

Ergebnisbericht – Repräsentative Befragung zur Situation der Sozialplanung in Kommunen 2020

# Kommunale Sozialplanung in NRW

Denise Anton und Ann-Kristin Reher

Kurzbericht 2/2021

## Das Wichtigste in Kürze

Sozialplanung als strategische Planung sozialer Angebote und Maßnahmen dient zur Unterstützung kommunaler Sozialpolitik und Steuerung. Sie ist mit Strategieentwicklung, Sozialberichterstattung und Netzwerkstrukturen ein wichtiges kommunales Instrument zur strukturellen Bekämpfung von Armut und benachteiligenden Lebenslagen.

Laut einer repräsentativen Umfrage aus dem Jahr 2020 setzen 29,5 Prozent der Kommunen in Nordrhein-Westfalen Sozialplanung in ihren Verwaltungen um. Zusätzlich planen und konzeptionieren 11,6 Prozent der Kommunen die Einführung einer Sozialplanung.

Kreisfreie Städte verfügen mit 73,9 Prozent im Vergleich zu Kreisen und kreisangehörigen Städten und Gemeinden überdurchschnittlich oft über eine Sozialplanung.

Gegenüber einer Vergleichsstudie von 2013 ist eine deutliche Professionalisierung der Sozialplanung erkennbar. Der Anteil der Kommunen, die eine strategische sozialpolitische Ausrichtung verfolgen, ist um 42,1 Prozent gestiegen. Der Anteil der Kommunen, die soziale Bedarfe ihrer Bürgerinnen und Bürger erheben, ist um 36,2 Prozent gewachsen.

Die Erkenntnis, dass Maßnahmen und Angebote bedarfsgerecht vor Ort eingesetzt die größten Erfolge versprechen, hat sich in der nordrhein-westfälischen Landschaft durchgesetzt: Die Sozialplanung ist in 71,7 Prozent der Fälle (sozial-)räumlich differenziert. Dabei sind aktuell die sich verändernde Sozialstruktur im Sozialraum sowie die Konzeptionierung und Finanzierung von Maßnahmen die häufigsten operativen Herausforderungen.

Es gibt zahlreiche und zugleich vielfältige operative und strategische Herausforderungen in den Kommunen. Sie zeichnen ein buntes und vielfältiges Abbild der kommunalen Landschaft in Nordrhein-Westfalen, das eine individuelle kommunale Betrachtung erfordert.

Integrierte, strategische Sozialplanung gewinnt in den Kommunen in Nordrhein-Westfalen immer mehr an Bedeutung. Sie ist ein wichtiges Instrument zur Unterstützung kommunaler Sozialpolitik und wird mit dem Ziel eingesetzt, die Lebensverhältnisse vor Ort sichtbar zu machen und sozialen Benachteiligungen entgegenzuwirken. Sozialplanung wird kommunalscharf umgesetzt, das heißt, für die konkrete Ausgestaltung und Gestaltung der Planung werden keine einheitlichen, standardisierten Wege angewandt, sondern kommunaleigene Möglichkeiten und Lösungen gefunden.

In diesem Kurzbericht werden Ergebnisse einer Online-Befragung aller 427 Kommunen und Kreise im Zeitraum von Januar bis März 2020 vorgestellt. Die Befragung dient dem Ziel, einen Überblick über die unterschiedliche kommunale Umsetzung der Sozialplanung zu erhalten. Es wurden Bedarfe und Entwicklung der kommunalen Sozialplanung erfragt, um auf dieser Grundlage die (weitere) Förderung kommunaler Sozialplanung durch das Land Nordrhein-Westfalen anpassen und entwickeln zu können.

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds / REACT-EU als Teil der Reaktion der Union auf die COVID-19-Pandemie



## Einleitung

Die integrierte, strategische Sozialplanung ist ein zentrales Konzept zur strukturellen und strategischen Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung, zur Erhebung sozialer Benachteiligungen und Erreichung gleichwertiger Lebensverhältnisse. Sie wird bereits seit den frühen 1990er Jahren in einzelnen deutschen Kommunen angewandt. Das nordrhein-westfälische Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales strebt seit 2008 strategisch ausgerichtete und valide Planungsprozesse gegen Armut und soziale Ausgrenzung in den Kommunen an. Dazu implementierte es bereits mehrere Förderprogramme mit diesem Programmschwerpunkt sowie ein kostenfreies Beratungsangebot für Kommunen, seit Anfang 2019 ansässig bei der Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH (G.I.B.). Seit 2015 konnten über 100 Kommunen beraten werden und in den meisten dieser Kommunen wird seitdem eine integrierte, strategische Sozialplanung nachhaltig implementiert und verstetigt.

Dieser Kurzbericht enthält Ergebnisse einer Online-Befragung aller 427 Kommunal- und Kreisverwaltungen in Nordrhein-Westfalen zur Umsetzung einer kommunalen Sozialplanung. Diese Erhebung ist somit eine Vollerhebung mit repräsentativen Ergebnissen, konzipiert und umgesetzt durch die G.I.B. (Team Armutsbekämpfung und Sozialplanung), das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen und IT.NRW. Die Befragung wurde im Zeitraum Januar bis März 2020 in digitaler Form durchgeführt, das bedeutet, die Ergebnisse spiegeln die Einschätzungen der Kommunen VOR der Covid-19-Pandemie wider. Nichtsdestotrotz sind die strukturellen Ergebnisse auch zukünftig von Bedeutung.

Bereits 2013 wurde eine ähnliche Umfrage unter allen Kommunen und Kreisen in Nordrhein-Westfalen von Professor Dr. Herbert Schubert<sup>1</sup> durchgeführt, deren Ergebnisse nun in dieser Studie

als Orientierung und Vergleichswerte dienen. Neben zahlreichen neuen Fragen wurde auch ein Teil der bereits 2013 gestellten Fragen erneut gestellt. In einigen Fällen blickt der vorliegende Bericht vergleichend auf die damaligen Zahlen zurück. Dabei werden Änderungsraten im Vergleich zu 2013 berechnet.<sup>2</sup>

Die neue Erhebung, zu der die Kommunen auf freiwilliger Basis mit ihren Einschätzungen beitrugen, hatte zum Ziel, einen Überblick über den aktuellen Sachstand der Sozialplanung in den Kommunen zu erhalten sowie aktuelle Bedarfe und Entwicklungen zu erheben, um Maßnahmen und Förderungen der Landessozialpolitik, wie zum Beispiel das Beratungsangebot der G.I.B., noch passgenauer an den Bedarfen der Kommunen auszurichten.

