



# Qualitätskriterien für eine fachspezifische, integrierte Planung im Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ (LSZ)



## Impressum

### **Herausgeber**

Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit,  
Frauen und Familie  
Werner-Seelenbinder-Str. 6  
99096 Erfurt

### **Redaktion**

Dr. Stefanie Hammer

Referentin im Referat für Frauen- und Seniorenpolitik

**Stand 08.06.2023**

## Vorwort

*„Sich wandelnde Wirtschaftsstrukturen, Ungleichgewichte auf den Arbeitsmärkten, verstärkte Zuwanderung oder auch die Herausforderungen einer pandemischen Lage, wie in den Jahren 2020 und 2021, benötigen einen fachübergreifenden Blick. Als Ergebnis bietet strategische Sozialplanung eine abgestimmte Bildungs-, Gesundheits- und Sozialpolitik, in der nicht nebeneinander, sondern miteinander im Wissen um die jeweiligen Handlungsmöglichkeiten und -grenzen agiert wird. So verstanden ist sie eine ressort- und verwaltungsübergreifende Planung, die ein inklusives Gemeinwesen mit entsprechender bedarfsgerechter Infrastruktur zum Ziel hat.“<sup>1</sup>*

Um Strukturen bedarfsgerecht gestalten zu können, müssen auch Rahmenbedingungen betrachtet werden. Eine dieser Rahmenbedingungen ist die Sozialstruktur. Die Sozialstruktur Thüringens ist gekennzeichnet durch verschiedene Spezifika, die Herausforderungen für Thüringer Familien sowie für eine regionale Familienpolitik darstellen:

- **Familienmodelle und Lebensweisen haben sich verändert und sind vielfältiger geworden.** Das traditionelle Familienmodell aus Mutter, Vater und Kind(ern) ist nur noch eines von vielen gelebten Modellen in Thüringen und in Deutschland insgesamt.
- Die **Auswirkungen des demografischen Wandels** lassen für Thüringen eine deutliche Alterung sowie Abnahme der Bevölkerung erwarten. Bezogen auf die Haushaltsstrukturen zeigt sich, dass ältere Menschen in Thüringen häufiger allein und außerhalb des klassischen Familienverbandes leben. Seniorinnen und Senioren sind als eine relevante Zielgruppe der sozialen Infrastruktur für Familien anzuerkennen. Ihre spezifischen Bedarfe gilt es bei der (Weiter-)Entwicklung der Familienförderung zu berücksichtigen.
- **Familienförderung muss dort verantwortet werden, wo Familien leben.** Nur so lassen sich regionale Unterschiede zwischen Landkreisen und Städten, aber auch innerhalb einer Gebietskörperschaft und diverser werdende Formen familiärer Lebensweisen bei der Entwicklung sozialer Infrastrukturen berücksichtigen.

Das Ende 2018 verabschiedete zweite Thüringer Familienförderungssicherungsgesetz (ThürFamFöSiG) organisiert die Thüringer Familienförderung entsprechend grundlegend neu:

- **Inklusiver Familienbegriff:** Ausgangspunkt ist ein Verständnis von Familie, das die Pluralisierung der Familienformen anerkennt und die Verantwortung in den Mittelpunkt stellt, die Menschen in diesen unterschiedlichen Kontexten füreinander übernehmen. Seniorinnen und Senioren sind Bestandteil dieses Familienbegriffs und damit eine Zielgruppe der neuen Familienpolitik.
- **Unterscheidung zwischen zwei Säulen der Familienpolitik, regional und überregional:** Seit 2019 wird zwischen regionaler und überregionaler Familienförderung unterschieden. Diese Unterscheidung erlaubt es, auf der überregionalen Ebene thüringenweite Leitlinien und Handlungsansätze dort zu entwickeln, wo sie notwendig sind. Die entsprechende Planung wird im Thüringer Landesfamilienförderplan dargelegt und entsprechende Ziele und Maßnahmen, unter Beteiligung des Landesfamilienrats, abgeleitet.

---

<sup>1</sup> Michelfeit, Claudia: Verhältnis Landesplanung zu kommunaler Planung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 438

- **Übergabe der Steuerung der regionalen Familienförderung an die regionale Ebene:** In Anerkennung der Pluralisierung der Familienformen und der großen Heterogenität zwischen Städten und Landkreisen und innerhalb der Kommunen wurde ein dezentral agierendes Programm konzipiert, das die Verantwortung für die regionale Familienförderung an die regionalen Entscheidungsträger übergibt. Diese regionale Familienförderung wird über ein eigenes Landesprogramm geregelt, das Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ (im Folgenden LSZ). Die regionalen Entscheidungsträger agieren hier auf der Grundlage einer integrierten, fachspezifischen Sozialplanung.

