



© Gathmann, Michaelis und Freunde GMP Design

## Gemeinsam plant es sich besser!

### Einbindung der freien Wohlfahrtsverbände in die integrierte strategische Sozialplanung

Kommunen und Kreise sind derzeit verstärkt mit unterschiedlichen sozialen Anforderungen konfrontiert. Häufig kumulieren sich Problemsituationen wie zunehmende Armut, ungenügende soziale Infrastruktur und mangelnde Teilhabeangebote etwa für ältere Menschen oder Menschen mit Flucht- oder Zuwanderungsgeschichte in bestimmten Sozialräumen und bei bestimmten Personengruppen. Viele Kommunen in Nordrhein-Westfalen haben schon vor Jahren die ungleichen Lebensbedingungen in ihren Stadtbezirken und Quartieren in den Blick genommen und einen Sozialplanungsprozess angestoßen, der über quartiersbezogene Datenanalysen und Experten-Know-how gezielte Handlungsoptionen zur Verbesserung der Situation von Quartiersbewohnerinnen und -bewohnern ermöglichen soll. Sozialplanung ist damit ein Instrument zur strukturellen Bekämpfung von Armut(sfolgen) und zur Verbesserung der Teilhabechancen.

Wesentliche Akteure in diesem Prozess sind aus ihrem Selbstverständnis heraus die Träger der Freien Wohlfahrtspflege, zum einen als Anbieter von Hilfeleistungen

für Bedürftige und zum anderen als Kontaktpersonen zu den Menschen vor Ort. Die G.I.B. berät Kommunen und Kreise bei der Implementation eines strategischen und integrierten Sozialplanungsprozesses. Wie sich eine partnerschaftliche Zusammenarbeit von Kommunen und Wohlfahrtspflege verbindlich organisieren lässt und welche Stolpersteine dafür aus dem Weg zu räumen sind, war Diskussionsgegenstand einer am 29. November 2022 durch das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen durchgeführten digitalen Fachveranstaltung. Die im Rahmen der Veranstaltung präsentierten Praxisbeispiele aus Neuss, Bottrop und der StädteRegion Aachen werden in diesem G.I.B.-KOMPAKT im Rahmen von Interviews dokumentiert.

### „Von Daten zu Taten“

Integrierte strategische Sozialplanung ist ein kommunales Planungsinstrument zur Unterstützung sozialpolitischer Entscheidungen auf Basis kleinräumiger sozialstatistischer

und qualitativer Datenanalysen. Die Ausrichtung auf eine ganzheitliche Betrachtung von Sozialräumen hat zum Ziel, Chancen auf Teilhabe und gleichwertige Lebensverhältnisse der dort lebenden Menschen herzustellen. Dafür sind im Idealfall alle Fachbereiche der kommunalen Verwaltung, Politik, Wohlfahrtspflege und Zivilgesellschaft an den Entscheidungs- und Handlungsprozessen beteiligt. Zudem ist der Aufbau von nachhaltigen Kooperationen und Netzwerken innerhalb der Kommune sowie mit externen Partnern bedeutend, um den Sozialplanungsprozess konstant fortschreiben zu können.

Auf der nordrhein-westfälischen Landesebene wurde die Diskussion zum Thema „Integrierte strategische Sozialplanung“ zwischen den Verbänden der freien Wohlfahrt und dem Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales (MAGS NRW) bereits 2012 angestoßen. Im Dezember 2022 hat die Landesregierung auf der Konferenz gegen Armut den „Stärkungspakt NRW – gemeinsam gegen Armut“ angekündigt. Rund 150 Millionen Euro zur Unterstützung von Menschen in sozialen Notlagen und der dafür bestehenden sozialen Infrastruktur stehen Gemeinden und Gemeindeverbänden zur Verfügung. Bei diesem Stärkungspakt ist eine intensiviertere Zusammenarbeit zwischen Kommunen und Trägern der Freien Wohlfahrtspflege maßgeblich. Denn enorm angestiegene Energie- und Lebensmittelkosten, Nachwirkungen der pandemischen Situation, kriegerische Auseinandersetzungen im Ausland, Flüchtlingszuwanderungen, verfestigte Armut, zunehmende gesellschaftliche Polarisierung und soziale Ausgrenzung vor dem Hintergrund knapper werdender Finanzmittel stellen Städte und Gemeinden, private wie öffentliche Träger, aber vor allem Bürger\*innen mit ihren Familien, die von Armut bedroht oder betroffen sind, vor die gleichen Problemstellungen.

**Die G.I.B sprach zu diesem Thema mit Gabriele Schmidt, Leiterin des Referats „Sozialplanung und -berichterstattung, Armutsbekämpfung“ des MAGS NRW, und Michaela Hofmann, Referentin für Allgemeine Sozialberatung, Armutsfragen, Frauenhäuser und Gewaltschutz Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V., als Vertreterin der Landesarbeitsgemeinschaft Freie Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen.**

**G.I.B.: Frau Schmidt, welche Rolle kommt der Sozialplanung in den aktuellen Krisenzeiten zu?**

**Gabriele Schmidt:** Eine gut aufbereitete und strategisch ausgerichtete Sozialplanung nimmt eine bedeutende Rolle ein. Sie bietet beispielsweise eine kleinräumige Übersicht über vulnerable Gruppen vor Ort. Gerade in Krisenzeiten ist es wichtig zu wissen, was kleinräumig passiert, wie die Lage in den Quartieren aussieht. Eine genauso wichtige Aufgabe der Sozialplanung ist die integrierte Zusammenarbeit. Das bedeutet, ich verfüge als Kommune sowohl über Netzwerke innerhalb der Verwaltung als auch mit externen Partnern in den Quartieren. So sind die Wege kurz, mit denen ich schnell relevante Akteure einbeziehen kann, um vor Ort aktiv werden zu können, weil ich weiß wen ich ansprechen muss. Notwendige Angebote können zielgerichteter in den jeweiligen Communitys vor Ort platziert werden. Verfügen Kommunen über gute Netzwerke, erhöhen sie ihre Handlungsoptionen um ein Vielfaches und können schneller auf akute Situationen reagieren. Als Beispiel das Thema Corona, wenn bekannt ist, in welchen Sozialräumen viele ältere und ärmere Menschen leben, können direkt dort passgenaue Informations- und Hilfsangebote platziert werden. Deshalb ist eine integrierte strategische Sozialplanung auch ein wichtiges Instrument für Krisenbewältigung.

**Frau Hofmann, 2020 wurden die Eckpunkte des Deutschen Vereins für eine integrierte kooperative Sozialplanung veröffentlicht. Im Kapitel 9 mit dem Titel: „Einbeziehung freier Träger in eine integrierte kooperative Sozialplanung“ heißt es, „dass die integrierte kooperative Sozialplanung zwar durch die öffentlichen Träger verantwortet wird, aber mit der Beteiligung der Träger der Freien Wohlfahrtspflege, der Sozialwirtschaft und der Zivilgesellschaft effektiver zu leisten ist.“ Wie stehen Sie dazu?**

**Michaela Hofmann:** Das ist mir zu wenig (\*lacht). Es ist schon richtig, dass die Kommune den Hut für die integrierte strategische Sozialplanung aufhat. Es bleibt allerdings im Bereich der Beliebigkeit, wenn nur auf die Wichtigkeit anderer Akteure verwiesen wird. Von daher hätte ich mir vom Deutschen Verein im Aushandlungsprozess zwischen Kommunen und Freier Wohlfahrtspflege einen strukturierteren Vorschlag gewünscht. Z. B. einen Zusatz, dass direkt zu Prozessbeginn ein Beirat eingesetzt werden muss, der auch die AG Wohlfahrt auf örtlicher Ebene von Beginn an einbezieht. Eine Kommune sollte die Sicht der anderen Akteure, damit meine ich nicht nur die Träger der Freien Wohlfahrtspflege – es gibt

auch wichtige andere – im Blick haben, bevor Fragen für die Einrichtung einer strategischen Sozialplanung formuliert werden.