## Sozialplanung in Nordrhein-Westfalen – ein Überblick

### Ausgangslage

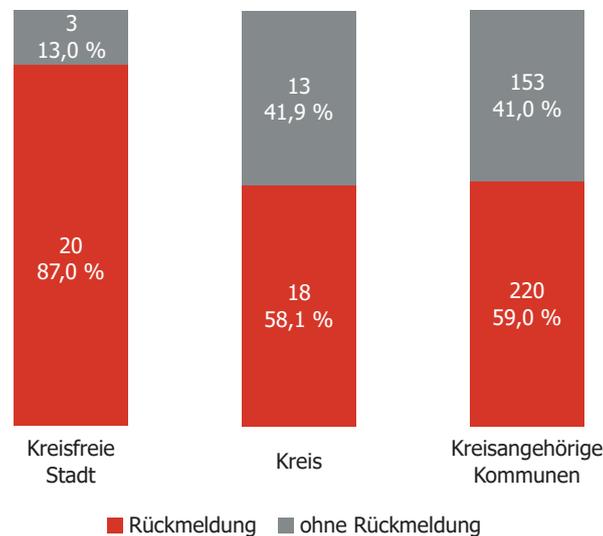
In dieser Umfrage geben 258 nordrhein-westfälische Kommunen und Kreise Auskunft über den Stand ihrer sozialplanerischen Bemühungen vor Ort. Die Rücklaufquote beendeter Fragebögen liegt somit bei 60,4 Prozent. Das Sample setzt sich aus 20 kreisfreien Städten, 18 Landkreisen und 220 kreisangehörigen Städten und Gemeinden zusammen (siehe Abbildung 1).

Aufgrund der stark unterschiedlichen Anzahl der Gebietskörperschaften, von 23 kreisfreien Städten (inklusive StädteRegion) bis hin zu mehr als 300 kreisangehörigen Städten und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen insgesamt, ist der Rücklauf nach Art der Gebietskörperschaft, zum Beispiel der kreisangehörigen Städte und Gemeinden, von Interesse.

Aktuell verfügen 29,5 Prozent aller Kommunen in Nordrhein-Westfalen über eine Sozialplanung in

<sup>1</sup> Schubert, 2014

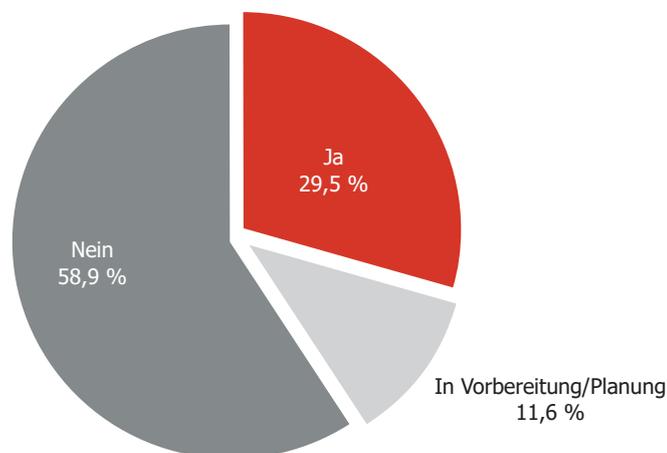
<sup>2</sup> Die Änderungsraten werden anhand der damaligen und aktuellen absoluten Nennungen berechnet.

**Abbildung 1: Rückmeldequote beendeter Fragebögen nach Art der Gebietskörperschaft**

N = 427; Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

Form einer Personalstelle, eines laufenden Sozialplanungsprozesses oder der Verfolgung einer integrierten Strategie. Darüber hinaus richten 11,6 Prozent der Kommunen eine Sozialplanung ein oder befassen sich mit der Planung und Konzeption der Einführung einer Sozialplanung (siehe

Abbildung 2). Untergliedert nach Art der Gebietskörperschaft, das heißt nach kreisfreien Städten, Landkreisen und kreisangehörigen Kommunen, ergibt sich ein differenziertes Bild in Nordrhein-Westfalen: In 23 kreisfreien Städten, in denen mit circa 7,5 Millionen Menschen rund 42 Prozent

**Abbildung 2: Gibt es in Ihrer Kommunalverwaltung eine Sozialplanung – als Stelle, als Instrument oder als Prozess?**

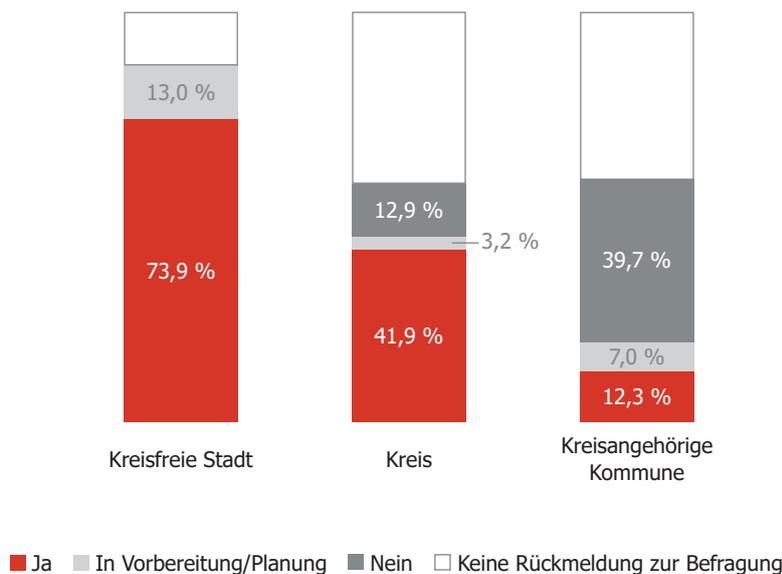
N = 258; Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

der Bevölkerung Nordrhein-Westfalens leben, ist eine institutionalisierte Sozialplanung besonders stark verbreitet. Fast drei Viertel (73,9 %) der kreisfreien Städte verfügen über eine Sozialplanung und weitere 13,0 Prozent implementieren sie aktuell.

Mögliche Gründe für den Schwerpunkt in dieser Kategorie der Kommunen liegen nach erster Einschätzung des „Netzwerk Sozialplaner:innen NRW“<sup>3</sup> zum Beispiel bei Schwierigkeiten in der Datenanalyse, im Datentransfer oder an einer

fehlenden eigenen (abgeschotteten) Statistikstelle. Weitere Gründe könnten auch geringere oder fehlende Personalkapazitäten sein oder in der selbstständigen Wahrnehmung kommunaler Fachplanungen innerhalb einer Kommune liegen. Dies trifft auch auf die Verteilung der Aufgabewahrnehmung zwischen Kreisen und kreisangehörigen Kommunen zu. Nicht zuletzt könnte die Vielzahl der kreisfreien Städte auch in den gesellschaftlich stärker wahrgenommenen sozialräumlich ungleich verteilten Lebenslagen begründet sein.

**Abbildung 3: Gibt es in der Kommune eine Sozialplanung – als Stelle, als Instrument oder als Prozess – anteilig nach Gebietskörperschaften?**



N = 427; Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

Die Ergebnisse dieser Befragung sind aufgrund der durchgeführten Vollerhebung aller 427 Kommunen repräsentativ. Im Gegensatz zu den weiteren dargestellten Ergebnissen wird in dieser Darstellung explizit die prozentuale Berechnung anhand der exakten Anzahl der jeweiligen Gebietskörperschaften (23 kreisfreie Städte, 31 Kreise (inkl. StädteRegion), 373 kreisangehörige Gemeinden) dargestellt. Diese Darstellung wird aufgrund der ungleichen Anzahl der jeweiligen Gebietskörperschaft in Nordrhein-Westfalen gewählt. In diesem Fall kann zusätzlich der Anteil der Kommunen ohne Rückmeldung zur Befragung ausgewiesen werden.

