
Zwischenbericht zur Situation der Sozialplanung in den Untersuchungsregionen StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis

**Ergebnisse der Expert*inneninterviews auf Kreisebene, auf Trägerebene
und mit dem Beratungssystem**

**Ergebnisse der Gruppendiskussionen mit Akteur*innen unterschiedli-
cher Ebenen**

im Rahmen des Projekts

„Evaluation des Modells der integrierten strategischen Sozialplanung

–

Wissenschaftliche Begleitung des Beratungs- und Implementierungs-
prozesses der sozialraumorientierten Armutsbekämpfung in Nordrhein-
Westfalen (EMISS)“

Herbert Schubert

Holger Spieckermann

Karin Papenfuß

Anna Nutz



Forschungsschwerpunkt
Sozial • Raum • Management

Technology
Arts Sciences
TH Köln

Das Forschungsvorhaben wird im Rahmen des Programms „Vorbeugende Sozialpolitik“ durch das Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung e.V. (FGW) gefördert.

Praxispartner*innen sind die StädteRegion Aachen, der Rheinisch-Bergische Kreis und die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung.

Projektleitung:

Prof. Dr. phil. Dr. rer. hort. habil. Herbert Schubert

Projektbearbeitung:

Anna Nutz, M.A.

Karin Papenfuß, M.A.

Holger Spieckermann, M.A.

SRM-Arbeitspapier 69

Forschungsschwerpunkt Sozial • Raum • Management (SRM)
Technische Hochschule Köln
Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften
Gustav-Heinemann-Ufer 54
50968 Köln
<http://www.th-koeln.de/srm>

Köln, im April 2018

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	5
1 Einführung.....	6
1.1 Evaluationsmodell.....	6
1.2 Überblick über die Projektschritte	7
1.3 Aktuelle Entwicklungen im Rheinisch-Bergischen Kreis	8
1.4 Aktuelle Entwicklungen in der StädteRegion Aachen	11
2 Methodisches Vorgehen	13
2.1 Vorstellung des Untersuchungsdesigns	13
2.2 Expert*inneninterviews auf der Kreisebene, mit Trägern der Sozialwirtschaft und mit dem Beratungssystem	19
2.2.1 Datenerhebung mittels leitfadengestützter Expert*inneninterviews.....	20
2.2.2 Datenauswertung	20
2.3 Gruppendiskussion mit Sozialplanungsbeteiligten der Kreisebene, der kommunalen Ebene und mit Trägern der Sozialwirtschaft	21
3 Ergebnisse der Expert*inneninterviews	23
3.1 Evaluationsdimension: Context	23
3.1.1 Sozialplanungsverständnis.....	24
3.1.2 Gesetzliche Verankerung der Sozialplanung.....	27
3.2 Evaluationsdimension: Input	29
3.2.1 Stellen- und Aufgabenbeschreibung einer kreisweiten Sozialplanung	30
3.2.2 Verortung der kreisweiten Sozialplanungsstelle(n)	34
3.2.3 Positive Erwartungen bezüglich des Sozialplanungsprozesses.....	36
3.2.4 Negative Vorannahmen und Befürchtungen bezüglich des Sozialplanungsprozesses	42
3.2.5 Ziele der kreisweiten Sozialplanung	45
3.3 Evaluationsdimension: Process	47
3.3.1 Vernetzung und Kooperation als Grundlage für eine integrierte strategische Sozialplanung.....	47
3.3.2 Herausforderungen und Schwierigkeiten im Implementationsprozess sowie angewendete Lösungsansätze	55
3.4 Evaluationsdimension: Product	67
3.4.1 Nachhaltigkeit der Sozialplanung.....	67

3.5 Aussagen zur Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (Beratungssystem)	73
3.5.1 Erwartungen	73
3.5.2 Angebote der FSA, die von den Untersuchungsregionen in Anspruch genommen wurden	74
3.5.3 Bewertung der Leistungen der FSA	76
4 Dokumentation der Gruppendiskussionen.....	78
4.1 Gruppendiskussion im Rheinisch-Bergischen Kreis.....	78
4.2 Gruppendiskussion in der StädteRegion Aachen.....	85
5 Fachliche Einordnung und Schlussfolgerungen	92
5.1 Erfolgsfaktoren und Tipps für eine erfolgreiche Sozialplanung aus Sicht der involvierten Akteur*innen.....	92
5.2 Sozialplanung als netzwerkorientierter Prozess	98
5.2.1 Vernetzung in der StädteRegion Aachen.....	100
5.2.2 Vernetzung im Rheinisch-Bergischen Kreis.....	101
5.3 Beteiligung von Bürger*innen an der kreisweiten Sozialplanung	102
5.4 Wirkungsmessung und Evaluation in der Sozialplanung	104
5.5 Weichenstellungen für die Sozialplanung	106
6 Zusammenfassung	108
7 Literaturverzeichnis	109
8 Anhang	111
8.1 Interviewleitfaden aus Arbeitspaket 2.....	111
8.2 Codesystem	121

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Skalierung des aktuellen Standpunkts.....	79
Abbildung 2: Rückmeldungen zum Meinungsbild.....	80
Abbildung 3: Zergliederte Unterstützungsstruktur.....	83
Abbildung 4: Potenziale einer Netzwerksteuerung nach dem New Public Governance Ansatz.....	83
Abbildung 5: Skalierung des aktuellen Standpunktes	86
Abbildung 6: Rückmeldung zur Skalierung.....	87
Abbildung 7: Zusammenfassung des ersten Diskussionsthemas	90
Abbildung 8: Zusammenfassung des zweiten Diskussionsthemas.....	90
Abbildung 9: Fragen der Blitzlicht-Methode.....	91

Während beim Verfassen des Berichts auf eine gendergerechte Schreibweise geachtet wurde, wurden Zitate und Eigennamen in ihrer Originalschreibweise belassen.

Zudem wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit teilweise nicht zwischen Landkreis und StädteRegion differenziert. Mit der Verwendung des Begriffs „Kreis“ bzw. „kreisweite Sozialplanung“ etc. ist ebenso die StädteRegion Aachen wie die städteregionale Sozialplanung zu verstehen. Bei einer bewussten Unterscheidung der jeweiligen Untersuchungsregionen wird dies im nachfolgenden Text explizit genannt.

1 Einführung

Nachdem im ersten Zwischenbericht die strukturellen Gegebenheiten der beiden Untersuchungsregionen (StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis) sowie der Implementierungsstatus der jeweiligen Modelle einer integrierten strategischen Sozialplanung über die verschiedenen Ebenen von Kreis, kreisangehörigen Kommunen, Maßnahmenträgern und anderen lokalen Akteur*innen (beispielsweise Bürger*innenschaft) abgebildet wurden, wird der bis dato erfolgte Prozess auf der Kreisebene tiefergehend fokussiert und die damit verbundenen Auswirkungen und Herausforderungen dargestellt.

1.1 Evaluationsmodell

Das Evaluationsvorhaben ist als umfassende Analyse des Implementationsvorhabens von einer integrierten, strategischen und kreisweiten Sozialplanung in den genannten Untersuchungsgebieten zu verstehen und wurde aus diesem Grund projekt- und entwicklungsbegleitend angelegt. Nach Beywl, Kehr, Mäder & Niestroj (2007: 13-17) lassen sich fünf Evaluationszwecke unterscheiden:

1. Optimierungsfunktion: Weiterentwicklung und Optimierung des Betrachtungsgegenstands.
2. Wissensmanagement: Aufbereitung von vorhandenem und neuem Wissen für eine zielgerichtete Steuerung, wobei die Prozesse und Zusammenhänge im Mittelpunkt stehen.
3. Entscheidungsfindung: Überprüfung von Abbruchkriterien, die im Ergebnis zur Weiterführung oder Einstellung des Programms führen.
4. Rechenschaftsablegung: Summative Evaluation über die Zielerreichung und Wirksamkeit zur Legitimation gegenüber Geldgebenden.
5. Erkenntnisgewinn: Gewinnung von wissenschaftlich fundierten, verallgemeinerbaren Erkenntnissen, indem beispielsweise Erfolgsfaktoren und gute Beispiele identifiziert werden.

Die hier verfolgte formative Evaluation zielt auf die ersten beiden Punkte. Darüber hinaus spielt der Erkenntnisgewinn (zuletzt aufgeführter Punkt) vor allem im Hinblick auf das am Ende des Evaluationsprozesses zu erstellende Handbuch eine Rolle im Evaluationsdesign. In dem formativen, partizipativen und nutzungsorientierten Evaluationsansatz (Evaluation als Lernprozess) werden die durch die wissenschaftliche Begleitung festgestellten Beobachtungen an die Kooperationspartner*innen der Untersuchungsregionen rückgemeldet, um eine qualitative Weiterentwicklung der verwendeten Instrumente und Verfahren ermöglichen zu können (vgl. Stufflebeam & Shinkfield 2007: 329).

Durch die vorherige Festlegung geeigneter Kriterien – die i.d.R. aus Zielvorstellungen und aus der einschlägigen Literatur abgeleitet werden – ist es möglich, eine Bewertung des Evaluationsgegenstandes vorzunehmen. Hier geht es nicht darum, retrospektiv die Wirkung bestimmter Maßnahmen zu beweisen, sondern die Umsetzung und Durchführung angewandeter Maßnahmen zu optimieren: „not to prove, but to improve“ (Stufflebeam & Zhang 2017: 20). Die Evaluation erhebt damit nicht den Anspruch einer vollumfänglichen Überprüfung eines theoretischen Modells, sondern sie will systematisch herausarbeiten, welche fördernden und hemmenden Faktoren bei der Implementierung eines Modells zur integrierten, strategischen und kreisweiten Sozialplanung er-

kennbar werden. Der Evaluation liegt das CIPP-Modell von Stufflebeam zugrunde und integriert Aspekte von Farrokhzad & Mäder (2014) (vgl. *Kapitel 2 Methodisches Vorgehen*).

Gegenstand der Evaluation sind nicht nur die jeweiligen Modelle einer integrierten, strategischen und kreisweiten Sozialplanung sowie deren Beratungs- und Implementierungsprozesse in den zwei nordrhein-westfälischen Untersuchungsregionen, der StädteRegion Aachen und dem Rheinisch-Bergischen Kreis, sondern auch das Beratungssystem, die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA). Durch die ganzheitliche Betrachtung der jeweiligen beteiligten und unterschiedlichen Systeme soll nach Abschluss des Evaluationsvorhabens das Zusammenwirken einer kreisweiten, integrierten, strategischen und netzwerkorientierten Sozialplanung über die genannten Ebenen (Kreis, Kommune, Maßnahmenträger und Bürger*innenschaft) sowie deren Gelingensfaktoren nachgezeichnet und für weitere Implementationsvorhaben herausgestellt werden. Die wissenschaftliche Begleitung soll einen Beitrag zur ressortverbindenden und vernetzten Arbeitsweise bei der integrierten, strategischen Sozialplanung leisten.

1.2 Überblick über die Projektschritte

Das Evaluationsprojekt ist in der Laufzeit vom 01.11.2016 bis 31.10.2018 in insgesamt sieben Arbeitspakete unterteilt. Die im ersten Arbeitspaket vorgesehene Dokumentenanalyse zur Erfassung der Ist-Situation in den beiden Untersuchungsregionen wurde bereits abgeschlossen und in einem *ersten Zwischenbericht* ausführlich dargelegt sowie an die verschiedenen Kooperationspartner*innen übergeben (vgl. Schubert, Spieckermann, Papenfuß & Nutz 2017).

Auf der Grundlage der analysierten Ausgangssituation wurden im Rahmen des zweiten Arbeitspakets von Februar bis März 2017 insgesamt zwölf Expert*inneninterviews mit insgesamt 17 Akteur*innen der Kreisebene sowie Vertreter*innen der Wohlfahrtsverbände, des Jobcenters und des Beratungssystems (FSA) geführt. Die jeweiligen Verwaltungsvorstände der beiden Untersuchungsregionen wurden darüber hinaus in zwei weiteren Interviews im Oktober und Dezember 2017 interviewt.

Die Auswertungsergebnisse des zweiten Arbeitspakets der Evaluation gekoppelt mit der Dokumentation der Gruppendiskussion aus Arbeitspaket 4 bilden die Kernelemente des vorliegenden *zweiten Zwischenberichts* und werden im weiteren Verlauf ebenfalls in die nachfolgend vorgesehenen Projektschritte einfließen:

- *Arbeitspaket 3*: Hier steht die Schnittstelle in den kreisangehörigen Kommunen zur überregionalen Sozialplanung im Fokus. Daher wurden in diesem Arbeitspaket bereits Interviews in sieben verschiedenen Kommunen geführt, die Gegenstand des nächsten Berichts sein werden.
- *Arbeitspaket 4*: Im Rahmen von zwei Gruppendiskussionen wurden aus den beiden Untersuchungsregionen jeweils alle bisherigen Interviewpartner*innen zur Diskussion der vorläufigen Synthesen aus den Interviews eingeladen.
- *Arbeitspaket 5*: In einer zweiten Erhebungswelle in den am Forschungsvorhaben beteiligten Kommunen werden die kommunalen Entscheider*innen interviewt. Nach dem Führen dieser Interviews im ersten Quartal 2018 wird ein weiterer Bericht erscheinen, der die Ergebnisse der kommunalen Interviews aus Arbeitspaket 3 und 5 thematisieren wird.

- *Arbeitspaket 6:* In beiden Untersuchungsregionen werden Feedback- und Reflexionsgespräche durchgeführt, die den formativen Charakter der Evaluation garantieren.
- *Arbeitspaket 7:* Abschließend soll ein Handbuch verfasst werden, das die praktische Umsetzung einer (kreisweiten) Sozialplanung thematisiert.

Das in der Liste enthaltene vierte Arbeitspaket wurde bereits im Anschluss an die stattgefundenen Expert*inneninterviews umgesetzt, um die aus den Interviews gebildeten Synthesen im Plenum der Befragten ausführlich diskutieren zu können. Komplettiert wurde die Teilnehmendenrunde durch die eingeladenen Akteur*innen der in den Untersuchungsregionen ausgewählten Kommunen, welche sich ebenfalls an dem Evaluationsvorhaben beteiligen. Die Ergebnisse der erfolgten Gruppendiskussionen sind ebenfalls Gegenstand des vorliegenden Berichts (siehe *Kapitel 4 Dokumentation der Gruppendiskussionen*).

1.3 Aktuelle Entwicklungen im Rheinisch-Bergischen Kreis

Der Rheinisch-Bergische Kreis verfolgt seit Ende 2013 das Vorhaben, eine kreisweite Sozialplanung zu implementieren. Im Oktober 2015 wurde eine eigene Sozialplanungsstelle eingerichtet, die seither die Prozesse und Kommunikationsstrukturen koordiniert, den Aufbau und die Pflege des Sozialmonitorings betreut und den ersten Sozialbericht erstellte.

Seit der letzten Bestandsaufnahme des Implementierungsprozesses einer kreisweiten Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis (vgl. Schubert, Spieckermann, Papenfuß & Nutz 2017: 35ff) wurden im Juli 2017 in einem Reflexionsgespräch weitere Entwicklungen bezüglich der Umsetzung des gemeinsam in einem Workshopverfahren entwickelten kreisweiten Modells einer integrierten und strategischen Sozialplanung bekannt gegeben. Diese sowie weitere Entwicklungen im Kalenderjahr 2017 werden an dieser Stelle kurz skizziert, da diese in den geführten Expert*inneninterviews im Februar und März 2017 nicht Gegenstand der Befragung waren.

Entwicklungen in den Bereichen Sozialberichterstattung und Kommunikationsstruktur

Im April 2017 traf sich der Arbeitskreis Sozialplanung zur Vorbereitung der kommunalen Fachplanungskonferenzen. In einem Planspiel wurde zum einen die für die Fachplanungskonferenzen vorbereitete Datengrundlage hinsichtlich ihrer Verständlichkeit und Vollständigkeit getestet. Zum anderen wurde gemeinsam ein Fragebogen erarbeitet, der die Diskussion in den Fachplanungskonferenzen strukturieren und eine einheitliche Ergebnissicherung erleichtern soll.

Im Mai 2017 fand die konstituierende Sitzung der Steuerungsgruppe statt, in der die Wohlfahrtsverbände, das Jobcenter sowie die Kommunen vertreten sind. Hier wurde eine Geschäftsordnung beschlossen und der Erstentwurf des Sozialberichts den Mitgliedern der Steuerungsgruppe vorgestellt. Der Sozialbericht wurde in der vorgelegten Fassung zur weiteren Auswertung in den Fachplanungskonferenzen freigegeben. Zur Klärung der Fragen und offenen Punkte, die sich in der Diskussion zum Veröffentlichungsprozess des Sozialberichts ergaben, wurde die Bildung einer Untearbeitsgruppe vereinbart. Darüber hinaus wurden Regelungen zur Weitergabe von Daten aus dem Sozialmonitoring getroffen. Es wurde sich darauf geeinigt, dass die Weitergabe kleinräumiger Daten nur in Abstimmung mit der Sozialplanung und der Steuerungsgruppe erfolgen soll.

An der Unterarbeitsgruppe, die im Juli 2017 tagte, nahmen jeweils eine Vertretung der Jugendhilfe- und Sozialdezernent*innen und der AG Freie Wohlfahrtspflege, die Geschäftsführung des Jobcenters, die Pressestelle des Rheinisch-Bergischen Kreises sowie die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung teil. In der Unterarbeitsgruppe wurden Vorschläge erarbeitet, wie man einer Stigmatisierung benachteiligter Handlungsräume nach der Veröffentlichung des Sozialberichts entgegenwirken kann. Diese beinhalteten sowohl sprachliche Aspekte als auch eine abgestimmte Pressearbeit.

Die kommunalen Fachplanungskonferenzen fanden zwischen Juli und September in vier Kommunen statt, in denen im ersten Sozialbericht Wohnplätze mit erhöhtem Aufmerksamkeitsbedarf festgestellt wurden. Dort wurde mithilfe des erarbeiteten Analyserasters eine Stärken-Schwächen-Analyse der Wohnplätze durchgeführt, wobei sowohl die quantitativen Auswertungen aus dem Bericht als auch das Erfahrungswissen der Fachplaner*innen berücksichtigt wurde. Darauf aufbauend wurden Handlungsräume, Zielgruppen und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Im Oktober 2017 wurden die Fachplaner*innen im Sozialbereich aus allen kreisangehörigen Kommunen, dem Jobcenter und der Agentur für Arbeit zu der überkommunalen Fachplanungskonferenz eingeladen, in der die Ergebnisse der kommunalen Fachplanungskonferenzen vorgestellt wurden. Ziel der überkommunalen Fachplanungskonferenz war die Informationsweitergabe und der interdisziplinäre Austausch.

Die Ergebnisse der überregionalen und kommunalen Fachplanungskonferenzen wurden in der Form, wie sie später im Sozialbericht erscheinen sollten, im November 2017 der Steuerungsgruppe vorgelegt. Bei dem Termin wurde zudem eine gemeinsame politische Vorlage erarbeitet, die in allen kommunalen und kreisweiten Ausschüssen bei der Vorstellung des Sozialberichts verwendet werden soll. Außerdem wurde die von der Pressestelle erarbeitete Pressemitteilung vorgestellt, die bei der Veröffentlichung des Sozialberichts im Februar 2018 herausgegeben werden soll.

Im Dezember 2017 wurde der Sozialbericht mit den Ergebnissen der Fachplanungskonferenzen den Bürgermeistern in der Hauptverwaltungskonferenz vorgestellt.

Im Hinblick auf die von den Kommunen zu organisierenden Sozialraumkonferenzen in 2018 und dem unterschiedlichen Erfahrungsstand in den Kommunen beim Thema Bürger*innenbeteiligung unterbreitete Kreis den Kommunen das Angebot, Qualifizierungsmaßnahmen für die Durchführung der Sozialraumkonferenzen auf der lokalen Handlungsebene anzubieten. Ein entsprechender Workshop wird im März 2018 stattfinden.

Entwicklungen im Bereich des Sozialmonitorings

Für den Ausbau des Sozialmonitorings im Themenbereich Pflege wurde mit dem Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter des Landes Nordrhein-Westfalens (MGEPA) Kontakt aufgenommen, um kleinräumige Pflegedaten aus dem SGB XI zu erhalten. Ein Datenzugang erfolgte bis zum Ende des Jahres 2017 nicht, weshalb alternativ Gespräche mit den Pflegekassen geführt werden sollen.

Gleichzeitig lief die Beschaffung kleinräumiger Arbeitsmarktdaten über die Bundesagentur für Arbeit (BA) an. Die Stadt Bergisch Gladbach trat aufgrund der geänderten Vertragsbedingungen vom bestehenden Vertrag mit der BA zurück, so dass der Kreis zum 01.01.2018 die kleinräumigen Ar-

beitsmarktdaten zentral für alle Kommunen beziehen und für sie auswerten kann. Ein zentraler Bezug wäre zuvor nicht möglich gewesen, da ein Kreis nicht zusätzlich zu bereits bestehenden Verträgen zwischen kreisangehörigen Kommunen und der Bundesagentur für Arbeit mit letzterer vertragliche Vereinbarungen zum Bezug von Daten treffen darf.

Für einen nachhaltigen Aufbau eines Sozialmonitorings mit Informationen zu sozialen Leistungsangeboten und deren Inanspruchnahme wurden die Leistungsvereinbarungen im Bereich der Suchthilfe bereits um die kleinräumige Datenerhebung erweitert. Auch in den anderen Bereichen soll eine wohnplatzorientierte Datenerhebung sukzessive in die Leistungsvereinbarungen mit den verschiedenen Trägern (AG Freie Wohlfahrt) aufgenommen werden.

Entwicklungen im Bereich Kooperation/Vernetzung/Information

Im Laufe des Jahres wurde der Kontakt zu anderen im Kreis vorhandenen Projekten und Netzwerken intensiviert. Beispielsweise fand eine enge Verzahnung mit dem Programm „Prävention – für den ganzen Rheinisch-Bergischen Kreis!“¹ statt, da in beiden Prozessen die Stärkung passgenauer präventiver Angebote thematisiert wird. Die zusätzliche strukturelle Verzahnung führte dazu, dass unnötige Doppelstrukturen vermieden werden konnten. Die beiden Mitarbeiterinnen des Programms nahmen zudem an allen Fachplanungskonferenzen teil und werden auch zukünftig die Kommunen in den Sozialraumkonferenzen begleiten. Eine Einbindung des Sozialplanungskonzepts ist darüber hinaus auch in der allgemeinen Mobilitätsstrategie (beispielsweise im Hinblick auf das Thema Senior*innenanbindung) des Kreises erfolgt. Erste Gespräche gab es zudem mit dem Amt für Bildung, um Möglichkeiten einer Anpassung des Bildungsmonitorings an die kleinräumige Sozialberichterstattung zu eruieren. Ferner ist auch eine generelle Überprüfung der bestehenden Gremien und Netzwerke (beispielsweise Netzwerk Frühe Hilfen) auf deren Ankopplungsmöglichkeit zur bestehenden Sozialplanungsstruktur beabsichtigt.

Außerdem wurde der Sozialplanungsprozess in verschiedenen Veranstaltungen vorgestellt: Neben den relevanten Ausschüssen auf Kreisebene (Ausschuss für Arbeit, Soziales und Gesundheit, Jugendhilfeausschuss, Zukunftsausschuss, Kommunale Gesundheitskonferenz) wurden auch alle kommunalen Sozialausschüsse über den Prozess informiert. Ebenfalls fanden Gespräche mit dem Landrat und dem Kreisdirektor statt. Die Sozialplanung wurde des Weiteren vom Jobcenter zum Führungskräftetreffen und in den Beirat eingeladen, um den Teilnehmenden das Sozialplanungskonzept des Rheinisch-Bergischen Kreises vorzustellen. Für die Vertreter*innen der Freien Wohlfahrtspflege sowie ihrer angeschlossenen Mitgliedsorganisationen und Einrichtungen wurde eine eigene Informationsveranstaltung organisiert. Der Landschaftsverband Rheinland wurde ebenfalls eingeladen und über den Sozialplanungsprozess im Rheinisch-Bergischen Kreis informiert. Der Kontakt zu den einzelnen Fachplaner*innen wird durch regelmäßige von der Sozialplanung organisierte Treffen aufrechterhalten.

¹ Ziel dieses Programms im Zuge der Landesinitiative „Kommunale Präventionsketten“ ist der Auf- bzw. Ausbau von Präventionsketten. Somit soll erreicht werden, dass Kinder, Jugendliche und Familien durch passgenaue und aufeinander abgestimmte Angebote wirksame Unterstützung erhalten.

Auf Anfragen der benachbarten Kreise Rhein-Sieg und Rhein-Erft, die die Implementierung einer kreisweiten Sozialplanung beabsichtigen, wurden Erfahrungs- und Informationsaustausche organisiert. Im November 2017 wurde der Rheinisch-Bergische Kreis zudem eingeladen, beim Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (MAGS) über den Aufbau der integrativen Planung, ihre Umsetzung und die gewonnenen Erkenntnisse zu berichten.

Weitere Entwicklungen

Ab August 2017 erfolgte eine Besetzung der Vertretungsstelle für die Sozialplanung im Amt für Soziales. Mit der Einrichtung einer weiteren Stelle sollte zum einen die Erstellung einer Pflegeberichtserstattung aufgrund des neuen Alten- und Pflegegesetzes (APG NRW) nachgekommen werden und zum anderen eine Unterstützung der Sozialplanung bei der sozialwissenschaftlichen Aufbereitung der Daten gegeben werden. Damit sei die bestehende Struktur abgesichert und es finde ein Wissenstransfer statt.

1.4 Aktuelle Entwicklungen in der StädteRegion Aachen

Auf Initiative der 2015 neu besetzten Stelle der Sozialdezernentin wurde in der StädteRegion Aachen ebenfalls die Implementierung einer städteregionalen Sozialplanung forciert. Die hier aufgezeigten Entwicklungen beziehen sich auf den Zeitraum von März bis Dezember 2017.

Im diesem Zeitraum wurde in der StädteRegion Aachen unter anderem an der automatischen Zuweisung adressbasierter Daten zu den städteregionalen Sozialräumen für die zukünftige Datenerhebung gearbeitet, wobei die Einzeldatensätze bereits in den Fachämtern bzw. innerhalb der Kommunen anonymisiert werden. Damit wurde eine Vereinfachung des Datenerhebungs- und Datenbearbeitungsprozesses angestrebt.

In Abstimmung mit der Kommune Aachen wurden statt den ursprünglich angedachten kleinteiligeren Lebensräumen die 14 städtischen Sozialräume als Grundlage für die städteregionale Sozialberichterstattung vereinbart. Dadurch verringerte sich die Zahl der zu betrachtenden Räume in der Berichterstattung für die 10 Kommunen auf insgesamt 93.

Das geographische Institut der RWTH Aachen erstellte im Verlauf des Jahres 2017 das erste Sozialraum-Monitoring im Rahmen eines Werkvertrags, der über die Landesinitiative „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ finanziert wurde. Dieses Monitoring beinhaltet 33 Indikatoren für die 93 städteregionalen Sozialräume und stellt einen Teil des ersten städteregionalen Sozialberichts dar, der Anfang 2018 veröffentlicht werden soll. Thematisch geht es dabei um soziodemografische Merkmale, Sozioökonomie und Erwerbstätigkeit, Familienkonstellationen, Gesundheitsmerkmale von Kindern sowie um Bildung und Erziehung. Neben dem Sozialraum-Monitoring, das die jeweiligen Indikatoren kartografisch für das städteregionale Gebiet festhält, wird der Sozialbericht kommunale Sozialraumprofile sowie eine Stellungnahme der Arbeitsgemeinschaft der Wohlfahrtsverbände beinhalten.

Von Juli bis September 2017 wurden die Sozialraumprofile für die neun Altkreiskommunen durch das Amt für Inklusion und Sozialplanung erstellt. Dabei handelt es sich um eine vertiefte und differenzierte Betrachtung von 60 Indikatoren in Form einer tabellarischen Aufbereitung pro Sozialraum. Im Fokus der Sozialraumprofile stehen die Sozialräume im Bezug zur jeweiligen Kommune. In diesem Rahmen konnte eine erste Datenlage zum Themenfeld „Integration“ erstellt und ein

Glossar erarbeitet werden. Jede Kommune erhielt vom Amt für Inklusion und Sozialplanung im Herbst ihre individuellen Sozialraumprofile. Diese beinhalteten teilweise auch Daten, die aufgrund datenschutzrechtlicher Vorgaben nicht zur Veröffentlichung freigegeben sind, den Kommunen jedoch als interne Information und Arbeitsgrundlage zur Verfügung gestellt wurden. Auf Basis eines Vorschlags für die Veröffentlichung ihrer Sozialraumprofile im städteregionalen Sozialbericht, der den Kommunen durch das Amt für Inklusion und Sozialplanung unterbreitet wurde, legten die Kommunen die jeweils zu publizierenden Inhalte der Sozialraumprofile fest. Datenschutzrechtlich bedenkliche Stellen wurden gegebenenfalls zusammengefasst oder nicht ausgewiesen.

Im letzten Quartal 2017 fand eine interne Abstimmung über den ersten Sozialbericht innerhalb der städteregionalen Verwaltung und mit den kreisangehörigen Kommunen statt. Im November wurden erste Berichtsergebnisse im Ausschuss für Soziales, Gesundheit, Senioren und demographischen Wandel (SOZ) präsentiert. Im Anschluss wurde der Bericht der Arbeitsgemeinschaft der Wohlfahrtsverbände vorgelegt, sodass diese eine Stellungnahme abgeben können, die zusammen mit dem Bericht veröffentlicht wird.

Im Februar 2018 soll neben der Veröffentlichung des Sozialberichts auch eine ausführliche Ergebnispräsentation in der ersten Sitzung des Ausschusses für Soziales, Gesundheit, Senioren und demographischen Wandel (SOZ) stattfinden und ein erstes Treffen des Lenkungskreises einberufen werden. Im Anschluss daran wird am 19. März 2018 die erste Sozialplanungskonferenz stattfinden, wobei der Sozialbericht mit einer breiten Fachöffentlichkeit erörtert und ein thematischer Austausch in drei Impulsrunden initiiert werden soll.

2 Methodisches Vorgehen

2.1 Vorstellung des Untersuchungsdesigns

Wie bereits eingangs beschrieben, basiert das Untersuchungsdesign der Evaluation auf dem Vier-Dimensionen-Modell (Context/ Input/ Process/ Product) von Stufflebeam, wobei die Dimension Product – angelehnt an Farrokhzad, Mäder (2014) – in Output und Outcome aufgesplittet wird.

Eine Einteilung des Untersuchungsgegenstands in das Dimensionen-Modell ermöglicht eine genaue Identifikation und Analyse von Faktoren, welche für eine fortlaufende und erfolgreiche Umsetzung des Implementationsvorhabens elementar sind. Vorhandene Probleme und Schwierigkeiten im Ablauf können somit im Rahmen der vorhandenen Möglichkeiten (Ressourcen etc.) durch eine mögliche Anpassung und Änderungen der Faktorenausprägungen gelöst werden.

Aus den Erkenntnissen der Dokumentenanalyse (im Rahmen des ersten Arbeitspakets) wurden wesentliche Evaluationskriterien identifiziert, definiert und den entsprechenden Dimensionen des CIPP-Modells zugeordnet. Ziel dieses Vorgehens ist es, eine zusammenfassende Bewertung über die verwendeten Inputs und die eingesetzten Instrumente und Verfahren vornehmen zu können. Zudem soll eine Antwort auf die Fragen gegeben werden, inwiefern diese ein geeignetes und übertragbares Vorgehen darstellen und wie das Instrumentarium unter Qualitätsgesichtspunkten weiterentwickelt werden kann.

Unter der Dimension *Context* werden die allgemeinen Rahmenbedingungen, wie sie zu Beginn der Implementation in den Untersuchungsregionen vorliegen, erfasst. Diese Dimension ist notwendig, weil bei der Beurteilung des Erfolges einer Maßnahme die Kontextabhängigkeit von Wirkungen mit in Betracht gezogen werden muss (vgl. Stufflebeam, Shinkfield 2007: 332).

Der *Input* bezeichnet die konkreten Leistungen, die durchgeführt werden, sowie die Institutionalisierung spezifischer organisatorischer Arrangements (z.B. Gremien, Netzwerke, Verfahren). Im Vordergrund stehen die Ereignisse, die vom regionalen Akteur*innensystem lokal und regional initiiert worden sind (Handlungsinputs) sowie die Interventionen auf der Ebene des Beratungssystems, die auf dem Input in Form von Beratungen und Fortbildungen beruhen.

Die Dimension *Process* beschreibt die konkrete Umsetzung der operativen Projektmaßnahmen und Handlungsschritte sowie die sich daraus ergebenden Erfahrungen und Probleme. Die Prozessevaluation richtet ihren Fokus auf die Qualität des Implementierungsprozesses und das Verhalten der Involvierten. Besondere Beachtung finden dabei die realisierten Kooperationsstrukturen der Akteur*innen und die Schnittstellen beim Ineinandergreifen der verschiedenen Planungs- und Handlungsebenen sowie auftretende Herausforderungen und deren Bewältigung im Implementierungsprozess.

Entscheidend für den Erfolg des Vorhabens ist das *Product*. Die Ergebnisevaluation soll als Erfolgskontrolle dienen und die Wirkungen dokumentieren. Im Rahmen der Projektlaufzeit sind jedoch nur begrenzte Auswirkungen in der Armutsbekämpfung zu erwarten (Outcome und Adressat*innennutzen). Als Produkte, die im hier verfolgten Evaluationsvorhaben analysiert werden können, werden die Zwischenschritte des Aufbaus einer wirkungsvollen Armutsbekämpfung im Rahmen der Implementierung einer integrierten strategischen Sozialplanung aufgefasst (Output).

Zu den einzelnen Dimensionen konnten aus dem allgemeinen Untersuchungsgegenstand der Evaluation Indikatoren abgeleitet werden, die im Folgenden in *Tabelle 1: Übersicht über die Erhebungsindikatoren* dargestellt werden.

Die in der Tabelle verwendeten Symbole weisen die Quellen für die Erhebung der jeweiligen Indikatoren aus. Dabei wird zwischen der Kreis- bzw. überregionalen Ebene und der kommunalen Ebene unterschieden. Zur Kreis- und überregionalen Ebene zählen Akteur*innen der Kreisverwaltung, Personen aus den Wohlfahrtsverbänden, des Jobcenters sowie der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung. Die Quelle „Kommunen“ speist sich aus Informationen von den insgesamt sechs am Projekt beteiligten Auswahlkommunen.



Das Dokumentsymbol mit Lupe gibt einen Hinweis auf die für die Analyse des jeweilig aufgeführten Indikators verwendeten Dokumente, welche von den Kooperationspartner*innen zur Verfügung gestellt wurden. Mit den verwendeten Dokumenten sind schriftliche Quellen gemeint, wie Organigramme, Protokolle, Beschlüsse, Konzepte und Workshopunterlagen aus den beiden Untersuchungsregionen, welche inhaltsanalytisch ausgewertet wurden.













Das Symbol der Sprechblasen wird in der nachfolgenden tabellarischen Übersicht für die Interviews auf der Kreis- bzw. Kommunalebene sowie mit dem Beratungssystem und anderen lokalen Akteur*innen aus den beiden Untersuchungsgebieten genutzt.²























Mit diesem Symbol wird dargestellt, dass die Erhebung des entsprechenden Evaluationskriteriums im Rahmen der beiden Gruppendiskussionen (Arbeitspaket 4) stattfand. An der Gruppendiskussion nahmen sowohl Vertreter*innen aus den Wohlfahrtsverbänden als auch Akteur*innen aus den kommunal- und Kreisverwaltungen teil.

² Die Auswertung der Interviews auf der kommunalen Ebene wird Gegenstand des nächsten Berichts sein.





















Tabelle 1: Übersicht über die Erhebungsindikatoren

Context		Input		Process		Product					
Kontext und Struktur <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gesamtheit der umgebenden Systemumwelt des Programms auf lokaler Ebene und vorliegende Bedingungen bei den involvierten Stakeholdern. ▶ Aspekte, die sich in der Regel langfristig und weitgehend unabhängig vom Programm selbst ändern. ▶ Beteiligte Institutionen und Personen mit ihren Beziehungen und Verantwortungsbereichen. 		Input und Income <ul style="list-style-type: none"> ▶ Finanzielle, personale und andere Ressourcen, die in ein Programm investiert werden, teils monetär erfassbar. ▶ Ressourcen, die Akteur*innen in das Programm einbringen, z.B. Wissen, Einstellungen, Bedürfnisse, soziale Werte. 		Aktivitäten <ul style="list-style-type: none"> ▶ Handlungen der beruflich Tätigen: Interventionen zur Zielerreichung, unterstützende Aktivitäten und Zielgruppen-Aktivitäten, die eine aktive Beteiligung der Zielpersonen erfordern. 		Output <ul style="list-style-type: none"> ▶ In unmittelbarem Zusammenhang mit den Interventionen eines Programms stehende Resultate in Form (zählbarer) Leistungen/Produkte, Teilnahme-/Benutzungsmengen sowie Zufriedenheit der Involvierten/ Zielgruppe. 		Outcomes <ul style="list-style-type: none"> ▶ Intendierte Resultate bei Zielgruppen, wie z.B. Veränderungen bzw. Stabilisierungen im Wissen, den Einstellungen, sozialen Werten oder dem Können, im Verhalten oder in der Lebenslage/ dem Status der Zielgruppen. 			
Erfahrungen in der Armutsbekämpfung <ul style="list-style-type: none"> - Bisherige Ansätze und Strategien 		Personeller Aufwand im Implementierungsprozess <ul style="list-style-type: none"> - Personelle Ressourcen - Zuständigkeiten für Sozialplanung - Stellenumfang - Stellenbeschreibung - Konkreter Beitrag zum Implementierungsprozess 		Implementierungsstruktur der Sozialplanung <ul style="list-style-type: none"> - Beschreibung der Aufbauphase - Darstellung der Vernetzung - Verantwortungsübernahme im Quartier 		Bewertung des bisherigen Projektverlaufs <ul style="list-style-type: none"> - Grad der Zielerreichung bzgl. Sozialplanungskonzept mit Zeitplan und Handlungsschritten - Stolpersteine, Herausforderungen - Entwickelte Lösungsansätze - Erfolgsfaktoren 		Auswirkungen des Implementierungsprozesses <ul style="list-style-type: none"> - Veränderungen seit Projektbeginn, bspw. Arbeitspensum, neue Aufgaben, veränderte Gremienstruktur - Spürbare Veränderungen auf verschiedenen Ebenen 			
Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 		









Zwischenbericht zur Situation der Sozialplanung in den Untersuchungsregionen
 StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis

Context		Input		Process		Product			
Darstellung des Gesamtsystems <ul style="list-style-type: none"> - Organigramm - Verortung der Sozialplanungsstelle(n) 		Finanzieller Aufwand <ul style="list-style-type: none"> - Finanzierung der Sozialplanung über die Kreisumlage als Solidarkonzept - Outsourcing von Teilprozessen 		Konzept der Sozialplanung <ul style="list-style-type: none"> - Zieldefinition - Inhaltliche Ausgestaltung - Zeitplan - Intendierter Nutzen für die Zielgruppe 		Annahme des Implementierungsprozesses durch Beteiligte <ul style="list-style-type: none"> - Frequentierung der Arbeitsgruppen etc. 		Ergebnisse des Qualitätsmanagements <ul style="list-style-type: none"> - Erfassung von Optimierungsmöglichkeiten 	
Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 
Erwartungen an die FSA <ul style="list-style-type: none"> - Gründe für die Kontaktaufnahme - Relevante Themen und Fragestellungen 		Motivation, Erwartungen und Befürchtungen <ul style="list-style-type: none"> - Implementierungsanlass - Erhoffte Wirkungen - Befürchtungen - Rückhalt von zentralen Entscheider*innen 		Transfer der Informationen ins eigene System sowie Rückkopplung ins Sozialplanungssystem <ul style="list-style-type: none"> - Intraorganisationaler Informationsfluss - Verantwortungsübernahme 		Bewertung der Beratung der FSA <ul style="list-style-type: none"> - Zufriedenheitsabfrage - Auswirkungen der Beratung - Nennung von weiteren gewünschten Leistungen 		Verbesserungsvorschläge <ul style="list-style-type: none"> - Generalisierbare Tipps - Notwendige Rahmenbedingungen für gelingenden Prozess 	
Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 

Zwischenbericht zur Situation der Sozialplanung in den Untersuchungsregionen
 StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis

Context		Input		Process		Product			
Erfahrungen in der Sozialplanung - Ansätze und Strategien vor Implementierung einer strategischen, integrierten Sozialplanung		FSA Beratung - Darstellung der Beratungsleistungen - Erhaltene Beratungsleistungen		Transparenz - Informationsfluss - Zugänglichkeit von Informationen für die Öffentlichkeit - Transferstrategien		Bewertung des Implementierungsprozesses - Bisheriger Verlauf - Erreichte Schritte - Zufriedenheit		Nachhaltigkeitsabsichten - Zukunftsplanung - Maßnahmen zur Verstetigung	
Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 
Ausgangssituation - Soziodemographische Merkmale des Gebiets - Soziale Infrastruktur des Gebiets - Bewertung d. sozialen Lage aus der jeweiligen Sicht - Handlungsbedarfe - Strukturelle Gegebenheiten im Kommunalverband - Organisationale Rahmenbedingungen im Verwaltungsgefüge und Zuständigkeiten		Teilnahme an Förderprogrammen für Sozialplanung - Unterstützungspotenzial - Antragsmotivation - Hemmnisse		Vernetzung mit Stakeholdern - Beteiligung und Vernetzungsstrategien der Professionellen - Identifikation von Schlüsselpersonen und weiteren Akteur*innen - Zusammenspiel von Politik und Verwaltung - Kommunikations- bzw. Prozessstruktur - Schnittstellenmanagement über Ebenen und Ressorts - Beteiligung der Bürger*innenschaft - Art und Intensität der Einbindung		Bewertung des Förderprogramms - Auswirkungen der Förderung - Relevanz der Förderung für den Implementierungsprozess		Rolle der Sozialplanung auf kommunaler und Kreisebene - Einschätzung des „Zusammenspiels“ - Synergieeffekte	
Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 

Zwischenbericht zur Situation der Sozialplanung in den Untersuchungsregionen
 StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis

Context		Input		Process		Product	
Sozialplanung als freiwillige Aufgabe - Einschätzung zur gesetzlichen Verankerung von Sozialplanung als Pflichtaufgabe		Verständnis von Sozialplanung - Entwicklung einer gemeinsamen Systemsprache - Definition des Sozialplanungsverständnisses		Derzeitiger Stand der Sozialplanung - Bereits realisierte Schritte - Aktuelle Herausforderungen und Themen		Qualitätsmanagement - Angedachte Formen der (Selbst)evaluation	
Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 	Kreis/ überregionale Beteiligte 	Kommunen 

2.2 Expert*inneninterviews auf der Kreisebene, mit Trägern der Sozialwirtschaft und mit dem Beratungssystem

Im Rahmen des ersten Arbeitspakets wurde eine Bestandsaufnahme des Implementierungsprozesses einer kreisweiten Sozialplanung abgebildet. Dabei konnten relevante Akteur*innen sowohl auf der Kreisebene als auch auf kommunaler Ebene identifiziert und für ein Expert*inneninterview angefragt werden. Auch die Berater*innen der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung sowie weitere Involvierte des Sozialplanungsprozesses (AG Freie Wohlfahrt und Jobcenter) wurden als Interviewpartner*innen einbezogen.

Im zweiten Projektschritt (Arbeitspaket 2) wurden im Zeitraum von Februar bis März 2017 insgesamt zwölf Interviews mit 17 Akteur*innen der Kreis- und StädteRegions-Ebene geführt, um die bisher aus den Dokumenten erhobenen Sachverhalte, weitere Kernfragen der Evaluation und die jeweilige Perspektiven der am Prozess beteiligten Expert*innen klären zu können. Zudem wurden im Oktober bzw. Dezember 2017 die beiden Verwaltungsvorstände aus den Untersuchungsregionen interviewt.

In der Untersuchungsregion Rheinisch-Bergischer Kreis wurden insgesamt 13 Personen mittels des erstellten Leitfadens (siehe *Anhang 8.1 Interviewleitfaden*) befragt. Aussagen und Meinungen zum Implementierungsprozess wurden sowohl vom Landrat des Rheinisch-Bergischen Kreises als auch von dem Sozialdezernenten und der Sozialplanerin per Audiomitschnitt aufgenommen. Darüber hinaus legten auch die Leitung des Sozialamts, die Pflegeplanung des Kreises, die Leitung des Gesundheitsamtes, die Gesundheitskoordination und die Leitung des Kreisjugendamtes³ ihre jeweilige Perspektive zum kreisweiten Sozialplanungsprozess dar. Mit der Befragung eines von insgesamt drei Geschäftsführenden des Jobcenters Rhein-Berg in Bergisch Gladbach und vier Mitgliedern der AG Freie Wohlfahrt wurden alle an dem Implementierungsprozess beteiligten Stakeholdergruppen der Kreisebene erreicht.

In der StädteRegion Aachen wurden jeweils Interviews mit dem Städteregionsrat, der Sozialdezernentin, der Leitung des Amtes für Inklusion und Sozialplanung sowie der für die Sozialplanung zuständigen Mitarbeiterin geführt.

Im Rahmen eines ganzheitlichen Evaluationsansatzes wurde auch das Beratungssystem berücksichtigt. Die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung ist als Expertin in beiden Untersuchungsregionen beratend tätig und kann darüber hinaus die stattfindenden Prozesse in einen NRW-weiten Gesamtzusammenhang einordnen. Daher fand ebenfalls ein Interview mit zwei Mitarbeitenden der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung statt.

Die Ergebnisse dieser Erhebungsphase werden in *Kapitel 3 Ergebnisse der Expert*inneninterviews* ausführlich dargestellt und im späteren Projektverlauf mit den Interviewergebnissen der weiteren Ebenen (Akteur*innen der jeweiligen Auswahlkommunen) ergänzt, um somit abschließend sowohl die Gelingensfaktoren einer integrierten, strategischen, netzwerkorientierten und kreisweiten Sozi-

³ Das Kreisjugendamt ist lediglich für die drei Kommunen Burscheid, Kürten und Odenthal zuständig. Alle anderen fünf kreisangehörigen Gemeinden verfügen über ein eigenes Jugendamt.

alplanungsprozesses als auch Stolpersteine aufgrund des mehrperspektivischen Blickwinkels hervorheben zu können.

2.2.1 Datenerhebung mittels leitfadengestützter Expert*inneninterviews

Die Perspektiven der Stakeholder werden im Rahmen der Prozessevaluation mittels qualitativer, teilstandardisierter Expert*inneninterviews erhoben. Expert*inneninterviews haben die Rekonstruktion von besonderen Wissensbeständen zum Ziel (vgl. Pfadenhauer 2005: 113). Expert*innen können hierbei nach Gläser und Laudel (2010) alle Menschen sein, die über ein besonderes Wissen bezüglich des Evaluationsgegenstands verfügen (vgl. Gläser, Laudel 2010: 11). Da die Implementation der kreisweiten Sozialplanung ein sehr vielschichtiger und komplexer Prozess ist, der die Beteiligung von zahlreichen Akteur*innen auf unterschiedlichen Ebenen (Kreis, Kommunen, Maßnahmenträger und Bürger*innenschaft) erfordert, beleuchten die explorationszentrierten Expert*inneninterviews den Implementationsprozess multiperspektivisch.

Mittels eines Leitfadens, welcher auf die Interviewpersonen und ihrer allgemeinen Funktion im jeweiligen Arbeitsfeld sowie ihrer Rolle in der Implementierungsphase der kreisweiten Sozialplanung angepasst wurde, wurde der Interviewverlauf vorstrukturiert. So konnten bereits aus den zentralen Untersuchungsfragen der Evaluation und aus der einschlägigen Literatur sowie auf der Grundlage der vorliegenden Erkenntnisse des ersten Zwischenberichts (Ist-Stand-Analyse) verschiedene Fragen abgeleitet bzw. entwickelt werden. Eine Informationsgewinnung mittels leitfadengestützter Expert*inneninterviews hat den Vorteil, dass durch ihre relativ offene Gestaltung die Sichtweisen der Befragten zur Geltung kommen (vgl. Flick 2012: 194). Der Leitfaden bietet dabei ein „Gerüst für die Datenerhebung und Datenanalyse“ (Bortz & Döring 2006: 314) und lässt gleichzeitig genügend Spielraum für spontane Fragen und die Einbeziehung neuer Themen (vgl. ebd.). Die formulierten Fragen haben eine explikationsförderliche Wirkung, um den Befragten die Möglichkeit zu geben, ihr subjektives Deutungsmuster, „ihr Relevanzsystem und ihr kommunikatives Regelsystem“ (Bohnsack 2000: 22) entfalten zu können.

Um dabei die Nachvollziehbarkeit der Interviewergebnisse zu garantieren, ist eine systematische Vorgehensweise notwendig. Demnach wurden allen ausgewählten Interviewpartner*innen ähnliche Fragen zu den in *Kapitel 3 Ergebnisse der Expert*inneninterviews* abgebildeten Themenbereichen gestellt (siehe auch *Anhang 8.1 Interviewleitfaden*). Die Interviews wurden regelgeleitet transkribiert und mithilfe des Auswertungsprogramms MAXQDA analysiert.

2.2.2 Datenauswertung

Die Auswertung des transkribierten Interviewmaterials fand mittels der Qualitativen Inhaltsanalyse angelehnt an Philipp Mayring statt. Die Qualitative Inhaltsanalyse wird als schlussfolgernde Methode verstanden, die mittels Aussagen über das analysierte Material Rückschlüsse auf bestimmte Aspekte der abgefragten Themenbereiche zulässt (vgl. Mayring 2003: 12ff). Zentral ist dabei die systematische Analyse der Interviewtranskripte, indem das „Material schrittweise mit theoriegeleitet am Material entwickelten Kategoriensystemen bearbeitet“ wird (Mayring 2002: 114).

Bei der Auswertung der Interviews wurde daher mit einer deduktiven Kategorienbildung aufgrund von theoretischen Vorannahmen (siehe *Tabelle 1: Übersicht über die Erhebungsindikatoren*) begonnen, die durch nachträglich induktiv gebildete Kategorien ergänzt wurde. Nachdem die Kategorien

mit Definitionen festgehalten und beschrieben wurden, sind diese mit Ankerbeispielen aus dem zu analysierenden Material unterlegt worden. Um eine genaue Abgrenzung und Zuordnung zu ermöglichen, wurden vorher aufgestellte Kodierregeln verwendet. Mithilfe des Auswertungsprogramms MAXQDA wurde eine Zuordnung (Kodierung) der einzelnen Interviewsequenzen zu den gebildeten Kategorien vorgenommen. Somit stehen die Kategorien im Zentrum der Analyse und die Ergebnisse werden dadurch herausgearbeitet und konkretisiert.

Das daraus resultierende Codesystem wurde überwiegend induktiv entwickelt, besteht aus vier Gliederungsebenen mit insgesamt 243 Ober- und Unter-codes und kann im *Anhang 8.2 Codesystem* nachgeschlagen werden. Durch die anschließende Paraphrasierung, Generalisierung und Reduktion (vgl. Mayring 2010: 70) konnten die Sequenzen abstrahiert und zusammengefasst werden und im Hinblick auf das CIPP-Modell und die evaluationsgeleiteten Fragestellungen ausgewertet werden.

2.3 Gruppendiskussion mit Sozialplanungsbeteiligten der Kreisebene, der kommunalen Ebene und mit Trägern der Sozialwirtschaft

Im Anschluss an die Interviewphasen aus den Arbeitspaketen 2 und 3 wurde in beiden Untersuchungsregionen jeweils eine Gruppendiskussion (Arbeitspaket 4) mit den bisherigen Interviewpartner*innen geführt, um die ersten Analyseergebnisse auf unterschiedlichen Akteur*innenebenen rückzukoppeln und den gemeinsamen Austausch über die Anschlussfähigkeit der verschiedenen Ebenen der Sozialplanungsinvolvierten zu fördern.