**Worin liegt aus Ihrer Sicht der Mehrwert einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Kommunen und Trägern der Freien Wohlfahrtspflege, um auf aktuelle Entwicklungen wie Armutsfolgen, Bildungsdefizite, steigende Lebensmittel- und Energiekosten Einfluss nehmen zu können?**

**Michaela Hofmann:** Die Bewertung von Zahlen und Daten müssen im Mittelpunkt der Diskussion stehen und nicht die Bezahlbarkeit von Angeboten. Sozialplanung muss die Frage beantworten, was die einzelnen Stadtteile benötigen, um stabile Lebensräume zu bieten, oder was spezifische Zielgruppen benötigen. Diese Fragen kann die Kommune nicht ohne die Träger vor Ort beantworten. Nur die gemeinsame Bewertung der Zahlen und Daten und dies unabhängig vom vorhandenen Konkurrenzkampf ums Geld, ermöglicht eine Betrachtung des Sozialraums mit Spielraum und Flexibilität für neue, kreative und zugeschnittene Lösungsansätze und Angebotsmöglichkeiten. Damit dies gelingt, ist eine gute Planungsgrundlage im Sinne von Zahlen und Daten und eine gute Zusammenarbeit nötig. Ich glaube, diese kann erreicht werden, wenn die verschiedenen Akteure regelmäßig zu Gesprächsrunden zusammenkommen – nicht nur einmal im Jahr – und gemeinsam Arbeitsschritte reflektieren und die Zielerreichung abgleichen. Dann ergibt sich der Mehrwert wie von selbst, welcher von einem gemeinsamen Verantwortungsgefühl für die Entwicklung des Stadtteils getragen wird.

**Frau Schmidt, welche Bedeutung kommt dabei kleinräumigen Analysen im kommunalen Planungsprozess zu?**

**Gabriele Schmidt:** Der in den letzten Jahren zunehmende Blick von der Gesamtstadt in das Quartier bei der Datenanalyse macht es möglich, Unterschiede im städtischen Gefüge deutlich herauszustellen. Es wird sichtbar, welche Quartiere benachteiligt sind und woran diese Benachteiligung gemessen wird. Für mich ist eine umfassende Analyse auch eng mit dem Abgleich der Bedarfe der Stadtteilbewohnerinnen und Stadtteilbewohner vor Ort verknüpft. Und damit meine ich nicht nur den Abgleich der Daten mit den Einschätzungen der Multiplikatoren, sondern auch die

Einbeziehung der Betroffenengruppen, die vielleicht nicht so einfach einzubinden sind. Die Kommune erfasst damit die Problemlagen und weiß, was angeboten wird und was noch gebraucht wird. Die Sozialplanung liefert der Politik damit eine Ausgangssituation für Entscheidungen, wie neue Angebote organisiert und die Menschen vor Ort eingebunden werden können. Wichtig ist die Verbindlichkeit für die beteiligten Akteure und Quartiersbewohner, dass nach der Bedarfsermittlung auch tatsächlich verbessernde Maßnahmen erfolgen.

**Frau Hofmann, Sie engagieren sich seit 20 Jahren im Bereich der Armutsbekämpfung und Sozialberichterstattung: Können Sie gute Gelingensfaktoren für eine nachhaltige Kooperation ableiten? Was braucht es, damit sich kommunale Akteure und Träger der freien Wohlfahrtsverbände auf Augenhöhe begegnen, um partizipative Planungsschritte und -prozesse – aufbauend auf den Bedarfen der Bürger – auf den Weg bringen zu können?**

**Michaela Hofmann:** Es muss gelingen, die Ergebnisse von der Metaebene der Daten in die bestehenden Austauschformate von Runden Tischen und Stadt- oder Sozialraumkonferenzen zu transportieren. Ein Faktor wäre es, die verwaltungsinternen, ersten Ergebnisse der Sozialplanung mittels Auftrag direkt in die Sozialräume zu bringen. Vor Jahren gab es schon einmal einen Projektansatz mit der Einrichtung von Sozialbüros, der mangels notwendiger Mittel wieder eingestellt wurde. Diese Sozialbüros brauchen dazu einen Stadtteiffonds oder Ähnliches, um Kleinstprojekte und Veränderungen im Stadtteil finanzieren zu können. Ohne den dauerhaften Einbezug der Politik und deren positive Haltung zur Sozialraumarbeit und den partizipativen Einbezug von Bürger\*innen wird keine nachhaltige Kooperation gelingen. Wichtig wäre es, die Beantragung von finanziellen Mitteln zu beschleunigen. Momentan sind die Zeiträume zu lang und eine schnelle Umsetzung von Ideen nicht möglich. Und meiner Meinung nach sollten die betroffenen Zielgruppen stärker einbezogen werden. Als Beispiel könnten Heimbeiräte Vertreterinnen und Vertreter in die Stadtteilkonferenzen entsenden. Oder es werden themenspezifische Austauschformate in den Stadtteilen eingerichtet. Das ist sicherlich anstrengend, führt aber auf Dauer zu mehr Zugehörigkeit zum Stadtteil und ist somit ein Gelingensfaktor.

**Gabriele Schmidt:** Wir müssen „das Rad nicht immer neu erfinden“, sondern können bestehende Angebote anhand der aktuellen Entwicklungen in den Stadtteilen auf ihre Sinnhaftigkeit und Funktionalität überprüfen, gegebenenfalls auch wegen geänderter Bedarfe umsteuern. Dafür sind die sozialen Träger maßgeblich. Sie können an Lösungen mitarbeiten. Ein Sozialraum verfügt beispielsweise über eine Schwangerenberatung, die Menschen im Quartier sind aber über die Jahre gealtert und eine Seniorenberatung wäre aktuell bedarfsgerechter. Die Idee ist, die Angebote anpassen zu können. Wenn das ein Anbieter nicht allein kann, dann vielleicht im Trägerverbund mit anderen. Das erfordert natürlich eine hohe Flexibilität, vor allem bei den Trägern.

**Michaela Hofmann:** Da kann ich mitgehen. Daher ist das „Gemeinsame“ zu entwickeln so wesentlich. Die Träger sind bei diesem Entwicklungsprozess von zentraler Bedeutung. Es eröffnet ihnen neuen Gestaltungsraum und kann vielleicht die Bedenken nehmen, wegen veränderter lokaler Situationen im Quartier möglicherweise nicht mehr gebraucht zu werden, Arbeitsplätze und Existenzen zu verlieren. Zudem würden auch sich überschneidende Angebote unterschiedlicher Träger vermieden, die es ja in einigen Stadtteilen gibt, sodass nicht durch zu viele ähnliche Angebote faktisch ein „Zuwenig“ vor Ort entsteht.

### Welche Vorbehalte gibt es auf beiden Seiten, und wie kann damit umgegangen werden?

**Gabriele Schmidt:** Kommunen geben ungern die Steuerung aus der Hand und öffnen deshalb Prozesse für andere Akteure nicht so frühzeitig, wie es vielleicht sinnvoll wäre. Manchmal laufen Prozesse auch einfach aus persönlichen Disharmonien aneinander vorbei. Bei Trägern nehme ich in der Rückmeldung manchmal wahr, dass der ganze Prozess auf lokaler Ebene noch intransparent ist und die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten nicht deutlich geworden sind.

**Michaela Hofmann:** Auf der Trägerseite kann es Befürchtungen geben, dass der Auftrag, den soziale Träger innehaben, nicht ernst genommen wird und Kommunen aufgrund der Datenlagen lediglich Leistungen ausschreiben, sie also als reine Dienstleister gesehen werden. Um Vorbehalte aus dem Weg zu räumen, braucht es Offenheit und einen kontinuierlichen Dialog.

### Ziel ist es also, Angebote und Maßnahmen bedarfsgerecht vor Ort für Bürger\*innen anzubieten. Wozu braucht es da die Kommune und wozu braucht es die freien Träger?

