

A

Grundlagen für eine integrierte und strate- gische Sozialplanung in der Kommune


Eine Arbeitshilfe für Kommunen und Träger

Autoren

Lisa Bartling, Lars Czommer, Susanne Marx
und Tim Stegmann

Grundlagen für eine integrierte und strategische Sozialplanung in der Kommune

Arbeitshilfe für Kommunen
und Träger



Inhalt

Seite		Seite	
04	1. Einleitung – Integrierte und strategische Sozialplanung als Instrument der Armutsbekämpfung	17	5. Sozialplanung in Kreisen
06	2. Fundament der integrierten und strategischen Sozialplanung	17	5.1 Motiv Mensch – Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis
07	3. Bausteine für die integrierte und strategische Sozialplanung	18	5.2 Der Sozialplanungsprozess in der StädteRegion Aachen
08	3.1 Entschluss zum integrierten und strategischen Handeln	21	6. Fazit
09	3.2 Entwicklung und Implementierung von Strukturen	22	Anhang Literatur
10	3.3 Kleinräumige Analyse		
11	3.4 Entwicklungsziele definieren und vereinbaren		
12	3.5 Elemente und Schritte zur Zielerreichung planen und durchführen		
14	3.6 Laufende Prozessreflexion		
14	4. Chancen und Herausforderungen		

Dieser Beitrag ist in ähnlicher Form erstmalig im Sammelband zur Sozialplanung des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen im Jahr 2019 erschienen.

Einleitung

Integrierte und strategische Sozialplanung als Instrument der Armutsbekämpfung

Sozialplanung / Armutsbekämpfung / Sozialbericht / kleinräumige Analyse / Armut / integriertes Vorgehen

Das Thema Armut in Deutschland ist in den öffentlichen Fokus gerückt. Seit einigen Jahren gibt es regelmäßig Berichte und Stellungnahmen unterschiedlicher Institutionen, die darlegen, dass die Zahl der armen Menschen in Deutschland ansteigt, obwohl sich die wirtschaftliche Situation des Landes insgesamt verbessert (Fink/Hennicke/Tiemann 2019: 3 f.). Besonders auffällig dabei ist, dass die Armut in den Regionen sehr unterschiedlich verteilt ist. Neben den regionalen Disparitäten gibt es vor allem auch erhebliche Unterschiede innerhalb der einzelnen Städte und Gemeinden. Der Sozialbericht NRW 2016 zeigt, dass die räumliche Verteilung von SGB II-Bezug innerhalb der Kommunen wesentlich heterogener ist als zwischen den jeweiligen Kommunen (vgl. Sozialbericht NRW 2016: 89).

Arme und von Armut bedrohte Menschen leben also zunehmend konzentriert in bestimmten Teilräumen einer Stadt. Sie werden häufig aufgrund ihres sozialen Status wie auch ihres Wohnortes von der Außenwelt als abgehängt wahrgenommen und abgewertet. Dieser Mangel an Achtung kann die betroffenen Menschen isolieren, sie unsicher und krank machen sowie ihre Fähigkeit, eigenständig Wege und Möglichkeiten zu eruieren, einschränken. Eine solche negative Stereotypisierung kann zu einem negativen Selbstbild führen und den Weg aus der Armutsspirale erschweren.¹ Armut wird in diesem Beitrag nicht ausschließlich als materielle Armut, definiert nach dem Konzept der relativen Einkommensarmut, verstanden, sondern multidimensional betrachtet, gemäß dem Lebenslagen- und Capability-Ansatz.² Neben den knappen finanziellen Mitteln sind auch die Zugänge zu Bildung, Gesundheit, Wohnen und sozialen Netzwerken häufig erschwert. Mit sozialen Netzwerken sind sowohl solche gemeint, die als ökonomisch verwertbar gelten können, als auch solche, die den Menschen eine Anbindung und eine Möglichkeit zum Austausch bieten. Diese oftmals erschwerten oder fehlenden Zugänge bilden gleichzeitig zentrale Anknüpfungspunkte für eine kommunale Strategie zur Armutsbekämpfung, da sie – im Gegensatz zu vielen anderen Faktoren, die auf europäischer, Bundes- und Landesebene diskutiert werden müssen, – durch die Kommune gesteuert werden können. Sozialplanung kann ein wesentliches Instrument zur Armutsbekämpfung sein, da sie im Einflussbereich der Kommune liegt und durch die Kommune selbst gestaltet werden kann.

Eine integrierte und strategische Sozialplanung ist eine kommunale Planung, die sozialpolitische Prozesse mitgestaltet. Die Zielstellung besteht darin, Teilhabechancen zu erhöhen und gleichwertige Lebensverhältnisse vor Ort herzustellen. Strategisch und integriert bedeutet, dass sie alle Fachbereiche der kommunalen Verwaltung sowie Politik, Wohlfahrt und Zivilgesellschaft in den Entscheidungs- und Handlungsprozess mit einbezieht und einen aktiven, langfristigen und vorausschauenden Ansatz verfolgt. Sie besteht aus den Handlungsaspekten der Auswertung sozialstatistischer und qualitativer Daten als Basis sozialpolitischer Entscheidungen. Dem Aufbau von Kooperationen und Netzwerken innerhalb der Kommune sowie mit externen Partnern und Bürgern kommt ebenfalls eine hohe Bedeutung zu.

Es handelt sich dabei um einen umfangreichen Prozess, für den viele verschiedene Akteure benötigt werden. Aufgrund komplexer Herausforderungen vor Ort sind komplexe Lösungsstrategien erforderlich, die nicht mehr ausschließlich durch einzelne Fachbereiche zu bewerkstelligen sind. Das gemeinsame Ziel besteht darin, ein anregendes Umfeld zu schaffen und eine Abwertung aufgrund der eigenen Herkunft – sowohl sozial als auch räumlich betrachtet – zu verhindern. Grundlage hierfür bilden kleinräumige Kenntnisse über die unterschiedlichen Bedingungen innerhalb einer Kommune. Durch die Analyse ausgewählter sozialstatistischer sowie qualitativer Daten können unterschiedliche Herausforderungen in den unterschiedlichen Sozialräumen identifiziert werden. Da sich bestimmte Merkmale räumlich konzentrieren und gegenseitig bedingen, ist eine fachbereichsübergreifende Betrachtung der Bedingungen vor Ort erforderlich. Basierend auf den kleinräumigen Kenntnissen gilt es, gemeinsam Strategien und Lösungsansätze zu entwickeln, um die Sozialräume aufzuwerten und die Teilhabechancen der Anwohnerinnen und Anwohner zu erhöhen. Um dies erreichen zu können, gilt es, einen positiv ausgerichteten Prozess, der Aufbruch, Gestaltung und Weiterentwicklung ermöglicht, anzustoßen. Dabei werden die heterogenen Bedingungen innerhalb einer Kommune gemäß dem Leitgedanken „Ungleiches ungleich behandeln“ berücksichtigt. Diesem Leitgedanken folgend wird Sozialplanung in dem vorliegenden Arbeitspapier nicht auf die Erhebung und Auswertung von statistischen und qualitativen Daten reduziert, sondern als Motor und Klammer für die Entwicklung von Handlungsstrategien und passgenauen Maßnahmen auf Quartiersebene verstanden.

Zusätzlich zu den Fachaufgaben rund um die Datenerhebung und -auswertung stellt Kooperationsmanagement ein wesentliches Instrument der Sozialplanung dar. Damit verbunden sind sowohl inhaltliche als auch strukturelle und prozessbezogene Anforderungen. Die interdisziplinäre und fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit zu organisieren, ist ebenso Teil des Kooperationsmanagements wie ein lösungsorientiertes Vorgehen bei möglichen konträren Interessen der unterschiedlichen Akteure. Für das komplexe Zusammenspiel müssen in der Kommune unterschiedliche Ressourcen und Kapazitäten auf mehreren Ebenen bereitgestellt bzw. aufgebaut werden.

Im Folgenden wird das Verständnis von integrierter und strategischer Sozialplanung erläutert, um anschließend die unterschiedlichen Bausteine und Elemente aufzuzeigen. Daraus ergeben sich Chancen und Herausforderungen.

Die Autorinnen und Autoren beziehen sich in ihren Ausführungen auf die Ebene der Städte und Gemeinden, wobei ein Idealtypus beschrieben wird. In der kommunalen Praxis sind mitunter auch nur einzelne Teilbereiche vorzufinden. Die Besonderheit von Kreisen wird anhand von zwei Beispielen aufgegriffen.

¹ „Stereotyp Threat“ bezieht sich auf klassische Lern- und Leistungssituationen, die Theorie lässt sich gleichzeitig auch auf den hier geschilderten Bereich ausweiten. ² Mehr zu den unterschiedlichen Definitionen vgl. Schäfer 2018: 6 ff.

2.

Fundament der integrierten und strategischen Sozialplanung

Integrierte und strategische Sozialplanung wird hier verstanden als Organisationsprinzip und als Rolle in der Kommunalverwaltung. Zugleich ist mit ihr ein normatives Ziel verbunden, nämlich die Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse für alle Bewohnerinnen und Bewohner in einer Kommune. Vor diesem Hintergrund hat die Sozialplanung zwei Funktionen:

1. die kleinräumige Analyse der Lebenslagen in der Kommune einschließlich der Darstellung der vorhandenen bzw. fehlenden sozialen Infrastruktur in den Quartieren und
2. die Vernetzung verschiedener Fachplanungen, externer professioneller Akteure, Vereine und Bürgerinnen und Bürger mit dem Ziel der Erstellung von ressortübergreifenden Handlungskonzepten, die realistische und überprüfbare Entwicklungsziele für die Teilräume enthalten und einzelne Maßnahmen skizzieren, die aus den Zielen abgeleitet sind.