Die Interviewpartner*innen wurden am Ende der Interviews bereits auf die bevorstehende Gruppendiskussion hingewiesen und später noch einmal separat per E-Mail eingeladen. Die meisten Diskussionsteilnehmenden kannten aufgrund der Interviews bereits das Evaluationsvorhaben und die Moderator*innen der Technischen Hochschule. Im Rheinisch-Bergischen Kreis kam zusätzlich zu den interviewten Personen auch der Stelleninhaber der neu eingerichteten Sozialplanungsvertretungsstelle zur Gruppendiskussion. In der StädteRegion Aachen begleitete ein kommunaler Sozialdezernent, mit dem vorab kein Interview stattfand, den kommunalen Sozialplaner zur Gruppendiskussion.

Ziel der Gruppendiskussionen war es, die Synthesen aus den Interviews auf einer abstrakten Ebene multiperspektivisch zu diskutieren und kollektive Deutungsmuster aufzudecken, um somit eine tiefergehende Analyse der angesprochenen Thematiken zu erreichen. In Gruppendiskussionen bilden sich informelle Gruppenmeinungen, die als Produkt kollektiver Interaktionen zu verstehen sind. Die empfohlene Gruppengröße für eine Gruppendiskussion liegt laut Lamnek zwischen fünf und zwölf Personen. Bei kleineren Gruppen könnte die Diskussion aufgrund einer geringeren Meinungsvielfalt weniger ergiebig sein. Größere Gruppen bergen darüber hinaus die Gefahr, dass sich nicht alle Diskutant*innen zum Thema äußern können (vgl. Lamnek 2010: 396).

Mit sechs Anwesenden in der StädteRegion Aachen und 13 Gesprächsteilnehmenden im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde dieser Empfehlung weitestgehend Rechnung getragen. Moderiert wurde die Diskussion durch Mitarbeitende der Technischen Hochschule Köln, die durch zielgerichtete und impulsgebende Fragestellungen eine tiefergehende und selbsttragende Diskussion unter den Teilnehmenden anregten (vgl. Przyborski & Wohlrab-Sahr 2014: 61). Dabei wurde die Gruppe

meist im Kollektiv angesprochen, um die Verteilung des Rederechts nicht durch direkte Ansprachen oder Blickkontakte zu beeinflussen (vgl. ebd.: 91).

Inhaltlich ging es in beiden Gruppendiskussionen um den Transfer der erarbeiteten Strukturen einer kreisweiten Sozialplanung in die unterschiedlichen Systeme (z.B. in die jeweiligen Kommune oder in den jeweiligen Wohlfahrtsverband) sowie um die Möglichkeiten der Beteiligung von Bürger*innen an der kreisweiten Sozialplanung (siehe *Kapitel 4 Dokumentation der Gruppendiskussionen*).

3 Ergebnisse der Expert*inneninterviews

Im Rahmen der Expert*inneninterviews aus Arbeitspaket 2 wurde eine inhaltsanalytische Auswertung des Interviewmaterials anhand eines Codesystems vorgenommen (siehe *Anhang 8.2 Codesystem*), das in seinen Grundzügen deduktiv entwickelt wurde und während der Auswertungsphase um zahlreiche induktive Kategorien ergänzt wurde. Die Ergebnisdarstellung erfolgt im ersten Schritt deskriptiv und sehr nah an den erstellten Transkripten. Um die Aussagen zu veranschaulichen, wurden häufig direkte Interviewzitate gewählt, die kursiv markiert sind. Der Aufbau der Ergebnisdarstellung orientiert sich am vierdimensionalen CIPP Modell nach Stufflebeam & Shinkfield (2007). Am Ende der Ergebnisdarstellung der Expert*inneninterviews werden die Aussagen der interviewten Akteur*innen über das Beratungssystem der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) gesondert dargestellt.

Die Aussagen der interviewten Personen der Kreisverwaltungen sind in der folgenden Ergebnisdarstellung so weit wie möglich anonymisiert. Da eine Identifikation einzelner Personen aufgrund der speziellen Kontextfaktoren teilweise möglich sein könnte, wurden einzelnen Interviewpersonen mehrere unterschiedliche Anonymisierungskürzel gegeben. Darüber hinaus ist an manchen Stellen jedoch eine Identifikation der Befragten notwendig und gewünscht, um die Aussagen im Rahmen der Evaluation bestimmten Akteur*innen zuordnen zu können und gegebenenfalls Schlüsse in beiden Untersuchungsregionen ziehen zu können. So sind Aussagen der interviewten Mitarbeitenden der FSA, der Mitglieder der AG Freie Wohlfahrt (RBK_AGW) und des Vertreters des Jobcenters (RBK_JC) immer als solche gekennzeichnet. Daneben wird grundsätzlich kenntlich gemacht, aus welcher Untersuchungsregion das jeweilige Zitat stammt. Das Kürzel „STRAC“ steht für StädteRegion Aachen und „RBK“ für Rheinisch-Bergischer Kreis.

3.1 Evaluationsdimension: Context

Für die genaue Identifikation und Analyse von prozessrelevanten Faktoren, welche laut den interviewten Personen für ein gutes Gelingen einer Sozialplanung elementar erscheinen oder aufgrund ihres Störpotenzials unbedingt Beachtung finden sollten, wurden die Interviewaussagen zu Kategorien zugeordnet. Um mögliche Schwierigkeiten oder Probleme in der Umsetzung des Sozialplanungsvorhabens lösen zu können, spielt das Wissen über den richtigen Ansatzpunkt, an dem eine Änderung erfolgen sollte, eine bedeutende Rolle. Aus diesem Grund wurden die verschiedenen Kategorien in das bereits beschriebene CIPP-Modell eingeordnet.

Die im Folgenden aufgelisteten Kategorien wurden der Evaluationsdimension Context zugeordnet, da diese die allgemeinen Rahmenbedingungen betreffen und somit ebenfalls den Erfolg einzelner Maßnahmen beeinflussen können:

- Sozialplanungsverständnis
- Mögliche gesetzliche Verankerung der Sozialplanung

Die wesentlichen Ergebnisse bzw. prozessrelevanten Faktoren zu der Dimension *Context* sind im nachfolgenden Text mit dem Symbol ► gekennzeichnet.

3.1.1 Sozialplanungsverständnis

Da es keine allgemein gültige Definition von Sozialplanung (beispielsweise qua Gesetz) gibt, wurde in den Interviews thematisiert, welches Sozialplanungsverständnis die Beteiligten vertreten.

► *Effektivitäts- und Effizienzsteigerung durch Sozialplanung*

Sozialplanung wird von den interviewten Akteur*innen auf Kreisebene als Instrument gesehen, um Ressourcen effizienter einzusetzen und die Steuerung von Finanzströmen zu optimieren (vgl. RBK_a, Abs. 25; RBK_b, Abs. 59; STRAC_a, Abs. 14). Man erhoffe sich durch die Datenanalyse im Sozialbericht, dass zur Verfügung stehende Mittel fortan passgenau nach den entsprechenden objektiven Bedarfen eingesetzt werden. Damit einher geht auch ein verstärkter Fokus auf primärpräventive Leistungen (siehe auch *Kapitel 3.2.3, Abschnitt „Effizienter Ressourceneinsatz“*).

► *Sozialplanung initiiert und intensiviert (bestehende) Vernetzung*

Einer der zentralen Gelingensfaktoren, der mehrfach in den Interviews genannt wurde, ist die frühzeitige und kontinuierliche Beteiligung aller Stakeholder am Sozialplanungsprozess (siehe *Kapitel 5.1 Erfolgsfaktoren und Tipps für eine erfolgreiche Sozialplanung aus Sicht der involvierten Akteur*innen*). Daher wird die Sozialplanung auch in der Rolle einer Vernetzerin und Koordinatorin gesehen, bei der alle Fäden zusammenlaufen (vgl. STRAC_b, Abs. 27).

„Wir haben verschiedene Berichtswesen und Fachplanungen, sowohl auf der kommunalen Ebene als auch auf der StädteRegions-Ebene. Wir hatten aber keinen systematischen, integrierten Blick darauf. Und das versuchen wir jetzt noch mit der Sozialplanung ein Stückweit zu bündeln ...“ (STRAC_c, Abs. 30).

Sozialplanung wird von manchen Interviewpartner*innen als übergeordnete Klammer betrachtet, welche die einzelnen Fachplanungen sowie Kommunen miteinander verbindet und deren Austausch fördert. Die bereits bestehenden Netzwerke werden durch die Sozialplanung in einen größeren Gesamtzusammenhang eingeordnet und gegebenenfalls intensiviert, wie die folgenden zwei Interviewzitate verdeutlichen:

„... [W]ir sind auf den unterschiedlichen Ebenen irgendwo alle in Teilen vernetzt. Das versuchen wir natürlich jetzt mit der Sozialraumplanung noch zu intensivieren“ (RBK_b, Abs. 29).

„... [E]s ist ja nicht so, als hätten wir hier noch nie vernetzt gearbeitet, aber das wird jetzt eben optimiert“ (RBK_a, Abs. 27).

So nimmt die Sozialplanung eine Vogelperspektive ein, um eine „Gesamtübersicht“ (STRAC_b, Abs. 11) über die verschiedenen Fachressorts und Gebietskörperschaften im Kreisgebiet zu gewinnen. Dabei sei eine Chance, *„... dann weniger in diesen Amtsstrukturen [zu] denken, sondern eher in den Bedarfsstrukturen. Also das bietet Sozialplanung ja auch an, zu gucken was es überhaupt gibt und was wir brauchen“* (RBK_c, Abs. 35).

„... [W]ir wollen wegkommen von den klassischen Sachgebietsformen. Hier gibt es ein Sachgebiet Pflege, ein Sachgebiet Eingliederungshilfe, da gibt es das nächste Sachgebiet oder Betreuungsstelle, aber eigentlich haben die eine große Schnittmenge und ob es nicht Sinn macht, von den Bürgern aus zu gucken und die Dinge zu betrachten und zu sagen, wenn der

Bürger kommt und er hat einen Bedarf, ihn dann im Rahmen des Case Managements komplett durch alle Hilfeformen zu leiten“ (RBK_c, Abs. 73).

Mithilfe der Sozialplanung kann also ein Perspektivwechsel stattfinden, wodurch die Bedarfe der Bevölkerung in den Fokus rücken und diese nicht mehr monozentral durch „die Brille“ eines bestimmten Amtes betrachtet werden – beispielsweise wenn Gesundheitsaspekte ausschließlich vom Gesundheitsamt interpretiert werden. Vielmehr geht es um eine ganzheitliche Wahrnehmung der Bedarfe und eine flexible Anpassung der Dienstleistungen an die lokalen Bedarfe – und damit um über eine Überwindung der Ressortgrenzen.

► *Herstellung von kreisweiten Qualitätsstandards durch eine einheitliche Vorgehensweise*

Ein Kreis kann aufgrund seiner gesetzlich definierten Zuständigkeit nur „... in bestimmten Bereichen selber Steuerungsentscheidungen treffen, für all die Leistungen, für die wir selber zuständig sind“ (STRAC_a, Abs. 28). Wie die Kommunen und weitere Stakeholder mit den Ergebnissen des Sozialmonitorings umgehen, kann aus Kreissicht jedoch kaum gesteuert werden – man könne Veränderungen lediglich „korrigierend anstoßen“ (STRAC_b, Abs. 74). Daher bemühten sich die Akteur*innen der StädteRegion, die verschiedenen Entwicklungsstände bezüglich der Sozialplanung sowie heterogenen Bedarfe der Kommunen zu berücksichtigen und „... mit den Kommunen da in einem Gleichklang zu laufen, dass die nicht anders gegen uns arbeiten oder wir gegen die“ (STRAC_a, Abs. 28).

Der Mehrwert einer kreisweiten Sozialplanung liege laut Interviewaussagen aus dem Rheinisch-Bergischen Kreis auch auf einer einheitlichen Vorgehensweise in allen Kommunen, sodass Qualitätsstandards erzeugt werden können. Durch eine vergleichbare Herangehensweise in allen kreisangehörigen Kommunen können die jeweiligen Bedarfslagen in einen geographisch größeren Rahmen eingeordnet werden. Daher ist es aus der Sicht des Kreises wichtig, dass *alle* Akteur*innen eine Bereitschaft zur ressort- und gebietsübergreifenden Zusammenarbeit mitbringen.

„... [Wir wollen etwas erstellen], was ja auch einen gewissen Gleichklang hat. Also dafür steht ein Kreis ja auch, also dafür zu sorgen, dass gewisse Qualitätsstandards kreisweit auch bestehen oder eingehalten werden. Da haben wir natürlich auch ein Interesse dran. Und da müssen wir dann alle auch wieder ein Stückweit überzeugen, damit es auch von allen mitgetragen wird“ (RBK_a, Abs. 60).

► *Kreisweite Sozialplanung als Solidarkonzept*

Die Finanzierung der kreisweiten Sozialplanung erfolgt in der Anfangsphase in beiden Untersuchungsregionen teilweise über das Förderprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ sowie über die kreisangehörigen Kommunen im Rahmen der Kreisumlage.

„Also wir haben für das, was das Fiskalische angeht, als Kreis nicht die Restriktion. Wenn wir sagen, dass das eine wichtige Aufgabe ist und wir diese Aufgabe wahrnehmen können, müssen wir uns mit den kreisangehörigen Kommunen darüber auseinandersetzen, dass wir etwas freiwillig machen, was die Kommunen bezahlen müssen“ (RBK_d, Abs. 27).

Die kreisweite Sozialplanung basiere daher auf einem Solidarkonzept, das nur gemeinsam mit den kreisangehörigen Kommunen in Angriff genommen werden kann (vgl. RBK_d, Abs. 5).

„Möglicherweise gibt es hier zwei, drei Kommunen, die da stärker von profitieren und die sich da mehr Erfolge von ausrechnen, aber trotzdem wird die Kapazität von allen finanziert“ (RBK_d, Abs. 24).

Aufgrund einer präventiven und effizienten Ausrichtung von Maßnahmen erhoffe man sich, in der Zukunft einige Ausgaben zu vermeiden.

„... [D]ie Sozialkosten, die hier gespart werden, wären sonst über die Umlage bei den anderen Kommunen mal in die Bücher gefallen“ (RBK_d, Abs. 24).

In der StädteRegion Aachen werde mit dem Beschluss einer städteregionalen Sozialplanung explizit kein Einsparungsziel verfolgt, sondern eine gezielte Steuerung vorhandener Ressourcen angestrebt (vgl. STRAC_d, Abs. 151; STRAC_b, Abs. 15; STRAC_a, Abs. 19).

► *Kreisweite Sozialplanung als Service für Kommunen und Fachressorts*

Sozialplanung wird von den interviewten Personen auf Kreisebene sowie von der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) auch als Dienstleistung für die beteiligten Akteur*innen in den Fachressorts und in den Kommunen verstanden.

„Ein Synergieeffekt, mit dem geworben wird, wäre sicherlich, dass einiges durch den Kreis als Dienstleistung zur Verfügung gestellt wird. Dass die Kommune dann nicht mehr selbst, wenn es um Datenbeschaffung geht, da mit den Einwohnermeldedaten oder vom Gesundheitsamt mit den Daten der Schuleingangsuntersuchung rechnen muss, sondern dass der Kreis sagt: Wir bieten es für alle kreisangehörige Gemeinden als Service an ...“ (FSA, Abs. 95-96).

Den Akteur*innen auf Kreisebene ist dabei wichtig, dass keine Beschneidung der kommunalen Planungs- und Deutungshoheit und keine Entmündigung der Stakeholder stattfinden.

„Mein Verständnis von kooperativer Planung ist nicht, dass ich hingehe und als StädteRegion neue Räume definiere, wo sich Räume bereits für eine Kommune bewährt haben“ (STRAC_c, Abs. 36).

„Ich würde als Kommune natürlich auch erwarten, dass die nicht über meinen Kopf hinweg planen oder sich nicht in meine Belange einmischen. Da fällt mir zum Beispiel Kindertagesstättenbedarfsplanung ein, das muss jede Kommune selbst machen. Das wird auch eine Sozialplanung nicht ersetzen können. Also mich auch eigenständig Schwerpunkte setzen lassen und eine Unterstützung in der einen oder anderen Form, würde ich erwarten“ (STRAC_c, Abs. 104).

Durch den Sozialplanungsprozess wird der Austausch der einzelnen Fachressorts intensiviert, sodass diese bestimmte Teilprozesse aufeinander abstimmen können (vgl. STRAC_a, Abs. 51). Die Kernaufgaben bleiben jedoch weitestgehend unberührt.

„Wir können ja keine Gesetze ändern mit der Sozialplanung, das will auch keiner. Die Stadt Gladbach ist als Jugendamt zuständig für ihre Kitaplanung, da kann der Kreis nicht sagen, dass sie es anders machen sollen. An diese Grenzen wird man immer stoßen“ (RBK_a, Abs. 27).

Nicht nur bei den Kommunen, auch innerhalb der Kreisverwaltung stellte die Überzeugungsarbeit ein wesentliches Element für ein einheitliches Vorgehen und Verständnis dar. Die Sozialplanung sollte hierbei als Servicefunktion von Seiten der Kreisverwaltung für die einzelnen Fachbereiche fungieren, welche die Fachplanungen zwar unterstützt, diese aber nicht ersetzt.

In den Interviews mit den Amtsleitungen und Fachplanungen des Rheinisch-Bergischen Kreises zeigte sich, dass diese vom Nutzen des Vorhabens sowohl für den Kreis allgemein als auch für ihr jeweiliges Themengebiet überzeugt sind. Von einer Amtsleitung wurde die Zusammenarbeit mit der Sozialplanungsstelle beispielsweise als „*ein gemeinsames Miteinander*“ (RBK_c, Abs. 31) beschrieben.

► *Erzeugung einer fundierten Planungsgrundlage zur Identifikation und Bearbeitung von Problemlagen*

Bei den Fachkräften der kreisweiten Sozialplanung und ihren jeweiligen Vorgesetzten bestand der Wunsch, eine objektive Datenlage zu erzeugen, auf deren Basis eine fundierte Planung vorgenommen werden kann (vgl. RBK_a, Abs. 12). Damit werden möglicherweise auch Schwachstellen sichtbar, die vorher nicht als solche definiert wurden oder zu denen man sich bisher nicht öffentlich bekannt hatte (vgl. STRAC_b, Abs. 38).

„... [D]ie Vorbehalte in den einzelnen Kommunen können natürlich ganz unterschiedlich stark sein und aus unterschiedlichen Richtungen kommen. Also es gibt eben Kreisangehörige die es als Dienstleistung für sich begreifen und es gut finden und da voll mitgehen und es gibt eben die Skeptiker, wo es eher so gesehen wird, dass Problemlagen sichtbar gemacht werden ...“ (FSA, Abs. 82).

Somit muss zu Beginn des Sozialplanungsvorhabens bedacht werden, dass ein heterogenes Interessengeflecht bei den Stakeholdern vorliegt und nicht alle ein positiv geprägtes Sozialplanungsverständnis vertreten könnten.

3.1.2 Gesetzliche Verankerung der Sozialplanung

Während die Jugendhilfeplanung bereits seit 1990 mit den Planungsschritten Bestandsaufnahme, Bedarfsbestimmung, Maßnahmenplanung und Beteiligung der Träger gesetzlich verankert ist (vgl. § 80 SGB VIII), ist eine Sozialplanung bisher nicht qua Gesetz vorgeschrieben. In den Interviews wurde daher thematisiert, wie eine zukünftige gesetzliche Verankerung in der Praxis bewertet werden würde. Im folgenden Abschnitt werden die Positionen der Interviewpersonen dargelegt und genannte Vor- und Nachteile bezüglich einer gesetzlichen Verpflichtung zur Sozialplanung angeführt.

► *Gesetzliche Verpflichtung minimiert den Überzeugungsaufwand*

Eine bestehende gesetzliche Grundlage beispielsweise im Bereich der Jugendhilfe oder im Alten- und Pflegegesetz Nordrhein-Westfalen (APG NRW), wo in § 7 eine kleinräumige Planung mit ähnlichem Vorgehen wie in der Jugendhilfe vorgeschrieben ist, „... *helfen einem schon, auch um gegenüber Dritten – auch der Politik – zu verdeutlichen, dass eine Maßnahme wichtig ist und es unser Auftrag ist*“ (RBK_e, Abs. 74). Im Hinblick auf eine kreisweite Sozialplanung würde eine gesetzliche Grundlage dazu führen, dass nicht zunächst alle Kommunen von der Notwendigkeit der Finanzierung die-

ses Vorhabens im Rahmen der Kreisumlage überzeugt werden müssten, sondern diese gesetzlich verpflichtet wären, sich finanziell zu beteiligen:

„Es fiel uns [als Kreis] leichter, wenn es eine Pflichtaufgabe wäre. Wir machen das, weil wir davon überzeugt sind und [...] es das wert ist, solchen Maßnahmen zuzustimmen oder sie dabei mitzutragen. Aber es ist anstrengender. Es wäre einfacher, wenn es als Pflichtaufgabe festgeschrieben würde“ (RBK_d, Abs. 27).

So wird eine gesetzliche Grundlage für eine Sozialplanung von einigen interviewten Personen grundsätzlich befürwortet (vgl. STRAC_a, Abs. 67; STRAC_b, Abs. 66; RBK_b, Abs. 36; RBK_e, Abs. 161).

► *Ausführungspensum in Abhängigkeit zur allgemeinen Finanzlage des Kreises bzw. der Kommunen*

Laut eines Interviewten geben die bestehenden gesetzlichen Planungsvorgaben jedoch lediglich die notwendige Existenz einer Jugend- oder Altenhilfeplanung vor und machen weder Angaben zum Umfang und zur Qualität der Planung noch zur Methodik der Beteiligungsform (vgl. RBK_f, Abs. 173). Der Spielraum, der der Verwaltung durch diese vagen Formulierungen eingeräumt werde, sei einerseits sinnvoll.

„Die Krux bei der Sache ist nur, dass eine individuelle Gestaltung oft von der Haushaltslage der Kommune abhängt, und ob das dann auf dem Rücken der [Zielgruppe der Planung] ausgetragen werden soll, das steht auf einem ganz anderen Blatt“ (RBK_f, Abs. 176).

So hängen eine bedarfsgerechte Angebotsstruktur und die Bereitstellung von Planungspersonal in der Realität wesentlich von der Wirtschaftslage der Kommunen ab (vgl. RBK_f, Abs. 176; RBK_e, Abs. 161). Zudem sei Sozialplanung *„... eine viel breitere Querschnittsaufgabe [...] als eine Jugendhilfeplanung. Und deshalb halte ich das für hochkomplex, so etwas gesetzlich zu regeln“* (STRAC_a, Abs. 67). Aufgrund der Komplexität des Sozialplanungsprozesses sei eine gesetzliche Normierung folglich *„extrem anspruchsvoll“* (STRAC_a, Abs. 67).

► *Die Qualität des Planungsprozesses hängt nicht primär von einem Gesetz ab, sondern von der Motivation der Beteiligten*

Einige Interviewpersonen vertreten die Ansicht, dass die Einführung eines gesetzlichen Sozialplanungsauftrags kaum Auswirkungen auf die Qualität der Sozialplanungsprozesse haben würde, wengleich dadurch womöglich weniger Überzeugungsarbeit zu leisten wäre, damit Gelder zur Finanzierung von Planungsressourcen von der Politik bereitgestellt werden. Zudem könne ein vorgeschriebener kleinräumiger Planungsansatz die Initiative dafür sein, dass Kreise und Kommunen ihre Planung an Sozialräumen ausrichten, was ohne gesetzliche Vorgabe möglicherweise nicht geschehen würde (vgl. RBK_e, Abs. 161).

„... [D]as Gesetz würde uns ein bisschen den Weg und den Zugang erleichtern, aber alleine hilft uns das auch nichts“ (RBK_b, Abs. 36).

Auch mit einem entsprechenden Gesetz hänge es daher im Wesentlichen davon ab, *„... ob die Beteiligten wollen“* (RBK_b, Abs. 35-36) und vom Vorhaben überzeugt sind.

Zudem würden bei der Einführung eines entsprechenden Landes- oder Bundesgesetzes auch finanzielle Ressourcen eine ausschlaggebende Rolle spielen:

„Und ein Gesetzgeber sträubt sich immer so lange, etwas zur Pflichtaufgabe zu machen, wie er kein Geld dafür ausgeben will. Und wenn das Land sagen würde, dass Kommunen zur Sozialplanung verpflichtet sind, dann müsste es diese auch finanzieren. Das tun sie jetzt zwar über Förderprogramme schon, aber ja auch nicht in der Fläche. Es kann ja nicht jeder dran teilhaben“ (STRAC_d, Abs. 155).

► *Legitimationsgrundlage durch erfahrbare Vorteile der Sozialplanung*

Bezüglich einer gesetzlichen Verankerung der Sozialplanung wurden in den Interviews unterschiedliche Perspektiven deutlich. Eine gesetzliche Grundlage hätte zahlreiche Vorteile, aber auch die derzeitige freiwillige Realisierung einer kreisweiten Sozialplanung bringe positive Effekte mit sich. So legitimiere sich die Sozialplanung derzeit nicht durch eine gesetzliche Grundlage, sondern durch ihre Effizienz und Wirtschaftlichkeit (vgl. RBK_e, Abs. 76).

„Auch präventive Aufgaben sind [...] verpflichtend, wenn Sie damit auf lange Sicht zum Beispiel Kosten senken“ (RBK_d, Abs. 29).

„Wenn man erkennt oder davon überzeugt ist, dass eine solche Maßnahme sinnvoll und wirtschaftlich ist, dann ergibt sich eigentlich ein Muss. Nicht daraus, dass [...] irgendjemand sagt, dass es verpflichtend oder freiwillig sei“ (RBK_d, Abs. 37).

So sei man aufgrund der Wahrnehmung einer freiwilligen Aufgabe viel stärker provoziert, den Nutzen und die Erfüllung der Planungsziele nachzuweisen, was sich positiv auf die Qualität der Planungsprozesse auswirken könne (vgl. RBK_d, Abs. 27).

„Also wir haben jetzt einen aufwändigeren Prozess, aber wir können in dem Prozess hoffentlich belegen, dass es wirklich lohnt, dass man das so gemacht hat“ (RBK_d, Abs. 29).

Zusammengefasst besteht der Konsens, dass eine gesetzliche Verankerung den Zugang und den Weg des Sozialplanungsvorhabens erleichtern würde, aber keine erfolgreiche Sozialplanung garantieren könne.

3.2 Evaluationsdimension: Input

Die Evaluationsdimension Input betrachtet die benötigten personellen Ressourcen und Mittel, die im Rahmen der Sozialplanungsimplicitation notwendig sind. Darüber hinaus geht es um Werte, Einstellungen und Erwartungen, die die beteiligten Personen mitbringen, sowie um Ziele, die im Prozess erfüllt werden sollen. Daher werden im Folgenden die Kategorien

- Stellen- und Aufgabenbeschreibung einer kreisweiten Sozialplanung
- Verortung dieser Stelle(n) im Verwaltungsgefüge
- Positive Erwartungen bezüglich des Sozialplanungsprozesses
- Negative Vorannahmen und Befürchtungen bezüglich des Sozialplanungsprozesses
- Ziele der kreisweiten Sozialplanung

thematisiert.

3.2.1 Stellen- und Aufgabenbeschreibung einer kreisweiten Sozialplanung

Eine integrierte, partizipative und netzwerkorientierte Sozialplanung beinhaltet ein vielfältiges Aufgabenspektrum. Aufgrund der wenigen vorhandenen Vorgaben bezüglich eines Stellenprofils zur umfassenden Erfüllung des zugrunde liegenden Sozialplanungskonzepts wurden in den Interviews mit den überregionalen Akteur*innen auch Informationen zur Stelle und dem Aufgabenspektrum der kreisweiten Sozialplanung abgefragt. In den Interviews wurde daher thematisiert, welche Aufgaben für die Fachkräfte der Sozialplanung anfallen, welche Qualifizierungen dafür notwendig sind, welche Rollen die Stelleninhaber*innen im überregionalen Sozialplanungsprozess einnehmen und wie es dabei um die personellen Ressourcen steht.

► *Stellenumfang und aufgabenbezogene Bindung von Stellenkapazitäten*

In der StädteRegion Aachen existierten zum Interviewzeitpunkt zwei unbefristete Sozialplanungsstellen mit insgesamt 50 Wochenstunden, wobei eine der Stellen zugleich die Amtsleitung übernahm (vgl. STRAC_e, Abs. 21; STRAC_c, Abs. 14). Zudem befand sich die Inhaberin einer weiteren 30-Wochenstunden-Stelle zum Erhebungszeitpunkt in Elternzeit (vgl. STRAC_d, Abs. 72-74). Für den Zeitraum der Förderung im Landesprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ wurde zusätzlich eine administrative Kraft für zehn Wochenstunden finanziert (vgl. STRAC_c, Abs. 22). Die beiden Sozialplanerinnen der StädteRegion Aachen gingen zum Interviewzeitpunkt davon aus, dass die Kommunikation mit den vielzähligen Stakeholdern und deren Koordination (beispielsweise Terminabsprachen) etwa die Hälfte ihrer Stellenanteile einnimmt, „... also sprechen mit anderen, rausfinden, was sie wichtig finden an so einer Planung, wo man Schwerpunkte setzen [kann]“ (STRAC_c, Abs. 16). Die andere Hälfte der Stellen werde durch die Umsetzung und Konzeptionierung bzw. Administration und inhaltliche Ausgestaltung der Sozialplanung beansprucht (vgl. STRAC_e, Abs. 17; STRAC_c, Abs. 16).

Die Sozialplanerin des Rheinisch-Bergischen Kreises hat eine Vollzeitstelle (vgl. RBK_g, Abs. 14). Sie wendete ihrer Einschätzung nach etwa zehn Prozent ihrer Arbeitszeit für Besuche und die Organisation von Treffen auf, während der größte Teil (ca. 80 %) in den Aufbau des Sozialmonitorings investiert wurde, was durchaus auch mit viel Kommunikation und Koordination bezüglich der Datenbeschaffung verbunden gewesen sei. Das Verfassen des Sozialberichts habe zum Zeitpunkt des Interviews etwa zehn Prozent ihrer Vollzeitstelle in Anspruch genommen (vgl. RBK_g, Abs. 21).

Diese Anteile seien dynamisch und verändern sich im Laufe der Implementationsphase (vgl. STRAC_e, Abs. 17), bzw. verlaufen zyklisch analog zu den Sozialplanungsphasen. So stehe am Anfang insbesondere die Vernetzung zwischen Fachämtern und Kommunen im Vordergrund, um alle vom Vorhaben zu überzeugen und gemeinsam ein Datentableau zu erarbeiten, wohingegen die Datenanalyse und das Verfassen des Sozialberichts später einen höheren Stellenwert einnehmen (vgl. STRAC_e, Abs. 17; STRAC_c, Abs. 16; RBK_g, Abs. 21). In der darauffolgenden Phase der Planung und Maßnahmenumsetzung werde der Schwerpunkt der Sozialplanungsfachkräfte dann voraussichtlich auf der Beratung der kreisangehörigen Kommunen und internen Fachämter liegen (vgl. STRAC_a, Abs. 83).

► *Aufbau und Pflege von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen*

Neben dem Einbezug von relevanten Akteur*innen in der Kreisverwaltung und in den kreisangehörigen Kommunen gehören auch die Beteiligung von verwaltungsexternen Stakeholdern (beispielsweise die Wohlfahrtsverbände) sowie der Aufbau von Kooperationsstrukturen zu den zentralen Aufgaben einer Sozialplanungsstelle (vgl. RBK_g, Abs. 18; STRAC_e, Abs. 14-15).

„Im Moment würde ich sagen, sind wir [...] sehr viel im Gespräch, weil wir auch sehr viele Akteure als Kreis haben, die es sowohl intern als auch extern zu bedienen gilt, und da es ein ganz neues Projekt ist, ist unheimlich viel Abstimmung und Kommunikation gefragt“ (STRAC_c, Abs. 16).

In beiden Untersuchungsregionen wurden im Rahmen der Implementierungsphase bilaterale Gespräche mit den Stakeholdern geführt sowie Arbeitsgruppen bzw. Workshops initiiert, um in Austausch mit den relevanten Akteur*innen zu treten und diesen Gelegenheit für die Beteiligung an der Ausgestaltung der kreisweiten Sozialplanung zu bieten (vgl. STRAC_e, Abs. 14-15).

„Man muss halt einfach viel koordinieren und viel kommunizieren und dann eben entsprechend solche Workshops, Arbeitskreise, Werkstätten – oder wie man es auch immer nennt – vorbereiten und dann die Ergebnisse, die dort erarbeitet werden, entsprechend weitertragen“ (STRAC_e, Abs. 14).

So nehme die Terminkoordination von großen Stakeholderrunden und die Veranstaltungsvorbereitung zeitweise einen hohen Stellenanteil der vorhandenen Kapazität ein (vgl. STRAC_e, Abs. 17). Die Fachkräfte der Sozialplanung werden dabei auch als Initiatorinnen und Motivatorinnen gesehen:

„Der Planer muss die Fäden in der Hand halten und immer wieder Motivationsarbeit leisten, muss die Leute immer wieder verpflichtend mit einbeziehen [...] und weiterhin Termine machen und einladen, damit der Prozess nicht einschläft“ (RBK_b, Abs. 97).

Die Koordination des Implementierungsprozesses durch eine zentrale Stelle werde daher auch als wesentlicher Faktor für einen erfolgreichen, nachhaltigen Sozialplanungsprozess betrachtet (vgl. RBK_b, Abs. 97).

► *Öffentlichkeitsarbeit zur Information und Beteiligung von Dritten*

Die Sozialplanungsfachkräfte übernehmen an den Arbeitssitzungen und beteiligungsorientierten Veranstaltungen auch teilweise die Moderation und sind darüber hinaus für die Dokumentation der Treffen zuständig (vgl. STRAC_d, Abs. 25; RBK_g, Abs. 117). Nicht zuletzt gehört es auch zum Aufgabenspektrum der Sozialplanungsstelle, politische Gremien regelmäßig über den aktuellen Umsetzungsstand mittels schriftlicher Unterlagen sowie Vorträgen zu informieren (vgl. STRAC_e, Abs. 14-15).

► *Austausch und Vernetzung bezüglich aktueller, fachspezifischer Erkenntnisse*

Darüber hinaus wurde im Rahmen des Sozialplanungsprozesses in beiden Untersuchungsgebieten Kontakt zu externen Akteur*innen hergestellt, was ebenfalls zum Aufgabenspektrum einer Sozialplanungsstelle zählt. So nahmen beide Regionen die Beratung sowie diverse weitere Angebote der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung in Anspruch (vgl. STRAC_d, Abs. 23; RBK_a,

Abs. 43). In der StädteRegion Aachen wurde darüber hinaus eine Kooperation mit dem geographischen Institut der RWTH Aachen aufgebaut, das die StädteRegion sowohl beim Zuschnitt der kleinteiligen Gebietseinheiten als auch bei der Ausarbeitung des Indikatorensets sowie beim Verfassen des ersten Sozialberichts maßgeblich unterstützte (vgl. STRAC_e, Abs. 56, 14-15; STRAC_a, Abs. 79). Darüber hinaus wurde von beiden Untersuchungsgebieten ein inhaltlicher Austausch zu Sozialplanungsthemen mit anderen Kreisen gesucht.

► *Qualitätsmanagement*

Zur Dokumentation des Prozesses werde im Rheinisch-Bergischen Kreis durch die Sozialplanerin eine Art Tagebuch geführt, in dem alle Teilschritte des Sozialplanungsprozesses festgehalten werden (vgl. RBK_a, Abs. 22).

„Das ist dann sozusagen das Qualitätsbuch, wenn man so möchte, an dem man dann in der Praxis in der Pilotumsetzung auch merkt, was passt und was nicht. Und was wiederum geändert und durch etwas Neues ersetzt werden muss“ (RBK_a, Abs. 66).

Aufgaben im Bereich des Qualitätsmanagements tangierten die Sozialplanungsfachkräfte darüber hinaus zum Zeitpunkt der Interviews nur geringfügig (siehe Kapitel 3.4.1, Abschnitt „Evaluation und Qualitätsmanagement“).

► *Administration und Tätigkeiten im Rahmen von Förderprogrammen*

Auch administrative Tätigkeiten wie beispielsweise das Verfassen von Projektanträgen, Verwendungsnachweisen sowie die Koordination finanztechnischer Abwicklungen im Rahmen des Förderprogramms „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ gehören zum Tätigkeitsbereich (vgl. STRAC_e, Abs. 13).

„Wir sehen es auch als eine Aufgabe, dass wir über Förderprogramme informieren ...“ (RBK_g, Abs. 37).

Daher lud der Rheinisch-Bergische Kreis beispielsweise die kreisangehörigen Kommunen, die Wohlfahrtsverbände, die Bauförderung und weitere Akteur*innen zu einer Informationsveranstaltung ein, bei der zusammen mit Vertreter*innen des Landesministeriums und der Bezirksregierung über den Förderaufruf „Starke Quartiere – starke Menschen“ informiert wurde.

► *Arbeit mit Daten und Verfassen von Sozialberichten*

Zu den zentralen Aufgaben der Sozialplanung in der Implementierungsphase zählen der Aufbau eines Sozialmonitorings und die damit einhergehende Definition von Sozialräumen und Entwicklung eines Kennzahlensettings (vgl. RBK_g, Abs. 18). Dabei fand zunächst ein Abstimmungsprozess über die Themenauswahl und die Möglichkeiten statt, diesbezüglich sinnvolle Daten zu ermitteln (vgl. STRAC_c, Abs. 16). Der Teil des Sozialmonitorings, insbesondere die Datenbeschaffung in Zusammenarbeit mit den Kommunen und einzelnen Fachplanungen, habe in der Implementierungsphase einen sehr hohen Anteil der Stelle in Anspruch genommen (vgl. RBK_g, Abs. 21; RBK_JC, Abs. 65). Die Koordination der verschiedenen Verfahren der unterschiedlichen Akteur*innen sowie die Zuordnungen auf räumlicher Ebene stellten hierbei eine Herausforderung dar.

Ausgehend von einer Vollzeitstelle der kreisweiten Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis konnten zum Zeitpunkt der Interviews allein etwa 80 Prozent der Arbeitszeit dem Sozialmonitoring zugeordnet werden, wovon wiederum der größte Teil (etwa 65 bis 70 Prozent) für die Datenerfassung aufgewendet wurde (vgl. RBK_g, Abs. 21). Die im Rahmen des Sozialmonitorings erhobenen Daten werden aufbereitet, analysiert und im Sozialbericht dargestellt, welcher im Rheinisch-Bergischen Kreis durch die Sozialplanerin verfasst wurde (vgl. RBK_g, Abs. 21). In der StädteRegion Aachen wurde die RWTH Aachen als externe Organisation mit der Berichtserstellung beauftragt. Die RWTH verfasste Teile des Berichts in enger Kooperation mit den Mitarbeitenden des Amtes für Inklusion und Sozialplanung, der Aufwand für die Datensammlung und –aufbereitung oblag jedoch in weiten Teilen der StädteRegion. Auch im Rahmen des Sozialberichts seien zahlreiche Abstimmungsprozesse mit den kreisangehörigen Kommunen sowie sonstigen verwaltungsinternen und –externen Stakeholdern notwendig gewesen (vgl. FSA, Abs. 195).

► *Notwendige Qualifikation*

Mit den vielfältigen Aufgaben in der Sozialplanungspraxis geht ein breites Anforderungsprofil an die Stelleninhaber*innen einher.

„Es gibt ja keine gelernten Sozialplaner und dann gab es die Frage, wen nimmt man eigentlich für die Stelle?“ (RBK_g, Abs. 141).

Um die überregionale Sozialplanungsstelle adäquat zu besetzen, werde ein akademischer Abschluss sowie wissenschaftliche Fachkompetenz vorausgesetzt (vgl. RBK_c, Abs. 39, 147-149, 158; RBK_g, Abs. 18).

„Es kann keiner machen, der eine klassische Verwaltungsausbildung hat. Das muss schon jemand sein, der auch kompetent ist, mit diesem Instrument umzugehen“ (RBK_c, Abs. 149).

So erwarteten einzelne Fachplanungen beispielsweise, bei Schwierigkeiten mit der Datenerfassung und -analyse von der kreisweiten Sozialplanungsstelle unterstützt zu werden, bzw. für die Anwendung bestimmter Datenprogramme geschult zu werden (vgl. RBK_e, Abs. 102, 106-108).

Die kreisweite Sozialplanungsstelle könne mit Personen verschiedener Fachrichtungen besetzt werden, beispielsweise aus der Sozialen Arbeit, der Sozialwissenschaft, der Soziologie, des Socialmanagements oder aus der Geographie (vgl. STRAC_c, Abs. 128; STRAC_d, Abs. 175-177).

Bei Personen, die mit dem Ausbildungshintergrund der genannten Fachrichtungen in die Kreisverwaltung kommen, könne es jedoch zu anfänglichen Schwierigkeiten mit den verwaltungsinternen Strukturen kommen:

„Das finde ich immer noch schwer, da durchzublicken – wer arbeitet wo und wie. [...] Ich habe mich auch vorher nie damit befasst, wie eine Kreisverwaltung aufgebaut ist“ (RBK_g, Abs. 141).

Um die Stelle optimal besetzen zu können, wären daher Expert*innen von Nöten, welche die hybriden Anforderungen erfüllen. Hierzu bedürfe es Personen, welche vielfältige Kompetenzen aus unterschiedlichen Fachgebieten vereinen (vgl. RBK_g, Abs. 141).

3.2.2 Verortung der kreisweiten Sozialplanungsstelle(n)

Im folgenden Abschnitt geht es um die institutionelle Ansiedlung der Sozialplanungsstellen auf Kreisebene sowie um die Begründung der gewählten Varianten vor Ort. Konkret wurde daher in den Interviews thematisiert, wie es zur bestehenden Verortung der Sozialplanungsstelle in der Kreisverwaltung kam und welche Vor- und Nachteile damit aus Sicht der Befragten einhergehen. Besonders hervorzuheben ist, dass in den Untersuchungsregionen die Stellen unterschiedlich angesiedelt wurden: Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde eine Stabstelle, die direkt beim Sozialdezernenten angesiedelt ist, geschaffen, während in der StädteRegion Aachen die Ansiedlung im „Amt für Inklusion und Sozialplanung“ bevorzugt wurde. In den Interviews wurde deutlich, dass in beiden Regionen eine hohe Zufriedenheit mit dem jeweils gewählten Modell besteht.

► Stabstelle im Rheinisch-Bergischen Kreis

Im Rahmen der Implementierung einer kreisweiten Sozialplanung wurde im Rheinisch-Bergischen Kreis eine Sozialplanungsstelle geschaffen, die als Stabstelle beim Dezernenten für Soziales, Gesundheit, Schule, Sport, Schulpsychologischer Dienst, Familie und Jugend angesiedelt wurde. Die übergeordnete Stellenansiedlung außerhalb der linearen Ämterstruktur wurde gewählt, da die Stelle einen ämterübergreifenden Aufgabenbereich abdecke und es daher nicht sinnvoll gewesen wäre, die Stelle einem bestimmten Amt zuzuordnen (vgl. RBK_g, Abs. 6). Zudem sollte die Stelle „... relativ hoch angehängt werden, um die Wichtigkeit zu zeigen“ (RBK_g, Abs. 6).

„Also die Vorteile sind auf jeden Fall, dass durch die Anbindung jetzt beim Dezernat natürlich eine sehr enge Steuerung möglich ist. Die Kommunikationswege sind kurz und die direkte Verbindung in die Sozialdezernentenrunde, als Steuerungsgremium für den gesamten Prozess, ist unmittelbar gegeben. Und durch die Anbindung auf Dezernatsebene sind auch die Türöffner leichter für eine Stabsstelle. Und das ist halt eben so, natürlich spielt es auch eine Rolle ob jemand kommt und sagt, dass er im Auftrag des Dezernenten unterwegs ist, oder wenn er sagt, dass er Sachbearbeiter im Amt XY ist, ohne denen da jetzt etwas abzusprechen“ (RBK_a, Abs. 20).

Dennoch sei die Sozialplanungsstelle „hierarchisch [...] nicht über den Amtsleitern“ (RBK_g, Abs. 12) angesiedelt, sondern werde eher als Koordinierungsstelle verstanden, die die einzelnen Fachbereiche miteinander vernetzt.

Als problematisch wurden die begrenzten Ressourcen definiert, weshalb zum Zeitpunkt der Interviews die Sozialplanungsstelle lediglich mit einer Person besetzt war. Der Stellenanteil sei mit der Erstellung des ersten kreisweiten Sozialberichts, den damit verbundenen Koordinierungs- und Vernetzungsaufgaben sowie dem Verfassen eines Handbuchs, in dem der Prozess dokumentiert und Zielvorgaben zur späteren Qualitätsüberprüfung festgehalten werden, komplett ausgelastet gewesen (vgl. RBK_a, Abs. 66). Zudem gab es zunächst keine Vertretungsregelung (vgl. RBK_a, Abs. 20). Im Sommer 2017 wurde daher eine zweite Stelle im Amt für Soziales in der Pflegeplanung eingerichtet, die teilweise ebenfalls für die kreisweite Sozialplanung zuständig ist und die Stabstelle unterstützt und vertritt.

Einen weiteren Nachteil neben den geringen Personalressourcen sieht eine interviewte Person in den bestehenden Kommunikationswegen, die mit der Einrichtung der Sozialplanungsstelle womöglich angepasst werden müssen. Die Kommunikation mit den Ämtern sei aufgrund eindeutiger

Hierarchien in einer vertikalen, organisationalen Linienform klar geregelt. Jedoch müssen die ressortübergreifenden Kommunikationswege zu den Ämtern und anderen Dienststellen der Kreisverwaltung aufgrund der neu eingerichteten Sozialplanungsstelle mit ihrer horizontalen Ansiedlung erst aufgebaut und „ein Stückweit neu definiert werden“ (RBK_a, Abs. 20). Damit der Informationsfluss und Austausch innerhalb der Kreisverwaltung gegeben ist, wurden bereits wiederkehrende Treffen mit Fachplanungen initiiert sowie eine regelmäßige Teilnahme der Stabstelleninhaberin an den Dezernatsbesprechungen realisiert, bei der auch die Amtsleitungen des Dezernats zusammenkommen (vgl. RBK_a, Abs. 20).

► *Amt für Inklusion und Sozialplanung in der StädteRegion Aachen*

In der StädteRegion Aachen wurden die Sozialplanungsstellen an das „Amt für Inklusion“ im Dezernat für Soziales und Gesundheit (Dezernat III) angedockt, das fortan „Amt für Inklusion und Sozialplanung“ hieß. Im Rahmen dieses Umstrukturierungsprozesses wurde gleichzeitig die bis dahin existierende „Forschungsstelle für empirische Forschung“, die im Dezernat V angesiedelt und unter anderem für die Armuts- und Demografieberichterstattung zuständig war, aufgelöst (vgl. STRAC_c, Abs. 4; STRAC_e, Abs. 23).

Für die Ansiedlung von zwei Sozialplanungsstellen im neu kombinierten Amt für Inklusion und Sozialplanung sprachen die thematischen Schnittstellen zwischen beiden Sachgebieten, da das Thema Inklusion mittelfristig als ein Kernthema der Sozialplanung verstanden werde (vgl. STRAC_d, Abs. 10; STRAC_e, Abs. 2-4; STRAC_c, Abs. 6). So sei die Kombination mit dem Querschnittsthema Inklusion bewusst gewählt worden, um damit eine thematische Ausrichtung der Sozialplanung zu signalisieren und einen engen Austausch zu fördern. Die Überführung in ein neues Amt ging darüber hinaus auch von team- und personalentwicklerischen Aspekten aus (vgl. STRAC_e, Abs. 2-4; STRAC_d, Abs. 10).

„Strukturell oder organisatorisch ist es ein Vorteil, nicht alleine rumzuturnen. Es ist in so einer Amtskonstellation gut, mit entsprechenden Gremien verknüpft zu sein, sich in dieser Struktur zu bewegen und nicht Einzelkämpferin zu sein. Das ist schon sehr angenehm“ (STRAC_c, Abs. 6).

Zwischenzeitlich sei überlegt worden, die Sozialplanung als Stabstelle der Behördenleitung zuzuordnen, um dabei auch dem dezernatsübergreifenden Themenspektrum der Sozialplanung gerecht zu werden. Das ursprüngliche Vorhaben scheiterte allerdings an den nicht vorhandenen zeitlichen Ressourcen und dem Bedarf an fachlicher Führung (vgl. STRAC_d, Abs. 10, 13).

Ein Vorteil der realisierten Verortung im Dezernat für Soziales und Gesundheit wird in der Kooperation zu anderen Ämtern gesehen, die auf Augenhöhe – beispielsweise von Amtsleitung zu Amtsleitung – stattfinden könne (vgl. STRAC_e, Abs. 4; STRAC_c, Abs. 6). Die beiden Fachkräfte der städte-regionalen Sozialplanung arbeiten sehr eng mit ihrer Dezernentin zusammen. Die Querschnittsaufgabe der Sozialplanung zu anderen Dezernaten und Ämtern werde über die wöchentliche Verwaltungskonferenz (Behördenleitung und Dezernent*innen) sowie über weitere Treffen mit Dezernent*innen aus der Verwaltung der StädteRegion und den Kommunalverwaltungen sichergestellt (vgl. STRAC_d, Abs. 18).

- ▶ *Wirksamkeit der Sozialplanung ist abhängig von Unterstützungsabsichten, weniger von der hierarchischen Verortung in der Verwaltung*

Trotz unterschiedlicher Modelle äußerten die befragten Personen aus beiden Untersuchungsregionen eine hohe Zufriedenheit bezüglich ihrer jeweiligen Wahl der Stellenansiedlung (vgl. STRAC_d, Abs. 13; STRAC_c, Abs. 10; STRAC_e, Abs. 4; RBK_e, Abs. 112; RBK_a, Abs. 20). Beide Modelle enthielten dabei Vor- und Nachteile.

Laut der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) sei es eher selten, dass das Modell einer Stabstelle gewählt wird, wenngleich es regelmäßig vorkomme, dass die Sozialplanungsstelle mit lediglich einer Person besetzt ist (vgl. FSA, Abs. 189-191). Obwohl die Sozialplanerin des Rheinisch-Bergischen Kreises zum Zeitpunkt der Interviews als einzige Stelleninhaberin agierte, habe sie intern ausreichend Austauschmöglichkeiten und werde von der FSA nicht als „*Einzelkämpferin*“ wahrgenommen (FSA, Abs. 188). Im Kontext der örtlichen Gegebenheiten sei die Sozialplanungsstelle „*ideal angesiedelt*“ (FSA, Abs. 173).

Auch die Ansiedlung der Sozialplanung in den städteregionalen Verwaltungsstrukturen werde aufgrund der sehr engen Zusammenarbeit mit der Sozialdezernentin als positiv bewertet:

„Also wenn man nicht wüsste, dass das eine Stabsstelle genannt wird und das andere Amt für Inklusion und Sozialplanung, dann würde man im Arbeitsalltag gar keine Unterschiede erkennen, weil die so einen engen Draht zueinander haben in der StädteRegion. [Die Dezernentin] ist bei den wichtigen Themen immer mit dabei [...]. Sie steht voll dahinter und sie kriegen volle Rückendeckung für die Arbeit, die sie machen. Das sind einfach konstruierte Unterschiede im Organisationsplan“ (FSA, Abs. 174).

Laut einer befragten Sozialplanerin sei nicht die Stellenverortung für den Erfolg der Sozialplanung ausschlaggebend, sondern vielmehr die Vernetzung und die allgemeine Rückendeckung:

„Ich glaube auch nicht, dass es nur eine Frage der Verortung ist, sondern die Frage der Rückendeckung. Also wer steht dahinter und ist es gewollt, weil aus meiner Sicht ist es so: Wenn es nicht gewollt ist, dann ist auch die Struktur, in der es implementiert wurde, egal. Aber in dem Augenblick, in dem es alle wollen, ist die Verortung nachrangig. Weil so lange die Bereitschaft da ist für eine Querschnittsaufgabe, auch der Zugang zu allen Ämtern da ist“ (STRAC_c, Abs. 10).

