhaber_in verknüpft. Im Todesfall einer/eines Einzelunternehmers/Einzelunternehmerin wäre zu klären, ob das Unternehmen fortgeführt werden könnte. Der/die Rechtsnachfolger_innen hätte dann die Verfügungsgewalt über – was unter keinem Umstand eine optimale Voraussetzung für die angedachte Organisation darstellte (vgl. Fritz 2008: 41).

3.3.3 Im konkreten denkbare Rechtsformen der Familienrat-Organisation

Um auf die zu gründende Familienrat-Organisation zurückzukommen, bedeutet das nun, dass laut dem Unternehmensgesetzbuch beziehungsweise dem Vereinsgesetz die zukünftige Familienrat-Organisation als Personengesellschaft aus mindestens zwei Gesellschafter_innen bestehen muss, welche sich hinsichtlich eines gemeinsamen Vorhabens vereinen (vgl. § 105 UGB; für Vereine vgl. § 1 VerG Verein). Eine Personengesellschaft kann per se nicht als

⁹ Dazu zählen jedoch nicht die gesetzlichen Interessenvertretungen (Kammern), da ihnen wegen der Zwangsmitgliedschaft das Merkmal der Freiwilligkeit fehlt. Sie gelten de jure als Körperschaften öffentlichen Rechts und nehmen umfangreiche hoheitliche Agenden wahr (vgl. Schneider et al. 2007: 57).

Einpersonengesellschaft bestehen (vgl. Schummer 2006: 2). Die Gesellschafter_innen können zusammen einen gemeinnützigen oder materiellen Zweck verfolgen. Welcher Zweck im Konkreten verfolgt wird, richtet sich nach der rechtsformspezifischen Rechtsgrundlage. Hierbei sollte erwähnt werden, dass Personengesellschaften und Kapitalgesellschaften grundsätzlich zu jedem legalen Zwecke errichtet werden dürfen. Dazu im Gegensatz darf ein Verein nach dem VerG ausschließlich zu ideellen Zwecken errichtet werden, er darf nach § 1 Abs 2 VerG nicht auf Gewinn berechnet sein (vgl. ebd.).

Welche Gesellschaftsformen sind also unter Ausschluss von Einpersonengesellschaften theoretisch denkbar, unabhängig von Startkapital und anderen Faktoren?

- die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (§§ 1175 ff. ABGB)
- die offene Gesellschaft (§§ 105 ff. UGB)
- die Kommanditgesellschaft (§§ 161 ff. UGB)
- die stille Gesellschaft (§§ 179 UGB)
- die Aktiengesellschaft (AktG)
- die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbHG)
- die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft (GenG)
- der Verein (VerG 2002)
- der (große und kleine) Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit
- die Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIVG und EWIV-VO)
- die Europäische Gesellschaft – Societas Europaea – SE (SEG und SE-VO) (ebd.: 6)

Von Vornherein können aufgrund des auf Österreich beschränkten Handlungsfeldes die beiden zuletzt genannten europäischen Gesellschaften ausgeschlossen werden, ebenso – selbstredend – der Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit. Aus finanziellen Motiven können meiner Meinung nach folgende Gesellschaftsformen ausgeschlossen werden:

- GmbH: Mindeststammkapital von € 35.000,-
- Aktiengesellschaft: Grundkapital von mindestens € 70.000,- (vgl. Wirtschaftskammer Wien, 2017)

Somit bleiben de jure folgende Gesellschaftsformen übrig:

- die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (§§ 1175 ff. ABGB)
- die offene Gesellschaft (§§ 105 ff. UGB)
- die Kommanditgesellschaft (§§ 161 ff. UGB)
- die stille Gesellschaft (§§ 179 UGB)
- der Verein (VerG 2002)

Sämtliche Gesellschaftsformen (beim Verein ist es wie weiter oben bereits erwähnt ohnehin der Fall) lassen sich theoretisch auch mit ideeller Zwecksetzung realisieren, womit diesbezüglich kein Ausschlussgrund gegeben wäre (vgl. Schummer 2006: 10 ff.). Explizit ist jedoch die offene Gesellschaft zur ausschließlichen Verfolgung ideeller Zwecke ungeeignet, was jedoch per se noch kein totaler Ausschlussgrund wäre. Prinzipiell ist zu vermerken, dass Personengesellschaften (ausschließlich des Vereins), die gewinnorientiert sind (was sie von ihrer Grundorientierung eben sind), einen für die Gemeinnützigkeit nicht zulässigen Geschäftsbetrieb darstellen (vgl. Lachmair / Höhne 2015: 87).

Hier ergibt sich natürlich die Frage, ob Gemeinnützigkeit ein Kriterium für die Wahl der Rechtsform darstellt. Gemeinnützigkeit für sich ist eine steuerrechtliche Bezeichnung. Verbunden sind mit der Gemeinnützigkeit (vgl. iSd §§ 34 ff. BAO) klar definierte steuerliche Vorzüge, besonders im Bereich der Körperschaftssteuer und der Umsatzsteuer. Ebenfalls damit verbunden sein können auch andere ökonomische Vorteile, wie in etwa Vergünstigungen bei Software oder Handytarifen. Prinzipiell muss ein Verein eine ideelle Zielsetzung haben, jedoch nicht gemeinnützig sein. Will man die steuerlichen Privilegien der Gemeinnützigkeit in Anspruch nehmen, ist es nicht ausreichend, dass die Körperschaft nur praktisch gemeinnützig ist. Es muss auch die Rechtsgrundlage die Anforderung der Gemeinnützigkeit einhalten. Hat man sich also dazu entschlossen, mit einer zu gründenden Organisation eine gemeinnützige Tätigkeit auszuüben, stehen theoretisch immer noch mehrere Rechtsformen zur Verfügung. Zwar ist hier der Verein Spitzenreiter, GmbH, AG und alle Formen von Stiftungen¹⁰

¹⁰ Die Stiftung wird zwar hier angeführt, fällt für die hier verfolgten Ziele allerdings aus, da sie erstens de jure keine Gesellschaft ist (vgl. Schummer 2006: 2), außerdem muss eine Vermögenswidmung von mind. € 70.000,- vorliegen (vgl. Wirtschaftskammer Wien, 2017), was ausgeschlossen werden darf.

können als Rechtsform jedoch ebenso gewählt werden (vgl. Lachmair / Höhne 2015: 94 f.).

Während der Sonderauswertung der Arbeitsstättenzählung (vgl. Abbildung 2) wurden im Jahr 2001 11.005 Arbeitsstätten eruiert, die unstrittig dem NPO-Sektor zugehörig waren. Hier wird unverkennbar deutlich, dass nur ein verschwindender Teil (2,93 %) nicht die Rechtsform Verein gewählt haben, der hier namentlich als „Sonstige Rechtsform“ aufgelistet ist (vgl. Schneider et al. 2007: 68).

Aktuellere Statistiken sind leider nicht verfügbar, da das Bundesministerium für Inneres sowie die Bundesanstalt Statistik Austria keine Kategorisierung der Vereine mehr durchführt. Der Kosten-Nutzen-Aufwand würden hierbei angeblich in keiner Relation stehen (vgl. Richter 2017: 28). Es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sich die prozentuellen Anteile der Rechtsformen nicht radikal verändert haben.

Abbildung 2: Sonderauswertung der Arbeitsstättenzählung 2001

Rechtsform	Anzahl Arbeitsstätten	Anteil
Sonstige Rechtsform	10.683	97,07 %
GmbH	199	1,81 %
Privatstiftung	99	0,90 %
Einzelfirma	15	0,14 %
Genossenschaft	7	0,06 %
Ges. nach bürgerlichem Recht	1	0,01 %
Aktiengesellschaft	1	0,01 %
Summe	11.005	100,00 %

Quelle: vgl. Schneider et al. 2007: 68

3.3.4 Gemeinnützige Vereine

Gemeinnützigkeit ist eben dann gegeben, wenn die Zwecke der Allgemeinheit dienen (vgl. § 35 Abs 1 BAO). Es gibt unterschiedliche, klar definierte Zwecke, von denen zumindest einer zutreffen muss, um den steuerbefreienden Status der Gemeinnützigkeit zu erlangen (vgl. Grünberger 2003: 53 f.). Die zu gründende Organisation, die hier besprochen wird, erfüllte mindestens folgenden Zweck: „Die

Förderung der Gesundheitspflege“, „Förderung Kinder und Jugendfürsorge“ sowie eventuell auch „Die Fürsorge alter, kranker und gebrechlicher Personen“. Darüber hinaus wäre es auch denkbar, dass die zu gründende Organisation ein mildtätiger Verein ist. Mildtätige Zwecke werden durch Sozialdienste erbracht, Voraussetzungen dafür ist, dass es einen Kreis an Personen gibt, der Hilfe bedarf. Das kann einerseits materiell, andererseits auch aufgrund des körperlichen, geistigen oder seelischen Zustands sein. Weitere steuerliche Begünstigen oder dergleichen erschließen sich durch den mildtätigen Zweck allerdings nicht (vgl. ebd.: 56).

Summierend sei zur potentiellen Gemeinnützigkeit der zu gründenden Organisation also gesagt, dass – macht man die weiter oben aufgeführten finanziellen Motive geltend – nur der Verein als Rechtsform in Frage käme. An dieser Stelle sei auch auf den Typenzwang bei der Wahl der Rechtsform hingewiesen. Es ist nicht erlaubt, neue Organisationstypen zu erfinden, wenn man eine Gesellschaft oder Körperschaft gründet – man ist jedenfalls und ohne Ausnahme an die juristisch vorgesehenen Typen gebunden. Dennoch ist bei der inhaltlichen Ausgestaltung (je nach Rechtsform mehr oder weniger) der jeweiligen Rechtsgrundlage eine gewisse Freiheit gegeben. Da es maßgeschneiderte Rechtsformen nicht gibt, ist jedenfalls behutsam abzuwägen, welche Rechtsform für den gewünschten Zweck am besten passt. Natürlich ist es auch relevant zu überprüfen, welche Kosten mit der jeweiligen Rechtsform verbunden sind (vgl. Lachmair / Höhne 2015: 85 f.).

4 Ergebnisdarstellung

Die folgenden beiden Abschnitte stellen die beiden Kernelemente dieser Arbeit dar. Diese werden sich in zwei Hauptpunkte untergliedern: Im ersten Punkt werde ich die Meinungen der Expert_innen hinsichtlich der zu gründenden Organisation darstellen. Im folgenden Punkt wird die potentiell zu gründende Organisation im Detail vorgestellt, versehen mit meinen konkreten Empfehlungen.

4.1 Darstellung der Expert_innen-Meinungen

Für die Auswertung des gesammelten Materials habe ich mich – wie in Kapitel 2.1.4 bereits beschrieben – für eine qualitative Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring entschieden, weiterentwickelt von Jochen Gläser und Grit Laudel. In diesem Kapitel möchte ich nun die relevanten Aussagen der Expert_innen präsentieren, die ich durch die Extraktion des gesammelten Datenmaterials erlangte. Konkret werde ich Ankerbeispiele präsentieren, die von mir im Zuge der qualitativen Inhaltsanalyse der Kategorie „Organisationsform“ zugeordnet wurden. Davon erwartete ich mir, ein Meinungsbild von relevanten Personen zu erhalten, auf das ich folgend meine Empfehlungen definieren kann.

Silvia Gramang-Haring (vgl. T1 2016: 140-143) von der Volkshilfe NÖ ist der Meinung, dass die Organisation die möglichst neutral denkbarste Position haben sollte. Denn sobald die Koordinator_innen fix in einer Institution verankert sind, werden womöglich Eigeninteressen vorgezogen.

Laut der Koordinatorin Sabine Hubmayer (T11 2016: 72-74) wäre es „sehr wünschenswert und im Interesse von uns natürlich, wenn das Ganze eine professionelle, ja mehr vernetzte Form bekommen würde, auf jeden Fall, ja.“

Ihre Kollegin Astrid Schrattenholzer (vgl. T12 2016: 95-99) ist der Meinung, dass ein Verein oder Dachverband aus ihrer Warte jedenfalls sinnvoll wäre, und sie sich darüber hinaus auch gerne aktiv einbringen würde, wenn es dazu die Möglichkeit gäbe. Aktuell beklagt sie, dass zwar in Wien die Vernetzung ihres Wissens nach höher ist, sie jedoch kaum an diese Verteiler kommt, obwohl sie regelmäßig an Tagungen teilnimmt. Frau Schrattenholzer würde eine intensivere Vernetzung sehr begrüßen, ist allerdings der Auffassung, dass es dazu mehr finanzielle

Ressourcen bräuchte, auch hinsichtlich einer modernen Website und anderen Kommunikationsformen (vgl. ebd.: 175-183).