Dabei verfolgt die Sozialplanung idealerweise einen fachlich breiten Ansatz. Berücksichtigt werden nicht nur die häufig im Dezernat „Soziales“ geführten Fachbereiche (Grundsicherung, Jugendamt, Gesundheit etc.), sondern gleichberechtigt auch die Bereiche Sicherheit und Ordnung, Stadtplanung oder Umwelt. Grund hierfür ist der Umstand, dass die sozio-ökonomische Segregation häufig einhergeht mit einer Ungleichverteilung von guten Umweltbedingungen zum Beispiel in Form von mangelnden Grünflächen oder Naherholungsmöglichkeiten, erhöhter Belastung mit Lärm, Emissionen oder Hitze. Verstärkt wird die Ungleichverteilung dadurch, dass sich relativ ärmere Menschen keine individuellen Kompensationsmaßnahmen für die benachteiligenden Lebensbedingungen leisten können. Benachteiligte Menschen mit geringen Teilhabechancen leben in der Regel in benachteiligten und benachteiligenden Teilräumen der Stadt. Die Herstellung gleichwertiger Lebensbedingungen ist eine komplexe Herausforderung, die komplexe Lösungen erfordert.³

Sozialplanung ist immer kleinräumig bzw. sozialräumlich ausgerichtet, um der zunehmenden sozio-ökonomischen Segregation zu begegnen (vgl. MAGS 2016) und um kleinräumige Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine individuelle Verwirklichung ermöglichen (vgl. Schuster/Volkman 2019). Dementsprechend müssen auch die Konzepte zur Beseitigung von Benachteiligungen an der kleinräumigen Ebene ansetzen. Das bedeutet auch, dass kommunale Ressourcen räumlich ungleich verteilt werden sollten, also zum Beispiel die freiwilligen Leistungen nicht gleichmäßig in der Kommune verteilt sind, oder dass Projekte in einzelnen Sozialräumen von der Verwaltung prioritär bearbeitet bzw. mit entsprechenden Stellen ausgestattet werden.⁴ Die Sozialplanung kann auf Grundlage der Analysen und der gemeinsam mit den weiteren Akteuren erstellten Handlungskonzepten der kommunalen Politik Hinweise und Handlungsempfehlungen liefern und eine steuerungsunterstützende Funktion wahrnehmen. Die Analysen können zu reaktiven Maßnahmen führen, wenn Lebenslagen oder die räumliche Entwicklung insbesondere von Betroffenen als verbesserungswürdig wahrgenommen werden. Sie können aber auch Grundlage für eine präventiv ausgerichtete Kommunalpolitik sein, wenn auf Basis der Analysen eine problematische Entwicklung, zum Beispiel eine Zunahme der Segregation von Lebenslagen, als wahrscheinlich erachtet wird.⁵

Anders als bei einzelnen Fachplanungen wie der Jugendhilfe und der Altenhilfeplanung oder der Flächennutzungsplanung besteht zur Umsetzung von Sozialplanung in der Kommune keine rechtliche Verpflichtung, gleichwohl gibt es in verschiedenen Gesetzen Anknüpfungspunkte für die Aufgaben der Sozialplanung. Exemplarisch sei an dieser Stelle das SGB I genannt: Hier heißt es in Paragraph 1, dass das Sozialgesetzbuch Sozialleistungen gestalten soll, die zur Verwirklichung von sozialer Gerechtigkeit und Sicherheit beitragen. Weiterhin sollen u. a. Voraussetzungen zur freien Entfaltung der Persönlichkeit wie auch der Erwerb des Lebensunterhaltes durch eine frei gewählte Tätigkeit geschaffen werden. Gleichwohl dürfte klar sein, dass diese Ziele nicht allein durch die im

³ Unter Komplexität verstehen wir, dass verschiedene personale und nicht-personale Eigenschaften in einer Wechselwirkung miteinander stehen, die nicht sicher vorhersagbar und von früheren Ereignissen abhängig sind. ⁴ Hiermit ist natürlich nicht gemeint, dass jeweils andere Sozialräume in der Stadt völlig aus dem Blick der Kommunalverwaltung oder Politik geraten. Das „richtige Maß“ der Ungleichverteilung von Ressourcen muss in den Kommunen ausgehandelt werden. ⁵ In der Jugendhilfe, der Sozialen Arbeit, im Gesundheitsbereich und weiteren Disziplinen wird die umgangssprachliche Unterscheidung zwischen reaktiven und präventiven Maßnahmen, je nach Zeitpunkt und Art der Maßnahme, als Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention bezeichnet.

Sozialgesetzbuch normierten Leistungen hergestellt werden können. Zum einen setzen die Leistungen sämtlich am Individuum an, die (sozial-)räumliche Dimension wird nicht berücksichtigt. Zum anderen sind die Leistungen überwiegend kurativ und nicht präventiv oder ausgleichend ausgestaltet.

Die koordinierte und kooperative Strategie- und Maßnahmenentwicklung für kommunale Teilräume fällt in den Bereich der kommunalen Selbstverwaltung. Der Entschluss zur Implementierung einer Sozialplanung und Bereitstellung der entsprechenden Ressourcen muss von der Verwaltungsspitze oder den politischen Gremien der Kommune gefasst werden. Auch wenn es sich bei der Sozialplanung um eine freiwillige Aufgabe handelt, berücksichtigt die koordinierende Funktion auch die Pflichtaufgaben und verpflichtenden Planungen der Kommune. Durch die Koordination der verschiedenen Aufgaben auf Grundlage vorhergehender qualitativer und quantitativer Analysen der Lebenslagen und Bedarfe sowie der teilräumlichen Rahmenbedingungen und Strukturen können Leistungen effektiv und effizient erbracht werden.

Integrierte und strategische Sozialplanung hat den Anspruch, den Rahmen für eine ressort- und institutionenübergreifende sowie partizipative Entwicklung von Strategien zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse in der Kommune her- und bereitzustellen. Damit dieser Rahmen wirksam werden kann, müssen individuelle und organisationale Fähigkeiten ausgebildet und kooperatives Planen zu einer Selbstverständlichkeit werden. In der Kommunalverwaltung ist – ausgehend von dem aus der Entwicklungszusammenarbeit stammenden Capacity Development-Ansatz – die Ausbildung von Fähigkeiten in vier Feldern nötig⁶:

- Fähigkeiten auf individueller Ebene: zum Beispiel müssen Personen in der Rolle der Sozialplanenden über Methoden-, Verwaltungs- und Statistikenntnisse verfügen und das Kooperationsmanagement in der Kommune leisten können,
- Fähigkeit zur Kooperation innerhalb der Kommunalverwaltung: ressortübergreifende Zusammenarbeit, regelmäßige Arbeitsgruppen, Verfahrensweisen für die Beteiligung von Anwohnerinnen und Anwohnern, Bereitschaft zur Anerkennung der Anliegen anderer Fachdisziplinen als gleichwertige Ziele,

- Fähigkeit zur Kooperation mit externen Organisationen, zum Beispiel AG Freie Wohlfahrt, lokale Bündnisse, Transparenz bezüglich der Ziele und Rationalitäten der Organisationen,
- Fähigkeit, die sozialen und politischen Rahmenbedingungen für Kooperation und Ko-Produktion zu beeinflussen, zum Beispiel durch Öffentlichkeitsarbeit und Kampagnen, Verständigung auf Verfahrensweisen, Umsteuerung von Mitteln.

Die Entwicklung der Fähigkeiten umfasst dabei auch immer die Befähigung, also die Schaffung von Legitimation innerhalb der Organisation für das jeweilige Vorgehen.

3.

Bausteine für die integrierte und strategische Sozialplanung

Integrierte und strategische Sozialplanung umfasst von der Vision bis zur Umsetzung alle Elemente einer kommunalen Gesamtstrategie. Sie wirkt als komplexes Zusammenspiel von politischen Richtungsentscheidungen und fachbereichsübergreifendem Verwaltungshandeln zur proaktiven Entwicklung des Sozialraumes und zielt auf die organisationalen, strategischen, konzeptionellen und operativen Gestaltungsebenen des kommunalen Miteinanders. Insofern ist sie stets strukturell und operativ multidimensional angelegt, wie im Folgenden ausgeführt wird. Im Sinne der Komplexitätsreduktion und Handhabbarkeit ist es gleichwohl nützlich, die verschiedenen Elemente und Schritte zweidimensional abzubilden, nicht ohne darauf hinzuweisen, dass diese Darstellungsweise eine notwendige Abfolge und Bedingtheit nahelegen könnte, die in der Realität so nicht zwingend gegeben ist.

Die folgende Übersicht zeigt die idealtypischen Bausteine integrierter und strategischer Sozialplanung.

⁶ In Anlehnung an Kühl (2004), der in der Beschreibung des Capacity Development-Ansatzes drei Felder unterscheidet: Individuum, Institution und Systemkontext i. S. der ökonomischen, sozialen und politischen Rahmenbedingungen

Tabelle 1: Bausteine des Sozialplanungsprozesses

Baustein	Elemente
Entschluss zum integrierten und strategischen Handeln	<ul style="list-style-type: none"> • Vision/Leitbild (wertegetragene Zielvorstellung) • Politischer Wille zur integrierten und strategischen Sozialplanung • VV-/Ratsbeschluss • Ressourcen bereitstellen
Strukturen aufbauen/entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> • Sozialplaner/Sozialplanerin einstellen • Kooperation der kommunalen Fachplanungen → Form follows function • Beteiligung von Anwohnerinnen und Anwohnern bereits mitdenken
Gesamtstädtische und kleinräumige Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Kleinräumige Analyse der Gesamtstadt zur statistischen Beschreibung der Ist-Situation • Rückkoppelung und Ergänzung der Ergebnisse in/mit fachbereichsübergreifender AG, AG Wohlfahrt, relevanten Expertinnen und Experten • Evtl. Fokussierung auf ein oder mehrere Quartiere
Strategische Entwicklungsziele vereinbaren	<ul style="list-style-type: none"> • Vertiefte Quartiersanalyse – quantitativ und qualitativ: <ul style="list-style-type: none"> • Detaillierte statistische Auswertung • Quartiersbegehung Gespräche mit/Informationen durch lokale/n Akteure/n • Kleinräumige Entwicklungsaufgaben/Bedarfe feststellen • Potenziale/Angebote im Quartier wahrnehmen und einbeziehen • Eine Vision für das Quartier entwickeln
Operative Elemente und Schritte zur Zielerreichung festlegen	<ul style="list-style-type: none"> • Planung und Durchführung von Gestaltungsmaßnahmen zur Bedarfsdeckung • Impuls zur Umsetzungsverpflichtung • Impuls zur Mittelbereitstellung oder Ressourcenumsteuerung
Lfd. Prozessreflexion, Lernen, Weiterentwickeln	<ul style="list-style-type: none"> • Lfd. Prozessbetrachtung und -bewertung: Feststellung des Erfolges der Maßnahmen und Veränderungen im Quartier, Nachjustieren, Weiterentwickeln der Prozesse, Instrumente, Maßnahmen

Quelle: G.I.B. mbH

3.1 Entschluss zum integrierten und strategischen Handeln

Integrierte und strategische Sozialplanung versteht sich als visionärer Bestandteil einer kommunalen Gesamtstrategie⁷, die unter ressortübergreifender Beteiligung unterschiedlicher Fachbereiche und Stakeholder erarbeitet wird.