3.2.3 Positive Erwartungen bezüglich des Sozialplanungsprozesses

Während der Interviewphase wurden ebenfalls nach den positiven Erwartungen und Hoffnungen der mit der kreisweiten Sozialplanung betrauten Stakeholder gefragt. Mithilfe der Fragestellung sollten zudem Rückschlüsse auf die Motivationshintergründe gezogen werden, um somit Aussagen zu den Beteiligungsabsichten an einer kreisweiten Sozialplanung treffen zu können.

- ▶ *Entwicklung von passgenauen, bedarfsorientierten und am Sozialraum ausgerichteten Maßnahmen*

Für zahlreiche Befragte ist eine zentrale Motivation für ihre Unterstützung des Sozialplanungsprozesses die Erstellung einer validen und objektiven Planungsgrundlage im Rahmen einer kleinräumigen und integrierten Bestandsaufnahme und Bedarfserhebung. Basierend auf einer differenzierten Sozialberichterstattung mit sozialräumlicher Datenanalyse sollen passgenaue Angebote entwi-

ckelt werden, die die Menschen mit ihren jeweiligen Bedarfen vor Ort erreichen (vgl. RBK_AGW, Abs. 68, 90; RBK_b, Abs. 49, 79; STRAC_d, Abs. 29, 55; RBK_f, Abs. 17, 78; RBK_c, Abs. 130; RBK_a, Abs. 12, 18; RBK_d, Abs. 5, STRAC_e, Abs. 48; STRAC_b, Abs. 11).

„Von daher erwarten wir natürlich, dass wir dann in der Lage sind, unsere Möglichkeiten, die wir haben, sehr viel zielgerichteter einzusetzen“ (RBK_a, Abs. 18).

Dies könne beispielsweise die Dezentralisierung und Diversifizierung des Maßnahmenangebots oder auch eine Veränderung der Trägerlandschaft zur Folge haben (vgl. STRAC_d, Abs. 53, 55; FSA, Abs. 98; RBK_AGW, Abs. 68; STRAC_b, Abs. 72).

„Und ich glaube der Vorteil für den gesamten Kreis ist, dass jetzt wirklich kreisweit Maßnahmen sinnvoll umgesetzt werden können, dass jeder davon profitiert. [...] Wissen und Förderung wird nicht dem gewährt, der sich am lautesten meldet, sondern es wird dahingehend versucht, es mit Verständnis der anderen dorthin zu transportieren, wo es gebraucht wird. Und damit dieses Konkurrenzdenken – das ist vielleicht ein bisschen rosarote Brille – der Kommunen untereinander zumindest was die Unterstützungsangebote für Bevölkerungsgruppen angeht, ein bisschen zurückgeht“ (RBK_b, Abs. 79; vgl. auch RBK_f, Abs. 78).

„Die Sozialplanung ist die, die uns helfen wird, Hilfen bürgernah in die Bedarfszonen hinein zu tragen. Das, was wir jetzt nicht können. Jetzt haben wir immer noch das Gießkannenprinzip und wir hoffen, dass wir durch die Sozialplanung das noch etwas punktgenauer reinkommen“ (RBK_b, Abs. 47).

Aufgrund der Datenlage könne eine räumlich differenzierte und zielgruppenspezifische Steuerung von Maßnahmen und damit ein passgenauer Einsatz von Ressourcen vorgenommen werden (vgl. RBK_b, Abs. 62; RBK_f, Abs. 84; RBK_a, Abs. 12, 18; RBK_e, Abs. 161). Dabei spielt der integrierte Ansatz der Sozialplanung eine wichtige Rolle, da man sich durch die mehrperspektivische, kleinräumige und systematische Herangehensweise eine ganzheitliche Datenanalyse erhofft, aus der beispielsweise auch Aussagen über Kumulationen von Problemlagen getroffen werden können (vgl. STRAC_d, Abs. 29; RBK_f, Abs. 32). Eine Person kann sich vorstellen, dass die objektive Bedarfserhebung auch die Planungsstrukturen in der Verwaltung beeinflussen könnte, wenn zum Beispiel Bedarfe einer Zielgruppe auffallen, die mit einer eigenen Teilplanung besser bearbeitet werden könnten (vgl. RBK_c, Abs. 37).

► *Datenbasierte Abbildung von sozialraumorientierten Entwicklungsprozessen sowie Verbesserung der örtlichen Lebensumstände*

Für die Zukunft bestehe die Hoffnung, auf Basis der nun generierten Datenstruktur Entwicklungen und Wirkungen in Datenverläufen über mehrere Jahre abbilden zu können (vgl. RBK_a, Abs. 18). Letztendlich gehe mit einer integrierten Planung die Erwartung einher, „... dass wir attraktiv werden für die Leute, die hier erstens leben und zweitens für die Leute, die vielleicht hier her kommen sollen, um hier zu wohnen“ (RBK_f, Abs. 32).

► *Verstärkte Fokussierung auf präventive Maßnahmen*

Als eine erwartete Auswirkung des Sozialplanungsprozesses wurde die zukünftige Verschiebung des Verhältnisses von reaktiven zu präventiven Maßnahmen genannt:

„Der präventive Teil wird und muss zunehmen“ (RBK_e, Abs. 58).

Manche Interviewpersonen hoffen, dass die Ergebnisse des regelmäßigen Sozialmonitorings mittel- und langfristig erhöhte primärpräventive Aufwendungen legitimieren:

„Ich glaube, wir hoffen alle, dass dadurch ein bisschen mehr Geld in die Prävention fließen kann, also das wäre mein besonderer Wunsch. Die Hinterlegung von Fakten, dass Prävention auf Dauer ein kostengünstigeres Modell ist und wir dann verlässlich Präventionsangebote machen können und diese auch finanziert werden. Das wäre eine große Hoffnung, dass aufgrund der Zahlen, die dort jetzt ermittelt werden, man auch eine solidere Basis hätte. Ansonsten kommen wir immer mit unseren Vorgaben ‚Prävention zahlt sich aus‘. Aber das hat bisher noch nie so wirklich gefruchtet, dass irgendjemand auch mal den Beutel aufgemacht hätte“ (RBK_AGW, Abs. 89).

Durch die detaillierte, kleinräumige Datenanalyse sollen Präventionsbedarfe punktgenau identifiziert werden, sodass *„... man Kumulationen von Problemlagen frühzeitiger erkennt in der Entwicklung und dann gegensteuern kann“ (STRAC_d, Abs. 53; vgl. auch RBK_c, Abs. 130; RBK_h, Abs. 60).*

„... [W]ir hoffen natürlich auch, dass wir uns dadurch auch mögliche Freiräume schaffen, was die finanziellen Optionen anbelangt, und sehr viel stärker präventiv agieren können“ (RBK_a, Abs. 18).

Eine Person im Rheinisch-Bergischen Kreis geht davon aus, dass die stärkere präventive Ausrichtung von Angeboten dazu führe, dass *„Schlimmeres“ (RBK_d, Abs. 20)* verhindert werde, was sich dann längerfristig auch in einer Einsparung von Kosten niederschlagen werde (vgl. RBK_d, Abs. 20).

► *Systematische Erhebung und Bekanntgabe von örtlichen Angebotsstrukturen*

Neben der Entwicklung neuer, passgenauer Maßnahmen erhofft sich eine interviewte Person darüber hinaus, dass den Menschen vor Ort transparent gemacht wird, welche Angebote bereits bestehen (vgl. RBK_c, Abs. 130).

► *Sozialplanung als Grundlage für den Mittelbezug von Förderprogrammen*

Auf Kreisebene wurde mehrfach geäußert, dass bereits manche Kommunen eine Sozialplanung auflegen und integrierte Handlungskonzepte entwickeln, um einerseits ihre Stadt weiterzuentwickeln und andererseits, um damit den Zugangskriterien für bestimmte Fördermittel in Zukunft gerecht zu werden (vgl. STRAC_c, Abs. 88; RBK_AGW, Abs. 91; STRAC_d, Abs. 121-123):

„Die Sozialberichterstattung ist ja auch als Eintrittskarte für diese europäischen Förderprogramme zu sehen“ (RBK_AGW, Abs. 91).

Auch in der Landespolitik werde ein systematisches sozialplanerisches Vorgehen befürwortet:

„Das ist ja die Strategie der derzeitigen Regierung, zu sagen: Wir wollen dahin kommen, präventiv planerisch zu arbeiten und nicht mehr nur kurativ und deshalb muss jeder, der Fördermittel haben will, perspektivisch dahinter einen Sozialentwicklungsplan haben“ (STRAC_d, Abs. 121).

Überwiegend größere Kommunen seien daher dem Förderaufruf des Landes „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ gefolgt und haben mit der Implementierung einer Sozialplanung begonnen, um sich auch längerfristig für den Zugang zu Fördertöpfen gut aufzustellen (vgl. STRAC_d, Abs. 121).

► *Kreisweite Sozialplanung befördert eigenständige Förderanträge von kleineren Kommunen*

Zwei interviewte Personen hofften, dass kreisangehörige Kommunen durch die kreisweite Sozialberichterstattung befähigt werden, selbst bestimmte Förderanträge stellen zu können, beispielsweise im Rahmen des Aufrufs „Starke Quartiere – Starke Menschen“, welcher Mittel der EU-Strukturfonds sowie Landes- und Bundesmittel bündelt (vgl. STRAC_e, Abs. 117; STRAC_c, Abs. 100).

Es bestehe die Erwartung, dass die kreisweite Sozialplanung „... gerade für die kleineren Kommunen, die sich selber noch nicht auf den Weg gemacht haben, eine Grundlage sein kann, möglicherweise auch Förderanträge zu stellen oder eben auch für ihre eigene Planung das als Grundlage zu nehmen und diese ganze Arbeit, die wir leisten, dann eben nicht selbst stemmen zu müssen. Gerade in den kleineren Kommunen ist es ja so, dass oft eine Person ganz viele unterschiedliche Aufgabenbereiche hat und wenn dann noch etwas dazu kommen würde, dann sprengt das irgendwann auch die Ressourcen“ (STRAC_e, Abs. 117).

Eine weitere Person berichtete in diesem Zusammenhang, dass eine Kommune im Rheinisch-Bergischen Kreis bereits vor Fertigstellung des ersten Sozialberichts Daten der kreisweiten Sozialplanung angefragt habe, um diese für die Entwicklung eines integrierten Handlungskonzepts im Rahmen eines kommunalen Investitionsprogramms verwenden zu können (vgl. RBK_a, Abs. 39).

„Das heißt, die Kommunen – gerade unsere kleineren Kommunen – [...] verfügen auch nicht über die Ressource, solche Datenaufbereitungen in der Qualität überhaupt vornehmen zu können und dann in dem GIS⁴ eben auch zu veranschaulichen. Und insofern ist das für die glaube ich auch ein Gewinn [...], weil zum Beispiel auch städteplanerisch oder für Förderprogramme dargestellt werden muss, wie die Landschaft aufgebaut ist. Und jetzt können diese Daten auch zentral abgerufen werden und es wird auch dafür gesorgt, dass die regelmäßig zu bestimmten Stichtagen usw. geliefert werden. Und das schafft einfach eine unheimliche Qualität“ (RBK_a, Abs. 39).

► *Vereinfachte Abstimmungsprozesse für gebietsübergreifende Projekte aufgrund einer kreisweiten Sozialplanung*

Auch in der StädteRegion Aachen ebnete die neue Datengrundlage bereits im laufenden Jahr 2017 den Weg für die Teilhabe an Förderprogrammen: Dem Inklusionsamt wurde ein Förderantrag für die kommunenübergreifende barrierefreie Entwicklung eines Naherholungsgebiets bewilligt, wobei die Daten, die im Rahmen der Sozialplanung erhoben wurden, geholfen hätten, „... gegenüber dem Land die Argumentation aufbauen zu können“ (STRAC_a, Abs. 87).

⁴ GIS steht für Geoinformationssystem.

Eine interviewte Person erhoffte sich in diesem Zusammenhang, dass eine kreisweite Abstimmung hinsichtlich kommunaler Entwicklungsprojekte stattfindet, „... sodass man auch größere Projekte in einer größeren Region besser umsetzen kann. [...] Also ich würde mir das schon von einer Steuerungsgruppe erhoffen, dass sie diese Förderprogramme im Blick hat und dann auch gezielt überlegt, wer dafür in Frage kommt, und es dann auch steuert und auf den Weg bringt“ (RBK_AGW, Abs. 91-93).

► *Datenbasierter Sozialbericht als Legitimationsgrundlage für notwendige Mittelausgaben*

Auch jenseits von konkreten Förderprogrammen ermögliche eine fundierte Datengrundlage, wie sie im Rahmen der kreisweiten Sozialberichterstattung erstellt wird, den Zugang zu politisch verwalteten Finanzierungsmitteln, da eine objektiv identifizierte Bedarfslage einen höheren Handlungsdruck erzeugen könne, als ein Eindruck, der nicht durch Zahlen belegt wurde (vgl. RBK_e, Abs. 48).

► *Schaffung von Synergieeffekten über Raum- und Ressortgrenzen hinweg durch eine vernetzende Steuerung*

Mit der Sozialplanungsimplicitation geht die Erwartung einher, die bestehenden Vernetzungen zwischen den Stakeholdern zu intensivieren (vgl. RBK_a, Abs. 27; RBK_b, Abs. 29; RBK_f, Abs. 37; STRAC_b, Abs. 44) und einen „Gesamtüberblick“ (RBK_e, Abs. 52, 86) über Fachzuständigkeiten, Hierarchien sowie Verwaltungs- und Handlungsebenen zu generieren. Die bestehenden kreisweiten sowie kommunalen Berichtswesen und Fachplanungen sollen mithilfe der Koordination der Sozialplanungsstellen gebündelt werden, um Abstimmungsprozesse zwischen Akteur*innen anzustoßen und um einen systematischen und integrierten Blick zu entwickeln (vgl. STRAC_c, Abs. 30; RBK_f, Abs. 24, 65; RBK_a, Abs. 25). So erhofft sich beispielsweise eine Person in Vertretung des Jobcenters, mehr über die Lebensumstände der Leistungsberechtigten zu erfahren, um ein adäquat auf die Bedarfe abgestimmtes Präventionsangebot entwickeln zu können (vgl. RBK_JC, Abs. 47). Durch die Intensivierung der Netzwerke sei es für das Jobcenter „... eine Chance, über die Sozialplanung sich an positiven Entwicklungen zu beteiligen. Das ist die Idee. Sich mit einzubringen und förderliche Rahmenbedingungen mit zu stricken und zu entwickeln“ (RBK_JC, Abs. 47). Diese „ganzheitliche Betrachtungsweise“ (STRAC_e, Abs. 27) soll eine effiziente Steuerung sowie frühzeitiges präventives Handeln ermöglichen und wurde als „neue Qualität“ bezeichnet (RBK_a, Abs. 25). In der StädteRegion Aachen berichtete eine interviewte Person bereits von einer engeren Zusammenarbeit zwischen städteregionalen Fachressorts, die durch die integrierte Sozialplanung angestoßen worden sei (vgl. STRAC_b, Abs. 46). So entstehe durch einen intern gebildeten Arbeitskreis „tatsächlich ein Stück weit ein Aufbrechen der Versäulungen“ (STRAC_a, Abs. 47). Im Rheinisch-Bergischen Kreis habe man zum Zeitpunkt der Interviews auch eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Kreis und Kommunen spüren können:

„Mittlerweile – und das ist eine deutliche Änderung gegenüber früheren Jahren – greift man eben auch schon mal zum Hörer und ruft den Kollegen XY an, weil sich hier durch den Prozess auch ein Stückweit eine Vertrauensbasis gegründet hat und man auch mehr Gemeinsamkeiten sieht“ (RBK_a, Abs. 39).

Im Rahmen des kreisweiten Sozialplanungsvorhabens wird erwartet, dass sowohl räumliche, fachliche als auch administrative Grenzen dekonstruiert bzw. überwunden werden.

„Ich glaube, was auch ganz gut ist, ist hinterher diesen interkommunalen Blick zu haben, gerade was so die Grenzen zwischen den einzelnen Kommunen angeht“ (STRAC_e, Abs. 117).

Wenn Sozialräume unterschiedlicher Kommunen räumlich nahe beieinander liegen, könne man nach Synergieeffekten suchen, beispielweise hinsichtlich einer gemeinsamen Ressourcennutzung. Darüber hinaus können Verantwortliche aus Sozialräumen, die sich in ihrer Struktur oder bezüglich der Problemlagen ähneln, miteinander in Austausch treten, um *„voneinander zu lernen“* (STRAC_e, Abs. 117; vgl. auch STRAC_a, Abs. 88).

► *Kopplung an bestehende Prozesse zur Vermeidung von Doppelstrukturen*

Neben der Vernetzung räumlicher Einheiten werde auch die thematische Vernetzung intensiviert, beispielweise indem die Sozialplanung mit weiteren Handlungskonzepten gekoppelt wird (z.B. mit dem Landesprogramm *„Kein Kind zurücklassen“*) (vgl. RBK_b, Abs. 70; RBK_h, Abs. 73). Durch die Einbettung von Teilplanungsprozessen und Programmen in die gesamtheitliche Betrachtung der Sozialplanung soll ein inhaltlicher Mehrwert generiert werden. Darüber hinaus könne man auch strukturell und organisatorisch von der Kooperation profitieren, indem Strukturen gemeinsam genutzt und Parallelprozesse vermieden werden (vgl. RBK_h, Abs. 73; RBK_a, Abs. 27; RBK_b, Abs. 83; RBK_f, Abs. 37; STRAC_b, Abs. 46). So gab es beispielsweise im Rheinisch-Bergischen Kreis eine Abstimmung zwischen Planungsprozessen der Jugendhilfeplanung und der Sozialplanung, wobei man Bewährtes aus der Jugendhilfeplanung (beispielsweise bezüglich der Sozialräume oder der Datenerfassung) auf die Sozialplanung übertragen hatte (vgl. RBK_f, Abs. 76).

► *Ausweitung der Sozialplanungsprozesse über bestehende Kommunal- und Kreisgrenzen*

Zudem soll mit der Sozialplanung eine vereinheitlichte Datenerfassung verfolgt werden, sodass alle Gebietskörperschaften ähnliche Qualitätsstandards hinsichtlich ihrer Datengrundlage für die einzelnen Planungen haben und auch die Möglichkeit zu einer vergleichenden Betrachtungsweise zwischen verschiedenen Gebieten und Themen eröffnet wird, bzw. bestehende Evaluationsmechanismen durch Daten der Sozialplanung unterfüttert werden (vgl. RBK_a, Abs. 12; RBK_f, Abs. 26, 78). So hätten einzelne dezentral organisierte Fachämter die Möglichkeit, *„... zu gucken, wo steht man denn selber und wo sind denn andere, um sich selber dann zu entwickeln“* (RBK_f, Abs. 28). Für die Zukunft bestehe bei einer interviewten Person die Hoffnung, dass dieser Vergleich in den Fachämtern verstetigt wird und nicht nur inter- sowie intrakommunal stattfindet, sondern auch zwischen Kreisen fortgeführt wird (vgl. RBK_f, Abs. 65).

► *Effizienter Ressourceneinsatz*

Eine wesentliche Hoffnung, die mit der Sozialplanung verbunden ist und sich aus den bereits genannten Erwartungen an die Sozialplanung ergibt, ist eine effizientere Steuerung der sozialen Dienstleistungsproduktion im Kreisgebiet:

„Letztendlich schafft es uns die Möglichkeit, begrenzte finanzielle und damit auch personelle Ressourcen sinnbringend zu verteilen“ (RBK_b, Abs. 59).

So sei die Legitimation der Sozialplanungsimpementation und dem damit einhergehenden anfänglichen Mehraufwand durch die angestrebte Effizienz und Wirtschaftlichkeit infolge eines bedarfsgerechten Maßnahmeneinsatzes gegeben (vgl. RBK_e, Abs. 76). Es wurden Mittel für die Sozi-

alplanung bereitgestellt, „... in der Erwartung oder der Hoffnung, dass sie refinanziert werden“ (RBK_d, Abs. 6). Dass die Entwicklung einer kreisweiten Sozialplanung nicht per Gesetz vorgeschrieben ist, sondern auf freiwilliger Basis implementiert wurde, signalisiere umso stärker, dass die beteiligten Akteur*innen tatsächlich von dem Vorhaben überzeugt sind:

„Wenn man erkennt oder davon überzeugt ist, dass eine solche Maßnahme sinnvoll und wirtschaftlich ist, dann ergibt sich eigentlich ein Muss. Nicht daraus, dass Sie oder irgendjemand sagt, dass es verpflichtend oder freiwillig sei“ (RBK_d, Abs. 37).

Der Kreis habe durch die kommunale Umlagefinanzierung den Auftrag, „... eine finanzielle Steuerung, also Controlling, umzusetzen und möglichst effizient mit den Ressourcen, die uns zur Verfügung stehen, umzugehen. Also diese auch wirklich optimal einzusetzen“ (RBK_a, Abs. 12). Deshalb sei die Motivation für die Entwicklung einer kreisweiten Sozialplanung auch von fiskalischen Aspekten geprägt gewesen (vgl. RBK_a, Abs. 12). Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde die Vermeidung von zukünftigen Mehrkosten durch eine verstärkte präventive Maßnahmenausrichtung als „wichtige Motivation“ (RBK_d, Abs. 20) bezeichnet. In der StädteRegion Aachen werde als Auswirkung der städteregionalen Sozialplanung ein effizienterer Einsatz der vorhandenen Mittel angestrebt, womit aber ausdrücklich kein Einsparungsziel einhergehe (vgl. STRAC_d, Abs. 151; STRAC_b, Abs. 15; STRAC_a, Abs. 19). So sei mit dem politischen Beschluss einer städteregionalen Sozialplanung die Auflage verbunden, „... keine pauschalen Kürzungen vorzunehmen – was nicht heißt, keine Kürzungen vorzunehmen, aber eben keine pauschalen, sondern aufgrund einer soliden Analyse neue Entscheidungen zu treffen. Das kann mehr Geld sein, kann aber auch weniger Geld sein“ (STRAC_a, Abs. 19).

3.2.4 Negative Vorannahmen und Befürchtungen bezüglich des Sozialplanungsprozesses

Neben der Frage, welche Vorteile die Beteiligten in der Sozialplanung sehen, wurde auch nach den Befürchtungen und möglichen Nachteilen im Zusammenhang mit der Implementierung einer kreisweiten Sozialplanung gefragt. Ziel dieser Erfassung ist es, mögliche Stolpersteine für einen gelingenden Aufbauprozess frühzeitig zu erkennen, um Gegenmaßnahmen einleiten zu können. Darüber hinaus können hierüber auch Ableitungen zum allgemeinen Sozialplanungsverständnis erfolgen.

Auffällig war die geringe Anzahl an Interviewstellen, die diesem Themengebiet zugeordnet werden konnten. Vorteile der Sozialplanung und positive Erwartungen wurden in den Interviews etwa fünfmal häufiger thematisiert als mögliche Nachteile und negative Befürchtungen. Das kann darauf zurückgeführt werden, dass das Sample ausschließlich Personen beinhaltete, die in den Prozess der Sozialplanung involviert waren und somit mögliche negative Vorannahmen durch einen kontinuierlichen Aufklärungs- und Informationsprozess zu Beginn der Umsetzungsphase einer integrierten Sozialplanung bereits aus dem Weg geräumt werden konnten.

► *Veröffentlichung von als negativ definierten Auswertungsergebnissen kann Konfliktpotenzial bieten*

Laut der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) treten manche Kommunen dem kreisweiten Sozialplanungsprozess eher skeptisch gegenüber. Sie befürchten beispielsweise, dass im Rahmen des Sozialberichts Problemlagen sichtbar gemacht werden, die womöglich unmittelbare negative Auswirkungen für die Kommune haben könnten – wenn beispielsweise die Bau-

landpreise im Neubaugebiet sinken, weil ein angrenzender Sozialraum als aufmerksamkeitsbedürftig eingeordnet wurde (vgl. FSA, Abs. 82).

Außerdem erfordert die Ergebnisveröffentlichung eines Sozialberichts eine öffentliche Stellungnahme der zuständigen Sozialplanungsstelle und der weiteren betreffenden Akteur*innen.

„... [D]urch die Sozialplanung muss das Jobcenter sich dieser Öffentlichkeit stellen. Das kann gut gehen, das kann aber auch bestimmte Konfliktlagen produzieren. [...] Es kann also auch Konfliktpotenziale geben, wo man nicht so genau weiß, wie man damit umgeht, weil auf einmal Themen hochpoppeln, die bisher unentdeckt waren. Über die Aktivierung von Menschen kann es auch zu verstärkten Diskussionen kommen. Das muss nicht zum Nachteil sein, aber es kann schon mal anstrengender sein. [...] [D]a müssen wir uns auch darauf einstellen, dass wir dann noch mal viel stärker im Fokus sind und nicht die distanzierte Behörde sind. Das kann auch schon mal ein bisschen Zoff geben“ (RBK_JC, Abs. 107).

Die Veröffentlichung von Negativergebnissen könne Konfliktpotenzial bergen, als unangenehm wahrgenommen werden und konkrete Forderungen nach Konsequenzen auslösen. Daher befürchteten mehrere Interviewpartner*innen aus beiden Untersuchungsregionen zum Erhebungszeitpunkt, dass mit den Erkenntnissen der Sozialplanung möglicherweise nicht transparent umgegangen oder der Bericht nicht angenommen werden könnte (vgl. RBK_f, Abs. 17; RBK_d; RBK_g, Abs. 52; Abs. 18; STRAC_d, Abs. 45):⁵

Eine Person äußerte jedoch auch, dass der transparente Umgang mit Schwierigkeiten das Potenzial habe, dass sich Kommunen mit ähnlichen Problemlagen gegenseitig unterstützen, da sie merken würden: *„Wir sind nicht die einzige Kommune, die so ein Problem hat“ (STRAC_a, Abs. 90).*

► *Verlust der Deutungshoheit bei Veröffentlichung des Sozialberichts*

Laut Aussagen der FSA befürchteten manche Kommunen, mit der Implementation einer kreisweiten Sozialplanung *„... ein Stückweit die Deutungshoheit aus der Hand zu geben“ (FSA, Abs. 93).* Ein weiterer Grund für eine skeptische Einstellung gegenüber einem kreisweiten Sozialplanungsvorhaben könnten laut FSA bereits gut ausgebaute kommunale Strukturen sein, die insbesondere in größeren Städten vorhanden seien.

„Die [größeren Städte] haben ja auch andere Strukturen, die haben dann häufig das Jugendamt selber und geben es nicht an das Kreisjugendamt ab, haben möglicherweise eine abgeschottete Statistikstelle, wo sie besser kleinräumig analysieren können“ (FSA, Abs. 100).

Die Stadt Aachen sei laut FSA bezüglich ihrer eigenen, seit vielen Jahren bestehenden, kommunalen Sozialplanung *„sehr professionell und eingespielt“ (FSA, Abs. 233),* sodass in der StädteRegion Aachen gemeinsam mit der Stadt Aachen überlegt werden müsse, wie Synergieeffekte zwischen der kommunalen und der städteregionalen Sozialplanung hergestellt werden können (siehe auch

⁵ Zum Zeitpunkt der Interviews waren die Sozialberichte in beiden Untersuchungsregionen noch in der Entstehungsphase.

Kapitel 3.3.2, Abschnitt „Heterogene Sozialplanungserfahrungen und Entwicklungsstände in den Kommunen“).

- ▶ *Die Implementierung einer kreisweiten Sozialplanung scheitert an dem Mitwirkungswillen der Stakeholder*

Da sich einige Befragte nicht sicher waren, ob die vielzähligen Stakeholder *alle* für eine Mitwirkung an dem komplexen Vorhaben aktiviert werden können, wurde es in beiden Untersuchungsregionen als Erfolg gewertet, dass sich alle relevanten Stakeholder an der kreisweiten Sozialplanung beteiligen möchten (vgl. RBK_d, Abs. 5; vgl. auch STRAC_b, Abs. 27).

„Weil wir Sozialraumplanung und darauf basierende Maßnahmen ja nicht als Kreis umsetzen können, sondern wir müssen das immer gemeinsam mit den kreisangehörigen Kommunen machen. Das ist nicht im Rahmen einer hierarchischen Struktur einer großen Stadt, sondern wir müssen das immer gemeinsam machen. Und wenn wir Sozialkosten haben im Haushalt, treffen sie nach einem Kreisumlagesatz die einzelnen Kommunen unabhängig davon, wie stark sie da im Einzelnen von profitieren. Also diese Solidarität, die man da unterstellen muss, spielt eine Rolle. Das war so ein bisschen so die Frage, ob man das hinkriegt“ (RBK_d, Abs. 5-6).

- ▶ *Gefährdung der Nachhaltigkeit durch eine mögliche Abnahme der Netzwerkintensität in der Verstetigungsphase der kreisweiten Sozialplanung*

Darüber hinaus wurden auch Befürchtungen hinsichtlich einer kurzfristigen Netzwerkintensität geäußert. Eine interviewte Person im Rheinisch-Bergischen Kreis teilte mit, dass im bisherigen Implementierungsprozess eine gute Verknüpfung von Einzelprozessen sowohl von kommunalen als auch kreisweiten Beteiligten stattgefunden habe. Diese Person befürchtete jedoch, dass die Intensität der Vernetzung abnehmen könnte, *„... nachher wenn die Prozesse in den einzelnen Kommunen unterwegs sind“*. So gebe es Befürchtung hinsichtlich der Nachhaltigkeit der Netzwerkintensität:

„Bleibt das zusammen? Oder wandert das nachher nicht wieder zu sehr auseinander? Also wo ist die Klammer um das Ganze?“ (RBK_JC, Abs. 116-119).

- ▶ *Hoher Arbeitsaufwand zur Umsetzung der Sozialplanung verringert die Motivation zur Mitwirkung*

Einige Befragte des Rheinisch-Bergischen Kreises thematisierten, dass insbesondere die Datenanalyse eine hohe Zeitinvestition erforderte, wodurch womöglich an anderen Stellen die *„Energie“* gefehlt haben könnte (RBK_JC, Abs. 107; vgl. auch RBK_c, Abs. 47). Bei der Sozialplanerin des Rheinisch-Bergischen Kreises *„... klagten dann natürlich manche über den Arbeitsaufwand“* (RBK_g, Abs. 56). Eine kreisangehörige Kommune habe nach der Datenerfassung wohl geäußert:

„Das haben wir jetzt einmal gemacht, ich weiß nicht ob wir das noch mal machen“ (RBK_g, Abs. 143).

Eine weitere Thematisierung des hohen Arbeitsaufwands erfolgt in Kapitel 3.3.2 in den Abschnitten *„Kompatibilität der bestehenden Datensysteme und der Erhebungszeiträume“* und *„Finanzierungsengpässe und zeitlich begrenzte Ressourcen der Akteur*innen“*.

3.2.5 Ziele der kreisweiten Sozialplanung

Welche Ziele mit der Implementation einer kreisweiten Sozialplanung einhergehen, wurde ebenfalls im Rahmen der Interviews erfragt. Beispielsweise wurde von einer Amtsleitung im Rheinisch-Bergischen Kreis genannt, dass die bestehenden Vernetzungen ausgebaut und intensiviert werden sollen (vgl. RBK_b, Abs. 29). Eine Person in der StädteRegion Aachen sieht die Entwicklung eines ganzheitlichen Blicks auf Lebenslagen der Bevölkerung als Ziel der Sozialplanung (vgl. STRAC_e, Abs. 29). Weitere Ziele, die von Interviewbeteiligten beider Untersuchungsregionen genannt wurden, werden im Folgenden dargestellt.

► *Etablierung eines Sozialmonitorings und regelmäßige Fortschreibung der Sozialberichte*

Die Erstellung des Sozialberichts ist aufgrund der Teilnahme am Förderprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ als ein wesentliches Ziel im Umsetzungsplan verankert, welches innerhalb des Förderzeitraums erreicht werden sollte. In beiden Untersuchungsgebieten wurde eine Finalisierung des Sozialberichts im Jahr 2017 angestrebt. Beide Gebietskörperschaften haben darüber hinaus das Ziel, die Sozialberichte in regelmäßigen Abständen zu veröffentlichen und ein langfristiges, kontinuierliches Monitoring aufzubauen. So wurde im Rheinisch-Bergischen Kreis geäußert:

„Das Monitoring soll schon jährlich aktualisiert werden. Der Bericht wahrscheinlich alle zwei bis drei Jahre“ (RBK_g, Abs. 62).

In der StädteRegion Aachen soll der Sozialbericht auch als regelmäßig wiederkehrendes Instrument der Sozialplanung genutzt werden. Mittelfristig ist der Aufbau eines Monitorings vorgesehen, in dessen Rahmen Daten teilautomatisiert erfasst werden sollen (vgl. STRAC_e, Abs. 50). Das Monitoringverständnis beinhaltet dabei einen starken Maßnahmenbezug:

„Wir wollen natürlich nicht einmalig einen Bericht haben, sondern wir wollen auch in ein Monitoring gehen. Es macht aber nur Sinn, ein Monitoring aufzulegen, wenn man auch Maßnahmen hat, die man monitoren will“ (STRAC_c, Abs. 50).

► *Herstellung einer fundierten Entscheidungsgrundlage für zukünftig geplante Maßnahmen*

Mit dem regelmäßigen Sozialbericht soll eine objektive, solide Datengrundlage geschaffen werden, auf deren Basis die Politik „bessere und transparentere Entscheidungen“ (RBK_a, Abs. 68; vgl. auch STRAC_e, Abs. 27) treffen könne. Langfristig sei es darüber hinaus ein Ziel, die Impulse aus dem Sozialmonitoring „... auch in die Fachplanungen entsprechend reinzugeben“ (STRAC_e, Abs. 50).

Die Datenqualität soll in Zukunft weiter erhöht werden (vgl. RBK_a, Abs. 41). Zudem werde beabsichtigt, Wirkungen zu erzielen, „... die wir vorher so nicht hatten oder zumindest nicht dokumentieren konnten“ (RBK_a, Abs. 68). Die aufbereiteten Daten sollen im Informationssystem des Rheinisch-Bergischen Kreises bereitgestellt werden.

„Das Ziel ist es, das für alle öffentlich zugänglich zu machen“ (RBK_g, Abs. 64).

► *Bedarfsgerechte und effizientere Mittelverteilung*

Die Akteur*innen auf Kreisebene beabsichtigen, dass mit der Implementation der Sozialplanung die Mittelverteilung effizienter und passgenauer gesteuert werden kann. Indem Bedarfe systema-

tisch und flächendeckend – nach Sozialräumen bzw. Wohnplätzen untergliedert – erhoben werden, wird die Grundlage für eine bedarfsgerechte und zielgenaue Verteilung von Ressourcen gelegt (vgl. RBK_b, Abs. 59). Das derzeitige „Gießkannen“-Prinzip (RBK_b, Abs. 47; STRAC_b, Abs. 11; RBK_d, Abs. 5) kann somit in Zukunft von einer zielgerichteteren Lenkung von Finanzmitteln abgelöst werden.

Den Beteiligten auf Kreisebene sei bewusst, dass damit Umstrukturierungen, wie beispielsweise die Dezentralisierung von Maßnahmen, notwendig werden können. So sollen beispielsweise Angebote, die zentral in der Stadt Aachen angeboten werden, bei Bedarf „*stärker in die Fläche*“ (STRAC_d, Abs. 53) gebracht werden, was auch die Zusammenarbeit mit anderen Anbieter*innen beinhalten kann.

„Also mehr zu gucken, dass wir es auch wirklich mehr zu den Menschen bringen, die es wirklich brauchen“ (STRAC_d, Abs. 53).

In der StädteRegion Aachen wurde mit der Implementation der städteregionalen Sozialplanung eine bedarfsgerechte Verteilung der vorhandenen Mittel angestrebt.

„... [I]m Beschluss lautet es explizit, dass nicht pauschal eingespart werden soll, aber es geguckt werden soll, ob die richtigen Leistungen am richtigen Ort platziert sind“ (STRAC_d, Abs. 151).

Die Reduzierung von Kosten sei dahingegen im Rheinisch-Bergischen Kreis „*auch eine wichtige Motivation*“ (RBK_d, Abs. 20) gewesen, wobei man berücksichtigen müsse, dass Zahlen und Kosten lediglich als Indikatoren für Bedarfe der dahinter stehenden Personen betrachtet werden dürfen. Durch eine verstärkte präventive Ausrichtung von Angeboten sollen die Fallzahlen nachhaltig gesenkt werden, wodurch im Idealfall auch die aufzubringenden Kosten sinken:

„Ziel der integrierten, partizipativen Sozialplanung auf Kreisebene [ist], dass man die Unterstützungsbedarfe minimiert oder zumindest reduziert, auch im Hinblick finanzieller Kosten“ (RBK_g, Abs. 4).

► *Verstärkte präventive Ausrichtung von Dienstleistungen*

In engem Zusammenhang mit der Intention einer bedarfsgerechteren Mittelverteilung, einer vorausschauenden Steuerung und langfristigen Kosteneinsparungen wurde das Ziel genannt, durch die Sozialplanung mehr präventive Maßnahmen zu etablieren. So seien die Aufwendungen für präventive Maßnahmen im Rheinisch-Bergischen Kreis derzeit „*verschwindend gering*“ (RBK_a, Abs. 18).

Mithilfe der kleinräumigen Datenanalysen soll dazu beitragen werden, Problemlagen frühzeitig zu erkennen und diesen dann gegensteuern zu können (vgl. STRAC_d, Abs. 53).

„... [W]ir werden ja auch die Sozialhilfeaufwendungen, die Kurve, die nach oben geht, aufgrund von Demografie, nicht aufhalten können. Das ist illusorisch, aber sie abzuflachen oder zu mildern, ist eine klare Zielsetzung“ (RBK_a, Abs. 18).

Da der verstärkte Einsatz präventiver Maßnahmen zunächst eine erhöhte finanzielle Belastung bedeute, erhoffe man sich „*mehr Spielraum*“ (RBK_a, Abs. 18) sowie einen „*Vertrauensvorschuss*“ (RBK_a, Abs. 18) von der Politik – in Form der Bereitstellung finanzieller Ressourcen.

3.3 Evaluationsdimension: Process

Die Evaluationsdimension Process beinhaltet die Umsetzung des Sozialplanungskonzepts. Dabei geht es beispielsweise um die Implementierungsstruktur, die Akzeptanz und die Beteiligung der Stakeholder sowie um Herausforderungen, die während des Prozesses auftraten und bestenfalls überwunden werden konnten.

Im Folgenden werden die Erkenntnisse aus den Interviews in den beiden Abschnitten

- Vernetzung und Kooperation als Grundlage für eine integrierte strategische Sozialplanung sowie
- Herausforderungen und Schwierigkeiten im Implementationsprozess sowie angewendete Lösungsansätze

aufgeführt.

3.3.1 Vernetzung und Kooperation als Grundlage für eine integrierte strategische Sozialplanung

Ein wesentliches Element der integrierten, strategischen Sozialplanung stellt die Vernetzung der unterschiedlichen und interdisziplinären Fachplanungen dar. Bei der Implementierung einer kreisweiten Sozialplanung gilt die Überwindung der existierenden (System-)Schnittstellen zu den kreisangehörigen Kommunen und den weiteren prozessrelevanten Akteur*innen (beispielsweise Maßnahmenträger und Bürger*innenschaft) als eine weitere Herausforderung, welche für eine gelingende kreisweite Sozialplanung zusätzlich überwunden werden muss.

Ausgehend von den im ersten Zwischenbericht erhobenen Daten und konzeptionellen Überlegungen zur vernetzenden Arbeitsweise der aufzulegenden kreisweiten Sozialplanungen wurden im nächsten Schritt weitere Details zu der angewendeten Kommunikationsstruktur zwischen den einzelnen Beteiligten auf der Kreisebene, der kommunalen Ebene bis hin zu den Maßnahmenträgern vor Ort und den betroffenen Bürger*innen in persönlichen Interviews mit den verantwortlichen Akteur*innen auf Kreisebene erhoben.

Die im Folgenden beschriebenen Aussagen geben dabei einen Eindruck von der auf die jeweilige Ausgangssituation der Untersuchungsgebiete angepassten Vorgehensweise und zeigen mögliche Handlungsoptionen zu den folgenden Dimensionen auf:

- Zusammenarbeit mit Akteur*innen an relevanten (System-)Schnittstellen
- Zusammenarbeit mit politischen Entscheider*innen
- Zusammenarbeit mit (Fach-)Planungen
- Zusammenarbeit mit (externen) Dritten
- Zusammenarbeit mit Bürger*innenschaft
- Interkommunale Zusammenarbeit

► Sozialplanung als Impulsgeberin für neue Kooperations- und Vernetzungsansätze

Bereits einzelne Komponenten (wie beispielsweise Entwicklungsprognosen) einer integrierten strategischen Sozialplanung bieten nach Meinung der befragten Personen eine ausreichende Grundlage, um die bisherige Zergliederung der vorhandenen Angebote und Dienstleistungen in

rechtliche, verwaltungstechnische und institutionelle Gegebenheiten sowie eigenständige und funktionale Bereiche zum Vorteil der späteren Adressat*innen überwinden zu können.

So könne beispielsweise die durch die Datenanalyse aufgezeigten Bedarfslagen/Lebensprozesse von Bewohner*innen eines kleinräumigen Gebiets mit einem identifizierten Handlungsbedarf und die Betrachtung der möglicherweise weiteren involvierten lokalen und professionellen Hilfssysteme als Grundlage für einen Vernetzungsanlass zur individuellen und passgenauen Fallbearbeitung genutzt werden (vgl. RBK_c, Abs. 32-33). Dies erfordere jedoch auch eine Anpassung der amtsinternen Arbeitsstrukturen an die gegebenenfalls veränderte Zielausrichtung der bisherigen Angebotsstruktur (vgl. RBK_c, Abs. 60-63).

Möglicherweise sei hierbei auch eine Auflösung von Sachgebieten nach vorheriger Identifikation, Beschreibung und Überprüfung der Prozessabläufe und Schnittstellen oder eine Umstrukturierung der bestehenden Organisationsstruktur je nach Falllage der Zielgruppe denkbar. Eine Vernetzung bzw. Zusammenarbeit finde somit über die größte Schnittmenge der zu bearbeitenden Fallthemen statt. Im Zuge einer solchen als notwendig empfundenen Maßnahme wird die Sozialplanung als hilfreiches Instrument empfunden, welches in enger Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachplanungen als Teilplanung der integrierten Sozialplanung eine mögliche Umstrukturierung unterstützen kann (vgl. RBK_c, Abs. 73, 79).

Neben der Koordination und Ausrichtung der vorhandenen Angebote und Leistungen an der zuvor erhobenen Bedarfssituation der Adressat*innen wurden auch durchzuführende Projekte als Anlass bzw. Grundlage für eine Vernetzung mit anderen prozessrelevanten Akteur*innen verstanden (vgl. RBK_e, Abs. 12). Dabei sei der Projekterfolg abhängig von der jeweiligen Kooperationsbereitschaft aller zu beteiligender Akteur*innen (vgl. RBK_e, Abs. 14).

Generell gestalte sich die Zusammenarbeit mit relevanten Akteur*innen (inkl. Dienstleister*innen) häufig über Gremienarbeit und finde sowohl kommunen- als auch kreisübergreifend statt (vgl. RBK_e, Abs. 24).

„Wir wollen jetzt auch ein regelmäßiges Treffen mit den beiden Kreisen einberufen, die auch eine ähnliche Sozialplanung machen (StädteRegion Aachen und Ennepe-Ruhr-Kreis). Das war eigentlich unsere Idee, sich da unter den Kreisen auszutauschen. Städte und Kommunen haben da noch mal andere Fragen und Probleme als Kreise“ (RBK_g, Abs. 142).

Somit wurde eine themenspezifische Vernetzung mit anderen Kreisen organisiert, um von den jeweils gesammelten Erfahrungen gemeinsam zu profitieren und einen Wissenstransfer anzuregen (vgl. STRAC_e, Abs. 58; STRAC_c, Abs. 114).

Eine Beteiligung Dritter, welche nicht der Kreis- und kommunalen Ebene zugeordnet werden können (beispielsweise Maßnahmenträger) basiere ebenfalls auf einen thematischen Einbezug (vgl. RBK_AGW, Abs. 42). Bei der themenbezogenen Kooperation nimmt beispielsweise die AG Freie Wohlfahrt eine beratende Funktion in den bestehenden Fachausschüssen/Gremien der Kreispolitik wahr. Gleichzeitig führt die AG stimmberechtigte Mandate im Jugendhilfebereich aus. Dementsprechend finde auch eine Kooperation mit den Fachämtern der Kreisverwaltung statt. Auch die einzelnen Mitgliedsorganisationen der AG Freie Wohlfahrt arbeiten mit der Kreisverwaltung zusammen (vgl. RBK_AGW, Abs. 24-26).

Ein weiterer Anlass zur Kooperation bzw. zur weiteren sinnvollen Vernetzung mit möglicherweise neuen, potenziellen Partner*innen bietet die Fokussierung auf die jeweilige Zielgruppe. *„Ich denke, man muss auch immer mal gucken, mit welchen Zielgruppen arbeiten wir und wo gibt es da auch wieder Berührungspunkte zu anderen Organisationen und Strukturen, wo man natürlich den Kontakt hält“* (RBK_AGW, Abs. 41).

► *Struktureller Einbezug der politischen Akteur*innen*

Die Kreis- bzw. Kommunalpolitik ist die legitimierte Auftraggeberin der Kreis- bzw. Stadtverwaltung und bewilligt oder lehnt Anträge über benötigte Gelder ab. In den beiden Untersuchungsgebieten wurden die Anträge zur Durchführung von geplanten Maßnahmen der integrierten kreisweiten Sozialplanung bewilligt und somit eine Unterstützung des Gesamtprozesses durch die Kreispolitik zugesagt (vgl. RBK_g, Abs. 92, 133; RBK_a, Abs. 2). Aufgrund des starken Einflusses der Politik auf das Handlungsfeld und die Arbeitsabläufe der Verwaltung (ausführende/planende Ämter) ist eine enge Zusammenarbeit mit der Politik eine Voraussetzung zur Akzeptanz und Unterstützung der von der Sozialplanung beabsichtigten Maßnahmen. Dabei sei die Zusammenarbeit mit der Politik wechselseitig geprägt. Das heißt, dass Projekte/Maßnahmen auch von der Politik angefragt und initiiert werden können. Eine Transparenz über stattfindende Prozesse werde zum einen durch die Teilnahme an den Gremien und die frühzeitige Information der Politik durch die federführenden Akteur*innen gesichert (vgl. RBK_e, Abs. 157).

In diesem Zusammenhang äußerten mehrere befragte Personen, dass in der Zusammenarbeit mit der Politik die Arbeitsergebnisse der Sozialplanung eine Legitimationsgrundlage für das eigene Handeln und die vorgesehenen Maßnahmen darstellen. Mithilfe der Sozialplanung könne der Ist-Stand und eine Prognose gegenüber der Politik erläutert werden. Somit erhalte die Politik eine Entscheidungsgrundlage, auf derer weitere Beschlüsse folgen können (vgl. RBK_a, Abs. 51). Gleichsam erhoffen sich die verantwortlichen Akteur*innen eines Kreises, dass sich trotz der bereits bestehenden gesetzlichen Verankerung zur Durchführung von Präventionsmaßnahmen die Anzahl und der Umfang der bisher präventiv ausgerichteten Maßnahmen deutlich erhöhen. Aufgrund der allgemeinen eher knappen Haushaltslage der Kommunen sei dieser Bereich bisher wenig ausgeprägt. Dies setze jedoch die politische Unterstützung und Bewilligung von Geldern voraus. Mithilfe der zur Verfügung stehenden Sozialplanungsinstrumente sollen die Wirkungen und die Erfolge einer präventiv ausgerichteten Maßnahmenstrategie nachgewiesen werden können (vgl. RBK_a, Abs. 18, 31).

Als Stolperstein in der Zusammenarbeit mit der Politik werden mögliche negative Auswirkungen von Neuwahlen genannt. Aufgrund von Neuwahlen könnten beispielsweise zuvor entwickelte Konzepte und Maßnahmen der kreisweiten Sozialplanung eingestellt bzw. zurückgestellt werden, wenn der/die neue Amtsinhaber*in andere Schwerpunkte setzen möchte (vgl. RBK_e, Abs. 139). Für eine nachhaltige Verankerung der kreisweiten Sozialplanung sei daher neben der Wirkungsdokumentation auch eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit unabdingbar (vgl. RBK_JC, Abs. 135).

„Also es nutzt nichts, sozusagen im Fachzirkel zufrieden zu sein mit den Ergebnissen, wenn sie nicht transportabel sind in die Öffentlichkeit, zumindest in die politische Öffentlichkeit. Und es ist ganz wichtig auch, ob das jetzt hier die kommunalen Räte sind, Bürgermeister, Landrat, Kreistag die auch regelmäßig mit den positiven Effekten zu beschäftigen und auch mit den Schwierigkei-

ten. [...] Deshalb ist es glaube ich ganz wichtig, dass man die mitnimmt und ich glaube auch, dass es ganz wichtig ist, regelmäßig, so wie das jetzt auch läuft, über Zukunftsausschuss beim Kreis oder so zu beteiligen“ (RBK_JC, Abs. 135).

► *Übernahme der heterarchischen Steuerung von bestehenden Fachplanungen durch die kreisweite Sozialplanung*

Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurden die interviewten Personen der am Sozialplanungsprozess beteiligten Ämter und Fachplanungen nach der Zusammenarbeit mit der kreisweiten Sozialplanung befragt. Dabei signalisierten alle Befragten, dass die bestehenden (Fach-)Planungen als Teilplanungen der kreisweiten Sozialplanung verstanden werden. Zum einen finde ein gemeinsamer Austausch von Daten und Erkenntnissen statt und zum anderen würden Prozesse aus der Sozialplanung in der eigenen Planung berücksichtigt, sodass künftig weitere Daten eigenständig erhoben und mit den entsprechenden Instrumenten selbstständig auf Wohnplatzebene ausgewertet werden könnten (vgl. RBK_c, Abs. 31). Als weiteren Effekt einer integrierten Planung und aufgrund der aktuellen kommunalen Herausforderungen (beispielsweise demografischer Wandel) sowie den sich hieraus ergebenden Anforderung werde sich die Pflegebedarfsplanung neu aufstellen. Dies solle in enger Zusammenarbeit mit der übergeordneten Sozialplanung und den kreisangehörigen Kommunen angegangen werden (vgl. RBK_c, Abs. 5). Je nachdem wie sich die Bedarfe der Menschen darstellen würden, können sich hieraus neue Kooperationsformen von Sachgebieten ergeben (beispielsweise gemeinsame Angebotserstellung nach größter Schnittmenge) (vgl. RBK_c, Abs. 35).

► *Partizipation der Bürger*innenschaft als Bestandteil des kreisweiten Sozialplanungskonzepts*

Um einen größtmöglichen Nutzen der sozialplanerischen Maßnahmen zu erzielen, bedarf es einer Vernetzung zu den Akteur*innen vor Ort. Hierzu zählen nach Meinung einer Befragten insbesondere die Bürger*innenschaft und die Wohlfahrtsverbände. Ein Einbezug der zivilgesellschaftlich organisierten Strukturen (beispielsweise ehrenamtliches Engagement) spiele hierbei ebenfalls eine wesentliche Rolle (vgl. RBK_c, Abs. 160). Bisher finde eine Bürger*innenbeteiligung häufig über die politischen Gremien und über die Wohlfahrtsverbände in Form von Ehrenamt statt (vgl. RBK_c, Abs. 27). Beispielsweise erfolge die strukturelle Einbindung der Bürger*innenschaft bei den Wohlfahrtsverbänden zumeist über deren einzelne Institutionen oder Kirchengemeinden und sei stark von der Ausrichtung der Konzeption und der Angebote abhängig (beispielsweise Elternbeirat in einer Kita) (vgl. RBK_AGW, Abs. 59-62). Mit Befragungen der Zielgruppe zu Wohnort und Nutzung von Angeboten wurden dabei sowohl der Bewegungsradius als auch die Frequentierung der Angebote sowie weitere Bedarfe dokumentiert, um Leistungsanpassungen vornehmen zu können (vgl. RBK_AGW, Abs. 21). Zukünftig solle die Bürger*innenbeteiligung im Rheinisch-Bergischen Kreis sowohl durch die Teilnahme an der Sozialraumkonferenz als auch bei der Maßnahmenplanung erfolgen (vgl. RBK_g, Abs. 108).