Frau Heike Hör (vgl. T14 2016: 166-167) vom (öffentlichen, dem Jugendamt angegliederten) FamilienRat-Büro Stuttgart glaubt, dass sowohl eine öffentliche als auch eine unabhängige Organisation Vor- und Nachteile mit sich bringt. Wobei sie trotzdem betont, dass es jedenfalls gut wäre, wenn es eine unabhängige, möglichst neutrale Organisation ist, die den Familienrat anbietet und in der die Koordinator_innen organisiert sind.

Claudia Aufreiter (vgl. T18 2016: 501-510) vom Amt der NÖ Landesregierung ist der Meinung, dass es eine zentrale Schaltstelle der Koordinator_innen, die auch von Interessierten über unterschiedliche Kanäle (primär auch telefonisch) kontaktiert werden könne, definitiv nicht gibt, diese jedoch benötigt werde.

Es gab jedoch von Seiten der Koordinator_innen auch einen vereinzelten Wunsch, dass „es wichtig ist, dass die öffentliche Hand diese Leistung anbietet, Familienräte koordiniert werden, schon als Minimum um sich nicht sozusagen aus der gesamtgesellschaftlichen Verantwortung zurückzuziehen.“ (T10 2016: 140-143). Die Koordinatorin Manuela Hausegger (vgl. ebd.: 105-113) ist laut eigener Aussage allerdings gut vernetzt und kann nicht darüber klagen, keine Familienräte zugeteilt zu bekommen, was wiederum als Argument für einen gerechteren Verteilungsschlüssel, der auch weniger gut vernetzten (weil jüngeren) Koordinator_innen zugutekommt, gelten könnte.

Bezüglich der expliziten Form der Organisation war es erwartungsgemäß schwieriger, bei den Expert_inneninterviews konkrete Aussagen zu erhalten, was in erster Linie auch damit zu tun hat, dass rechtliches Wissen über mögliche Organisationsformen natürlich nicht bei allen Interviewten vorhanden ist.

Christine Haselbacher (T8 2016: 62-65), Lehrgangsleiterin Familienrat an der FH St. Pölten, ist diesbezüglich der Meinung, es wäre

„wichtig einen Bundesverein zu haben, auch vielleicht zum Beispiel, wenn man eben an Projektgelder oder Forschungsgelder kommen will oder wenn es EU Gelder sind, ist es überhaupt wichtig, dass z.B. Deutschland, Österreich, Schweiz zusammengeht oder so, dafür ist es wichtig.“

Michael Delorette (vgl. T4 2016: 116-123), an der FH St. Pölten beim Lehrgang Familienrat engagiert, ist der Meinung, dass es in Österreich natürlich naheläge, es in einem Verein zu organisieren. Darüber hinaus hätte er gerne auch Leute im politischen Bereich dazu begeistert, dass die Idee des Familienrates auch politisch mitgetragen wird, auch von der österreichischen Bundesregierung.

Tom Schmid (vgl. Interview 5 2016: 142-143), Professor an der FH St. Pölten, bezieht sich zwar im Experteninterview auf Tirol, ist da jedoch der Auffassung, dass er sich explizit einen Verein zur Organisation von Familienräten vorstellen könne.

Claudia Aufreiter (vgl. T18 2016: 526) präferiert eindeutig einen Verein als Organisationsform, auch bezüglich der Transparenz. Ganz klar ausformuliert ist sie der Meinung, sie bevorzuge „Vereine im Sinne einer Interessenvertretung, wo ganz klar ist, was sind dessen Aufgaben, das würde ich sicher gut finden. Also eher vereinsmäßig organisiert.“ (ebd.: 517-518)

Für Gerhard Heilig (vgl. T18 2016: 80-82), Leiter der Pflegehotline in St. Pölten, macht die Frage der Organisationsform keinen Unterschied. Für ihn ist es in erster Linie von Relevanz, dass das Angebot seriös ist und die Rahmenbedingungen Hand und Fuß haben. In seiner Position ist für ihn relevant, welche Personen dahinterstehen, die Organisationsform per se ist für ihn kein Ausschlusskriterium (vgl. ebd.: 107-110). Es ist für ihn nicht relevant, ob die Organisation, an die er vermittelt, ein Verein oder eine KG oder eine GesmbH ist. Laut seiner Aussage gibt es nichts Haltbares, was für oder gegen eine bestimmte Gesellschaftsform spräche (vgl. ebd.: 199-201).

Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass alle Befragten sich für eine intensivere Vernetzung und Professionalisierung aussprechen. Darüber hinaus ist die Unabhängigkeit von hoher Relevanz. Hinsichtlich der zukünftigen Gesellschaftsform lässt sich eine Bevorzugung des Vereins als Organisationsform herauslesen, wenngleich es – wie zum Beispiel Gerhard Heilig von der Pflegehotline – auch Stimmen gibt, für die die Rechtsgrundlage der künftigen Organisation keine Rolle spielt.

5 Die zu gründende Organisation

Sowohl die Literaturrecherche als auch die Auswertung der Expert_inneninterviews ließen mich zu dem Schluss kommen, dass ich als Organisationsform für die zu gründende Familienrat-Organisation den gemeinnützigen Verein empfehle.

Der Verein sollte meiner Einschätzung nach als Bundesverein agieren und sowohl den Einsatz der Koordinator_innen organisieren als auch die Aufgabe einer Interessenvertretung innehaben. Im Unterpunkt 5.1 werde ich folgend die Aufgaben des Vereins umfassender beschreiben. Als übergeordnet wichtig kann die Unabhängigkeit der Organisation und der darin tätigen Koordinator_innen angesehen werden (vgl. T3 2016: 271-273; vgl. T5 2016: 194-195).

Ziel sollte es meiner Einschätzung nach sein, dass alle (per se denkbaren) Einsatzbereiche des Familienrats, also die Unterstützung pflegender Angehöriger oder Fälle der Kinder- und Jugendwohlfahrt, aber auch Bewährungshilfe oder etwa Flüchtlingshilfe abgedeckt und angeboten werden sollten. Gerade die Etablierung in Bereichen der Sozialen Arbeit, wo der Familienrat zumindest in Österreich noch nicht andocken konnte, sehe ich als spannende Herausforderung des zu gründenden Vereins.

Der Name eines Vereins muss zwingend den Schluss auf den Zweck des Vereins zulassen und hat nicht irreführend zu sein (§ 4 VerG Abs. 1). Als Vereinsnamen würde ich *„Büro für Familienrat – Verein zur Förderung und Durchführung der Methode“* vorschlagen. Als Kurzform, mit der man auch öffentlich auftritt, würde ich *„Büro für Familienrat“* wählen. Warum ich mich für die Bezeichnung „Familienrat“ entschlossen habe, wurde von mir bereits unter Punkt 3.1.2 ausgeführt. Den Zusatz „Büro für“ empfehle ich, weil er meiner Meinung nach organisationale Professionalität ausstrahlt. Hierbei habe mir auch Anleihen beim etablierten FamilienRat-Büro in Stuttgart¹¹ genommen.

Um dem Verein ein Gesicht in der Öffentlichkeit zu verleihen (siehe Abbildung 3), habe ich von der Artdirektorin Julia Weithaler vom WEST Design Studio¹² ein Logo

¹¹ siehe Kapitel 3.2.1.1

¹² <http://madebywest.at/>

für den Verein entwerfen lassen, das einerseits klassisch, andererseits auch modern wirken soll und dabei den Auftrag hat, Stabilität zu signalisieren. Die Farben wurden von der Gestalterin ausgewählt, weil (Coral-)Rot die Farbe der Liebe und der Flüssigkeit des Lebens ist. Rot steht jedoch auch für Entschlossenheit und Durchhaltevermögen, was laut Julia Weithaler gut zu der geplanten Organisation passte. Dunkelblau wählte sie, weil es komplementär und ästhetisch ansprechend sei und im Kontrast zu dem eher kräftigen Rot beruhigend wirke (vgl. E1 2018: 1-5).

Abbildung 3: Logo Büro für Familienrat



Quelle: E-Mail von Julia Weithaler vom 8. April 2018

5.1 Aufgaben des Vereins

Meine Empfehlung lautet, dass die primäre Aufgabe des Vereins die Organisation und Vernetzung der zur Koordination eines Familienrates berechtigten Personen ist. Er sollte als Drehscheibe, Auftraggeber und Interessenvertretung eben dieser Koordinator_innen gelten und dafür sorgen, dass durch gezielte

Öffentlichkeitsarbeit das Interesse an der Durchführung von Familienräten – und zwar in allen denkbaren und realisierbaren Kontexten – gesteigert wird. Wie bereits erwähnt, soll es sich um einen Bundesverein handeln, auch um besser an Projekt- und Forschungsgelder zu gelangen (vgl. T8 2016: 62-65). Aufgabe sollte meiner Einschätzung nach auch das Lobbying für die Methode an sich sein, auch und vor allem auf politischer Ebene (vgl. ebd.: 50-60). Darum erachte ich es als sinnvoll, zusätzlich zur bezahlten Geschäftsführung einen ehrenamtlichen Vorstand einzusetzen, der durchaus auch mit parteipolitischen Vertreter_innen besetzt sein könnte¹³. Eine weitere Aufgabe könnte die Weiterentwicklung der Methode Familienrat sein, auch hinsichtlich regionaler Eigenheiten. Die Organisation und Durchführung von Netzwerktreffen, Informationsveranstaltungen und sonstigen internen als auch öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen würde ich ebenfalls als Aufgabe des Vereins betrachten. Darüber hinaus wäre es günstig, wenn sich der Verein neben der engen Zusammenarbeit mit der Ausbildung der Koordinator_innen in Österreich auch um die internationale Vernetzung sorgt – und somit auch offen für neue Impulse bleibt. In den folgenden Punkten werde ich mitunter genauer auf diese einzelnen Aufgaben eingehen.

5.2 Sitz des Vereins

Als Sitz eines Vereins sollte jener Ort gewählt werden, an dem sich die faktische Verwaltung und zentrale Leitung befinden (vgl. Brändle / Rein 2011: 113). Ich würde als optimalen Sitz des Vereins Sankt Pölten – Landeshauptstadt von Niederösterreich – begrüßen. Das hat unterschiedliche Gründe, auf die ich wie folgt eingehen werde:

- Nähe zur Ausbildung: Da der Weiterbildungslehrgang zur Koordination von Familienräten an der FH St. Pölten abgehalten wird, ist eine räumliche Nähe des zukünftigen Vereins meiner Meinung nach nur logisch. So könnte bereits während der Ausbildung für die zukünftigen Koordinator_innen ein Einblick in das Wirken des Vereins stattfinden. Falls bei der Gründung noch kein eigenes Vereinslokal oder Büro verfügbar ist, könnte nach Verfügbarkeit während dieser ersten Phase des Vereins ein Büro im Department Soziales in der Herzogenburger Straße 68 bezogen werden.