Hat eine Kommune zum Beispiel klar die Zielsetzung definiert, innerhalb der nächsten fünf Jahre einen nachhaltigen Beitrag zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse und Chancengleichheit für alle Bewohnerinnen und Bewohner der städtischen Teilräume zu leisten, bedarf es zur Identifizierung konkreter Handlungsempfehlungen der Implementierung einer integrierten und strategischen Sozialplanung, die auf Grundlage aussagekräftiger empirischer Daten sowohl für die Gesamtstadt als auch für städtische Teilräume Besonderheiten identifizieren und ressortübergreifend Planungs- und Beteiligungsprozesse anstoßen kann. Dies setzt voraus, dass diese sowohl seitens der Verwaltung als auch der Politik breite Akzeptanz und Unterstützung erfährt und durch einen Beschluss des Rates legitimiert ist.

Idealerweise wird zur Umsetzung eine „Stabsstelle Integrierte und strategische Sozialplanung“ mit Anbindung an den Bürgermeister bzw. die Leitung des federführenden Dezernats eingerichtet. Flankiert wird die Arbeit der Stabsstelle durch Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen und durch Schaffung von Transparenz innerhalb der

⁷ Gemeint ist hier die Entwicklung und Implementierung eines Leitbilds (vgl. Arbeitspapier „Integrierte Leitbildentwicklung für Kommunen“, Anton 2019).

Verwaltung, das heißt zur Sicherstellung des notwendigen ressortübergreifenden Verwaltungshandelns informiert der Verwaltungsvorstand die einzelnen Fachabteilungen über den Arbeitsauftrag der Stabsstelle und die damit einhergehende Einrichtung themenspezifischer ressortübergreifender Arbeitsgruppen (AGs) etc.

Die erarbeiteten Ergebnisse, Handlungsansätze und Maßnahmen der ressortübergreifenden Fach-AGs gehen zur Beschlussfindung in die jeweiligen Fachausschüsse. Spätestens von dem Zeitpunkt an, wo zum Beispiel zur Umsetzung von Handlungsempfehlungen im Rahmen eines Sozialmonitorings bzw. der Sozialberichterstattung (vgl. Arbeitspapier „Aufbau einer kommunalen Sozialberichterstattung“, Anton 2019) finanzielle Mittel in die Planung von Beteiligungsverfahren, Umsetzung von Maßnahmen etc. einfließen, bedarf es einer Zustimmung des Stadtrates. Hier ist es Aufgabe der Sozialplanung, entsprechende Beschlussvorlagen zu erstellen, die in einem ersten Schritt durch den Verwaltungsvorstand und im Anschluss durch die jeweiligen Gremien und Fachausschüsse (ggfs. auch durch den Haupt- und Finanzausschuss) und letztendlich als abschließende Beschlussvorlage in den Rat gehen. Wird die jeweilige Eingabe vonseiten der Politik positiv beschieden, steht das Vorhaben einer integrierten und strategischen Sozialplanung auf einem breiten kommunalpolitischen Fundament.

3.2 Entwicklung und Implementierung von Strukturen

Bedingt durch das breite Aufgaben- und Verantwortungsspektrum integrierter und strategischer Sozialplanung stellt auch das Stellenprofil an den Sozialplaner/die Sozialplanerin ein hohes Maß an fachlichen Anforderungen. Ein Blick auf aktuell vorliegende kommunale Stellenausschreibungen für Sozialplanerinnen und Sozialplaner lässt deutlich erkennen: Gesucht werden in der Regel Sozialwissenschaftlerinnen und Sozialwissenschaftler mit Fachkenntnissen im Bereich der Sozial- und Jugendhilfeplanung, sicherem Umgang mit wissenschaftlichen Arbeitsmethoden, insbesondere mit der Aufbereitung und Auswertung sozialstruktureller Daten zur Implementierung bzw. Fortführung von Sozialmonitoring/Sozialberichterstattung, sowie praktischen Erfahrungen hinsichtlich der Implementierung eines Kooperationsmanagements, der Initiierung und Moderation von Arbeitsgemeinschaften etc.

Dem Kooperationsmanagement kommt im sozialplanerischen Arbeitsalltag eine zentrale Bedeutung zu. Deshalb ist es im Vorfeld wichtig, frühzeitig Akteure und Interessengruppen zu identifizieren, die ein berechtigtes Interesse am Verlauf und Ergebnis des Planungs- und Umsetzungspro-

zesses haben. Um diesen Akteurskreis ermitteln und in die weitere ressortübergreifende Arbeit einbeziehen zu können, empfiehlt sich die Durchführung einer Stakeholderanalyse. Hierbei sollten sowohl Stakeholder mit direktem als auch mittelbarem Einfluss – unter Identifizierung erfolgskritischer Akteure – in die weiteren Schritte der integrierten und strategischen Sozialplanung einbezogen werden. Generell gilt: Stakeholder unterstützen ein Vorhaben immer dann, wenn die Ziele des Vorhabens ihre Interessen mitberücksichtigen. Ziele und Interessen müssen demzufolge im Vorfeld ressortübergreifend herausgearbeitet werden, wobei der Fokus sowohl auf der Vernetzung der verantwortlichen Akteure unterschiedlicher kommunaler Fachbereiche mit Trägern der freien Wohlfahrtspflege als auch mit betroffenen Bürgerinnen und Bürgern aus den jeweiligen städtischen Quartieren liegen muss. Die Einrichtung themenspezifischer fachbereichsübergreifender Arbeitsgemeinschaften eignet sich hier als ein wirkungsvolles Instrument zur Schaffung von Transparenz.

Stehen ab einem bestimmten Punkt im Planungsprozess Ergebnisse der Sozialberichterstattung zur Verfügung, auf deren Basis sich erste Handlungsfelder ableiten lassen, gilt es, diese hinsichtlich des tatsächlichen Bedarfs unter Beteiligung der Akteure und betroffenen Bewohnerinnen in den Quartieren zu überprüfen (vgl. hierzu Punkt 3.3 in diesem Beitrag). Konnte Bedarf entlang der Handlungsfelder identifiziert werden, sollten im jeweiligen Quartier Sozialraumkonferenzen sowie darauf aufbauend themenspezifische „runde Tische“ bzw. „lokale Bündnisse“ initiiert werden. Ein solcher Prozess kann durch die integrierte und strategische Sozialplanung angestoßen und gegebenenfalls während der Anfangsphase begleitet werden. Ziel ist es, ressortübergreifend nach gemeinsamen Lösungsstrategien zur Behebung der jeweiligen Problemlagen zu suchen und in Kooperation Konzepte zur Umsetzung und zur Akquise nötiger Drittmittel zu erarbeiten. Die Antragstellung und Umsetzung von Maßnahmen erfolgt dann durch Experten vor Ort.

Die Implementierung quartiersbezogener runder Tische hat zwei Vorteile: Sie bündelt Experten-Know-how und bietet die Möglichkeit, auf kurzem Wege am tatsächlichen Bedarf orientierte Projekte und Maßnahmen zu konzipieren. Oberstes Motto bei der Projektentwicklung ist dabei „aus dem Quartier für das Quartier“, um Lösungsansätze zu entwickeln, von denen ein Großteil der Quartiersbevölkerung profitieren kann – sei es als Kunde oder zum Beispiel als Beschäftigter eines arbeitsmarktpolitischen Projektes.

Lokale Bündnisse und Runde Tische sind meist dann arbeitsfähig, wenn ihr Handeln und Engagement politische

Rückendeckung erhält. In diesem Zusammenhang ist die integrierte und strategische Sozialplanung ein Kommunikationsscharnier zur örtlichen Politik, zu Trägern der Wohlfahrtspflege etc. Auch an dieser Stelle ist ein regelmäßiger Austausch auf kurzem Wege ein gewichtiger Grundstein für ein gemeinsames Wirken. Politik muss hier verstärkt über die Aktivitäten vor Ort informiert sein und die Rolle des „Botschafters“ sowohl im Quartier als auch auf Ebene der Gesamtstadt übernehmen. Transparenz bei den Bedürfnissen und Aktivitäten von Stadtteilbewohnerinnen und -bewohnern und -akteuren erleichtern diese Aufgabe.

Nicht zuletzt flankiert gezielte Öffentlichkeitsarbeit unter Einbezug der zur Verfügung stehenden Medien (z. B. Themenreihen in der örtlichen Presse, verstärkte Internetpräsenz, Durchführung von Workshops etc.) das Engagement aller Akteure. Eine medienwirksame Außendarstellung des Erneuerungsprozesses trägt dazu bei, ein breites Fundament für die soziale Verantwortung im Stadtteil zu verankern und einen nachhaltigen Beitrag zur Stabilisierung des „Sozialen Kitts“ im Quartier zu leisten.

3.3 Kleinräumige Analyse

Um kommunale Ressourcen gezielt in bedürftige Quartiere lenken zu können, müssen diese als solche zunächst einmal identifiziert werden. Dazu bedarf es der Erstellung kleinräumiger Analysen für zuvor definierte Raumeinheiten. Ein wichtiges Instrument der Sozialplanung ist das Sozialmonitoring (vgl. Arbeitspapier „Aufbau einer kommunalen Sozialberichterstattung“, Anton 2019). Darunter wird eine regelmäßige, mehrdimensionale Beobachtung von festgelegten sozialen Indikatoren bzw. deren Ausprägung verstanden. Der aktuelle Sachstand sowie Veränderungen werden kleinräumig gemessen. Die zugrundeliegenden Raumeinheiten können Stadtteile, statistische Bezirke oder anders definierte Räume sein. Der Begriff Sozialraum umfasst unterschiedliche Varianten und wird häufig allgemeingültig verwendet (vgl. Arbeitspapier „Konstrukt Sozialraum: Kleinräumigkeit nutzen und analysieren“). Das Sozialmonitoring hat die Funktion, Entwicklungstrends erkennen zu können und kann durch die Erstellung von Zeitreihen als Frühwarnsystem fungieren.

Richtet sich der Fokus auf die ungleiche Verteilung sozialstruktureller Merkmale über das Stadtgebiet, so werden bei kleinräumiger Betrachtung segregierte Auffälligkeiten sichtbar. Unabhängig von der jeweiligen Größe, der Lage etc. konzentriert sich in marginalisierten Gebieten – im Vergleich zur Gesamtstadt – meist eine hohe Anzahl von Menschen in prekären Lebenslagen auf engem Raum, gepaart mit städtebaulichen Defiziten und einem stigmatisierenden

Image. Nicht selten setzen sich die betroffenen Bewohnergruppen aus Alleinerziehenden, langzeitarbeitslosen SGB II-Beziehenden, Migrantinnen und Migranten mit Fluchthintergrund, älteren Quartiersbewohnerinnen und -bewohnern und von Armut bedrohten bzw. betroffenen Kindern, Jugendlichen und deren Familien zusammen. Die Fluktuation in den Quartieren ist meist hoch, die Wahlbeteiligung eher niedrig, Wohnungen und Wohnumfeld sind sanierungswürdig, Solidarpotenziale unter den Quartiersbewohnern und -bewohnerinnen schwinden etc.