„Also die sollen schon an den Sozialraumkonferenzen teilnehmen. Und dann vor der konkreten Umsetzung sagen, was ist eigentlich unser Bedarf. Wir haben ja vorher immer nur die standardisierten und objektiven Zahlen aus dem Bericht, aber wir möchten natürlich auch immer wissen, was ist so der subjektive Bedarf. Dann macht man zum Beispiel ein Worldcafé und jeder Tisch hat

einen anderen Themenschwerpunkt. Und dann wird erarbeitet, was brauchen wir hier für Maßnahmen“ (RBK_g, Abs. 108).

In der Kommunikationsstruktur des Rheinisch-Bergischen Kreises ist der Einbezug der Bürger*innenschaft in der dritten Phase (Umsetzung) während der Sozialraumkonferenz vorgesehen. In der zuvor stattgefundenen kommunalen Fachplanungskonferenz sollen die entsprechenden Akteur*innen festgelegt und eingeladen werden (ggf. Schulbeiräte, Vereine, Elternbeiräte etc.) (vgl. RBK_g, Abs. 106). Dementsprechend sei die Partizipation als Bestandteil des Sozialplanungskonzepts ein notwendiges und unverzichtbares Element, um den wachsenden Herausforderungen im Sozialbereich (auch dem Fachkräftemangel) begegnen zu können (vgl. RBK_a, Abs. 18).

„... [W]ir sehen den Partizipationsansatz darin, dass wir die Bürger und die Gesellschaft auch wieder stärker in die Unterstützungssysteme einbeziehen wollen und müssen. Weil wir nicht glauben, dass wir auf Dauer diese ganzen Herausforderungen, die sich im Sozialbereich ergeben, nur von staatlicher Seite aus mit dem Einsetzen von Behörden, Mitarbeitern und Beratungssystemen der Wohlfahrtsverbände. Das wird nicht ausreichen – Stichwort Fachkräftemangel“ (RBK_a, Abs. 18).

Ein weiteres Argument zur Beteiligung und der Berücksichtigung von Bedürfnissen der Leistungsempfänger*innen beispielsweise bei Einzelfallhilfen sei ein verbessertes Vertrauensverhältnis, welches eine stabile Arbeitsgrundlage (beispielsweise bei Durchführung eines Hilfeplanverfahrens) schaffen könne (vgl. RBK_f, Abs. 51). In den Interviews wurde allerdings auch angemerkt, dass geplante Beteiligungsprozesse häufig aufgrund fehlender Ressourcen (Personal oder Finanzmittel) scheitern würden (vgl. RBK_f, Abs. 37).

Als weiterer Hinweis wurde der kleinräumige Bezug genannt: Eine Beteiligung von Bürger*innen solle bei konkreten Vorhaben kleinräumig bezogen sein. Dabei seien der Bürger*innenschaft konkrete Ergebnisse am Ende des Beteiligungsprozesses wichtig. Aus diesem Grund solle der Prozess gut strukturiert, vorbereitet und moderiert werden, da ansonsten die Motivation zur Beteiligung bei den Adressat*innen verloren gehen könne (vgl. RBK_f, Abs. 56). Darüber hinaus sei neben der Einbindung der Träger zur Umsetzung der Ziele der kreisweiten Sozialplanung und der Adressat*innen der angedachten Maßnahmen auch die Beteiligung der angeschlossenen ehrenamtlichen Helfer*innen bedeutend. In welcher Form und auf welcher strukturellen Weise diese in die bestehende Kommunikationsstruktur im Rheinisch-Bergischen Kreis eingebunden werden können, sei eine weitere Fragestellung (vgl. RBK_JC, Abs. 128).

► *Frühzeitiger Einbezug von prozessrelevanten Akteur*innen außerhalb der kreisweiten bzw. kommunalen Verwaltungsstruktur*

In der StädteRegion Aachen wurde ein Werkstatt-Treffen mit Vertreter*innen der Wohlfahrtspflege initiiert, bei dem ein Austausch zwischen den Sozialplanungsfachkräften und der Dezernentin mit den Wohlfahrtsverbänden zur städteregionalen Sozialplanung angeregt wurde (vgl. STRAC_d, Abs. 57). Ein Ergebnis des Treffens war, dass die Wohlfahrtsverbände im ersten Sozialbericht eine Stellungnahme aus ihrer Perspektive abgeben möchten.

In der Sozialdezernent*innenkonferenz im Rheinisch-Bergischen Kreis wurden bei den ersten Planungsgesprächen für eine kreisweite Sozialplanung auch wichtige Kooperationspartner*innen (Jobcenter und Wohlfahrtsverbände) identifiziert und für eine Zusammenarbeit angefragt. Eine

konkrete Beteiligung erfolgte in der erweiterten Sozialdezernent*innenkonferenz, zu der die Kooperationspartner*innen eingeladen wurden, um deren Vorstellungen über einen solchen Prozess mit aufnehmen zu können (vgl. RBK_a, Abs. 14). Eine Beteiligung des Jobcenters im Implementierungsprozess war bisher über die Datenlieferung bzw. Dateneinschätzungen definiert (vgl. RBK_JC, Abs. 51). Laut des befragten Vertreters des Jobcenters werde sich die Rolle des Jobcenters über die Dateneinschätzung hinaus verändern, indem dieses den Prozess positiv mitgestalte beispielsweise durch die Erweiterung der Sozialplanungsthemen um „Förderung von Arbeit“ und „Teilhabe an Arbeit“ etc. (vgl. RBK_JC, Abs. 94-96).

„Also gerade diese verbundene Planung und auch themenoffene Planung, fand ich, war ein wesentlicher Aspekt, der wichtig war. Nicht von vorneherein auf Pflege zu gucken. Es gab am Anfang ja auch so Ideen, sich erstmal Schwerpunkte zu nehmen. Aber diese übergreifende Planung fand ich ganz wichtig. Das habe ich auch sehr begrüßt, dass man erst mal in diesem offenen Blick Problemlagen wahrnimmt“ (RBK_JC, Abs. 96).

Die Anwendung des Sozialplanungskonzepts auf die gesetzlich vorgegebene Arbeitsstruktur eines Jobcenters wird dabei als große Herausforderung gesehen (vgl. RBK_JC, Abs. 100).

„Das Jobcenter ist primär eine Organisation mit einer Ausrichtung auf jeden einzelnen Leistungsberechtigten und die über die Sozialplanung geforderte Strukturarbeit ist schon ein Thema, was nicht in der Kernkompetenz liegt – weder der Organisation noch der Führungskräfte, die da primär beteiligt sind. Und der Blick auf solche Rahmenbedingungen, auf die Mitwirkung, die Beteiligung in den unterschiedlichsten Formaten, die damit einhergehen, das ist eine zeitliche Herausforderung, aber es ist auch eine fachliche und persönliche Herausforderung“ (RBK_JC, Abs. 100).

Ein frühzeitiger Einbezug werde als notwendig empfunden, da die meisten Jobcenter mit den Themen „Sozialraum“, „Sozialplanung“ und „Sozialraumorientierung“ wenig Erfahrung und Berührungspunkte hätten. Als Best-Practice Beispiel für gelungene Sozialraumprojekte mit und durch ein Jobcenter wurde das Jobcenter Köln genannt (vgl. RBK_JC, Abs. 139).

Derzeit werde im Rheinisch-Bergischen Kreis im Rahmen der Leistungen nach § 16 a SGB II Kooperationen zum Kreis und zur Schuldner*innenberatung aufgebaut. Ein entsprechendes Gremium (Qualitätszirkel) mit Vertreter*innen des Jobcenters, dem Kreis und der Freien Wohlfahrtspflege wurde zur Steuerung der Zusammenarbeit eingerichtet. Aufgrund der hohen Fallzahlen von Leistungsbezieher*innen mit Sucht- und/oder Schuldenproblemen wurde das Jobcenter in den Planungsprozess der jeweiligen Fachplanungen mit einbezogen (vgl. RBK_JC, Abs. 14). Darüber hinaus wurde eine gemeinsame Nutzung des Geoinformationssystems festgelegt, um über eine andere Darstellungsform der Daten eine höhere Sensibilisierung für Sozialräume, Belastungssituationen und Angebote schaffen zu können. Hierüber könnten sich auch weitere zukünftige Themenschwerpunkte für die Kooperation mit dem Kreis ergeben (vgl. RBK_JC, Abs. 71-75). Der gemeinsame Aufbau von zwei internetbasierten Datenbanken über die im Kreis angebotenen Unterstützungsangebote solle zudem eine weitere Übersicht für die Leistungsberechtigten, die Bürger*innenschaft sowie die Mitarbeiter*innen in der Beratungsstruktur geben können (vgl. RBK_JC, Abs. 75).

► *Entlastung der kreisangehörigen Kommunen durch kreisweite Sozialplanung als Servicefunktion*

Auf die im Interview gestellte Frage, wie sich die Zusammenarbeit mit den kreisangehörigen Kommunen gestalte, wurden die vorher vorhandenen Strukturen von den angewendeten Strukturen im Implementierungsprozess einer kreisweiten Sozialplanung unterschieden. Im Rheinisch-Bergischen Kreis erfolge die Zusammenarbeit mit kreisangehörigen Kommunen über regionale Arbeitskreise mit unterschiedlichen Themenschwerpunkten (beispielsweise Senior*innen- und Pflegeplanung, Wohnraumberatung), an denen sowohl Fachplanungen des Kreises als auch die Amtsleitungen, welche auch die Fachaufsicht in den Kommunen ausüben, beteiligt seien (vgl. RBK_c, Abs. 14).

In der Erfüllung der Fachaufsicht weise der Kreis die Kommunen an, bestimmte Verfahrensweisen vorzunehmen bzw. in gewissen Rechtsfragen in bestimmter Weise zu entscheiden. Im Hinblick auf die Fachplanungen seien die Kommunen autonom. Bei thematischen Überschneidungen wie es beispielsweise bei der Senior*innenplanung (kommunal) und Pflegeplanung (Kreis) der Fall sei, biete sich eine Verknüpfung der Fachplanungen an. Daher werde eine Gesamtkoordination der Einzelprozesse (aller Fachplanungen) von den Beteiligten als sinnvoll erachtet. Die überregionale Steuerung und Planung übernehme dabei der Kreis (vgl. RBK_c, Abs. 16).

„Dann gibt es natürlich den planerischen Bereich, da sind wir in Kooperation mit den Kommunen also ein Stückweit auf Augenhöhe. Weil das natürlich teilweise Aufgabe der Kommune ist, die wir denen nicht vorschreiben können, aber eine überregionale Steuerung oder Planung ja im Interesse aller ist und dann von uns die Koordination übernommen wird. Seniorenplanung ist eigentlich kommunale Aufgabe und Pflegeplanung ist überwiegend Kreisaufgabe. Aber das sind ja Aufgabenfelder, die eine große Schnittmenge haben. Und da macht es durchaus Sinn, es auch miteinander zu verknüpfen. Die örtlichen Planungen sind natürlich sehr in ihren Sozialräumen vernetzt, kennen die Strukturen viel besser als wir das auf Kreisebene kennen. Dadurch macht es Sinn, sich auszutauschen und miteinander auf den Weg zu gehen, um es effizient und mit gewissen Synergien vorzunehmen“ (RBK_c, Abs. 16).

Auf übergeordneter Ebene gestalte sich die Kommunikation des Kreises mit den Kommunen auf der Sozialdezernent*innenebene (vgl. RBK_c, Abs. 103).

„Aber alles, was sozusagen auf der übergeordneten Ebene stattfindet, das soll natürlich auch im Kleinen stattfinden. Das muss irgendwie ineinander fließen und zwar in irgendeiner Form koordiniert und strukturiert. Weil sonst werden die Informationen nicht ankommen“ (RBK_c, Abs. 69).

Die Sozialplanung des Kreises übernehme die Aufbereitung der zugesendeten Daten nach den zuvor definierten Sozialräumen. Die Kommunen bekämen zu den einzelnen gemeinschaftlich festgelegten Indikatoren Steckbriefe und Vergleichswerte ausgehändigt, welche den Fachplanungen als Arbeitsgrundlage dienen könnten. Darüber hinaus erhalte jede Kommune nochmals eine kommunenspezifische Auswertung mit dem Kreismittelwert und dem kommunalen Mittelwert für eine differenziertere Betrachtung der Ausgangslage in den jeweiligen kreisangehörigen Kommunen und den definierten Wohnplätzen (vgl. RBK_g, Abs. 70). Auch Infoveranstaltungen zu Förderprogrammen wurden von der Sozialplanung für die Kommunen organisiert (vgl. RBK_g, Abs. 37). Als wesentlichen Vorteil einer kreisweiten Sozialplanung für die kreisangehörigen Kommunen wurde von einem Befragten die Verbreitung und Transparenz von in den Kommunen bereits erfolgreich

stattgefundenen Prozessen/Maßnahmen genannt, sodass von Erfahrungen und Erkenntnissen der jeweiligen Kommunen auch weitere kreisangehörige Kommunen profitieren können. Zudem erhoffe man sich, dass hierdurch ein engerer Austausch und eine vermehrte Abstimmung in anderen Planungsbereichen aufgrund der von der kreisweiten Sozialplanung initiierten Prozesse entstehe (vgl. RBK_f, Abs. 37). Dennoch wurde angemerkt, dass je größer und eigenständiger die Kommunen seien, desto überzeugender sollte der Mehrwert einer möglichen Kooperation mit dem Kreis sein (vgl. RBK_c, Abs. 18).

In der StädteRegion Aachen wurde die Motivation der kommunalen Planungsbereiche ebenfalls als Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit an gemeinsam festgelegten Zielen genannt, da die Zielrichtung von zukünftigen Maßnahmen auf der Basis des Sozialberichts in dem Steuerungskreis festgelegt werden sollte und somit die kommunalen Planungsbereiche betroffen sein werden (vgl. STRAC_c, Abs. 28). Aufgrund dessen wurde das Gesamtvorhaben einer städteregionalen Sozialplanung zunächst von der Sozialdezernentin auf der Bürgermeister*innenkonferenz vorgestellt. Anschließend wurden auch die kommunalen Sozialdezernent*innen in Kenntnis gesetzt. Des Weiteren seien mit den Kommunen in bilateralen Gesprächen weitere Abstimmungen vorgenommen worden (vgl. STRAC_c, Abs. 34.). Als Meilenstein wurde die gemeinsam mit dem geographischen Institut und allen städteregionalen Kommunen verbindlich abgestimmte Sozialraumbestimmung betrachtet (vgl. STRAC_c, Abs. 32). Die Definition der Sozialräume wurde in einem gemeinsamen Prozess mit den Kommunen angegangen, „... weil wir ja keine eigenen Räume haben und das ihnen auch nicht so überstülpen wollten, sondern es ist ja etwas, mit dem die Kommune dann auch weiter arbeiten soll und wo wir einen großen Abgleich zwischen Verständnis Kommune und Verständnis StädteRegion brauchen“ (STRAC_c, Abs. 30). Darüber hinaus seien neben der Festlegung von klassischen Themenfeldern eines Sozialberichts weitere Themenfelder in Zusammenarbeit mit den städteregionalen Ämtern identifiziert und mit den Kommunen diskutiert und angepasst worden (vgl. STRAC_c, Abs. 56). Es sei gelungen, alle Kommunen vom kreisweiten Vorhaben zu überzeugen und deren Autonomie zu wahren, „... weil wir ja mehr eine koordinierende Rolle haben, als eine bevormundende“ (vgl. STRAC_b, Abs. 26).

Dass sich von einer kreisweiten Sozialplanung ein Mehrwert erhofft werde, könne dabei durch die Mitarbeit der Ämter und Kommunen abgeleitet werden (vgl. STRAC_c, Abs. 44).

*„Ich denke, die Zusammenarbeit mit den Kommunen ist wirklich richtig gut gelaufen, wir hatten anfangs mal gedacht, vielleicht nehmen die Kommunen nur sukzessiv teil. [...] Wir haben ja im Prinzip in dieser Arbeitsstruktur alle Kommunen mit an Bord. Und ich glaube, dass das richtig gut gelaufen ist. Der Zuspruch und auch die Zusammenarbeit mit den Kommunen, die ja auch entsprechende Ansprechpartner sind, die sich verantwortlich zeigen, für uns quasi die Schnittstelle in die Kommune darstellen in alle Fachbereiche der Kommune. Sie haben [Vertreter*innen in den] Arbeitskreis entsendet und der ist, so erlebe ich ihn, sehr konstruktiv und sehr rührig, sowohl inhaltlich als auch das Zuarbeiten, aber was auch die Ausgestaltung insgesamt angeht“ (STRAC_c, Abs. 48).*

Auch in der StädteRegion Aachen wird die städteregionale Sozialplanung als mögliche Servicefunktion für die angehörigen Kommunen betrachtet. Denn laut Aussage der Befragten würden mithilfe der kreisweiten Sozialplanung die Kommunen eine weitere Erleichterung und Unterstützung ihrer Arbeit erhalten (vgl. STRAC_c, Abs. 48). Die Ergebnisse des Sozialberichts würden dar-

über hinaus in ein Geoinformationssystem eingepflegt werden. So erhalte jede Kommune nochmals einen detaillierten Überblick über die vorherrschende Situation in den definierten Sozialräumen (vgl. STRAC_c, Abs. 60).

3.3.2 Herausforderungen und Schwierigkeiten im Implementationsprozess sowie angewendete Lösungsansätze

In den Interviews mit den Akteur*innen auf Kreisebene wurde nach Herausforderungen, Stolpersteinen und Umsetzungsproblemen während des Implementierungsprozesses gefragt. Im Anschluss daran wurde thematisiert, wie mit den Problemen umgegangen und welche Lösungsansätze angewendet wurden. Im Folgenden werden daher die Herausforderungen und Schwierigkeiten, die von den Befragten im Rahmen des kreisweiten Sozialplanungsprozesses wahrgenommen wurden, dargestellt und der lösungsorientierte Umgang mit diesen Herausforderungen aufgezeigt.

► *Schwierigkeiten bei der Datengewinnung, -verarbeitung und beim Datenschutz*

In den insgesamt 14 Interviews wurde an über 70 Stellen berichtet, dass die Datengewinnung, die Datenverarbeitung und der Datenschutz im Rahmen der Erstellung des ersten kreisweiten Sozialberichts zentrale Herausforderungen im Implementierungsprozess waren. Somit ist der Umgang mit Daten das mit Abstand am häufigsten thematisierte Umsetzungsproblem bei den Sozialplanungsinvolvierten auf Kreisebene. Aufgrund der Komplexität dieser Thematik werden die Schwierigkeiten im Bereich der Datengewinnung- und Verarbeitung zur besseren Übersichtlichkeit im Folgenden in fünf Teilbereiche gegliedert.

I. Datenbeschaffung und -aufbereitung

Die Datenbeschaffung und Datenaufbereitung stellten große Herausforderungen für die kreisweiten Sozialplanungsakteur*innen dar. Fragen zur Datenbeschaffung und damit verbundener Probleme wurden von vielen Gebietskörperschaften auch an die FSA herangetragen:

Was „... ein schwieriges Thema ist, ist tatsächlich das Datenthema. Dieses ist mit Datenschutzfragen verbunden, mit technischen Fragen verbunden, welche Fachanwendungen verwendet werden – das ist ja mitunter auch unterschiedlich in den kreisangehörigen Kommunen: Die einen setzen im Jugendamt das Programm ein die anderen ein ganz anderes. Oder wie kann ein Zugang zu SGB II Daten gelingen, die wiederum nur über die Bundesagentur zu erhalten sind, also da kann man sich relativ lange mit aufhalten. Das ist schon sehr kompliziert und schwierig“ (FSA, Abs. 113).

Es gelte daher laut einer Sozialplanerin, gut zu planen, wie man an die Daten herankomme.

„Weil da gibt es wirklich Stolpersteine, die das ganze Projekt stilllegen können. Zum Beispiel Einwohnermeldedaten sind schwierig zu bekommen, wir sind da zum Beispiel schon seit über einem Jahr dran. Und die sind nun mal zentral für alle Berichte“ (RBK_g, Abs. 137).

Teilweise werden Daten von externen Dienstleister*innen bezogen. In der StädteRegion Aachen wurde in Bezug auf den Abruf von Einwohnermeldedaten ein von den Kommunen gemeinsam genutzter IT-Dienstleister in Anspruch genommen, welcher nach dem Einverständnis aller Kommunen die aufbereiteten Daten an die StädteRegion weiterleiten konnte (vgl. STRAC_c, Abs. 46).

Die Fachkräfte der kreisweiten Sozialplanung seien bei der Datenbeschaffung auch auf die Unterstützung der einzelnen Ämter, Kommunen und Träger angewiesen. Da der Prozess teilweise sehr aufwändig sei und in vielen Fällen mit dem Start der Sozialplanungsimpementierung *keine* Stellenaufstockung oder Freistellung verbunden gewesen sei, fehlten den Fachamtsmitarbeitenden zum Teil die dafür notwendigen Ressourcen, wie eine Fachplanerin im Interview berichtete:

„Ich bin bei der Datenerfassung an Grenzen gekommen. Wo ich gesagt habe, dass ich da jetzt stoppe, weil mir die Zeit fehlt, da weiter nachzubohren“ (RBK_e, Abs. 106).

In diesem Fall wurde es als „*Erleichterung*“ (RBK_e, Abs. 106) empfunden, dass die Sozialplanungsstelle die Fachressorts bei der Datenerfassung unterstützte. Teilweise mussten verschiedene Beteiligte jedoch erst davon überzeugt werden, dass es sinnvoll sei, einzelne Datensätze noch einmal händisch nachträglich zu bearbeiten, damit diese für die Sozialplanung genutzt werden können.

Eine weiteres Problem bei der Datenbeschaffung sei, dass nicht alle gewünschten Daten bereits erhoben wurden oder zur Verfügung stehen.

„... [N]icht alle Daten, die wir gerne hätten, kann man auch bekommen. Also ich hätte zum Beispiel sehr gerne analytische Daten gehabt zur Flüchtlingssituation und zur Integration, da gibt es aber keine organisierten statistischen Daten zu“ (STRAC_d, Abs. 63).

Eine eigens initiierte Erhebung kam aufgrund des engen Zeitplans und begrenzter Ressourcen an dieser Stelle nicht in Frage.

Im Interview mit Mitgliedern der AG Freie Wohlfahrt im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde ein Ergänzungspotenzial hinsichtlich der Themen des ersten Sozialberichts festgestellt:

„Ich hätte gerne noch die Schule da drin gehabt, aber die Schule ist ja leider nicht mit dabei. Die hätte ich jetzt für so einen Bereich als absolut essentiell gehalten ...“ (AG Freie Wohlfahrt 159).

Aufgrund der problembehafteten Datenbeschaffung wurde von beiden Untersuchungsregionen der Austausch mit der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung gesucht. Die StädteRegion recherchierte unter anderem auch nach Best-Practice-Beispielen auf Landesebene, welche einen optimalen Umgang mit dem vorliegenden Datenproblem gefunden haben (vgl. STRAC_c, Abs. 44).

II. Kompatibilität der bestehenden Datensysteme und der Erhebungszeiträume

Viele Beteiligte (z.B. Ressorts, Kommunen oder Träger) erhoben bereits vor der Implementierungsphase der Sozialplanung bestimmte Daten über die Bevölkerung. Mit dem Ziel, über das gesamte Kreisgebiet Aussagen treffen zu können, musste jedoch ein gemeinsames System der Datenerhebung festgelegt werden, sodass die Daten miteinander in Korrelation gesetzt werden können. Daten, die beispielsweise nach Postleitzahl, nach Kommune oder institutionsbezogen erhoben wurden, mussten für die kleinräumige Datenanalyse auf die jeweils festgelegten Gebietseinheiten heruntergebrochen werden. Dieser Prozess wurde auch durch die heterogenen Größen der kreisangehörigen Kommunen und der jeweils individuellen Datenerfassungssysteme problematisiert (vgl. STRAC_b, Abs. 105). Zudem galt es, im ersten Schritt *„... eine einheitliche Sprache zu finden zwischen all den unterschiedlichen Professionen, die alle unter ganz anderen Prämissen arbeiten“* (STRAC_c, Abs.

58). So mussten sich die Involvierten beispielsweise zunächst auf einheitliche Definitionen von Personengruppen (beispielsweise „Migrant*innen“) verständigen, um die Daten mehrerer Ressorts miteinander in Verbindung setzen zu können. Dieser Prozess wurde von den interviewten Personen zum Teil als sehr zeitaufwändig beschrieben:

„Wir hatten immer so die Idee, hinter jedem Computerprogramm liegt eine Datentabelle, die kann man dann exportieren und auswerten. Aber das war eigentlich nie der Fall oder zumindest ganz selten. Also es war dann wirklich, dass die in den Kommunen vor Ort vieles händisch auswerten mussten. Teilweise mussten Tabellen auch erst neu erstellt werden. Das war schwierig“ (RBK_g, Abs. 54).

„Ich glaube, ich habe alleine die Daten für das Außenregister siebenmal in eine andere Form bringen müssen, damit es mit den verschiedenen Programmen konform geht, diese verschiedenen Programme und Gesetzmäßigkeiten, nach denen ausgewertet wird“ (STRAC_c, Abs. 126).

Es ist davon auszugehen, dass bei den zukünftigen Datenerfassungen ein verringerter Arbeitsaufwand wahrscheinlich ist, da Begriffsdefinitionen womöglich nicht jedes Mal neu verhandelt werden müssen und die Abläufe der Datenerfassung im Rahmen des ersten Sozialberichts teilweise verbessert und automatisiert werden konnten:

„Wir haben ja jetzt im ersten Zuge auch zum Beispiel ein Programm erstellt, bei dem Straße und Hausnummer direkt einem Wohnbereich zugeteilt werden, da wird es zukünftig einfacher mit der Erfassung“ (RBK_g, Abs. 144).

Von einer Person wird dieser Prozess der Datenbeschaffung als „*absolut kritischste[r] Erfolgsfaktor*“ (STRAC_a, Abs. 102) beschrieben, der bei erfolgreicher Bewältigung jedoch dazu führe, dass auch die Kommunen, die ihre Daten an die kreisweiten Anforderungen angepasst haben, „... *gleichzeitig ihre eigene Datenpflege darüber verbessert haben*“ (STRAC_a, Abs. 102), weshalb diese Person von einer „*Win-win-Situation*“ (STRAC_a, Abs. 102) sprach.

Neben inhaltlichen und technischen Abstimmungsnotwendigkeiten zwischen den Beteiligten spielte auch die zeitliche Dimension der Daten eine Rolle. Insbesondere, wenn die Daten externer Organisationen (z.B. von IT.NRW oder der Bundesagentur für Arbeit) mit den innerhalb des Kreises erhobenen Daten korreliert werden sollten, ergaben sich Differenzen bezüglich des Erhebungszeitraums. So sind bestimmte Daten nur zu bestimmten Stichtagen und nach einer mehrmonatigen Sperrfrist erhältlich.

„Wir kriegen von IT.NRW alle zwei Jahre rückwirkend Pflegedaten. Also ich habe jetzt die aktuellen Daten von 2015. Also ich hinke mit den Pflegedaten zu den Bevölkerungsdaten [hinterher], mir fehlen immer zwei Jahre“ (RBK_e, Abs. 46).

Zudem wurde geäußert, dass sich die Daten teilweise so schnell verändern, dass die Maßnahmen, die auf Basis eines Sozialberichts entwickelt werden, womöglich nicht mehr den aktuellen Bedarf decken können:

„Bedarfe von Flüchtlingen wäre zum Beispiel so ein Thema, bis man die Daten zusammen hat, werden sich die Bedarfe vermutlich schon geändert haben“ (STRAC_c, Abs. 58).

III. Datenschutz

Mit der kleinräumigen Datenerhebung und Auswertung geht die Herausforderung einher, dass auch bei Gebieten mit wenigen Bewohner*innen die Daten der Bevölkerung geschützt werden müssen, sodass kein Rückschluss auf konkrete Einzelfälle möglich ist.

„Wir haben viele Gespräche auch mit unseren behördlichen Datenschutzbeauftragten geführt, weil immer die Befürchtung besteht, man könnte ja Personen identifizieren. Also es gibt ja intern schon immer eine Datenschutzregel, mit denen zum Beispiel das Katasteramt gearbeitet hat. Aber die haben dann gesagt, für eine Sozialplanung braucht man eine schärfere Datenschutzrichtlinie, weil man verschiedene Kennzahlen auch kombiniert. Da saßen wir lange dran und haben das erarbeitet“ (RBK_g, Abs. 54).

Bestimmte Daten durften für den Sozialbericht nicht verwendet werden, da sie eindeutig hätten zugeordnet werden können – beispielsweise wenn es nur einen Pflegedienst in der Kommune gibt, die Anzahl an Einzelfallhilfen des Jugendamts in einem Sozialraum sehr gering ist oder man die Daten des Versorgungsamtes zu Menschen mit Schwerbehindertenausweis bezüglich der Merkzeichen betrachtet, wodurch eine eindeutige Zuordnung zu Personen hätte vorgenommen werden können (vgl. STRAC_c, Abs. 58; RBK_e, Abs. 68; RBK_f, Abs. 76).

In den Interviews wurde daher von einem „Dilemma“ (RBK_f, Abs. 76) gesprochen: Einerseits besteht der Anspruch, die einzelnen Sozialräume möglichst detailliert zu analysieren, um passgenaue Instrumente zu entwickeln. Andererseits muss jederzeit gewährleistet werden, dass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen gezogen werden können. So wurde in manchen Fällen zugunsten des Datenschutzes auf eine Analyse bestimmter Daten verzichtet.

IV. Schwierigkeiten beim Bezug von Daten der Bundesagentur für Arbeit

In beiden Untersuchungsregionen wurde mehrfach geäußert, dass es äußerst schwierig sei, Daten der Bundesagentur für Arbeit zu beziehen. Die Weitergabe von Daten bzw. Datenauswertungen des Jobcenters ist aufgrund der Datenschutzregelungen der Bundesagentur für Arbeit nur in einem sehr begrenzten Rahmen möglich. Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde sich daher auf die folgende Regelung geeinigt: Das Jobcenter teilt dem Kreis lediglich eine grobe Einschätzung zu den bisher erhobenen Daten mit, um die Datenschutzregelungen durch die vermiedene Aushändigung von Daten einhalten zu können. Dabei wurden eigene Kategorien entwickelt, nach denen die einzelnen Sozialräume bewertet wurden (vgl. RBK_JC, Abs. 51).

In der StädteRegion Aachen bestand ein großer Stolperstein darin, dass einzelne Kommunen bereits Verträge mit der Bundesagentur für Arbeit über die Lieferung von SGB II-Daten geschlossen hatten und dies zur Folge hatte, dass die StädteRegion keine Daten für die gesamte Gebietskörperschaft abrufen konnte.

„... [E]s gibt normalerweise das Angebot, sich diese kleinräumigen Daten gegen Entgelt bei der Bundesagentur einzukaufen. Das ist auch für einen Kreis oder eine StädteRegion möglich, so sind wir das auch angegangen. Aber nur wenn schon kein Vertrag in der Region besteht. Und

das sind natürlich so alltägliche Dinge, die sehr viel Zeit kosten, auch in der Datenaufbereitung“ (STRAC_c, Abs. 42).

So mussten schließlich alle Kommunen in der StädteRegion Einzelverträge mit der Bundesagentur für Arbeit schließen, was eine deutlich höhere finanzielle und organisatorische Belastung darstellt als ein städteregionaler Gesamtvertrag. Die Verträge seien jedoch derzeit aufgrund von Veränderungen bei der Bundesagentur für Arbeit für den derzeitigen Berichtszeitraum begrenzt, sodass für den folgenden Berichtszeitraum eine neue Lösung gefunden werden muss (vgl. STRAC_c, Abs. 42; STRAC_e, Abs. 69-70; FSA, Abs. 211).

Insgesamt zeigte sich in den Interviews ein großer Unmut über die Schwierigkeit, Daten von der Bundesagentur für Arbeit (BA) zu erhalten:

„Also der größte Stolperstein war die Datenbeschaffung bei der Bundesagentur für Arbeit, dass das so kompliziert ist und die nicht in der Lage sind, flexibel auf unterschiedliche Kreissituationen zu reagieren, ist ein generelles BA Thema. Ich finde die Inflexibilität dieser Organisation ist immer wieder erschütternd“ (STRAC_d, Abs. 43).

V. Abgeschottete Statistikstelle

In beide Untersuchungsregionen besteht die Überlegung, ob zur Behebung des Datenbeschaffungsproblems eine abgeschottete Statistikstelle in der Kreisverwaltung einrichtet werden sollte (vgl. RBK_a, Abs. 43; STRAC_c, Abs. 42).

„... [W]ir haben keine abgeschottete Statistikstelle. Das ist sicherlich etwas, wo wir auch noch nicht fertig sind in der Überlegung: Brauchen wir das? Brauchen wir das nicht?“ (STRAC_c, Abs. 42).

Eine abgeschottete Statistikstelle hätte den Vorteil, auch Einzelangaben beispielsweise aus dem Zensus 2011 erhalten zu können und nicht ausschließlich auf die Auswertungen der Statistischen Landesämter angewiesen zu sein. „Zum gesetzlichen Pflichtprogramm des Zensus von Seiten der Landesämter gehört nur die Ergebnisbereitstellung bis zur Gemeindeebene“ (Information und Technik Nordrhein-Westfalen 2009: 5). Für den Erhalt von Einzeldaten auf Sozialraumebene müsste eine abgeschottete Statistikstelle implementiert werden, von welcher sich die interviewten Personen eine große Erleichterung im Datenaufbereitungs- und Datenanalyseprozess erhoffen.

Damit eine abgeschottete Statistikstelle aufgebaut werden darf, müssen jedoch zahlreiche, strenge datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen erfüllt werden (beispielsweise räumliche, organisatorische und personelle Abschottung der Stelle von den übrigen Organen der Kreisverwaltung), weshalb zum Zeitpunkt der Interviews (erstes Quartal 2017) in beiden Untersuchungsgebieten noch keine derartige Stelle eingerichtet wurde.

► Akzeptanz des ersten Sozialberichts

Während der Erstellungsphase des ersten kreisweiten Sozialberichts befürchteten einige interviewte Personen, dass mit dem fertigen Sozialbericht nicht transparent umgegangen werden könnte, wenn dieser Ergebnisse beinhaltet, die sich für einzelne Kommunen negativ auswirken könnten.

„Weil die Krux an dieser ganzen Sache sehe ich dann, wenn Ergebnisse herauskommen, die eine Kommune nicht hören will, weil sie in ein Gesamtkonstrukt irgendwie nicht reinpassen. Und dann sind die Daten falsch erfasst oder dann wird der Prozess nicht weitergemacht, es wird verschleppt und das Ding verläuft im Sande. Das ist die Gefahr die ich dabei sehe, wenn etwas rauskommt, was man nicht hören möchte“ (RBK_f, Abs. 163).

Als Möglichkeiten, die Akzeptanz des ersten Sozialberichts zu erhöhen, wurde vorgeschlagen, sensibel mit den erhobenen Daten umzugehen und zu betonen, dass eine direkte Vergleichbarkeit zwischen Kommunen nur eingeschränkt möglich sei, da sich die Rahmenbedingungen interkommunal deutlich voneinander unterscheiden (vgl. STRAC_d, Abs. 49). Zudem müsse mit den Kommunen über die Inhalte und Art der Darstellung im Sozialbericht ein frühzeitiger Abstimmungsprozess stattfinden (vgl. STRAC_e, Abs. 62).

„Letzen Endes könnte es dann auch wieder ein Aushandlungsprozess sein, wenn es darum geht, zu kommunizieren, welche Räume jetzt möglicherweise besonders handlungsbedürftig sind. Wenn die Sozialberichterstattung auf Kreisebene in den Kommunen solche Räume identifiziert, dann ist natürlich die anschließende Frage, wie damit umgegangen wird. Wer spricht mit wem zuerst? Es wäre natürlich ungünstig, wenn das in der breiten Öffentlichkeit bekannt gemacht wird, ohne dass vorher die Rücksprache mit den Kommunen getroffen wird“ (FSA, Abs. 114).

Vorab sollte daher geklärt werden, wer welche Rolle im Umgang mit den Berichtsergebnissen einnehmen wird – wer beispielsweise die Interpretation der Ergebnisse vornimmt und wer Handlungsempfehlungen aussprechen darf (vgl. FSA, Abs. 114). Idealerweise wird im Beschluss zur Implementation der kreisweiten Sozialplanung nicht nur festgeschrieben, dass ein Sozialbericht erstellt wird, sondern auch, dass dieser nach der Erstellung veröffentlicht wird (vgl. FSA, Abs. 227).

► *Definition von kleinräumigen Gebietseinheiten*

Die Festlegung der sozialräumlichen Einteilungen als Grundlage der kleinräumigen Datenanalyse stellte für die Akteur*innen auf Kreisebene eine weitere Herausforderung im Implementierungsprozess dar. In der StädteRegion Aachen wurde dieser Prozess durch das geographische Institut der RWTH Aachen begleitet. Laut FSA ermöglicht der Einbezug externer Dienstleister*innen in einer neutralen, unpolitischen Rolle einen Zuschnitt der Raumeinheiten nach objektiven und wissenschaftlich nachvollziehbaren Kriterien (vgl. FSA, Abs. 160).

Insbesondere in der StädteRegion Aachen gestaltete sich die Definition der Sozialräume nach einheitlichen Kriterien schwierig, da einzelne Kommunen bereits Gebiete im Rahmen ihrer kommunalen Sozialplanung nach eigenen Kriterien und vorliegenden Bedingungen zugeschnitten hatten. Zudem galt es, die bereits bestehenden Einteilungen verschiedener Ressorts innerhalb einer Kommune anzugleichen, da beispielsweise die Stadtentwicklung andere Gebiete einteilte als das Jugendamt.

„Das war schon eine Herausforderung, weil auch die Perspektiven auf die Einteilung ganz unterschiedlich sein können, da dann letztlich eine einheitliche Definition zu bekommen. Immer dort, wo schon viel da war, war die Herausforderung, zu gucken, wie kriegen wir es am besten harmonisiert und da, wo noch wenige Einteilungen oder Aktivitäten in diesem Bereich gewesen sind, war die Herausforderung, überhaupt erst das Verständnis dafür zu wecken, warum denn so eine Einteilung Sinn macht und wie sie letztendlich Sinn macht“ (STRAC_e, Abs. 40).

Letztendlich gelang der Aushandlungsprozess, was in beiden Untersuchungsregionen als „großer Meilenstein“ (STRAC_c, Abs. 32) bzw. „wichtiger Meilenstein“ (RBK_d, Abs. 10) im Implementationsprozess bezeichnet wurde.

Für die Mitarbeitenden in den Fachplanungsstellen bedeutete dies, dass sich die Anzahl der Gebiete, für die eine Datenaufbereitung durchgeführt werden muss, durch die kleinräumige Einteilung enorm erhöhte (im Rheinisch-Bergischen Kreis beispielsweise von etwa 30 Gebieten auf knapp 90 Wohnplätze), was von einer interviewten Person als zusätzliche Belastung und „Stolperstein“ (RBK_e, Abs. 110) wahrgenommen worden war. Durch die Einrichtung einer zentralen Sozialplanungsstelle mit einer entsprechenden wissenschaftlichen Fachkompetenz wurden die einzelnen Fachplanungen jedoch bei der Aufbereitung der Daten unterstützt, wodurch ihnen „... ein ganzer Teil der Arbeit [...] genommen“ worden sei (RBK_e, Abs. 110).

► *Heterogene Sozialplanungserfahrungen und Entwicklungsstände in den Kommunen*

In der StädteRegion Aachen ist das Feld der Sozialplanungserfahrungen sehr heterogen. Die Stadt Aachen veröffentlichte bereits 2009 ihren ersten kommunalen „Sozialentwicklungsplan“.

„Aachen hat eine viel längere Tradition als wir, da müssen wir gucken, [...] dass wir da eine gute Anschlussfähigkeit hinkriegen, sowohl was die Räume angeht, als auch die Themen“ (STRAC_c, Abs. 36).

Auch weitere Kommunen begannen vor der StädteRegion oder etwa zeitgleich, eine kommunale Sozialplanung zu implementieren, wodurch teilweise komplexe Abstimmungsprozesse – beispielsweise hinsichtlich bereits definierter Sozialraumgrenzen – notwendig wurden (vgl. FSA, Abs. 67).

Die FSA sieht die heterogenen Sozialplanungsstände in den Kommunen als Herausforderung:

„Also auf Kreisebene würde ich sagen, ist es schwierig oder eine Herausforderung, die Sozialplanung umzusetzen und zu implementieren, gerade wenn einzelne Kommunen da schon vorangeschritten sind“ (FSA, Abs. 57).

Laut FSA müsse in diesen Fällen überlegt werden, wie man Synergieeffekte schaffen und wie man voneinander profitieren könne. Die Befragten der StädteRegion äußerten sich dahingehend, dass diese heterogene Ausgangssituation eine Chance biete, um voneinander zu lernen.

Im Rahmen der Sozialberichtserstattung wurde die Herausforderung bezüglich der Stadt Aachen so gelöst, dass die Sozialräume der Stadt im ersten städteregionalen Sozialbericht mit betrachtet und abgebildet werden (vgl. STRAC_c, Abs. 102). Die Akteur*innen der Stadt Aachen sehen laut StädteRegion

„... durchaus einen Nutzen darin, ganz bestimmte Themen noch mal in der Gesamtperspektive zu betrachten, weil es ja auch Wechselwirkungen zwischen den umliegenden Städten und der Stadt Aachen gibt, zum Beispiel was Bildungswanderung, Familienwanderung, Einpendeln an Arbeitsplätzen und dergleichen angeht. [...] Und wir stimmen mit Aachen zurzeit auch die Indikatoren ab. Die haben auch einen Sozialbericht und es gibt eine hohe Deckungsgleichheit bei den Indikatoren, aber wir wollen auch andere Schwerpunkte setzen, weil unsere Fachämter gesagt haben, es macht durchaus Sinn, diesen Indikator noch mit anzugucken, weil er zum

Beispiel ein guter Indikator für Armut ist. Und den die Stadt Aachen bisher in ihrer Berichterstattung nicht mit drin hat“ (STRAC_c, Abs. 102).

► *Herausforderungen bei der Evaluation der Sozialplanung*

Die Messung von Wirkungen bzw. Aussagen zur Wirksamkeit einer kreisweiten Sozialplanung zu treffen, sei nur sehr schwer umzusetzen:

„Ich glaube, die größten Herausforderungen kommen, wenn wir – worum es ja im Kern geht – inhaltliche und fachliche Effekte dokumentieren und erzielen wollen“ (RBK_a, Abs. 43).

„Sie können am Ende dann feststellen, wie die Fallzahlen sich verändert haben. Sie können feststellen, wie sich mit diesen Fallzahlen die Kosten entwickelt haben. Aber Sie müssen für den Erfolg der Maßnahme ja wissen, wie sich diese Werte verändert hätten, hätte man nichts unternommen. Weil Sie müssen immer eine ganz wesentliche Annahme darüber treffen, wie die Fortschreibung eines unbeeinflussten Prozesses sich dargestellt hätte. Da argumentieren Sie immer im Konjunktiv. Gerade was den sozialen Teil angeht, gibt es eben eine Skepsis, dass man sagt, dass sich das auch von selbst beruhigt hätte und dazu hätte man diese Sozialraumplanung nicht machen müssen“ (RBK_d, Abs. 22).

Die Effektivität präventiver Maßnahmen sei nur schwer zu belegen, da die Wirkfaktoren sehr komplex sind und sich die Wirkung womöglich erst nach mehreren Jahren einstellt. Somit ist es im Rahmen der entsprechenden Gegebenheiten vor Ort lediglich möglich, bestimmte Teilprozesse der Sozialplanung zu evaluieren (siehe *Kapitel 3.4.1, Abschnitt „Evaluation und Qualitätsmanagement“*). Zur Nachvollziehbarkeit der Sozialplanungsprozesse werde beispielsweise durch die Sozialplanerin im Rheinisch-Bergischen Kreis ein Handbuch erstellt, welches die einzelnen Schritte, insbesondere zum Aufbau des Datenmodells und der Verrechnungsparameter, dokumentiert (vgl. RBK_a, Abs. 22).

► *Komplexe Beteiligungsstrukturen*

Während Städte und Gemeinden im Rahmen einer kommunalen Sozialplanung die Kooperationsbereitschaft der verschiedenen verwaltungsinternen Ämter, Fachressorts sowie der Maßnahmen-träger für das Vorgehen herstellen müssen, steht der Kreis zusätzlich vor der Herausforderung, die kreisangehörigen Kommunen für eine Kooperation zu gewinnen.

Für eine erfolgreiche und wirksame kreisweite Sozialplanung ist das reibungslose Zusammenspiel über die verschiedenen Hierarchieebenen und Ressortgrenzen hinaus elementar. Somit ist es im Rahmen der kreisweiten Sozialplanung erforderlich, eine Vielzahl unterschiedlicher Akteur*innen am Prozess zu beteiligen.

„Man muss einfach viel kommunizieren, um die ganz vielen unterschiedlichen Akteure mit ins Boot zu holen. Das ist glaube ich so die größte Herausforderung, weil eben ganz viele verschiedene Perspektiven und Erwartungen, möglicherweise auch Ängste oder Sorgen aufeinander treffen. Es ist wichtig, diese Akteure relativ zeitig mit ins Boot zu holen“ (STRAC_e, Abs. 148).

So werde man als Kreis *„... häufiger auch schon mal in die Ecke gestellt: ‚Du willst uns ja nur bevormunden, dominieren.‘ Das kann man über die Art, wie man arbeitet, zeigen, dass das nicht so ist,*

*sondern dass man helfen will“ (STRAC_b, Abs. 27). Die Fachkräfte der Sozialplanung arbeiten im Prozess mit einer Vielzahl verschiedener Expert*innen aus unterschiedlichen Ebenen, unterschiedlichen Ressorts und mit unterschiedlichen Ansichten, Hoffnungen und Befürchtungen zusammen. Manche Abteilungen in der Verwaltung hatten zu Beginn die Sorge, dass mit der Sozialplanung ein Verlust der Deutungshoheit oder ein Ersetzen der eigenen Fachplanungen verbunden sein könnte und standen dem Prozess daher skeptisch gegenüber (vgl. STRAC_d, Abs. 43). Damit sich die relevanten Akteur*innen am Prozess beteiligen, muss dieser zum einen transparent gestaltet werden und zum anderen müssen die Beteiligten vom Nutzen und der Sinnhaftigkeit des Vorhabens überzeugt werden:*

„... [W]enn ich davon selber keinen Nutzen erkenne, dass ich also einen eigenen Vorteil davon habe, dann macht man in der Regel nicht an so einem aufwändigen Prozess mit. Das sehe ich als Stolperstein“ (RBK_f, Abs. 142).

Aus Sicht der AG Freie Wohlfahrt war die Transparenz im Sozialplanungsprozess des Rheinisch-Bergischen Kreises in einem hohen Maß gegeben: *„Aber transparent ist es schon. Ich fühle mich da schon ausreichend informiert, auch wie es umgesetzt werden soll“ (RBK_AGW, Abs. 150), jedoch hätte man sich in diesem Zusammenhang eine zusätzliche Beteiligung der Wohlfahrtsverbände an den bereits durchgeführten Sozialplanungsworkshops gewünscht (vgl. RBK_AGW, Abs. 150). Darüber hinaus war den interviewten Personen aus dem Wohlfahrtsbereich teilweise nicht klar, wann welche Ebene im Prozess einbezogen werden sollte:*

„Ich habe bei der letzten Infoveranstaltung dann auch die Einrichtungsleitung der Kita informiert und habe gesagt: ‚Da könnt ihr mal hingehen und euch das anhören.‘ Eine Kitaleitung war da und hat sich im Grunde gefragt, warum sie dort sitzt. Es war nicht auf Einrichtungsebene und unkonkret an der Stelle einfach noch. [...] Transparenz ist schon gegeben, aber man weiß nicht so genau, wer wann hingehen sollte, um Informationen zu bekommen, die er braucht“ (RBK_AGW, Abs. 152).

„Also meine Einrichtungsleitung, die da war, hat mich hinterher gefragt, warum sie jetzt kommen sollte. Ich habe gedacht, dass vielleicht eine Information für die Einrichtungen kommt, das war aber gar nicht so. Also man muss es mit der Transparenz jetzt nicht so übertreiben, dass immer jeder überall hingehen muss. Es sollte vielleicht klar definiert sein, für wen es wichtig ist“ (RBK_AGW, Abs. 156).

Ein weiteres Mitglied der AG Freie Wohlfahrt berichtete dahingegen, dass es sinnvoll sei, die Mitarbeitenden schon früh in die Prozesse der kreisweiten Sozialplanung zu involvieren, da

„... wir langfristig unsere Dienste danach ausrichten müssen und da ist es ganz gut, meiner Meinung nach, von Anfang an da mitzudenken. Denn es ist an uns, unseren Fachdiensten ein neues Gepräge zu geben, also wir können nicht warten, bis die eine genaue Idee haben, wie wir uns umstrukturieren, sondern in diese grundsätzlichen Überlegungen da gehören wir mit einbezogen und dann müssen unsere Fachdienstleiter schauen, wie sie damit umgehen können und in ihr Tun antizipieren. Deswegen war es für uns, vielleicht anders als bei einer Kita, ganz gut, da schon mitzudenken und zu überlegen, was es für die Fachdienste heißt“ (RBK_AGW, Abs. 157).

Die Herstellung der Akzeptanz bei allen Beteiligten für den komplexen Prozess erfordere viel Überzeugungsarbeit der Sozialplanungsfachkräfte und der weiteren prozessverantwortlichen Personen und wird deshalb als weitere Herausforderung wahrgenommen. Aufgrund der heterogenen Stakeholderzusammensetzung wird die Kommunikation nicht nur aufgrund inhaltlicher Differenzen als herausfordernd erlebt, sondern auch, weil die jeweiligen Zeitressourcen begrenzt sind und es bei der Vielzahl der Beteiligten schnell zu terminlichen Engpässen kommen kann. Zwischen der Sozialplanungsstelle und den jeweiligen Multiplikator*innen existiert eine enge Vernetzung. Wie sich die weitere Kommunikation in den einzelnen lokalen Systemen und der Rücklauf der Informationen zur Sozialplanungsstelle darstellt, konnte von den Sozialplanerinnen jedoch teilweise nicht ausreichend nachvollzogen werden:

„Wir wussten auch nicht immer, wie gut wurde dieses Thema eigentlich in den Kommunen kommuniziert. Also teilweise hörten die dann von mir zum ersten Mal von dem Thema, als ich sie nach den Daten fragte. Also da fehlte dann in den Kommunen die Kommunikation“ (RBK_g, Abs. 56).

Ist trotz der bereits thematisierten Überzeugungsarbeit keine Kooperationsbereitschaft bei einzelnen Kommunen zu Beginn der Implementationsphase herzustellen, wäre laut FSA ein möglicher Lösungsansatz, zunächst nur mit den kooperationswilligen Kommunen zusammen zu arbeiten und im Sozialbericht auf eine kleinräumige Analyse der ausgestiegenen kreisangehörigen Kommunen zu verzichten. Womöglich können diese Kommunen im Rahmen des folgenden Sozialberichts überzeugt werden, wenn erste Erfolge festgestellt wurden und somit Befürchtungen aus dem Weg geräumt werden konnten (vgl. FSA, Abs. 79-82).