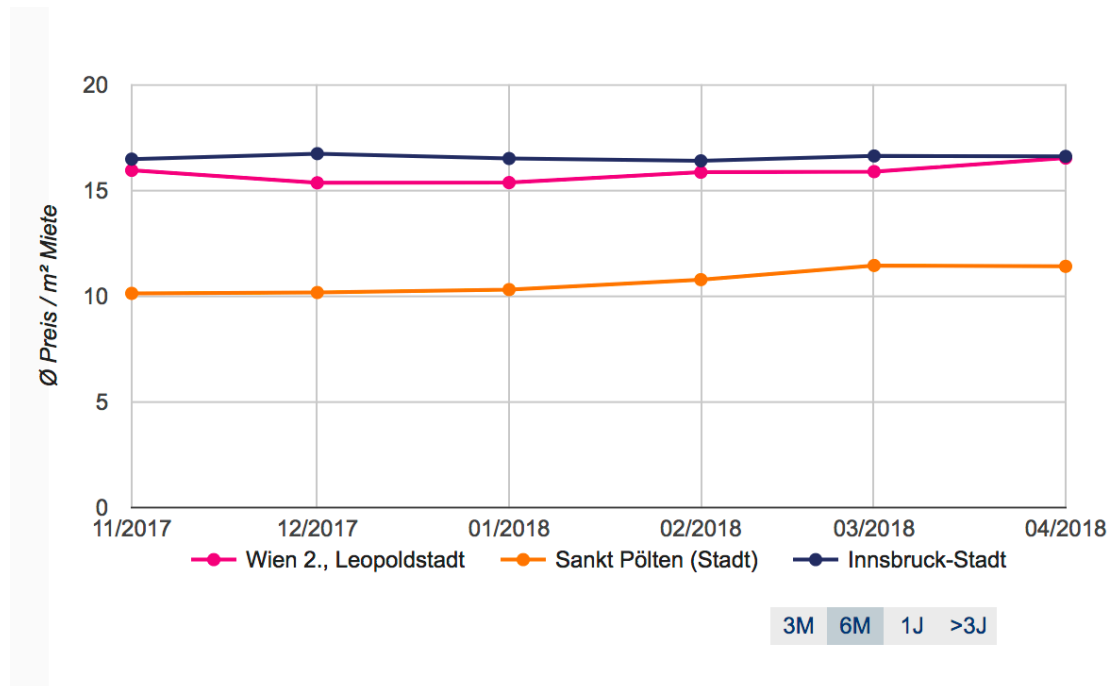
¹³ siehe Kapitel 5.3

- Anbindung an die Jugendwohlfahrt: Die Methode Familienrat ist in Österreich bislang ausschließlich in der Kinder- und Jugendhilfe Niederösterreich, deren Zentrale im Amt der NÖ Landesregierung angesiedelt ist, implementiert¹⁴. Ferner ist die Abteilung Kooperationspartnerin des Weiterbildungslehrgangs, womit von einer geografischen Nähe profitiert werden könnte.
- Zentrale Lage: Da der Verein wie erwähnt ein Bundesverein sein sollte, bietet sich St. Pölten jedenfalls geografisch gesehen eher an als zum Beispiel die Bundeshauptstadt Wien.
- Mietpreise: Die Mietpreise in St. Pölten sind verhältnismäßig günstig (vgl. Abbildung 4). Als Vergleichswerte habe ich hierzu die Mietpreise¹⁵ in Wien-Leopoldstadt und Innsbruck-Stadt herangezogen. Wien-Leopoldstadt aus dem Grund, weil ein Standort Wien für einen Bundesverein an sich einigermaßen naheliegend wäre. Die Leopoldstadt im Konkreten deshalb, weil sie einerseits relativ zentral liegt, urban ist und dabei doch über viele Büroflächen verfügt, andererseits aber mit über 100.000 Einwohner_innen als „Flächenbezirk“ gilt (vgl. Magistrat der Stadt Wien o. A.). Innsbruck-Stadt wurde deshalb gewählt, weil in Tirol bereits Familienräte abgehalten wurden und ein westliches Bundesland meiner Einschätzung nach in diesem Vergleich ebenfalls abgebildet sein sollte. Die um circa € 5 pro Quadratmeter billigeren Mietpreise sprechen jedenfalls rein schon aus Kostengründen für einen Standort in St. Pölten.

¹⁴ siehe Kapitel 3.2.1

¹⁵ Hier handelt es sich zwar um Mietpreise für Wohnungen, es kann jedoch davon ausgegangen werden, dass sich Büropreise dazu einigermaßen analog verhalten.

Abbildung 4: Mietpreisvergleich Wien-Leopoldstadt, St. Pölten (Stadt) und Innsbruck-Stadt



Quelle: vgl. Der Standard o. A.

5.3 Vereinsorgane / Mitarbeiter_innen

Handeln kann ein Verein als juristische Person nur durch seine Organe. Als oberstes Vereinsorgan gilt die Mitgliederversammlung, die spätestens alle fünf Jahre einzuberufen ist. Meine Empfehlung ist jedoch, die Mitgliederversammlung höchstens alle zwei Jahre abzuhalten. Grundsätzliche Vereinsangelegenheiten werden bei Mitgliederversammlungen beschlossen (vgl. Fritz 2008: 258 f.; vgl. § 5 VerG Abs. 1). Das Vereinsgesetz (§ 5 VerG Abs. 3) besagt, dass das Leitungsorgan aus mindestens zwei natürlichen Personen zu bestehen hat. Mein Vorschlag für den Vorsitz des zu gründenden Vereins ist eine geschäftsführende, hauptamtliche Person, die auch – vorerst – im Ausmaß von 20-30 Stunden sozialversicherungsrechtlich angemeldet ist und dementsprechend vergütet wird (vgl. T8 2016: 129-131). Das Leitungsorgan, das auch unter anderem als Vorstand bezeichnet werden kann (vgl. Brändle / Rein 2011: 118) – was ich in diesem Fall auch vorschlagen würde –, ist jenes Organ, dem die Leitung des Vereins unter Bedachtnahme auf den Entschluss der Mitgliederversammlung obliegt. Meine Empfehlung für die Position des Vorstandvorsitzes – und somit die der geschäftsführenden Person – ist eine mit der Methode Familienrat vertraute, die auch darüber hinausgehend gut vernetzt ist. Optimalerweise hat sie auch juristisches und/oder wirtschaftliches Backgroundwissen oder gar eine zusätzliche

einschlägige Ausbildung vorzuweisen. Wünschenswert wäre, wenn diese Person die ersten Monate weitgehend auf Bezahlung verzichten könnte (vgl. T8: 179-183). Denkbar wäre theoretisch auch eine Förderung durch das AMS im Rahmen des Gründerservice. Dies gilt in der Regel für das Gründen eines Einzelunternehmens durch eine Arbeit suchende Person, schließt allerdings keine Rechtsform – also auch den Verein – nicht aus. Zwingend wäre in diesem Fall jedoch eine Versicherung des_der Vereinsvorsitzenden bei der Sozialversicherungsgesellschaft der gewerblichen Wirtschaft (vgl. G1 2018; vgl. ÖSB Consulting o. A.). Ebenfalls denkbar wäre für die vorsitzende Person etwa das Konzept Bildungskarenz, wobei davon aufgrund der Bedingungen eher abzuraten wäre (vgl. Kammer für Arbeiter und Angestellte Wien o. A.).

Für den restlichen Vorstand schlage ich vor, ehrenamtliche Mitglieder aus dem Feld der Sozialen Arbeit, der Pflege und auch der Politik in Österreich zu gewinnen, die im Optimalfall über unterschiedliches Zusatzwissen (PR, juristische, steuerliche oder medizinische/pflegerische Belange und so weiter) verfügen, welches sie im Bedarfsfall einbringen können. Als ganz besonders wichtig würde ich das Engagement einer Person erachten, die mit dem lokalen, nationalen und internationalen Förderwesen vertraut ist. Gerade aus dem Umfeld des Department Soziales der FH St. Pölten könnte es meiner Erfahrung nach Personen geben, die an der Umsetzung dieses Vereins Interesse hätten und dementsprechendes Know-how einbringen könnten.

Für den operativen Ablauf empfehle ich darüber hinaus den Einsatz von Praktikant_innen. Auch hier wäre eine weitere Kooperation mit der FH St. Pölten denkbar, zum Beispiel für das Fach Disziplinäre Praxis sowohl im Bachelor- als auch Masterstudium Soziale Arbeit, wo durch die entsprechenden Lehrkräfte im Optimalfall Vermittlungsarbeit stattfinden könnte.

Denkbar ist nach einer gewissen Entwicklungsphase auch das Anfordern eines Zivildieners, der für unterschiedliche Tätigkeiten eingesetzt werden könnte, so zum Beispiel auch für die Betreuung der Hotline¹⁶ oder die Mithilfe bei der Organisation diverser Veranstaltungen oder Fortbildungen. Zivildieners werden wegen eines öffentlich-rechtlichen Verwaltungsaktes tätig (vgl. Runggaldier / Drs 2007: 302). Für die Grundvergütung eines Zivildieners müssen monatlich € 328,70

¹⁶ siehe Punkt 5.9

aufgebracht werden, zusätzlich € 94,21 Sozialversicherungsbeitrag und im Falle des Büros für Familienrat € 130,- Vergütung an den Bund. Darüber hinaus müsste für die Verpflegung des Zivildieners aufkommen werden (vgl. Zivildienstserviceagentur o. A.).

In Anlehnung an die Handhabe von Daybreak (vgl. T9 2016: 1141-1152) empfehle ich für die zu gründende Organisation ebenfalls, dass sämtliche Mitarbeiter_innen in den Genuss einer Ausbildung zum_zur Koordinator_in kommen, selbst wenn sie beispielsweise ausschließlich mit der Abrechnung beschäftigt sind. Das würde meiner Meinung nach einerseits das Gemeinschaftsgefühl fördern, andererseits aber vor allem die kollektive Qualität steigern, speziell hinsichtlich Beratung.

Verpflichtend sind in jedem Verein außerdem zwei Rechnungsprüfer_innen zu bestellen, die das Kontrollorgan bilden (vgl. § 22 VerG). Diese haben die Geschäftsführung des Vorstands zu kontrollieren. Auch hier empfehle ich ehrenamtliche Mitglieder mit wirtschaftlichen Vorkenntnissen.

5.4 Buddy-System / Mentoring

Ähnlich wie es bei Daybreak (vgl. T9 2016: 1288-1300) eingesetzt wird, empfehle ich für die zu gründende Organisation ein Buddy-System. Hierbei werden jüngere Koordinator_innen von erfahrenen unterstützt. Diese Unterstützung kann von telefonischer bis hin zu Begleitung zu Familienräten reichen. Allgemein kann ein Buddy-System als Onboarding-Methode verstanden werden, die das Einleben in eine Organisation erleichtert und es neuen Mitglieder beziehungsweise Mitarbeiter_innen vereinfacht, die darin entwickelte Kultur zu begreifen. Es soll darüber hinaus dazu dienen, das vorhandene Wissen zu kollektivieren. Im Endeffekt soll dieses System dazu führen, die Funktion der ganzen Organisation zu verbessern – was wiederum allen Beteiligten zugutekommt (vgl. Cooper / Wight 2014). Meine Empfehlung wäre, dass dieses System wie bei Daybreak vor allem regional greifen soll, was in Österreich zum Beispiel auf einzelne Bundesländer untergebrochen werden könnte.

5.5 Mitgliedschaft

Ich schlage vor, dass alle Koordinator_innen, die auch Familienräte vermittelt bekommen wollen, Mitglieder des zu gründenden Vereins werden sollten.

Außerdem sollte meiner Einschätzung nach – analog zum deutschen Bundesverein (vgl. Netzwerkkonferenzen e.V. o. A.) – die Möglichkeit gegeben sein, auch als Institution Mitglied des Vereins zu werden. Das betrifft natürlich insbesondere alle Organisationen, die mit dem Verein kooperieren, also in etwa Pflege- oder Flüchtlingsorganisationen, aber auch öffentliche Einrichtungen. Zusätzlich zur Mitgliedschaft von Institution sollte es jedoch meiner Meinung nach auch die Möglichkeiten zur (unentgeltlichen) inhaltlichen Kooperation geben. Im Konkreten spiele ich hier auf den Verein NEUSTART an, der – wie im Kapitel 3.2.1.1 bereits erwähnt – die Methode Familienrat unter dem Namen „Netzwerkkonferenz“ anwendet. Laut einem von mir interviewten Mitarbeiter (vgl. T20 2017: 205-212), der mit der Durchführung vertraut ist, wäre eine Kooperation durchaus vorstellbar, wenngleich er sich nicht vorstellen kann, eben als Verein Mitglied in der zu gründenden Organisation zu werden.

In Anlehnung an den deutschen Bundesverein „Netzwerkkonferenzen e.V.“ empfehle ich Mitgliedsbeiträge in der Höhe von jährlich mindestens € 60 für Personen sowie mindestens € 100 für Institutionen – auch wenn ich speziell den Mindestbeitrag für Institutionen als absolute Untergrenze erachten würde. Für Studierende wie auch für arbeitslose oder pensionierte Person schlage ich die Halbierung des regulären Beitrags vor.