Für das Sozialmonitoring wird in der Regel eine ganze Reihe verschiedener Indikatoren erhoben und kleinräumig ausgewertet, um die Lebenslagen in den Sozialräumen vollständig zu erfassen und Angebote bedarfsgerecht konzipieren zu können. Schnell kommen dabei 30 oder mehr Indikatoren zusammen, die in ihrer Informationsfülle dazu führen, dass ein einfacher und schneller Blick für gute oder weniger gute Lebenslagen in den Quartieren nur noch schwer möglich ist (vgl. Arbeitspapier „Lebenslagen in Sozialräumen auf einen Blick: Indizes in der kommunalen Berichterstattung“). Wichtig ist festzulegen, welche die für soziale Benachteiligung aussagekräftigen und daher für die Analyse zentralen Indikatoren sind. Diese werden mit den gesamtstädtischen Werten verglichen. Sinnvoll ist, sich darüber zu verständigen, bei welchem Grad der Abweichung und bei wie vielen abweichenden Indikatoren ein Gebiet als „besonders belastet“ gilt, um im Anschluss eine transparente Auswahl dieser Räume vornehmen zu können. Darauf aufbauend gilt es, die aus der quantitativen Datenanalyse gewonnenen Erkenntnisse mittels qualitativer Analysen zu vertiefen und hinsichtlich ihrer tatsächlichen Aussagekraft zum jeweiligen „Istzustand im Quartier“ zu überprüfen. Hierbei geht es konkret darum, die sich aus dem Berichtswesen abgeleiteten Handlungsfelder mit den tatsächlichen Bedarfen vor Ort qualitativ abzugleichen, bestehende Angebote zu ergänzen bzw. dem Handlungsbedarf vor Ort entsprechend neue Angebote zu konzipieren und umzusetzen.

Zur Ermittlung des tatsächlichen Bedarfs empfiehlt sich eine Quartiers-Begehung sowie darauf aufbauend die Durchführung leitfadengestützter Experten-Interviews, an der sowohl die jeweiligen Expertinnen und Experten aus den Fachbereichen als auch Expertinnen und Experten aus dem Quartier (Quartiersmanagement, Träger der Wohlfahrtspflege, Jobcenter, in der Gemeinwesenarbeit aktive Bürgerinnen und Bürger usw.) teilnehmen. Im Vordergrund steht hierbei die Frage, ob vor Ort bereits Angebote und Maßnahmen umgesetzt werden, die eine Schnittmenge zu den deskriptiv herausgearbeiteten Handlungsfeldern der Sozialbericht-

erstattung aufweisen. Können hierauf aufbauend konkrete Handlungsempfehlungen und Zielgruppen definiert werden? Lassen sich themenspezifisch Projekte und Maßnahmen identifizieren, an die angeknüpft werden kann? Wo besteht zusätzlicher Bedarf? Welche Akteure müssen bei der Konzeption und Umsetzung zukünftiger Angebote einbezogen werden etc.?

3.4 Entwicklungsziele definieren und vereinbaren

Auf Basis der bisherigen Erkenntnisse über das Quartier wird gemeinsam mit den relevanten Beteiligten eine Vision für den Sozialraum entwickelt.

Auch dieser Prozessschritt wird durch eine ressortübergreifende Arbeitsgruppe (s. Kap. 3.2) unter Moderation der Sozialplanung koordiniert, die mit den notwendigen Entscheidungsbefugnissen und Ressourcen ausgestattet ist. Die Identifikation der an diesem Punkt des Prozesses zu beteiligenden professionellen Akteure und Bürgerinnen und Bürger im Quartier ist fundiert durch eine gründliche Stakeholderanalyse. Hierzu ist es nützlich, im Quartier tätige Expertinnen und Experten und bereits bekannte Quartiers-Kennerinnen und -Kenner zu den relevanten Personen für diesen Prozessschritt zu befragen. Vertreterinnen und Vertreter von im Quartier ansässigen Glaubensgemeinschaften, Wohlfahrtsverbänden, sozio-kulturellen Trägern, kommunalen Angeboten, Bildungs- und Beratungsangeboten und der lokalen Wirtschaft sind idealerweise einzubeziehen. Die Installation eines ständigen Sozialraumgremiums in entsprechender Zusammensetzung unter der Koordinierung eines Quartiersmanagements kann sich im Hinblick auf den permanenten Charakter der Sozialraumentwicklung als nützlich erweisen.

Hierbei sollten grundsätzlich die Stärken und Potenziale der lokalen Gegebenheiten im Sinne eines wertschätzenden Diversity-Ansatzes wahrgenommen werden. Dies bezieht sich sowohl auf das vorhandene soziale, kulturelle und räumliche Vermögen wie auch auf die materielle und institutionelle Infrastruktur. Explizit zu benennen ist an dieser Stelle auch das allgemeine Lebensgefühl im Sozialraum, zu dem auch die Aspekte Bewegungs- und Begegnungsraum, Freiraum für Diversität, Ästhetik, Gesundheit, Sicherheit und Ordnung gehören. Die Vielfalt der Lebenskonzepte und Lebensformen stellt eine Stärke freiheitlicher Gesellschaften dar und ist eine zentrale Ressource für wirksame Gestaltungsansätze zur Verbesserung der Lebensbedingungen.

Auf der Grundlage dieser Einordnung gilt es nun, die konkreten Bedarfe im Quartier im Austausch mit den lokalen

Expertinnen und Experten zu identifizieren und mit den vorhandenen Angeboten abzugleichen. Ein zentrales Instrument zur Erkenntnisgewinnung im Hinblick auf Lebenslagen, Angebote und Bedarfe im Quartier ist der Aufenthalt im Quartier selber, zum Beispiel die Quartiersbegehung und die Begegnung im Quartier, das heißt das Gespräch mit Einwohnerinnen und Einwohnern über Lebensqualität und Entwicklungsbedarfe.

Angebotsermittlung

Um einen Überblick über bestehende Angebote im ausgewählten Quartier zu erhalten, muss eine Bestandserhebung der vorhandenen sozialen Infrastruktur sowie arbeitspolitischer- und sozialer Projekte erfolgen. Wichtig dabei ist, dass sowohl die von der Kommune als auch von Dritten (ko-)finanzierten und ehrenamtlichen Angebote aufgeführt werden, damit sich ein vollständiges Bild ergibt. Möglicherweise gibt es bereits eine zugängliche Datenbank bzw. einen digitalen Wegweiser, in der bzw. dem die soziale Infrastruktur und Projekte aufgeführt sind. Es können sich auch informelle Angebote bzw. Anlaufstellen etabliert haben, die bei einem vollständigen Bild des Quartiers nicht fehlen dürfen. Quartiers-Kenner und -Kennerinnen sind für diese Erkenntnisse von unschätzbarem Wert. Es kann sich als sinnvoll erweisen, diesbezügliche Gespräche mit unterschiedlichen Personen aus dem Quartier zu führen, weil informelle Angebote durchaus vielfältig und unter Umständen nicht für jedermann direkt offensichtlich gestaltet sein könnten.

Bedarfsermittlung

Um abgleichen zu können, ob die vorhandenen Angebote die Bedarfe der Menschen vor Ort abdecken und ob diese sie auch erreichen, ist es wichtig, konkrete Bedarfe zu ermitteln. Dazu ist die Beteiligung sowohl von Fachkräften aus der Stadtverwaltung als auch von Expertinnen und Experten aus dem Quartier erforderlich. Geeignete Austauschformate sind hier zum Beispiel Sozialraumkonferenzen oder thematisch ausgerichtete Runde Tische. Viele wichtige Daten und Informationen über die Inanspruchnahme von offenen Angeboten und Beratungsleistungen werden ausschließlich durch die ausführenden freien Träger erhoben und sollten in Erfahrung gebracht werden. Zentrale Erkenntnisse über bestehende Bedürfnisse und Bedarfe werden im direkten Austausch mit Bewohnerinnen und Bewohnern des betreffenden Sozialraums eruiert. Hierbei sind Respekt und der offene Dialog mit einem ergebnisoffenen Erkenntnisinteresse wichtig. Gleichmaßen sollte hinsichtlich der tatsächlich möglichen Einflussnahme der Bürgerinnen und Bürger auf Entscheidungen zur Gestaltung des Sozialraumes bzw. sonstiger formulierter Anliegen unbedingt Transparenz hergestellt werden. Leichtfertige Versprechun-

gen zur Steigerung der Auskunftsbereitschaft der Einwohnerinnen und Einwohner sind hier in jedem Fall kontraproduktiv. Durch einen Abgleich der vorhandenen Angebote und geäußerten Bedarfe ergibt sich ein Bild, welche Angebote fehlen oder in die falsche Richtung gehen und ob ein entsprechendes Umsteuern zielführend sein kann.

Neben den fundierten Kenntnissen zu Angeboten und Bedarfen im Sozialraum geben kleinräumige qualitative Analysen auch Einblicke in zentrale Anlaufstellen und wichtige Personen im Sozialraum, die für die Umsetzung und Nachhaltigkeit der konkreten Maßnahmen für den Sozialraum von entscheidender Bedeutung sind.

Auf der Basis der

1. im Sozialraum vorhandenen Potenziale und
2. der Identifikation von fehlenden bzw. fehlgeleiteten Angeboten zur Sicherung eines teilhabeermöglichenden Lebensraumes, von Wohnen über Bildung und Versorgung bis zu Begegnung und Unterstützung (hier können auch fehlende Wahlmöglichkeiten als Mangel festgestellt sein), wird
3. gemeinsam eine positive Zukunftsvision für das Quartier entwickelt.

Diese Zukunftsvision erfüllt die Funktion eines attraktiven handlungsmotivierenden Entwicklungszieles für den Sozialraum, welches im nächsten Planungsschritt mit konkreten Maßnahmen zur Umgestaltung des Quartiers bzw. Bedarfsdeckung für die Bürgerinnen und Bürger konkretisiert wird.

Eine entsprechende Vision kann zum Beispiel heißen: „Wir gestalten gemeinsam die Frei-Räume in unserem Quartier zu lebenswerten Begegnungsorten“. Oder „Unser Quartier wird zu einem Dorf, das den Kindern dabei hilft, gesund aufzuwachsen.“

Diese Visionen wirken als Leitstrahl für die Planung und Umsetzung konkreter gestaltender Maßnahmen im Quartier, die sich sowohl auf die physische räumliche Gestaltung als auch auf die Organisation und Durchführung von begegnungs- und gesundheitsfördernden Angeboten wie zum Beispiel Picknicks, gemeinsame Urban-Gardening-Aktionen oder „Wir spielen zusammen draußen“-Patenschaften richtet.