Neben der Beteiligung professioneller Kooperationspartner*innen wird auch die Beteiligung der Bürger*innenschaft als weitere Hürde im kreisweiten Sozialplanungsprozess empfunden.

„Ja wir müssen ja auch versuchen, dass wir Menschen für diese Sozialraumkonferenzen gewinnen oder selbst dort mitarbeiten und für uns ist dann die große Herausforderung da auch eine Bürgerbeteiligung zu gewährleisten. Also das ist ja schwierig, wenn man versucht, alles ordnungspolitisch durchzusetzen und da geht es dann ja auch darum, zu ermitteln, was die Leute, die dort leben, wirklich wollen. Und man kann das ja alles so defizitär betrachten und dann gucken, wo ist der größte Hilfebedarf, aber ob das dann mit der Sichtweise der Menschen übereinstimmt, muss man überprüfen“ (RBK_AGW, Abs. 76).

Um die Anliegen der Bewohner*innen zu erheben, befürwortete eine Person in Vertretung der Wohlfahrtsverbände

„... eine allgemeine Bürgerbefragung [...], ohne direkt in diesen Sparten Jugendhilfe, Altenhilfe zu denken. Da kommt man vielleicht noch mal auf ganz andere Ergebnisse. Gibt es überhaupt Plätze, wo man sich trifft? Gibt es noch Kommunikation im Kiez, Viertel, Veedel? Also da kommt man vielleicht noch mal auf ganz andere Sachen, als man mit der Brille Suchthilfe oder Jugendhilfe denken würde“ (RBK_AGW, Abs. 193).

Im Rahmen ihrer zeitlichen Ressourcen sehen die Wohlfahrtsverbände im Rheinisch-Bergischen Kreis ihre Zuständigkeit darin, die Bürger*innenbeteiligung am Sozialplanungsprozess zu fördern und umzusetzen (vgl. RBK_AGW, Abs. 76). Eine Person habe sich diesbezüglich gewünscht, *„... dass noch Modelle vorgestellt worden wären, wie man eine Bürgerbeteiligung ermöglichen kann, also so*

ganz handfest“ (RBK_AGW, Abs. 110), beispielsweise indem externe Expert*innen für Bürger*innenbeteiligung zu Sozialplanungsveranstaltungen eingeladen worden wären. Zudem gingen Vertreter*innen der AG Freie Wohlfahrt zum Interviewzeitpunkt (März 2017) davon aus, dass die Bürger*innenschaft noch nicht hinreichend in den Sozialplanungsprozess einbezogen wurde:

„Also auf der Wohnplatzebene, da glaube ich auch noch nicht, dass die Menschen, die in dieser Region oder in diesem Sozialraum leben, dass die schon verstanden haben, wie dieser Prozess ist“ (RBK_AGW, Abs. 179).

Ein Gremium, das in den Sozialräumen bereits gut vernetzt sei, ist die Arbeitsgemeinschaft nach § 78 SGB VIII, in der qua Gesetz die Träger der öffentlichen und freien Jugendhilfe sowie die Träger geförderter Maßnahmen vertreten sind. Dieser Zusammenschluss sowie gegebenenfalls weitere vorhandene Strukturen könnten laut Meinung der AG Freie Wohlfahrt für die lokale Einbeziehung von Bürger*innen genutzt werden (RBK_AGW, Abs. 192).

In der StädteRegion Aachen war zum Erhebungszeitpunkt der Interviews keine unmittelbare Beteiligung der Bürger*innenschaft geplant.

► *Finanzierungsengpässe und zeitlich begrenzte Ressourcen der Akteur*innen*

Auch wenn die relevanten Akteur*innen vom Nutzen der Sozialplanung überzeugt sind, ergaben sich Prozessschwierigkeiten, die mit dem hohen Arbeitsaufwand und der noch fehlenden Fachexpertise zusammenhingen. Zum einen betraf dies die Sozialplanungsstelle im Rheinisch-Bergischen Kreis, die zum Zeitpunkt der Interviews mit einer Person besetzt war:

„Nachteil ist ein Stückweit natürlich, dass die Ressourcen bei uns begrenzt sind. Wir haben eben nur eine Stelle in dieser Stabsstelle, was die Thematik Vertretung im Moment kritisch darstellen lässt. [...] [D]as ist ein hohes Risiko und das müssen wir für die Zukunft auch in den Griff kriegen“ (RBK_a, Abs. 20).

Die Aufstockung des Stellenkontingents sei für den Kreis eine Herausforderung:

„... [P]ersonelle Ressourcen sind für uns immer ein ganz schwieriges Thema, da wir finanziell sehr unter Druck stehen. Die Kommunen sind zwar sehr froh, dass sie die Leistungen bekommen, aber es soll besser nichts kosten, weil es die Kommunen natürlich bezahlen“ (RBK_a, Abs. 22).

Trotz begrenzter Ressourcen sah es der Rheinisch-Bergische Kreis als notwendig an, eine weitere Stelle mit sozialplanerischen Kompetenzen zu besetzen, die im Sozialamt (Pflegeplanung) angesiedelt werden sollte.⁶ Durch diese somit zukünftig vorhandene Vertretungsregelung der Sozialplanungsstelle sollte die Beständigkeit der kreisweiten Sozialplanung verstärkt werden (vgl. RBK_c, Abs. 114; RBK_a, Abs. 22). Die wissenschaftliche Ausrichtung der Stelle sollte zudem zur Behebung des bisher unzureichenden Datenverarbeitungsverfahrens, zur Generierung von belastbaren und aussagekräftigen Pflegedaten sowie zur Entwicklung eines Auswertungstools beitragen und somit die Stabstelle Sozialplanung entlasten (vgl. RBK_c, Abs. 39).

⁶ Zum Zeitpunkt der Interviews befand sich die Stelle in der Ausschreibungsphase.

Die Auswirkungen der Sozialplanung werden auch finanziell für die Kommunen spürbar – zum einen durch die Finanzierung der kreisweiten Sozialplanung im Rahmen der Kreisumlage, zum anderen durch eventuell erhöhte kommunale Sozialaufwendungen, die als Konsequenz von objektiv identifizierten Bedarfslagen in bestimmten Sozialräumen notwendig werden könnten (vgl. RBK_f, Abs. 140). Wenn die Kommunen nicht über die für die Maßnahmenumsetzung notwendigen Ressourcen verfügen, könne man zwar versuchen, dass die Maßnahmen über eine andere Kostestelle finanziert werden, aber „[w]enn zum Beispiel kein Geld da ist, dann sind uns irgendwann auch die Hände gebunden“ (RBK_g, Abs. 135). Der Kreis könne eine Maßnahmenumsetzung auf kommunaler Ebene infolge der Bedarfserhebung beispielsweise bei fehlender Motivation oder zu geringen finanziellen Ressourcen nicht garantieren (vgl. RBK_g, Abs. 135).

Für die übrigen Akteur*innen, die in den Prozess eingebunden sind, bedeutet die Implementierung der Sozialplanung ebenfalls eine erhöhte Arbeitsbelastung, welcher an den meisten Stellen jedoch nicht durch zusätzliche Stellenkontingente begegnet werden konnte. Ein Amtsleiter berichtete in diesem Zusammenhang von fehlenden Zeitressourcen:

„Also das Dilemma für uns auf dieser mittleren, Entscheidungsverantwortungsebene ist, dass solche Prozesse eigentlich total wichtig sind, weil es eine wesentliche Grundlage darstellt, aber zeitplanungstechnisch nicht vorgesehen ist. Das geht immer so unter, dabei ist das eigentlich so wichtig“ (RBK_f, Abs. 167).

Die kleinräumige und umfassende Datenerhebung erforderte auch die Mitarbeit der lokalen Leistungserbringer*innen, womit teilweise eine Umstellung bzw. Anpassung des organisationsinternen Datenerfassungs- und Aufbereitungswesens verbunden war.

„... Träger, für die das neu war, die tun sich erst einmal schwer damit“ (RBK_c, Abs. 153).

Aufgrund des erhöhten Arbeitsaufwandes war zunächst viel Überzeugungsarbeit notwendig. Eine Amtsleitung geht allerdings davon aus, dass sich der anfängliche Mehraufwand stark relativieren werde, wenn die Prozesse verstetigt und bestimmte Abläufe automatisiert worden sind (vgl. RBK_c, Abs. 153).

Die Implementierung der kreisweiten Sozialplanung ist als Solidarkonzept angelegt. So beteiligen sich *alle* Kommunen über die Kreisumlage an der Finanzierung der Sozialplanungsstellen – unabhängig davon, wie sehr sie von einer solchen Planung profitieren. Für das Gelingen des Prozesses sollten sich alle Kommunen beteiligen, was für die Initiator*innen der kreisweiten Sozialplanung einen hohen Überzeugungsaufwand impliziert – insbesondere auf der Dezernent*innen- und Verwaltungsleitungsebene (vgl. RBK_a, Abs. 60). Hinzu kommt die Komplexität, dass die Verantwortung der verschiedenen Aufgaben nicht alle in *einem* kommunalen Budget verankert ist. Daher sei es schwieriger, im kreisweiten Raum eine Sozialplanung aufzulegen als innerhalb einer Kommune (vgl. RBK_d, Abs. 25).

► *Begriffsdefinition der Sozialraumkonferenz*

Im Interview mit den Vertreter*innen der AG Freie Wohlfahrt im Rheinisch-Bergischen Kreis stellte sich heraus, dass es Unklarheiten hinsichtlich des Begriffs „Sozialraumkonferenz“ gab, denn „Sozialraumkonferenz ist ja ein feststehender Begriff in der Jugendhilfe“ (RBK_AGW, Abs. 198).

„Es [ist] hier schon für mich noch mal die Frage: Ist das jetzt eine Begrifflichkeit, die anders besetzt ist und eine andere Gruppierung zusammenbringt, oder sind das die Sozialraumkonferenzen, die es vor Ort gibt und die durch die Jugendhilfe einberufen sind?“ (RBK_AGW, Abs. 198).

Dieser Aussage folgte ein Plädoyer dafür, dass die bestehenden Sozialraumkonferenzen der Jugendhilfe zwar strukturell in den Prozess eingebunden werden sollten, jedoch diese alleine aufgrund ihres thematischen Schwerpunkts auf Themen der Jugendhilfe nur wenig zu den angestrebten Veränderungen vor Ort im Rahmen des Sozialplanungsprozess beitragen könnten (vgl. RBK_AGW, Abs. 198).

Daher wurde der Verbesserungsvorschlag geäußert, den Begriff in Abgrenzung zur Jugendhilfe umzubenennen und eindeutig zu definieren:

„Vielleicht ist es [im Rahmen des Sozialplanungsprozesses] wichtig, dass man den Begriff anders definiert“ (RBK_AGW, Abs. 198).

► *Zahlreiche Herausforderungen erfordern ein gut ausgebautes Unterstützungssystem*

Anhand der zuvor thematisierten Herausforderungen wird deutlich, dass *„... der Weg hier für Kreise [...] unheimlich schwierig [ist]“* (RBK_a, Abs. 62). Daher wurde die für nordrhein-westfälische Kommunen und Kreise kostenlos zur Verfügung stehende Unterstützung der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) gerne in Anspruch genommen (siehe *Kapitel 3.5.2 Angebote der FSA, die von den Untersuchungsregionen in Anspruch genommen wurden*). Darüber hinaus wurde auch eine eigene Vernetzung zwischen der StädteRegion Aachen, dem Rheinisch-Bergischen Kreis und dem Ennepe-Ruhr-Kreis initiiert, um sich über Herausforderungen und Lösungsansätze im Rahmen einer kreisweiten Sozialplanung auszutauschen (vgl. RBK_g, Abs. 142, STRAC_e, Abs. 58).

3.4 Evaluationsdimension: Product

Unter der Evaluationsdimension Product werden die Effekte der eingesetzten Maßnahmen untersucht. Da es im Rahmen des evaluativen Vorgehens jedoch noch zu früh für eine summative Ermittlung der Zielerreichung ist, geht es im folgenden Kapitel um die Nachhaltigkeitsfaktoren der Sozialplanung, die von den Interviewpartner*innen aufgeführt wurden.

3.4.1 Nachhaltigkeit der Sozialplanung

In beiden Untersuchungsregionen geht mit der Implementation einer kreisweiten Sozialplanung die Absicht einher, diese über den Förderzeitraum der Anschubfinanzierung hinaus zu verstetigen und die Planungsstrukturen für eine langfristige Nutzung zu etablieren (vgl. STRAC_c, Abs. 50; RBK_g, Abs. 62; STRAC_d, Abs. 159; STRAC_e, Abs. 106).

„Das kann nicht ein einmaliges Unterfangen sein. Dafür ist der Aufwand, den man als Grundkonstrukt hat, viel zu intensiv gewesen“ (STRAC_b, Abs. 82).

Für die beabsichtigte Nachhaltigkeit wurden die Sozialplanungsstellen in beiden Untersuchungsregionen entfristet bzw. von Anfang an unbefristet angelegt und es wurde festgelegt, dass auch die Sozialberichte in beiden Gebieten in etwa zwei- bis dreijährigem Turnus fortgeschrieben werden sollen (vgl. STRAC_d, Abs. 159; RBK_a, Abs. 68; RBK_g, Abs. 62). Die Entfristung der Stellen sei

zwar wichtig für die Nachhaltigkeit des Prozesses, jedoch könne wegen einer grundsätzlichen Abhängigkeit von der Politik keine Garantie für einen langfristigen Fortbestand der Stellen gegeben werden:

„Auch unbefristete Stellen können hier schnell wegfallen“ (RBK_a, Abs. 68).

„In einem politischen System kann man das nicht sicherstellen, außer über Überzeugungsarbeit und möglicherweise nachrückende Führungskräfte dafür zu gewinnen“ (STRAC_d, Abs. 153).

Da die kreisweite Sozialplanung aufgrund einer fehlenden gesetzlichen Verankerung eine freiwillige Aufgabe ist, sei sie von der Unterstützung des Kreistages abhängig (vgl. STRAC_d, Abs. 153; STRAC_e, Abs. 144).

„Es können sich zum Beispiel politische Mehrheiten verschieben. Und dann können manche sagen: ‚Für so ein Gedöns haben wir keine Zeit mehr.‘ [...] Dieses Risiko gehen Sie immer ein – das haben wir hier auch“ (RBK_d, Abs. 65).

Um dieses Risiko zu minimieren, wurden in beiden Untersuchungsregionen Überlegungen angestrengt sowie Vorkehrungen getroffen, die eine Nachhaltigkeit und strukturelle Verstetigung der Sozialplanungsprozesse fördern, welches auch Gegenstand der folgenden Abschnitte ist.

► Absicherung der Sozialplanungsstellen durch eine adäquate Vertretungsregelung

Mehrere Interviewpartner*innen waren der Ansicht, dass es für einen nachhaltigen Sozialplanungsprozess eine zentrale Stelle brauche, die den Prozess *„... organisatorisch und zeitlich nachhält. Und nur wenn es jemanden gibt, der das Rad immer wieder am Laufen hält und das Wasser an das Mühlrad bringt, nur dann wurde so ein Prozess nachhaltig implementiert“* (RBK_f, Abs. 153). In beiden Untersuchungsregionen wurden die Sozialplanungsstellen unbefristet eingerichtet (vgl. STRAC_d, Abs. 155; RBK_a, Abs. 68). Im Rheinisch-Bergischen Kreis fand zwar zunächst eine Befristung der Stelle statt, diese wurde jedoch aufgehoben:

„Also die Stelle wurde quasi entfristet, aber mit der Bedingung, dass nach zwei Jahren noch mal geprüft wird“ (RBK_g, Abs. 127).

Im Rahmen des Risikomanagements sei zu bedenken, wie mit einem unerwarteten Ausfall der Sozialplanungsfachkräfte umgegangen wird – insbesondere wenn die Stelle wie zum Interviewzeitpunkt im Rheinisch-Bergischen Kreis lediglich mit einer Person besetzt ist (vgl. RBK_a, Abs. 20). Zunächst wurde die Sozialplanerin angehalten, das Vorgehen im Rahmen des Sozialplanungsprozesses in einem *„Qualitätsbuch“* (RBK_a, Abs. 66) festzuhalten, einer Art Tagebuch, in dem die Abläufe dokumentiert werden, sodass die einzelnen getätigten Schritte gegebenenfalls für weitere zu involvierende Personen nachvollziehbar sind. Zudem wurde – wie bereits in den Interviews angekündigt – im Sommer 2017 eine zweite Stelle geschaffen, die ebenfalls mit einem wissenschaftlichen Stellenprofil ausgestattet und in der Pflegeplanung (Sozialamt) angesiedelt wurde. Zwischen diesen beiden Stellen besteht nun eine Vertretungsregelung (vgl. RBK_c, Abs. 30; RBK_a, Abs. 22).

► Verbindliche und transparente Kommunikationsstrukturen

Um eine Nachhaltigkeit in den erstellten Kommunikationsstrukturen sicherzustellen, seien diese nicht an konkrete Personen, sondern an Ämtern, Stellen und Funktionen ausgerichtet, sodass die

Strukturen auch nach einem Personalwechsel weiter funktionsfähig sind (vgl. RBK_d, Abs. 62; RBK_b, Abs. 101; RBK_f, Abs. 153). Da die Entscheidung zur Einrichtung einer integrierten kreisweiten Sozialplanung von vielen Akteur*innen aus Verwaltung und Politik aufgrund von plausiblen Begründungszusammenhängen getragen werde, werde bei einem Wechsel von einzelnen Fachkräften kein Risiko eingegangen, da die Kontinuität des Prozesses durch die übrigen Beteiligten sichergestellt werde (vgl. RBK_d, Abs. 64f.; STRAC_c, Abs. 120).

Es sei förderlich, dass die Kommunikationsstrukturen transparent gemacht werden, sodass alle Beteiligten über die laufenden Prozesse informiert sind bzw. jederzeit die Möglichkeit haben, die nötigen Informationen zu bekommen (vgl. RBK_f, Abs. 153; RBK_JC, Abs. 133; RBK_a, Abs. 71). Da die Politik ein zentraler Stakeholder der Sozialplanung ist, werde auch regelmäßig in den kommunalen Räten und im Kreistag über die laufenden Prozesse berichtet (vgl. RBK_d, Abs. 64; RBK_a, Abs. 68; RBK_JC, Abs. 135). Darüber hinaus wurden in beiden Untersuchungsregionen die Vernetzungen zwischen Stakeholdern der Sozialplanung intensiviert sowie diverse Arbeits- und Austauschgremien in verschiedenen Konstellationen gegründet bzw. für die Zukunft konzipiert (vgl. STRAC_b, Abs. 44).

Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde für den Sozialplanungsprozess unter Einbezug aller relevanter Stakeholder ein vierphasiges Kommunikationsmodell entwickelt, in dem der Ablauf der Kommunikationsprozesse festgehalten ist (vgl. Schubert, Spieckermann, Papenfuß, Nutz 2017: 41–43). Die gemeinsame Definition und die schriftliche Fixierung der Struktur im Rahmen eines Sozialplanungskonzepts sei ein wichtiger Schritt für die Transparenz und Nachhaltigkeit des Kommunikationsprozesses (vgl. RBK_f, Abs. 153; RBK_e, Abs. 141). Das Modell sei nicht linear, sondern zyklisch angelegt. Ziel sei es, *„... dass man auf Grundlage der ersten Ergebnisse diesen Prozess auch zukünftig in einem bestimmten Rhythmus umsetzt“* (RBK_f, Abs. 153). Darüber hinaus brauche es jedoch auch *„Verbindlichkeit in der Bedienung der Kommunikationsstrukturen“* (RBK_c, Abs. 143), womit eine regelmäßige personengebundene Teilnahme sowie eine fortlaufende Dokumentation der Treffen gemeint sind (vgl. RBK_c, Abs. 143). Im Phasenmodell sind auch überregionale Fachplanungskonferenzen vorgesehen, die im Anschluss an die kommunalen Fachplanungskonferenzen immer nach der Veröffentlichung eines Sozialberichts stattfinden und nach Möglichkeit später durch die kreisangehörigen Kommunen in einem Rotationsprinzip durchgeführt werden sollen (vgl. RBK_g, Abs. 82). Zunächst sollte jedoch getestet werden, *„... inwieweit so eine überregionale Fachplanerkonferenz überhaupt nützlich ist. In der Testphase macht das jetzt erstmal der Kreis und wenn man sieht, es war wirklich nützlich, dann macht es entweder der Kreis weiter oder es rotiert“* (RBK_g, Abs. 72). Somit besteht die Offenheit, die konzeptionell festgelegten Strukturen nach der Testphase noch einmal anzupassen.

Die in der StädteRegion aufgestellten Arbeitsstrukturen zur Implementation der städteregionalen Sozialplanung wurden entsprechend des allgemeinen Prozessfortschritts in Anspruch genommen. Somit tagten zum Zeitpunkt der Erhebung der Arbeitskreis Kommunen, der Arbeitskreis Ämter und die Werkstatt mit Vertreter*innen der Wohlfahrtsverbände. Eine erstmalige Einberufung der weiteren Gremien (Lenkungskreis und Sozialplanungskonferenz) ist mit der Fertigstellung des Sozialberichts vorgesehen.

► *Verstetigung und Automatisierung von Prozessen*

Die Implementation der kreisweiten Sozialplanung wurde von den Akteur*innen – insbesondere im Zusammenhang mit der Datenbeschaffung für den ersten Sozialbericht – als aufwändiger Prozess erlebt. Mit der Implementation und der ersten Sozialberichterstattung mussten zunächst die Grundlagen der Sozialplanungsstrukturen gelegt und sich auf eine inhaltliche Schwerpunktsetzung verständigt werden. Die langfristige Ausrichtung des Prozesses spielte dabei in beiden Evaluationsgebieten eine wichtige Rolle. So wurde beispielsweise ein „Grundgerüst“ (STRAC_c, Abs. 72) für die Daten geschaffen, das langfristig bestehen kann, oder ein Programm erstellt, das die Daten nach Straße und Hausnummer direkt einem der definierten kleinräumigen Gebietseinheiten zuordnet und somit die Datenerfassung in Zukunft vereinfachen soll (vgl. RBK_g, Abs. 114). Darüber hinaus wurden Mitarbeitende für den Umgang mit GIS-basierten Daten qualifiziert, sodass für die geographische Datenaufbereitung in Zukunft keine externen Dienstleister*innen mehr beauftragt werden müssen (vgl. STRAC_c, Abs. 72; STRAC_d, Abs. 157; STRAC_e, Abs. 146). Nach der Erstellung des ersten Sozialberichts „... soll das Ganze mittelfristig in ein regelmäßiges Monitoring übergehen, wo wir jetzt auch schon dabei sind, die Strukturen so aufzubauen, dass wir nicht jedes Mal wieder von vorne anfangen, [...] dass man da einfach Prozesse entwickelt, die man zumindest teilautomatisieren kann“ (STRAC_e, Abs. 50).

Nicht nur in Bezug auf die Sozialplanungsstellen wurde eine möglichst nachhaltige Ausrichtung der Prozesse angestrebt – auch in den einzelnen Fachplanungen soll in Zukunft eine stärkere Berücksichtigung der Sozialplanungsprozesse stattfinden (vgl. RBK_c, Abs. 31). So soll beispielsweise bei der Implementierung eines Bildungsmonitorings im Rheinisch-Bergischen Kreis die kleinräumige Wohnplatzebene der Sozialplanung übernommen werden, sodass Synergieeffekte entstehen und Doppelstrukturen vermieden werden (vgl. RBK_a, Abs. 29). Durch die Verstetigung von sozialplanerischen Teilschritten in den Fachressorts können die Mitarbeitenden in Zukunft bestimmte Daten selbst erheben, auswerten und diese für ihre eigene Planung verwenden (vgl. RBK_c, Abs. 31). Darüber hinaus werden diese Daten an die Sozialplanungsstelle weitergegeben, wo sie im Rahmen des Sozialmonitorings in einen größeren Zusammenhang eingeordnet werden. Auch im Hinblick auf die Beteiligung der Träger an der Sozialplanung erhofft sich eine Fachamtsleitung, dass der Sozialplanungsprozess und die damit verbundene sozialräumliche Datenerhebung zur „Selbstverständlichkeit“ werde, „... wenn so ein bis zwei Jahre ins Land gegangen sind und damit gearbeitet wurde“ (RBK_c, Abs. 153).

► *Kopplung der Sozialplanung an bestehende Konzepte*

Eine weitere Strategie zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit der Sozialplanung ist die Kopplung mit weiteren Konzepten. Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde die Sozialplanung bewusst an den bereits bestehenden Strategieprozess RBK2020plus angedockt, der das Zukunftskonzept des Kreises darstellt und über die Amtszeiten (beispielsweise des Landrats) hinaus bestehen bleibt (vgl. RBK_g, Abs. 31, 131). In der StädteRegion werde ebenfalls beabsichtigt, den bestehenden Inklusionsplan und die Sozialplanung in Zukunft miteinander zu verknüpfen, um die beiden Themen eng zu verzahnen und Synergieeffekte zu schaffen (vgl. STRAC_e, Abs. 52; STRAC_c, Abs. 58).

► *Evaluation und Qualitätsmanagement*

„Letztendlich sehe ich das so, dass die Sozialplanung dann bestehen bleibt, wenn sie in der Lage ist, ihren Erfolg zu dokumentieren“ (RBK_a, Abs. 68).

Ähnlich zu dieser Aussage sehen einige Interviewpartner*innen den Nachweis von (positiven) Auswirkungen der Sozialplanung (beispielsweise eine Verbesserung von Lebensbedingungen der Bürger*innen in dem zuvor angezeigten Sozialraum mit Handlungsbedarf oder ein effizienterer Mitteleinsatz als zentralen Garant für ein nachhaltiges Bestehen der Sozialplanung (vgl. STRAC_e, Abs. 144; RBK_d, Abs. 29, 50, 65-67; RBK_c, Abs. 139; RBK_a, Abs. 71; RBK_e, Abs. 76).

„Was jetzt eben den politischen Aspekt angeht, das ist einfach schwierig, weil wir keine pflichtigen Leistungen erbringen. Wir müssen gute Arbeit machen und dann werden sie hoffentlich sehen, dass sie uns brauchen“ (STRAC_e, Abs. 144).

Nach der anfänglichen Überzeugungsarbeit und Sensibilisierung für das Thema Sozialplanung zeigten sich die politischen Akteur*innen überzeugt vom Vorhaben und unterstützten dieses (vgl. STRAC_c, Abs. 120; RBK_a, Abs. 68),

„... aber wir müssen natürlich liefern. [...] [W]ir haben uns ja auf die Fahne geschrieben, dass es dazu führen soll, dass Politik in bessere und transparentere Entscheidungen kommt, wir Wirkungen erzielen, die wir vorher so nicht hatten oder zumindest nicht dokumentieren konnten. Alles das sind Ansätze, wo wir uns ja auch eine Messlatte gesetzt haben und ich weiß aus dem politischen Geschäft, dass man eine gewisse Geduld hat. Das kann vielleicht ein Jahr sein oder zwei Jahre oder auch drei Jahre sein, aber wenn im vierten oder fünften Jahr nichts mehr läuft oder wir zum Beispiel den nächsten Bericht nicht mehr zeitgemäß aufgelegt bekämen und sozusagen unseren eigenen Vorgaben nicht entsprechen würden, dann wäre es mit der Nachhaltigkeit auch kritisch. Also dann geht so ein Prozess wieder unter. [...] Insofern sind wir ein Stückweit auch zum Erfolg verdammt, das heißt, diese Zielsetzung, die wir uns hier auf die Fahne geschrieben haben, und die Erfolge müssen sowohl auf kommunaler Ebene als auch auf Kreisebene erkennbar und sichtbar werden. Und das garantiert letztendlich die Nachhaltigkeit“ (RBK_a, Abs. 68).

Es sei notwendig, die Sozialplanung zu evaluieren, die Wirkungen zu dokumentieren und die Ergebnisse in die politische Öffentlichkeit zu transportieren (vgl. RBK_JC, Abs. 135; RBK_d, Abs. 84; RBK_c, Abs. 139, 151; RBK_a, Abs. 71; RBK_e, Abs. 141). Um die teilweise fachfremden Personen in den politischen Gremien weiterhin von der Sinnhaftigkeit des Sozialplanungsprozesses zu überzeugen, sei es unerlässlich, die Wirkungen zu beschreiben bzw. bestenfalls zu beziffern, um diese plastisch abbilden zu können (vgl. RBK_c, Abs. 151). Nachdem die Politik mit der Finanzierung der Implementationsphase der Sozialplanung einen Vertrauensvorschuss gegeben habe, sei man nun angehalten, aufzuzeigen *„... dass wir das Vertrauen gerechtfertigt haben und das kann man nur, wenn man eben aufgrund von Daten, Kennzahlen und Indikatoren die Wirkung und die Erfolge auch nachweist. Und das ist im Sozialbereich nach wie vor ein schwieriges Thema, aber es ist nicht unmöglich“ (RBK_a, Abs. 18).* In den Gesprächen mit Amtsleitungen, Fachplanungen sowie mit einer Person, die das Jobcenter vertritt, wurde deutlich, dass in einzelnen Abteilungen bereits verschiedene Systeme zur Maßnahmenevaluation bestehen, beispielsweise mittels Adressat*innenbefragungen, Kennzahlenvergleichen, Kontrollgruppenvergleichen oder durch Qualitätsentwicklungsvereinbarungen,

die mit den Leistungserbringenden geschlossen und jährlich im Qualitätszirkel fortgeschrieben werden (vgl. RBK_f, Abs. 45, 54, 65; RBK_c, Abs. 9, 24; RBK_JC, Abs. 14).

Über das Vorgehen im Rahmen einer Evaluation und Wirkungsdokumentation der Sozialplanung und über den Einsatz verschiedener Evaluationsinstrumente wurden in den Interviews jedoch kaum konkrete Aussagen getroffen (vgl. RBK_g, Abs. 129; STRAC_e, Abs. 141-143). Eine Person äußerte, dass es bezüglich der Wirkungsmessung der Sozialplanung auf Kreisebene bisher keine Überlegungen gegeben habe, „...weil die Umsetzung auf der kommunalen Ebene liegt“ (STRAC_d, Abs. 143). Über die Operationalisierung der Wirkungsmessung wolle man sich zu einem späteren Zeitpunkt verständigen, wenn die Planung und Maßnahmenentwicklung auf kleinräumiger Ebene stattfinden (vgl. STRAC_d, Abs. 145; STRAC_c, Abs. 82).

Viele Interviewpartner*innen sind der Ansicht, dass die Maßnahmen im Rahmen der Sozialplanung hinsichtlich ihrer Wirkung evaluiert werden sollten (vgl. RBK_g, Abs. 104; RBK_e, Abs. 155; RBK_c, Abs. 151; STRAC_c, Abs. 82; RBK_d, Abs. 84), beispielsweise gemessen an vorab formulierten Zielen (vgl. RBK_e, Abs. 155). Eine detaillierte Wirkungsforschung sei aufgrund von vielfältigen Wirkfaktoren im Sozialbereich jedoch sehr komplex und nur unter äußerst hohem Ressourcenaufwand zu realisieren (vgl. STRAC_d, Abs. 149; Strasser 45; RBK_d, Abs. 22; RBK_a, Abs. 43). Um genaue Rückschlüsse auf Ursachen und Wirkungen ziehen zu können, bedürfe es eines Forschungsdesigns mit Kontrollgruppen, was in der Praxis einer kreisweiten Sozialplanung jedoch nicht zu realisieren sei (vgl. RBK_d, Abs. 22). Aufgrund der limitierten Ressourcen im Sozialplanungsprozess sei es im Rahmen der Wirkungsforschung daher beispielsweise lediglich möglich, Veränderungen im Rahmen des Sozialmonitorings zu beobachten und zu interpretieren (vgl. STRAC_d, Abs. 149; RBK_d, Abs. 22; RBK_a, Abs. 66) oder womöglich einen Teilhabeindex anhand von bestimmten Daten zu berechnen (vgl. STRAC_c, Abs. 82).

Neben der Wirkungsevaluation wurde auch die Prozessevaluation thematisiert. So möchte man in der StädteRegion Aachen nach dem ersten Berichtserstellungs- und Planungszyklus das Verhältnis von aufgebrauchten Ressourcen im Sozialplanungsprozess zum Output sowie Outcome überprüfen und erneut überlegen, wie die Prozesse in Zukunft gestaltet werden können (vgl. STRAC_c, Abs. 80). Zur Prozessevaluation werde durch die Sozialplanungsfachkraft im Rheinisch-Bergischen Kreis ein Qualitätshandbuch verfasst, in dem die Schritte der Sozialplanung dokumentiert werden. So soll eine Nachvollziehbarkeit und damit die Basis zur Überprüfung von Prozessen geschaffen werden (vgl. RBK_a, Abs. 65, 73). Darüber hinaus äußerte eine weitere Person im Interview, dass es für die Nachhaltigkeit des Kommunikationsmodells wichtig sei, „... regelmäßige [...] Bilanzrunden zu machen“ (RBK_JC, Abs. 133). Eine Fachamtsleitung forderte ferner, dass in regelmäßigen Zeiträumen evaluiert werde, ob die Datenerhebung im Rahmen der Sozialplanung angepasst werden muss, um fortlaufend zeitgemäße und steuerungsrelevante Aussagen generieren zu können, die für die Fachplanungen relevant sind (vgl. RBK_c, Abs. 139). Zudem sei in beiden Untersuchungsregionen eine Reflexion des Sozialplanungsprozesses angedacht (vgl. RBK_e, Abs. 54; STRAC_e, Abs. 141). Auch wenn der Sozialplanungsprozess irgendwann zur Selbstverständlichkeit werden könnte, sei es notwendig, die vorhandenen Strukturen regelmäßig kritisch zu überprüfen und gegebenenfalls auch wieder zu stützen (vgl. RBK_d, Abs. 84).

3.5 Aussagen zur Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (Beratungssystem)

Im Rahmen der Interviews mit den Sozialplanungsstakeholdern wurden in beiden Untersuchungsregionen Fragen zur Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) gestellt. Diese gliederten sich dabei in folgende Themenschwerpunkte:

- Bekanntheitsgrad der FSA bei den Interviewpartner*innen
- Erwartungen
- Angebote der FSA, die von den Untersuchungsregionen in Anspruch genommen wurden
- Bewertung der Leistungen

Darüber hinaus wurden im Interview mit Mitarbeitenden der FSA auch die Erwartungen der FSA an die Beratungsnehmer*innen thematisiert.

3.5.1 Erwartungen

► *Erwartungen an die FSA*

Die interviewten Personen wurden gefragt, welche Erwartungen sie an die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung hatten, was sie sich von der Inanspruchnahme der Beratung und weiterer Angebote erhofften und welche Erwartungen sie an die FSA bezogen auf die Zukunft haben.

Die FSA sei eine Orientierungshilfe, die insbesondere aufgrund der erstmaligen Einrichtung einer kreisweiten Sozialplanung vor Ort als hilfreich wahrgenommen wurde. So habe man die Erwartung gehabt, von den Erfahrungen aus anderen Gebieten über die FSA profitieren zu können, um mögliche Fehler zu vermeiden. Die FSA wurde also in der Rolle einer Mittlerin gesehen, die die Erfahrungen aus unterschiedlichen Regionen bündelt, um den einzelnen Beratungsnehmer*innen mit diesem verdichteten Wissensschatz eine fachkundige und vorausschauende inhaltliche Beratung zu bieten und bereits entwickelte Lösungen (beispielsweise bezüglich der Vertragsvereinbarungen mit der Bundesagentur) weiterzugeben. In dieser Funktion erwarteten die interviewten Personen auch eine Warnung vor möglichen Hindernissen und Stolpersteinen, die auf eine Gebietskörperschaft im Rahmen des Implementationsprozesses einer kreisweiten Sozialplanung zukommen könnten. Den Befragten ist bewusst, dass sich die FSA selbst als „lernendes System“ versteht und ihren derzeitigen Erfahrungsschatz (rückblickend auf die noch junge Bestandsdauer der FSA) weiter ausbauen wird.

Die interviewten Akteur*innen äußerten darüber hinaus die Erwartung, über die Beratung, die Dialogforen und die Workshops umfassend über relevante fachliche Details informiert zu werden, wie beispielsweise über die Datenschutzbestimmungen einer abgeschotteten Statistikstelle oder der Datenqualität im Kontext von Indices.

„Ich gehe einfach davon aus, dass die FSA schon auch mehr Zugang und andere Recherchemöglichkeiten hat, bestimmte Dinge herauszufinden und uns diese dann zurückzuspielen [kann]“ (STRAC_e, Abs. 132).

Bezüglich zentraler Herausforderungen – wie beispielsweise des kreisweiten Abrufs von Daten der Bundesagentur für Arbeit – wurde die Hoffnung geäußert, dass die FSA an diesem Thema „*dran sei*“, da das Problem mehrere Gebietskörperschaften betreffe. Die FSA soll in den Augen dieser interviewten Person daher nicht nur beratend und qualifizierend tätig werden, sondern zusätzlich eine Art Lobbyfunktion einnehmen, um diese Probleme zentral für alle Kreise zu lösen (vgl. RBK_g, Abs. 116).

Nicht zuletzt gab es auch Interviewpartner*innen, die ohne konkrete Erwartungen die Unterstützung der FSA dankend annahmen.

► *Erwartungen von der FSA an die Beratungsnehmer*innen*

Umgekehrt wurden die Erwartungen der FSA an die zu beratenden Gebietskörperschaften im Interview mit der FSA thematisiert. Dahingehend wurde lediglich die Erwartung geäußert, dass die Kreise alle kreisangehörigen Gebietskörperschaften in den bevorstehenden Prozess zur Implementierung einer kreisweiten Sozialplanung mitnehmen.

Man erwarte, dass „... der Kreis da offen auf die kreisangehörigen Kommunen zugeht und inhaltlich überzeugt, mitzuwirken und es mit unserer Unterstützung dann gelingt, gemeinsam einzusteigen. Also ich denke mal, wenn uns jetzt innerhalb eines Kreises so ein sehr konservatives Verständnis begegnen würde, davon dass die Kommunen entmündigt werden sollen, das wäre für uns dann auch eher schwierig“ (FSA, Abs. 144).

3.5.2 Angebote der FSA, die von den Untersuchungsregionen in Anspruch genommen wurden

Beide Untersuchungsregionen werden auf Kreis- bzw. StädteRegions-Ebene durch die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) fachlich begleitet. Die FSA bietet neben der persönlichen und telefonischen Beratung auch Moderationsdienstleistungen und mehrere Veranstaltungsformate an, die von den für Sozialplanung zuständigen Personen aus beiden Untersuchungsregionen in Anspruch genommen wurden. Zudem publiziert die FSA „Infogramme“, in denen eine praxisorientierte Auseinandersetzung mit Sozialplanungsthemen erfolgt.

Auf Kreisebene stehen lediglich die Sozialplanungsfachkräfte und die jeweilige Dezernentin bzw. der jeweilige Dezernent im Austausch mit der FSA. Die übrigen interviewten Personen – beispielsweise das Leitungspersonal aus verschiedenen Fachämtern – hatte bisher nur über die durch die Sozialplanung initiierten Treffen Kontakt zur FSA, wenn diese z.B. moderierend involviert war.

► *Beratung*

Die erstmalige Kontaktaufnahme zur FSA ergibt sich häufig im Nachgang zu von der FSA durchgeführten Veranstaltungen oder aufgrund Empfehlungen Dritter. Auch in der StädteRegion Aachen war die Moderation einer städteregionalen Veranstaltung ausschlaggebend, dass sich eine regionsangehörige Kommune an die FSA wendete und zur Beratungskommune wurde.

Der Beratungsanlass steht laut Aussage der FSA häufig im Zusammenhang mit der Absicht von Kommunen, an Förderprogrammen teilnehmen zu wollen. Hierbei bietet die FSA Unterstützung bei der Antragsstellung an, wie es beispielsweise häufig bei dem Landesaufruf „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ der Fall war. Die inhaltliche Ausrichtung der

Beratung unterscheidet sich dabei von Kreis zur Kommune: Beispielsweise stellt sich bei der kreisweiten Sozialplanung die Vernetzung der verschiedenen Stakeholder sowie die Datenbeschaffung und -auswertung um ein Vielfaches komplexer dar als bei einer kommunalen Sozialplanung. Neben Kreisen und Kommunen werden auch freie Träger durch die FSA beraten.

Die beiden Untersuchungsregionen kontaktierten die FSA gezielt, um Rückmeldung zum ange-dachten Sozialplankonzept zu erhalten, offene Fragen zur inhaltlichen und strukturellen Ausgestaltung zu klären und in Austausch mit den Expert*innen bezüglich des Themenfeldes Sozialplanung zu treten. Beide Untersuchungsregionen nahmen die Beratung bereits bei der Antragstel-lung im Landesförderprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgren-zung“ in Anspruch. Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde die FSA als Stelle, die *„... uns ein Stückweit den Weg für das Förderprogramm mit geebnet hat ...“*, bezeichnet (RBK_a, Abs. 62). Im Anschluss an die Antragsberatung ergaben sich mehrere Beratungssitzungen, bei denen unter anderem thema-tisiert wurde, wie die unterschiedlichen Stakeholder in den Sozialplanungsprozess einbezogen werden können. Zudem tauschten sich die Akteur*innen der kreisweiten Sozialplanung mit der FSA über bestehende Herausforderungen im Implementierungsprozess und mögliche bzw. bereits entwickelte Lösungswege aus.

► *Qualifizierung und Vernetzung*

Beide Untersuchungsregionen nahmen an diversen Qualifizierungsangeboten der FSA teil. So wurden beispielsweise Tagungen der FSA besucht und Schulungsangebote – beispielsweise Work-shops zu aktuellen Themen (zum Beispiel Geoinformationssysteme) und Herausforderungen – in Anspruch genommen. Die zuständigen Mitarbeitenden der Sozialplanung auf Kreisebene schätz-ten darüber hinaus auch den landesweiten Austausch mit anderen Gebietskörperschaften, der durch die FSA beispielsweise bei „Dialogforen“ initiiert wurde.

„Wir profitieren von den Vernetzungsaktivitäten, die die FSA anbietet über die verschiedenen Formate. Also es gibt ja diese internen Formate, wo sich nur die Beratungskommunen treffen. Da waren wir auch schon und ich finde, das ist für so Netzwerke auf NRW Landesebene immer ganz gut. Wir waren aber auch bei den offenen Veranstaltungen, wo ganz bestimmte Themen gesetzt werden“ (STRAC_c, Abs. 106).

Teilweise wurden die geknüpften Kontakte zu anderen Kreisen in Eigenregie intensiviert bzw. zur kollegialen Beratung zwischen den Kreisen und der StädteRegion genutzt.

► *Konzeptionierung von Veranstaltungen und Moderation*

Im Rahmen des Beratungsprozesses bietet die FSA an, bei der Konzeptionierung und Durchfüh-rung von Veranstaltungen in der Implementierungsphase der Sozialplanung unterstützend mitzu-wirken. So bereiteten Mitarbeitende der FSA beispielsweise das Auftakttreffen des „Arbeitskreises Kommunen“ in der StädteRegion Aachen oder die fünf Workshops im Rheinisch-Bergischen Kreis gemeinsam mit den Partner*innen vor Ort vor und übernahmen die Moderation.

Für die Mitarbeitenden des Kreises bzw. der StädteRegion hat das den Vorteil, dass sie bei der Ver-anstaltungskonzeption auf den Erfahrungsschatz (bezüglich Methodik, Inhalt und Ablauf) der FSA aus anderen Gebietskörperschaften zurückgreifen können. Aufgrund der Moderationsunterstüt-

zung während der Veranstaltung hatten die Akteur*innen die Möglichkeit, sich auf inhaltliche Schwerpunkte und die Ergebnissicherung der Veranstaltung zu konzentrieren.

Nicht zuletzt trat die FSA auch als neutrale Informationsgeberin bei Veranstaltungen auf, indem sie in einer externen Expertinnenrolle über sozialplanerische Themen informierte.

„Und es ist auch immer gut, dass da der [Leiter der FSA] auch jederzeit bereit wäre, in Politik oder sonst wo aufzutreten, um auch noch mal von dritter Seite als nicht unmittelbar Involvierter darzustellen, wieso weshalb warum ist das, was wir hier so machen, eigentlich gut und richtig“ (RBK_a, Abs. 62).

3.5.3 Bewertung der Leistungen der FSA

Die Leistungen der FSA wurden mehrheitlich als große Unterstützung wahrgenommen. Es sei sehr positiv, dass die FSA die Möglichkeit zu einem fachlichen Austausch und zur Reflexion biete. Bezüglich bereits bekannter Schwierigkeiten, welche durch vorausgegangene Prozessenerfahrungen in anderen Gebietskörperschaften gewonnen wurden, hätte sich eine Untersuchungsregion jedoch gewünscht, frühzeitig durch die FSA auf die potentiellen Hürden hingewiesen zu werden.

Man profitierte von den Schulungsangeboten und Vernetzungsaktivitäten, die die FSA in den verschiedenen Formaten anbot. Diesbezüglich wurde jedoch auch der Wunsch nach einer stärkeren Differenzierung bezüglich kommunal- bzw. kreisspezifischer Themen geäußert:

*„Ich finde es gut, wenn sich Kreise und Kommunen mischen, um die Perspektiven zu wechseln. Ich finde es aber glaube ich auch nicht verkehrt, wenn man diese unterschiedlichen Perspektiven auch noch mal trennt für einen eigenen Austausch, weil man da ja auch noch mal intensiv über andere Dinge sprechen kann und das haben wir jetzt aber auf dem Weg geregelt, dass wir uns einfach untereinander ausgetauscht haben. [Die zuständigen Berater*innen der FSA] werden auch dabei sein, die haben wir auch mit dazu eingeladen. Wäre vielleicht auch eine Idee gewesen, dass die FSA sagt, wir trommeln jetzt mal nur die Kreise zusammen. Ich sehe uns aber schon auch in einer gewissen Holschuld, dass wir eben auch bestimmte Dinge einfach selbst anbringen und es ist ja auch unser Prozess“ (STRAC_e, Abs. 138).*

Neben der fachlichen Beratung und den Veranstaltungen der FSA wurde auch die Unterstützung bei Veranstaltungsvorbereitungen und Moderationen vor Ort in den jeweiligen Gebietskörperschaften geschätzt – insbesondere wenn diese Aufgaben sonst von der Sozialplanungsfachkraft hätten alleine bewältigt werden müssen.

„Also eigentlich merkt man die Mitarbeit der FSA darin, dass alles im Endeffekt doch so gut funktioniert hat. Wir arbeiten zum Beispiel im Vorfeld dieser Workshops immer genau aus, wie wir den Workshop aufbauen, was unser Ziel ist, wie wir dieses umgesetzt bekommen und welche Methoden wir dafür anwenden können. Das hat natürlich auch dazu beigetragen, dass die Workshops so konstruktiv waren. Ich könnte es jetzt nicht konkret an der einen Sache festmachen. Es ist der Gesamtprozess und vor allem die Vorbereitung und Durchführung der Workshops. Die haben ja auch viel mehr Erfahrung“ (RBK_g, Abs. 125).

Positiv hervorgehoben wurde auch, dass die FSA jederzeit bereit war, in politischen Gremien als fachkundige, neutrale und externe Expertin aufzutreten und so eine unterstützende Wirkung für den lokalen Sozialplanungsprozess erzielen konnte.

Es sei sinnvoll, dass die FSA direkt an das Landesförderprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ angegliedert sei. Dadurch konnte die FSA beispielsweise einem der beiden Untersuchungsgebiete den Weg für die Teilnahme am Förderprogramm ebnen, da sich dieser Kreis ohne die Unterstützung der FSA nicht am Förderaufruf beteiligt hätte. Es werde zudem geschätzt, dass die FSA einen unabhängigen, landesweiten Blick habe und über Kontakte zu den Landesministerien verfüge.

Nicht zuletzt wurde es als Vorteil empfunden, dass die FSA im Gegensatz zu anderen Anbieter*innen die Beratung kostenlos zur Verfügung stellt.

4 Dokumentation der Gruppendiskussionen

Ziel der Gruppendiskussionen in den beiden Untersuchungsgebieten war es, eine Auswahl der Interviewergebnisse in synthetisierter Form zur Diskussion zu stellen, um eine tiefere Analyse der aufgezeigten Thematiken zu erreichen und gleichsam eine Beurteilung aus dem mehrperspektivischen Blick der verschiedenen anwesenden Stakeholder zu erhalten. Zudem sollte ein Austausch über die Anschlussfähigkeit der verschiedenen Ebenen der Sozialplanungsbeteiligten angeregt werden.

Die erste Gruppendiskussion wurde am 09. Oktober 2017 im Kreishaus des Rheinisch-Bergischen Kreises mit insgesamt 13 Teilnehmenden (exkl. Moderationsteam) durchgeführt. Die Teilnehmenden rekrutierten sich dabei aus den Befragten der Expert*inneninterviews und nahmen bis auf fünf Akteur*innen, welche entschuldigt fehlten, an der Veranstaltung teil.

Am 13. Oktober 2017 fand mit der gleichen Konzeption eine Gruppendiskussion in der StädteRegion Aachen im Haus der StädteRegion statt. Daran nahmen drei Personen aus der StädteRegion teil (die Sozialdezernentin, die Leitung des Amtes für Inklusion und Sozialplanung und eine weitere amtsangehörige Mitarbeiterin) sowie insgesamt drei Vertreter der beiden Evaluationskommunen. Zwei weitere Kommunalvertreter waren an der Teilnahme verhindert.

Nach einer kurzen Begrüßung durch die Sozialdezernentin bzw. den Sozialdezernenten, stellten sich die Teilnehmenden mit Namen und ihrer Funktion bzw. ihrem Arbeitsbereich vor. Anschließend wurde das Veranstaltungsziel vom Moderationsteam der TH Köln erläutert sowie das weitere Vorgehen der Veranstaltung anhand einer Präsentation aufgezeigt. In dem angesetzten Zeitrahmen von zwei Stunden wurden verschiedene Fragen zu den folgenden Themen gestellt:

1. Transfer der erarbeiteten Strukturen einer kreisweiten Sozialplanung in das eigene System (Kommune, Organisation)
2. Bürger*innenbeteiligung

Zur Sicherung der Diskussionsergebnisse wurden Schlagworte auf Moderationskarten mitgeschrieben und ein Aufnahmegerät genutzt.

4.1 Gruppendiskussion im Rheinisch-Bergischen Kreis

Die Diskussion wurde mit der visuellen Darstellung einer Kaskade eingeleitet. Hierdurch wurde die Bedeutung der bestehenden Schnittstellen und die Herstellung der Anschlussfähigkeit zwischen den Kaskadenebenen der Untersuchungsgebiete über die Kommunen bis hin zu den Akteur*innen vor Ort (Freie Träger, etc.) sowie der Bürger*innenschaft verdeutlicht. Mithilfe der Metapher eines Puzzles, welches nur mit allen vorhandenen Puzzleteilen zu einem Gesamtbild zusammengesetzt werden kann, wurde die Notwendigkeit der Mitwirkung und Vernetzung aller hierfür bedeutenden Akteur*innen aufgezeigt und als wesentlicher Gelingensfaktor für eine erfolgreiche kreisweite Sozialplanung identifiziert. Die Symbolik des Puzzleteils wurde dabei nochmals im Rahmen der nachfolgenden Meinungsabfrage zum aktuellen Stand aufgegriffen, indem die Teilnehmenden aufgefordert wurden, mit selbstklebenden Puzzleteilen eine Einordnung auf einer fünfstufigen Skala von „trifft voll und ganz zu“ bis „trifft nicht zu“ zur folgenden Aussage vorzunehmen: „Wir

sind mit unserer Organisationsstruktur bezogen auf die kreisweite Sozialplanung auf einem guten Weg“.