5.6 Honorierung / Buchhaltung

Hier möchte ich präsentieren, wie die Honorierung der Koordinator_innen ablaufen könnte, und zwar in den Fällen, die nicht direkt über die Kinder- und Jugendwohlfahrt beauftragt und über die jeweiligen Bezirkshauptmannschaft bezahlt werden (vgl. T18 2017: 51-78). Aus Kostengründen und auch aus Gründen der wesentlich weniger aufwändigen Buchhaltung würde ich empfehlen, die Koordinator_innen mit Werk- beziehungsweise Dienstverträgen auszustatten und zu bezahlen.

„Wenn jemand sich auf eine gewisse Zeit zur Dienstleistung für einen anderen verpflichtet, so entsteht ein Dienstvertrag; wenn jemand die

Herstellung eines Werkes gegen Entgelt übernimmt, ein Werkvertrag.“
(§ 1151 ABGB Abs 1)

Diese Punkte sprächen zumindest nicht gegen den Einsatz von Werk- beziehungsweise Dienstverträgen. Relevant ist bei Werk- beziehungsweise

Dienstverträgen, dass die auftragnehmende Person nicht weisungsgebunden ist hinsichtlich der Arbeitszeit und des Arbeitsorts, was bei dem zu gründenden Verein auch nicht zuträfe. Problematisch ist allerdings, dass sich die auftragnehmende Person vertreten lassen kann beziehungsweise sogar die Zuhilfenahme von Subunternehmern zulässig ist (vgl. Wirtschaftskammer Wien 2017).

Für den zu gründenden Verein wäre es jedenfalls die finanziell günstigste Variante – die Anmeldung aller Koordinator_innen bei den jeweiligen Sozialversicherungsanstalten würde den Verein wohl vor massive finanzielle und auch organisatorische Herausforderungen stellen (vgl. T13 2016: 64-103). Zwingenderweise müsste diese Frage im Falle der Umsetzung juristisch abgeklärt werden.

5.7 Finanzierung

Eine detailreiche Darstellung der Finanzierung des zu gründenden Vereins würde wohl nicht nur den Rahmen sprengen, sondern darüber hinaus die Grenzen der Disziplin verlassen – dies soll ganz bewusst keine betriebswirtschaftlich motivierte Arbeit sein. Trotzdem möchte ich an dieser Stelle auf die Finanzierung von NPOs eingehen, die die Einhebung von Mitgliedsbeiträgen und die öffentliche Förderung übersteigt und darüber hinaus trotzdem realistisch anmutet.

Eine beliebte Methode zur Beschaffung finanzieller Mittel im Non-Profit-Sektor ist Fundraising, wobei die Organisationen keine marktkonforme Gegenleistung erbringen müssen. Fundraising umfasst jegliche Art von Spenden, sofern daran keine dezidierte Gegenleistung geknüpft ist. Auch Fördermitgliedschaften sind als Fundraising zu verstehen (vgl. Littich 2007: 334). Eine weitere Form ist das Sponsoring, das sich von Fundraising unterscheidet, indem sich die Geldgeber_innen für das Überlassen von Kapital eine für sie wirtschaftlich begünstigende Gegenleistung erhoffen und diese auch in der Regel vertraglich geregelt wird, wie in etwa durch Namensnennung oder Erwähnung in der Öffentlichkeitsarbeit (vgl. ebd.: 338). Auch wenn durch den sensiblen Tätigkeitsbereich des Vereins Feinfühligkeit geboten wäre, sollte man Sponsoring meiner Einschätzung nach nicht völlig außer Acht lassen. Gerade wie in diesem Fall, wenn sich ein Verein völlig neu konstituiert und erstmals Räumlichkeiten bezieht, wäre der Versuch zu empfehlen, an Sponsoring für Büromöbel oder

Material zu gelangen. Aus eigener Erfahrung in unterschiedlichen NPO-Bereichen weiß ich, dass durch geschickte Kontaktaufnahme Firmen oftmals bereit sind, ihre Produkte durch etwa Erwähnung auf der Website der NPO kostenlos zur Verfügung zu stellen.

Denkbar ist außerdem – wenn auch in einem wohl vernachlässigbaren Rahmen – der Verkauf von Merchandising mit beispielsweise dem von Julia Weithaler entworfenen Logo. Ein zusätzlicher Weg, den seit einigen Jahren unterschiedliche NPOs eingeschlagen haben¹⁷. Noch wichtiger wäre die Produktion von solchen Werbeartikeln für die Mitglieder-Bindung, indem man etwa beim Eintritt in den Verein ein T-Shirt geschenkt bekommt.

5.8 Kommunikation / Projektmanagement

Als Hauptkommunikationsmittel empfehle ich – wie es etwa auch bei Daybreak gehandhabt wird¹⁸ – klassisch das Telefon. Für Anfragen und dergleichen ist es nach wie vor die einfachste Art zu kommunizieren, Missverständnisse können leichter vermieden beziehungsweise aus der Welt geschaffen werden.

Unbedingt empfehlen würde ich für den zu gründenden Verein ein Tool fürs Projektmanagement. Administriert werden sollte dies von der oder den fix beschäftigten Mitarbeiter_innen oder eben auch Praktikant_innen beziehungsweise Zivildienern, gespeist werden von allen beteiligten Koordinator_innen. Nach umfassender Recherche empfehle ich das in der kleinsten Variante kostenlose Tool Bitrix24¹⁹. Dieses Tool können sich alle Koordinator_innen auf ihre privaten Rechner (und/oder Mobilgeräte) installieren, es ist also ortsunabhängig, was für die zukünftige Organisation unbedingt von Vorteil wäre. Relevant ist vor allem die Funktion „Workflows“, wo Koordinator_innen ihre Verfügbarkeit beziehungsweise Abwesenheit eintragen könnten – was sie auch zu einer höheren proaktiven Teilnahme an der Organisation motivieren könnte. Dadurch hätten die geschäftsführenden beziehungsweise administrierenden Personen einen schnelleren Überblick, welche Koordinator_innen in welchen Gebieten mit welchen Spezialkenntnissen verfügbar sind, was Zeit erspart und die Übersichtlichkeit steigert. Durch die

¹⁷ Etwa der Verein Ute Bock oder auch das Wiener Integrationshaus.

¹⁸ siehe Kapitel 3.2.1.3

¹⁹ siehe <https://www.bitrix24.de/>

integrierte Kalender-Funktion wäre es für alle Berechtigten unter anderem leicht ersichtlich, welche Koordinator_innen mit welchen Fällen beauftragt sind und wann diese an welchem Ort stattfinden. Darüber hinaus wäre es mit diesem Tool einfacher, eine gerechtere Verteilung der Familienräte zu gewährleisten, wie es von (vor allem weniger vernetzten, weil jüngeren) Koordinator_innen gewünscht wurde²⁰.

E-Mails können direkt im Intranet versendet werden, darüber hinaus gibt es zahlreiche Kommunikationskanäle wie einen Instant Messenger oder etwa Gruppenchats – was auch für die Etablierung des bereits angesprochenen Buddy-Systems vorteilhaft wäre. Durch das Dokumentenmanagement sind persönliche oder gemeinsame Dokumente (wie Handbücher, Leitfäden oder dergleichen) leicht verfügbar. Dank der mobilen Anwendung funktioniert das Tool auch als mobiles Portal und ist sowohl für iOS als auch Android erhältlich. Für bis zu 12 Nutzer_innen ist die Anwendung völlig kostenlos, bei bis zu 50 Nutzer_innen liegen die Kosten beispielsweise bei monatlichen € 99,-, wobei Non-Profit-Organisationen zusätzliche 15 % Rabatt erhalten.

5.9 Hotline

Für Gerhard Heilig (vgl. T2 2016: 665-691), Leiter der Pflegehotline der NÖ Landesregierung, ist es unerlässlich, dass es verlässliche Ansprechpartner bei der zukünftigen Organisation gibt. Eine fixe telefonische Erreichbarkeit ist seiner Meinung nach notwendig, um von der Pflegehotline weitervermittelt zu werden. Auch Claudia Aufreiter (vgl. T18 2017: 501-510) vom Amt der NÖ Landesregierung ist der Meinung, dass die fixe telefonische Erreichbarkeit eine übergeordnete Rolle spielt.

Mein Vorschlag hierfür ist nun eine fixe Hotline, die vorerst Montag bis Freitag an Werktagen von 9:00 bis 12:00 besetzt ist. Dieses telefonische Service wird entweder vor Ort durchgeführt, in Urlaubsfällen oder dergleichen ist auch eine einfache Rufumleitung an vertretende Koordinator_innen denkbar, die nicht vor Ort sein können. Wichtig ist jedenfalls, dass diese Hotline eben zu fixen Zeiten erreichbar ist und dies auch so kommuniziert wird, beziehungsweise darüber hinaus außerhalb dieser Zeiten auch eine Sprachbox eingerichtet wird. Die

²⁰ siehe Punkt 4.1

Nachrichten sollten hierbei natürlich verlässlich regelmäßig abgehört und deren Beantwortung nachgegangen werden. Die hier eingesetzten Mitarbeiter_innen sollten meiner Empfehlung nach jedenfalls qualitativ hochwertige Auskünfte geben können und – wie bei Punkt 5.3 bereits erwähnt – im Optimalfall selbst die Ausbildung genossen haben.

5.10 Öffentlichkeitsarbeit

Eine funktionierende und sowohl zeitgemäße als auch glaubwürdige Öffentlichkeitsarbeit spielt für NPOs eine wichtige Rolle, sie ist mitunter Voraussetzung für die Gewinnung neuer Mitglieder, was in dem Fall der hier präsentierten Organisation jedoch weniger von Bedeutung wäre (vgl. Goetze / Röcken 2012: 90). Allerdings ist gelingende Öffentlichkeitsarbeit per se von hoher Wichtigkeit, gerade für die weitere Verbreitung der Methode Familienrat und somit auch die Etablierung des zu gründenden Vereins.

An erster Stelle soll hier eine gelungene Website genannt werden, die auch von Seiten der Koordinator_innen gewünscht wird (vgl. T11 2016: 68-75; vgl. T12 2016: 175-183). Durch professionell gestaltete Internetauftritte können NPOs mit vorhandenen Mitgliedern Kontakt halten und neue gewinnen. Unterschiedliche Fundraising-Aktionen können auf einer Website durchgeführt werden, was für den zu gründenden Verein von Interesse sein könnte und von mir somit auch empfohlen wird (vgl. Sporn 2007: 369). Allgemein würde ich eine Kooperation mit dem Department Medientechnik beziehungsweise Informatik & Security an der FH St. Pölten als positiv erachten, wo etwa durch ein Bachelor-Projekt eine (vergleichsweise günstige) Website entstehen könnte, darüber hinaus aber auch Videoclips und dergleichen, die für die Verbreitung der Methode an sich und die der Organisation im Speziellen sorgen könnte.

Darüber hinaus sehe ich vor allem Print-Werbematerialien für den Verein als besonders förderlich an, die an unterschiedlichen Stellen wie in etwa Ärzt_innenpraxen oder Nachbarschaftszentren aufliegen. Hier könnten ebenso Studierende der FH St. Pölten unterstützend agieren beziehungsweise spezialisierte ehrenamtliche Helfer_innen gewonnen werden. Für eine tiefere Auseinandersetzung mit Öffentlichkeitsarbeit und Familienrat empfehle ich die Masterthesis (2017) meiner Kolleginnen Isabella Altenhofer und Maria Lich.

5.11 Abläufe

In diesem Punkt möchte ich in zwei Szenarien nun vorschlagen, wie eine Vergabe und Durchführung eines Familienrates im zu gründenden Verein ablaufen könnte, und zwar jeweils mit einem fiktiven Beispiel der Kinder- und Jugendwohlfahrt als auch im Kontext der Betreuung älterer Menschen.