<sup>3</sup> Ergebnisse aus dem Netzwerktreffen am 12.11.2020. Weiterführende Informationen zur Veranstaltungsreihe und zum „Netzwerk Sozialplaner:innen NRW“ unter [www.gib.nrw.de](http://www.gib.nrw.de), Team Armutsbekämpfung und Sozialplanung, Veranstaltungsarchiv oder [sozialplanung@gib.nrw.de](mailto:sozialplanung@gib.nrw.de)

Insgesamt ist festzustellen, dass das Bewusstsein, mit Sozialplanung Lebensverhältnisse nachhaltig und langfristig verbessern zu können, auch in weniger urban geprägten Regionen reift. In 41,9 Prozent der Kreise, das heißt in 13 von insgesamt 31 Kreisen, gibt es bereits eine Sozialplanung. Weitere 3,2 Prozent der Kreise bringen sie derzeit auf den Weg.

Ein großer Teil der Kommunen in Nordrhein-Westfalen sind kreisangehörige Städte und Gemeinden. Von ihnen geben 12,3 Prozent an, eine Sozialplanung zu betreiben. Weitere 7,0 Prozent planen und konzeptionieren diese aktuell (siehe Abbildung 3). Hier zeigt sich, dass eine abgestimmte Strategie und die institutionalisierte Zusammenarbeit zwischen kreisangehörigen Kommunen und ihren Kreisen viele Vorteile mit sich bringen<sup>4</sup>. Einerseits liegen zum Beispiel bestimmte Daten und die Kapazität, diese zu analysieren, häufig nur auf Kreisebene vor. Diese können mithilfe der Sozialplanung für alle kreisangehörigen Kommunen zur Verfügung gestellt werden. Andererseits benötigen kreisübergreifende Strategien und Projekte eine gemeinsame Trägerschaft aller Kommunen, interkommunaler Netzwerke und Akteure, um optimal umgesetzt werden zu können. Zudem verfügen die kreisangehörigen Gemeinden über eine größere inhaltliche und räumliche Nähe zu der gesellschaftlichen Situation in ihren Quartieren und diese ist für die Umsetzung von kommunalen Projekten unerlässlich. Das heißt, dass die Sozialplanung für kreisangehörige Kommunen einen deutlichen Mehrwert bietet, besonders, wenn es auf Kreisebene auch eine Sozialplanung gibt. Beide Sozialplanungen schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern die Vorteile beider Planungen ergänzen sich.

### Veränderung im Vergleich zu 2013

17,1 Prozent der Befragten hatten auch an der Erhebung 2013 teilgenommen. Dabei ergeben sich bei 87,5 Prozent der Kommunen bis heute folgende Veränderungen<sup>5</sup>:

- neues Personal (70,0 %),
- die strategische Planung von Maßnahmen (52,5 %),
- Implementierung neuer Strategien (45,0 %),
- erstmaliger innerkommunaler Vergleich von Sozialräumen (27,5 %) sowie
- die Möglichkeit, mehr Personal einzustellen (25,0 %).

Die Veränderungen sind folglich vielseitig und insbesondere die Personalfuktuation lässt auf eine dynamische und sich verändernde kommunale Sozialplanungslandschaft in Nordrhein-Westfalen schließen. Nur bei 12,5 Prozent der Kommunen haben sich seitdem keine Veränderungen ergeben.

Die nun folgenden Ergebnisse und Erkenntnisse beziehen sich ausschließlich auf solche Kommunen in Nordrhein-Westfalen, die aktuell Sozialplanung in ihren Verwaltungen betreiben oder diese planen und konzeptionieren (41,1 %).

### Stellenumfang und organisationale Verortung – Bedeutung der Sozialplanung

Um die personelle und organisationale Verortung und Umsetzung der Sozialplanung in den Kommunen zu erheben, nimmt die Befragung auch das Stellenprofil der Sozialplanung innerhalb der Verwaltungsstruktur detailliert in den Blick.

43,4 Prozent der Kommunen gaben an, die Sozialplanung mit mindestens einer Vollzeitstelle zu verfolgen. Im Vergleich zu 2013 ist der Anteil der Kommunen mit mindestens einer Vollzeitstelle um 15,0 Prozent gestiegen. Daraus lässt sich ein

<sup>4</sup> Anton, Duif, Krupop, 2019

<sup>5</sup> Mehrfachantworten möglich; N = 40

Zuwachs an Bedeutsamkeit und kommunaler Aufmerksamkeit der Sozialplanung ableiten. Zudem ist zu erwarten, dass die Sozialplanung in diesen Kommunen auch zukünftig eine Professionalisierung erfährt, weil mehr zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen. 56,6 Prozent der kommunalen Vertreterinnen und Vertreter betreiben oder planen Sozialplanung als Teilaufgabe in Ergänzung zu einem anderen Tätigkeitsfeld. Dabei variiert der Stellenumfang als Teilaufgabe zwischen 10,0 Prozent und 80,0 Prozent einer Vollzeitstelle. Für Nordrhein-Westfalen ergibt sich dadurch eine starke Varianz des veranschlagten Stellenumfangs zwischen vier Wochenstunden und bis zu fünf Vollzeitstellen. Je nach Stellenumfang ist der Handlungsspielraum ausgeprägter oder stärker eingeschränkt. Mit geringerem Stellenumfang ist zwangsläufig eine Konzentration auf bestimmte Aspekte, zum Beispiel die Erhebung bestimmter Sozialdaten verbunden. Ist der Handlungsspielraum größer, weil mehr personelle Kapazitäten zur Verfügung stehen, können etwa andere Fachbereiche einbezogen und gemeinsame Strategien erarbeitet werden<sup>6</sup>.

Ein Stellenumfang von bis zu einer Vollzeitstelle (entsprechend eines Vollzeitäquivalents) ist in 88,5 Prozent der Kommunen gegeben und somit maßgeblich vorherrschend in Nordrhein-Westfalen. Dabei entfallen 8,3 Prozentpunkte auf genau eine halbe Personalstelle und der überwiegende Großteil von 40,0 Prozentpunkten auf exakt eine Vollzeitstelle. Die Bearbeitung der Aufgabenfelder der Sozialplanung als Teilaufgaben in Kombination mit weiteren Aufgaben kann von Vorteil sein, wenn Synergieeffekte zwischen den verschiedenen Fachplanungen erzeugt werden können. Dies trifft insbesondere zu, wenn es sich um konkrete Planungsaufgaben neben der Sozialplanung handelt, zum Beispiel um Jugendhilfeplanung oder Pflegebedarfsplanung. Hier treten die Synergieeffekte besonders in den Vordergrund.

Deutlich weniger Kommunen verfolgen Sozialplanung mit bis zu zwei Vollzeitstellen (5,8 %), bis zu drei Vollzeitstellen (3,4 %) oder sogar mehr als drei Vollzeitstellen (2,3 %).