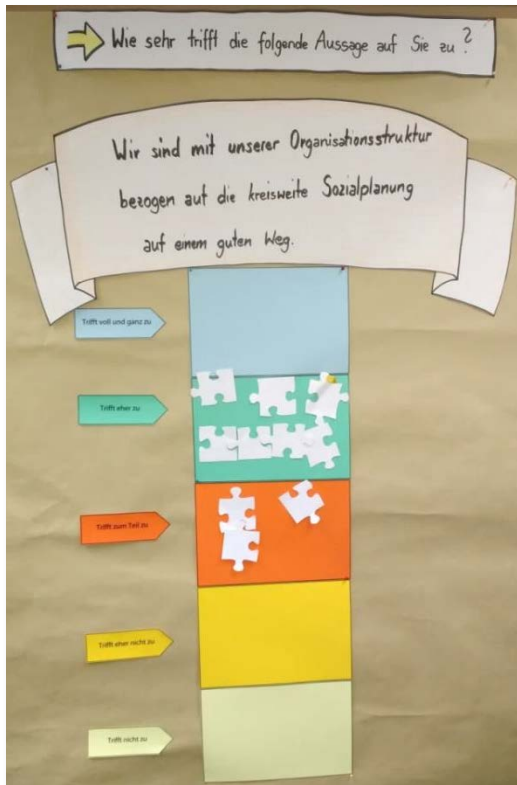


Abbildung 1: Skalierung des aktuellen Standpunkts

Die Auswertung der Meinungsabfrage im Plenum ergab sieben Zustimmungen für die Aussage „trifft eher zu“ und drei Zustimmungen bei der Aussage „trifft zum Teil zu“ (vgl. Abbildung 1).

Die anschließende Aufforderung zur Interpretation des Ergebnisses führte zur Reflexion der bisherigen Handlungen bezogen auf die Ausgangsfrage. Beispielsweise wurde hervorgehoben, dass Kommunen mit geringeren Verwaltungsstrukturen die bereits erarbeiteten Sozialplanungsstrukturen auf Kreisebene als Orientierungsrahmen nutzen möchten, jedoch eine konkrete Umsetzung aufgrund der geringen vorhandenen Ressourcen als Herausforderung angesehen werde. Die Schaffung einer Anschlussfähigkeit zu den Organisationsstrukturen der freien Träger werde ebenso in besonderer Weise durch die individuellen Strukturen der einzelnen Mitgliedsorganisationen beeinflusst, sodass hier die primäre Ansprechperson (zumeist ohne Weisungsbefugnis) eine eigene „Rücklaufstrategie“ innerhalb der jeweiligen Organisationen erarbeiten müsse, um den Informationsfluss bis zu

den einzelnen Mitarbeitenden gewährleisten zu können. Die Bestimmung der Multiplikator*innen (beispielsweise Fachreferent*innen) scheint hierbei eine entscheidende Rolle zu spielen. Darüber hinaus seien die weiteren Aktivitäten von den jeweiligen Ergebnissen des Sozialberichts geprägt. Laut den Teilnehmenden seien die Ergebnisse eine Voraussetzung und ausschlaggebend für eine zielgerichtete und planvolle Teilnahme an dem Sozialplanungsprozess. Der Einbezug der lokalen Akteur*innen beschränke sich deshalb zunächst nur auf die allgemeine Information und Informationsweitergabe, was jedoch zu einer hohen Transparenz des Vorhabens führe. Die Umsetzung der Sozialplanungsstrukturen innerhalb der Ämter der Kreisverwaltung werde als gut empfunden, da das Grundprinzip der Sozialplanung bereits in der Planung und Ausführung als fester Baustein verankert sei und entsprechende Vernetzungen zu benachbarten Planungen/Ressorts angestrebt und durchgeführt werden. Weitere Maßnahmen zur Umsetzung der kreisweiten Sozialplanung wurden ebenfalls angegangen, sodass ein enger Einbezug in dem Gesamtprozess vorhanden sei. Auf der kommunalen Ebene seien teilweise bereits eigene Strukturen vorhanden, welche problemlos an die Sozialplanungsstruktur des Kreises anknüpfen können beispielsweise im Bereich der Jugendhilfeplanung, in dem sich eine Arbeitsgemeinschaft „Jugendhilfe“ gründet habe. Diese Arbeitsgemeinschaft werde als Vernetzungsplattform zwischen den Leitungsebenen der freien Träger und Trägern der öffentlichen Einrichtungen genutzt. Dabei unterteile sich die Arbeitsgruppe nochmals in verschiedene Planungsgruppen. Darüber hinaus sei

der verfolgte Ansatz, kleinräumig zu planen und zu handeln, deckungsgleich mit der kreisweiten Sozialplanung. Aus dem Grund sei auch die Anschlussfähigkeit vor Ort durch ein eigenes kommunales Sozialraummanagement gegeben, wobei Ressourcen zur Umsetzung von Maßnahmen vorhanden seien. Eine hohe Zufriedenheit ging auch mit der Gestaltung und dem Verlauf der Organisationsstruktur einher. Dies stehe im Zusammenhang mit dem als stark erlebten Engagement aller Beteiligten, welches unter anderem auf die beständige und übergreifende Kommunikation zurückgeführt werden könne. Als bedeutsam wird hier die Identifikation und Partizipation relevanter Akteur*innen aus anderen Themenfeldern empfunden. Zur Reflexion und zur Steigerung der Prozessqualität werde von der Sozialplanerin eine Evaluation in Form einer schriftlichen Dokumentation durchgeführt. Insgesamt wird der aktuelle Prozess als Lernprozess empfunden, bei dem auch Varianten aus idealtypischen Sozialplanungskonzepten erprobt bzw. in angepasster Form angewendet werden. Im Mittelpunkt steht die Frage der Anschlussfähigkeit (Identifikation von Schnittstellen und Grenzen) zu bestehenden Strukturen weiterer Stakeholder. Als sehr gut werden die Kommunikation und die Zusammenarbeit mit den beteiligten Akteur*innen sowie deren allgemeine Unterstützung empfunden. Dies wurde durch einen Austausch mit anderen Kreisen, welche eine kreisweite Sozialplanung verfolgen, verstärkt.

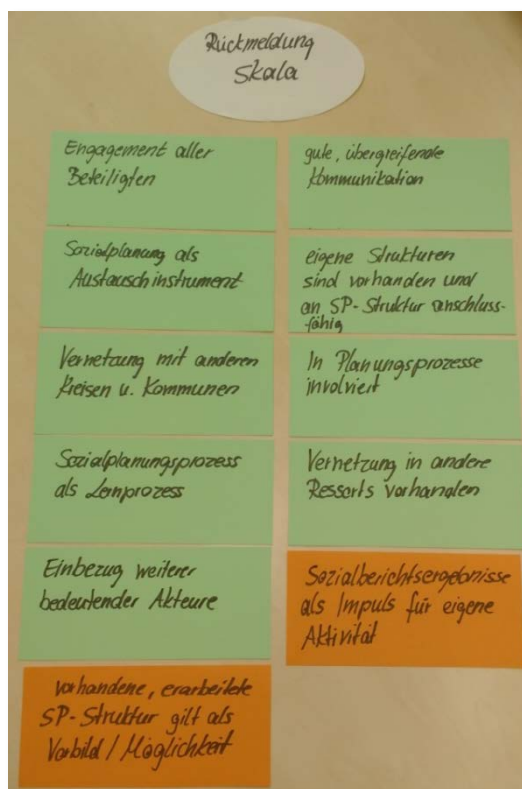


Abbildung 2: Rückmeldungen zum Meinungsbild

Bezogen auf das eigene System in der Jugendhilfe wurde es ausdrücklich begrüßt, im Sinne eines ganzheitlichen Planungsansatzes noch weitere Themen in die eigene Planung mit einzubeziehen. Die Sozialplanung wurde als geeignetes Kommunikationsinstrument betrachtet, welches das Potenzial besitze, relevante Akteur*innen zusammen zu bringen und einen Austausch über Sozialräume und Entwicklungsaspekte zu fördern; beispielsweise wurde die Umsetzung der Fachplanungskonferenzen genannt. Dabei sei nicht zu vergessen, dass die Verknüpfung der verschiedenen Fachbereiche Zeit zur Entwicklung brauche.

Nachdem alle Teilnehmenden ihre Position auf der Skala erläutert hatten, wurde das erste Diskussionsthema mit dem folgenden Interviewzitat eingeleitet:

„Alles, was sozusagen auf der übergeordneten Ebene stattfindet, das soll natürlich auch im Kleinen stattfinden. Das muss irgendwie ineinander fließen und zwar in irgendeiner Form koordiniert und strukturiert, weil sonst werden die Informationen nicht ankommen“ (RBK_c, Abs. 69).

Darauf aufbauend wurde die Impulsfrage „Wie kann das gemeinsam entwickelte System der Sozialplanung in die verschiedenen Kaskadenebenen transferiert werden?“ zur Diskussion gestellt. Aus der Teilnehmendenrunde wurde dabei der Rücklauf aus den verschiedenen Ebenen (Kreis,

Kommune, Träger und Bürger*innenschaft) in den Gesamtprozess thematisiert. Mithilfe der stattgefundenen Fachplanungskonferenzen seien bereits mehr Informationen über die im Fokus stehenden Sozialräume, die jeweiligen handelnden Akteur*innen und die angedachten Handlungsansätze zurück zur Kreisverwaltung gelangt. Allerdings beschränke sich dieser Vorgang nur auf die Kommunen, welche einen identifizierten Handlungsbedarf in den Sozialräumen hätten. Für Kommunen ohne problembelastete Handlungsräume sei bisher noch kein Einbezug anhand konkreter Aufgabenstellungen erfolgt. Hier müsse noch eine Möglichkeit gefunden werden, auch in einem solchen Fall einen Einbezug dieser Kommunen zu gewährleisten. *„Denn diese Kommunen, können auch Kommunen mit einem Handlungsbedarf von morgen sein.“*⁷ Die betreffenden Kommunen profitieren bereits zu diesem Zeitpunkt von der wechselseitigen Kommunikation (beispielsweise auch Austausch mit angrenzenden Kommunen) und könnten auch ohne einen identifizierten Handlungsbedarf auf Wohnplatzebene von anderen Kommunen und deren Erfahrungen im Sinne eines zukünftig präventiv ausgerichteten Handelns profitieren.

Werden bei der Maßnahmenumsetzung die weiteren lokalen Akteur*innen aktiv (beispielsweise Wohlfahrtsverbände), wird sich von Seiten der Kreisverwaltung ein intensiverer Informationsaustausch bzw. eine Rückmeldung über den Verlauf der angedachten Maßnahme gewünscht. Die angebotenen Maßnahmen sollen dabei vermehrt kleinräumig, das heißt sozialraumorientiert und auf die ermittelten Bedürfnisse des Wohnplatzes, ausgerichtet sein.

Die erhofften Wirkungen und der Nutzen der sozialplanerischen Aktivität sowie der abgeleiteten Handlungsmaßnahmen sollen sich bei der praktischen Umsetzung der Maßnahmen zeigen. Dabei könne *„... das praktische Beispiel eine Sogwirkung erzeugen, welches auch weitere Akteur*innen zur Beteiligung motivieren wird“*⁸.

Eine Herausforderung sehen die Teilnehmenden bei der Kombination von bestehenden Prozessen und Themen (beispielsweise integrierte Handlungskonzepte) der kreisangehörigen Kommunen mit den implementierten Sozialplanungsprozessen, um Doppelstrukturen zu vermeiden. Ein Austausch über den aktuellen Stand und die Inhalte der jeweiligen Konzepte sei dabei dringend notwendig. Die Sozialplanung werde in diesem Kontext als Türöffnerin bzw. Impulsgeberin für Vernetzung verstanden. Für einen reibungslosen Ablauf wird auch auf die Führungsebene verwiesen, die maßgeblich für die Informationsweitergabe an die nachgelagerten Fachbereiche der Ämter und deren Leitungen verantwortlich ist. Dabei spiele die Implementation eines Multiplikator*innensystems (ungehinderter Informationsfluss) eine bedeutende Rolle, um den Erfolg der kreisweiten Sozialplanung zu sichern. Zurzeit seien die Verantwortlichkeiten in den Systemen der Akteur*innen (beispielsweise freie Träger, Kommunalverwaltungen) für einen reibungslosen Informationsfluss noch nicht eindeutig geregelt. Mit der Veröffentlichung des Sozialberichts und der damit einhergehenden Bekanntgabe von Wohnplätzen mit einem Handlungsbedarf könnten genauere Analysen der vorhandenen Angebotsstrukturen und Zuständigkeiten in den bestimmten Themenbereichen stattfinden und eine gezielte Aktivierung der betreffenden Akteur*innen erfolgen. Parallel solle eine Abfrage des Informationsgrades über

⁷ Diskussionsbeitrag Audioaufnahme der Gruppendiskussion

⁸ Diskussionsbeitrag Audioaufnahme der Gruppendiskussion

den aktuellen Stand des Sozialplanungsprozesses in den einzelnen Mitgliedsorganisationen der AG Freie Wohlfahrt erfolgen, damit eine Mitgestaltung von Seiten der Dienstleister*innen sichergestellt werden kann.

Als hilfreiche und gute Orientierungsgrundlage diene allen Teilnehmenden des Workshops die gemeinsam entwickelte Kommunikations- bzw. Prozessstruktur, in der die aufeinander aufbauenden Schritte dargestellt und Vorgaben zum Zeitpunkt der Einbeziehung der jeweiligen Akteur*innen (AG Freie Wohlfahrt, Politikebene etc.) gegeben sind. In der praktischen Umsetzungsphase auf der lokalen Ebene solle über die mit allen Parteien abgestimmten Ziele (auch mit den lokal Agierenden vor Ort) und den daraus abgeleiteten Maßnahmen eine hohe Verbindlichkeit erreicht werden (auch über die abschließende Beschlussfassungen durch die Politik, Bereitstellung von zusätzlichen Ressourcen etc.). Mit diesem System könne eine Zielerreichung gemessen werden, sodass eine gezielte Steuerung des Prozesses möglich wird.

Generell brauche es hierfür einen starken „Antriebsmotor“, welcher den Prozess am Laufen halte. Diese Aufgabe erfülle der Rheinisch-Bergische Kreis nach Ansicht aller Teilnehmenden gut. Die kreisweite Sozialplanung wird dabei allgemein als übergeordnete Instanz betrachtet, welche alle Teilplanungsprozesse im Blick hat, Querschnittsthemen identifiziert und diese sinnvoll miteinander verknüpft (siehe Puzzle-Metapher). Dabei greift sie weder in deren Planungshoheit ein, noch ersetzt sie die jeweilige Fachplanung. Ziel der kreisweiten Sozialplanung sei es, sich nicht nur auf Bereiche (beispielsweise Jugendhilfe) zu konzentrieren, welche bereits aus ihrer Historie heraus (gesetzliche Vorgaben) gute Kommunikationswege und Netzwerke vorhalten, sondern auch weitere Themenbereiche (wie beispielsweise Pflege, Gesundheit etc.) mit einzubeziehen, in denen diese Strukturen aufgrund der weniger starken Vorgaben noch ausgebaut werden müssen. Somit wird dem Grundgedanken Rechnung getragen, alle relevanten Lebensbereiche der Bürger*innenschaft und die hierzu angebotenen Hilfeleistungen zu betrachten, um eventuelle Handlungsbedarfe identifizieren und angehen zu können. Ein weiterer Aspekt sei, die Vernetzung zwischen den verschiedenen Teilplanungen anzuregen und die bisherigen Ressortgrenzen zu überwinden. Zu bedenken sei hier allerdings, dass in den einzelnen Kommunen die Fachaufgaben in den jeweiligen Verwaltungsstrukturen häufig anders verortet seien als dies beispielsweise bei der Kreisverwaltung der Fall ist. Dies könne Auswirkungen auf das Transfervorhaben der gemeinsam erarbeiteten Kommunikationsstruktur in die weiteren Ebenen der Sozialplanung haben, da die Vorgehensweisen und Ansprechpersonen in den jeweiligen Verwaltungsstrukturen zu dem System der Kreisverwaltung differieren können.

Ein weiterer Gelingensfaktor sei eine vermehrte Öffentlichkeitsarbeit im Sinne eines Public Relations (öffentlichkeitswirksame Darstellung der Sozialplanung und deren Vorteile), um die Mitwirkung aller Beteiligten (auch der Bürger*innenschaft) zu steigern.

Nach einer kurzen Pause wurde zur zweiten Diskussionsrunde mit einem Zitat übergeleitet, das in einem der bereits geführten Interviews von einer Person genannt wurde: *„Bürgerschaftlich findet gerade hier in den ländlichen Strukturen unheimlich viel statt. Und wir haben ja viele [...] klassische[n] Dorfstrukturen teilweise und es wäre ja dumm, wenn wir die nicht nutzen würden“* (RBK_c, Abs. 160).

In einem kurzen Input wurde die zentrale Aufgabe der Sozialplanung, die untergliederten Verwaltungsstrukturen miteinander zu verknüpfen, von dem Moderationsteam erläutert. Auch die

Relevanz der aktiven Beteiligung der Bürger*innenschaft vor Ort wurde in diesem Zusammenhang gestellt.

Die Bürger*innenschaft sei die Zielgruppe der Sozialplanung und sollte auch in den Sozialplanungsprozess mit einbezogen werden. Institutionelle Unterstützungsstrukturen seien jedoch oftmals – beispielsweise aufgrund rechtlicher, verwaltungstechnischer oder institutioneller Gegebenheiten – in eine Vielzahl eigenständiger und funktionaler Bereiche zergliedert (vgl. Abbildung 3). Aufgrund von Barrieren eines engen Ressortdenkens und fehlender Transparenz agieren professionelle Akteur*innen womöglich weitgehend isoliert: Es entstehen operative Inseln, wodurch die Zusammenarbeit erschwert sei.



Abbildung 3: Zergliederte Unterstützungsstruktur

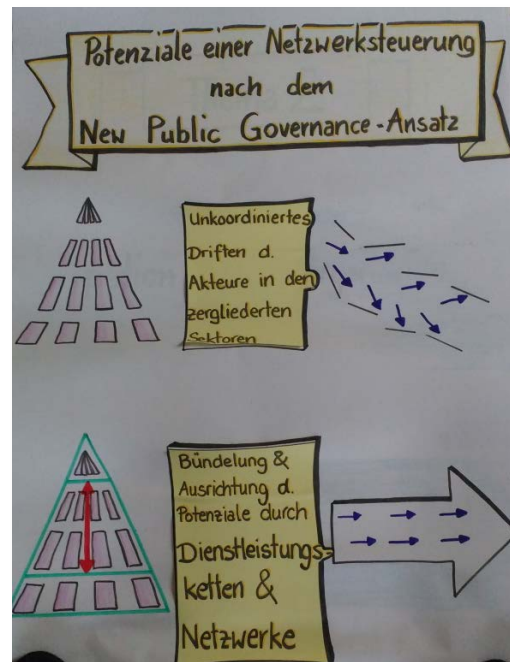


Abbildung 4: Potenziale einer Netzwerksteuerung nach dem New Public Governance Ansatz

Die Bürger*innen würden ihre Lebenswelt jedoch ganzheitlich erfahren und können die Zergliederung der Angebote und Zuständigkeiten teilweise nicht nachvollziehen. Unter der Berücksichtigung der Perspektiven der Bürger*innenschaft als Zielgruppe der Angebote könne daher eine Ergänzung und Anpassung der Strukturen zu einer ganzheitlicheren Wahrnehmung und einem Mehrwert sowohl für die Zielgruppe als auch für die operativen Akteur*innen führen. Im Rahmen des New Public Governance Ansatzes sei die Steuerung der Prozesse nicht mehr monozentral auf die Verwaltung beschränkt (vgl. Abbildung 4). Vielmehr übernehmen heterarchische Netzwerke unter Beteiligung aller Stakeholder die Steuerung gemeinsam. Indem gemeinsam Ziele formuliert werden und die einzelnen Akteur*innen – beispielsweise durch die Sozialplanungsstelle – vernetzt und koordiniert werden, könne ein Wandel von der Konzentration auf fachliche Zuständigkeiten hin zur Fokussierung auf Lebenslagen und Lebenswirklichkeiten der Menschen vor Ort gelingen. Es gelte daher, die Netzwerkkompetenzen zu stärken und auszubauen und auch die Bürger*innenschaft als Expert*innen in eigener Sache an der Steuerung zu beteiligen.

An diesen thematischen Einstieg anknüpfend wurde die Diskussion mit der folgenden Frage eröffnet: „Wie kann die Partizipation von Bürger*innen an der kreisweiten Sozialplanung gelingen?“

Zunächst wurde auf der Ebene des Kreises genannt, dass die Bürger*innenbeteiligung in der Zuständigkeit der Kommunen läge, da diese die Akteurinnen vor Ort seien. Zudem würden sich die Bewohner*innen eher mit ihrer Kommune als mit dem Kreis identifizieren – dieser sei für die Bevölkerung im Alltag eher unsichtbar bzw. nicht sehr relevant. Somit könne der Kreis lediglich eine unterstützende Rolle im Beteiligungsprozess einnehmen, eine Bürger*innenbeteiligung ohne die Kommunen sei nicht möglich.

Der Kreis habe nur eingeschränkte Handlungsoptionen hinsichtlich bürgerlich-partizipativer Prozesse. Es habe bereits Recherchen hinsichtlich der Möglichkeiten von virtueller Beteiligung gegeben, jedoch gäbe es hierzu derzeit noch keine konkreten Überlegungen im Rheinisch-Bergischen Kreis.

Der Kreis werde demnächst einen Workshop durchführen, bei dem ein einheitliches Format der anstehenden Sozialraumkonferenzen entwickelt werden soll, um die unterschiedlichen Prozesse in den Kommunen zu synchronisieren. Sowohl die Ergebnisse der überregionalen Fachplanungskonferenz als auch der Sozialraumkonferenzen sollen im Sozialbericht veröffentlicht werden, wodurch die Prozesse transparent gemacht werden.

Damit Bürger*innen Interesse an der Sozialplanung zeigen können, müsse zunächst ein Sozialplanungsverständnis in der Bevölkerung hergestellt werden. Ein großer Teil der Bevölkerung würde den Begriff „Sozialplanung“ nicht kennen. Damit sich Personen ehrenamtlich engagieren oder in Prozessen der Sozialplanung beteiligen können, müssen diese zunächst einmal verstehen, was sich hinter dem Sozialplanungsbezug verberge. Daher sei auf der Ebene des Kreises zu überlegen, wie die Sozialplanung in der öffentlichen Wahrnehmung präsenter werden könne.

Damit die Bürger*innenbeteiligung zum Erfolg führen könne, brauche es laut der Diskutant*innen eine Person, die es schaffen kann, die Bürger*innen auf kommunaler Ebene zu motivieren und zu mobilisieren. Diese Rolle könne durch das Amt der jeweiligen Bürgermeister*innen ausgefüllt werden, da diese die nötige Akzeptanz vor Ort erfahren würden. Die Aktivierung der Bürger*innenschaft, für ihre Anliegen einzustehen, sei jedoch ein schwieriges Unterfangen, was sich beispielsweise auch an der niedrigen Wahlbeteiligung (ca. 32 %) an der am Tag zuvor stattgefundenen Stichwahl zur Landrätin bzw. zum Landrat gezeigt hätte. Nur die persönliche Ansprache von Personen durch Multiplikator*innen führe zur Aktivierung. Zudem sei eine zentrale Stelle notwendig, die das Ehrenamt vor Ort in den Kommunen koordiniere und die Engagierten begleite. Diese Person müsse hauptamtlich angestellt sein, da die Bürger*innenbeteiligung zum einen sehr zeitaufwändig sei und zum anderen einer längerfristigen und verbindlichen Koordination und Begleitung bedürfe. Womöglich müssen für diese Aufgaben neue Netzwerkstrukturen vor Ort geschaffen werden, jedoch äußerten die anwesenden Kommunalvertreter*innen, dass es bereits zahlreiche Initiativen vor Ort gibt und man „nicht bei Null“ anfängt. Daher sei es auch im Hinblick auf mögliche Beteiligungsprozesse bezüglich der kreisweiten Sozialplanung unbedingt notwendig, dass vorhandene Strukturen genutzt werden.

Gegen Ende der Diskussionszeit wurden folgende zentralen Gelingensfaktoren von den Diskutierenden zusammengefasst:

- Es sei nötig, dass *hauptamtliche* Personen eine Verantwortlichkeit für die Beteiligungsprozesse übernehmen und die Bürger*innen begleiten sowie koordinieren. Dafür sind Ressourcen erforderlich, da die koordinierenden Personen für diese Aufgaben freigestellt werden müssen.
- Teilweise sei den politischen Entscheidungsträger*innen der notwendige Ressourcenaufwand nicht bewusst, da mitunter auch skeptische Einstellungen bezüglich des Nutzens von Beteiligungsprozessen vorherrschen.
- Die Prozesse der Beteiligung müssten transparent gemacht werden.
- Es müsse ein realistisches Bild der Möglichkeiten aufgezeigt werden, damit die Beteiligung aufgrund unerfüllter Erwartungen nicht in Unmut mündet.
- Damit sich Menschen beteiligen können, müssen die Personen wissen, woran sie sich beteiligen können. Es müsse daher erst verdeutlicht werden, was Sozialplanung sei und inwiefern das Konzept die Bewohner*innen in den Sozialräumen betreffe.
- Für die Partizipation brauche man eine *konkrete* Fragestellung, die greifbar ist und die Menschen interessiert. Die Fragestellung müsse die Personen unmittelbar in ihrem Lebensraum betreffen, weshalb die Aktivierung der Bürger*innenschaft im jeweiligen Sozialraum vor Ort stattfinden müsse.
- Die Beteiligung von Bürger*innen finde nur sehr selten von sich aus statt, vielmehr bedürfe es einer aktivierenden Vorgehensweise – beispielsweise durch die bereits thematisierte persönliche Ansprache durch Multiplikator*innen vor Ort.

Nach einer abschließenden kurzen „Blitzlicht-Runde“, bei der die Teilnehmenden mitteilen konnten, was sie aus der Diskussion für sich mitnehmen werden, wurde die Veranstaltung beendet.

4.2 Gruppendiskussion in der StädteRegion Aachen

Ähnlich wie im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde die Gruppendiskussion zunächst mit der Visualisierung einer Kaskade und der Metapher eines Puzzles begonnen, um die Bedeutung der bestehenden Schnittstellen und die Herstellung der Anschlussfähigkeit zwischen den Kaskadenebenen der StädteRegion über die Kommunen bis hin zum Einbezug von bedeutenden und agierenden Akteur*innen vor Ort (Freie Träger, etc.) und der Bürger*innenschaft zu verdeutlichen. Die anschließende Meinungsabfrage zur Einschätzung des aktuellen Entwicklungsstands des initiierten Implementierungsprozesses der städteregionalen Sozialplanung wurde mit der Fragestellung „Wir sind mit unserer Organisationsstruktur bezogen auf die städteregionale Sozialplanung auf einem guten Weg“ abgefragt.

Dabei wurden die Teilnehmenden aufgefordert, mit den ausgeteilten selbstklebenden Puzzleteilen eine Einordnung auf der fünfstufigen Skala von „trifft voll und ganz zu“ bis „trifft nicht zu“ ihre Einschätzung abzubilden.



Abbildung 5: Skalierung des aktuellen Standpunktes

Zunächst gab es Unklarheiten der Teilnehmenden hinsichtlich des Bezugskontextes der Frage. Es wurde daraufhin verdeutlicht, dass sich die Frage aus Sicht der jeweiligen Akteur*innen auf den städteregionalen Gesamtprozess beziehe. Für die kommunalen Vertreter gehe es darum, inwiefern die regionsangehörigen Kommunen ihre Organisationsstruktur mit der städteregionalen Sozialplanung abgestimmt haben, um die Anschlussfähigkeit des Konzepts über die städteregionale Ebene hinaus zu gewährleisten.

Die Auswertung der Meinungsabfrage im Plenum ergab eine Zustimmung für die Aussage „trifft voll und ganz zu“, eine Positionierung an der Schnittstelle zwischen „trifft voll und ganz zu“ und „trifft eher zu“ sowie eine Zustimmung im Feld „trifft eher zu“. Die übrigen drei Teilnehmenden ordneten ihr Puzzleteil am Übergang zwischen „trifft eher zu“ und „trifft zum Teil zu“ ein (vgl. Abbildung 5).

Die Vertreter beider Untersuchungskommunen berichteten davon, dass die kommunalen Sozialplanungsprozesse relativ autonom ablaufen würden. Im Hinblick auf den städteregionalen Sozialplanungsprozess habe eine gute Zusammenarbeit bezüglich des Sozialberichts, der derzeit in der Entwurfsfassung vorliegt, stattgefunden. Dahingegen hätten sich die Kommunalvertreter jedoch mehr Partizipation und eine transparentere Vorgehensweise hinsichtlich der Steuerung und der Ziele im Prozess gewünscht. Die Erstellung des städteregionalen Sozialberichts werde von den Kommunen als Servicefunktion wahrgenommen.

Seitens der StädteRegion würden die unterschiedlichen Geschwindigkeiten bezüglich der Implementierung einer kommunalen Sozialplanung eine Herausforderung darstellen. Die regionsangehörigen Kommunen würden hinsichtlich des Stands einer eigenen Sozialplanung ein heterogenes Feld abbilden: Manche Kommunen hätten bereits vor der StädteRegion mit der Implementation einer Sozialplanung begonnen, andere in etwa zur gleichen Zeit wie die StädteRegion und es gebe auch Kommunen, die keine eigene Sozialplanung verfolgen. Diese unterschiedlichen Entwicklungsstadien zu berücksichtigen und jeweils eine Anschlussfähigkeit an die kommunalen Sozialplanungskonzepte herzustellen, sei eine Herausforderung im Prozess. Die Vertreterinnen der StädteRegion berichteten, dass partizipative Elemente bisher nur teilweise realisiert worden seien. In der ersten Phase gehe es derzeit um die Sozialberichterstattung, während die Planungsphase den Sozialbericht als Grundlage nehme und somit erst nach der Fertigstellung des ersten Sozialberichts eingeläutet werden könne. Dann werde der Lenkungskreis ins Leben gerufen, infolgedessen Fragen bezüglich des Umgangs mit den Daten geklärt, eine Zielformulierung formuliert sowie Abstimmungen über die operationale Aufgabenverteilung zwischen StädteRegion und regionsangehörigen Kommunen geklärt werden. Derzeit sei es für die Etablierung dieser partizipativen Elemente noch zu früh. Bisher habe die StädteRegion ihre Rolle in der Kooperation mit den zahlreichen relevanten Akteur*innen bezüglich der Sozialplanung erst

finden müssen. Es sei eine gute Ausgangsbasis geschaffen worden, sodass die Partizipation der unterschiedlichen Akteur*innen nun vertieft werden könne.

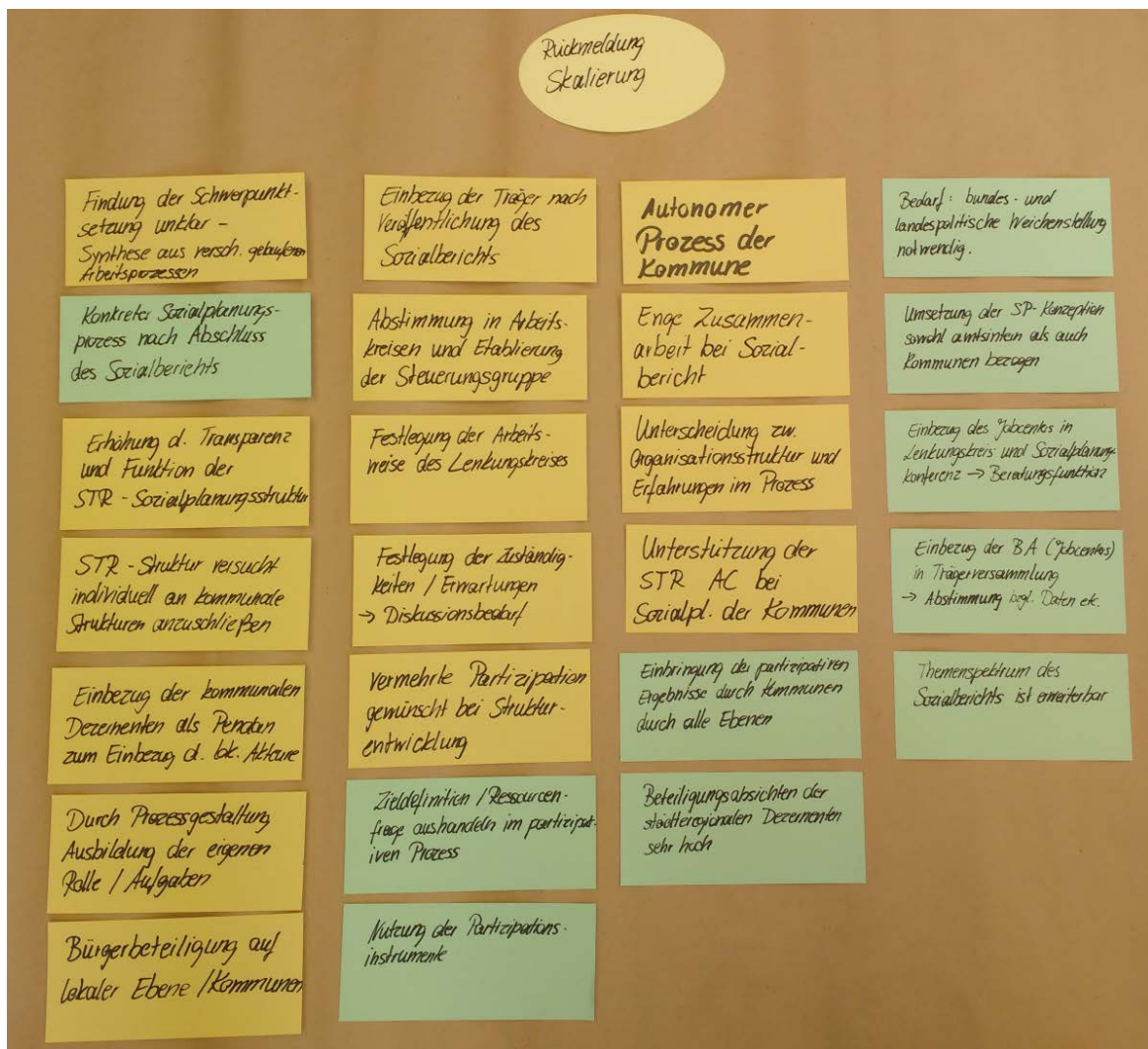


Abbildung 6: Rückmeldung zur Skalierung

Im Anschluss an die Kommentare zum Stimmungsbild wurde die erste Diskussionsfrage an die Teilnehmenden gerichtet: „Wie kann das gemeinsam entwickelte System der Sozialplanung in die verschiedenen Ebenen transferiert werden?“

An der Schnittstelle zwischen der StädteRegion und den Kommunen sollen nach Fertigstellung des ersten Sozialberichts in der ersten Jahreshälfte 2018 folgende zwei Gremien gebildet werden: der Lenkungskreis und die Sozialplanungskonferenz. Zudem würden die Wohlfahrtsverbände einbezogen werden, mit welchen bereits vereinbart sei, dass diese eine Stellungnahme zum ersten Sozialbericht verfassen.

Ein Kommunalvertreter äußerte, es sei wichtig, dass eine gemeinsame Zieldefinition bezüglich der städteregionalen Sozialplanung vereinbart und die Erwartungen der einzelnen Gebiets-

körperschaften abgefragt werden. Die Vertreterinnen der StädteRegion stimmten zu und möchten das erste Treffen des Lenkungskreises für die gemeinsame Aushandlung der inhaltlichen und organisatorischen Ausrichtung der Gremien nutzen. Dabei müsse auch ein Aushandlungsprozess bezüglich der Aufgabenverteilung und Verantwortlichkeiten zwischen den Kommunen und der StädteRegion stattfinden. Insbesondere wenn es um die Zieldefinition und Fragen der Ressourcenverteilung gehen wird, erwarte ein kommunaler Vertreter ein Spannungsfeld zwischen den Ansichten der Kommunen und der StädteRegion. Daher sei ein offener Dialog auch über schwierige Themen in diesen Gremien erforderlich. Mit dem Vorhaben, diese Gremien zusätzlich zu den bereits vorhandenen Zusammenschlüssen (z.B. AK-Kommunen, AK-Ämter) zu bilden, seien bereits grundlegende Strukturen vorhanden. Diese müssten nun im zweiten Schritt der Sozialplanungsphase unter dem Bewusstsein, dass man sich teilweise in Spannungsfeldern bewege, „kultiviert“ werden.

Es sei ein Anliegen der StädteRegion, dass die regionsangehörigen Kommunen die Sozialplanung als Dienstleistung wahrnehmen und diesbezüglich auch Wünsche entwickeln und an die StädteRegion herantragen, wozu in der kommenden Phase der Sozialplanung mehr Möglichkeiten geschaffen würden. Beispielsweise sei die angedachte Sozialplanungskonferenz eine Plattform für einen Fach- und Informationsaustausch. Es gehe darum, Informationen in Breite zu tragen und Partizipation zu ermöglichen.

Bei der Definition der Themenschwerpunkte für den ersten Sozialbericht habe bereits eine intensive Beteiligung unterschiedlicher städteregionaler und kommunaler Akteur*innen stattgefunden. Um zügig erste Ergebnisse zu generieren, sei im ersten Bericht ein eher kleines Themenspektrum gewählt worden, es bestünde jedoch die Offenheit, in Zukunft weitere Themenfelder im Sozialbericht zu analysieren.

Die Kommunalvertreter erachteten den Einbezug vom Jobcenter in den städteregionalen Sozialplanungsprozess als notwendig, da dies ein zentraler Akteur sei. Die StädteRegion habe vor, das Jobcenter sowohl im Lenkungskreis als auch in der Sozialplanungskonferenz in beratender Funktion zu beteiligen, befürchte jedoch, dass sich dieser Prozess aufgrund der Prägung durch die Bundesagentur für Arbeit schwierig gestalten könne.

Dass Bürger*innen am Prozess beteiligt werden, sei ein gemeinsamer Anspruch der Kommunen und der StädteRegion, jedoch läge die operative Umsetzung von Beteiligungsprozessen in der Hand der Kommunen.

Die StädteRegion wünsche sich bundes- und landespolitische Weichenstellungen, um den Prozess partizipativer und besser auf die kommunalen Bedürfnisse ausgerichtet gestalten zu können. Ein Kommunalvertreter äußerte daraufhin den Wunsch, dass die StädteRegion dieses Anliegen auch an übergeordnete Ebenen weiterleiten solle.

Im Anschluss an die erste Diskussionsrunde wurde das zweite Diskussionsthema mit einem Zitat aus einem Interview, das im Rahmen des Forschungsprojektes geführt wurde, zur Thematik der Bürger*innenbeteiligung eingeleitet: *„Bürgerschaftlich findet gerade hier in den ländlichen Strukturen unheimlich viel statt. Und wir haben ja viele [...] klassische[n] Dorfstrukturen teilweise und es wäre ja dumm, wenn wir die nicht nutzen würden“* (RBK_c, Abs. 160).

Der anschließende Input des Moderationsteams über die Bedeutung und Rolle einer Sozialplanung auf städteregionaler Ebene (u.a. Verknüpfung der untergliederten Verwaltungsstrukturen) sowie der beständige Einbezug von betroffenen Bewohner*innen vor Ort (vgl. auch Ausführungen zur Gruppendiskussion im Rheinisch-Bergischen Kreis) leitete zum nächsten Diskussionsthema mit der Impulsfrage: „Wie kann die Partizipation von Bürger*innen an der städteregionalen Sozialplanung gelingen?“ über.

Die Diskutant*innen waren sich einig, dass die Partizipation der Bürger*innenschaft vor Ort im jeweiligen Lebensraum stattfinden müsse. Da die StädteRegion keinen unmittelbaren Kontakt zu den Bürger*innen habe, seien die Kommunen die Akteurinnen, welche diese Prozesse initiieren können. Es gehe darum, unter Nutzung der Erkenntnisse der Sozialplanung die Adressat*innen im Lebensraum vor Ort zu aktivieren, um unter Berücksichtigung deren Ansichten und Wünsche neue und passgenaue Konzepte zu entwickeln. Da die Bedürfnisse der Menschen und die strukturellen Voraussetzungen in den Sozialräumen sehr heterogen seien, müssten unter dem Einbezug der verschiedenen Kaskadenebenen passgenaue Instrumente entwickelt werden, die auf den jeweiligen Sozialraum abgestimmt sind.

Die StädteRegion könne bezüglich der Partizipationsprozesse der Bevölkerung lediglich eine beratende Unterstützung für die Kommunen bieten. Eine Möglichkeit der Unterstützung könne die Sozialplanungskonferenz sein, als Instrument des Austauschs zwischen den Multiplikator*innen von und für lokale Lebenswelten. Diese Multiplikator*innen könnten dann die Ergebnisse des Sozialberichts mit in den Sozialraum nehmen und vor Ort damit arbeiten.

Bevor man die Bürger*innenbeteiligung jedoch initiieren könne, müsse man zunächst die Ziele und das Selbstverständnis einer städteregionalen Sozialplanung definieren. Denn Bürger*innenbeteiligung dürfe nicht zum Selbstzweck durchgeführt werden. Vielmehr müsse durch das methodische Vorgehen ein klar definiertes Ziel verfolgt werden. Deshalb müsse die Beteiligung der Bevölkerung zum einen an der jeweiligen konkreten Bedarfslage ausgerichtet sein. Zum anderen müssten Zielformulierungen zum Zweck der Bürger*innenbeteiligung erarbeitet und auch für die Zielgruppe transparent gemacht werden.

Damit die Beteiligung der Einwohner*innenschaft gelingen könne, sei es sinnvoll, das Potenzial bereits bestehender professioneller sowie informeller Netzwerke zu nutzen. Hierfür müssten die Schlüsselpersonen der Netzwerke ausfindig gemacht werden, damit diese als Multiplikator*innen – gegebenenfalls nach entsprechender Qualifizierung – eine weitere Vernetzung bis in die Bürger*innenschaftsebene herstellen können.

Aus Sicht der StädteRegion sei die Beteiligung der Bürger*innen aufgrund der Heterogenität der lokalen Bedarfslagen in den einzelnen Sozialräumen im Umsetzungsprozess schwer mit der städteregionalen Sozialplanung zu verknüpfen. Auch übergeordnete Akteur*innen, die im Kaskadenmodell nicht berücksichtigt sind – beispielsweise der Landschaftsverband – könnten dabei eine Rolle spielen, was die Sozialraumorientierung der Planungsprozesse sehr komplex und zu einer großen Herausforderung mache.

Damit der Prozess gelingen könne, sei es aus Sicht eines Kommunalvertreters außerdem notwendig, dass die StädteRegion insbesondere bei der Entwicklung von Konzepten und Haltungen unterstützend wirke, indem sie die Träger frühzeitig in die inhaltliche Gestaltung

einbindet. Damit könne man Konflikten zwischen sowie innerhalb der Trägerorganisationen vorbeugen, denn auch für die Leistungserbringenden kann mit der Sozialplanung eine Umstrukturierung verbunden sein, die womöglich als Einschränkung erlebt werden könnte. Hierfür seien die angedachten Gremien Lenkungskreis und Sozialplanungskonferenz von hoher Bedeutung.

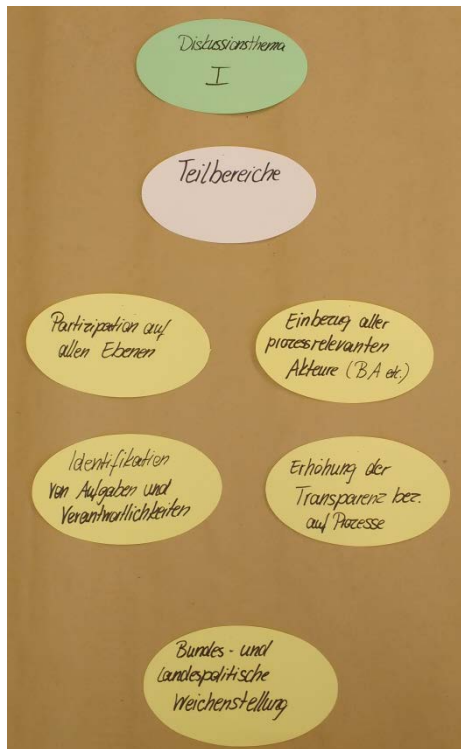


Abbildung 7: Zusammenfassung des ersten Diskussionsthemas

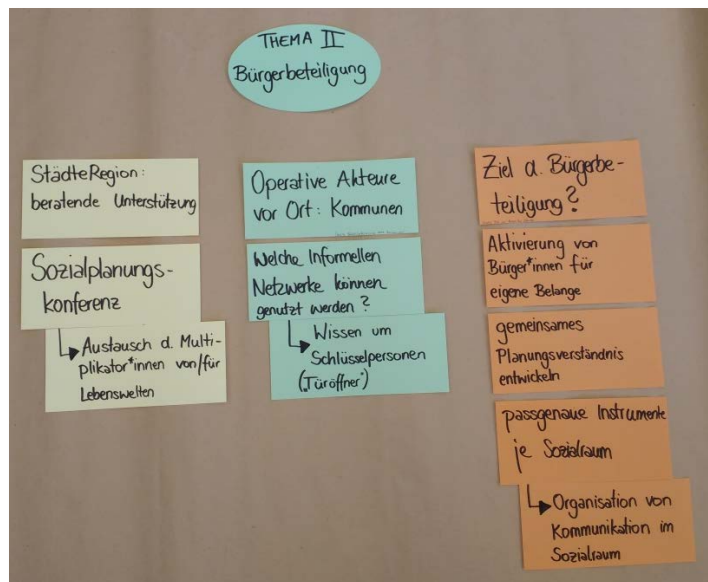


Abbildung 8: Zusammenfassung des zweiten Diskussionsthemas

Nach der zweiten Diskussionsrunde wurden die Diskussionsbeiträge durch die Mitarbeitenden der Technischen Hochschule noch einmal knapp zusammengefasst und mittels Moderationskarten an einer Stellwand visualisiert (siehe Abbildung 7 und Abbildung 8).

Die anschließende „Blitzlicht-Methode“ ermöglichte den Teilnehmenden die Mitteilung ihrer Erkenntnisse, welche sie im Laufe der Diskussion gewinnen konnten.

Die Kommunalvertreter merkten an, dass man sich bereits auf einem guten Weg befände. In Zukunft sei es besonders wichtig, dass sich die Gremien, die im Sozialplanungsprozess gebildet werden, eine klare Aufgabenstellung geben und dass gemeinsam mit allen relevanten Akteur*innen Ziele formuliert werden. Da die Ziele und Begriffsauslegungen sehr unterschiedlich seien, brauche man mehr Raum, um miteinander kommunizieren zu können. Dann würde man merken, dass man bereits in vielen Ansätzen nahe beieinander läge und hätte die Möglichkeit, gemeinsam Lösungswege bei differierenden Ansichten zu finden. Ein Kommunalvertreter äußerte, dass es in einer hochkomplexen Gesellschaft mit heterogenen Lebenswelten eine wichtige Rolle der Sozialplanung sei, die zerstückelten Teilbereiche zusammenzuführen. Insbesondere, da man über die StädteRegion hinaus in weitere Strukturen – beispielsweise in Landesstrukturen – eingebunden sei.

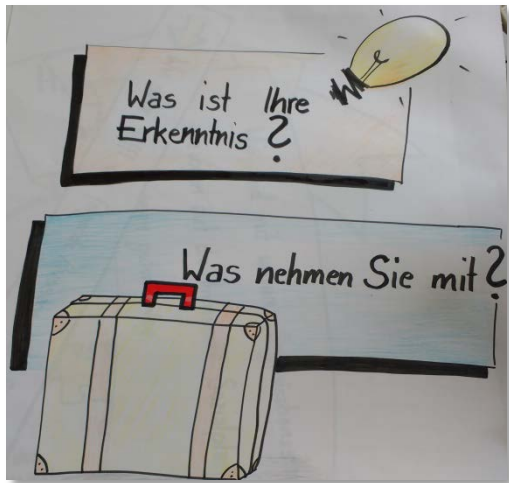


Abbildung 9: Fragen der Blitzlicht-Methode

Die Akteur*innen der städteregionalen Ebene hätten den Eindruck, dass bisher vieles in diesem „hochoperativen Prozess“ gut gelaufen sei und eine solide Basis für den nächsten Schritt nach der Sozialberichterstattung gelegt worden sei. Den Kommunen zustimmend wurde auch hier die Ansicht vertreten, dass im weiteren Verlauf des Prozesses mehr Zeit und Raum nötig sei, um alle Stakeholder mitzunehmen und gemeinsam positive Erfahrungen zu sammeln. Auch hinsichtlich der Definition eines gemeinsamen Sozialplanungsverständnisses und einer gemeinsamen Sprache, sollten mehr Kommunikationsprozesse angeregt werden. Eine zentrale Aufgabe der StädteRegion im nächsten Schritt sei es, die

heterogenen Voraussetzungen in den Kommunen – bezüglich des Entwicklungsstandes und Umsetzungstempos einer eigenen Sozialplanung sowie der Motivation – zu berücksichtigen und zu bündeln, um die Kommunen adäquat begleiten zu können. Zudem werde weiterhin überlegt, wie man die städteregionalen Leistungen stärker an die konkreten Bedarfe vor Ort andocken könne. Trotz der verschiedenen Perspektiven sei in der Diskussion klar geworden, dass man bezüglich des Ziels der Sozialplanung nah beieinander liege und damit bereits eine gute Basis für die weiteren Schritte erarbeitet habe. Nach der allgemeinen Rückmelderunde wurde die Gruppendiskussion zum vereinbarten Zeitpunkt geschlossen.

5 Fachliche Einordnung und Schlussfolgerungen

Ziel dieses Kapitels ist es, die Aussagen aus den Interviews sowie aus den Gruppendiskussionen, die bereits in den vorangegangenen Kapiteln deskriptiv beschrieben wurden, in den aktuellen fachlichen Diskurs einzuordnen und dahingehend einer Bewertung zu unterziehen. Zu Beginn werden die zentralen Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Sozialplanung aus Sicht der involvierten interviewten Akteur*innen dargestellt, die aufgrund der gesammelten Erfahrungen im Prozess über praktisches Expert*innenwissen verfügen. Nach diesem Überblick erfolgt eine Auseinandersetzung mit den Themen Vernetzung, Bürger*innenbeteiligung sowie Wirkungsmessung und Evaluation in der kreisweiten Sozialplanung, bevor der postulatorische Kapitelabschluss verstärkte Weichenstellungen für die Sozialplanung fordert. Eine Vervollständigung der hier beschriebenen Einordnung wird mit den noch auszuwertenden Interviews mit den Akteur*innen an den kommunalen Schnittstellen sowie den kommunalen Entscheider*innen im nächsten Bericht erfolgen.

5.1 Erfolgsfaktoren und Tipps für eine erfolgreiche Sozialplanung aus Sicht der involvierten Akteur*innen

Alle im Rahmen des Forschungsvorhabens befragten Personen wurden am Ende des jeweiligen Interviews aufgefordert, Tipps zu formulieren, die sie an Akteur*innen, die ebenfalls eine kreisweite Sozialplanung implementieren (möchten), aufgrund ihrer bisherigen Erfahrungen im Prozess weitergeben würden. Im Interviewmaterial fanden sich darüber hinaus auch an anderen Stellen Hinweise zu Erfolgsfaktoren, notwendigen Voraussetzungen und abstrahierbaren Ratschlägen, sodass insgesamt etwa 150 Sequenzen zu diesem Themenfeld im Interviewmaterial gefunden wurden. Im Folgenden werden die Erfolgsfaktoren und Tipps – nach der Häufigkeit der Nennung durch verschiedene Interviewpartner*innen sortiert – vorgestellt. Dabei wird mit den am häufigsten thematisierten Erfolgsfaktoren begonnen.