Szenario des Ablaufs im Kontext der Kinder- und Jugendwohlfahrt:

- Ein_e Sozialarbeiter_in im Bezirk Mödling schlägt für ein Kind bzw. eine_n Jugendlichen einen Familienrat vor. Der Anlass dazu soll an dieser Stelle nicht von Relevanz sein.
- Der_die Sozialarbeiter_in agiert als Zuweiser_in und kontaktiert telefonisch die Hotline des Büros für Familienrat, um diese über den Wunsch nach einem Familienrat zu informieren. Die Details werden folgend per E-Mail übermittelt.
- Die geschäftsführende Person (beziehungsweise ein_e administrative_r Mitarbeiter_in des zu gründenden Vereins) wählt über das Projektmanagement-Tool eine_n Koordinator_in aus, die_der sowohl zeitliche Kapazitäten hat, nachweislich über die Eignungsfeststellung der Zentrale der Kinder- und Jugendwohl in St. Pölten verfügt und für den jeweiligen Bezirk zugelassen wurde. Die erste Kontaktaufnahme des Büros mit dem_der Koordinator_in erfolgt telefonisch. Ist er_sie bereit, den Familienrat zu übernehmen, werden ihm_ihr über das Projektmanagement-Tool die Kontaktdaten sowie weitere relevante Informationen kommuniziert.
- Der_die Koordinator_in setzt sich mit der Familie in Verbindung und vereinbart im Optimalfall sofort Termine. Außerdem kontaktiert er_sie den_die zuständige_n Sozialarbeiter_in der Bezirkshauptmannschaft.
- Der Familienrat findet statt, der_die Koordinator_in dokumentiert nach den festgelegten Standards den Fall im Projektmanagement-Tool.
- Die geschäftsführende Person (beziehungsweise ein_e administrative_r Mitarbeiter_in) kommuniziert der Zentrale der Kinder- und Jugendwohl in St. Pölten, dass der Familienrat erfolgreich abgehalten wurde und übermittelt die geforderten Daten. Diese veranlasst die Bezahlung der Koordinatorin/des Koordinators über die Bezirkshauptmannschaft Mödling.

Szenario des Ablaufs im Kontext der Betreuung älterer Menschen:

- Eine pflegende Person in Retz bemerkt in einer Arztpraxis einen Folder des Büros für Familienrat und die Einsatzmöglichkeit im Kontext der Betreuung älter Menschen. Nach weiterer Recherche auf der Website des Vereins beschließt sie, bei der Hotline des Vereins anzurufen.
- Die geschäftsführende Person (beziehungsweise ein_e administrative_r Mitarbeiter_in des zu gründenden Vereins) kann die pflegende Person telefonisch davon überzeugen, dass ein Familienrat in diesem Fall wohl helfende Unterstützung böte. Die_der Mitarbeiter_in informiert die pflegende Person über die Kosten sowie darüber, wie sie an finanzielle Unterstützung dafür gelangen könnte. Im Optimalfall ist zu diesem Zeitpunkt die Methode Familienrat bereits im Pflegebereich implementiert, womit sich die pflegende Person über die Kosten des Familienrates keine weiteren Sorgen machen muss und die Finanzierung komplett über das Büro für Familienrat abgewickelt wird.
- Die weiteren Schritte erfolgen wie im vorherigen Beispiel: Ein_e passende_r Koordinator_in wird beauftragt, der Familienrat wird durchgeführt, der_die Koordinator_in wird entweder direkt vom zu gründenden Verein, oder von der dann zuständigen öffentlichen Stelle bezahlt. Gleichfalls erfolgt eine umfangreiche Dokumentation nach den festgelegten Standards.

5.12 Anbindung an die Pflege

Verteilt über ganz Österreich gibt es zahlreiche Pflegeorganisationen, alleine für Niederösterreich sind die vier großen Organisationen Caritas, Hilfswerk, Rotes Kreuz und Volkshilfe zu nennen. Es wäre aus meiner Sicht nur allzu logisch, würden diese Organisationen den zu gründenden Verein als Konkurrenz betrachten – beschneidet die Methode Familienrat sehr vereinfacht gesagt doch deren Geschäftsmöglichkeiten. Es wäre meiner Einschätzung nach jedoch denkbar und im Sinne aller Beteiligten, wenn sich die Pflegeorganisationen dazu entschließen könnten, die Methode Familienrat als zusätzliches Angebot in ihr Programm aufzunehmen. Die Anbindung an den Verein könnte dann auf unterschiedlichen Ebenen stattfinden. So wäre es vorstellbar, dass sowohl die

durchführenden Mitarbeiter_innen als auch die Vereine selbst Mitglied(er) im zu gründenden Verein werden. Es wäre auch denkbar, dass sich die Mitarbeiter_innen an den Weiterbildungen im Verein beteiligen. Darüber hinaus wäre es auch möglich, dass die Pflegeorganisationen selbst – falls sie etwa temporär keine personalen Kapazitäten für die Durchführung von Familienräten haben – beim Verein Koordinator_innen anfordern, die dann auch bei den jeweiligen Familienräten als kooptierte Mitarbeiter_innen der jeweiligen Organisation auftreten könnten. Somit würde meiner Einschätzung nach die Angst der großen Pflegeorganisationen vor zu großer Konkurrenz möglicherweise gedämmt werden.

5.13 Anbindung an die FH St. Pölten

Auch hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen kann Daybreak im Süden Englands meiner Einschätzung nach als Vorbild für den zu gründenden Verein gelten, da Daybreak seit längerer Zeit eine intensive Zusammenarbeit mit Hochschulen und anderen Instituten pflegt (vgl. Daybreak 2010). Wie bereits öfters innerhalb dieser Masterthesis erwähnt, ist das Verhältnis der Methode Familienrat und der FH St. Pölten eine, die sich eng verbunden entwickelte. Zusätzlich zu den bereits erwähnten Kooperationen würde ich es als sinnvoll erachten, die Methode Familienrat bereits während der Bachelor- und Masterstudien Soziale Arbeit in das Repertoire der Ausbildung zu integrieren. Das hätte beispielsweise den Vorteil, dass potentielle Zuweiser_innen die Methode – beziehungsweise im Optimalfall auch schon den Verein – in ihrem Studium der Sozialen Arbeit bereits kennen und schätzen gelernt haben. Hinsichtlich interner Weiterbildungen und Workshops in der zu gründenden Organisation schätze ich den potentiellen Zugriff auf die umfangreichen Ressourcen der FH St. Pölten als besonders fruchtbar ein.

Hinsichtlich der Etablierung eines weiteren Ausbildungsangebots für Koordinator_innen – meiner Meinung nach würde ich eine Hochschule im Westen Österreichs präferieren – sollte sich der zu gründende Verein von Anbeginn engagieren. Will sich der Verein entwickeln, was meiner Einschätzung nach notwendig sein wird, um die Strukturen zu erhalten und auch auszubauen, sollte er breiter aufgestellt sein, was im konkreten Fall für mich bedeutet, dass es verteilt über das ganze Bundesgebiet stetig neue Koordinator_innen geben sollte. Aus unterschiedlichen Gründen dürfte es allerdings manchen potentiellen

Koordinator_innen nur sehr schwierig möglich sein, drei Wochenenden in St. Pölten zu verbringen, womit meiner Meinung nach eben eine zweite Ausbildungsstätte im westlichen Österreich unterstützt werden sollte.

5.14 Netzwerk- und weitere Treffen / interne Weiterbildungen

Aktuell treffen die Koordinator_innen einmal jährlich zu einem Netzwerktreffen zusammen (vgl. T4 2016: 116-123), darüber hinaus müssen Koordinator_innen, die für die Kinder- und Jugendhilfe der NÖ Landesregierung tätig sein wollen, jährliche Dienstbesprechungen abhalten (vgl. T18 2017: 85-93). Beim FamilienRat-Büro Stuttgart findet regelmäßiger Praxisaustausch alle sechs bis acht Wochen statt (vgl. T14 2017: 200-206), in einer ähnlichen Frequenz treffen bei Daybreak die jeweiligen Kleintteams zusammen (vgl. T9 2016: 1159-1186). Bei beiden Organisationen finden darüber hinaus jährlich verpflichtende Veranstaltungen statt, ebenso gibt es informelle Treffen – was in dieser Form in Österreich nicht stattfindet. Und genau hier sollte meiner Einschätzung nach die zu gründende Organisation auch ansetzen, wenn auch ein persönliches Zusammentreffen aufgrund der geografischen Situation schwieriger realisierbar ist. Mein Vorschlag ist hier, dass persönliche Treffen für den Beginn (und also vor der eventuellen Etablierung von regionalen Büros, auf die ich aus Gründen des momentan noch unrealistischen Ausmaßes nicht detaillierter eingehen werde) alle vier bis sechs Monate stattfinden. Hier sollten alle Koordinator_innen einer zu definierenden Region sowie die geschäftsführende Person persönlich zusammentreffen. Alle sechs bis acht Wochen würde ich – angelehnt ans FamilienRat-Büro Stuttgart sowie Daybreak – Videokonferenzen über das Projektmanagement-Tool empfehlen. Supervisionen sollte meiner Einschätzung nach auch direkt über den Verein organisiert werden. Darüber hinaus würde ich empfehlen, die aktuell stattfindenden jährlichen Netzwerktreffen zu vergrößern – sowie eben organisatorisch in die Hände des zu gründenden Vereins legen. Picknicks, Grillabende oder andere informelle Treffen würde ich als das Gefühl der Zusammengehörigkeit steigernde Veranstaltungen ebenso anraten.

Die zu gründende Organisation könnte auch für interne Weiterbildungen unterschiedlicher Art zuständig sein. Die Impulse zu neuen Kompetenzen könnte sie sich vor allem durch internationale Vernetzung holen, aber auch durch die wissenschaftliche Zusammenarbeit mit der FH St. Pölten. Dank dieser

Zusammenarbeit wäre es wünschenswert, wenn der Verein Räumlichkeiten an der FH für solche Fortbildungen zur Verfügung gestellt bekäme. Auch hier könnte die englische Organisation Daybreak als Best-Practice-Beispiel dienen, welche eine enge Zusammenarbeit mit Lehranstalten und Hochschulen pflegt (vgl. Daybreak 2010).

An dieser Stelle möchte ich auch die notwendige Vernetzung mit dem Amt der NÖ Landesregierung ansprechen, im Konkreten aktuell mit Claudia Aufreiter von der Kinder- und Jugendhilfe, bezüglich Punkten wie Eignungen der Koordinator_innen oder der Verfeinerung von Abläufen. Hier würde ich einen halbjährlichen Jour fixe der leitenden Personen empfehlen.

5.15 Errichtung und Entstehung des Vereins / Statuten

Während der ersten Phase der Vereinsgründung ist die Gründungsvereinbarung zu treffen, man nennt dies die Errichtung des Vereins. In dieser Phase werden die Statuten des Vereins festgelegt, kombiniert mit dem allgemeinen Willen zur Gründung. Durch das Absolvieren der zweiten Phase, der Entstehung, erlangt der Verein Rechtspersönlichkeit. Dazu ist die Anzeige bei der Vereinsbehörde nötig sowie des Fristablaufs nach § 13 Absatz 1 (vgl. Brändle / Rein 2011: 98).

Die Statuten eines Vereins können als sein Herz- und Kernstück bezeichnet werden. Sie sind der Vertrag, der sowohl die internen Angelegenheiten eines Vereins festlegt als auch seinen Auftritt gegenüber der Außenwelt. Statuten eines Vereins werden von seinen Gründer_innen erstellt und müssen zumindest folgende Punkte enthalten:

- Name des Vereins
- Sitz des Vereins
- Zweck des Vereins
- Tätigkeiten und Aufbringung der Mittel für die Erreichung der Vereinszwecke
- Mitgliedschaft
- Rechte und Pflichten der Mitglieder
- Organe des Vereins
- Bestellung der Organe, Funktionsperioden

- Streitschlichtung
- Vereinsauflösung (vgl. Grünberger 2003: 18 ff.)

Eine detaillierte Auseinandersetzung mit den denkbaren Statuten des zu gründenden Vereins würde diese Arbeit sprengen. Meine Empfehlung ist jedenfalls eine Orientierung an den Statuten (vgl. Netzwerkkonferenzen e.V o. A.) des 2017 gegründeten deutschen Bundesvereins „Netzwerkkonferenzen e.V. – Forum zur Förderung von Conferencing Verfahren“, natürlich mit Hinblick auf den geänderten geografischen Ort sowie den Fakt, dass der hier zu gründende Verein als Schlussfolgerung aus dieser Masterthesis die Koordination der Familienräte übernehmen soll, zusätzlich zu den Funktionen als unter anderem Interessenvertretung. Bei der Ausarbeitung der Statuten würde ich die Zuhilfenahme von ehrenamtlicher Hilfe juristisch ausgebildeter Personen empfehlen, gerade im Umfeld der FH St. Pölten sollten diese unter Umständen zur Mithilfe motivierbar sein.