3.5 Elemente und Schritte zur Zielerreichung planen und durchführen

An der gemeinsam entworfenen Vision für das Quartier orientiert, werden Vorhaben zu ihrer Realisierung entwickelt, geplant und umgesetzt.

Die Konzeption bestimmter Aktivitäten zum Beispiel für eine ausgewählte Zielgruppe sollte in bestehende Angebote vor Ort integriert und eine mögliche Diskriminierung vermieden werden. An dieser Stelle fungiert die Sozialplanung erneut als koordinierende Stelle, die die Fachämter und im Quartier ansässige Institutionen und Projekte sowie die Bürgerinnen und Bürger zusammenbringt, um geeignete Maßnahmen zu konzipieren. Hier geht es nun ganz konkret um Maßnahmen und Einrichtungen, die die zuvor festgestellten Bedarfe befriedigen und die (benachteiligte) Lebenssituation von Menschen vor Ort verbessern können. Für die Gestaltung des Sozialraumes unter Einbeziehung der vorhandenen kulturellen und sozialen Potenziale sowie die Wirksamkeit und Akzeptanz der möglicherweise neu entstehenden oder bereits vorhandenen Angebote ist es wichtig, die adressierten Zielgruppen in die Sozialraumentwicklung einzubeziehen. Hier geht es darum,

1. die vorhandenen Ressourcen im Quartier zu stärken,
2. nicht an den tatsächlichen Bedarfen der Menschen vorbeizuplanen, auch um
3. nicht die weit verbreitete Einschätzung Benachteiligter hinsichtlich ihrer Bedeutungslosigkeit in der Gesellschaft zu bestätigen und somit wiederum einen Beitrag zur Benachteiligung zu leisten.

Auch die Akzeptanz von und die Nachhaltigkeit der Angebote im Quartier ist nur mit einer aufrichtigen Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger als Experten ihres Lebens und ihres Sozialraumes gegeben.

Hier greifen wiederum die zuvor beschriebenen Informations- und Teilnehmungsformate. Der Zugang über bekannte Institutionen gestaltet sich häufig leichter, als Anwohnerinnen und Anwohner – gerade in benachteiligten Quartieren – gezielt zu einem Austausch oder einer Sozialraumkonferenz einzuladen. Hier sind eventuell auch Einrichtungen bzw. Begegnungspunkte im Quartier zu berücksichtigen, die unter Umständen nicht auf den ersten Blick als soziale Institutionen wahrgenommen werden. Kenntnisse über diese Zugänge sind wiederum nur im Quartier selber bzw. über Quartiers-Kenner oder -Kennerinnen zu erlangen.

Neben der spezifischen Zielgruppenorientierung gehört die lebenswerte Sozialraumgestaltung auch ohne alarmierende Hinweise auf soziale Schief lagen im Quartier grundsätzlich zur Aufgabenstellung der Sozialplanung in Kooperation mit den jeweiligen Fachplanungen der Verwaltung. Dies gilt besonders für Stadtteile/Quartiere, deren Einwohnerinnen und Einwohner durch mangelnde finanzielle Ausstattung nicht

in der Lage sind, unattraktive bis gesundheitsgefährdende Lebensverhältnisse wie schlechte Luft oder Hitzeinseln durch regelmäßige Aufenthalte in angenehmeren räumlichen Sphären auszugleichen. Gerade in diesen Quartieren für einen attraktiven Lebensraum zu sorgen, bedeutet auch, der fortschreitenden Segregation entgegenzuwirken, und hat insofern sowohl kurative als auch präventive Wirkung. Hierbei ist zum Beispiel sowohl an die räumliche Gestaltung wie Grün-, Spiel- und Begegnungsflächen, bezahlbaren, bedarfsgerechten Wohnraum und öffentlichen Nahverkehr zu denken als auch an Kultur- Sport- und Bildungsangebote, die Versorgung im Nahraum mit Angeboten des täglichen Bedarfs, der Gesundheit und der spirituellen bzw. religiösen Betätigung jeweils entsprechend der Bedarfe der ansässigen Bürgerinnen und Bürger. Hierbei auch an Bedürfnisse von für das Quartier erwünschte Bürgerinnen und Bürger zu denken, deren Zuzug eine soziale Durchmischung befördert, ist sinnvoll; Maßnahmen zur Umsetzung sollten aber immer im Hinblick auf kontraproduktive Gentrifizierungseffekte kontrolliert eingesetzt werden.

Auch an diesem Punkt ist es wichtig, konkrete Maßnahmen passgenau zu planen, und diese mit spezifischen Umsetzungsvereinbarungen und Ressourcenbereitstellung seitens der Kommune bzw. der realisierenden Akteure zu fundieren. Der Einsatz von Förderprogrammen verschiedener geldgebender Institutionen wie des Bundes, des Landes oder von Stiftungen kann hier hilfreich sein, falls eine Passung der Förderbedingungen und des jeweiligen Vorhabens gegeben ist. Ergänzend kann neben einer notwendigen zusätzlichen Mittel- bzw. Raumbereitstellung auch das Umsteuern von Mitteln aus nicht mehr oder weniger benötigten Angeboten, auch aus bevorteilten Quartieren, ein probater Weg sein. Im Sinne eines effizienten Ressourceneinsatzes in der Kommune gilt es, Ungleiches ungleich zu behandeln. Nicht alle Maßnahmen benötigen allerdings zusätzliche finanzielle Mittel. Zuweilen kann eine effizientere Abstimmung der vorhandenen Angebote, ein optimiertes Schnittstellenmanagement zwischen den Fachbereichen oder den Akteuren vor Ort oder eine größere Transparenz bezüglich der Zugangshürden zu lokalen Angeboten bzw. ein Absenken derselben schon so manche Lücke füllen. Auch kann eine Aktivierung der lokalen Potenziale in Gestalt der Bürgerinnen und Bürger einen Beitrag zur Bedarfsdeckung im Quartier leisten. Hiermit soll keineswegs der öffentliche Auftrag zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse aus der gesetzlich normierten Pflicht entlassen werden. Im Gegenteil kann die aktive Übernahme von Verantwortung der Bürgerinnen und Bürger für das eigene Quartier, die sogenannte Teilgabe

besondere Effekte mit sich bringen. Teilgabe bezieht sich hier in Ergänzung des Begriffs Teilhabe auf das gezielte Einbringen, das Geben von Kompetenzen und Kräften durch die im Quartier ansässigen Bürgerinnen und Bürger für die Gestaltung und Pflege des gemeinsamen Lebensraumes im Quartier. Dieses aktive Einbringen, dieses Mitwirken der Bürgerinnen und Bürger bei entsprechender Entscheidungs- und Gestaltungsmacht und anschließender Wertschätzung unterstützt die Selbstermächtigung der Aktiven, die benachteiligte Bürger von „Hilfe-Empfängern“ zu „Leistungsberechtigten“ auf dem Weg zur Augenhöhe mit den kommunalen Fachdiensten werden lässt.

Obschon für alle Beteiligten nutzbringend, sind Prozesse zur Aktivierung von Teilgabe in Quartieren, die von multiplen Benachteiligungen gekennzeichnet sind, oftmals äußerst langwierig und erst bei stetigen Impulsen in den Sozialraum sowie Flankierung durch professionelle oder ehrenamtliche Engagierte von (kleineren) Erfolg(en) gekrönt. Gleichwohl ist nur mit der Einbindung der bürgerschaftlichen Eigenverantwortung in die lokalen und regionalen Gestaltungsprozesse eine nachhaltige Implementation gleichwertiger Lebensverhältnisse im Sozialraum möglich.

Umsetzung

Der Planung von Gestaltungsmaßnahmen muss unabdingbar ihre Umsetzung im Sozialraum entsprechend der verbindlich getroffenen Vereinbarungen folgen. Andernfalls ist eine Bewertung der beteiligungsgestützten Sozialplanung als „Scheinveranstaltung“ und ein nachhaltiger Vertrauensverlust in die Verlässlichkeit kommunaler Ankündigungen bzw. die Kompetenz der Verantwortlichen zu erwarten. Der Rückzug der ent- bzw. getäuschten Bürgerinnen und Bürger aus den entwickelten Kooperations- und Verantwortungsbeziehungen ist als entsprechende Folge zu befürchten.

Die praktische Umsetzung der Maßnahmen erfolgt unter Einbezug der Bürgerinnen und Bürger durch die im Sozialraum bestehenden Strukturen der Kommune bzw. der freien Träger, die ja bereits an der Sozialplanung, Visionsentwicklung und Maßnahmenentwicklung beteiligt waren. Zuweilen ist es sinnvoll, neue Strukturen aus der Zivilgesellschaft zu initiieren bzw. zu fördern.

Erfahrungen im Bereich der Sozialraumgestaltung legen nahe, die Realisierung kleinerer, in den Beteiligungsprozessen benannter Gestaltungsmaßnahmen recht schnell an die Entwicklungsprozesse anzuschließen. Zügige, sehr konkrete Maßnahmen, die in ihrer Wirkung unmittelbar spürbar sind, stellen für die Beteiligten die Ernsthaftigkeit

der kommunalen Absichtserklärungen unter Beweis, bestätigen die Nützlichkeit ihrer eigenen Beteiligung und stärken die Bereitschaft, aufwendigeren Maßnahmen geduldiger entgegenzusehen. Auch diese müssen aber letztlich zur Realisierung gebracht werden.

Zwischenzeitliche Sachstandsmeldungen bezüglich der Umsetzungsprozesse gegenüber den beteiligten Akteuren sichern und festigen die entwickelten Kooperationsbeziehungen, die für die regelmäßigen Prozesse der Sozialraumwahrnehmung und -gestaltung von elementarem Nutzen sind.

3.6 Laufende Prozessreflexion

Sozialraumentwicklung auf der Basis integrierter und strategischer Sozialplanung ist im besten Falle ein permanenter Prozess im steten Abgleich von Gegebenheiten, Entwicklungen, Bedarfen und Angeboten mit dem Ziel der Wahrnehmung der realen sozialen Verhältnisse und der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse für die Bürgerinnen und Bürger im Sozialraum. In diesem Sinne ist eine begleitende Prozessreflexion immanent, gilt es doch, stets die Verhältnisse im Sozialraum integriert, kleinräumig und im Verlauf explizit wahrzunehmen, zu dokumentieren, abzugleichen, einzuordnen und im Hinblick auf das Ziel gemeinsam weiterzuentwickeln. Entsprechend des steten Wandelns der Verhältnisse und der Bedarfe sind auch die eingesetzten Prozesse und Instrumente stets nutzenorientiert zu bewerten und weiterzuentwickeln. Insofern ist eine durch Protokolle, Berichte, Vereinbarungen, Veröffentlichungen, fortgeschriebene Sozialberichte etc. dokumentierte, reflektierte proaktive Sozialplanung und Sozialraumgestaltung gleichzeitig die laufende Prozessdokumentation und -reflexion.