► Frühzeitige Beteiligung aller Stakeholder

Die Vernetzung der relevanten Akteur*innen ist eine zentrale Aufgabe im Stellenprofil von Fachkräften der Sozialplanung (vgl. RBK_c, Abs. 69; RBK_b, Abs. 97; STRAC_e, Abs. 148; RBK_d, Abs. 70; STRAC_b, Abs. 92). Alle Stakeholder zu überzeugen, am Prozess mitzuwirken, erfordere viele Zeitressourcen. Es sei jedoch wichtig, dass man „... niemanden auf der Strecke lässt, nur weil man Zeitdruck hat“ (RBK_b, Abs. 87). Aus Sicht einer interviewten Person auf Kreisebene sei die Kommunikation mit den Kommunen

„[d]as A und O [...]. Ein Kreis ist ein Umlageverband, der macht nichts ohne seine Kommunen. Und dieses Vertrauen und diese gemeinsamen Zielsetzungen und diese Zusammenarbeit und Kooperation zu gewinnen, ist eigentlich die Basis schlechthin dafür, dass so ein Prozess überhaupt gelingen kann. Also ein Kreis macht auch nichts alleine, wenn die Kommunen sagen, dass sie da nicht mitmachen“ (RBK_a, Abs. 71).

Eine befragte Person empfahl dabei, zunächst die Entscheidungsebene, das heißt die Bürgermeister*innen und Sozialdezernent*innen der kreisangehörigen Kommunen, vom Vorhaben zu überzeugen und anschließend die Fachebene einzubeziehen (vgl. RBK_b, Abs. 105-107):

„Die Arbeitsebene ist die, die weiß, wo es lang geht und wie man an Themen herankommt, aber die Entscheidungsebene, die muss mitmachen. Und da ist die Arbeitsebene für mich am Anfang etwas außen vor, man muss die Entscheidungsebenen rein bekommen. Das beste Konzept, was der Fachmann bringt, ist zum Scheitern verurteilt, wenn gesagt wird: ‚Dafür haben wir dieses Jahr kein Geld!‘ Dann ist das Thema weg“ (RBK_b, Abs. 105).

Wichtig sei, dass die Vernetzung sehr früh im Prozess beginnt (vgl. FSA, Abs. 274). So empfahl auch eine Person in Vertretung des Jobcenters, das Jobcenter und die Agentur für Arbeit frühzeitig einzubinden, *„[w]eil die in der Regel weiter weg sind [...] vom Thema Sozialraum, Sozialplanung, Sozialraumorientierung. [...] Und die brauchen eine ganze Zeit, um da mitzugehen“ (RBK_JC, Abs. 139).*

Dass eine Beteiligung am Prozess mit Arbeitsaufwand verbunden ist, sei den Beteiligten klar. Jedoch müsse aus Sicht der Sozialplanung auch darauf geachtet werden, *„... dass man die Waage hält, man nicht zu viel Arbeit ablädt oder auch nicht alle zwei Wochen einen Arbeitskreis macht, das wird dann natürlich auch viel zu aufwändig ...“ (STRAC_e, Abs. 148)* für die Stakeholder, sodass möglicherweise die Motivation an der Mitarbeit sinke. Zudem sollten die Akteur*innen nicht nur informiert werden, sondern auch die Möglichkeit zu einer *echten* Beteiligung und Mitwirkung an den Prozessen erhalten (vgl. FSA, Abs. 144).

Im Rahmen einer Stakeholderanalyse wird deutlich, dass auch der Politik eine zentrale Rolle im Sozialplanungsprozess zukommt, da sie das Budget der Sozialplanung verantwortet (vgl. RBK_d, Abs. 72). Daher sei man auf ein gutes Zusammenspiel zwischen Politik und Verwaltung angewiesen. *„Die Akzeptanz vor Ort, also sowohl bei den politischen Gremien als auch in der Verwaltung [...] ist natürlich immens wichtig in den Kommunen“ (RBK_c, Abs. 117).* Es sei sinnvoll, *„... rechtzeitig für politischen Auftrag und Rückenwind [zu] sorgen“ (FSA, Abs. 273)* und eine gute Kommunikation bezüglich der Sozialplanung zwischen Politik und Verwaltung zu pflegen (vgl. RBK_d, Abs. 72).

► *Der Nutzen der Sozialplanung muss für die zu beteiligenden Akteur*innen erkennbar sein*

Eine häufige Aussage in den Interviews war, dass die Akzeptanz und Motivation für den Sozialplanungsprozess langfristig nur dann hergestellt werden kann, wenn alle Beteiligten einen Nutzen in dem Vorhaben sehen und die Vorteile für sich erkennen (vgl. STRAC_e, Abs. 148; STRAC_c, Abs. 122; RBK_JC, Abs. 102, 135; FSA, Abs. 271; RBK_b, Abs. 101; RBK_f, Abs. 142, 145f., 153f., 161; RBK_e, Abs. 110, 139; RBK_c, Abs. 117; RBK_d, Abs. 72; STRAC_a, Abs. 102).

„Also das Wichtigste ist ja, dass alle Beteiligten egal zu welcher Zeit an diesem Prozess überall für sich selber einen Nutzen sehen, sich in diesen Prozess einzubringen. Wenn ich da von selber keinen Nutzen erkenne, dass ich also einen eigenen Vorteil davon habe, dann macht man in der Regel nicht an so einem aufwändigen Prozess mit“ (RBK_f, Abs. 142).

Einen Nutzen sehen die Personen insbesondere dann, wenn sie frühzeitig in die Gestaltung der Prozesse eingebunden werden, sie mitgestalten und entscheiden können und die Prozesse so transparent gemacht werden, dass eine Information über den aktuellen Stand jederzeit möglich ist.

► *Herstellung von Transparenz im Sozialplanungsprozess*

Transparenz sei ein sehr wichtiger Faktor in der Sozialplanung, da die Sicherstellung des Informationsflusses durch die Anzahl und die vorliegende Interdisziplinarität der Stakeholder ein komplexer

Prozess ist (vgl. RBK_b, Abs. 87; FSA, Abs. 225, 274; RBK_JC, Abs. 133; RBK_f, Abs. 153, 163; RBK_a, Abs. 71; RBK_c, Abs. 69). Es zeigt sich, dass die Akzeptanz von Prozessen höher ist, wenn die Beteiligten früh eingebunden werden und zu jedem Zeitpunkt die Möglichkeit haben, sich über den derzeitigen Stand des Vorhabens zu informieren (vgl. STRAC_c, Abs. 122; RBK_a, Abs. 71). *„Ich als Fachebene brauche einfach die Informationen, ich muss wissen, was läuft, mit wem es läuft und welche Wege es gibt und Ziele verfolgt werden. Wo kann ich mich als Fachmann in diesem System einbringen?“* (RBK_b, Abs. 111). Das Zitat dieser Fachamtsleitung zeigt, dass die Möglichkeit der Beteiligung erst dann vorhanden ist, wenn man über den Prozess umfassend informiert ist und Möglichkeiten zur konkreten Einbringung angezeigt werden.

Es sei wünschenswert, dass nicht nur die Verwaltung sowie professionelle Stakeholder, sondern auch Politik und die Bürger*innenschaft umfänglich über die sozialplanerischen Prozesse informiert werden. Dazu gehöre auch, der politischen Öffentlichkeit regelmäßig die positiven Effekte und auch Schwierigkeiten zu spiegeln (vgl. FSA, Abs. 225; RBK_JC, Abs. 135; RBK_d, Abs. 69, 72; STRAC_b, Abs. 99). Zudem wird die Notwendigkeit gesehen, mit den Ergebnissen des Sozialberichts transparent umzugehen: *„Ich persönlich halte es für einen Fehler, etwas, was sich irgendwo als Ergebnis gezeigt hat, unter Verschluss zu halten. Das funktioniert nicht und schafft ein Misstrauen“* (RBK_d, Abs. 90). Man brauche den Mut, sich ergebnisoffen auf eine objektive Analyse einzulassen und bei identifizierten Handlungsbedarfen dann auch zu einem möglicherweise unangenehmen Ergebnis zu stehen (vgl. RBK_d, Abs. 84; STRAC_b, Abs. 38).

► *Die Notwendigkeit der Rückendeckung „von oben“*

Sozialplanung könne als reiner top-down Prozess nicht funktionieren, denn die Akteur*innen müssen auf Augenhöhe miteinbezogen werden (vgl. FSA, Abs. 144). Dennoch sei es für einen gelingenden Implementationsprozess essentiell, dass die Sozialplanung durch die Spitze der Kreisverwaltung und die Dezernent*innenebene Rückenwind verspürt (vgl. RBK_a, Abs. 4, 51; RBK_f, Abs. 144, 161; RBK_b, Abs. 105-107; STRAC_c, Abs. 122; STRAC_b, Abs. 99; RBK_d, Abs. 69, 80). Denn wenn eine einzelne Kommune oder ein/e Akteur*in beispielsweise nicht hinter dem Prozess stehe oder eine sehr skeptische Einstellung vertrete, sei die kreisweite Sozialplanung in etwas abgeänderter Form womöglich dennoch realisierbar (vgl. FSA, Abs. 82-84). Sind die Verwaltungsspitze und die Dezernent*innen auf Kreisebene jedoch nicht vom Vorhaben überzeugt, so werde eine Umsetzung der kreisweiten Sozialplanung unmöglich (vgl. STRAC_c, Abs. 92). Analog dazu stehe und falle der kommunale Beteiligungsprozess am kreisweiten Vorhaben mit den handelnden Personen, insbesondere den Bürgermeister*innen (vgl. RBK_e, Abs. 139).

► *Bürger*innenbeteiligung braucht konkrete Ergebnisse und muss über bekannte lokale Akteur*innen stattfinden*

Während es in der StädteRegion Aachen zum Interviewzeitpunkt keine konkreten Vorstellungen einer möglichen Beteiligung der Bürger*innenschaft am Prozess der städteregionalen Sozialplanung gab, wurden im Rheinisch-Bergischen Kreis vereinzelt Aussagen zur Bürger*innenbeteiligung getroffen. Eine Beteiligung der Bürger*innen müsse gut vorbereitet werden und sollte auf kleinräumiger Ebene über die Schnittstelle der Wohlfahrtsverbände stattfinden (vgl. RBK_f, Abs. 56; RBK_d, Abs. 72). Dabei sei es sinnvoll, bereits bestehende Strukturen (beispielweise hinsichtlich ehrenamtlichen Engagements) zu nutzen, um Doppelstrukturen zu vermeiden (vgl. RBK_c, Abs.

160; FSA, Abs. 250-253). So müsse in den Sozialräumen vor Ort erhoben werden, welche Netzwerk- und Gremienstrukturen bereits bestehen, um daran beispielsweise die Sozialraumkonferenzen anzudocken (vgl. RBK_a, Abs. 56; FSA, Abs. 175, 245).

Man sollte überlegen, „... ob es da im Quartier schon so Ankerinstitutionen gibt ...“ (FSA, Abs. 250), die „... sich vor Ort schon auskennen, die auch vernetzt sind und wichtige Akteure im Quartier kennen, auch Kontakt zu den Vereinen im Ort haben. [...] Also nach Möglichkeit sollte man jemanden haben, der vor Ort verankert ist und auch bekannt ist im Quartier. Das ist dann schon ein Zugpferd denke ich, um die Leute auch wirklich an einen Tisch zu bekommen“ (FSA, Abs. 251).

Zudem sei es wichtig, nach kurzer Zeit konkrete Ergebnisse vorweisen zu können, da sonst die Beteiligungsmotivation rapide absinke (vgl. RBK_f, Abs. 56; RBK_JC, Abs. 139).

► *Finanzielle und personelle Ressourcen sind notwendig*

Eine kreisweite Sozialplanung lasse sich nicht ohne den Einsatz von finanziellen und vor allem personellen Ressourcen implementieren (vgl. RBK_f, Abs. 122; RBK_a, Abs. 71). Es bedürfe einer Person, bei der die Fäden der Sozialplanung zusammenlaufen und diese Person könne das nicht nebenbei machen, sondern müsse eigens dafür eingestellt sein (vgl. RBK_c, Abs. 158; RBK_e, Abs. 161). Ist nur eine Person mit dieser Aufgabe betraut, sollten die Risiken im Fall einer notwendigen Vertretung der Person bedacht werden (vgl. RBK_c, Abs. 115).

In den Fachämtern werden mit dem Implementationsvorhaben einer Sozialplanung meist keine weiteren Personalressourcen zur Verfügung gestellt. Dann komme es darauf an, dass die Ämter in der Sozialplanung einen Mehrwehrt und nicht nur die zusätzliche Belastung sehen, da sie sich sonst nicht unterstützend auf den Prozess auswirken (vgl. RBK_f, Abs. 145f.). Bei der Verteilung von Ressourcen sei zudem darauf zu achten, dass die Akteur*innen, die die Maßnahmen später lokal umsetzen, frühzeitig an den Planungen beteiligt werden, sodass diese ein realistisches Bild ihrer praktischen Umsetzungsmöglichkeiten sowie der Gegebenheiten vor Ort unmittelbar in den Planungsprozess einbringen können (vgl. RBK_f, Abs. 138-140).

Die Sozialplanung wirke sich darüber hinaus auch finanziell auf die Kommunen aus, da im Anschluss an die in der Berichterstattung aufgezeigten Bedarfe womöglich Maßnahmen notwendig werden, die kommunal finanziert werden (vgl. STRAC_d, Abs. 29).

Nicht zuletzt wurde die Möglichkeit einer quartiersbezogenen Bündelung von Finanzmitteln gefordert, um Probleme vor Ort ganzheitlich und ressortübergreifend bearbeiten zu können. Dies sei jedoch derzeit nicht möglich, da die bestehenden Sozialleistungssysteme nicht verknüpfbar sind (vgl. STRAC_a, Abs. 69f.).

► *Der Sozialplanungsprozess erfordert Verbindlichkeiten, klare Zuständigkeiten und festgeschriebene Abläufe*

Für das langfristige Gelingen der Vernetzung im Rahmen des Sozialplanungsprozesses sei es erforderlich, dass gemeinsam verbindliche und regelmäßig genutzte Kommunikationsstrukturen aufgebaut werden, an die sich alle Beteiligten halten (vgl. RBK_f, Abs. 167; RBK_a, Abs. 41; RBK_JC, Abs. 102).

„Verbindlichkeit, in der Bedienung der Kommunikationsstrukturen. Sprich wenn zum Beispiel Arbeitskreise tagen, dass auch eine verbindliche Teilnahme stattfindet und es Protokolle gibt. Sozusagen auch nicht irgendwer geschickt wird zur Teilnahme, da sollen auch die Personen teilnehmen in Person, die auch da hingehören“ (RBK_c, Abs. 143).

Zudem sollten die jeweiligen Zuständigkeiten der Beteiligten klar definiert werden (vgl. FSA, Abs. 268, 273).

- *Herstellung einer thematischen Vernetzung von Akteur*innen – auch über die Landkreisgrenzen hinaus*

Die Vernetzung von Akteur*innen sei ein zentraler Teil des Sozialplanungsprozesses (vgl. RBK_JC, Abs. 133; RBK_d, Abs. 69). *„Kommunikation und Vernetzung ist ja bei der Planung das Wichtigste, sonst kann es ja gar nicht funktionieren“ (RBK_e, Abs. 132).* Eine thematische Vernetzung von Fachressorts soll jedoch nicht an der Landkreisgrenze enden, sondern auch mit den angrenzenden Landkreisen fortgeführt werden, da der Mobilitätsradius der Menschen nicht auf den Landkreis ihres Wohnortes beschränkt ist (vgl. RBK_c, Abs. 158).

Zudem wurde die Etablierung eines Erfahrungsaustausches zwischen verschiedenen Kreisen als ein weiterer Ratschlag genannt (vgl. RBK_a, Abs. 71). Man könne als Kreis davon profitieren, wenn man über den Tellerrand schaue und den Austausch mit anderen Kreisen suche, die ebenfalls eine Sozialplanung implementieren, bzw. bereits implementiert haben, um gegenseitig von den jeweils gesammelten Erfahrungen zu profitieren (vgl. RBK_a, Abs. 71).

- *Die Einführung einer Wirkungsdokumentation bzw. eines Qualitätsmanagements ist essentiell*

Verschiedene Akteur*innen aus dem Rheinisch-Bergischen Kreis geben die Empfehlung, in regelmäßigen Abständen die Wirkung der Sozialplanung zu dokumentieren (vgl. RBK_a, Abs. 68, 71; RBK_c, Abs. 151; RBK_JC, Abs. 133; RBK_d, Abs. 84).

„Die Wirkung dokumentieren, auch wenn es schwer fällt, in sozialen Themenfeldern eine Wirkung zu erarbeiten und bestenfalls zu beziffern. Um das dann auch entsprechend zu verkaufen, und man sagen kann, dass man zwar einen erhöhten Personalaufwand an den Themenfeldern Sozial- oder Pflege- oder sonstige Planung hat, aber im Umkehrschluss wirkt das in dem und dem Themenfeld am besten mit einer Bezifferung“ (RBK_c, Abs. 151).

Durch die Beschreibung von Wirkungen, insbesondere durch die Dokumentation von Erfolgen anhand objektiv überprüfbarer Zahlen, könne die Akzeptanz der Sozialplanung erhöht werden.

- *Es bedarf einer zentralen Stelle, die sich kümmert, vernetzt und motiviert*

Da Sozialplanung als freiwillige Aufgabe mit deren Prozessen und notwendigen Strukturen für viele Stakeholder noch keine Selbstverständlichkeit ist, bedürfe es einer Person oder Stelle, die als Motivator*in *„... das Rad immer wieder am Laufen hält“ (RBK_f, Abs. 153).* Die Interviewten gehen davon aus, dass der Prozess nicht aus sich heraus zum „Selbstläufer“ wird und es notwendig ist, dass eine Person beispielsweise die Treffen organisiert, als Ansprechperson fungiert, die Prozessbeteiligten motiviert und den Gesamtüberblick über die Teilprozesse behält (vgl. RBK_b, Abs. 97; RBK_f, Abs. 121-124, 153; RBK_a, Abs. 4). Im Idealfall sei diese motivierende Rolle in der Hierarchie

der Kreisverwaltung möglichst weit oben angesetzt. Da die Verwaltungsführung in zahlreiche thematisch unterschiedliche Aufgaben eingebunden ist, könne sie dies jedoch nicht leisten, weshalb die Motivator*innenrolle (mit der Rückendeckung der Verwaltungsspitze) schließlich von der Dezernent*innenebene wahrgenommen werden sollte (vgl. RBK_b, Abs. 101; RBK_f, Abs. 161; RBK_a, Abs. 4; STRAC_b, Abs. 96). Dabei sei es wichtig, dass diese Person von allen Stakeholdern anerkannt ist (vgl. STRAC_b, Abs. 96-99).

► *Die Datenbeschaffung ist sehr komplex und sollte nicht unterschätzt werden*

Da die kleinräumige Datenbeschaffung als eine der größten Herausforderungen im kreisweiten Sozialplanungsprozess genannt wurde, empfiehlt eine kreisweite Sozialplanungsfachkraft, frühzeitig zu planen, welche Daten benötigt werden und wie diese gewonnen oder beschafft werden können. Teilweise unterschätzten Fachämter, die der Sozialplanung zuvor bestimmte Daten in Aussicht gestellt hatten, den Aufwand der Datenbeschaffung, weshalb es zu Verzögerungen im Prozess kam (vgl. RBK_g, Abs. 136-137). Zu Problemen führte auch, dass die Kreise über keine abgeschottete Statistikstelle verfügten. Beide Untersuchungsregionen gaben an, dass der Datenbeschaffungsprozess mit einer abgeschotteten Statistikstelle einfacher verlaufen wäre und geben als Tipp weiter, sich frühzeitig zu überlegen, ob die Einrichtung einer abgeschotteten Statistikstelle möglich und gewünscht sei (vgl. RBK_a, Abs. 71; STRAC_d, Abs. 164f.).

► *Sozialplanung sollte nicht als Sparstrategie verstanden werden*

Sozialplanung sollte als Instrument angesehen werden, das Mittel gerechter verteilt (vgl. STRAC_b, Abs. 115; STRAC_a, Abs. 19). Wenn sich beispielsweise durch verstärkte präventive Maßnahmen längerfristig Einsparungen ergeben, könne überlegt werden, wie diese Mittel reinvestiert werden können. Sozialplanung als Einsparungsinstrument verfehle laut einiger Interviewpartner*innen den Grundgedanken der Sozialplanung und sei aufgrund der einseitigen Interessen, die dahinter stehen, möglicherweise weniger erfolgsversprechend (vgl. FSA, Abs. 274). Dahingegen existiere teilweise aber auch die Erwartung, dass sich die im Sozialplanungsprozess eingesetzten Mittel amortisieren werden (vgl. RBK_d, Abs. 6).

► *Die Sozialplanungsstelle erfordert wissenschaftliche Kompetenzen*

Aufgrund des breiten Aufgabenspektrums einer Sozialplanungsstelle muss überlegt werden, wer sich für die Besetzung einer solchen Stelle eignet. Zwei Interviewpartner*innen gaben den Tipp, eine Person einzustellen, die einen wissenschaftlichen Hintergrund hat bzw. „eine fachliche Expertise“ (RBK_d, Abs. 80) mitbringt und mit den Daten umgehen kann (vgl. RBK_c, Abs. 147-149, 158). Es sei wichtig, dass die Sozialplanungsfachkraft „sehr kompetent ist“ (RBK_d, Abs. 80) und zusammen mit der Sozialdezernentin bzw. dem Sozialdezernenten „argumentativ überzeugen“ (RBK_d, Abs. 80) kann, warum eine Sozialplanung sinnvoll ist und wie dabei vorgegangen wird. Eine Vertiefung dieser Thematik erfolgt in *Kapitel 3.2.1 Stellen- und Aufgabenbeschreibung einer kreisweiten Sozialplanung*.

► *Frühzeitige Interpretation von abstrakten Daten für praktische Anwendungen*

Da einige Akteur*innen eher an der praktischen Umsetzung der Planungsinhalte als an den Vorgängen der Datenbeschaffung interessiert seien, empfahl eine interviewte Person, die statistische

Datenlage möglichst früh anwendungsorientiert aufzubereiten. Es sei wichtig, „... den Bereich, wo wir uns jetzt noch befinden in der Datenerhebung, möglichst bald zu verlassen und früh in die Frage einzutreten, wo Handlungsbedarfe sind und viele Akteure kriege ich nicht auf dieser abstrakten Ebene mitgenommen, sondern auf der Maßnahmenebene“ (RBK_JC, Abs. 139). Diesen Stakeholdern gehe es nicht darum, „... wie die Daten erhoben wurden und wie das mit der Statistik ist, sondern die Frage ist, was es mit den Leuten zu tun hat, also die Übersetzung auf das eigene Handeln. Das muss sehr früh passieren“ (RBK_JC, Abs. 139), um die Motivation auch bei den praxisorientierten Akteur*innen hoch zu halten.

5.2 Sozialplanung als netzwerkorientierter Prozess

Mit der historischen Entwicklung verwaltungspolitischer Strategien – von den hierarchisch geprägten Strukturen der öffentlichen Verwaltung (Public Administration) Mitte des 20. Jahrhunderts über das Neue Steuerungsmodell Ende des vergangenen Jahrhunderts, in dem eine Ökonomisierung sozialwirtschaftlicher Prozesse forciert wurde, bis hin zum aktuellen Modell der New Public Governance – ging eine Evolution der Netzwerkbedeutung einher.

Während die öffentlichen Belange zunächst monozentral durch die hierarchisch strukturierten kommunalen und kreisweiten Verwaltungen gesteuert wurden, bilden sich nunmehr vermehrt netzförmige Steuerungsinstrumente heraus, die auf der gemeinsamen Verantwortungsübernahme für die Sicherstellung sozialer Dienstleistungen in kooperativen Verbänden beruhen (vgl. Schubert 2017: 82). „Unabhängige, aber interdependente Akteure aus unterschiedlichen organisationalen Feldern mit unterschiedlichen Handlungsrationitäten verknüpfen ihre Aktivitäten in einer gemeinsamen Arena des Lokalen und koordinieren sich nach verabredeten Regeln selbst“ (Schubert 2016: 28). Dabei kommt es zu einer dezentralisierten Verantwortungsübernahme (im Sinne einer „local Governance“⁹), der die Beteiligung zivilgesellschaftlicher Stakeholder inhärent ist, sowie zu einem Aufbrechen eines engen Ressortdenkens (vgl. ebd.). Freie Träger übernehmen in diesem Netzwerkgeflecht eine vermittelnde Rolle zwischen Lebenswelten der Bürger*innen und der administrativen Welt der öffentlichen Verwaltung in der Kommune bzw. im Landkreis.

Aus der Perspektive der New Public Governance gelten Vernetzung und Kooperation als Erfolgsfaktoren, „... um einerseits sowohl die Effizienz als auch die Effektivität im Sozialbereich zu verbessern und um andererseits den qualitätsorientiert verknüpften Prozess des Erbringens von Dienstleistungen als interdependente Handlungskette zu begreifen“ (Schubert 2018b: 11). Dabei spielen sowohl die Aktivierung der Bewohner*innen als Nutzer*innen der Sozialräume als auch die fachlich-professionelle Vernetzung der institutionell fragmentierten Funktionsbereiche eine zentrale Rolle (vgl. ebd.). Durch die leistungsrechtliche Versäulung der Unterstützungsinstitutionen (beispielsweise in verschiedene Fachbereiche wie Jugend, Soziales, Gesundheit, Kultur, Stadtentwicklung) sowie Hierarchiebarrieren (zwischen Kreisebene, kommunaler Ebene, operativen Akteur*innen in den Sozialräumen und der Bürger*innenschaft) entstehen „operative Inseln“ (Schu-

⁹ Local Governance folgt der Zielsetzung, lokale Akteur*innen – einschließlich der Bürger*innenschaft – für kommunale Aufgaben zu aktivieren und zivilgesellschaftliche Organisationen sowie Sozialorganisationen in die Durchführung der kommunalen Selbstverwaltungsaufgaben einzubeziehen (vgl. Dahme & Wohlfahrt 2011: 404).

bert 2018b: 12), auf denen die Professionellen der verschiedenen Ressorts häufig isoliert agieren. Aufgrund mangelnder Transparenz und eines fehlenden interinstitutionellen Austauschs können Doppelstrukturen entstehen, die eine wenig ausgeprägte Ressourceneffizienz zur Folge haben und dazu führen können, dass die Menschen den Überblick über die Dienstleistungen, Zuständigkeiten und Funktionen der Leistungsanbietenden verlieren. Eine ganzheitliche Wahrnehmung des Unterstützungssystems über Ressort- und Hierarchiegrenzen hinaus, die an der Lebenswelt der Adressat*innen ausgerichtet ist, wird so verhindert (vgl. Schubert 2018b: 11f.).

Mit der Implementierung einer kreisweiten, integrierten, partizipativen und netzwerkorientierten Sozialplanungskoordination wird dieser Steuerungskultur der New Public Governance Rechnung getragen. In den Interviews wurde mehrfach von Sozialplanungsfachkräften als Vernetzer*innen gesprochen, von denen wichtige Impulse zur Netzwerkbildung bzw. zur Intensivierung vorhandener kooperativer Strukturen gegeben werden und die für einen nachhaltigen Fortbestand dieser Verbände unabdingbar sind. Darüber hinaus kommt den Sozialplanungsfachkräften eine Brückenbaufunktion zwischen den institutionell zergliederten Funktionsbereichen (operativen Inseln) zu, die sich im Rahmen der funktionalen Fragmentierung von Teilaufgaben in der Entwicklung der kommunalen Daseinsvorsorge bildeten (vgl. Schubert 2016: 29f.). Diese Funktion spiegelt sich im „integrierten“ der Sozialplanung wieder. Darüber hinaus geht es auch um Partizipation und Vernetzung. Zentral dabei ist, dass der Fokus der Vernetzung adressat*innenorientiert ist und die Menschen als Zielgruppe von Planungsvorhaben im Mittelpunkt der Überlegungen stehen und grundlegend in die Prozesse involviert sind.

Die Vernetzungsstrukturen in den beiden Untersuchungsgebieten bestehen in vielfältiger Weise. Zum einen sind sie

- horizontal (sektorenübergreifend) und vertikal (ebenenübergreifend) ausgerichtet
- verwaltungsintern (fachbereichsübergreifend) und verwaltungsextern (Kooperationen mit lokalen Dienstleister*innen und anderen Organisationen) angelegt
- und projekt- sowie themenbezogen.

Dabei ist die Mehrheit der bestehenden Netzwerke über gemeinsame Projekte verbunden, wurde durch einen externen Impuls (top-down) initiiert und über eine eingerichtete, zentrale und strategische Stelle und durch deren gezielte Interventionen gesteuert. Durch die von den beiden Untersuchungsgebieten selbstinitiierte kreisübergreifende Kooperation zur Problemlösung und Weiterentwicklung des eigenen kreisweiten Sozialplanungskonzepts wurde ein weiteres Netzwerk geschaffen, welches emergent (bottom-up) entstanden ist.

Die Einführung einer Sozialplanung auf Kreisebene und deren empfundener Mehrwert (datenbasierte Feststellung von Bedarfen und Entwicklungsprognosen) rücken hierbei die Perspektive der Adressat*innen des bestehenden Hilfesystems vermehrt in den Fokus. Die durch die Datenanalyse aufgezeigten Bedarfslagen und die Betrachtung der möglicherweise weiteren involvierten professionellen Hilfesysteme können als Grundlage für einen (weiteren) Vernetzungsanlass zur individuellen und passgenauen Fallbearbeitung genutzt werden.

Gegebenenfalls benötigt eine Anpassung und Ausrichtung der Arbeitsstrukturen an die Bedarfsstrukturen der Adressat*innen eine Umstrukturierung der bestehenden Kooperationsmuster. Dies kann eine mögliche Auflösung von Sachgebieten nach vorheriger Identifikation,

Beschreibung und Überprüfung der Prozessabläufe und Schnittstellen zur Folge haben. Ein Beispiel für eine erfolgte Umstrukturierung der Organisationsstruktur gibt die Kreisstadt Bergisch Gladbach, die in den 90er Jahren die Hierarchien ausdünnte und einen bürger*innennahen Ansatz im Verwaltungshandeln verfolgt (vgl. Stadt Bergisch Gladbach 2018).

Entscheidend für eine erfolgreiche Umsetzung der aus dem Sozialbericht abgeleiteten und entwickelten Handlungsstrategien zur optimalen Ausrichtung der Hilfe ist zum einen eine enge Zusammenarbeit mit der Politik und den weiteren verschiedenen Stufen von Kreis, Kommunen und lokalen Dienstleister*innen bis hin zum/zur Endnutzer*in der Leistung. Zum anderen sollte sich die auf Kreisebene entwickelte Arbeitsstruktur (gemeint ist der Kommunikationsablauf als auch die Organisationsstruktur) auf den einzelnen Ebenen widerspiegeln, um einen reibungslosen Verlauf gewährleisten zu können.

Mit der Einführung einer kreisweiten, integrierten, partizipativen und netzwerkorientierten Sozialplanung verändert sich somit die Perspektive von „... Angebotsstrukturen hin zu den Lebenswirklichkeiten der Menschen als Ausgangspunkt planerischen Handelns“ (Fischer & Michelfeit 2016: 78f.), wobei nicht mehr die fachlichen Zuständigkeiten, die teilweise nach den Sozialgesetzbüchern organisational aufgegliedert sind, im Vordergrund stehen, sondern die Lebenslagen der Menschen in ihren Sozialräumen ganzheitlich fokussiert werden (vgl. ebd.).

Durch Betrachtung der Unterstützungssysteme aus der Perspektive der Zielgruppe, können zu schließende „Übergänge“ zwischen den einzelnen Ressorts/Dienstleistungen identifiziert werden und der institutionelle Blickwinkel bzw. die Planung der Unterstützungssysteme dahingehend entsprechend ergänzt und angepasst werden. Dies stellt ein weiteres Argument für den aktiven Einbezug der Nutzer*innen von vorhandenen oder auch zukünftigen Angeboten dar (Expert*innen des eigenen Lebens).

Somit kann die bisher vorherrschende rechtliche, verwaltungstechnische und institutionelle Zergliederung der kreisweiten Daseinsvorsorge überwunden werden, indem sich die häufig im Rahmen einzelfachlicher Zuständigkeiten isoliert agierenden professionellen Akteur*innen vernetzen – entsprechend der Bedarfslagen der Adressat*innen sowie der aus deren Perspektive noch zu überbrückenden Schnittstellen.

Hierfür bedarf es insbesondere einer Stärkung und weiteren Ausbau der Netzwerkkompetenzen sowie eine Vernetzung und Verschränkung der einzelnen Fachplanungen ohne deren Planungshoheiten zu schwächen. Darüber hinaus stellt eine enge Zusammenarbeit mit der Politik ein weiterer zu berücksichtigender (Erfolgs-)Faktor sowie eine Wirkungsorientierung bezogen auf das eigene fachliche Handeln dar.

Dies kann als Folge Synergieeffekte in den jeweiligen Fachplanungen hervorrufen, die den Stellenwert von Planungen stärken und die kreisweite, integrierte, partizipative und netzwerkorientierte Sozialplanung als wertvolles Gestaltungsinstrument in der Kreispolitik etablieren.

5.2.1 Vernetzung in der StädteRegion Aachen

Die Realisierung einer kreisweiten, integrierten, partizipativen und netzwerkorientierten Sozialplanung setzt eine aktive Beteiligung von prozessrelevanten Akteur*innen voraus. Diese Tatsache wurde in den jeweiligen Untersuchungsgebieten auf verschiedene Weise realisiert. In der Städte-

Region Aachen wurde zu Beginn des Umsetzungsvorhabens mit bilateralen Gesprächen (ausgehend vom Amt für Inklusion und Sozialplanung sowie der Sozialdezernentin) eine enge Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen Fachämtern der Kreisverwaltung bzw. den entsprechenden Personen an den kommunalen Schnittstellen befördert. Weitere konzeptionell angedachte Partizipationsstrukturen, wie die gegründeten Arbeitsgremien „Arbeitskreis Ämter“, „Arbeitskreis Kommunen“ sowie eine gemeinsame „Werkstatt“ mit den Wohlfahrtsverbänden wurden zum Zeitpunkt der Erhebung einmalig umgesetzt. An dieser Stelle wurden die einzubeziehenden Akteur*innen (beispielsweise Wohlfahrtsverbände) über das Vorhaben einer städteregionalen Sozialplanung informiert. Ein gemeinsamer Erarbeitungsprozess von inhaltlichen Details (beispielsweise konzeptionelle Ausformungen, gemeinsame Definition eines Sozialplanungsverständnisses, Festlegung von Zielen sowie einer gemeinsamen Kommunikations- und Kooperationsstruktur) wurde nachträglich von den an der Evaluation beteiligten Kommunen gewünscht (siehe *Kapitel 4.2 Gruppendiskussion in der StädteRegion Aachen*). Laut den bisher befragten Akteur*innen hätte eine Parallelisierung der genutzten Instrumente zur Aktivierung und Beteiligung prozessrelevanter Personen (bilaterale Gespräche und eine regelmäßige Nutzung der entwickelten Beteiligungsstruktur) eine Orientierungsmöglichkeit im Implementierungsprozess geboten und darüber hinaus eine Grundlage für eine vermehrte Beteiligung sowie eine erhöhte Transparenz und Verbindlichkeit geschaffen. Die Bereitstellung von schriftlichen Konzeptpapieren und einer Prozessdokumentation könnten hierbei ebenfalls den Informationsgrad und die Transparenz anheben.

Nach Veröffentlichung des ersten Sozialberichts ist von der StädteRegion Aachen Anfang 2018 die Konstituierung des Lenkungskreises sowie der Sozialplanungskonferenz vorgesehen. In diesen Gremien ist auch der Einbezug des Jobcenters angedacht, welches durch seine Expert*innensicht bezüglich arbeitsmarktspezifischer Themen eine weitere Einordnung des vorliegenden Sachverhalts geben soll. Aufgrund des von Seiten der Kommunen beschriebenen Wunsches nach einem frühzeitigen Einbezug ist auch an dieser Stelle zu prüfen, ob ein Einbezug des Jobcenters zu einem früheren Zeitpunkt (beispielsweise Datenerhebung und Interpretation hinsichtlich des Sozialberichts) sich hätte als sinnvoll erweisen können.

5.2.2 Vernetzung im Rheinisch-Bergischen Kreis

Mit der Idee, eine kreisweite Sozialplanung aufzulegen, wurde zunächst eine Unterarbeitsgruppe der Jugend- und Sozialdezernent*innen im Rheinisch-Bergischen Kreis gegründet, die in engem Austausch mit der „Arbeitsgemeinschaft Freie Wohlfahrt“ stand und sich zunächst über die Bedeutung der Sozialplanung sowie die prozessrelevanten Implementierungsschritte verständigte. Kurz darauf wurde der „Arbeitskreis Sozialplanung“ gegründet, in welchem neben den Jugend- und Sozialdezernent*innen auch die AG Freie Wohlfahrt sowie das Jobcenter Rhein-Berg vertreten waren. In beiden Gremien wurde der Sozialplanungskonzeptentwurf diskutiert, bevor dieser als Vorlage für den politischen Beschluss diente. Somit wurden die relevanten Stakeholder bereits vor der Beschlussfassung im gemeinsamen Diskurs an der Entwicklung des Gesamtkonzeptes beteiligt. Das Grundsatzkonzept einer integrierten und partizipativen Sozialplanung („ipso RBK“) beinhaltet eine allgemeine Zieldefinition und sieht zunächst die Aufbauphase vor, woran die zyklisch wiederkehrende Regelphase der kreisweiten Sozialplanung anschließt. Das Grundsatzkonzept wurde im Rahmen von fünf Workshops unter Beteiligung von kommunalen und kreisweiten Fachämtern sowie Dezernatsleitungen detailliert ausgearbeitet, wobei auch eine gemeinsame Kommunikati-

onsstruktur entwickelt wurde, in welcher die Kommunikationswege vom fertigen Sozialbericht bis zur Maßnahmenumsetzung in den Sozialräumen festgehalten wurden (vgl. Schubert, Spieckermann, Papenfuß, Nutz 2017: 29ff.).

Diese verbindlich festgelegte Kommunikationsstruktur wird von mehreren Interviewpersonen als wichtiger Baustein für das nachhaltige Fortbestehen des Sozialplanungsprozesses wahrgenommen und dient darüber hinaus der Transparenz und Orientierung der Involvierten im Prozess. Im Interview mit Vertreter*innen der AG Freie Wohlfahrt wurde deutlich, dass die vernetzende Gremienarbeit zwar sinnvoll und gewünscht sei, jedoch an manchen Stellen Unklarheiten darüber bestanden, wann welche Ebene der Mitgliedsorganisationen (z.B. Bereichsleitung, Einrichtungsleitung oder Mitarbeitende vor Ort) an den multilateralen Treffen teilnehmen sollte. So wäre zu überlegen, wie bei der Konzeption von Gremien und Veranstaltungen die betreffenden Schlüsselpersonen identifiziert werden können, um diese gezielt in der jeweiligen Prozessphase einzubinden.

Darüber hinaus zeigte sich in der Gruppendiskussion, dass nicht alle involvierten Akteur*innen in ihrem eigenen intraorganisationalen System die Verantwortlichkeiten bezüglich der Informationsweitergabe von sozialplanerisch relevanten Informationen bis dato eindeutig definiert hatten. Dadurch kann teilweise nicht sichergestellt werden, dass die Informationen, die an der Schnittstelle zwischen der Sozialplanungskoordination und weiteren Akteur*innen (beispielsweise in einer Fachplanungskonferenz) emergieren, im eigenen Organisationssystem alle betreffenden Stellen erreicht. Gleichmaßen gab es teilweise auch keine definierten Abläufe für die Weitergabe von Informationen in umgekehrter Richtung aus dem jeweiligen System an die entsprechende Schnittstelle zur kreisweiten Sozialplanung. Daraus resultiert die Anregung der Etablierung eines jeweiligen intraorganisational festgelegten Multiplikator*innensystems.

5.3 Beteiligung von Bürger*innen an der kreisweiten Sozialplanung

Während eine *echte* und ergebnisoffene Beteiligung der Bevölkerung im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells trotz der propagierten „Kundenorientierung“ nur unzureichend Berücksichtigung fand (vgl. Grunow 2011: 83), spielt diese im modernen verwaltungspolitischen Handeln unter der Leitlinie der New Public Governance die zentrale Rolle. Die Governancelogik betrachtet die Bevölkerung als aktive Bürger*innenschaft und strebt danach, das Verständnis von passiven Bürger*innen abzulösen, die lediglich dort ihr Engagement entfalten durften, wo freiwillige Leistungen (z.B. im Sport- und Kulturbereich) unter der betriebswirtschaftlichen Outputsteuerung des New Public Managements zusammenzubrechen drohten (vgl. Torfing & Triantafillou 2013: 16; Grunow 2011: 83). Im Vordergrund der New Public Governance stehen nicht mehr nur effiziente, sondern insbesondere *wirkungsvolle* Prozesse, die auf einer netzförmigen Verknüpfung von Kompetenzen basieren. Mit der Netzwerkkoooperation werden dabei drei Orientierungsdimensionen vereint: (1) die Adressat*innenorientierung, (2) die Produktorientierung und (3) die Kompetenzorientierung, bei der verschiedene Fachkompetenzen netzwerkförmig verknüpft werden, um vorhandene Bedarfe ganzheitlich und koordiniert decken zu können (vgl. Schubert 2017: 86).

Für die Orientierung der Prozesse an den Adressat*innen muss eine Beteiligungsinfrastruktur bereitgestellt werden, die es der Bevölkerung in den entsprechenden Quartieren erlaubt, auf ihre Bedarfe aufmerksam zu machen und Prozesse mitzugestalten. Die vernetzende und beteiligungsorientierte Arbeitsweise einer integrierten Sozialplanung beinhaltet daher nicht nur die Teilnahme

professioneller Akteur*innen, sondern auch den Einbezug von Bürger*innen, die vor Ort in den Sozialräumen leben und als Endnutzer*innen von der Sozialplanung profitieren sollen. So können beispielsweise statistische Daten über die Lage der Bevölkerung, die durch Dritte erhoben wurden, durch quantitative oder qualitative Erhebungen unmittelbar durch die (Selbst-)Einschätzung der Zielgruppe ergänzt werden, wodurch wertvolle Einblicke in die tatsächlichen Bedarfe sowie Stimmungen in den Sozialräumen gewonnen werden können.

Als wichtige Stakeholdergruppe wurden Bürger*innen bisher insbesondere im Rahmen einer kommunalen Sozialplanung eingebunden, dahingegen existieren im Zusammenhang mit einer kreisweiten Sozialplanung diesbezüglich bisher kaum Erfahrungswerte (vgl. Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung 2017: 23).

In beiden Untersuchungsregionen ist die Beteiligung der Bürger*innen an der kreisweiten Sozialplanung bisher abseits von geplanten Sozialraumkonferenzen in Gebieten mit besonderem Aufmerksamkeitsbedarf noch nicht konzeptionell verankert. Wie in den ersten Erhebungen deutlich wurde, liege dies unter anderem daran, dass die Bürger*innen sich eher der jeweiligen Kommune zugehörig fühlen, in der sie ihren zentralen Lebensmittelpunkt haben, als dem übergeordneten und als öffentlich-rechtliche Verwaltungseinheit angelegten Kreis. Zudem befindet sich der allgemeine Planungsprozess zum Berichtszeitpunkt noch vor der konkreten quartiersbezogenen Maßnahmenentwicklung in den zuvor bestimmten handlungsbedürftigen Sozialräumen. Die Beteiligungsprozesse müssten für eine möglichst hohe Engagementbereitschaft idealerweise durch lokale Akteur*innen angestoßen werden, die bereits einen Zugang zu den Menschen vor Ort haben. Ein gezielter Austausch mit den entsprechenden operativen Akteur*innen stand zum Erhebungszeitpunkt noch aus, da diese voraussichtlich erst nach der Identifikation von Sozialräumen mit besonderem Aufmerksamkeitsbedarf in den entsprechenden Sozialräumen einbezogen werden.

In den im Rahmen dieses Projekts durchgeführten Gruppendiskussionen, in welchen Bürger*innenbeteiligungsmöglichkeiten im Rahmen der kreisweiten Sozialplanung gezielt thematisiert wurden, wurde die Relevanz der Beteiligungsorientierung nicht in Frage gestellt. Jedoch wurde auf unterschiedliche Stolpersteine bzw. Erfolgsfaktoren hingewiesen, die im Rahmen von Partizipationsmöglichkeiten Berücksichtigung finden sollten.

Wie die kommunalen Stakeholder in den Gruppendiskussionen zu bedenken gaben, muss mit den Engagementressourcen der Bevölkerung sorgsam umgegangen werden, sodass sich die potenziell Engagierten nicht unter Bedingungen einer geringen Gestaltungsmacht abwenden (vgl. Aner 2011: 368). Es muss vermieden werden, dass Bürger*innenbeteiligung zum Selbstzweck und lediglich als Inszenierung von Partizipationsprozessen durchgeführt wird, weshalb die Teilnehmenden der Gruppendiskussion einen bewussten Einsatz von Beteiligungsinstrumenten in einer konzeptionellen Einbettung mit entsprechender Zieldefinition fordern. Darüber hinaus ist laut Aner (2011: 367–369) zu berücksichtigen, dass Bürger*innenengagement keine Lücken schließen kann, die aus einer Deregulierungs- und Privatisierungspolitik entstanden sind. Um eine erhöhte Qualität der Prozesse durch die Einbindung zivilgesellschaftlicher Akteur*innen zu erhalten, müssen entsprechende infrastrukturelle Voraussetzungen vorhanden sein sowie eine professionelle Begleitung der Prozesse gewährleistet werden, was eine Investition zusätzlicher Ressourcen erfordert. Zudem werden für die Realisierung von Beteiligungsergebnissen finanzielle Mittel benötigt. Nicht zuletzt dürfen Quartiere, in denen ein hoher Handlungsbedarf identifiziert wurde, nicht den dort lebenden

Menschen zur „engagierten Selbstverwaltung“ (Aner 2011: 368) überlassen werden, die womöglich lediglich im Rahmen einer Projektbefristung finanziell und personell unterstützt werden (vgl. Aner 2011: 367f.). Bezogen auf die kreisweite Sozialplanung waren sich die Teilnehmenden der Gruppendiskussion einig, dass eine Beteiligung der Bevölkerung an den kreisweiten Sozialplanungsprozessen nur mit den Kommunen stattfinden könne. Daher ist es notwendig, enge Abstimmungsprozesse über die strategische und operative Umsetzung von Beteiligungsvorhaben zu initiieren.

Neben den nötigen strukturellen Voraussetzungen bedarf es auch lokal angepasster Strategien, bei denen lokale Schlüsselpersonen eine zentrale Rolle spielen. Über Multiplikator*innen vor Ort sollte versucht werden, die jeweiligen Zielgruppen zu erreichen. In der Vergangenheit fanden Beteiligungsstrategien vorwiegend in Form von Bürger*innenversammlungen, Arbeitsgruppen, Foren und Runden Tischen statt, „... von denen hinlänglich bekannt ist, dass sie die bildungsfernen und durchsetzungsschwachen Bewohnergruppen kaum erreichen“ (Krummacher 2011: 325). Insbesondere wenn es um die Entwicklung von Sozialräumen mit (im Rahmen eines Sozialberichts identifiziertem) hohem Aufmerksamkeitsbedarf geht, ist es notwendig, dass neue Wege beschritten werden, um eine beteiligungsfreundliche Infrastruktur aufzubauen und relevante Bewohner*innengruppen nicht durch hohe Zugangsbarrieren vom Vorhaben auszuschließen.

Einen Hinweis zu Formen der Beteiligung und zu methodischen Herangehensweisen geben dabei die Erfahrungen aus der Gemeinwesenarbeit und des Community Organizing. Darüber hinaus kann es auch sinnvoll sein, kreative Instrumente zu entwickeln, die an die lokalen Gegebenheiten anknüpfen. Damit die Zielgruppen in den Sozialplanungsprozess eingebunden werden können, wäre es laut FSA „... wünschenswert, wenn perspektivisch mehr innovative Methoden und Modelle erprobt würden, um das Erfahrungswissen über geeignete Beteiligungsverfahren zu erhöhen“ (Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung 2017: 23).

5.4 Wirkungsmessung und Evaluation in der Sozialplanung

Im Rahmen des New Public Managements wurde die Steuerung sozialer Prozesse maßgeblich vom Output und der Effektivität von Maßnahmen bestimmt, der öffentliche Sektor geriet zunehmend unter Markt- und Wettbewerbsdruck und das Verwaltungshandeln wurde von betriebswirtschaftlichen Strategien durchzogen (vgl. Bogumil 2007: 11). Die Akteur*innen der sozialen Dienstleistungsproduktion – allen voran die Jugendhilfe – waren angehalten, den Nutzen, die Wirkung und die Wirtschaftlichkeit der eingesetzten Mittel im Rahmen eines fachlichen Controllings nachvollziehbar zu gestalten (vgl. König 2006: 13). Somit sind Evaluationsinstrumente in verschiedenen sozialen Arbeitsfeldern seither in der alltäglichen Handlungspraxis fest verankert.

Seit den Einflüssen der New Public Governance Logik bestimmt nicht mehr das alleinige Diktat der Effizienz die Steuerung der sozialwirtschaftlichen Prozesse. Vielmehr wird eine Dienstleistungskoproduktion in einem heterarchischen Netzwerk angestrebt, in welchem der Nutzen für die Adressat*innen sowie die weiteren Stakeholder ausschlaggebend sind (vgl. Schubert 2018b: 28f.). Für die Koordination von Netzwerkprozessen, wie einer integrierten Sozialplanung, bedeutet dies, dass im Netzwerk gemeinsam Ziele formuliert werden, die im Laufe der Netzwerkpraxis regelmäßig mit Evaluationsschleifen verknüpft werden. „Auf Grundlage der Evaluationsergebnisse ist der Koordinationsprozess perspektivisch so zu gestalten, dass bei Abweichungen gegebenenfalls Korrekturen im Netzwerk erörtert und veranlasst werden können“ (Schubert 2018a: 80f.).

„Evaluation und Controlling“ ist im Handbuch „Moderne Sozialplanung“ als eigener Schritt innerhalb der strategischen Vorgehensweise der Sozialplanung vorgesehen (vgl. Reichwein, Berg, Glasen, Junker, Rottler-Nourbakhsch & Vogel 2011: 50) und wurde auch von unterschiedlichen Interviewpartner*innen als notwendig erachtet. Bezüglich der kreisweiten Sozialplanung in den beiden Untersuchungsregionen wurden bisher jedoch kaum konkrete Evaluationsvorgänge konzeptionell verankert – außer der Intention, ein wiederkehrendes Sozialmonitoring aufzubauen und im Rheinisch-Bergischen Kreis die Dokumentation der Prozesse durch die Sozialplanungsfachkraft. Das Sozialmonitoring wird von der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) als Teil der Sozialberichterstattung verstanden, das versucht, mithilfe eines Indikatorensets die sozialen Lebensverhältnisse sowie Teilhabechancen umfassend abzubilden (vgl. Reichwein 2009). „Sozialmonitoring beschreibt empirisch die Existenz sozialräumlicher Effekte und misst Wirkungszusammenhänge als Wechselwirkungen zwischen sozialer und räumlicher Struktur. Insofern ist Sozialmonitoring die Grundlage für eine weitergehende Analyse. Die Auswertung und Interpretation der Daten ist wiederum eine Aufgabe der Sozialberichterstattung“ (Hellwig 2009: 163). Durch das fortlaufende Monitoring können Entwicklungstrends erkannt werden, wobei das Sozialmonitoring die Funktion eines „Frühwarnsystems“ (Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung 2017: 9) einnehmen kann. Mithilfe des Sozialmonitorings sollen gezieltere Entscheidungen der Politik zur Steuerung des Sozialen ermöglicht werden (vgl. Hartwig 2009: 9).