5.16 Leitbildprozess

In den vergangenen Jahren haben unzählige Organisationen des dritten Sektors – von Krankenhäusern über Wohlfahrtsverbände bis hin zu „klassischen“ NPOs, aber gleichfalls kommunale oder universitäre Einrichtungen – Leitbildprozesse durchlaufen. Wird in der Organisationsentwicklung und der Organisationssoziologie vom Terminus „Leitbild“ gesprochen, ist in der englischsprachigen Literatur von „vision and mission“ die Rede (vgl. Frantz 2005: 175). Meiner Einschätzung nach wäre es dahingehend sinnvoll und zu unterstützen, ein Leitbild für die zukünftige Familienrat-Organisation zu entwickeln. Der Leitbildprozess kann unter anderem als Werkzeug zur mittelfristigen Entlastung einer Organisation von ideologischen Kämpfen verstanden werden. Dabei sind prinzipielle Auseinandersetzungen gefragt und gewünscht, die der grundsätzlichen Verortung dienen sollen. Entsteht und besteht ein gemeinsames Leitbild, wird es zu einem Gesamtabkommen, das alle Teilnehmenden einschließt und auch verpflichtet. Ein Leitbild dient als organisationales Dach und Vermittlungskanal nach außen, darüber hinaus manifestiert es in der Öffentlichkeit, wofür die jeweilige Organisation steht. Außerdem entstehen durch Leitbilder Satzungen von Organisationen und offizielle Richtlinien. Auch wenn dadurch nur eine abstrakte Verbindung aller Mitglieder oder Mitarbeiter_innen der Organisation skizziert wird, ist es dadurch trotzdem auf

das Handeln im strategischen und operativen Prozess gerichtet. Es definiert einen grundsätzlichen Handlungsrahmen mit für alle verbindlichen Zielverpflichtungen (vgl. ebd.: 178). Hinsichtlich dieser organisationsstärkenden Prozesse wäre es also aus meiner Warte wünschenswert, einen zwar sicherlich mühsamen, aber langfristig lohnenswerten Leitbildprozess für den Verein anzudenken.

5.17 Exkurs: Business Culture Design

Die Voraussetzungen von Organisationsgestaltung haben sich in den vergangenen Jahrzehnten verändert, besonders im Hinblick auf zwei Dimensionen. Einerseits sind die Ansprüche an die Funktionalität von Organisationen gestiegen, andererseits auch die Ansprüche der Menschen an die Organisation. Geht man nach der einschlägigen zeitgemäßen Literatur, verlangt beides bewusstes Business Cultural Design. Die zentralen Fähigkeiten eines sich als modern verstehenden Unternehmens (oder wie hier beschrieben eben auch Vereins) basieren auf Komplexität – nur so können Organisationen auf ihre Umgebung reagieren und diese auch verändern. Unternehmenskultur bedeutet (auch), dass Organisationen neue Lösungen finden und ihr Verhalten selbstbestimmt steuern können. Es ist unerlässlich geworden, eine Organisationskultur zu kreieren, die den „Organismus Organisation“ am Leben hält. Diese Kultur ist dafür zuständig, dass die jeweilige Organisation „lebt“, also denkt, fühlt, handelt und wahrnimmt. Noch viel mehr denn je sorgt sie für das Funktionieren einer Organisation und auch für ihre Fähigkeit, genau jene Menschen zusammenzubringen, die den positiven Fortschritt einer Organisation vorantreiben. Business Culture Design bedeutet, die Ornamente einer Organisationskultur zu erkennen und zu benennen und diese bewusst zu gestalten. Genau deshalb sollte bei jeder funktionierenden Organisation, die sich ein modernes Antlitz geben will und auch solche Strukturen aufweisen möchte, auf ein Business Culture Design aufgebaut werden (vgl. Sagmeister 2016: 27 f.). Gerade für den zu gründenden Verein und seine höchst auf Kommunikation basierte Struktur wäre das meiner Einschätzung nach unerlässlich.

5.18 Unternehmenskultur

Als letzten Unterpunkt dieses Kapitel möchte ich abschließend noch den Begriff der Unternehmenskultur vorstellen, der direkt auf die Verhaltensdimensionen einer Organisation abzielt. Gegensätzlich zur Unternehmensverfassung, die die Normen

und Wertevorstellungen eines Unternehmens (oder Vereins) formalisiert und diese präzise definiert. Unternehmenskultur ist vielmehr mit der normativen Führung einer Organisation verbunden und hängt somit mehr mit der Verhaltensdimension zusammen, sie spiegelt die Normen und Werte eher implizit wider. Da die Kultur das Verhalten prägt, ist die Unternehmenskultur eine ganz wesentliche Komponente bei der Gestaltung einer Organisation. Allerdings ist Unternehmenskultur kein direkt formbares Gut, sie entsteht vielmehr über die Zeit. Sie basiert auf kollektiven Wertvorstellungen, die von der Mehrheit der Mitglieder der Organisation geteilt werden und ist darüber hinaus durch eine kraftvolle emotionale Komponente gekennzeichnet (vgl. Vorbach 2015: 412 f.).

Eine starke und wirksame Unternehmenskultur hätte positive Konsequenzen für die zu gründende Organisation. Sie hat aber selbstredend nicht nur positive Wirkungen, sondern erzeugt mitunter auch negative Effekte (vgl. Vorbach 2015: 423). Welche positiven Faktoren und Effekte haben also eine starke Unternehmenskultur? Die positiven Wirkungen:

- Handlungsorientierung durch Komplexitätsreduktion
- Effizientes Kommunikationsnetz
- Rasche Informationsverarbeitung und Entscheidungsfindung
- Beschleunigte Implementierung von Plänen und Projekten
- Gering(er) Kontrollaufwand
- Hohe Motivation und Loyalität
- Stabilität und Zuverlässigkeit (Vorbach 2015: 423).

Da wie erwähnt Unternehmenskultur nicht direkt formbar ist, ist es eben wichtig, von Anbeginn auf gemeinsame Wertvorstellungen und ein positiv besetztes Kollektiv zu setzen. Daher ist es, in Einheit mit dem Leitbildprozess und dem Business Culture Design betrachtet, für die zu gründende Organisation anzuraten, auch wenn es natürlich ein mühsamer Weg ist, der zusätzliche Arbeit bedeutet.

6 Zusammenfassung

In der vorliegenden Masterthesis wurde durch umfassende Literaturrecherche und eine qualitative Inhaltsanalyse nach einer Klärung der relevanten Begriffe vorerst untersucht, wie die Koordinator_innen von Familienräten aktuell vernetzt sind, und zwar in Österreich als auch international – konkret in Deutschland beim FamilienRat-Büro in Stuttgart sowie bei Daybreak in Winchester.

Folgend wurden alle denkbaren Organisations- und Rechtsformen vorgestellt, nicht ohne jedoch zuvor zu klären, was unter einer Organisation per se verstanden wird. Im Besonderen wird auf das Wesen der Non-Profit-Organisationen eingegangen, da es bereits recht früh während meiner Recherche feststand, dass ich bezüglich der zu gründenden Organisation eine ebensolche empfehlen werde. Beim Vergleich zwischen Einzelunternehmen und Personengesellschaften formulierte ich, weshalb ich von der rechtlichen Form Einzelunternehmen abraten würde. Im Anschluss wurden von mir alle denkmöglichen Rechtsformen dargestellt. Im Sinne eines Ausschlussverfahrens wurden folgend jene Gesellschaftsformen exkludiert, die aus unterschiedlichen Gründen nicht in Frage kommen. Interessant war dabei, dass über 97 % aller Non-Profit-Organisation in Österreich die Rechtsform Verein gewählt haben. Es wurde auf die Gemeinnützigkeit allgemein und die Rechtsform Gemeinnütziger Verein im Speziellen eingegangen.

Im daran anschließenden Kapitel wurden die Meinungen der Expert_innen dargestellt, an die ich durch die Auswertung des umfangreichen Datenmaterials gelangt bin. Durch umfassende Expert_innen-Interviews und Gruppendiskussionen konnte ein großflächiges Bild gezeichnet werden, dank qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring – in der weiterentwickelten Form von Gläser und Laudel – wurden die Aussagen ausgewertet und dargestellt. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich alle befragten Expert_innen per se für eine intensivere Vernetzung und Professionalisierung ausgesprochen haben. Auch die Unabhängigkeit des Angebots ist von hoher Bedeutung. Bezogen auf die Rechtsform der zu gründenden Organisation hat sich eindeutig ein Trend zum Verein abgezeichnet.

Im darauf folgenden Kapitel – das als Kernelement der vorliegenden Arbeit verstanden werden darf – wird von mir die empfohlene zu gründende Organisation vorgestellt: ein gemeinnütziger (Bundes-)Verein mit dem Namen „*Büro für Familienrat – Verein zur Förderung und Durchführung der Methode*“ (Kurzform „*Büro für Familienrat*“) mit Sitz in St. Pölten. Die wesentlichen Aufgaben des Vereins wurden hier präsentiert – vor allem sollte der Verein die Organisation sowie die Vernetzung der Koordinator_innen vorantreiben und durchführen. Außerdem zählen Lobbying und die Weiterentwicklung zu den Kernaufgaben des von mir empfohlenen Vereinsmodells. Die Organisation von unterschiedlichen Treffen sowie die internationale Vernetzung werden als weitere Aufgaben des Vereins genannt. Beim Unterpunkt Vereinsorgane/Mitarbeiter_innen wurde von mir dargestellt, wer bei dem Verein meiner Einschätzung nach Mitglied sein sollte und wie der Verein statuarisch aufgestellt sein könnte. Die administrativ leitende Person – die nach meiner Empfehlung zumindest in der ersten Phase die einzige fix angestellte und somit bezahlte administrativ tätige Kraft des Vereins ist – sollte meiner Einschätzung nach auch den Vorsitz des Vorstands innehaben. Der weitere Vorstand und auch die weiteren Mitarbeiter_innen sollten nach Möglichkeit ehrenamtlich tätig sein, auch über die Möglichkeit des Einsatzes eines Zivildieners wurde nachgedacht. Es wurde die Möglichkeit eines Buddy-Systems vorgestellt, das beispielsweise bei Daybreak erfolgreich implementiert wurde.

Bezüglich Honorierung wurde die Empfehlung ausgesprochen, nach Möglichkeit Werk- beziehungsweise Dienstverträge einzusetzen. Dies sollte jedoch unbedingt juristisch geprüft werden. Auf die Finanzierung von Vereinen wurde eingegangen und hier auf die Möglichkeit des Fundraisings beziehungsweise des Sponsorings hingewiesen. Für das Feld der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit wurden von mir eindeutige Empfehlungen ausgesprochen, so würde ich den Einsatz eines professionellen Projektmanagement-Tools unbedingt anraten. Auch für die Hotline, die von relevanten Person immer wieder genannt wurde, habe ich eindeutige Empfehlungen ausgesprochen.

Um mögliche Abläufe darzustellen, wurden von mir zwei unterschiedliche Szenarien skizziert, jeweils im Kontext der Kinder- und Jugendwohlfahrt als auch im Kontext der Betreuung älterer Menschen. Im folgenden Unterpunkt behandelte ich die mögliche Anbindung des zu gründenden Vereins an die Pflege und wies auf das mögliche Bedrohungsszenario für die etablierten Pflegeorganisationen

durch die Methode Familienrat hin, aber auch auf die Möglichkeiten der Kooperation. Die Anbindung an die (Hochschul-)Ausbildung allgemein und an die FH St. Pölten im Speziellen wurde folgend von mir beschrieben und außerdem die Empfehlung ausgesprochen, eine zweite Ausbildungsstätte für Koordinator_innen im westlichen Österreich zu unterstützen.

Hinsichtlich interner Vernetzung wurden von mir Empfehlungen ausgesprochen, auch die Umsetzung interner Weiterbildung wurde thematisiert. Beschrieben wurden die Phasen der Errichtung und Entstehung des Vereins sowie meine Empfehlung hinsichtlich der Statuten. Abschließend wurde von mir noch auf einen möglichen Leitbildprozess eingegangen, darüber hinaus auf Business Culture Design sowie Unternehmenskultur. Hier wurde eine Empfehlung ausgesprochen, von Anbeginn auf gemeinsame Wertvorstellungen und ein positiv besetztes Kollektiv zu setzen.