**Michaela Hofmann:** Die Kommune ist die neutrale Instanz, die Übersicht über die Daten und alle Akteure hat und von der auch die Initiative und Koordination des Prozesses ausgeht. Die freien Träger übernehmen die Umsetzung vor Ort. Sie halten den Kontakt zu den Menschen in den Sozialräumen, bringen das Wissen der Expert\*innen in den Prozess ein und können stärker auf die konkreten Bedarfe der Zielgruppen eingehen. Wenn diese Zuständigkeitsverteilung gut zusammenläuft, ist das ein gleichermaßen fruchtbares Arbeiten für alle Beteiligten.

**Gabriele Schmidt:** Die Kommune hat den Hut auf. Damit ist verbunden, dass sie Transparenz über Daten und Angebotsstrukturen erzeugt und zur Kommunikation auf Augenhöhe einlädt, damit die unterschiedlichen Expertisen bestmöglich zum Einsatz kommen und gemeinsame Verantwortung für die Sozialräume wachsen kann.

#### KONTAKTE

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales  
des Landes Nordrhein-Westfalen  
Referat Sozialplanung und -berichterstattung, Armutsbekämpfung  
Gabriele Schmidt  
Gabriele.Schmidt@mags.nrw.de

Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e. V.  
Referentin für Allgemeine Sozialberatung, Armutsfragen,  
Frauenhäuser und Gewaltschutz  
Michaela Hofmann  
michaela-hofmann@caritasnet.de



© picture alliance/Bildagentur-online/Blend Images/Blend Images/FS Property release/ductions

## Beispiel: Sozialplanungsprozess der StädteRegion Aachen

Der Kommunalverbund StädteRegion Aachen, dem zehn Kommunen angehören, hat aufgrund eines politischen Beschlusses 2016 ein Amt für Inklusion und Sozialplanung gegründet, um eine qualifizierte Sozialberichterstattung aufzubauen und zukünftig die freiwillige Mittelvergabe an die freien Wohlfahrtsverbände passgenauer für Mensch und Quartier einzusetzen. Anstatt Globalzuschüsse zu gewähren, sollten fortan Projektvorhaben in den ausgewiesenen Handlungsfeldern der Sozialplanung gefördert werden – eine veränderte Finanzpolitik, die zunächst für Verunsicherung bei den regionalen Wohlfahrtsverbänden sorgte. Das Ergebnis eines kontinuierlichen Dialogs zwischen StädteRegion, Kommunen und sozialen Trägern in Form von Gesprächen, Workshops und Fachforen, zum Teil mit externer Moderation, ist ein gleichzeitig mit dem 2018 veröffentlichten Sozialbericht etabliertes Sozialmonitoring und eine abgestimmte Neuausrichtung der Globalmittelvergabe sowie die Etablierung von zweckgebundenen Leistungsvereinbarungen. Die neuen Strukturen machen Entscheidungen für alle Beteiligten nachvollziehbar und stärken damit sowohl die Sozialberichterstattung als auch die Sozialplanung in der StädteRegion Aachen. Nicht immer waren die Zusammenkünfte von Verwaltung, Politik und Verbänden von wechselseitigem Verständnis geprägt. Doch der Prozess hat den Wissensaustausch und die Kommunikation auf eine wertschätzende und verständnisvolle Ebene gehoben.

**Ein Interview mit Antje Rüter, Amtsleiterin des Amtes für Inklusion und Sozialplanung der StädteRegion Aachen, und Heike Keßler-Wiertz, Vorständin Diakonisches Werk im Kirchenkreis Aachen e. V., über die gemeinsame Arbeit in der StädteRegion Aachen.**

**G.I.B.: Frau Rüter, Frau Keßler-Wiertz, wie hat Ihre Zusammenarbeit in der Sozialplanung begonnen?**

**Antje Rüter:** Ich würde sagen: „Nicht unter den besten Vorzeichen“ (\*schmunzelt). Das hing damit zusammen, dass der Beschluss zum Aufbau eines Sozialberichtes unter Einbezug aller relevanten Akteure gleichzeitig mit dem politischen Beschluss verbunden war, zukünftig die Mittelflüsse im Bereich der freiwilligen Leistungen an die Ergebnisse der Sozialplanung zu koppeln. Die inhaltliche und finanzielle Kopplung hat nicht gerade die besten Startbedingungen für eine gemeinsame Arbeit geschaffen, weil darin von den Trägern das Ausloten von möglichen Einsparpotenzialen gesehen wurde.

**Heike Keßler-Wiertz:** Genauso ist es bei den Wohlfahrtsverbänden angekommen. Die Globalmittelvergabe hatte eine Regelmäßigkeit, die es in der Form nicht mehr geben würde. Zudem würde zukünftig Finanzierung mit Bedarfen in Quartieren und nachweisbaren Inhalten verbunden sein. Das war für viele eine Herausforderung. Es war nicht direkt ersichtlich, dass Sozialplanung keine „Strafe“ ist,

sondern ein strategisches Instrument, welches im positiven konstruktiven Sinne auch von Wohlfahrtsverbänden und allen beteiligten Organisationen genutzt werden kann, um das Ergebnis, um das es ja gehen soll, nämlich im Optimalfall in der StädteRegion ausgewogene Lebensverhältnisse herzustellen, zu erreichen.

**Antje Rüter:** So eine kreisweite Sozialplanung hat sehr viele Akteure mit ins Boot zu holen, einschließlich der Kommunen. Uns war schon klar, das können wir nicht mal eben schnell umsetzen. So musste erst mal festgelegt werden, was wir wie mit welchen Schwerpunkten aufbauen wollen und wie wir das im Konsens mit allen Akteuren tun können. Da aber weder das Ergebnis noch der zukünftige Umgang mit diesem abzusehen war, gab es viele Unsicherheiten bei allen Beteiligten.

**Wie haben Sie dann den Prozess gestaltet, um den politischen Auftrag erfüllen zu können? Und wie ist es Ihnen gelungen, über die schwierige Frage der Globalmittelvergabe in die Kooperation zu kommen?**

**Antje Rüter:** Wir konnten erst Steuerungsunterstützung bieten, als uns auch Ergebnisse vorlagen. Also ging es darum, für die Übergangszeit bis zum ersten Sozialbericht Lösungen zu finden. Unsere damalige Sozialdezernentin hat die beiden Vorgänge, also die Erstellung eines Sozialberichts und die Neuausrichtung der Globalmittelfinanzierung, voneinander getrennt. Wir hatten den klaren politischen Auftrag, die Mittel zweckgebunden zu vergeben. Deshalb haben wir zunächst geschaut, welche freiwilligen Leistungen überhaupt in ihrer sozialräumlichen Wirkung mit einer Sozialplanung verbunden sind? Welche Leistungen sprechen für uns Querschnittshemen an – Stichwort Schuldnerberatung –, die unserer Meinung nach nicht quartiersbezogen behandelt werden müssen. Diese haben wir nicht an die Ergebnisse der Sozialberichterstattung gekoppelt. Ich glaube, das hat uns am Ende in der Zusammenarbeit sehr geholfen.

**Heike Keßler-Wiertz:** Es ist auch innerhalb der Wohlfahrtspflege nicht einfach Einvernehmlichkeit herzustellen, sodass man konsensfähig und als Vertreterin auch sprachfähig ist. Die Verbände sind sehr divers strukturiert und verfügen über unterschiedliche Kompetenzen in Sachen strategischer Projektentwicklung. Es brauchte anfangs sehr viel Übersetzungs- und Aufklärungsar-

beit, um bei den sozialen Trägern das Verständnis herzustellen, es wird nichts weggenommen, sondern wir sind eingeladen mitzudenken, die gängige Praxis unter anderen Aspekten anzusehen und zu überprüfen: Sind die Angebote, wie sie in der Vergangenheit umgesetzt wurden, wirklich das, was auch für eine perspektivisch gelungene Sozialentwicklung im Quartier tatsächlich eine Wirkung hat?