Unabhängig von der Größe der Kommune und der Komplexität des Aufgabenbereichs scheint eine Vollzeitstelle für eine effiziente – aber viel wichtiger – kontinuierliche strategische Planung und stetige Zusammenarbeit insgesamt aber vorteilhafter. Die Erfahrung zeigt, dass das vielfältige Aufgabengebiet der Sozialplanung kaum mit anderen kommunalen Aufgaben vergleichbar ist. Auch in kleinen und mittleren Kommunen bedeutet die stetige Planung sozialpolitischer Maßnahmen nicht maßgeblich weniger Arbeitsaufwand.

Im Vergleich einiger Aufgabenfelder (siehe Tabelle 1) der Sozialplanung – wie Gestaltung einer Gesamtstrategie, Erhebung sozialer Bedarfe der Bürgerinnen und Bürger und Erhebung der sozialen Angebote und Dienstleistungen (im Sozialraum) – bestätigt sich diese Erfahrung: Ob Vollzeitstelle oder Teilaufgabe, die regelmäßige Ermittlung der Bedarfslagen wird in der Mehrheit der Kommunen umgesetzt. 65,9 Prozent der Kommunen mit mindestens einer Vollzeitstelle sowie 59,3 Prozent der Stellen mit weiteren Aufgaben erheben regelmäßig die sozialen Bedarfe – zumeist mithilfe quantitativer und qualitativer Daten.

Der Anteil der Kommunen mit mindestens einer Vollzeitstelle erhebt in ähnlichem Umfang (62,8 %) auch regelmäßig die (kommunal und frei finanzierten) sozialen Dienstleistungen und Angebote. Dieser Anteil ist bei den Kommunen mit einer Teilzeitstelle erwartungsgemäß geringer, mit 50,8 Prozent steht diese Aufgabe allerdings hinter der regelmäßigen Bedarfserhebung schon erheblich zurück.

<sup>6</sup> Mehr dazu auf Seite 9 f.

Die Häufung der Verfolgung einer regelhaften Strategie unterstreicht dieses Bild: 61,4 Prozent der Kommunen mit mindestens einer Vollzeitstelle verfolgen eine regelhafte Strategie, demgegenüber verfolgen diese nur 45,0 Prozent der Kommunen, die Sozialplanung als Teilaufgabe ausüben. Folglich sind zwei Trends erkennbar: zum einen nimmt der Umfang der operativ umgesetzten Tätigkeitsfelder, die alle Aufgaben der Sozialplanung umfassen können, bei einer Teilzeitstelle ab. Zum anderen ist in der Reihenfolge der abgefragten Tätigkeitsfelder ein Rückgang in der Bearbeitung über die Bedarfserhebung, Bestandserhebung und Strategieentwicklung und -anwendung erkennbar.

Die Verortung einer Stelle gibt Aufschluss über Rollenkompetenzen, Handlungsmöglichkeiten und effektive Arbeitswege durch einen geringeren hierarchisch bedingten Arbeitsaufwand.

Der überwiegende Teil der Stellen für Sozialplanung ist organisatorisch als Stelle in einem Amt verortet (43,4 %). In 3,8 Prozent der Fälle ist die Sozialplanung in der Kommune mit einem eigenen

Amt ausgewiesen. Dieses Ergebnis ist jedoch nicht abhängig von der Größe der Kommune nach Einwohnerzahl. Ein vergleichsweise großer Anteil der Befragten (17,9 %) kann aktuell noch „keine Angabe“ zu dieser Frage machen, was insbesondere in solchen Kommunen der Fall sein kann, die aktuell mit der Konzeption und Planung befasst sind und die organisationale Verortung nicht abschließend geklärt haben. In etwas mehr als einem Drittel (34,9 %) aller Kommunen ist die Sozialplanung als Stabsstelle konzeptioniert. Nur 10,8 Prozent dieser Stabsstellen unterstehen direkt dem Bürgermeister oder der Bürgermeisterin, wohingegen 48,6 Prozent der Leitung des Sozialdezernats, 8,1 Prozent der Leitung eines anderen Dezernats und 32,4 Prozent der Leitung eines Fachbereichs unterstellt sind.

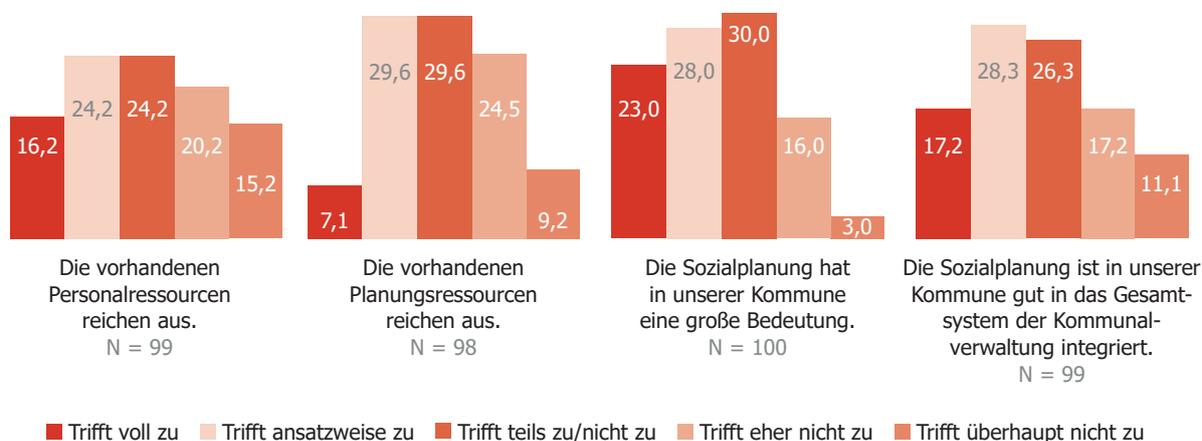
Ressourceneinsatz und organisationale Verortung können Indikatoren für die Bedeutung und Aufmerksamkeit sein, die die Sozialplanung in der kommunalen Planungslandschaft genießt. In der Umfrage hatten die Vertreterinnen und Vertreter ebenso die Möglichkeit, eine subjektive Bedeutungseinschätzung abzugeben.

**Tabelle 1: Wahrnehmung von Aufgabenfeldern nach Stellenanteil**

	Vollzeitstelle	Teilaufgabe eines Arbeitsplatzes
Ermittelt die Sozialplanung in Ihrer Kommune regelmäßig die <b>sozialen Bedarfe</b> ? <span style="float: right;">N = 102</span>		
Ja	65,9 %	59,3 %
Nein	34,1 %	40,7 %
Wird durch Ihre Kommunalverwaltung regelmäßig der Bestand an (kommunal und frei finanzierten) <b>sozialen Dienstleistungen und Angeboten</b> erhoben? <span style="float: right;">N = 103</span>		
Ja	62,8 %	50,8 %
Nein	37,2 %	49,2 %
Gibt es in der Sozialplanung Ihrer Kommunalverwaltung eine <b>regelhafte Strategie</b> (z. B. einen Kreislauf) von Analyse, Berichterstattung und Abstimmung? <span style="float: right;">N = 104</span>		
Ja	61,4 %	45,0 %
Nein	38,6 %	55,0 %

Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

**Abbildung 4: Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen?** (Angaben in Prozent)



Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

Insgesamt werden die persönlichen Einschätzungen der kommunalen Verantwortlichen zu den vier Aspekten Personaleinsatz, Ressourceneinsatz, Bedeutung der Sozialplanung und Integration der Sozialplanung in die eigene Kommunalverwaltung abgebildet.

