„Wichtig ist, von Anfang an transparent zu handeln, alle Akteure regelmäßig zu informieren und ihnen jederzeit die Chance zu geben, sich aktiv an der Gestaltung des Prozesses zu beteiligen."

DR. KATHARINA HÖRSTERMANN
Rheinisch-Bergischer Kreis

„Zentrale Instrumente der kommunalen Steuerung müssen von DKBM und integrierter Planung noch stärker genutzt werden, um die eigene Arbeit zu legitimieren."

PROF. DR. HERBERT SCHUBERT
Sozial-Raum-Management

„Der Nutzen steht im Vordergrund. Doch Nutzen ist immer subjektiv, das müssen wir beachten bei der integrierten Planung."

PROF. DR. ANNE VAN RIESSEN
Hochschule Düsseldorf

11.+12.11.
2020
ONLINE

„Transparenz über Planung zwischen den einzelnen Fachbereichen herzustellen, ist ein großer Vorteil unserer Lenkungsgruppe."

MARTIN SCHABLER
Stadt Emden

FACHTAG*Integrierte Planung*

GEMEINSAM STEUERN, GEMEINSAM HANDELN – SYNERGIEN VON DKBM UND INTEGRIERTER PLANUNG NUTZEN

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

NACHBEREITUNG DES FACHTAGES ZUM THEMA INTEGRIERTE PLANUNG

Was integrierte Planung auszeichnet, wie sie im Rahmen eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) sinnvoll eingebunden werden kann und welche Zukunftsperspektiven sie bietet, diskutierten rund 80 Bildungsakteure beim ersten Online-Fachtag der Transferagentur Niedersachsen. Im Zentrum des Austausches und der Impulse aus Wissenschaft und Praxis stand dabei die Frage: Wie können Mitarbeiter/-innen der kommunalen Bildungslandschaft die Synergien aus DKBM und integrierter Planung nutzen, um Herausforderungen vor Ort zu begegnen?