Sozialräume / Quartiersarbeit / **Lebensverhältnisse** / Sozialplanung / **Datenbeschaffung** / Verbesserung der Lebenslagen

4.

Chancen und Herausforderungen

Integrierte und strategische Sozialplanung bietet die Chance, Veränderungen zu gestalten. Damit verbunden ist ggf. auch, bestehende Strukturen zu hinterfragen und Ressourcen umzuschichten. Die Sozialplanung fungiert zwar als Motor und Klammer, der Gesamtprozess ist jedoch eine Aufgabe für viele unterschiedliche Akteure. Sozialplanung als gemeinsamer Prozess für ein gemeinsames Ziel, als neue gemeinsame Kultur – diesen Gedanken gilt es zu stärken.

In der Sozialplanung zusammengeführte sozialstatistische und qualitative Daten können von der Kommunalverwaltung angenommene und gefühlte Problemlagen bekräftigen oder aber abmildern, Hinweise auf bisher unerkannte Herausforderungen geben und den Impuls setzen, genauer hinzuschauen. Vor allem für politische Gremien ist die datengestützte und an der Lebenswelt überprüfte Darstellung bestimmter Herausforderungen hilfreich, um eine fundierte und transparente Grundlage für Entscheidungen und die Verteilung von Ressourcen zu bieten. Verteilungsdebatten können versachlicht werden, um ungleichen Verhältnissen auch mit ungleichen Mitteln zu begegnen. Ausgewählte Stadtteile oder Quartiere können besondere Aufmerksamkeit erfahren und bedarfsgerecht unterstützt werden. Das bedeutet, Sozialplanung folgt keinem Selbstzweck und endet keinesfalls bei der Erhebung und Auswertung von Daten. Das Ziel ist stets die Weiterentwicklung sozialer Infrastruktur und die Verringerung von sozialen Ungleichheiten. Somit liefert Sozialplanung einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensverhältnisse vor Ort.

Im Idealfall sind die eben beschriebenen positiven Effekte einer strategischen Sozialplanung bereits von allen Akteuren innerhalb der Stadtgesellschaft als solche anerkannt. In der gelebten Praxis braucht es jedoch häufig Zeit, bis die mit sozialplanerischen Aufgaben betrauten Personen alle Kooperationspartner vom Mehrwert ihrer Tätigkeit und einer Zusammenarbeit überzeugen können. Da Sozialplanung konzeptionell immer quer zu bestehenden Verwaltungsstrukturen liegt und auf die Bereitschaft anderer Abteilungen angewiesen ist, eigenes Wissen zu teilen und interdisziplinär zu arbeiten, liegen hier allerdings auch einige Herausforderungen, die im Folgenden beispielhaft kurz aufgeführt werden.

Jede Kommunalverwaltung mitsamt ihrer Organisationsstruktur und ihren fachlichen Zuschnitten hat eine eigene Geschichte und ist in ihrer Organisationsstruktur in fachlich ausdifferenzierte Bereiche aufgegliedert. In der Regel nimmt mit der Größe der Kommune auch die Anzahl und Spezialisierung der Dezernate zu. Unterhalb der Dezernatsleitung existieren thematisch aufgegliederte Fachbereiche und Ämter, die sich in weiteren Abteilungen und Teams fachlich spezialisieren. Jede Organisationseinheit bildet ein eigenes, geschlossenes System mit einer eigenen Geschichte, Deutungsmustern, Rationalitäten und Selbstverständlichkeiten. Im Kontext der Bekämpfung komplexer Problemlagen ist es erforderlich, ämter- und dezernatsübergreifend nach Lösungsstrategien zu suchen und Hierarchiestrukturen aufzuweichen. Sozialplanerinnen und Sozialplaner sind bei der Datenbeschaffung und der Arbeit auf die Mitarbeit unterschiedlicher Fachämter angewiesen. Die Herausforderung besteht darin, Systemgrenzen zu überwinden, eine gemeinsame Problemwahrnehmung zu initiieren, das Kooperationsvermögen zu befördern und zu gemeinsamen erarbeiteten Strategien zu kommen.

Die Datenbeschaffung birgt für die Sozialplanung in vielen Kommunen Herausforderungen. Bei gesamtstädtischen Kennzahlen aus den einzelnen Fachämtern gibt es meistens keine großen Hürden – selbst wenn die eben beschriebene Kooperationsfähigkeit nur eingeschränkt vorhanden ist. Für die Sozialplanung ist jedoch die kleinräumige Ebene der Stadtteile, der statistischen Bezirke oder andersartig definierter Raumeinheiten von zentraler Bedeutung. Die Bereitstellung kleinräumiger Daten kann aus unterschiedlichen Gründen schwierig sein.

Auf der einen Seite können die Fachämter, in denen die Daten erhoben werden, Vorbehalte haben, diese kleinräumig weiterzureichen. Auf der anderen Seite gibt es Daten, die nicht durch die Kommune selbst erhoben werden, und bei denen der Zugang zu einem kleinräumigen Zuschnitt erschwert ist bzw. neu verhandelt oder eingekauft werden muss (z. B. kleinräumige Daten, die beim Jobcenter oder Gesundheitsamt erhoben werden). Der Datenschutz muss selbstverständlich stets gewahrt werden.

Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass nicht alle Kommunen über einheitlich definierte Raumeinheiten verfügen, die für innerkommunale Planungszwecke geeignet sind. Das heißt, die Statistikstelle nutzt für ihre Auswertungen beispielsweise Baublöcke in statistischen Bezirken, wohingegen sich die Kindergarten-Bedarfsplanung als Bestandteil der Jugendhilfeplanung an Einzugsgebieten von Kindertageseinrichtungen orientiert, die nicht immer deckungsgleich mit statistischen Bezirken sind. Es ist daher erforderlich, mit den im Rahmen der Sozialplanung beteiligten Ämtern und Akteuren eine gemeinsame Definition der zugrundeliegenden Sozialräume vorzunehmen (vgl. Arbeitspapier „Konstrukt Sozialraum: Kleinräumigkeit nutzen und analysieren“).

Für die skizzierten Stolpersteine gibt es keine allgemeingültigen Lösungsansätze. Insgesamt lässt sich jedoch festhalten, dass der Sozialplanungsprozess ein außerordentlich hohes Maß an Kommunikation, Transparenz und Abstimmung erfordert. Da es sich dabei um einen umfangreichen Prozess handelt, ist es wichtig, das übergeordnete Ziel, Teilhabechancen zu verbessern und einen Teil zur Armutsbekämpfung zu leisten, nicht aus den Augen zu verlieren. Eine wesentliche Grundlage ist, alle Beteiligten zur Mitarbeit einzuladen, die unterschiedlichen Interessen mitzudenken und sich nicht durch Umwege irritieren zu lassen.



5.

Sozialplanung in Kreisen

Für eine integrierte und strategische Sozialplanung in Kreisen ergeben sich gegenüber kreisfreien Städten aufgrund der verteilten Zuständigkeiten in der Regel aufwendigere Abstimmungsprozesse und Organisationsformen. Wird eine Sozialplanung in der Kreisverwaltung implementiert sollten zum Beispiel die kleinräumigen Gebietszuschnitte unterhalb der Gemeindegrenze mit allen kreisangehörigen Kommunen unbedingt abgestimmt werden. Auch müssen gegebenenfalls die einzelnen Einwohnermeldeämter in den Prozess eingebunden werden, da diese wichtige Daten für die kleinräumige Analyse vorhalten. Gleiches gilt für die Jugendämter, wenn diese sich in Trägerschaft kreisangehöriger Kommunen befinden. Andersherum ergeben sich auch Besonderheiten für die Implementation einer Sozialplanung in kreisangehörigen Kommunen, da Zuständigkeiten und damit auch die Planungs- oder Datenhoheit bei der Kreisverwaltung liegen.

Die Implementation einer integrierten und strategischen Sozialplanung auf Kreisebene erfordert zudem Beschlüsse politischer Gremien sowohl auf der Gemeinde- als auch auf der Kreisebene. Dabei entstehen mitunter ambivalente Entscheidungssituationen: Einerseits kann die Kreisverwaltung als Dienstleister für die kreisangehörigen Kommunen tätig werden und personelle Ressourcen können dort eventuell effizienter eingesetzt sein, als dies auf Ebene der einzelnen kreisangehörigen Kommunen der Fall wäre. Andererseits bestehen möglicherweise Vorbehalte, weil die Kreisverwaltung zumindest vorläufig einen Informationsvorsprung bezüglich der Lebenslagen in den kreisangehörigen Kommunen hat.

Sowohl für die kleinräumige Datenanalyse als auch für die gemeinsame Entwicklung von abgestimmten Handlungsstrategien für einzelne Quartiere existieren Beispiele guter Praxis, die zeigen, dass die Implementation einer integrierten und strategischen Sozialplanung auch in Kreisen funktioniert und Vorteile für die beteiligten Institutionen bietet. Am Beispiel von zwei Kreisen möchten wir ein mögliches Vorgehen vorstellen:

5.1 Motiv Mensch – Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis

Im Rheinisch-Bergischen Kreis leben rund 280.000 Einwohner in acht Kommunen. Diese weisen zum Teil verdichtete städtische, zum Teil aber auch kleinstädtisch und ländlich geprägte Strukturen auf. Bereits seit einigen Jahren gibt es ein vielfältiges Feld von Vernetzungs- und Planungsbereichen zu einzelnen sozialen Themenstellungen. Seit Ende 2013 reifte unter den Jugendhilfe- und Sozialdezernenten die Überlegung, eine strategische Sozialplanung zu implementieren, um die systematische Vernetzung der Akteure des Kreises und der kreisangehörigen Kommunen, der Wohlfahrtspflege und Leistungsanbieter sowie der Betroffenen zu optimieren und eine gesicherte Datengrundlage für Planungszwecke herzustellen. Gemeinsam wurde ein einheitliches Verständnis von Sozialplanung entwickelt. Dabei wirkten auch das Jobcenter und die AG Wohlfahrt mit. Dem von diesem Arbeitskreis entwickelten Grundsatzkonzept für den Aufbau und die Umsetzung einer „Integrierten und partizipativen Sozialplanung (ipSo)“ hat der Kreistag im September 2015 zugestimmt und das Projekt in den Strategieprozess RBK2020plus aufgenommen.