Im Gesamtvergleich kann zu der Aussage „Die vorhandenen Personalressourcen reichen aus“ landesübergreifend keine entscheidende Einschätzung dazu getroffen werden, ob die Personalausstattung über alle Kommunen in Nordrhein-Westfalen ausreichend, zu gering oder zu hoch eingeschätzt wird. 40,4 Prozent der Verantwortlichen schätzen die verfügbaren Personalressourcen als voll oder ansatzweise ausreichend ein, ebenso geben 35,4 Prozent an, dass die Personalressourcenausstattung eher nicht oder überhaupt nicht ausreichend zutreffend ist.

36,7 Prozent geben an, dass die vorhandenen Planungsressourcen voll oder ansatzweise zutreffend ausreichend sind, während 33,7 Prozent diese Aussage als eher nicht oder überhaupt nicht zutreffend bezeichnen. Die konkrete Verteilung ergibt, dass die Planungsressourcen lediglich in 7,1 Prozent der Fälle voll zutreffend sind.

Knapp ein Drittel (29,6 %) gibt an, dass sie teilweise zutreffend, das heißt situativ oder temporär, ausreichen. Mit Planungsressourcen können eigene verfügbare Personalressourcen, aber auch Zeitkontingente der weiteren kommunalen Fachplanerinnen und -planer oder der Führungskräfte sein, die Planungen auf die politische Ebene transportieren. Weitere Aspekte, die unter diesem Punkt zusammengefasst werden können, sind freie Zeitkapazitäten zur Erstellung langfristiger Planungen, entsprechendes Know-how oder Voraussetzungen für eine langfristige Planung, wie zum Beispiel gemeinsame kommunale Leitlinien oder entsprechende Bedarfszahlen.

Die Frage nach der Bedeutung der Sozialplanung hat im Gesamtvergleich die höchsten positiven Zustimmungswerte erzielt. Mehr als die Hälfte der Kommunen (51,0 %), die Sozialplanung bereits integriert haben, stimmen dieser Aussage voll oder ansatzweise zu. Das bedeutet, Sozialplanung trägt dort spürbar zu abgestimmtem Handeln sowie der stärkeren Koordinierung sozialer Angebote, Hilfen und Fördermaßnahmen bei und ermöglicht, diese passgenau bis in die einzelnen Sozialräume zu transportieren. Ein Drittel der Befragten (30,0 %) stimmt der Aussage teilweise zu, das

heißt, zusätzlich zu den genannten 51,0 Prozent hat die Sozialplanung in weiteren 30,0 Prozent der Verwaltungen eine situativ oder temporär hohe Bedeutung im Arbeitsprozess. Lediglich in 16,0 Prozent der Kommunen, die eine Sozialplanung betreiben, trifft eine große Bedeutung eher nicht zu. Mit 3,0 Prozent ist die Bedeutung in sehr wenigen Kommunen überhaupt nicht zutreffend.

Der Aussage „Die Sozialplanung ist in unserer Kommune gut in das Gesamtsystem der Kommunalverwaltung integriert“ können 45,5 Prozent voll oder ansatzweise zustimmen. Mit 26,3 Prozent kommt knapp ein weiteres Drittel dazu, die diese Integration als teilweise, das heißt punktuell oder temporär, als zutreffend bezeichnen. Hier sehen lediglich 28,3 Prozent der kommunalen Akteurinnen und Akteure noch Verbesserungspotenzial (siehe Abbildung 4).

### **Aufgaben und Tätigkeiten der integrierten, strategischen Sozialplanung**

#### **Strategie**

Strategische Sozialplanung als Instrument zur Armutsbekämpfung ist ein Prozess, der langfristig und nachhaltig soziale Benachteiligungen und verschiedene Lebenslagen analysieren und Lebensbedingungen verbessern soll. Dafür bedarf es einer langfristig angelegten Strategie und Planung, die zum Beispiel die Aspekte<sup>7</sup> Analyse, Berichterstattung und verwaltungsinterne oder -externe Arbeitskreise regelmäßig wiederholend enthält. In rund der Hälfte der Kommunen (51,9 %) wird eine solche regelhafte Strategie verfolgt. Dies ist ein Anstieg um 42,1 Prozent gegenüber der Erhebung 2013, dies bildet auch eine erhebliche Professionalisierung in der strukturellen Bekämpfung von Armut und sozialen Benachteiligungen ab. 48,1 Prozent verfolgen aktuell keine regelhafte Strategie, hier besteht noch deutliches Verbesserungspotenzial. Dennoch sind die integrierte, das

heißt fach- und dezernatsübergreifende Zusammenarbeit sowie solide Analysen, zum Beispiel Berichterstattung, zwei zentrale Aufgabenfelder, die ebenfalls zur kontinuierlichen Darstellung und Bekämpfung von Armut und sozial benachteiligenden Lebenslagen beitragen. Diese beiden Aufgabenfelder werden in fast jeder kommunalen Sozialplanung umgesetzt.

#### **Integrierte Zusammenarbeit und Netzwerkpflge**

Die integrierte und fachbereichs- und/oder dezernatsübergreifende Zusammenarbeit kann informell und punktuell oder strukturiert und institutionalisiert erfolgen. Dabei ist kommunalscharf zu betrachten, welche Fachbereiche einbezogen werden sollten. Dieses Vorgehen betrifft sowohl Fachbereiche aus einem (Sozial-)Dezernat als auch die dezernatsübergreifende Zusammenarbeit.

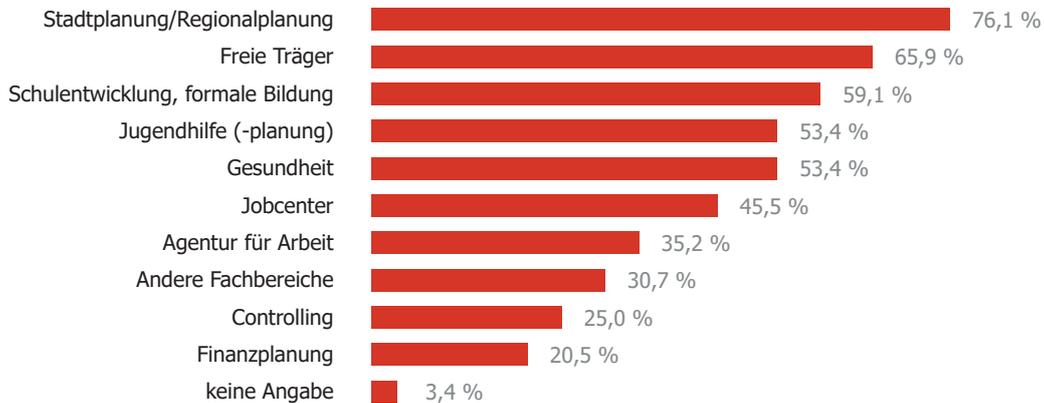
Konkret nach der Kooperation im Rahmen der kommunalen Sozialplanung gefragt, ergibt sich das Bild einer starken Vernetzung und Zusammenarbeit. Lediglich 15,4 Prozent kooperieren nicht dezernatsübergreifend. In 84,6 Prozent der Fälle arbeitet die Sozialplanung mit Planungseinheiten außerhalb des zuständigen Dezernats zusammen. Die Versäulung innerhalb von Kommunalverwaltungen aufzuheben ist eine Stärke der integrierten Sozialplanung und wird laut den Befragungsergebnissen auch überwiegend praktiziert.