**Frau Rüter, wie haben Sie dann den Sozialplanungsprozess angeschoben?**

**Antje Rüter:** Für den Sozialplanungsprozess haben wir als ersten Auftakt die Träger zu einer Werkstatt eingeladen, um Sozialplanung erst mal vorzustellen. Wir wollten versuchen, Interessen und Bedarfe der sozialen Träger einzubinden und dann in eine gemeinsame Entwicklung gehen, so wie wir es mit unseren Fachämtern und auch mit den Kommunen gemacht haben. Über einen inhaltlichen Austausch haben wir uns sukzessive der Zusammenarbeit angenähert. In den ersten Sozialbericht haben wir dann eine eigenständige Stellungnahme der Wohlfahrtsverbände aufgenommen, um ein qualitatives Votum zu bekommen. Inzwischen wurde der Sozialbericht 2020 für Teilbereiche fortgeschrieben und 2022 nochmal aktualisiert.

**Heike Keßler-Wiertz:** Die StädteRegion hat die schon in verschiedenen Werkstätten und Workshops agierenden Projekte einbezogen, qualitativ befragt und die Ergebnisse mit den Akteuren rückgespiegelt. Trotzdem braucht es einfach Zeit, sich wechselseitig zu verstehen, die Instrumente zu verstehen, die Perspektiven und Einbindungen, die jeder der Träger aus seiner Fachlichkeit und seiner Beauftragung mitbringt. Das zeigt auch der Prozess von 2016 bis 2022, bis wir jetzt zu einem mit den Wohlfahrtsverbänden gut abgestimmten Kriterienkatalog gelangt sind.

**Antje Rüter:** Soziale Ausgaben stehen natürlich immer in Konkurrenz zu anderen Ausgaben, zumal wir hier von freiwilligen Leistungen reden. Am Ende entscheidet die Politik. Wir konnten letztendlich erfolgreich die Förderdauer auf fünf Jahre ausdehnen, damit sich Projekte entwickeln und wirken können und die Höhe der zur Verfügung stehenden Globalmittel um ein Projekt erweitern. Das ist nicht selbstverständlich.

**Heike Keßler-Wiertz:** Die Förderdauer zu erhöhen war sehr wesentlich, um Projekte auszuwerten und gegebenenfalls umsteuern zu können. Das wurde uns aus der Praxis rückgemeldet.

**Wenn Sie heute auf Ihre gemeinsame Arbeit schauen, was ist gelungen, was darf noch besser werden?**

**Antje Rüter:** Aus meiner Sicht haben wir über die inzwischen schon viele Jahre umfassende Zusammenarbeit ein tragfähiges vertrauensvolles Netzwerk geschaffen, das, wenn es einmal zu einem Konflikt kommt – und zu dem kommt es unweigerlich, weil wir unter unterschiedlichen Handlungslogiken, anderen Perspektiven und an der ein oder anderen Stelle auch anderen Interessenlagen unterwegs sind, – so verlässlich geworden ist, dass nicht der ganze Prozess infrage gestellt wird.

**Heike Keßler-Wiertz:** Das gegenseitige Verstehen, aus welcher Einbindung oder Struktur jemand heraus agiert oder agieren muss, ist gewachsen. Es ist noch zu überlegen, wie wir es schaffen, den Wissenstransfer über Personen hinaus so zu generieren und sicherzustellen, dass bei personellen Veränderungen die Entwicklungen und das erworbene Wissen weitergegeben werden kann, damit dieser Prozess nicht ins Stocken gerät oder möglicherweise sogar konterkariert wird. Das ist übrigens auch immer eine Herausforderung im Hinblick auf veränderte politische Konstellationen.

**Antje Rüter:** Wir haben aktuell ein sehr transparentes, aber auch aufwendiges Verfahren. Ein Punkt ist es, gemeinsam zu überprüfen, wie der Ertrag im Verhältnis zum Aufwand steht – und dieses Ergebnis dann an die Politik weiterzugeben, um möglicherweise optimieren zu können, ohne an Qualität oder Transparenz zu verlieren. Der Prozess ist ja nicht zu Ende.

**Heike Keßler-Wiertz:** Gelungen ist sicherlich, diesen Prozess im Miteinander zu gestalten und einen Kriterienkatalog entwickelt zu haben, der beschreibt, wie der Prozess einer Beantragung von freiwilligen sozialen Leistungsmitteln funktionieren kann. Jetzt braucht es erst mal das konkrete Erleben in der Umsetzung. Damit wir dann in der Rückbindung mit der StädteRegion gemeinsam schauen, wie sich die theoretischen Überlegungen in der Praxis entwickeln.

**Antje Rüter:** Deshalb haben wir verabredet, dass wir einmal im Jahr mit den Projekten Gespräche führen, um gemeinsam zu schauen, was läuft gut, was braucht vielleicht eine andere Unterstützung? Was können wir in der Förderung für Rahmenbedingungen schaffen, um diese Projekte zu stärken?

**Heike Keßler-Wiertz:** Das ist ein ganz wichtiger Punkt. Die StädteRegion hat ihr Beratungs- und Hilfeangebot bei der Antragstellung sehr offensiv angeboten. Es zeigt, wir arbeiten gleichberechtigt und haben ein Interesse an dem wechselseitigen Miteinander, auch an dem Scheitern. (\*lacht) Nur so ist Lernen voneinander möglich.

**Was fällt Ihnen spontan ein, um anderen Kommunen Tipps mit auf den Weg zu geben, die vielleicht am Anfang des Prozesses stehen?**

**Antje Rüter:** Reden, reden und reden hilft! Und zu überlegen, wenn ich auf der anderen Seite säße, was wäre dann meine Haltung.

**Heike Keßler-Wiertz:** Mut, Motivation, Lernbereitschaft und Konfliktbereitschaft auf allen Seiten, um unbekannte Wege zu gehen. Es kann nur ein Gewinn sein, mehr voneinander zu erfahren und davon gemeinsam zu profitieren.

**KONTAKTE**

StädteRegion Aachen

Amt für Inklusion und Sozialplanung

Antje Rüter

antje.rueter@staedtereion-aachen.de

Diakonisches Werk im Kirchenkreis Aachen e. V.

Heike Keßler-Wiertz

kessler-wiertz@diakonie-aachen.de



© picture alliance/dpa|Sina Schuldt

## Beispiel: Sozialplanungsprozesse der Stadt Neuss

Die Zusammenarbeit der Stadtverwaltung Neuss und der Arbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtsverbände Neuss hat Tradition. Bereits seit 2006 hat Andrea Schumacher die im Dezernat Jugend, Soziales und Senioren angesiedelte Stabsstelle „Sozialplanung“ inne. Zunächst projektbezogen auf die Themen Integration und Wohnen im Alter und Barrierefreiheit fokussiert, wurde einem politischen Auftrag entsprechend die Berichterstattung als multifunktionales Werkzeug für Planungs- und Entscheidungsprozesse durch die Sozialplanung neu ausgerichtet. Seit 2010 gibt es in der Stadt Neuss den lebenslagenorientierten Sozial- und Jugendbericht, der über eine reine Datenanalyse hinaus auch die Erfahrungen der Akteure der Sozialen Arbeit beinhaltet und mit dem Sozialatlas zudem einen Überblick über Einrichtungen und Angebote in der Stadt gibt. Den Weg für dieses Sozialmonitoring ebneten moderierte Beteiligungswerkstätten, in denen die verschiedensten Akteure von Kommunalpolitik, Stadtverwaltung, Wohlfahrtsverbänden und freien Trägern gemeinsam gearbeitet und Elemente der Berichterstattung entwickelt haben. Daraus konnte sich ein gemeinsames Verständnis für Möglichkeiten und Chancen der Berichterstattung und damit auch sowohl für sozialplanerische Prozesse als auch für die Aufgaben der Sozialplanung entwickeln. In Neuss werden Datenanalyse und Sozialatlas kontinuierlich fortgeschrieben und sind online frei verfügbar. Den Wert dieser umfassenden Informationssammlung

weiß auch die Stadtplanung/-entwicklung der Stadt Neuss zu schätzen. Bietet sie doch eine wichtige Diskussionsgrundlage für die Durchführung von Sozialkonferenzen und für Investorengespräche im Hinblick auf die Entwicklung städtebaulicher Quartiere, wie aktuell bei den Umgestaltungsprozessen des Bahnhofsumfeldes und des Geländes einer ehemaligen Schraubenfabrik.