Das Ziel der Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis ist es, die Lebensverhältnisse und Teilhabechancen der Menschen im gesamten Kreisgebiet zu verbessern und regionale Ungleichheiten abzubauen. Daraus ergibt sich als strategisches Ziel der Sozialplanung die Sicherung einer nachhaltigen und bedarfsgerechten Infrastruktur unter Berücksichtigung demografischer, wirtschaftlicher und sozialer Entwicklungen. Dabei sollen vermehrt präventive Ansätze in den Blick genommen werden. Die Aufgaben der Sozialplanung liegen insbesondere darin, Bedarfe zu identifizieren, politische Diskussionen durch eine gesicherte Datenbasis zu versachlichen sowie zukünftig Personal und Finanzen zielgerichtet einzusetzen. Die Sozialplanung nimmt die Funktion eines wichtigen Steuerungselements in der Verwaltung ein, da sie bestehende Strukturen aufeinander abstimmt und ihre Effizienz erhöht. Vorher isolierte Fachplanungen werden durch die Sozialplanung in einer abgestimmten Gesamtstrategie zusammengeführt. Der Sozialplanung kommt eine Schnittstellenfunktion innerhalb der Kreisverwaltung, zwischen den Kommunen und dem Kreis sowie außerhalb der Verwaltung mit freien und privaten Trägern sozialer Angebote und Menschen im Quartier zu.

Für den Aufbau der kreisweiten Sozialplanung wurde zunächst ein Zeitraum von 18 Monaten veranschlagt und eine zusätzliche Stelle als Stabsstelle beim Sozialdezernenten des Kreises eingerichtet. Deren Aufgabe war es, den Implementa-

tionsprozess zu koordinieren, Daten zusammenzutragen, die kleinräumigen Analysen durchzuführen und den Sozialbericht zu erstellen. Vertreter aus den kreisangehörigen Kommunen wurden und werden durch einen regelmäßig tagenden Arbeitskreis in Entscheidungsprozesse eingebunden. Ebenso erfolgt eine Beteiligung des Jobcenters Rhein-Berg sowie der AG Wohlfahrt. Ziel der Aufbauphase war es, die zu erhebenden Strukturdaten und Indikatoren festzulegen, die räumlichen Analyseeinheiten zu definieren, die Form und Art der Veröffentlichung des Sozialberichtes abzustimmen sowie Kommunikationsstrukturen für den weiteren Fortgang nach Erstellung des Sozialberichtes zu planen. Der erste Sozialbericht des Kreises ist Anfang 2018 veröffentlicht worden. Für die öffentliche Kommunikation und den Wiedererkennungswert ist die Wort-Bild-Marke „Motiv Mensch – Sozialen Wandel gestalten“ entwickelt worden.

Abbildung 1: Wort-Bild-Marke der Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis



Quelle: <https://www.rbk-direkt.de/sozialplanung.aspx>

Auf Grundlage der Analysen sind im Sozialbericht Wohnplätze mit besonderen Handlungsbedarfen identifiziert worden. Für diese ausgewählten Wohnplätze wurden in kommunalen Fachplanungskonferenzen die standardisierten Ergebnisse des Sozialberichtes um Erfahrungswissen angereichert, mögliche Ursachen identifiziert und prioritäre Zielgruppen sowie Handlungsfelder formuliert. Die Fachplanungskonferenzen sind interdisziplinär besetzt und auch das Jobcenter nimmt daran teil. Die Ergebnisse aus den kommunalen Fachplanungskonferenzen werden anschließend in einer Steuerungsgruppe zusammengetra-

gen, die aus den Jugendhilfe- und Sozialdezernentinnen und -dezernenten, der Geschäftsführung des Jobcenters sowie, in beratender Funktion, Vertreterinnen und Vertreter der freien Wohlfahrt besteht. Die Steuerungsgruppe erarbeitet Vorlagen für den weiteren politischen Prozess. Die Stadtspitzen bzw. die politischen Gremien der Kommunen entscheiden über die vorgeschlagenen Handlungsfelder und ggf. über die Beteiligung an Förderprogrammen.

Die Formulierung konkreter Maßnahmen erfolgt anschließend auf kleinräumiger Ebene in Sozialraumkonferenzen, die abhängig vom Handlungsfeld aus Fachplanerinnen und Fachplanern der Kommune, Vertreterinnen und Vertretern der freien Wohlfahrt, Vereinen, Schulen, Initiativen oder Interessengruppen bestehen. Über die Ergebnisse wird regelmäßig in den Ausschüssen bzw. im Rat der Kommune Bericht erstattet.

Die Kommunikationsstruktur wird auch vom seit 2017 im Rheinisch-Bergischen Kreis laufenden Landesvorhaben „Kommunale Präventionsketten“ genutzt, um Doppelstrukturen zu vermeiden.

Darüber hinaus wurde die Systematik der kleinräumigen Sozialplanung mittlerweile in die Planungen einiger Fachämter übernommen. So fußen beispielsweise die Prognosen des 2019 veröffentlichten Pflegeberichts auf der kleinräumigen Gliederungsebene der Wohnplätze. Außerdem wurden für mehrere Präventionsmaßnahmen des Kreisgesundheitsamts die teilnehmenden Einrichtungen gezielt anhand der Daten des Sozialmonitorings ausgewählt. Schrittweise werden zudem auch die Dokumentationen der Inanspruchnahme von kreisweit gesteuerten Beratungsangeboten (Pflege-, Schuldner-, Sucht- und Psychiatrieberatung) auf eine wohnplatzscharfe Auswertung umgestellt.

Die Indikatoren des Sozialberichtes werden jährlich für den internen Gebrauch aktualisiert. 2020/2021 erfolgt die nächste Veröffentlichung.

5.2 Der Sozialplanungsprozess in der StädteRegion Aachen

Die StädteRegion Aachen ist als Rechtsnachfolgerin des Kreises Aachen ein innovativer Verbund aus der ehemaligen kreisfreien Stadt Aachen sowie den ehemaligen kreisangehörigen Kommunen Alsdorf, Baesweiler, Eschweiler, Herzogenrath, Monschau, Roetgen, Simmerath, Stolberg (Rhld.) und Würselen. In der StädteRegion leben rund 586.000 Menschen.

Im Rahmen eines Strukturkonzeptes für die Jahre 2015 – 2020 hat der Städteregionstag im Oktober 2015 die Entwicklung einer integrierten Sozialplanung für die Städteregion Aachen beschlossen.

Im Jahr 2016 wurde ein Antrag zum Aufbau einer integrierten Sozialplanung und zum Verfassen eines Sozialberichts im Rahmen des Landesprogramms „NRW hält zusammen... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ bewilligt, sodass eine Anschubfinanzierung des Vorhabens gesichert werden konnte. Das Amt für Inklusion und Sozialplanung wurde gegründet und stellt die zentrale Organisationseinheit innerhalb der Verwaltung dar, welche federführend den Aufbau, die Ausgestaltung und Umsetzung (in Form einer regelmäßigen Berichterstattung, der Vernetzung unterschiedlicher Fachbereiche sowie der Entwicklung eines Handlungskonzeptes) der integrierten Sozialplanung wahrnimmt.

Für die Sozialplanung an sich wurde folgendes Vorgehen beschlossen: zunächst die Erstellung eines Sozialberichtes (voraussichtlich in einem vierjährigen Turnus), daran anschließend die Ableitung von Bedarfen. Darauf aufbauend sollen Information/Impulse für Politik, Verwaltung und weitere Akteure vermittelt werden. Schlussendlich soll die Berichterstattung verstetigt und ein dauerhaftes Sozialraum-Monitoring eingeführt werden. Die StädteRegion Aachen möchte auf diesem Weg erreichen, dass Ressourcen und Angebote genau da platziert werden, wo sie benötigt werden, um so zu einer Verbesserung der Teilhabechancen aller beizutragen.

Vom Beginn des Aufbauprozesses an wurden alle relevanten Akteure* einbezogen und ein gemeinsames Grundverständnis von Sozialplanung und dem Begriff des (kleinräumigen) Sozialraums gebildet.

Auf Grundlage der z. T. in den Kommunen bereits vorliegenden räumlichen Gliederung wurden für die gesamte StädteRegion mit Unterstützung des geografischen Instituts der RWTH Aachen in enger Abstimmung mit den Kommunen Sozialräume definiert, die für zukünftige inter-, aber auch intrakommunale Vergleiche genutzt werden können. Die gesamte StädteRegion Aachen umfasst 93 Sozialräume.

Die Themenfelder und Indikatoren für den Sozialbericht wurden in einem konstruktiven Abstimmungsprozess mit den Kommunen, städteregionalen Fachämtern sowie der Wohlfahrtspflege zusammengestellt. Im Rahmen des 2018 veröffentlichten Sozialberichts wird die Situation in den 93 Sozialräumen der StädteRegion Aachen in den

***Beteiligte Akteure im Rahmen der integrierten Sozialplanung:**

Kreisebene: Ausländeramt, Kommunales Integrationszentrum, Amt für Soziales und Senioren, Schulverwaltung und Schulamt, Bildungsbüro, Amt für Kinder Jugend und Familie, Katasteramt, Versorgungsamt und Gesundheitsamt

Kommunale Ebene: Sozial- und Jugendhilfe, Schul-, Bildungs- und Wohnungswesen, Kommunale Sozialplaner/-innen.

Extern: Städteregionales Jobcenter und Arbeitsgemeinschaft der Verbände der freien Wohlfahrtspflege StädteRegion Aachen.

Quellen:

- <https://www.staedteregion-aachen.de/de/navigation/aemter/amt-fuer-inklusion-und-sozialplanung-a-58/sozialplanung/>

Themenfeldern „Soziodemografie“, „Erwerbsbeteiligung und Sozioökonomie“ sowie „Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und Familien“ analysiert.

Der Sozialbericht umfasst zwei Berichtsteile sowie eine Stellungnahme der Arbeitsgemeinschaft der Verbände der Freien Wohlfahrtspflege StädteRegion Aachen. Die zwei Berichtsteile gliedern sich wie folgt:

- Der erste Teil „Sozialraum-Monitoring StädteRegion Aachen“ wurde – finanziert aus Fördermitteln des Landes NRW – durch das geografische Institut der RWTH Aachen erstellt. Das Monitoring ermöglicht einen städteregionalen Vergleich auf kleinräumiger Ebene für insgesamt 33 Indikatoren aus den oben genannten Themenfeldern und stellt mögliche Zusammenhänge zwischen verschiedenen Merkmalen her.
- Der zweite Teil „Sozialraumprofile“ gewährt in tabellarischer Form darüber hinaus einen vertieften und diffe-

renzierten Blick auf die Lebenslagen in den jeweiligen Sozialräumen und stellt diese in Relation zur Gesamtsituation der Kommune.