Somit stellt die Sozialberichterstattung einen wesentlichen Baustein der Wirkungsmessung sozialpolitischer Maßnahmen dar, wenn sie über einen längeren Zeitraum regelmäßig fortgeführt wird. Da sich Wirkungen im sozialen Bereich oftmals erst langfristig einstellen und im Sozialmonitoring lediglich die Indikatoren abgebildet werden können, zu denen belastbare, kleinräumige Daten vorliegen, ist es im Rahmen einer erfolgreichen Sozialplanungskoordination notwendig, das Verfahren um andere Evaluationsinstrumente zu ergänzen, die nicht nur auf statistischen Daten beruhen, sondern auch die Bedarfe der Stakeholder sowie das eigene sozialplanerische Vorgehen erfassen und evaluieren. Je nach Evaluationsziel, Zielgruppe und Anwendungsbereich können dabei verschiedene Instrumente (u.a. der empirischen Sozialforschung) miteinander kombiniert werden.

Beispielsweise können die Nutzer*innen bestimmter Angebote kontaktiert werden und über ihr Feedback und ihre Zufriedenheit mit der jeweiligen Maßnahme entweder in mündlicher oder schriftlicher Form befragt werden. Das kann mittels eines standardisierten Fragebogens erfolgen oder direkt im Rahmen des Angebots mithilfe geeigneter Moderations- und Reflexionsmethoden bei einem gemeinsamen Treffen. Eine weitere Möglichkeit basiert auf der Auswertung von Fallzahlen, bzw. der Nutzungsintensität eines Angebots in einem bestimmten Sozialraum. Ein Ansatz, der zur Bewertung und Messung des finanziellen und insbesondere des sozialen Mehrwerts von Dienstleistungen im Nonprofitbereich entwickelt wurde, stellt der „Social Return on Investment“ (SROI) dar (vgl. Reichelt 2009: 3). Die Durchführung einer Wirkungsmessung im Sinne einer SROI-Analyse wird aufgrund begrenzter Ressourcen durch die Planungsakteur*innen womöglich nicht standardmäßig realisierbar sein – die Anwendung des Ansatzes „im kleinen Rahmen“ auf bestimmte Maßnahmen oder in einem begrenzten örtlichen Umkreis, könnte jedoch wertvolle Hinweise auf die Wirkung von eingesetzten Mitteln liefern. Zudem könnten Akteur*innen aus bestehenden Gremien (beispielsweise aus dem lokalen Jugendausschuss) sowie Multiplikator*innen im Sozialraum (beispielsweise die Leitung einer Kindertagesstätte, Vereinsvorsitzende oder Engagierte in

der Kirchengemeinde) in anonymisierter Form das ihnen im informellen Kontakt zugetragene Feedback an die Sozialplanungskoordination weitergeben.

Neben der Produktevaluation sollte auch die Prozessevaluation berücksichtigt werden, bei der beispielsweise mittels iterativer Qualitätszirkel unter der Beteiligung unterschiedlicher Involvierter eine Optimierung des Prozessablaufs und -ergebnisses angestrebt wird. Eine Prozessreflexion mit den beteiligten Stakeholdern, wozu auf sozialräumlicher Ebene auch die Bürger*innenschaft gehört, kann im komplexen Sozialplanungsgefüge dazu beitragen, dass gegenseitiges Verständnis generiert wird, Schwierigkeiten in der Projektimplementierung und in der späteren Verstetigungsphase frühzeitig erkannt werden und gemeinschaftlich Problemlösungsstrategien entwickelt werden.

Damit eine Evaluation im Prozess erfolgreich koordiniert werden kann, ist es notwendig, die Zuständigkeiten bezüglich der Evaluation im Sozialplanungsnetzwerk zu definieren. Es stellt sich die Frage, welche Stelle für die Wirkungsmessung einer kreisweiten Sozialplanung verantwortlich ist, ob beispielsweise die operative Anwendung von Evaluationsinstrumenten bezüglich konkreter Maßnahmen den Kommunen obliegt, da diese auch für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich sind, ob sich der Kreis für den Qualitätsnachweis in der Verantwortung sieht und dafür Hilfestellungen gibt oder ob eine weitere Stelle im Stakeholderverbund die Funktion einer/s Evaluations- oder Qualitätsbeauftragten übernimmt und beispielsweise bezüglich methodischen Fragen beratend zur Seite steht. Zum Zeitpunkt der Interviews konnten von den Interviewpersonen diesbezüglich noch keine abschließenden Aussagen getroffen werden. Für einen parallel angelegten und regelmäßig stattfindenden (Selbst-)Evaluationsprozess ist eine konzeptionelle Festlegung über die Ausrichtung und die Verantwortlichkeiten bereits schon zu Beginn des Implementationsprozesses einer kreisweiten Sozialplanung empfehlenswert und sollte als weiterer Bearbeitungspunkt in den partizipativen Aushandlungsprozess aufgenommen werden.

5.5 Weichenstellungen für die Sozialplanung

Mittels Förderprogrammen wird von Landesseite versucht, zu einer integrierten Sozialplanung in Kommunen und Kreises anzuregen. Trotz finanzieller Unterstützungen im Rahmen von Förderlinien und der Beratungsinfrastruktur, die in Form der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung durch das Land Nordrhein-Westfalen bereit gestellt wurde, scheint der Prozess der Sozialplanungsimpementation insbesondere auf der Ebene des Kreises äußerst komplex und aufwändig zu sein. Damit eine integrierte kreisweite Sozialplanung nachhaltig und erfolgsorientiert implementiert wird, könnten bestimmte Kriterien im Förderantrag eine frühzeitige Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeitsaspekten anregen. So könnte im Antragsverfahren beispielsweise thematisiert werden, wie mit einem ersten Sozialbericht nach Fertigstellung verfahren wird, in welcher Form beispielsweise Veröffentlichungen stattfinden und wie die Ergebnisse des Sozialberichts in die Sozialräume transportiert werden. Zudem könnte bereits bei Antragstellung eine Auseinandersetzung mit realisierbaren Instrumenten der (Prozess-)Evaluation forciert werden.

Eine der größten Herausforderungen in der Implementationsphase des kreisweiten Sozialplanungsprozesses steht im Zusammenhang mit der Verarbeitung von relevanten, kleinräumigen Daten im Rahmen des Sozialmonitorings. Um die Qualität der sozialplanerischen Aktivitäten zu gewährleisten, wäre es aus Sicht der interviewten Sozialplanungsakteur*innen wünschenswert,

unkompliziert auf eine Vielzahl an Daten zugreifen zu können, die an die jeweiligen sozialräumlichen Einheiten angepasst werden können. In diesem Kontext wurde mehrfach auf Hürden beim Bezug von Daten der Bundesagentur für Arbeit hingewiesen. Eine erhöhte Zugänglichkeit für die Akteur*innen der Sozialplanung zu arbeitsmarktspezifischen Daten, die derzeit von der Bundesagentur für Arbeit monopolartig verwaltet werden, würde als signifikante Erleichterung im Implementationsprozess wahrgenommen werden.

Darüber hinaus würde sich eine Verpflichtung zur Sozialplanung qua Gesetz arbeitserleichternd auswirken, da dadurch laut mehrerer Interviewpersonen weniger Überzeugungsarbeit geleistet werden müsste, bis alle relevanten Stakeholder einem derartigen Verfahren zustimmen, und Mittel für das Vorhaben entsprechend bereitgestellt werden.

6 Zusammenfassung

Der vorliegende Bericht enthält die Ergebnisse der Interviewauswertung, welche im Rahmen der Evaluation des Modells der integrierten strategischen Sozialplanung (Akronym „EMISS“) im zweiten Arbeitspaket gewonnen wurden. Mittels Expert*inneninterviews mit verschiedenen Akteur*innen der Kreisverwaltung, mit einem Vertreter des Jobcenters, mit Mitgliedern der Arbeitsgemeinschaft Freie Wohlfahrt sowie mit Berater*innen der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung wurden für die beiden Untersuchungsregionen StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis zentrale Gelingensfaktoren und Herausforderungen im bisherigen Implementationsprozess der kreisweiten Sozialplanung erhoben. Darüber hinaus beinhaltet der Bericht die Dokumentation von zwei Gruppendiskussionen, die mit den bereits aufgezählten Akteur*innen im Rahmen des vierten Arbeitspakets in Aachen und in Bergisch Gladbach im Oktober 2017 geführt wurden.

Es wurde analysiert, welches Sozialplanungsverständnis bei den interviewten Personen vorliegt und wie diese eine gesetzliche Verankerung von Sozialplanung als Pflichtaufgabe bewerten würden. Darüber hinaus ging es in den Interviews beispielsweise um das Stellenprofil von Sozialplanungsfachkräften, deren Stellenverortung im Verwaltungsgefüge sowie um Ziele, Erwartungen und Befürchtungen bezüglich einer kreisweiten Sozialplanung aus den verschiedenen Perspektiven der Beteiligten.

Eine hohe Netzwerkorientierung erwies sich als charakteristisch für einen gelingenden Implementationsprozess. So wurden im Kontext des kreisweiten Sozialplanungsvorhabens in beiden Untersuchungsregionen bestehende Netzwerkstrukturen intensiviert sowie neue Gremien geschaffen, welche die Basis für eine beteiligungsorientierte und ressortübergreifende Kooperation bilden. Die relevanten Stellen in der Kreisverwaltung, die kreisangehörigen Kommunen und die weiteren verwaltungsinternen und -externen Stakeholder konnten trotz teilweise anfänglicher Skepsis vom Vorhaben überzeugt werden. Eine frühe Einbindung aller relevanter Personen und Stakeholdergruppen ist zentral für die Akzeptanz und die Unterstützung des Prozesses. Die Beteiligung der Bürger*innenschaft ist in beiden Evaluationsgebieten im Rahmen von Sozialraumkonferenzen vorgesehen. Aufgrund ihrer Rolle als Endnutzer*innen, die von den Sozialplanungsprozessen profitieren sollen, ist eine Implementierung weiterer Partizipationsmöglichkeiten im zukünftigen Verlauf des Sozialplanungsprozesses (unter Einbindung der kreisangehörigen Kommunen) zu empfehlen.

Im Rahmen der Nachhaltigkeit wird darüber hinaus angeregt, Instrumente der Evaluation in den Prozess zu integrieren, um frühzeitig und gemeinschaftlich passgenaue Lösungen für aufkommende Herausforderungen entwickeln und die Qualität des Sozialplanungsprozesses sicherstellen zu können.

Langfristig sind zur Vereinfachung des komplexen Prozess einer kreisweiten Sozialplanung sowie für die flächendeckende Verbreitung von integrierten Sozialplanungsvorhaben eine verstärkte Weichenstellung auf Bundes- sowie Landesebene (beispielsweise vereinfachte Möglichkeiten der Datenbeschaffung, gesetzliche Verankerung der Sozialplanung als Pflichtaufgabe) förderlich.

7 Literaturverzeichnis

- Aner, Kirsten (2011): Zivilgesellschaftliches Engagement. In: Dahme et al. (2011) (Hrsg.): Handbuch Kommunale Sozialpolitik. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, 360–371.
- Beywl, Wolfgang; Kehr, Jochen; Mäder, Susanne & Niestroj, Susanne (2007): Evaluation Schritt für Schritt. Heidelberg: hiba-Verlag.
- Bogumil, Jörg (2007): Verwaltungsmodernisierung und aktivierender Staat, URL: <http://homepage.ruhr-uni-bochum.de/joerg.bogumil/Downloads/Zeitschriften/Verwaltungsm.pdf> [30.01.2018].
- Bohnsack, Ralf (2000): Rekonstruktive Sozialforschung: Einführung in Methodologie und Praxis qualitativer Forschung. Opladen: Leske + Budrich.
- Bortz, Jürgen & Döring, Nicola (2006): Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler. Heidelberg: Springer.
- Dahme, Heinz-Jürgen & Wohlfahrt, Norbert (2011): Bürgerschaftliche Sozialpolitik. In: Dahme et al. (2011) (Hrsg.): Handbuch Kommunale Sozialpolitik. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, 395–408.
- Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (2017): Strategische Sozialplanung. Gelsenkirchen, https://www.nrw-projektsoziales.de/FSA_Transfer_Downloads/Strategische%20Sozialplanung.pdf [23.01.2018].
- Farrokhzad, Schahrzad & Mäder, Susanne (2014): Nutzenorientierte Evaluation. Münster, New York: Waxmann.
- Fischer, Jörg & Michelfeit, Claudia (2016): Sozialplanung als Teil strategischer Entwicklung von Kommunen. In: Strunk (2016) (Hrsg.): Öffentliche Sozialplanung und die Freie Wohlfahrtspflege. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 65–80.
- Flick, Uwe (2012): Qualitative Sozialforschung. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.
- Gläser, Jochen & Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Grunow, Dieter (2011): Ergebnisse der Implementierung neuer Steuerungsmodelle. In: Dahme et al. (2011) (Hrsg.): Handbuch Kommunale Sozialpolitik. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, 74–88.
- Hartwig, Jürgen (2009): Einführung: Den demografischen und sozialen Wandel steuern - Gründe für ein Sozialmonitoring auf kommunaler Ebene. In: Hartwig (2009) (Hrsg.): Sozialmonitoring - Steuerung des demografischen und sozialen Wandels. Berlin: Eigenverl des Dt. Vereins für öffentliche und private Fürsorge, 7–40.
- Hellwig, Uwe (2009): Statement aus der Sicht des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. In: Hartwig (2009) (Hrsg.): Sozialmonitoring - Steuerung des demografischen und sozialen Wandels. Berlin: Eigenverl des Dt. Vereins für öffentliche und private Fürsorge, 163–164.
- Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2009): Voraussetzungen für die Nutzung kleinräumiger Daten des Zensus 2011. Düsseldorf, URL: https://www.zensus2011.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Aufsaeetze_Archiv/2009_NRW_Voraussetzung_fuer_die_Nutzung_kleinraeumiger_Daten_des_Zensus2011.pdf?__blob=publicationFile&v=8 [22.12.2017].

- König, Joachim (2006): Ein Praxisleitfaden zur Selbstevaluation in der Jugendhilfe. In: *Unsere Jugend*, 58. Jg., Heft 1, 13–20.
- Krummacher, Michael (2011): Quartiermanagement in benachteiligten Stadtteilen. In: Dahme et al. (2011) (Hrsg.): *Handbuch Kommunale Sozialpolitik*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden, 318–329.
- Lamnek, Siegfried (2010): *Qualitative Sozialforschung*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Mayring, Philipp (2002): *Einführung in die Qualitative Sozialforschung*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Mayring, Philipp (2003): *Qualitative Inhaltsanalyse*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Mayring, Philipp (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse*. Weinheim und Basel: Beltz.
- Pfadenhauer, Michaela (2005): Auf gleicher Augenhöhe reden. In: Bogner et al. (2005) (Hrsg.): *Das Experteninterview*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 113–130.
- Przyborski, Aglaja & Wohlrab-Sahr, Monika (2014): *Qualitative Sozialforschung*. Oldenbourg: De Gruyter.
- Reichelt, Daniel (2009): *SROI*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- Reichwein, Alfred (2009): *Sozialmonitoring*, URL:
<https://www.kgst.de/dokumentdetails?path=/documents/20181/89583/20091120A0019.pdf/e0eb5c70-e04a-4bcb-8ed7-1dbb35d7dde5> [30.01.2018].
- Reichwein, Alfred; Berg, Annette; Glasen, Dirk; Junker, Andreas; Rottler-Nourbakhsch, Janine & Vogel, Stephanie (2011): *Moderne Sozialplanung. Ein Handbuch für Kommunen*. Düsseldorf
- Schubert, Herbert (2016): Perspektiven einer kooperativen Sozialplanung zwischen öffentlichen und freien Trägern in Kommunen und Landkreisen. In: Strunk (2016) (Hrsg.): *Öffentliche Sozialplanung und die Freie Wohlfahrtspflege*. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, 13–38.
- Schubert, Herbert (2017): Netzwerk als neue Leitlinie kommunalen Handelns. In: Fischer et al. (2017) (Hrsg.): *Netzwerke in Frühen Hilfen und Gesundheitsförderung*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa, 81–94.
- Schubert, Herbert (2018a): *Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schubert, Herbert (2018b): *Netzwerkorientierung in Kommune und Sozialwirtschaft*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schubert, Herbert; Spieckermann, Holger; Papenfuß, Karin & Nutz, Anna (2017): *Zwischenbericht zur Situation der Sozialplanung in den Untersuchungsregionen StädteRegion Aachen und Rheinisch-Bergischer Kreis. : Forschungsschwerpunkt Sozial - Raum - Management*.
- Stadt Bergisch Gladbach (2018): *Verwaltungsaufbau*, URL:
<https://www.bergischgladbach.de/stadtverwaltung.aspx> [13.02.2018].
- Stufflebeam, Daniel L. & Shinkfield, Anthony J. (2007): *Evaluation Theory, Models, and Applications*. John Wiley & Sons.
- Stufflebeam, Daniel L. & Zhang, Guili (2017): *The CIPP Evaluation Model*. New York: Guilford Publications.
- Torfin, Jacob & Triantafillou, Peter (2013): What's in a name? Grasping New Public Governance as a political-administrative system. In: *International Review of Public Administration*, 18. Jg., Heft 2, 9–25.

8 Anhang

8.1 Interviewleitfaden aus Arbeitspaket 2

Im Folgenden wird exemplarisch der Leitfaden der Interviews mit der Sozialdezernentin der StädteRegion Aachen sowie dem Sozialdezernenten des Rheinisch-Bergischen Kreises dargestellt. Dabei sind die Fragen in Ober- und Unterfragen gegliedert.

Die übrigen Interviews im Rahmen des zweiten Arbeitspakets hatten einen nahezu identischen Aufbau und beinhalteten teilweise dieselben Fragen, jedoch wurde jeder Leitfaden an die spezifischen Stellen und Funktionen der Interviewpersonen sowie basierend auf bereits bekanntem Vorwissen individuell angepasst. Darüber hinaus bestand im Interview die Offenheit, weitere Themen aufzugreifen, die von den Interviewpersonen im Verlauf des Interviews eingebracht wurden.

Der überwiegende Teil der hier dargestellten Fragen richtete sich an beide Sozialdezernatsleitungen. An manchen Stellen im Interviewverlauf wurde jedoch auch auf spezifische Merkmale des jeweiligen Untersuchungsgebiets eingegangen bzw. noch offene Fragen aus der vorangegangenen Dokumentenanalyse thematisiert. Fragen, die nicht in beiden Interviews gestellt wurden, sind entsprechend gekennzeichnet.

1) Aufgabenbereiche und Rolle der Befragten

- Welche Rolle nehmen Sie als Dezernent*in im Implementierungsprozess einer integrierten Sozialplanung ein und welche zentralen Aufgaben übernehmen Sie dabei?
 - Wie sind Sie konkret in die Implementierung der kreisweiten/ städtereionalen Sozialplanung eingebunden?
- *Städtereionsspezifische Frage:* Wie können wir uns die Zusammenarbeit zwischen Ihnen und dem Amt für Inklusion und Sozialplanung vorstellen?
- Ausgehend von ihren gesamten Aufgaben als Dezernent*in: Welchen prozentualen Anteil würden Sie für die Bewältigung des Aufbauprozesses einer kreisweiten/ städtereionalen, integrierten Sozialplanung ausgehend von 100% vergeben?

2) Ausgangssituation in der Gebietskörperschaft

- Was war ausschlaggebend für die Idee und spätere Umsetzung einer integrierten strategischen Sozialplanung?
- Wie wurden die sozialplanerischen Aktivitäten des Rheinisch-Bergischen Kreises bzw. der StädteRegion vor Implementierung der integrierten, strategischen Sozialplanung angegangen?

3) Erfahrungen in der Armutsbekämpfung

- Welche Strategien und Maßnahmen wurden bisher im Kreis/ in der StädteRegion zur Armutsbekämpfung eingesetzt?
- Wie gestaltet sich die Armutsbekämpfung derzeit?

- Welche Ziele werden hinsichtlich der Armutsbekämpfung verfolgt?
- Welche Effekte erhoffen Sie sich durch die Implementierung einer ressortübergreifenden Sozialplanung im Hinblick auf die Armutsbekämpfung?

4) Stellenansiedlung

- Wie kam es dazu, dass die Sozialplanung an dieser Stelle in der Verwaltung angesiedelt wurde?
 - *Städtereionsspezifische Frage:* Warum wurde die Ämterkombination mit Inklusion gewählt? (Amt für Inklusion und Sozialplanung)
- Welche Vorteile und Nachteile gehen mit dieser Verortung für die Sozialplanung einher?

5) Derzeitiger Stand der Sozialplanungsimpementation

- Welche Themen(-bereiche) bzw. Maßnahmen werden derzeit angegangen?
 - Wie wurden die Themen ausgewählt?
- Wie werden die sog. Querschnittsthemen wie Inklusion und Integration, Bildung und Schulentwicklungsplanung in die integrierte Sozialplanung eingefasst?

6) Ziele der Sozialplanung

- Welche kurz-, mittel- und langfristigen Ziele werden mit der kreisweiten/ städtereionalen Sozialplanung verfolgt?
 - *Pro Ziel:* Was ist der derzeitige Stand bezüglich dieses Ziels?
- Welche Effekte erhofft man sich durch eine Implementierung der Sozialplanung auf städtereionaler Ebene/ Kreisebene, insbesondere auch im Hinblick auf Kommunen, die bereits eine Sozialplanung haben?

7) Fragen nach den Zusammenhängen mit bestehenden Konzepten

- *Städtereionsspezifische Frage:* Welche Rolle spielt der 2014 erstellte Inklusionsplan in der Entwicklung einer integrierten Sozialplanung?
- *Spezifische Frage im Rheinisch-Bergischen Kreis:* Welche Rolle spielt das seit 2008 bestehende Strategiekonzept RBK 2020plus bei der Entwicklung einer integrierten Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis?
 - Wie wurde das Strategiepapier RBK 2020plus in das Sozialplanungskonzept aufgenommen?
- Gibt es weitere Konzepte, welche (ebenfalls) einen Einfluss auf die Entwicklung des Sozialplanungskonzepts haben?

- Inwieweit wurden Elemente von Best Practice Beispielen in die Entwicklung einer kreisweiten/ städteregionalen Sozialplanung einbezogen?

8) Teilnahme an Förderprogrammen

a. Landesförderprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“:

- Wie hat sich Ihre Teilnahme an der Landesinitiative „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ auf den Implementierungsprozess einer kreisweiten Sozialplanung bisher ausgewirkt?
- Konnten bisher alle angedachten Maßnahmen innerhalb des bewilligten Förderzeitraums umgesetzt werden?
- Wie geht es nach Ende des Förderzeitraums von „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ konkret weiter?
 - Welche Veränderungen sind mit dem Ende des Förderprogramms verbunden?
- Wie werden die Sozialplanungsstellen nach Ablauf der Anschubfinanzierung durch das Förderprogramm „NRW hält zusammen ... für ein Leben ohne Armut und Ausgrenzung“ finanziert?

b. Überblick über die Förderlandschaft

- Haben Sie bei weiteren Förderprogrammen Mittel für die Sozialplanung beantragt?
 - *Wenn ja:*
 - Bei welchen Förderprogrammen wurde ein Antrag eingereicht?
 - Wurde dieser Antrag bewilligt?
 - Welches konkrete Vorhaben soll gefördert werden?
 - Mit welcher Gesamtsumme wird die Maßnahme finanziert?
 - In welchem Zeitraum soll diese Maßnahme umgesetzt werden?
 - Sind zukünftig weitere Antragseinreichung bei Förderprogrammen bezüglich einer Sozialplanung geplant?
 - *Wenn ja:*
 - Bei welchen Förderprogrammen möchten Sie sich bewerben?
 - Welche Aktionen sollen durch die Förderung unterstützt werden?
 - Was erhoffen Sie sich durch die Teilnahme an dem Förderprogramm?
 - *Wenn nein:*
 - Welche Gründe sprechen gegen eine Bewerbung?
- Wurden auch Anträge beispielsweise von kreisangehörigen/ regionsangehörigen Kommunen gestellt?

➤ *Wenn ja:*

- Von welchen Kommunen wurden Anträge eingereicht?
- Inwieweit werden die Antragsteller*innen durch den Kreis/ die Städte-Region unterstützt?

9) Implementierungsstruktur einer kreisweiten/ städteregionalen Sozialplanung

Für beide Untersuchungsregionen wurde basierend auf den Erkenntnissen der Dokumentenanalyse jeweils eine Grafik erstellt, die den Aufbauprozess der jeweiligen kreisweiten Sozialplanung nachzeichnet. Die Befragten erhielten den Grafikentwurf vor dem Interview.

- Inwiefern entspricht die Grafik dem stattgefundenen Aufbauprozess?
 - Welche Änderungsvorschläge, Ergänzungen oder andere Anregungen haben Sie bezüglich der Grafik?
- *Sofern nicht vorher bekannt:* Welche Akteur*innen sind in den hier abgebildeten Gremien vertreten?
- Welche Inhalte werden in den einzelnen Gremien behandelt?
- In welchem zeitlichen Turnus sind die Treffen der verschiedenen Gremien vorgesehen?
- In welcher Reihenfolge sind welche Prozessschritte vorgesehen?

10) Bewertung des Aufbauprozesses

- Was wurde bereits im Hinblick auf die Implementierung einer integrierten, Sozialplanung im Rheinisch-Bergischen Kreis/ in der StädteRegion erreicht?
- Auf einer Skala von 0 (es wurden keine der genannten Ziele erreicht) bis 10 (es wurden alle der genannten Ziele erreicht): Wie schätzen Sie die Zielerreichung, gemessen an den eigenen Konzeptvorgaben zur Aufbauphase ein?
- Mit welchen zentralen Herausforderungen oder Stolpersteinen waren Sie in der Implementierungsphase bisher konfrontiert?
- Was lief besonders gut?
- Wie zufrieden sind Sie mit dem insgesamten Stellenumfang der Sozialplanung bezogen auf die Aufgaben und Anforderungen, die an sie gestellt werden?

11) Vernetzung mit Akteur*innen

Im Rheinisch-Bergischen Kreis wurde eine weitere Grafik vorab zugesandt, die die gemeinschaftlich entwickelte Kommunikationsstruktur des Kreises darstellt. Die folgenden Fragen wurden daher nur im Rheinisch-Bergischen Kreis gestellt.

- Inwiefern entspricht die Grafik den konzeptionellen Überlegungen?
 - Welche Anregungen, Ergänzungen oder Verbesserungsvorschläge haben Sie?

- Inwieweit wurde der abgebildete, idealtypische Sozialplanungsprozess bereits realisiert?
 - Falls noch *keine* Umsetzung erfolgt ist:
 - Ab welchem Zeitpunkt rechnen Sie mit der Realisierung der angedachten Kommunikationsstruktur?

a. Vernetzungsdimension: Kreisebene/ Städteregionsebene

Im Folgenden sollen die verschiedenen Ebenen, die bei der Sozialplanung eine Rolle spielen, thematisiert werden – zunächst die Ebene des Kreises:

- Welche Rolle spielt der Landrat/ der Städteregionsrat, im Implementierungsprozess der integrierten Sozialplanung?
 - Wie regelmäßig findet mit ihm diesbezüglich ein Austausch statt?
- Inwieweit wird die Implementierung einer integrierten Sozialplanung Ihrer Einschätzung nach von der Verwaltungsführung unterstützt? (Skalierung 0 = keine Unterstützung bis 10 = volle Unterstützung)
 - Was fehlt für die nächst höhere Einstufung?
- Wie schätzen Sie die Unterstützung bzw. Rückendeckung der politischen Entscheidungsträger*innen für die vorliegenden Konzepte und Leitlinien zur Sozialplanung ein? (Skalierung 0 = keine Unterstützung bis 10 = volle Unterstützung)
- In welchen Ämtern werden (neben den bereits genannten) ebenfalls sozialplanerische bzw. fachplanerische Aktivitäten vorgenommen?
 - Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit diesen Ämtern?
- Was unterscheidet Ihre Ausrichtung der Sozialplanung in Bezug auf nebenstehende Fachplanungen in der Verwaltung im Rheinisch-Bergischen Kreis/ in der StädteRegion?
 - Wie kann ich mir die Abgrenzung der Aufgabenfelder und Tätigkeiten vorstellen?

<i>Spezifische Fragen im Rheinisch-Bergischen Kreis:</i>	<i>Städtereionsspezifische Fragen:</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Zur Sicherstellung des kreisweiten Transfers und Austauschs der Fachplaner*innen, organisiert der Kreis eine überregionale Fachplanungskonferenz. Welche/r Akteur*in kommt für die Organisationsaufgabe bei einer Verstetigung der überregionalen Fachplanungskonferenz aus Ihrer Sicht in Frage? <ul style="list-style-type: none"> ○ Aus welchen Gründen soll die Organisationshoheit neu verhandelt werden? ○ Welche bereits bestehenden Gremien und Strukturen könnten als überregionale Fachplanungskonferenz fungieren? ○ Zu welcher Entscheidung sind Sie in Bezug auf die Einbeziehung der AG Freien Wohlfahrt gekommen? ○ Welche Argumente sprechen für bzw. gegen die Einbeziehung der Freien Wohlfahrtspflege bei dieser Veranstaltung? ○ In welchem zeitlichen Turnus sind die Treffen der Überregionalen Fachplanungskonferenzen und der Steuerungsgruppe vorgesehen? • In der zweiten Phase des Kommunikationsmodells „Freigabe“ wurde die bereits bestehende Jugendhilfe- und Sozialdezernent*innenkonferenz um die Vertreter*innen der Freien Wohlfahrtspflege und des Jobcenters Rhein-Berg zu einer „Steuerungs- 	<ul style="list-style-type: none"> • Aus den Unterlagen geht hervor, dass Sie eine Sozialplanungskonferenz ausrichten möchten. Wer ist in der Sozialplanungskonferenz vertreten? <ul style="list-style-type: none"> ○ Wann ist die erste Sozialplanungskonferenz angedacht? ○ Wie regelmäßig sollen die Treffen stattfinden? ○ Welche Funktion und welche Aufgaben übernimmt die Sozialplanungskonferenz? • Wie sollen zukünftig die Ergebnisse des Sozialberichts mit den einzelnen Kommunen kommuniziert werden? • Welche weiteren Schritte erwarten Sie von den Kommunen nach Bekanntgabe der Ergebnisse des Sozialberichts? <ul style="list-style-type: none"> ○ Welche weiteren Strukturen gibt es neben der angedachten Sozialplanungskonferenz, die den Kommunikationsprozess unterstützen (z.B. Sozialraumkonferenzen oder weitere Steuerungsgruppen)? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wer ist im jeweiligen Gremium vertreten? ▪ Wie sieht die Zusammenarbeit inhaltlich aus? ▪ Wie häufig sind die Treffen?

Spezifische Fragen im Rheinisch-Bergischen Kreis:	Städtereionsspezifische Fragen:
<p>gruppe“ ergänzt und ausgebaut. In welchem Fall wird eine Eingabe einer Beschlussfassung an den/die Bürgermeister*in einer Kommune getätigt?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ In welchem Fall wird eine Eingabe einer Beschlussfassung an den Landrat des Kreises getätigt? ○ Sind die jeweiligen Antworten auch auf die nachfolgende Aktivierung der kommunalen Räte bzw. des Kreistags übertragbar? 	

b. Vernetzungsdimension: Kommunale Ebene

- Angenommen Sie seien ein/e kommunale/r Fachplaner*in: Welche Erwartungen hätten Sie an die Sozialplanung auf Kreisebene/ Städtereionsebene?
 - Inwiefern gibt es hier Unterschiede zwischen den verschiedenen Kommunen?
- Inwiefern profitieren die Kommunen Ihrer Meinung nach von der Sozialplanung auf Kreisebene/ Städtereionsebene?
 - Inwiefern bieten Sie beispielsweise Serviceleistungen für Kommunen ohne eigene Sozialplanung an?

Spezifische Fragen im Rheinisch-Bergischen Kreis:	Städtereionsspezifische Fragen:
<ul style="list-style-type: none"> • Welche Lösungen konnten die Kommunen in Bezug einer „Kümmerein“ bzw. eines „Kümmerers“ finden, welcher die Organisation der kommunalen Fachplanungskonferenz übernimmt? • Wie gestaltet sich die Finanzierung dieser Lösung? <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falls keine Lösung gefunden wurde oder noch keine Fachpla- 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie soll Ihre Sozialplanung auf Kreisebene mit den Sozialplanungen auf kommunaler Ebene (idealtypischerweise) zusammenspielen? <ul style="list-style-type: none"> ○ Welche Unterschiede gibt es dabei im Bezug auf die drei „Typen von Kommunen“: <ol style="list-style-type: none"> 1. Bezogen auf die Stadt Aachen, die schon lange sozialplanerisch tätig ist, 2. bezogen auf Kommunen, die seit kurzem eine eigene Sozialplanung implementiert haben oder derzeit noch im Aufbauprozess sind, 3. bezogen auf Kommunen, die bisher keine

nungskonferenz einberufen wurde:

- Inwieweit sieht sich der Kreis in der Lage die Rolle einer „Kümmerin“ bzw. eines „Kümmerers“ zu übernehmen?

In der Phase der „Umsetzung“ soll in der Sozialraumkonferenz im Einzelfall auch ein/e Vertreter*in des Querschnittsthemas „Inklusion und Integration“ beteiligt werden.

- Inwieweit wäre ein Einbezug des Querschnittsthemas „Inklusion und Integration“ auch bei der kommunalen Fachplanungskonferenz und der überregionalen Fachkonferenz möglich?
- Aus welchen Gründen wird ein späterer Einbezug in der Umsetzungsphase bevorzugt?
- In welcher Regelmäßigkeit sollen die Fachplanungskonferenzen und Sozialraumkonferenzen stattfinden?
- An welcher Stelle ist auch ein Einbezug der weiteren Planungsbereiche, wie dem Bildungsnetzwerk und der Schulentwicklungsplanung angedacht?

Sozialplanung haben?

- Wie gestaltet sich die konkrete Zusammenarbeit mit der kommunalen Ebene bezüglich der Sozialplanung „in der Realität“ – also im Vergleich zum eben beschriebenen Idealfall?
 - Wo gibt es Schnittstellen bezogen auf die Sozialplanung zwischen StädteRegion und Kommunen außerhalb der bereits im Schaubild aufgezeigten?
 - Inwiefern existiert eine gemeinsame strategische Ausrichtung bezüglich der Sozialplanung von StädteRegion und Kommunen?
 - Inwiefern wurden die Kommunen am Prozess der Implementierung bisher beteiligt?
 - Inwiefern gibt es eine Abstimmung mit der Stadt Aachen bezüglich der Sozialplanung?
 - Die Stadt Aachen definierte bereits vor einiger Zeit Sozialräume in ihrem Stadtgebiet. Wie wirkte sich dies auf die von Ihnen initiierte neue Definition der Sozialräume im städteregionalen Gebiet aus?
 - Wie kam es zur Trennung in Sozialräume und Lebensräume?

c. Vernetzungsdimension: Trägerebene

- Wie werden die Maßnahmenträger im Sozialplanungsprozess involviert?
- Wie kommt es beispielsweise zur Vergabe eines Auftrags?
- Werden Kooperationsvereinbarungen (beispielsweise bezüglich der Datenzulieferung) getroffen?
 - Wie werden die Vereinbarungen festgehalten?

d. Vernetzungsdimension: Bürger*innenschaft

- In welcher Form und an welcher Stelle ist eine Beteiligung der Bürger*innenschaft am Sozialplanungsprozess vorgesehen?

e. Identifikation weiterer relevanter Akteur*innen

- Gibt es Ihrer Meinung nach Akteur*innen, die über die bereits Involvierten hinaus einen wesentlichen Beitrag für die Umsetzung von Zielen der Sozialplanung (bzw. zur Armutsbekämpfung) leisten können?

➤ Falls ja:

- Welche Akteur*innen sollten noch beteiligt werden?

12) Beratung der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA)

- Welche Rolle nimmt für Sie die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) ein?
- Aus welchen Gründen haben Sie die Beratung der FSA in Anspruch genommen?
- Welche Erwartungen hatten Sie zu Beginn des Beratungsprozesses an die FSA?
- Zu welchen Themen fand eine Beratung durch die FSA statt?
- Bei welchen weiteren Schritten wurden Sie durch die FSA unterstützt?
- Welche Angebote der FSA haben Sie darüber hinaus in Anspruch genommen (beispielsweise Fachtagungen, weitere Qualifizierungsangebote etc.)?
- Welche Erwartungen haben Sie bezogen auf die zukünftige Zusammenarbeit mit der FSA?
 - Inwiefern wurden die zu Beginn des Beratungsprozesses entstandenen Erwartungen bereits erfüllt?
- Welche Konsequenzen und Auswirkungen sind aufgrund der Beratungsleistung der FSA auf den bisherigen Implementierungsprozess erkennbar?
 - Welche Aspekte wurden aufgrund der Beratung realisiert?
- Welche Unterstützung hätten Sie sich darüber hinaus gewünscht?

13) Qualitätsmanagement

- In welcher Weise wird die Qualität der Sozialplanung gesichert?
 - Gibt es beispielsweise ein Qualitätsmanagement?
- Inwieweit werden die eingesetzten Maßnahmen und Methoden evaluiert?
 - Führen Sie eine Form der Selbstevaluation durch?

➤ Falls ja:

- Würden Sie die Vorgehensweise bitte kurz beschreiben?

➤ *Falls nein:*

- Aus welchen Gründen verfolgen Sie keine Evaluation?
- Wie werden der Nutzen, die Wirkung und die Wirtschaftlichkeit der Sozialplanung festgehalten?

14) Nachhaltigkeitsabsichten: Zukunftsplanung – Verstetigung

- Wie wird die Nachhaltigkeit der Sozialplanung sichergestellt?
 - Wie kann das Fortbestehen der Sozialplanung auch über Amtszeiten von politischen Mandatsträger*innen hinaus, bzw. unabhängig von politischen Mehrheiten sichergestellt werden?

15) Verbesserungsvorschläge und Tipps

- Was können Sie anderen Kreisen mit auf den Weg geben, wenn sie ebenfalls eine integrierte Sozialplanung implementieren möchten?
 - Was sind die idealen Rahmenbedingungen und Voraussetzungen, damit eine Sozialplanung auf Kreisebene erfolgreich umgesetzt werden kann?
 - Welche Instrumente, Gremien und Kommunikationsstrukturen sind für ein Gelingen des Prozesses unbedingt notwendig?

16) Abschlussfrage

- Was haben Sie vermutet, würden wir in jedem Fall von Ihnen wissen wollen, und haben doch nicht danach gefragt?

8.2 Codesystem

Im Folgenden wird das im Rahmen der Auswertung der Interviews aus Arbeitspaket 2 verwendete Codesystem dargestellt, das 243 überwiegend induktiv entwickelte Codes auf insgesamt vier Ebenen enthält.

- Allgemeine Ausgangssituation
 - Soziodemografische Merkmale des Untersuchungsgebiets
 - Soziale Infrastruktur
- Implementierungsanlass einer kreisweiten Sozialplanung
- Rolle des politischen Beschlusses
- Entwicklungsgeschichte der Sozialplanung
- Erfahrungen in der (Sozial-)Planung
- Erfahrungen in der Armutsbekämpfung
- Derzeitiger Stand der Sozialplanung
- Sozialplanungsverständnis
 - Möglicher Konflikt
 - Ziel: Sozialplanung als Zyklus
 - Ziel: Sichtbarmachen von Problemlagen
 - Sozialplanung als Koordinationsaufgabe
 - Servicefunktion für Kommunen
 - Ziel: Bedarfsstrukturen statt Amtsstrukturen
 - Ziel: messbare Planungsgrundlage
 - Ziel: vereinheitlichte Prozesse für kreisweite Qualitätsstandards
 - Sozialplanung hat Vogelperspektive
 - Intensivierung d. Vernetzung zwischen Fachressorts
 - Notwendigkeit: Mitarbeit aller Stakeholder
 - Ziel: Effizienzsteigerung
 - Ansprüche/Erwartungen an Sozialplanungsstelle
- Motivation und positive Erwartungen bezüglich der Sozialplanung
 - Integrierter Blickwinkel - mehr Vernetzung
 - Sozialplanung als Eintrittskarte für Förderprogramme
 - Mehr Effizienz
 - Mehr Prävention
 - Valide Planungsgrundlage und passgenaue Maßnahmen
 - Erwartungen von Dritten (Wohlfahrt etc.)
 - Erwartungen aus kommunaler Sicht: Beantwortet vom Kreis
 - Erwartungen der Kommunen an Sozialplanung: Beantwortet von Kommunen
- Negative Vorannahmen und Befürchtungen bezüglich der Sozialplanung
- Konsequenzen der Sozialplanung
 - Mehr Bürgerbeteiligung an Planungsprozessen
 - Vermeidung von Parallelprozessen
 - Übertragung von Teilelementen d. Sozialplanung auf weitere Prozesse
 - Sozialbericht als Planungsgrundlage und Bestandsaufnahme
 - Auswirkungen auf kommunale Sozialplanungen
 - Trennung der Mittelverteilung von Sozialplanungsergebnissen

- Veränderung des Maßnahmenangebots
- Neue Kommunikationsstrukturen werden notwendig
- Umstrukturierung aufgrund von Sozialplanung
- Darstellung des Gesamtsystems
 - Anmerkungen zu den Grafiken
 - Verortung der Sozialplanungsstelle(n)
 - StädteRegion: Gründe für die Verortung im A 58
 - Häufigkeit der gewählten Ansiedlung aus Sicht der FSA
 - Verortung ist nicht maßgeblich relevant für das Gelingen der Sozialplanung
 - Kommunikationsstruktur zur Sicherstellung der Querschnittsfunktion
 - Stellenumfang der kreisweiten Sozialplanung
 - Zufriedenheit mit dem jeweiligen Verortungsmodell
 - Nachteile einer Stabstelle/Vorteile einer Ansiedlung innerhalb des Amts
 - Vorteile einer Stabstelle/Nachteile einer Ansiedlung innerhalb des Amts
- Stellen- und Aufgabenbeschreibung der Interviewpartner*innen
 - Sozialplanung auf Kreisebene
 - Was kann diese Stelle nicht leisten?
 - Notwendige Qualifizierung für die Stelle
 - Stellenumfang
 - Prozentuale Aufgabenverteilung
 - Zentrale Aufgaben
 - Sozialdezernent*in
 - Pflegeplanung
 - Jobcenter
 - AG Freie Wohlfahrt
 - Herausforderungen
 - Mitglieder der AG Freie Wohlfahrt
 - Vorstellung des jeweiligen Trägers
 - Kreissozialamt
 - Kreisgesundheitsamt
 - Kreisjugendamt
- Konzept der Sozialplanung
 - Sozialbericht
 - Themen des ersten Sozialberichts
 - Kommunikationsstruktur allgemein
 - RBK: Kommunikationsmodell
 - STR AC: Lenkungskreis
 - STR AC: Werkstatt mit Wohlfahrt
 - STR AC: Sozialplanungskonferenz
 - STR AC: AK Ämter
 - STR AC: AK Kommunen
 - Ziele der kreisweiten Sozialplanung
 - Einschätzung der Zielerreichung
 - Prävention
 - Dienstleistung für Kommunen

- Kosteneinsparung durch bedarfsgerechte/effiziente Mittelvergabe
- Berichterstellung in bestimmtem Zeitraum
- Etablierung des Monitorings, regelmäßiger Sozialbericht
- Allgemeine Ziele
- Unterschiede zwischen kreisweiter Sozialplanung und kommunaler Sozialplanung
 - Unterschiedliche Verantwortlichkeiten und Erwartungen
 - Sozialplanung auf Kreisebene ist komplexer
 - Kommunen: Bürgerbeteiligung und Maßnahmenumsetzung
 - Kooperation auf Augenhöhe
 - Kreis hat Weisungsbefugnis über Kommunen
 - Abgrenzung kreisweite Fachplanung zu kommunaler Fachplanung
 - Aufgabenverteilung
 - Akzeptanz für Sozialplanung in Kommunen muss hergestellt werden
 - Befürchtung: Kommunen verlieren Deutungshoheit
- Bedeutung der SP auf Kreisebene
 - Entwicklung von Bedarfsstrukturen statt Amtsstrukturen
 - Bedeutung der Sozialplanung auf Kreisebene aus kommunaler Sicht
- Implementierungsstruktur der Sozialplanung
- Annahme des Implementierungsprozesses
- Auswirkungen des Implementierungsprozesses
- Personeller Aufwand im Implementierungsprozess
 - Zufriedenheit mit personellem Stenumfang
- Finanzieller Aufwand
 - solidarische Finanzierung der Sozialplanung über Kreisumlage
- Bewertung des Implementierungsprozesses
- Umsetzungsprobleme/Herausforderungen in der Praxis
 - Anpassung d. Strukturen an den objektiven Bedarf
 - Evaluation/Erfolgsmessung ist schwierig
 - bzgl. Datengewinnung/ -verarbeitung/ -schutz
 - Datenbeschaffung und -aufbereitung allgemein
 - Abstimmung mit Kommunen notwendig
 - Kreis hat Schwierigkeiten an Kommunale Daten zu kommen
 - Schwierigkeit: Daten zu Migration
 - Schwierigkeit: Daten zu Behinderung
 - abgeschottete Statistikstelle
 - Daten sind nur rückwirkend/zu bestimmten Zeitpunkten erhältlich
 - Schwierigkeiten beim Bezug von BA-Daten / SGB II
 - Datenschutz bei kleinräumiger Erhebung
 - Kompatibilität der bestehenden Datensysteme
 - bzgl. Definition der Sozialräume/Wohnplätze
 - bzgl. Umgang mit / Akzeptanz vom 1. Sozialbericht
 - Angst vor unerwarteten Negativergebnissen
 - Möglichkeiten zur Vermeidung dieser Schwierigkeiten
 - Nicht alle Kommunen unterstützen den kreisweiten Prozess
 - Befürchtung: skeptischer Umgang mit Negativergebnissen

- bzgl. heterogene Sozialplanung-Erfahrungen im Gebiet
- weitere Herausforderungen
- Transparenz
- Sozialraumorientierung
 - Sozialraum- vs. Zielgruppenorientierung
 - Einteilung der Sozialräume und Wohnplätze
- Einbindung der Akteur*innen (in den Implementationsprozess)
 - Vergabe von Aufträgen
 - Rolle des Landrats im Implementierungsprozess
 - Kooperation/Austausch zwischen Kreisen
 - Einbindung der Kommunen aus Kreissicht
 - Einbindung Dritter (beispielsweise Wohlfahrt etc.)
 - Form der Zusammenarbeit
 - Bewertung der Rückendeckung der Politik
- Vernetzung mit Akteur*innen (Schnittstellen)
 - Vernetzung auf Landes- oder Bundesebene
 - Zusammenarbeit mit Kreis
 - Zusammenarbeit mit Kommunen
 - Zusammenarbeit mit politischer Ebene
 - Zusammenarbeit mit Fachplanungen/Ämtern
 - Zusammenarbeit zwischen Jugendämtern in einem Kreis
 - Was brauchen Fachämter für gute Zusammenarbeit?
 - Bewertung der Zusammenarbeit zw. Sozialplanung und Fachämtern (auf Skala)
 - Unklare Auswirkungen des Berichts auf die Fachplanungen
 - Inhalte der Zusammenarbeit
 - KeKiz verknüpft mit Sozialplanung
 - Inklusionsplan verknüpft mit Sozialplanung
 - Datenaustausch
 - Ämter schicken verschiedene Mitarbeitende in Sozialplanungsgremien
 - Einbindung der Fachämter zu Beginn des Implementierungsprozesses
 - Vorteile bilateraler Zusammenarbeit
 - Unterschiede zwischen Fachplanung und Sozialplanung
 - Vorhandene kreisweite Sozial- und Fachplanungen
 - Skepsis gegenüber Sozialplanung von Ämtern/Dezernaten
 - Sozialplanung als Mehrwert für Ämter
 - Kooperation zwischen Teilplanungen/Ämtern und Sozialplanung auf Augenhöhe
 - Durch kreisweite Sozialplanung werden operative Inseln verknüpft
 - Verknüpfung der AG Freie Wohlfahrt mit Planungsstellen
 - Verknüpfung d. Sozialdezernats mit Planungsstellen
 - Verknüpfung Jobcenter mit weiteren Planungsstellen/Ämtern
 - Verknüpfung des Jugendamts mit weiteren Planungsstellen/Ämtern

- Verknüpfung Gesundheitsamt mit weiteren Planungsstellen/Ämtern
- Verknüpfung Sozialamt mit weiteren Planungsstellen/Ämtern
- Zusammenarbeit mit Bürger*innenschaft
- Zusammenarbeit mit externen Dritten (z.B. Wohlfahrt)
- Zusammenarbeit mit Jobcenter
- Interkommunale Zusammenarbeit
 - Sonderrolle: Stadt Aachen
- Teilnahme an Förderprogrammen
 - Hemmnisse im Rahmen einer Antragstellung
 - Umsetzung der Förderziele
 - Auswirkungen der Förderprogramme
 - Bewertung des Förderprogramms
- Gesetzliche Verankerung der Sozialplanung
- Nachhaltigkeitsabsichten
- Verstetigungsstruktur
 - Verzweigung über Ebenengrenzen hinweg
- Qualitätsmanagement
 - Ergebnisse des Qualitätsmanagements
- FSA
 - Kenntnis über FSA
 - Akteur*innen wissen über FSA Bescheid
 - Akteur*innen wissen nicht/kaum über FSA Bescheid
 - Eigenaussagen aus dem Interview mit der FSA
 - Beratungsprozess
 - Beratungsanlass
 - Beratungskapazitäten
 - Kontaktaufnahme zur FSA
 - Beratungsdauer und -frequenz
 - Grenzen d. Beratung
 - Beratungsansatz
 - Dokumentation
 - Beratungen im Untersuchungsgebiet
 - Rolle der FSA
 - Angebotene/in Anspruch genommene Leistungen der FSA
 - Beratung
 - Vernetzung
 - Qualifizierung, Infoveranstaltungen seitens d. FSA
 - Moderation und Veranstaltungsvorbereitung
 - Lobbyfunktion/Kontakt nach „oben“
 - Zukünftige Ausrichtung der Beratung
 - Erwartungen an die FSA
 - Erwartungen der FSA an die Beratungsnehmer*innen
 - Bewertung der FSA-Beratung

- Verbesserungsvorschläge allgemein
 - Verbesserungsvorschläge der AG Freie Wohlfahrt
- angewendete Lösungsansätze
- Notwendige Voraussetzungen/Tipps
 - Anpassung der Strukturen aufgrund objektiver Erkenntnisse
 - Mut, sich auch unangenehmen Erkenntnissen zu stellen
 - Über den Tellerrand schauen und von Erfahrungen profitieren
 - Zeitiger Transfer von abstrakten Daten in Umsetzung
 - Frühzeitige Implementierung - vor kommunaler Sozialplanung wenn möglich
 - Gutes Zusammenspiel von Politik und Verwaltung
 - Wissenschaftliche Kompetenz auf Sozialplanungsstelle
 - Geduld bei der Datenbeschaffung
 - Wirkungsdokumentation/ Qualitätsmanagement einführen
 - Thematische Vernetzung von Akteur*innen
 - Kreis als Unterstützer (z.B. Fortbildungen)
 - Verbindlichkeit: klare Zuständigkeiten und festgeschriebene Abläufe
 - Finanzielle und personelle Ressourcen sind notwendig
 - Bürger*innenbeteiligung braucht konkrete Ergebnisse
 - Bürger*innenbeteiligung über bekannte, lokale Akteur*innen
 - Sozialplanung nicht als Sparprogramm sehen
 - Öffentlichkeit und Politik informieren
 - Vermeidung von Doppelstrukturen
 - Abgeschottete Statistikstelle
 - Nutzen muss erkennbar sein
 - Transparenz schaffen
 - Alle Stakeholder beteiligen
 - Prozess muss von „oben“ gewollt sein
 - Eine zentrale Stelle als Kümmer*in, Vernetzer*in, Motivator*in
- Handbuch: Wünsche und Erwartungen