IMPULS*Integrierte Planung*

Prof. Dr. Herbert Schubert – Sozial-Raum-Management

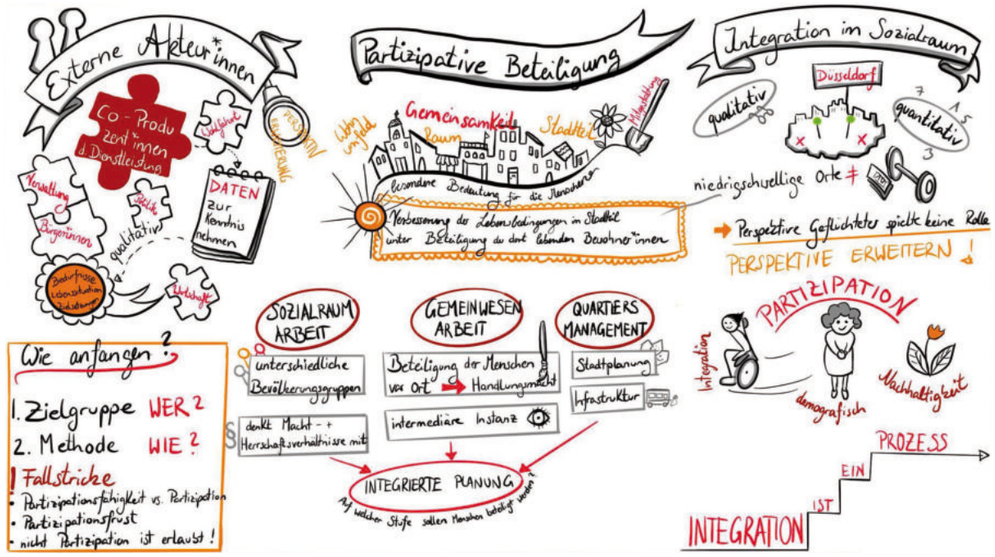
In seinem Impuls führte Prof. Dr. Schubert in Grundverständnis und Voraussetzungen der integrierten Planung ein. Basierend auf der Annahme, dass koordiniertes und vernetztes Arbeiten die Planung in Kommunen maßgeblich verbessern kann, unterstützt die integrierte Planung die Steuerung und bereitet Entscheidungen vor. Die Komplexität gesellschaftlicher Realitäten – abgebildet in Sozialräumen – erfordert heutzutage von der sogenannten Sozialplanung 3.0 Multiperspektivität und Interdisziplinarität. Eine in der kommunalen Verwaltung verankerte Agentur der integrierten Planung charakterisierte Prof. Dr. Schubert als ressortübergreifende „Fahrstuhlagentur", die einerseits zwischen den verschiedenen Ebenen von Kommunalparlament, Kommunalverwaltung und Lebenswelten in den Sozialräumen pendelt und andererseits zwischen den thematisch jeweilig einzubindenden Fachabteilungen Verbindungen herstellt. Hilfreich ist es, wenn sie als Stabsstelle einem integrierten Dezernat zugeordnet ist und zugleich eine enge Anbindung an die Fachbereiche und deren Abteilungen hat. In dieser partizipativen Netzwerkarchitektur kann das Wissen unterschiedlicher Akteure und Stakeholder sowohl bei der Planung als auch beim Datenmonitoring optimal einbezogen werden. Im Austausch mit den Teilnehmenden bezeichnete Prof. Dr. Schubert die Unterstützung durch Führungskräfte der Verwaltung und Politik als essenziell für die Einführung der Sozialplanung 3.0. Letztere ist für die normative Rahmensetzung zuständig, die eine integrierte Planung erst möglich macht. Um Politik, Verwaltung und externe Akteure zu überzeugen, empfiehlt er, die (Planungs-)Interessen von strategischen Multiplikatorinnen und Multiplikatoren bottom-up (zum Beispiel politische Gremien, Dezernentinnen und Dezernenten) als auch top-down (Schlüsselakteure in den Sozialräumen) zu identifizieren und daran anknüpfend den Nutzen der integrierten Planung darzustellen. Dieser Nutzen besteht unter anderem darin, ressortübergreifende bedarfs- und nachfragegerechte Versorgungsarrangements in einer Kommune implementieren zu können. Unabdingbar für eine interdisziplinäre Zusammenarbeit ist das Vorhandensein einer Kooperationskultur, die oftmals noch aufgebaut werden muss. Die Transferagentur Niedersachsen kann dabei unterstützen, diese kulturellen Grundlagen in den Kommunen zu schaffen.

INTERVIEW*konkret*

Prof. Dr. Anne van Rießen – Hochschule Düsseldorf

Im Interview erläuterte Prof. Dr. van Rießen Gelingensbedingungen und Herausforderungen der Partizipation externer Akteure. Als „externe" Akteure definierte sie Personen in den Sozialräumen, die durch das Verwaltungshandeln betroffen bzw. Adressat der kommunalen Dienstleistungen sind. Die zentrale Gemeinsamkeit von Gemeinwesenarbeit, Quartiersmanagement und Sozialraumarbeit besteht in der Partizipation von Individuen in einem definierten Sozialraum. Ziel ist es, diesen entlang der Bedürfnisse der Stakeholder zu gestalten. Handlungsleitend ist dabei die „emanzipatorische Perspektive, in der Bürger Koproduzenten einer kommunalen Dienstleistung sind". Der Beteiligungsprozess kann mittels einer intermediären Instanz fungieren, der die Interessen der Akteure kanalisiert und strukturiert weiterleitet. Für eine gelungene Partizipation sollte in einem Konzept festgelegt werden, wer beteiligt ist und wie diese Gruppe erreicht werden soll. In der Praxis erweisen sich die Partizipationsfähigkeit der Zielgruppe und Partizipationsfrust als Fallstricke. Um letzteres zu vermeiden, sind ein aktives Erwartungsmanagement und Transparenz über Ziele und Zweck der Beteiligung nötig.