Bei der Kooperation mit weiteren Fachbereichen außerhalb des zuständigen Dezernats für Sozialplanung liegt die Stadt- und Regionalplanung an erster Stelle, dicht gefolgt von der Zusammenarbeit außerhalb der Stadtverwaltung mit freien Trägern<sup>8</sup>, der kommunalen Schulentwicklungs- und Bildungsplanung sowie den Bereichen Jugendhilfe und Gesundheit sowie weiteren Bereichen (Jobcenter, Agentur für Arbeit, andere Fachbereiche, zum Beispiel Altenhilfe- und Pflege-

<sup>7</sup> Weitere Aspekte siehe: Bartling, Czommer, Marx, Stegmann, 2019

<sup>8</sup> Nicht ausschließlich anerkannte Träger der freien Wohlfahrtspflege; es bestehen auch Verbindungen zu Vereinen, Verbänden und anderen Institutionen.

**Abbildung 5: Mit welchen Planungseinheiten wird außerhalb des zuständigen Dezernats für Sozialplanung kooperiert?**



N = 88, Mehrfachantworten möglich; Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

bedarfsplanung, Controlling, Finanzplanung, siehe Abbildung 5). Gemessen an der Positionierung gibt es im Vergleich zu 2013 lediglich geringfügige Unterschiede. Während die Schulentwicklungsplanung auf Rang 3 vorgerückt ist, hat insbesondere die Zusammenarbeit mit dem örtlichen Gesundheitsamt und dem Jobcenter zugenommen. Die hohen prozentualen Werte deuten auf eine ernstzunehmende und verbreitet auftretende Kooperation mit den einzelnen Einheiten hin.

Bei den bisherigen Ergebnissen wurde in der Kooperation nicht zwischen formalisiert und informell unterschieden, sie kann also auch punktuell oder situativ sein.

Während in der informellen Zusammenarbeit ein Großteil (84,6 %) der Kommunen mit Sozialplanung mit weiteren Planungseinheiten kooperiert, ergibt sich in der institutionalisierten Zusammenarbeit, in Form von ständigen und begleitenden Gremien, ein etwas anderes Ergebnis. Gremien zur Unterstützung der Sozialplanung existieren in lediglich 41,9 Prozent der Kommunen, 58,1 Pro-

zent der Kommunen geben an, dass es bislang keine institutionalisierten Gremien zur Begleitung gibt. Bei diesen Gremien handelt es sich zum Beispiel um Arbeits- und Planungsgruppen sowie Fachplanungskonferenzen mit Vertreterinnen und Vertretern anderer Fachplanungen (95,3 %)<sup>9</sup>. In selteneren Fällen wird die Sozialplanung begleitet und unterstützt von Steuerungsgruppen (37,2 %) (z. B. mit Mitgliedern aus Hauptverwaltungen, Dezernaten, Trägervorständen) oder Lenkungs-kreisen (Amts-, Fachbereichs-, Sachgebietsleitungen (32,6 %)), die beide in der Regel mit hierarchisch höher gestellten Personen besetzt sind und dementsprechend andere Entscheidungsbe-fugnisse haben.

### Statistische Analysen zur Bedarfs- und Bestandserhebung

62,1 Prozent der Kommunen ermitteln mithilfe statistischer Analysen regelmäßig die sozialen Bedarfe ihrer Bürgerinnen und Bürger. Dies entspricht einem Anstieg der Kommunen um 36,2 Prozent gegenüber der Befragung von 2013. 71,2 Prozent wählen dafür eine Form der Berichterstattung aus.

<sup>9</sup> Mehrfachantworten möglich; N = 43

Dies muss nicht zwingend in schriftlicher Form geschehen. Zwar verfasst der überwiegende Teil der Kommunen<sup>10</sup> Sozialberichte (71,6 %), allerdings sind auch Formen wie Sozialraumprofile (43,2 %), Erstellung eines dauerhaften Monitorings (35,1 %) und andere Formen der Berichterstattung (31,1 %), zum Beispiel Stellungnahmen in den zuständigen Fachausschüssen, aktuelle Mittel der Wahl und werden in weiten Teilen auch parallel umgesetzt. 28,8 Prozent der Kommunen üben keine Berichterstattung aus.

Ein wesentliches Element sowohl der Analysen als auch der Bedarfserhebungen ist die Kleinräumigkeit. Das bedeutet, dass eine Kommune in kleinere Raumeinheiten (z. B. Stadtteile, Sozialräume, Quartiere) eingeteilt wird und diese Einheiten dann miteinander und mit den städtischen Durchschnittswerten verglichen werden. Dies geschieht zum einen aufgrund der Erkenntnis, dass sich soziale Lebenslagen und Bedarfe zunehmend räumlich konzentrieren. Zum anderen werden Maßnahmen und Programme im Idealfall vor Ort, im Lebens- und Nahraum der Bürgerinnen und Bürger, angesiedelt. In der großen Mehrheit der Kommunen (71,7 %) ist die Sozialplanung und damit auch die Bestands- und Bedarfserhebung überwiegend sozialraumbezogen beziehungsweise kleinräumig differenziert. Damit zeichnet sich gegenüber 2013 ein deutlicher Anstieg um 59,1 Prozent in Richtung der Sozialraumdifferenzierung ab. Das heißt, die Erkenntnis, dass soziale Bedarfe und Belange sich räumlich konzentrieren und Maßnahmen vor Ort bedarfsgerecht eingesetzt werden sollten, erhält in Nordrhein-Westfalen zunehmend Einzug in die kommunale Praxis der Sozialplanung. 28,3 Prozent verfolgen diesen Ansatz aktuell nicht.

Die Frage, ob die Sozialplanungsverantwortlichen die notwendigen kleinräumigen statistischen Daten erhalten, bestätigen 35,6 Prozent. 44,2 Prozent erhalten die kleinräumigen Daten lediglich teilweise und 7,7 Prozent erhalten sie gar nicht. 12,5 Pro-

zent konnten zu dem Befragungszeitpunkt keine Angabe machen. Diese Angabe entfällt nahezu ausschließlich bei kreisangehörigen Kommunen, allerdings auch bei solchen, die bereits über eine Sozialplanung verfügen.

Die kommunal vorliegenden quantitativen Daten, die für Bestands- und Bedarfsanalysen genutzt werden, stammen aus Prozess- oder Leistungsdaten der Fachämter (33,3 %), von einer Statistikstelle (28,6 %), von externen Datendienstleistern (20,2 %) oder auch aus selbst generierten Daten (17,9 %). Im Vergleich zu 2013 haben die Statistikstellen hier deutlich an Bedeutung gewonnen, so stehen sie jetzt an zweiter Stelle, während sie 2013 noch an vierter Stellen in dieser Aufzählung standen. Anders formuliert: kommunale Statistikstellen leisten einen wesentlichen Beitrag zu einer kleinräumigen Bedarfs- und Bestandsanalyse.