Anfang 2018 stimmte der Städtereionsrat der Erweiterung des Sozialberichts um die Themenfelder Inklusion, Integration, Gesundheit und Wohnen zu. Für 2020 ist die Veröffentlichung des Teilberichts über die „Lebenslagen von Menschen mit Behinderung“ geplant, dessen Ergebnisse im Mittelpunkt der Sozialplanungskonferenz 2020 stehen werden.

Die zentralen Ergebnisse des ersten Sozialberichts lassen sich folgendermaßen zusammenfassen: Die Sozialräume unterscheiden sich in ihren Bedarfen und Ausprägungen deutlicher voneinander als die Kommunen untereinander. Die Besonderheit liegt in der StädteRegion Aachen darin, dass erstmals die Sozialräume der Großstadt Aachen mit den Sozialräumen der Klein- und Mittelstädte des Umlandes in Zusammenhang gebracht werden. In der StädteRegion lassen sich unabhängig von der Größe der Kommune sozial benachteiligte Lebenslagen in den eher städtisch zentral gelegenen Sozialräumen verorten, während die Herausforderung im Zusammenhang mit einer älter werdenden Gesellschaft in den eher ländlichen und suburbanen Räumen besteht.

Im Anschluss an die Veröffentlichung des Sozialberichts Anfang 2018 wurden die zentralen Ergebnisse im Rahmen einer Sozialplanungskonferenz Vertreterinnen und Vertretern aus Politik, Wohlfahrt und Wissenschaft präsentiert und weitergehende Fragestellungen in verschiedenen Impulsrunden vertieft.

Zu den klassischen Aufgaben der integrierten Sozialplanung gehört die Analyse der sozialen Lage der Bürgerinnen und Bürger in den einzelnen Sozialräumen in der StädteRegion Aachen. Dabei werden Zusammenhänge und Wechselwirkungen mit anderen Handlungsfeldern (z. B. Arbeitsmarkt,

Bildung, Gesundheit) berücksichtigt. Intention des Vorgehens der StädteRegion ist u. a., Fachplanungen im Sinne eines integrierten Blickwinkels miteinander zu vernetzen und mit gezielten Auswertungen entlang der Fragestellungen und Bedarfe der Fachämter zu unterstützen. Der bereits etablierte Arbeitskreis der städtereionalen Fachämter soll perspektivisch zu einer Plattform weiterentwickelt werden, die integriertes Vorgehen durch einen Austausch unterschiedlicher Professionen befördert. Darüber hinaus werden Daten aus relevanten Planungsbereichen zusammengetragen, um anhand dieser zu steuern (beispielsweise durch eine in Teilbereichen erfolgende Koppelung der Verträge mit sozialen Dienstleistern).

Im Zusammenspiel mit den Kommunen wird die integrierte Sozialplanung auf Kreisebene durch Umsetzungsschritte auf kommunaler Ebene flankiert, was einer der wichtigsten Schritte bei einer kreisweiten Sozialplanung ist. Es gibt in der StädteRegion Aachen eine Vielzahl verschiedener Projekte, Handlungskonzepte und weiterer Maßnahmen sowohl der kommunalen Verwaltung als auch von anderen Trägern. Dazu gehören unter anderem die Beteiligung und Aktivierung der Bevölkerung vor Ort in den Sozialräumen z. B. durch Befragungen oder Zukunftswerkstätten. Aufgabe der städtereionalen Sozialplanung ist es, die Kommunen dabei zu unterstützen und den interkommunalen Austausch zu stärken. Hierzu werden aktuell verschiedene Strategien, Handlungsansätze und Maßnahmen im Rahmen eines städtereionalen Handlungskonzeptes entwickelt.

6.

Fazit

Integrierte und strategische Sozialplanung ist eine kommunale Gesamtstrategie, die ein ressortübergreifendes Denken und Handeln befördert. Sie verfolgt einen fachlich breiten Ansatz und berücksichtigt unterschiedliche Fachbereiche, in deren Betätigungsfeld ungleiche Lebensbedingungen und -verhältnisse deutlich werden.

Ihre wesentlichen Elemente sind

1. die thematische und operative Vernetzung verschiedener kommunaler Fachplanungen, externer professioneller und zivilgesellschaftlicher Akteure und Bürgerinnen und Bürger im Sozialraum,
2. die kleinräumige quantitative und qualitative Analyse der Lebenslagen in der Kommune einschließlich der Darstellung der vorhandenen und fehlenden sozialen Infrastruktur in den Quartieren,
3. die Erstellung und Begleitung der Umsetzung von ressortübergreifenden Handlungskonzepten mit realistischen und überprüfbaren Entwicklungszielen und konkreten Gestaltungsmaßnahmen für die Teilräume.

Das Ziel besteht darin, die Kommunalverwaltung mit Fähigkeiten auszustatten, um beständig an der Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse in der Kommune zu arbeiten und somit einen wesentlichen Beitrag zur Armutsbekämpfung zu leisten. Dabei handelt es sich nicht um eine einmalige Aufgabe: Unter sich ständig ändernden Rahmenbedingungen – und einer mitunter hohen Dynamik in den Sozialräumen – müssen Zustand und Strategie beständig abgeglichen, neue Maßnahmen und Infrastruktur konzipiert und umgesetzt werden. Der Sozialplanungsprozess ist ein lernender Prozess, in dem Nachjustieren und Weiterentwicklung nicht nur gewünschte, sondern erforderliche Elemente sind.

Integrierte und strategische Sozialplanung wirkt als Klammer und Motor quer zu den vielfach versäulten Zuständigkeits- und Handlungsebenen im kommunalen Kontext und befördert eine multidimensionale, gestaltungsorientierte Perspektive auf soziale Gegebenheiten, Bedarfe und Lösungsansätze. Sie reagiert damit auf die komplexen sozialräumlichen Herausforderungen, die sich nicht mehr ausreichend mithilfe einzelner Unterstützungssysteme und Fachplanungen und deren Logiken auflösen lassen.

Dem Sozialplaner/der Sozialplanerin kommt dabei einerseits die Rolle zu, die kleinräumigen Analysen zu erstellen oder zu konzeptionieren. Andererseits besteht seine/ihre Aufgabe in der Kommune darin, die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Fachlichkeiten und verwaltungsexternen Akteuren zu organisieren.

Sozialplanung ist immer kleinräumig bzw. sozialräumlich ausgerichtet und bedient sich unterschiedlicher methodischer Instrumente zur Beschreibung der Ist-Situation. Der Vergleich zwischen gesamtstädtischen und kleinräumigen Werten ausgewählter Indikatoren ist maßgeblich für die Betrachtung von kommunalen Ungleichheiten. Qualitative Elemente dienen zur vertiefenden Beschreibung ausgewählter Quartiere und gewinnen zunehmend an Bedeutung.

Integriertes Vorgehen bedeutet Handeln in komplexen Systemen und Prozessen, die hinsichtlich Übersichtlichkeit, Selbstverständlichkeiten, Abstimmungsbedarfe, Steuerungsfähigkeit, zeitlicher Bedarfe und Ergebnis- wie Wirkungsorientierung diverse Herausforderungen bereithalten. Für viele Stakeholder geht dieser integrierte Ansatz mit fundamentalem Neudenken und Lernerfordernissen einher. Der große Mehrwert liegt darin, durch den Sozialplanungsprozess eine Zunahme an Kooperation, Respekt, Wertschätzung und Vielfalt zu erwirken, die sich sowohl auf der Ebene der vorbereitenden Planung als auch auf der Ebene der konkreten Umsetzung im Sozialraum entfalten kann.

Integrierte und strategische Sozialplanung als grundlegender Beitrag zur Armutsbekämpfung ebnet im kommunalen Miteinander herausfordernd und nachhaltig den Weg zu Antworten auf die sich zuspitzenden sozialen Fragen unserer Zeit.

Anhang Literatur

Anton, Denise (2019): Aufbau einer kommunalen Sozialberichterstattung. G.I.B.-Arbeitspapier, Bottrop: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH.

Anton, Denise (2019): Integrierte Leitbildentwicklung für Kommunen. G.I.B.-Arbeitspapier, Bottrop: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH.

Bartling, Lisa; Reher, Ann-Kristin (2019): Konstrukt Sozialraum: Kleinräumigkeit nutzen und analysieren. G.I.B.-Arbeitspapier, Bottrop: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH.

Fink, Phillip; Hennicke, Martin; Tiemann, Heinrich (2019): Ungleiches Deutschland. Sozioökonomischer Disparitätenbericht 2019. Friedrich-Ebert-Stiftung Bonn.

Kühl, Stefan (2004): Moden in der Entwicklungszusammenarbeit, Soziale Welt 55 (3), S. 231 – 262.

Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (MAGS) (2016): Sozialbericht NRW 2016. Armuts- und Reichtumsbericht. Analysen-Maßnahmen-Ergebnisse. Düsseldorf.

Schäfer, Lars (2018): Armut im Sozialraum. FSA-Infogramm 08. Gelsenkirchen: NRW.ProjektSoziales.

Schuster, Nina; Volkmann, Anne (2019): Lebenschancen im Quartier. Der Einfluss des Wohnortes auf die Lebensgestaltung der Bewohner_innen und kommunale Handlungsspielräume. FGW-Impuls Integrierende Stadtentwicklung 15

Stegmann, Tim: Lebenslagen in Sozialräumen auf einen Blick: Indizes in der kommunalen Berichterstattung. G.I.B.-Arbeitspapier, Bottrop: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH.



A

Impressum

Herausgeber

G.I.B. – Gesellschaft für innovative
Beschäftigungsförderung mbH
Im Blankenfeld 4
46238 Bottrop
Tel.: +49 (0) 2041 767-0
mail@gib.nrw.de
www.gib.nrw.de

Autoren

Lisa Bartling, Lars Czommer
Susanne Marx, Tim Stegmann

Redaktion

Carsten Duif

Gestaltung

Andrea Bosch

Titelfoto

picture alliance/Panther Media/Andriy Popov

Die konzeptionellen Grundlagen für dieses Arbeitspapier entstanden in intensivem Austausch mit Denise Anton, Frank Nietzsche und Ann-Kristin Reher im Team Armutsbekämpfung und Sozialplanung (TAS) bei der Landesberatungsgesellschaft G.I.B. mbH. Das Team berät und begleitet, gefördert durch ESF- und Landesmittel, Kommunen in NRW bei der Implementation von strategischer und integrierter Sozialplanung.