In der anschließenden Diskussion benannte Prof. Dr. van Rießen Beispiele für niedrigschwellige, zielgruppengerechte Beteiligungsformate, wie Befragungen per Post für ältere Personen, Quartiersbegehungen, mobile Aktionsstände oder Onlineworkshops für Jugendliche. Sind Beteiligungsformate zunächst in kleineren Projekten mit konkreten Fragestellungen erfolgreich, kann dies Partizipationsfähigkeit und -willen der Akteure erhöhen und größere Partizipationsformate können etabliert werden. Letztendlich kann ein kommunales Steuerungskonzept nur dann erfolgreich sein, wenn die Perspektiven verschiedener Zielgruppen und die Unterschiedlichkeit in den Sozialräumen berücksichtigt werden. Die Ergebnisse der Partizipation sind wesentliche Informationsquellen für die weitere Planung.



FORUM I: INTEGRIERTE PLANUNG ALS FACHÜBERGREIFENDES STEUERUNGSINSTRUMENT AM BEISPIEL DER STADT EMDEN

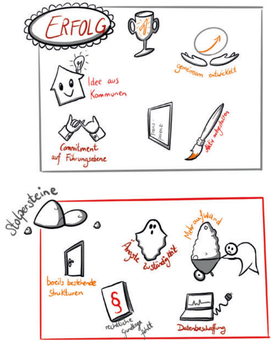
Martin Schabler – Stadt Emden

Wie eine integrierte Planung als fachübergreifendes Steuerungsinstrument genutzt werden kann, stellte Martin Schabler von der Stadt Emden vor. Ausgangspunkt war die Erkenntnis, dass zum Beispiel lebenslanges Lernen, eine Sozialraumorientierung und das Konzept der Sozialen Stadt nicht durch einzelne Säulen der Verwaltung abgedeckt werden können, sondern als Querschnittsaufgabe bearbeitet werden müssen. Darauf aufbauend wurde 2015 die Stabsstelle Sozialplanung geschaffen, die als Bindeglied zwischen den Fachbereichen angesiedelt ist und durch eine Lenkungsgruppe gesteuert wird. 2016 und 2017 erfolgte eine Verknüpfung mit verschiedenen Förderprogrammen, wie Bildung integriert und Kommunale Koordinierung der Bildungsangebote für Neuzugewanderte. Diese sind gebündelt im Projektverbund „BILDUNG leben in Emden" an die Stabsstelle angegliedert. Zu den Kernaufgaben der integrierten Sozialplanung zählen unter anderem die Mitwirkung an der nachhaltigen Stadtentwicklungsplanung durch eine Unterstützung der einzelnen Fachplanungen sowie fachbereichsübergreifende Planungen und Steuerung der Lenkungsgruppe. Als Planungsgrundlage dient ein kleinräumiges Sozialmonitoring mit einer Unterteilung in 52 Sozialräume. Der 2017 veröffentlichte Basisbericht stellt die Grundlage des Berichtswesens in der integrierten Planung dar, das kontinuierlich weitergeführt und in verschiedenen Formaten wie Faktencheck veröffentlicht wird. Aktuell erfolgen eine organisatorische und inhaltliche Verknüpfung steuerungsunterstützender Dienstleistungen und eine Weiterentwicklung der Lenkungsgruppe. Die ehemalige Stabsstelle Sozialplanung wird Teil des neu gebildeten Fachdienstes Integrierte Steuerung, Planung und Service.

Im Anschluss an den Impuls diskutierten die Teilnehmenden die wesentlichen Faktoren, die es braucht, um eine integrierte Planung zu etablieren. Dabei wurden Aspekte der Haltung und Unterstützung auf Leitungs- und Politikebene ebenso hervorgehoben wie personelle und finanzielle Ressourcen sowie eine gute Kommunikation.