In der weiteren Akquise der Daten – unabhängig davon, aus welcher Quelle sie zunächst bezogen werden, – stellen themenbezogene Daten besondere Herausforderungen dar. Die größten Herausforderungen ergeben sich aus den fünf häufigsten Antworten. Sie zeigen, um welche Daten es sich in chronologischer Reihenfolge handelt: Daten zu Arbeitslosigkeit (SGB II und SGB III inkl. Arbeitsmarkt), Werte zum Gesundheitszustand der Bürgerinnen und Bürger, generierte Daten zur Haushaltsstruktur sowie zu den Themen Wohnen, Einkommen und Vermögen.

### **Strategische und operative Herausforderungen: Von der Einbeziehung der Akteurinnen und Akteure über Pflegebedarfsplanung bis zur Wohnraumversorgung**

Die Vertreterinnen und Vertreter der Sozialplanung in den Kommunen in Nordrhein-Westfalen sehen sich zurzeit einer breiten Vielzahl an unterschiedlichen strategischen und operativen Herausforderungen gegenüber. Dabei ist zu beachten, dass Sozialplanung die Souveränität

<sup>10</sup> Mehrfachantworten möglich; N = 74

der einzelnen Fachplanungen nicht einschränkt, sondern integrativ wirkt und zur besseren Kooperation und Abstimmung der Akteurinnen und Akteure und Bereiche beiträgt.

Die kommunalen Sozialplanerinnen und -planer befassen sich thematisch intensiv mit der sich verändernden Sozialstruktur in den Quartieren sowie mit Konzepten und Finanzierungsmöglichkeiten für geeignete Maßnahmen. Häufige Themen für die Sozialplanung sind auch Fragen zu Migration und Integration verschiedener Zielgruppen sowie die Versorgung von Menschen mit (bezahlbarem) Wohnraum oder arme und von Armut bedrohte Zielgruppen.

Bezüglich der strategischen Herausforderungen konkret innerhalb des Sozialplanungsprozesses nannten die Vertreterinnen und Vertreter Überlegungen zum Vernetzen und Einbeziehen der ver-

schiedenen Akteurinnen und Akteure, aber auch die Schaffung und Finanzierung von (Personal-) Ressourcen und Fragen zur Datenkompatibilität (siehe Tabelle 2).

Die Mehrfachnennungen in der operativen, alltäglichen Praxis sind deutlich vielfältiger und thematisch breiter gefasst als die strategischen Herausforderungen, wobei einige Inhalte wiederkehrend sind. Dies liegt zum einen an den unterschiedlichen Zeitpunkten der Bearbeitung der Sozialplanung in Kommunen, zum anderen an den Themen, die in der Sozialplanung häufig wiederkehrend oder ständig begleitend sind, was durchaus zu Doppelnennungen führen kann. In der Praxis sind die Beschäftigten häufig bei konkreten Planungen für Ältere und Pflegebedürftige gefordert (Altenhilfe/Pflegebedarfsplanung). Auch Wohnraumversorgung (u. a. mit sozialem Wohnungsbau) und städtebauliche

**Tabelle 2: Welchen strategischen Herausforderungen steht die Sozialplanung zurzeit gegenüber?**

		abs.	%
Gesellschaftliche, strategische Herausforderungen	Veränderte Sozialstruktur im Quartier	26	31,0 %
	Maßnahmeentwicklung: Konzeptentwicklung Finanzierung	22	26,2 %
	Migration, Integration (Asyl, Süd-Ost-EU, Inklusion)	21	25,0 %
	Wohnraumversorgung, sozialer Wohnungsbau	19	22,6 %
	Sonstiges	15	17,9 %
	Arme oder von Armut bedrohte Zielgruppen	12	14,3 %
	Pflegeversorgung, Pflegeplanung	10	11,9 %
	Kitaplanung, Kitaversorgung	7	8,3 %
Strategische Herausforderungen in der Sozialplanung	Vernetzung und Einbeziehung der Akteurinnen und Akteure	31	36,9 %
	Ressourcen schaffen (Stellen, Finanzierung)	14	16,7 %
	Datenkompatibilität	12	14,3 %
	Aufbau, Weiterentwicklung der Sozialplanung gesamt	12	14,3 %
	(Gesamt-)Strategieentwicklung	11	13,1 %
	Aufbau und Erweiterung Sozialberichterstattung	7	8,3 %

N = 84, Mehrfachantworten möglich; Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

**Tabelle 3: Welchen operativen Herausforderungen steht die Sozialplanung zurzeit gegenüber?**

		abs.	%
Gesellschaftliche, operative Herausforderungen	Altenhilfeplanung, Seniorenarbeit, Pflegeplanung	32	37,6 %
	Wohnraumversorgung, städtebauliche Planung und Umsetzung, Kosten der Unterkunft	20	23,5 %
	Bildung, Schule, Offene Ganztagschule (Entwicklung, Sanierung)	13	15,3 %
	Kitabedarfsplanung und Umsetzung, Kita-Ausbau	13	15,3 %
	Armut (insbesondere Kinder und Menschen im Alter)	11	12,9 %
	Jugendhilfeplanung, Präventionsketten	11	12,9 %
	Integration(smanagement), insbesondere EU-2-Zuwanderung	11	12,9 %
	Quartiersmanagement (Weiterentwicklung)	9	10,6 %
	Sonstiges	6	7,1 %
	Demografie	5	5,9 %
	Unterbringung von Menschen mit Fluchthintergrund	5	5,9 %
	Integration auf dem Arbeitsmarkt	5	5,9 %
	Mobilität	4	4,7 %
	Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung	4	4,7 %
	Inklusion	4	4,7 %
	Gesundheit	3	3,5 %
	Obdachlosigkeit	3	3,5 %
	Fachkräftemangel	3	3,5 %
	Nahversorgung (Ärzte/Ärztinnen, Lebensmittel etc.)	2	2,4 %
Digitalisierung	2	2,4 %	
Operative Herausforderungen in der Sozialplanung	(Sozialraumorientierte) Konzeptentwicklung	22	25,9 %
	Berichterstattung, Analyse, Monitoring	19	22,4 %
	Datenmanagement, Erhebungen, Akquise	12	14,1 %
	Umsetzung von Maßnahmen und Projekten	11	12,9 %
	Aufbau, Weiterentwicklung Sozialplanung gesamt	8	9,4 %
	Aufbau der Vernetzung aller Beteiligten	5	5,9 %
	Darstellung, Evaluation von Angeboten	5	5,9 %

N = 85, Mehrfachantworten möglich; Quelle: Befragung der nordrhein-westfälischen Kommunen zur Sozialplanung durch die G.I.B. in Kooperation mit IT.NRW, eigene Darstellung

Planungen und Konzepte sind drängende Fragen. Darüber hinaus sind Bildungsversorgung im Sinne der Schulleitplanung und der OGS-Ausbau häufig genannte Themen.