**Ein Interview mit Andrea Schumacher, Stadt Neuss, Stabsstelle Sozialplanung im Sozialamt, und Jens Rösken, Geschäftsführung Sozialdienst katholischer Frauen e. V. Neuss, über die gemeinsame Arbeit in der Stadt Neuss.**

**G.I.B.: Frau Schumacher, Herr Rösken, wie ist die Freie Wohlfahrtspflege in Neuss in die Sozialberichterstattung eingebunden?**

**Andrea Schumacher:** Bereits mit der Datenanalyse für den ersten Sozialbericht 2010 auf Grundlage des Modells der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, oder kurz: KGSt, wurde klar, Lebenswelten lassen sich nicht allein in Form von Daten darstellen. Deshalb haben wir für den gesamten Sozial- und Jugendbereich die Wohlfahrtsverbände und die Freien Träger der Sozialen Arbeit eingeladen, um gemeinsam zu überlegen, wie wir Erfahrungen aus der sozialen Arbeit vor Ort in den Bericht einfließen lassen und allgemein ver-



füßbar machen können. Aus den Reihen der Wohlfahrtsverbände kam der Vorschlag, Fragestellungen zu formulieren, zu denen keine Daten existieren, die aber über Erfahrungen und Einschätzungen vor Ort zu beantworten sind. So haben wir das Vorhaben von Anfang an gemeinsam entwickelt und auch gemeinsam Lösungen gefunden. Diese Arbeit setzt sich bis heute fort.

**Jens Rösken:** Durch den Aushandlungsprozess, der zu Beginn des Sozialplanungsprozesses stand, wurden die unterschiedlichen Perspektiven seinerzeit miteinander in Einklang gebracht. In den vergangenen Jahren hat sich herausgestellt, was funktioniert und was nicht. Beispielsweise zu lernen, dass Erfahrungen vor Ort nicht einfach in eine Berichtslogik zu bringen sind, sondern übersetzt werden müssen. Auf dieser Ebene verfügen wir heute über ein einfaches abgestimmtes Verfahren. Die Fragen sind standardisiert und die Angaben der Träger fließen in die Berichterstattung ein.

### Welche konkreten Austauschebenen finden Sie miteinander?

**Jens Rösken:** Der Austausch hat ganz unterschiedliche Facetten. Zum einen sind die Träger über die alle drei Jahre mit der Fortschreibung des Berichts erfolgende

standardisierte Abfrage eingebunden. Zum anderen gibt es darüber hinaus verschiedene Runden, die institutionalisiert sind. Zum Beispiel sind wir Wohlfahrtsverbände untereinander vernetzt und stimmen uns einmal im Monat über wesentliche Entwicklungen und Themen ab und entscheiden, womit wir gemeinsam auf die Stadt oder andere Akteure zu gehen. Wir haben regelmäßige Austauschrunden mit den Amtsleitungen von Jugend- und Sozialamt und auch mit dem Sozialdezernenten. Je konkreter es in die Umsetzung eines Angebotes zum Beispiel für Kitas, Jugendhilfe oder Wohnungslose geht, desto mehr sind zudem unsere Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter in themenspezifischen Arbeitsgruppen der Fachämter eingebunden. So können wir auf ganz verschiedenen Ebenen auf unsere Themen aufmerksam machen.

**Andrea Schumacher:** Es gibt auch einen niederschweligen pragmatischen Austausch. Insbesondere für den Sozialatlas frage ich zwischendurch ab: Welche Veränderungen hat es gegeben? Dann gibt es beispielsweise auch große planerische Themen, zu denen wir – die Verwaltungsseite und die Wohlfahrtsseite – ganz gezielt zusammenkommen möchten, um Daten und Erfahrungen auszutauschen. Es ist wichtig, die Aussagen von Daten mit Erfahrungen zu hinterfragen und gleichzeitig vor

Ort Erlebtes anhand statistischer Daten relativieren beziehungsweise in einen Gesamtkontext einordnen zu können, um Realitäten der Sozialräume abzubilden. Ich glaube, das ist eine Verbindung, die es für eine bedarfsgerechte Planung unbedingt braucht.

### **Frau Schumacher, zeichnet die Verbindung von Daten und Erfahrungen für Sie den Mehrwert Ihrer Zusammenarbeit aus?**

**Andrea Schumacher:** Egal ob bei der Berichterstattung oder bei Planungen, es ist auf diese Weise möglich, dass sich die verschiedenen fachlichen „Welten“ annähern, um gemeinsam Lösungsansätze zu erarbeiten und zur Entscheidung in der Verwaltung und schließlich der Politik vorzuschlagen. Letztendlich sind die Rollen und Verantwortungen zwischen Kommune, Träger und Politik klar verteilt. Deshalb ist es erforderlich, die unterschiedlichen Positionen zu respektieren, anzuerkennen und nicht zu überfordern. Nicht zuletzt sind natürlich auch finanzielle Interessen von erheblicher Bedeutung. Aber wenn die Fakten alle auf dem Tisch liegen, kann abgewogen werden und das ist sicherlich im Interesse aller Beteiligten, die alle etwas für die Stadt und deren Menschen verbessern wollen.

**Jens Rösken:** Das kann ich bestätigen. Die Art und Weise der Zusammenarbeit bietet eine anlasslose, sehr sachbezogene Darstellung der Situation aus den unterschiedlichen Perspektiven heraus. Gerade in strittigen Situationen haben wir objektive Argumente, die wir in die Debatte einbringen können. Wir kommen immer wieder in Situationen, in denen wir Daten benötigen und die Frage auftaucht, wie genau sieht es denn vor Ort aus? Mit der derzeitigen Sozialberichterstattung ist ein Großteil der Fragestellung schon abgedeckt. Es ist also durchaus auch ein Prozess der Effizienz. Und letztlich ist es meiner Meinung nach immer gut im Austausch zu sein und Parameter zu haben, woran sich dieser ausrichtet.

**Andrea Schumacher:** Das sehe ich auch so. Über Daten wird für alle deutlich und schneller als über reine Erfahrungen sichtbar, wie sich Strukturen in den Städten verändern. Sie bieten die Chance, das eigene Erlebnis und Bild eines Quartiers zu reflektieren und das Handeln anzupassen. Beispielsweise der Stadtteil Erfthal: Eigen-

heime und Geschosswohnungsbau entstanden in den 1970er-Jahren. Viele Bewohner sind mit dem Stadtteil gealtert. Der Sozialdienst katholischer Männer bietet seit geraumer Zeit einen Mittagstisch für Senioren an. Ein Angebot, was es in den 70er-Jahren so nicht gegeben hat. Ein großer Vorteil ist natürlich auch, dass wenn Menschen in Verwaltungen, Wohlfahrtsverbänden, anderen Einrichtungen und auch in der Politik in neue Positionen und Verantwortlichkeiten kommen, sie über die Sozial- und Jugendberichterstattung sehr schnell einen guten Überblick bekommen können. So haben alle Beteiligten die Chance, sich einen niveaugleichen Informationsstand zu beschaffen. Gerade in Krisenzeiten oder unvorhersehbaren Situationen generiert es einen außerordentlichen Zeitgewinn, wenn man im Rahmen einer regelmäßigen Berichterstattung Informationen vorhält. Als Beispiel die Hochwassersituation 2021: Mit zwei Blicken konnten wir in unserem Sozialatlas sehen, welche – nicht nur städtischen und nicht nur im engeren Sinne sozialen – Einrichtungen und Angebote gefährdet sein könnten. Unter Einbezug des Sozialatlas wussten wir zudem genau, welche Einrichtungen vor Ort sind und wie die Menschen dort versorgt werden können. Mit unserem Sozialmonitoring bekomme ich schnell einen Wissens- und damit insbesondere in akuten Krisen einen wichtigen Zeitvorsprung für zielgerichtetes Planen und Handeln.