FORUM III: INTEGRIERTE PLANUNG UND DIE KOOPERATION ZWISCHEN KREIS UND KREISANGEHÖRIGEN GEMEINDEN AM BEISPIEL DES RHEINISCH-BERGISCHEN KREISES

Dr. Katharina Hörstermann – Rheinisch-Bergischer Kreis

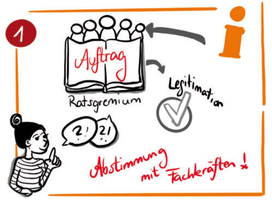


Die integrierte Planung des Rheinisch-Bergischen Kreises steht unter dem Motto „Motiv Mensch – sozialen Wandel gestalten". In der Berichterstattung wird auf insgesamt 28 Indikatoren aus unterschiedlichen Themenfeldern Bezug genommen. Die Auswertung erfolgt auf sozialräumlicher Ebene für 81 Wohnplätze. Um eine kreisweite, handlungsorientierte Sozialplanung zu etablieren, braucht es gute Kooperationsstrukturen sowohl innerhalb der Kreisverwaltung als auch mit den kreisangehörigen Gemeinden, so Dr. Katharina Hörstermann in ihrem Impuls. Die Etablierung einer kreisweiten integrierten Sozialplanung ging im Rheinisch-Bergischen Kreis von den kreisangehörigen Gemeinden aus, was den Aufbau kooperativer Kommunikationsstrukturen begünstigt hat. Sowohl bei der Umsetzung der Prozessschritte als auch bei der Durchführung von Stärken-Schwächen-Analysen sowie Ableitung von Zielgruppen und entsprechenden Handlungsempfehlungen werden Vertreter/-innen der Kommunen, der unterschiedlichen Fachplanungen und des Jobcenters eingebunden. Darüber hinaus werden Sozialraumkonferenzen durchgeführt, in denen es um die partizipative Bewertung der Zielgruppe, der Handlungsempfehlungen sowie um die Ableitung konkreter Ziele und Maßnahmen geht. Diese werden von einer Steuerungsgruppe, bestehend aus Führungskräften der Verwaltung und der Politik, strategisch bewertet und freigegeben.

Die Diskussion unter den Teilnehmenden war geprägt von Fragen zur Finanzierung der aus dem Sozialplanungsprozess entstandenen Angebote in den einzelnen Gemeinden, zur Ansprache der zu erreichenden Zielgruppen, zur Einbindung von verwaltungsexternen Akteurinnen und Akteuren in den Sozialplanungsprozess und zur Legitimation durch die Verwaltungsspitze sowie politischen Ratsgremien (in den Gemeinden und der Kommune). Als Ergebnis des Austausches kann festgehalten werden, dass Sozialplanung viele Ressourcen beansprucht und eines hohen Aufwandes bedarf, jedoch der Nutzen langfristig für alle Beteiligten überwiegt.

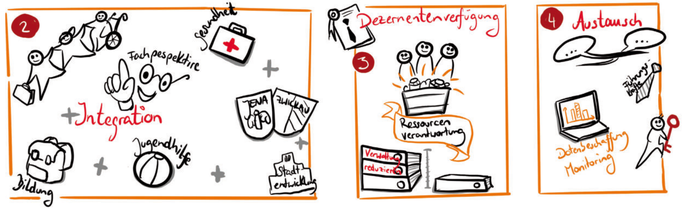
ANFORDERUNGEN AN DIE INTEGRIERTE PLANUNG AUS DEM BILDUNGSMANAGEMENT – PRAXISPERSPEKTIVEN, QUALITÄTSMERKMALE, GUTE BEISPIELE