Die fachliche Qualifizierung der Sozialplanungsprozesse vor Ort ist ein Schwerpunkt der fachlichen Begleitung des LSZ durch das für Familienpolitik zuständige Ministerium und wird nach § 4, Absatz 2 des Thüringer Familienförderungssicherungsgesetz durch die vorliegenden Qualitätskriterien geregelt. Die Qualitätskriterien wurden im Jahr 2023 im Rahmen einer AG von LSZ-Planungsfachkräften sowie Trägervertretungen erarbeitet. Grundlage waren die ersten Qualitätskriterien, die 2018 in der Modellphase des LSZ verfasst wurden. Die Erfahrungen, die das Fachreferat, die Landkreise und kreisfreien Städte sowie Träger und politische Akteure mit dem Programm in den ersten vier Jahren Umsetzung gemacht haben, flossen in die Überarbeitung ein. Zielgruppen der Qualitätskriterien sind alle im LSZ wirkenden Akteure: die LSZ Planungsfachkräfte, politische Verantwortliche auf Landes- und Kommunalebene, Projektträger, Einrichtungen sowie Interessensvertretungen.

Die erste **Evaluierung des LSZ** im Jahr 2021 untersuchte im Schwerpunkt die kommunalen Planungsprozesse der teilnehmenden Landkreise und kreisfreien Städte und stellte fest, dass das Landesprogramm LSZ einen Rahmen bildet, in dem die teilnehmenden Gebietskörperschaften jeweils unterschiedliche Planungspraxen der Umsetzung gefunden haben. Es ist nicht das Ziel der vorliegenden Qualitätskriterien, diese Unterschiede zu vereinheitlichen. Vielmehr ist diese Heterogenität als gewollte Unterschiedlichkeit zu verstehen, die in den sozialplanerischen Prozessen, die für individuelle Ausgangslagen individuelle Lösungen suchen und finden, ihren Ausgang nimmt.

**Zielstellung** der vorliegenden Qualitätskriterien ist es schließlich, die zentralen Elemente der integrierten, fachspezifischen Sozialplanungsprozesse im LSZ zunächst fachlich herzuleiten (Kapitel 2). Darunter werden einerseits die gesetzlichen Grundlagen sowie die planerischen Grundprinzipien und der Planungskreislauf gefasst. In einem abschließenden Schritt werden die regional spezifischen Faktoren benannt, die die Umsetzung dieser Prinzipien in der kommunalen Praxis maximal beeinflussen. So soll ein ganzheitlicher Blick auf das **Sollen** (die fachlichen und formellen Anforderungen, siehe Kapitel 1: Strukturqualität), **Wollen** (Haltung und Motivation, siehe Kapitel 2: Prozessqualität) und **Können** (die jeweilige kommunale Praxis, siehe Kapitel 3: Ergebnisqualität) der integrierten, fachspezifischen Sozialplanung<sup>2</sup> im LSZ möglich werden.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Die Begriffe integrierte, fachspezifische Sozialplanung bzw. Sozialplanung und Planung werden hier synonym verwendet. Die Integration von verschiedenen Fachplanungen wird so als Grundprinzip von Sozialplanung herausgehoben.

<sup>3</sup> Der Beitrag „Vom Sollen und Wollen – Beteiligung im Kontext kommunaler Entscheidungsfindung“ von Theresa Hilse-Carstensen und Jens Kretzschmar im Handbuch Kommunale Planung und Steuerung (2022) thematisiert die Differenz zwischen dem Sollen und Wollen in der Beteiligung. Um vom Sollen ins Wollen zu kommen, ist eine spezifische Haltung zur Beteiligung bei allen beteiligten Akteuren notwendig. Die vorliegenden Qualitätskriterien werden von der Annahme getragen, dass integrierte, fachspezifische Sozialplanung ebenfalls einer Haltung aller involvierten Akteure bedarf.