Durch den von mir skizzierten Verein sollte für die tatsächliche Umsetzung einiges an Vorarbeit geleistet worden sein. Weitere Empfehlungen möchte ich folgend im abschließenden Punkt darstellen.

7 Empfehlungen

In diesem abschließenden Kapitel möchte ich Empfehlungen beziehungsweise Denkanstöße liefern, die eine realistische Umsetzung einer Organisation der Koordinator_innen zu Bereitstellung des Angebots Familienrat liefern könnten.

- Ausbildung der Koordinator_innen: Hier möchte ich zwei konkrete Empfehlungen aussprechen, die helfen könnten, die Basis an (potentiellen) Koordinator_innen zu verbreitern. Will man einen derartigen Verein installieren und somit auch die Methode an sich in Österreich vorantreiben, wird dies meiner Meinung nach notwendig sein. Erstens empfehle ich, die Ausbildung nicht nur ausschließlich Personen mit psychosozialer Grundausbildung zugänglich zu machen²¹, sondern diesbezüglich die Ausbildung zu öffnen. Als Vorbild würde ich hier die englische Organisation Daybreak empfehlen, bei der sowohl Person mit als auch ohne psychosoziale Grundausbildung tätig sein dürfen und es wichtiger ist, ob man grundlegend für die Tätigkeit geeignet ist²². Ich persönlich halte diesen Zugang für den optimalen und würde ihn jedenfalls sowohl der aktuellen vorziehen als auch beispielsweise dem Stuttgarter Zugang oder auch dem holländischen Zugang der Eigenkracht-Konferenzen, wo Personen mit psychosozialer Grundausbildung per se ausgeschlossen sind²³. Vom FamilienRat-Büro in Stuttgart würde ich jedoch das Modell der Ausbildungskosten übernehmen. Dort müssen Koordinator_innen vor Beginn lediglich € 500,- aus Eigenmitteln aufbringen, der restliche Beitrag wird mit dem ersten koordinierten Familienrat einbehalten. Meiner Einschätzung nach könnte diese Variante mehr Personen dazu motivieren, sich für die Ausbildung zu entscheiden.
- Bessere Verteilung der Fälle: Da es von Seiten der Koordinator_innen mitunter Klagen dazu gab, dass die Vergabe von Familienräten nicht ausgewogen sei²⁴, empfehle ich es als klare Grundbedingung für den zu gründenden Verein. Es sollte außerdem den (zukünftigen) Koordinator_innen kommuniziert werden, dass die Vergabe von

²¹ siehe Kapitel 3.2.1

²² siehe Kapitel 3.2.1.3

²³ siehe Kapitel 3.2.1.1

²⁴ siehe Kapitel 3.2.1; 4.1

Familienräten nach einem fairen Schlüssel vollzogen wird. Auch hier empfehle ich das Modell der englischen Organisation Daybreak²⁵. Zur einfachen Handhabung dieses Vorhabens empfehle ich dringend die Verwendung eines professionellen Projektmanagement-Tools²⁶.

- Im Zuge der Vereinsgründung und Etablierung empfehle ich eine groß angelegte Image- und PR-Kampagne. Die Aufwendungen in der Anfangsphase dieses Projekts haben gezeigt, dass sehr viel möglich wäre, um mit dem Thema Familienrat in die Öffentlichkeit zu gelangen. Mit dementsprechend größerem Aufwand denke ich, dass der Verein und seine Agenden gut in der medialen Öffentlichkeit platziert werden könnten. Auch das prägnante, von der Artdirektorin Julia Weithaler entworfene Logo könnte dabei seinen Anteil haben. Mit der Zuhilfenahme professioneller – im Optimalfall ehrenamtlicher – PR-Helfer_innen würde ich dem Verein attestieren, in kurzer Zeit viel mediales Interesse auf sich zu ziehen. Als wesentlich erachte ich hierbei auch die öffentliche Arbeit mit erfolgreich abgehaltenen Familienräten und positiv besetzten Beispielen. Dafür erachte ich besonders virale Videos und deren Verbreitung über Social-Media-Kanäle als sinnvoll.
- Da der Verein wie beschrieben meiner Empfehlung nach als Bundesverein aufgestellt werden soll, empfehle ich die Etablierung eines weiteren Ausbildungsangebots für Koordinator_innen im Westen Österreichs, mit dem der Verein von Beginn an besonders eng kooperieren sollte.
- Unbedingt anraten würde ich juristische Unterstützung für unterschiedliche Bereiche, etwa für die Gründung, aber auch vor allem für die Honorierung. Auch wäre es wünschenswert, ließe sich diese Unterstützung ehrenamtlich realisieren. Wie unter Punkt 5.3 bereits angedeutet, wäre es meiner Einschätzung nach begrüßenswert, könnte sich eine juristisch ausgebildete Person aus dem Umfeld des Departments Soziale Arbeit an der FH St. Pölten dafür gewinnen lassen.
- Umsetzung: Wie von der Lehrgangsleiterin Christine Haselbacher (vgl. T8 2016: 68-74) bereits erwähnt, bräuchte es wohl engagierte, direkt

²⁵ siehe Kapitel 3.2.1.3

²⁶ siehe Kapitel 5.8

aus dem Feld kommende Personen, die sich der konkreten Umsetzung solch einer Organisation annehmen. Ich erachte das nächste Netzwerktreffen als geeigneten Zeitpunkt, um solche Überlegungen zu konkretisieren und stelle mich sehr gerne zur Verfügung, an der Diskussion teilzunehmen und meine Ergebnisse dort einzubringen. Es wäre für mich eine große Freude, könnten Teile meiner Vorschläge angenommen werden und mit dazu beitragen, die Koordinator_innen für Familienräte künftig besser zu vernetzen und auch dafür zu sorgen, dass diese so fruchtbare Methode besser in Österreich etabliert und integriert wird.

Literatur

Altenhofer, Isabella / Lich, Maria (2017): Öffentlichkeits- und Vermittlungsarbeit der Unterstützungskonferenz im Kontext älterer Menschen und deren pflegende Angehörige. Strategien zur Vermittlung einer innovativen Methode. Masterthese, Fachhochschule St. Pölten.

Badelt Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2007): Die Wiener Schule der NPO-Forschung. In: Badelt, Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2007) (Hg.Innen): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 3-16.

Balz, Hans-Jürgen / Spieß, Erika (2009): Kooperation in sozialen Organisationen. Grundlagen und Instrumente der Teamarbeit. Berlin: Marhold.

Bittersam-Horejs, Patricia / Steindl, Anna (2017): Rahmenbedingungen für die Implementierung der Unterstützungskonferenz im Kontext der Betreuung älterer Menschen. Masterthese, Fachhochschule St. Pölten.

Bohnsack, Ralf (2005): Gruppendiskussionen. In: Flick, Uwe / von Kardorff, Ernst / Steinke, Ines (2005) (Hg.Innen): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag. S. 369-384.

Brändle, Claus / Rein, Stefan (2011): Das österreichische Vereinsrecht. Wien: Linde Verlag.

Brocke, Helmut (2003): Soziale Arbeit als Koproduktion. In: Stiftung Sozialpädagogisches Institut (SPI), Jahresbericht 2002/2003, Berlin. S. 8.-21.

Büker, Christa (2015): Pflegende Angehörige stärken. Informationen, Schulungen und Beratung als Aufgaben der professionellen Pflege. Stuttgart, Verlag W. Kohlhammer.

Charity Registration (o.A.): What is a charity? <http://charity-registration.com/why-form-a-charity/> [Zugriff: 25.03.2018].

Cooper / Wight (2014): Implementing a buddy system in the workplace.
<https://www.pmi.org/learning/library/implementing-buddy-system-workplace-9376>
[Zugriff: 11.04.2018].

Daybreak (2010): Family Group Conferences for Adults. Evaluation Report 2007-2010. Hampshire. <http://www.Daybreakfgc.org.uk/wp-content/uploads/2012/02/Adult-Safeguarding-Evaluation-report-2007.pdf> [Zugriff: 14.03.2018].

Der Standard (o.A.): Immopreise Preisvergleich:
<https://derstandard.at/Immopreise/Preisvergleich> [Zugriff: 04.04.2018].

FH St. Pölten (o.A.): Das Masterprojekt – Ihr Weg zum Abschluss, o.A.

Frantz, Christiane (2005): Karriere in NGOs. Politik als Beruf jenseits der Parteien. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Fritz, Christian (2008): Gesellschafts- und Unternehmensformen kompakt. Wien: Linde Verlag.

Früchtel, Frank (2002): Die Moral des Verfahrens: Family Group Conferences als Alternative zum Hilfeplangespräch? Forum Erziehungshilfen. 8 (2002), Nr. 1, 13-19.

Für-Gründer.de (o.A.): Personengesellschaft für die Existenzgründung.
<https://www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendung-planen/recht-und-steuern/rechtsform/personengesellschaft/> [Zugriff: 04.03.2018].

Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2009): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Goetze, Ulrich / Röcken, Michael (2012): Der Verein. Gründung – Recht – Finanzen – PR – Sponsoring. Alles, was Sie wissen müssen. Wien: Linde Verlag.

Janette Gruber / Claudia Weichsel (2017): Unterstützungskonferenz als potenzielle Handlungsalternative im Pflegekontext – zum subjektiven Erleben aus

Sicht älterer Menschen und ihrer pflegenden Angehörigen. Masterthese, Fachhochschule St. Pölten.

Grünberger, Herbert (2003): Ratgeber für Vereine. Vereinsgründung – Vereinsbesteuerung – Arbeitgeberpflichten – Fallbeispiele. Wien: Linde Verlag.

Hallmann, Thorsten / Zimmer, Annette (2016): Einführung: Historische, empirische und theoretische Perspektiven. In: Hallmann, Thorsten / Zimmer, Annette (2016) (Hg.Innen): Nonprofit-Organisationen vor neuen Herausforderungen. Wiesbaden: Springer VS. S. 1-12.

Hansbauer, Peter / Hensen, Gregor / Müller, Katja / von Spiegel, Hiltrud (2009): Familiengruppenkonferenz. Eine Einführung. Weinheim und München: Juventa.

Haselbacher, Christine (2013): Family Group Conference und Peter Pantuček. In: Pflegerl, Johannes / Vyslouzil, Monika / Pantucek, Gertraud (2013) (Hg.Innen): passgenau helfen. soziale arbeit als mitgestalterin gesellschaftlicher und sozialer prozesse. Wien: Lit Verlag.

Heimerl, Peter / Meyer, Michael (2007): Organisation und NPOs. In: Badelt, Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2007) (Hg.Innen): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 231-257.

HELP.gv.at (o.A.): Personengesellschaft.
<https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public/content/99/Seite.991428.html>
[Zugriff: 28.04.2018].

Huber, Michaela / Röck, Esther (2017): Unterstützungskonferenz – Methodische Präzisierung für den Kontext der Betreuung und Pflege älterer Menschen. Masterthese, Fachhochschule St. Pölten.

Ilse Arlt Institut für Inklusionsforschung (o.A.): Was ist FGC? Geschichte.
<http://www.familienrat-fgc.at/index.php/was-ist-fgc/geschichte> [Zugriff: 17.03.2018].

inform direct (2015): What is a company limited by guarantee?
<https://www.informdirect.co.uk/business-management/company-limited-by-guarantee-what-is-it/> [Zugriff: 25.03.2018].

Kammer für Arbeiter und Angestellte Wien (o.A.): Bildungskarenz.
<https://www.arbeiterkammer.at/beratung/bildung/bildungsfoerderungen/Bildungskarenz.html> [Zugriff: 27.03.2018].

Kieser, Alfred / Walgenbach, Peter (2010): Organisation (6. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Kreuzer, Bettina (2012): Pflegende Angehörige von an Demenz erkrankten Menschen. Diplomarbeit, Universität Wien.

Lachmaier, Siegfried / Höhne, Thomas (2015): Führung im Verein. Leadership, Change und rechtliche Aspekte. Wien: LexisNexis Verlag ARG Orac GmbH & Co KG.

Lamnek, Siegfried (2010): Qualitative Sozialforschung. Weinheim / Basel: Beltz Verlag.