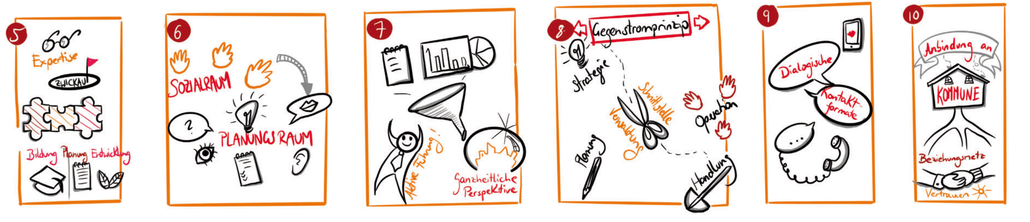
Prof. Dr. Herbert Schubert – Sozial-Raum-Management



In seinem Schlussvortrag benannte Prof. Dr. Schubert zehn „Stellschrauben" als Anforderungen des Bildungsmanagements an die integrierte Planung: Die Beauftragung durch Ratsgremien; die Integration verbundener Fachperspektiven in einem Dezernat; die (Dezernenten-)Verfügung, um ressortübergreifende Planungskooperation zu ermöglichen; die Betrachtung der Führungskräfte als Mitspieler/-innen inklusive eines intensiven Austausches mit ihnen; die Angleichung der unterschiedlichen Planungsphilosophien von beteiligten Fachdisziplinen mit dem Ziel eines gemeinsamen Planungs-, Bildungs- und Entwicklungsverständnisses. Des Weiteren sei sowohl eine integrierte Berichterstattung notwendig als auch eine integrierte Definition von Sozial- und Planungsräumen, damit nicht jede Fachplanung mit eigenen, aber nicht kompatiblen Raumzuschnitten arbeitet. Zudem sei das Gegenstromprinzip zu beachten, damit beispielsweise in Sozialraumkonferenzen die integriert zusammenarbeitenden Planungsakteure an die Handlungsnetze vor Ort anschlussfähig bleiben. Schließlich plädierte Prof. Dr. Schubert für dialogische Kontaktformate beim Aufbau von Beziehungen zu Schlüsselakteuren innerhalb und außerhalb der Verwaltung sowie beim Aufbau vertrauensbasierter Beziehungen zu Counterparts in den Kommunen aus den (Land-)Kreisen heraus.

Diese Stellschrauben sind Qualitätsbausteine für eine integrierte Planung; Prof. Dr. Schubert unterfütterte sie mit zahlreichen kommunalen Beispielen. So stellte er den passenden Dezernatszuschnitt in der Stadt Jena, die Bündelung der Bildungs- mit anderen Planungsbelangen im Landkreis Zwickau, die Integration verschiedener Fachperspektiven in einem Planungsteam im Landkreis Pinneberg und den intensiven Austausch mit den Führungskräften in der Stadt Emden als Good-Practice-Beispiele vor. Des Weiteren nannte er die Einbettung der integrierten Sozialplanung in ein Netz von Führungskräften und Schlüsselpersonen im Landkreis Sömmerda wie auch die Kooperation der integrierten Planung im Landkreis Vorpommern-Greifswald. Zum Abschluss gab Prof. Dr. Schubert den Teilnehmenden konkrete Empfehlungen mit auf den Weg, wie sie die Implementation einer integrierten Planung in der eigenen Kommune am besten initiieren können. Er riet ihnen, zunächst zu reflektieren, wen von ihren Führungskräften vor Ort sie am besten ansprechen können und welches Anliegen sie dabei vorbringen möchten. Um etwas bewirken zu können, seien dialogische Kontaktformate ein entscheidender Gelingensfaktor und herkömmlichen Kollektivformaten überlegen.