### **Welche Formen der Zusammenarbeit finden Sie in der Entwicklung von neuen Quartieren wie beispielsweise auf dem Gelände der ehemaligen Schraubenfabrik?**

**Andrea Schumacher:** Mit der Entwicklung des Sozialberichtes sind auch Verbindungen innerhalb der Verwaltung gewachsen, weil Sozialplanung wichtige Informationen eben auch für andere Fachabteilungen bereitstellen kann. Für die Stadtplanung liefern die Daten gute Argumente für die Flächenentwicklung bei Verhandlungen mit Investoren, insbesondere bei großen Arealen. So hat unser Planungsamt zuletzt für die Überplanung einer großen Industriebrache direkt zu Entwicklungsbeginn zu einer Sozialträgerkonferenz eingeladen, um Belange der sozialen Akteure berücksichtigen zu können. Soziale Arbeit hat auch einen Wirtschaftswert. Das ist ein Invest in das Quartier, in die Menschen und in die Nachhaltigkeit von Quartieren.

**Jens Rösken:** Wir Träger sind erstmals direkt zu Beginn der Entwicklung eines neuen Quartiers beteiligt. Es ist für alle ein neues Vorgehen, ein neuer Aushandlungsprozess und es ist tatsächlich nicht einfach, weil ganz unterschiedliche Interessenlagen bei Investoren, Stadt und uns Trägern da sind. Alles, was über gesetzliche Beteiligungen bei Flächenentwicklungen oder Baumaßnahmen hinausgeht, lässt sich nur realisieren, wenn es vorher verabredet und beispielsweise in einem städtebaulichen Vertrag festgeschrieben wurde. Ansonsten verplant ein Investor die Flächen anders. Gerade erleben wir die Unwägbarkeiten der verschiedenen Zuständigkeiten und Zeitabläufe eines solchen Projekts als konkrete Herausforderung. Wir sind jetzt an einer Stelle, wo wir soziale Vorhaben festlegen, gleichwohl die Realisierung noch einige Jahre ausstehen wird und nicht klar ist, wer was finanzieren wird. Und trotzdem ist es genau richtig, sich mit diesen Fragen auseinanderzusetzen, wenn man Stadtentwicklung betreibt. Es ist Teil des genaueren Hinguckens und ich finde es wirklich gut, dass sich die Stadtverwaltung, hier Sozialamt und Planungsamt, trotz aller Schwierigkeiten dieser Aufgabe stellen und wir miteinander diskutieren.

### Was können Sie Kommunen mit auf den Weg geben, die vielleicht noch am Anfang des Prozesses stehen?

**Jens Rösken:** Im Sinne einer nachhaltigen sozialen Stadtentwicklung ist es notwendig, diesen Weg zu gehen und den Prozess gemeinsam mit den sozialen Trägern auf Augenhöhe zu gestalten. Ein Sozialmonitoring ist ein sehr wirkmächtiges Instrument. Für alle Beteiligten ist es meiner Meinung nach wichtig, für sich zu klären, welchen Mehrwert das Monitoring für die eigene Arbeit und die Entwicklung der Stadt hat. Dann werden die Potenziale dieses Werkzeuges deutlich. Deswegen ist es meines Erachtens lohnenswert, dieses Instrument zu nutzen und weiterzuentwickeln.

**Andrea Schumacher:** Das Monitoring und die Zusammenarbeit bieten die Chance, besonders in Krisenzeiten ein gemeinsames Unterstützungssystem zu entwickeln und gemeinsam zu erreichen, was keiner allein schaffen würde. Dafür braucht es Offenheit, Vertrauen, das Hören von Ängsten und Befürchtungen und das Kommunizieren darüber, wo Grenzen sind, um sukzessive in kleinen Schritten Erfolge zu erzielen und gemeinsam zu wachsen.

#### KONTAKTE

Stadt Neuss

Sozialamt – Stabsstelle Sozialplanung

Andrea Schumacher

[andrea.schumacher@stadt.neuss.de](mailto:andrea.schumacher@stadt.neuss.de)

Sozialdienst katholischer Frauen e. V. Neuss

Jens Rösken

[roeskens@skf-neuss.de](mailto:roeskens@skf-neuss.de)



## Beispiel: Sozialplanungsprozesse der Stadt Bottrop

Wurde die Erstellung des ersten Sozialberichts 2008 in Bottrop noch extern beauftragt und ausschließlich auf politischer und städtischer Leitungsebene geplant, haben sich 2014 mit der Einrichtung einer Stelle für Sozialplanung die Abstimmungsprozesse für die Sozialberichterstattung auf die strategische Arbeitsebene von Kommune und Wohlfahrtsverbänden verlagert. Das Ziel: Mit einer strukturierten Sozialplanung anhand von kleinräumigen Datenanalysen das Bewusstsein in Verwaltung und Politik für relevante soziale Themen und Räume zu schärfen und gleichzeitig ressortübergreifend Sozialplanung in anderen kommunalen Planungsnetzwerken stärker zu integrieren. Mit dem Aufbauprozess einer eigenen kommunalen Sozialberichterstattung wurden die Träger der Freien Wohlfahrtspflege nun direkt zu Beginn einbezogen, kontinuierlich informiert und zu entscheidenden Partnern. Im Zentrum der gemeinsamen Arbeit stand zunächst die Einigung auf aussagekräftige Messgrößen wie zum Beispiel Bevölkerungsstruktur, Familienstand und Transferleistungsbezug. Mittels dieser Indikatoren konnten zur Verfügung stehende Daten bezogen auf statistisch festgelegte Stadtbezirke in „Quartiersprofilen“ zusammengefasst werden. In der Weiterentwicklung wurden diese Profile als Planungsgrundlage beispielsweise für das Finanzierungsmanagement oder die Verstetigung von Angeboten für alle Prozessbeteiligte in einem Sozialbericht in einfacher Weise nutzbar gemacht. Anstelle der bislang anlassbezogenen und in Teilen informellen Zusammenarbeit zwischen

der Arbeitsgemeinschaft Wohlfahrt Bottrop, Politik und Verwaltung sollen zukünftig gemeinsam dauerhafte Strukturen erarbeitet werden, die neben dem Verständnis füreinander ebenfalls die Zusammenarbeit nachhaltig stärken.

**Ein Interview mit Annika Schulze-Aquack, Geschäftsführerin des ASB Bottrop Regionalverband Ruhr e. V., Kerstin Schönlau, Geschäftsbereichsleitung des Diakonischen Werks Gladbeck-Bottrop-Dorsten, und Moritz Brunecker, Sozialplaner der Stadt Bottrop über die gemeinsame Arbeit in der Stadt Bottrop.**

**G.I.B.: Frau Schulze-Aquack, Frau Schönlau, wie beschreiben Sie die Rolle der Freien Wohlfahrt in der Sozialplanung in Bottrop?**

**Annika Schulze-Aquack:** Von der Verwaltungsspitze wurde vor einigen Jahren signalisiert, für die Neuaufstellung der Sozialberichterstattung ist die AG Wohlfahrt eine wichtige Partnerin und der Prozess kann nur gemeinsam gut gelingen. So waren die sozialen Träger direkt zu Beginn eingebunden, gut informiert und es wurden gemeinsam Themenschwerpunkte erarbeitet.

**Kerstin Schönlau:** Die Partner wissen, wie sie aufeinander zugehen, und sie tun es auch. Neben den politischen Gremien wird auch die AG Wohlfahrt als wichtige Akteu-

rin wahrgenommen, die in der Umsetzung von sozialen Themen in den jeweiligen Stadtteilen tatsächlich Angebote schafft. Es gibt das „Aufeinanderverwiesensein“ in der Zusammenarbeit, so kann man es wohl benennen.

### Herr Brunecker, Sie als Sozialplaner sind regelmäßig Gast in der AG Wohlfahrt. Wie ist es dazu gekommen?

**Moritz Brunecker:** Wir haben uns mit der Sozialplanung in der AG Wohlfahrt vorgestellt. Es war uns wichtig, von den rein datenbasierten Auswertungen weiterzugehen und zu schauen, was sich aus diesen Zahlen ableiten lässt, welche Informationen über die Zahlen hinaus existieren, um einen gemeinsamen Kenntnisstand und eine gemeinsame Arbeitsgrundlage zu schaffen. Auf den führenden Ebenen war es selbstverständlich, dass der Prozess nicht nur aus dem Sozialamt heraus zu bearbeiten ist. Wir wollten nicht regelmäßig irgendwelche Berichte veröffentlichen und Leute vor vollendete Tatsachen setzen, sondern einen gemeinsamen Prozess anstoßen, in dem die sozialen Träger eine wichtige Rolle spielen. Darüber sind in den Jahren ein ständiger Austausch und eine persönliche Zusammenarbeit gewachsen.