Littich, Edith (2007): Finanzierung von NPOs. In: Badelt, Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2007) (Hg.Innen): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 322-339.

Magistrat der Stadt Wien (o.A.): Leopoldstadt.
<https://www.wien.gv.at/bezirke/leopoldstadt/> [Zugriff 05.04.2018].

Mayring, Philipp (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim / Basel: Beltz Verlag.

Merten, Ueli (2015): Professionelle Kooperation: Eine Antwort auf die Zersplitterung und Ausdifferenzierung sozialer Dienstleistungen. In: Merten, Ueli / Kaegi, Urs (2015) (Hrsg.): Kooperation kompakt. Professionelle Kooperation als Strukturmerkmal und Handlungsprinzip der Sozialen Arbeit. Opladen / Berlin / Toronto: Verlag Barbara Budrich. S. 21-69.

Meuser, Michael / Nagel, Ulrike (2009): Expertenwissen und der Wandel der Wissensproduktion. In: Bogner, Alexander / Littig, Beate / Menz, Wolfgang, Menz (2009) (Hg.Innen): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 35-60.

Mühlberger, Ulrike / Guger, Alois / Knittler, Käthe (2008): Mittel- und langfristige Finanzierung der Pflegevorsorge, Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung im Auftrag des Bundesministeriums für Soziales und Konsumentenschutz.

https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42240/ssoar-2010-muhlberger_et_al-Mittel-_und_langfristige_Finanzierung_der.pdf?sequence=1
[Zugriff 13.03.2018].

Netzwerkkonferenzen e.V. – Forum zur Förderung von Conferencing Verfahren
(o.A.): Aufnahmeantrag, o.A.

Netzwerkkonferenzen e.V. – Forum zur Förderung von Conferencing Verfahren
(o.A.): Satzung, o.A.

NEUSTART (2014): Sozialnetz-Konferenz
<https://www.neustart.at/at/files/pdf/sozialnetz-konferenz2014.pdf?m=1399629621> [Zugriff: 22.03.2018].

ÖSB Consulting GmbH (o.A.). <https://gruendungsforum.at/index.php?id=3> [Zugriff: 27.03.2018].

Pölzl, Viktoria (2007): Bewährungshilfe in Österreich. Eine aktuelle Bestandsaufnahme. Facultas. Wien.

Richter, Julia Regina (2017): Der Verein – Non-Profit-Organisation oder klassisches Unternehmen? Eine Analyse der österreichischen Vereine im Hinblick auf ihre Strukturen und Organisationsformen. Masterarbeit, Universität Wien.

Runggaldier / Drs (2017): Arbeits- und sozialrechtliche Rahmenbedingungen beim Einsatz von MitarbeiterInnen in NPOs. In: Badelt, Christoph / Meyer, Michael /

Simsa, Ruth (2007) (Hg.Innen): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 299-321.

Rost, Friedrich (2010): Lern- und Arbeitstechniken für das Studium. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Sagmeister, Simon (2016): Business Culture Design. Gestalten Sie Ihre Unternehmenskultur mit der Culture Map. Frankfurt / New York: Campus Verlag.

Schneider, Ulrike / Badelt, Christoph / Hagleitner, Joachim (2007): Der Nonprofit Sektor in Österreich. In: Badelt, Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2007) (Hg.Innen): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 55-80.

Schummer, Gerhard (2006): Personengesellschaften. Wien: LexisNexis Verlag ARG Orac GmbH & Co KG.

Sporn, Barbara (2007): Informationstechnologie und NPOs. In: Badelt, Christoph / Meyer, Michael / Simsa, Ruth (2007) (Hg.Innen): Handbuch der Nonprofit Organisationen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. S. 363-375.

STATISTIK AUSTRIA (2017): Vorausberechnete Bevölkerungsstruktur für Österreich 2016-2100 laut Hauptszenario. https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/027308.html [Zugriff: 02.04.2018].

Vorbach, Stefan (2015): Unternehmensführung und Organisation. Grundwissen für Wirtschaftsingenieure in Studium und Praxis. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.

Weick, Karl E. (1985): Der Prozeß des Organisierens. Berlin: Suhrkamp Verlag.

Wirtschaftskammer Wien (2015): Privatstiftung. https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Die_Privatstiftung.html [Zugriff: 08.11.2017].

Wirtschaftskammer Wien (2018): Welche Gesellschaftsformen gibt es in Österreich.

https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Welche_Gesellschaftsformen_gibt_es_in_Oesterreich_.html

[Zugriff: 02.03.2018].

Wirtschaftskammer Wien (2017): Werkvertrag (arbeitsrechtlich).

[https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/Werkvertrag_\(arbeitsrechtlich\).html](https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/Werkvertrag_(arbeitsrechtlich).html)

[Zugriff: 09.04.2018].

Zängl, Peter (2015): Organisation: Ansätze, Theorien und ihre Bedeutung für die soziale Arbeit. In: Merten, Ueli / Kaegi, Urs (2015) (Hrsg.): Kooperation kompakt. Professionelle Kooperation als Strukturmerkmal und Handlungsprinzip der Sozialen Arbeit. Opladen / Berlin / Toronto: Verlag Barbara Budrich. S. 90-118.

Zwirmayer, Yvonne (2017): Family Group Conferencing in unterschiedlichen Kontexten. Internationale Entwicklungen und Gegenüberstellung etablierter Projekte. Masterthese, Fachhochschule St. Pölten.

Weitere Quellen

Bitrix, Inc. (o.A.): Bitrix24 – Your company. United. <https://www.bitrix24.de/> [Zugriff: 04.04.2018].

Datenverzeichnis

E1: E-Mail von Julia Weithaler über das von ihr entworfene Logo. [03.04.2018].

G1: Gesprächsprotokoll des Telefonats mit Tanja Haider von der Serviceline des AMS St. Pölten. [17.04.2018].

T1: Transkript der Gruppendiskussion mit Claudia Weichsel, Maria Lich, Isabella Altenhofer, Michaela Huber, Gabriela Hösl (DGKS, Gesundheitsmanagement), Johannes Pflegerl (FH-Dozent), Michael Delorette (FH-Dozent), Monika Hoschek (Pflegedienstleitung Caritas St. Pölten), Michael Klingenbrunner (Land

Niederösterreich), Sylvia Gramang-Haring (Pflegedienstleiterin bei der Volkshilfe), Amt der NÖ Landesregierung [05.04.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T2: Transkript der Gruppendiskussion mit Franz Spazierer, Stellvertretende Leitung, Beate Missoni (Verantwortung Budget und Chefin Mobile Dienste), Gerhard Heilig (Chef der Pflegehotline). [03.08.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T3: Transkript des Interviews von Patricia Bittersam-Horejs mit Gerhard Reheis, Landesrat für Soziales, Land Tirol. [04.08.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T4: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Michael Delorette, FH St. Pölten-Dozent Department Soziales, Lehrgang Familienrat, telefonisch. [29.08.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T5: Transkript des Interviews von Patricia Bittersam-Horejs mit Tom Schmid, Geschäftsführer von „Das Band“ und Professor an der FH St. Pölten. [21.09.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T6: Transkript des Gesprächs von Patricia Bittersam-Horejs, Johannes Pflegerl (FH-Dozent) und Jürgen Czak, Herr Manfred Pallinger Manfred (Sektionschef der Sektion IV, Pflegevorsorge, Behinderten- Versorgungs- und Sozialhilfeangelegenheiten), Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz. [22.09.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T7: Transkript des Interviews von Patricia Bittersam-Horejs mit Josef Danner, Stellvertretender Leiter der Abteilung Soziales, Land Tirol. [28.09.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T8: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Christine Haselbacher, FH St. Pölten Department Soziales, Studiengangsleiterin Soziale Arbeit (BA) Lehrgangsleiterin Familienrat (zertif.), FH St. Pölten. [20.10.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T9: Transkript der Gruppendiskussion bei Daybreak, Gerie Petrou, Isabella Altenhofer, Jürgen Czak, Janette Gruber, Katrina Blatchford, Michaela Huber,

Maria Lich, Marilyn Taylor, Winchester. [03.11.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T10: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Manuela Hausegger, Koordinatorin Familienrat, telefonisch. [22.11.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T11: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Sabine Hubmayer, Koordinatorin Familienrat, telefonisch. [28.11.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T12: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Astrid Schrattenholzer, Koordinatorin Familienrat, telefonisch [28.11.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T13: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Dagmar Bojdunyk-Rack, Geschäftsführerin Rainbows, Graz. [02.12.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T14: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Heike Hör, FamilienRat-Büro Stuttgart, telefonisch am [08.12.2016]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T15: Transkript des Sounding Board 1 mit Johannes Pflegerl (FH-Dozent), Monika Hoschek (Pflegedienstleitung Caritas St. Pölten), Karl Lahmer (Caritas St. Pölten, Leitung Kommunikation), Ulrike Rautner-Reiter (Sozialamt Krems, FH-Dozentin), Janette Gruber, Anna Steindl, Patricia Bittersam-Horejs und Jürgen Czak, FH St. Pölten. [26.01.17]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T16: Transkript des Sounding Board 2, Michael Delorette (FH-Dozent), Alexander Grohs (NEUSTART), Karl Lahmer (Caritas St. Pölten, Leitung Kommunikation), Yvonne Zwirchmayr, Anna Steindl, Patricia Bittersam-Horejs, Jürgen Czak, Maria Lich, Isabella Altenhofer, FH St. Pölten. [26.01.17]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T17: Transkript des Interviews Yvonne Zwirchmayr mit einem Mitarbeiter/Abteilungsleiter, NEUSTART. [17.03.2017]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T18: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Claudia Aufreiter, Amt der NÖ Landesregierung. [06.07.2017]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T19: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit Gerhard Heilig, Pflegehotline-Leiter. [14.07.2017]. Zeilen durchgehend nummeriert.

T20: Transkript des Interviews von Jürgen Czak mit einem NEUSTART Mitarbeiter der Netzwerkkonferenzen durchgeführt. [18.07.2017]. Zeilen durchgehend nummeriert.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zeitlicher Ablauf des Masterprojekts.....4

Abbildung 2: Sonderauswertung der Arbeitsstättenzählung 2001.....27

Abbildung 3: Logo Büro für Familienrat.....33

Abbildung 4: Mietpreisvergleich Wien-Leopoldstadt, St. Pölten (Stadt) und Innsbruck-Stadt.....36

Anhang

Interviewleitfaden für Interviews mit Koordinator_innen

Begrüßung und Vorstellung meiner Person und des Projekts, Hinweis dass ich dieses Gespräch aufzeichne und ob ich dafür freundlicherweise die Einwilligung haben dürfte.

Frage 1: Ich bitte Sie um eine Vorstellung ihrer Person.

Frage 2: Wann haben sie die Ausbildung absolviert?

Frage 3: Wie viele Familienräte haben sie bereits absolviert?

Frage 4: Haben Sie bereits Erfahrung bezüglich der Durchführung eines Familienrates mit Erwachsenen? Wenn ja, welche?

Frage 5: Würde Ihrer Meinung nach die bisherige Ausbildung auch dafür reichen, Familienräte mit Erwachsenen durchzuführen?

Frage 6: Was wäre Ihrer Meinung nach der Unterschied zur Kinder- und Jugendhilfe?

Frage 7: Wie beurteilen sie die aktuelle Organisationsform der Familienräte in Österreich?

Frage 8: Gibt es Ihrerseits Vorstellungen oder Wünsche, wie eine künftige neue Organisationsform aussehen könnte?

Frage 9: Würden sie so eine Organisation oder einen Dachverband begrüßen?

Frage 10: Würden Sie sich gerne intensiver mit der Methode beschäftigen, bzw. könnten Sie sich vorstellen, sich an so einer Organisation aktiv zu beteiligen?

Frage 11: Haben Sie noch Anmerkungen, Fragen oder Wünsche?

Verabschiedung, Danksagung. Angebot, die fertige Arbeit zukommen zu lassen.

Eidesstattliche Erklärung

Ich, **Jürgen Czak**, geboren am **1. August 1977** in **Wien**, erkläre,

1. dass ich diese Masterthese bzw. die in meiner Verantwortung stehenden Abschnitte der Masterthese selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
2. dass ich meine Masterthese bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

Wien, 25. April 2018

Unterschrift