Im Rahmen des Sozialplanungsprozesses sind spezifische Konzepte für die Sozialräume zu erstellen sowie Prozesse zur städtebaulichen Entwicklung und zur Entspannung der Wohnsituation.

ation zu begleiten. Nicht zuletzt ist die umfangreiche Dokumentation der Sozialplanung von der Analyse, über die Erstellung eines Berichts bis zu einem dauerhaften Monitoring vorzunehmen (siehe Tabelle 3).

Im Vergleich zu 2013<sup>11</sup> ergeben sich thematisch leicht verschobene Schwerpunkte, die Vielzahl und thematische Vielfältigkeit der Nennungen ist allerdings wiederkehrend. Bereits anhand dieser Ausführungen, die nur einen Auszug aus den oben dargestellten Grafiken wiedergeben, ist zu erkennen, dass die kommunale Sozialplanung ein durchaus komplexes Aufgabenfeld mit großer thematischer Breite ist, welches in der Regel nicht beiläufig bearbeitet werden kann. Die Vielzahl der thematischen Fragestellungen bedeutet ebenso, dass kommunale Sozialplanung mit ihren jeweiligen Inhalten und Zielen in Nordrhein-Westfalen kommunal individuell und nach den Interessen und Anliegen der Kommune gelebt und ausgeübt wird, weil die kommunale Praxis je eigene Herausforderungen birgt. Daher sollten Kommunen nicht nur aufgrund von Transparenzbestrebungen die Arbeit und Produkte der Sozialplanung auf den kommunalen Internetseiten platzieren. Dies setzen aktuell lediglich 23,8 Prozent um. 62,9 Prozent veröffentlichen die Ergebnisse und Produkte der Sozialplanung aktuell nicht, weitere 13,3 Prozent können dazu keine Angabe leisten. Durch eine Veröffentlichung der Produkte sowie regelmäßiger Arbeitsschritte oder Informationen fühlen sich Bürgerinnen und Bürger, Vereine, Verbände, Träger und weitere Stakeholder nicht nur informiert, sondern finden beispielsweise Ansatzpunkte, um im Rahmen von Beteiligungsverfahren aktiv mitzuarbeiten, oder lebenspraktische Lösungen für bestehende Herausforderungen.

### Fazit

Etwa ein Drittel aller Kommunen verfügt bereits über eine Sozialplanung. Das Bewusstsein für die Bedeutung dieses kommunalen Planungsfeldes ist bei über 40 Prozent der Kommunen in

Nordrhein-Westfalen bereits vorhanden, darunter überdurchschnittlich oft in kreisfreien Städten, gefolgt von Kreisen und kreisangehörigen Städten und Gemeinden. Zwar ist damit der Anteil der Kommunen, die eine strategische Planung zur strukturellen Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung verfolgen, noch steigerungswürdig und spiegelt zunächst nur eine mäßige Steigerung gegenüber 2013 wider, lässt aber dennoch positiv gestimmt in die Zukunft schauen. Denn: die Ausweitung der Vollzeitstellen ist seit 2013 um 15,0 Prozent auf aktuell 43,4 Prozent gestiegen. Die deutliche Zunahme der strategischen Ausrichtung auf aktuell rund die Hälfte der Kommunen sowie eine Zunahme der durchgeführten Bestands- und Bedarfsanalysen um 36,2 Prozent im Vergleich zu 2013 bedeuten insgesamt eine deutliche Professionalisierung der Sozialplanung in der kommunalen Landschaft Nordrhein-Westfalens. Auch die Erkenntnis, dass Angebote und Maßnahmen bedarfsgerecht vor Ort in Quartieren und Sozialräumen angesiedelt werden müssen, wird in knapp drei Vierteln der Kommunen in einer kleinräumig differenzierten Sozialplanung berücksichtigt. Dennoch sind breite und vielfältige Themenstellungen und komplexe soziale Geflechte herausfordernd, insbesondere da bisher nur 43,4 Prozent der Sozialplanungsstellen Vollzeitstellen sind, die sich ausschließlich mit der Sozialplanung beschäftigen. Auch die organisationale Verortung ist nicht in allen Kommunen ideal; aufgrund der vielschichtigen Aufgabenstellungen ist eine Positionierung direkt bei der Hauptverwaltung oder zumindest bei der Dezernatsleitung am Erfolg versprechendsten. Bei der Verortung und dem Stellenumfang sowie in der Verfolgung einer Gesamtstrategie und der regelmäßigen Erhebung sozialer Angebote und Dienstleistungen sind noch Verbesserungspotenziale vorhanden. Viele Kommunen wünschen sich daher mehr Planungs- und Personalressourcen für diesen auch in Zukunft wichtigen Bereich der kommunalen Planung zur Verbesserung sozialer Lebenslagen und Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse.

<sup>11</sup> Schubert, 2014, S. 35 ff.

## Literatur

- Anton, Denise; Duif, Carsten; Krupop, Frank (2019): „Armutsbekämpfung und Sozialplanung auf Kreisebene in einem ländlichen Raum: Interview mit Markus Fischer, Sozialdezernent des Rheinisch-Bergischen Kreises“, G.I.B. Info 4/2019
- Bartling, Lisa; Czommer, Lars; Marx, Susanne; Stegmann, Tim (2019): „Grundlagen für eine integrierte und strategische Sozialplanung in der Kommune“, G.I.B. Arbeitspapier
- Schubert, Herbert Prof. Dr. (2014): „Sozialplanung als Instrument der Kommunalverwaltung in Nordrhein-Westfalen – eine Strukturanalyse in den Städten und Kreisen“, Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (Hg.)

Die Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung (G.I.B.) steht Kommunen in Nordrhein-Westfalen, die Sozialplanung einführen möchten oder bereits eingeführt haben, für eine Fach- und Prozessberatung zur Verfügung. Sollten Sie Interesse an einer unverbindlichen und kostenfreien Beratung zur Armutsbekämpfung und Sozialplanung haben, kontaktieren Sie gerne die Mitarbeitenden des Teams „Armutsbekämpfung und Sozialplanung“ der G.I.B.

# Impressum



### Herausgeber

G.I.B. – Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH  
Im Blankenfeld 4  
46238 Bottrop  
[www.gib.nrw.de](http://www.gib.nrw.de)

### Autorinnen

Denise Anton, Ann-Kristin Reher

### Redaktion

Josef Muth

### Layout

Andrea Bosch

### Titelfoto

<https://pixabay.com>

### Rechte

Nachdruck (auch auszugsweise) nur mit Genehmigung der G.I.B.

© G.I.B. mbH, Juli 2021

Weitere Informationen zum Themenfeld der Sozialplanung erhalten Sie durch die G.I.B.-Arbeitspapiere, die Sie hier bestellen oder downloaden können: <https://www.gib.nrw.de/veroeffentlichungen/arbeitspapiere>

Der Inhalt unterliegt urheberrechtlichem Schutz. Für nicht gewerbliche Zwecke sind Vervielfältigung und unentgeltliche Verbreitung, auch auszugsweise, mit genauer Quellenangabe gestattet. Die Verbreitung, auch auszugsweise, über elektronische Systeme/Datenträger bedarf der vorherigen Zustimmung. Alle übrigen Rechte vorbehalten.

ISSN 2625-9877