### Wie pflegen Sie miteinander den Kontakt? Wie tauschen Sie sich aus?

**Kerstin Schönlau:** Auf der Seite der AG Wohlfahrt haben wir ein sehr gut funktionierendes Bündnis mit agierenden Menschen. Dort sind Geschäftsführer, die diese Zusammenarbeit wollen und die AG Wohlfahrt pflegen, sich regelmäßig treffen und die Informationen in ihre Unternehmen tragen. Das ist keine Selbstverständlichkeit, wie ich aus anderen Arbeitszusammenhängen weiß. Die politische Entscheidung zur Personenkontinuität in der Sozialplanung war wichtig. Es zeigt, da ist eine Idee, die wir auch auf die AG Wohlfahrt übertragen können. Es ist das große Pfund, dass es hier zwei große Partner gibt, die Interesse aneinander haben und funktionsfähig sind.

**Annika Schulze-Aquack:** Es gibt feste Termine der AG Wohlfahrt an denen die Sozialplanung oder das Sozialamt teilnimmt, aber es läuft auch ganz viel informell. Wir empfinden das informelle Arbeiten als sehr positiv und partnerschaftlich. Unsere Vertretungen in der AG Wohlfahrt haben den kurzen Draht zu den Trägern vor Ort und rückkoppeln sich intern, aber auch mit der Verwaltung.

Ich finde, bei allen Akteuren ist eine Haltung da, die Sozialplanung nicht als notwendiges Übel sieht, sondern als Grundlage der Arbeit, die zur Verbesserung der Situation in unserer Stadt dient. Ich glaube, alle arbeiten gemeinsam an diesem Ziel. Jeder ist froh, einen Anteil zu haben und mitwirken zu können.

**Kerstin Schönlau:** Meiner Meinung nach ist das Rathaus in Bottrop, als kreisfreie Stadt, ein zentraler Ort, wo man sich als Akteur auch in anderen Zusammenhängen trifft. Das ist unglaublich hilfreich. Dadurch werden Themen übergreifend behandelt. Wir haben zum Beispiel die Pandemie miteinander bewältigt, aber auch mit dem Stadtkämmerer und anderen Akteuren die Maßnahmen hinterfragt, um daraus zu lernen. Es ist natürlich eine Haltung der Menschen, aber es ist auch hilfreich, dass alle Gremien eng an einem Ort sind.

### Wie arbeiten Sie zum Beispiel an der Entwicklung von Projekten zusammen?

**Annika Schulze-Aquack:** Es gibt einige gemeinsame Projekte, aber das Projekt „Startklar“ sehe ich als herausragend und als Ergebnis einer wirklich guten Zusammenarbeit. Vom Sozialamt der Stadt Bottrop gab es quasi eine Anfrage an die AG Wohlfahrt. Hier in diesem einen Quartier besteht ein großer Bedarf einer Anlaufstelle für Menschen mit Fluchterfahrungen. Wie können wir da gemeinsam vorgehen? Innerhalb der AG Wohlfahrt wurde diskutiert, welcher Träger bringt welche Kompetenzen ein, wo gibt es Erfahrungsfelder, wer kann für diese Aufgabe etwas beitragen. Am Ende dieses Diskussionsprozesses stand ein Pionierprojekt, umgesetzt im Trägerverbund von Arbeiter-Samariter-Bund, Arbeiterwohlfahrt und Deutsches Rotes Kreuz mit Unterstützung der Stadt Bottrop und Fördermitteln des Landes NRW. Wir setzen dieses Projekt seit 2016 um und können nach einigen Jahren Erfahrung sagen: Es hat geklappt! Hier stehen nicht die einzelnen Trägerinteressen im Vordergrund, sondern die Umsetzung der Idee dieses Quartiersbüros, die Arbeit, die dort für die Menschen geleistet wird.

**Moritz Brunecker:** Die AG Wohlfahrt besteht aus ganz starken handlungsorientierten Akteuren, die uns bei unseren städtischen Vorhaben, bei denen wir nicht die operative Arbeitsebene besetzen können, unglaublich unter-

stützen und helfen. Als Beispiel: Wohnungslosigkeit, ein Kernthema im Sozialbericht. Die Landesinitiative „Endlich ein Zuhause“ stellt Fördermittel für „Kümmerer“ als Bindeglied zwischen Hilfetägern, Wohnungswirtschaft und Betroffenen bereit. Aus dem Sozialamt heraus versuchen wir solche Förderprogramme direkt mit Partnerinnen und Partnern auf der Trägerebene umzusetzen. Über die Jahre haben wir die Vorgehensweise entwickelt, Anfragen klar und direkt an die Leitung der AG Wohlfahrt zu stellen: Das ist das Förderprogramm. Das möchten wir in Anspruch nehmen. Eigenanteile übernehmen wir als Stadt. Wir brauchen Partner, die sich mit dem Thema auskennen. Dann bekommen wir von der AG Wohlfahrt einen Partner zurückgespiegelt. Der Auswahlprozess funktioniert im Austausch innerhalb der AG Wohlfahrt sehr gut, sodass kein Konkurrenzdenken entsteht. Ähnlich gute Erfahrungen haben wir auch in zeitlich drängenden Kooperationen wie der Coronapandemie, der aktuellen Energiekrise oder des Stärkungspaktes gemacht. Wir sind von Sozialamtsseite aus sehr dankbar dafür und ich glaube, grundsätzlich führt diese Zusammenarbeit dazu, dass wirklich ein praktischer Nutzen bei den Menschen deutlich wird, die Hilfe benötigen.

### Was streben Sie für die Zukunft an, wie soll es in Bottrop weitergehen?

**Moritz Brunecker:** In der Reflexion unserer Zusammenarbeit haben wir gemeinsam festgestellt, dass wir anlassbezogen sehr gut zusammenarbeiten und gegenseitig gut informiert sind. Es ist zukünftig aber auch ein situationsunabhängiger Austausch in Form eines regelmäßig erscheinenden Sozialplanungs-Newsletters geplant. Zudem sollen andere Fachdienste des neu strukturierten Sozialamtes einbezogen werden. Bislang haben wir aus der Sozialplanung Datenmaterial für die AG Wohlfahrt zur Verfügung gestellt. Wir wollen unseren bisherigen Informationsaustausch sinnvoll ergänzen. Wir möchten die qualitativen Erkenntniswerte und Entwicklungen vor Ort, die wir datenbasiert gar nicht auf dem Schirm haben und die von den Trägern informativ an uns zurückgespiegelt werden, verstärkt strukturiert austauschen, sodass wir diese Themen in die Verwaltung und Politik aufnehmen können.

### Welchen Tipp geben Sie Kommunen, die vielleicht noch am Anfang des Prozesses stehen?

**Moritz Brunecker:** Sozialplanung muss die Rückendeckung der Führungsebenen haben, um ihre Querschnittsaufgabe ausführen zu können. Nach meiner Erfahrung ist es hilfreich zu einem sehr frühen Zeitpunkt im Prozess zu informieren, zu erklären und zu begründen, warum etwas gemacht wird. Was ist der Mehrwert der Zusammenarbeit, wo sind Möglichkeiten und Grenzen? Damit sich alle Beteiligten ihrer Rolle und Funktion bewusst werden. Da bietet die G.I.B.-Beratung eine wichtige Orientierung.

**Annika Schulze-Aquack:** Das kann ich so unterschreiben. Eine gewisse Transparenz ist wichtig, um eine offene Haltung und eine Kommunikation in alle Ebenen von der Verwaltung bis zum kleinsten Träger vor Ort zu schaffen, damit alle Akteure in den Prozess mitgenommen werden.