FACHTAG INTEGRIERTE PLANUNG

GEMEINSAM STEUERN, GEMEINSAM HANDELN – SYNERGIEN VON DKBM UND INTEGRIERTER PLANUNG NUTZEN

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Niedersachsen

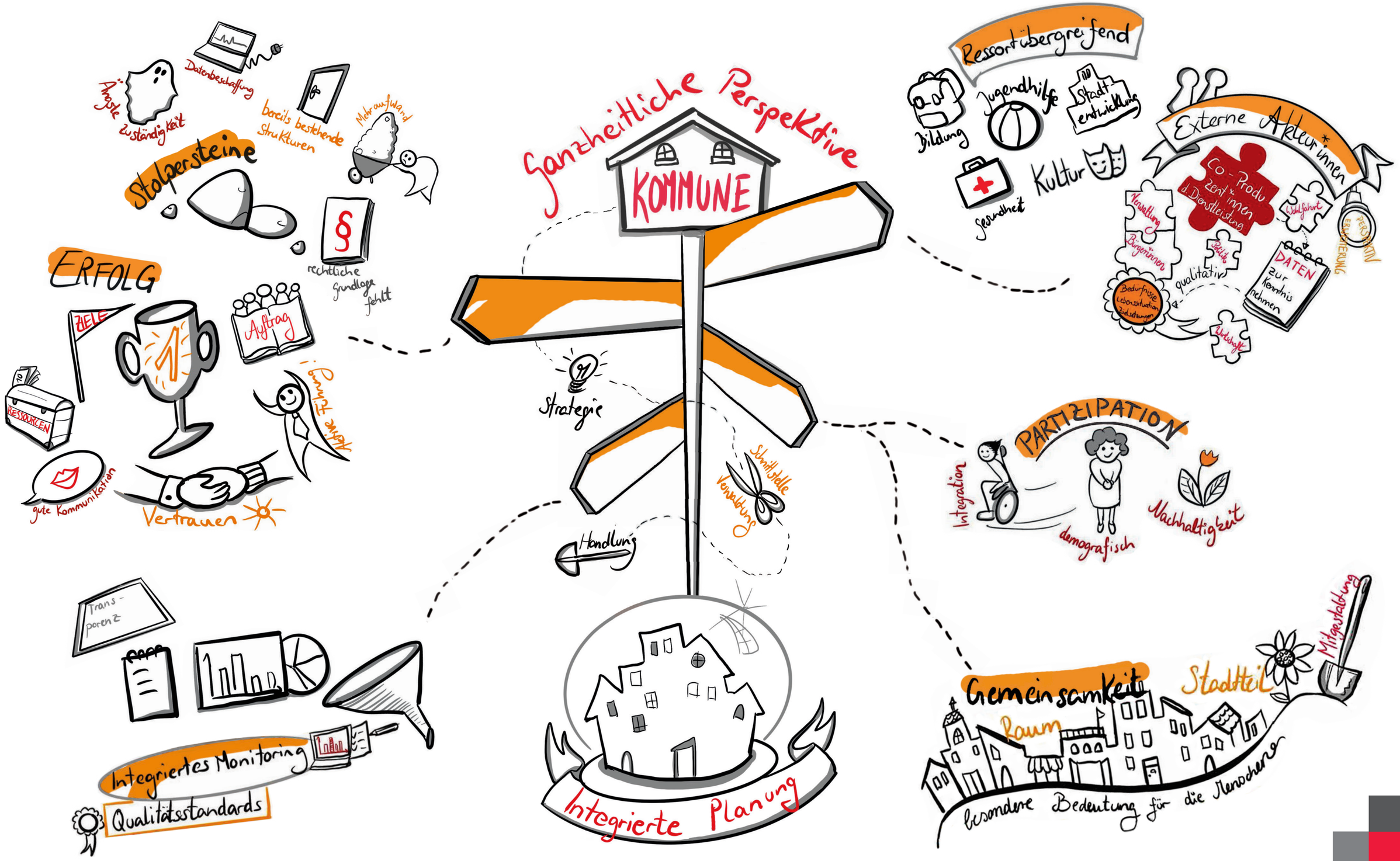


Illustration: Saskia Rudies, saskiarudies.com
Umsetzung: zweiplus Grafikbüro, 2-plus.de

www.transferagentur-niedersachsen.de

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Niedersachsen

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums
für Bildung und Forschung gefördert.

Trägerverein Transferagentur
Kommunales Bildungsmanagement
Niedersachsen e.V.
Am Schölerberg 1 | 49082 Osnabrück