**Kerstin Schönlau:** Ich denke, es kann sehr hilfreich sein, die Erfahrungen aus der Arbeit der Sozialplanung noch stärker in den kommunalen Austausch zu bringen, insbesondere zu dem Thema der integrierten Datenvermittlung, und vielleicht so etwas wie einen Leitfaden der Zusammenarbeit von Kommunen und Trägern zu entwickeln.

#### KONTAKTE

Stadt Bottrop  
Sozialamt  
Moritz Brunecker  
moritz.brunecker@bottrop.de

Arbeiter-Samariter-Bund Regionalverband Ruhr e. V.  
Geschäftsbereich Bottrop  
Annika Schulze-Aquack  
aschulze.aquack@asb-ruhr.info

Diakonisches Werk  
Geschäftsbereich Seniorenhilfe im  
Diakonischen Werk Gladbeck-Bottrop-Dorsten  
Kerstin Schönlau  
kerstin.Schoenlau@diakonisches-werk.de

## Quintessenz

Die Interviews dieses Handouts machen deutlich: Integrierte und strategische Sozialplanung ist kein „nice-to-have“, sondern ein wichtiges kommunales Planungsinstrument, das die Chance bietet, Veränderungsprozesse im städtischen Gefüge für die Stadtgesellschaft positiv und ausgleichend zu gestalten. Sie hat das Ziel, die soziale Infrastruktur bedarfsgerecht weiterzuentwickeln und soziale Ungleichheiten in einem festgelegten Sozialraum zu verringern. Maßgebliche Institutionen bei der Wahrnehmung sozialer Verantwortung sind die Träger der Freien Wohlfahrtspflege. Sie sind wichtige informationsgebende und -nehmende Sozialraum-Experten und bedeutende Partner bei der Planung und Umsetzung stabilisierender Maßnahmen für Menschen und Quartier. Die Aufgabe der Kommunen und Kreise ist dabei, sowohl als „neutrale Instanz“ initiativ auf die sozialen Träger als auch auf weitere relevante Akteure zuzugehen, um einen nachhaltigen Prozess der Zusammenarbeit für ein gemeinsames Ziel anzustoßen und zu koordinieren.

Obwohl jede Stadt oder Kreis eigene passende Strukturen für das Zusammenwirken findet, gibt es Gelingensfaktoren, die sich für alle als gültig ausmachen lassen. Demnach ist die Unterstützung der Politik sowie der Führungsebenen von Verwaltung und sozialen Trägern bedeutend für die Etablierung einer integriert arbeitenden Sozialplanung. Wichtig dabei: Alle Beteiligten begegnen sich mit gegenseitigem Respekt und lassen ihr Wissen in den Prozess einfließen. Die Kenntnis über Bedarfe, Möglichkeiten und Begrenzungen des Handelns aller beteiligten Akteure schafft Transparenz, Akzeptanz für die jeweilige Rolle, die sie im Prozess innehaben und Vertrauen als Basis für Veränderungsbereitschaft und der Entwicklung einer gemeinsamen Vision. Daher ist ein enger Dialog zwischen

Fachverwaltungen, Politik und Trägern zu einem frühen Zeitpunkt im Prozess unabdingbar, um nachhaltige Lösungen entwickeln und Ressourcen bestmöglich in den Stadtquartieren einsetzen zu können.

### ERFOLGSFAKTOREN FÜR EINEN INTEGRIERTEN UND STRATEGISCHEN SOZIALPLANUNGSPROZESS:

- Politische Entscheidung zum Aufbau einer integrierten Sozialplanung
- Rückendeckung der Führungsebenen von Kommunen und sozialen Trägern
- Transparenz über Möglichkeiten und Grenzen von Sozialplanung bei allen Beteiligten
- Klarheit der Rollenverteilung und Rollenwahrung
- Kontinuierlicher Dialog auf Augenhöhe zwischen Kommunen, sozialen Akteuren, Politik und Quartiersbewohnenden über Beteiligungsformate wie etwa Runde Tische oder Stadtteilkonferenzen
- Aufbau und Fortschreibung eines datenbasierten und gemeinsam mit Fachleuten und Bürger\*innen an der Lebenswelt überprüfetes kleinräumiges Sozialmonitoring als Grundlage der gemeinsamen inhaltlichen Arbeit
- Erarbeitung bedarfsgerechter Projekte und Maßnahmen
- Festlegung eines Quartiersfonds, um unabhängig von Förderprogrammen flexibel und schnell auf veränderte Bedarfe reagieren zu können
- Gemeinsame Reflexion der Arbeit und des gemeinsamen Zieles, um gegebenenfalls umsteuern zu können
- Verständnis für die Zeit, um sich gegenseitig kennenzulernen und Vertrauen aufzubauen
- Risikobereitschaft, Flexibilität und Konfliktbereitschaft, um das gemeinsame Ziel zu erreichen
- Verschiedene Formate auf verschiedenen Arbeitsebenen, um Wissen und Entscheidungen in die jeweiligen Organisationen zu tragen

Strategisch ausgerichtete Sozialplanung ist hierbei die relevante Verbindung, die mit den Akteuren einen datenbasierten und an der Lebenswelt überprüften Prozess der Information und Gestaltung aufbaut. Die qualitativen und quantitativen Daten sind für alle Akteure zugänglich und bilden die Grundlage dafür, Themen auf der Sachebene zu diskutieren, Handlungsoptionen zu erarbeiten und schließlich Impulse für politische Entscheidungen zu geben. Neben der Fördermittelakquise kann ein festgelegter „Quartiersfonds“ (Verfügungsfonds), die Umsetzung dringlicher Hilfemaßnahmen vereinfachen. Gleichzeitig scheint zudem eine längere Projektfinanzierung über mehrere Jahre förderlich zu sein.

In der strategisch ausgerichteten Sozialplanung geht es um transparente Information zu einem frühen Zeitpunkt im Prozess, um die gegenseitige Einbringung der Expertise aller Seiten und die gemeinsame Diskussion im Prozess. Ebenso geht es um die partnerschaftliche Umsetzung von Maßnahmen und Projekten für bessere Lebensverhältnisse als Ziel des Prozesses. Kontinuierlicher Austausch zwischen Kommunen, Akteuren und Politik über Runde Tische, Stadtteilkonferenzen oder andere Beteiligungsformate, welche auch die Anliegen und Expertise der betroffenen Quartiersbewohnenden einbeziehen, machen es möglich, die gemeinsame Arbeit zu hinterfragen, um im Sinne des übergeordneten Zieles gegebenenfalls umsteuern zu können. Dieser fortwährende, umfangreiche partizipative Entwicklungsprozess erfordert Zeit und Verständnis für das gegenseitige Kennenlernen, für den Vertrauensaufbau und die Etablierung einer Kultur der Zusammenarbeit, um den Planungsprozess auch für neue Akteure nachvollziehbar und offen zu halten. Letztendlich verlangt er von den Beteiligten ein gewisses Maß an Risikobereitschaft, Flexibilität, Kommunikations- und Konfliktbereitschaft, um mit vereintem Einsatz sukzessive die Teilhabechancen in einem Quartier nachhaltig verbessern zu können.

## KONTAKTE

### MAGS NRW

Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales  
des Landes Nordrhein-Westfalen  
Referat Sozialplanung und -berichterstattung, Armutsbekämpfung  
Wolfgang Kopal  
Gabriele Schmidt  
Vera Strucks

### Ansprechpersonen in der G.I.B.

Lars Czommer, Tel.: 02041 767254  
l.czommer@gib.nrw.de  
Ann-Kristin Reher, Tel.: 02041 767261  
a.reher@gib.nrw.de

## IMPRESSUM

### Herausgeber

G.I.B. – Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH  
Im Blankenfeld 4 | 46238 Bottrop  
Tel.: +49 (0) 2041 767-0 | Fax: +49 (0) 2041 767299  
mail@gib.nrw.de | www.gib.nrw.de

### Redaktion

Josef Muth

### Layout

Andrea Bosch

### Die Interviews führten

Lars Czommer, Ann-Kristin Reher, Marion Slota

### Text

Marion Slota, Tel.: 0157 77035666  
info@marion-slota.de

November 2023