## Inhalt

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Impressum</b> .....   | <b>1</b>  |
| <b>Vorwort</b> .....   | <b>2</b>  |
| <b>Inhalt</b> .....  | <b>4</b>  |
| <b>1 Strukturqualität: Grundlagen des LSZ</b> .....  | <b>1</b>  |
| 1.1 Gesetzliche Grundlagen des LSZ .....   | 1         |
| 1.2.1 Familienbegriff .....  | 1         |
| 1.2. Die Handlungsfelder im LSZ .....  | 2         |
| 1.3 Grundprinzipien von Sozialplanung.....   | 4         |
| 1.3.1 Datenbasiertheit und Lebensweltorientierung.....   | 4         |
| 1.3.2 Steuerung und Entscheidung.....  | 5         |
| 1.3.3 Sozialraumorientierung und Bedarfsorientierung .....   | 5         |
| 1.3.4 Vernetzung, Kooperation, Kommunikation und Beteiligung.....  | 6         |
| 1.4 Kommunale Voraussetzungen für die Etablierung von integrierter Sozialplanung.....                        | 9         |
| 1.4.1 Politischer Wille .....  | 9         |
| 1.4.2 Vorerfahrung mit Sozialplanung.....  | 9         |
| 1.4.3 Planungsfachkraft und Stabsstelle Planung.....   | 9         |
| 1.4.4 Fachliche Begleitung .....   | 11        |
| <b>2 Prozessqualität: der Planungskreislauf der integrierten, fachspezifischen Planung</b> .....             | <b>12</b> |
| 2.1 Bestandsanalyse .....  | 13        |
| 2.2 Bedarfsanalyse .....   | 14        |
| 2.3 Zielbildung .....  | 15        |
| 2.4 Maßnahmeplanung.....   | 15        |
| 2.5 Umsetzung .....  | 17        |
| 2.6 Evaluation.....  | 17        |
| <b>3 Ergebnisqualität: ein Landesprogramm – viele Wege der kommunalen Umsetzung</b> .....                    | <b>20</b> |
| <b>Arbeitshilfe 1 Checkliste integrierter, fachspezifischer Plan</b> .....                                   | <b>21</b> |
| <b>Arbeitshilfe 2 Beispiele für Beteiligungsformate</b> .....  | <b>25</b> |
| Blick in die Praxis 1: Trägerfrühstück im Landkreis Sömmerda .....   | 25        |
| Blick in die Praxis 2: Fachtag „Familienförderung im Saale-Orla-Kreis - Wie weiter?“ .....                   | 26        |
| Blick in die Praxis 3: Beteiligungsprojekt „Wünscht Euch was...!“ im Rahmen der Kinderkulturnacht Suhl ..... | 27        |
| Blick in die Praxis 4: Beteiligungsprojekt bei der Planung des Familienpasses „Kyffikus“ .....               | 28        |

|   |           |
|---|-----------|
| Blick in die Praxis 5: Beteiligung durch Bedarfsanalysen in den Projekten .....                               | 29        |
| Weiterführende Informationen und Beispiele zu Beteiligung .....   | 29        |
| <b>Arbeitshilfe 3 Aufbau Steuerungsgremium Beirat für Integrierte Sozialplanung im Altenburger Land .....</b> | <b>30</b> |
| <b>Arbeitshilfe 4 Auswahlmatrix für Projekte des Saale-Orla-Kreises .....</b>                                 | <b>33</b> |
| <b>Quellenverzeichnis .....</b>   | <b>36</b> |

# 1 Strukturqualität: Grundlagen des LSZ

## 1.1 Gesetzliche Grundlagen des LSZ

Grundlage für die Umsetzung des LSZ ist das 2018 einstimmig verabschiedete zweite Thüringer Familienförderungssicherungsgesetz (ThürFamFöSiG).<sup>4</sup>

§ 4 des Thüringer Familienförderungssicherungsgesetz ist die Basis für die Umsetzung der regionalen Thüringer Familienförderung im Rahmen des Landesprogramms „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“:

- (1) Das Land unterstützt und fördert die Landkreise und kreisfreien Städte bei der Entwicklung und bedarfsgerechten Gestaltung einer nachhaltigen Sozial- und Bildungsinfrastruktur für Familien unter besonderer Berücksichtigung der demografischen Entwicklung durch ein Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ und untersetzt dieses mit einer jährlichen Gesamtförderung in Höhe von mindestens zehn Millionen Euro.
- (2) Die Förderung der Landkreise und kreisfreien Städte nach Absatz 1 erfolgt auf der Grundlage einer von diesen durchgeführten bedarfs- und beteiligungsorientierten fachspezifischen integrierten Planung. Die Bestimmungen des Achten Buches Sozialgesetzbuch zur Jugendhilfeplanung des örtlichen Trägers der öffentlichen Jugendhilfe bleiben unberührt. Das Nähere regeln Qualitätskriterien des für Familienförderung zuständigen Ministeriums.

Das LSZ zielt auf familienfreundliche Rahmenbedingungen, die Schaffung gleichwertiger Lebensverhältnisse, die Sicherung kommunaler Daseinsvorsorge und die Stärkung ländlicher Räume unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung ab.

### 1.2.1 Familienbegriff

Im Kontext des Landesprogramms „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ wird Familie in ihrer Pluralität verstanden. Dazu heißt es grundlegend in § 2 des ThürFamFöSiG:

*„Familie im Sinne dieses Gesetzes ist eine vom gewählten Lebensmodell unabhängige Gemeinschaft, in der Menschen Verantwortung füreinander übernehmen und füreinander da sind, unabhängig von einer Eheschließung oder der Form, in der sie zusammenleben, sowie der sexuellen Orientierung.“*

Neben den traditionellen Familienformen wie der Kleinfamilie (Vater-Mutter-Kind) erfährt damit eine Vielzahl an weiteren Familienformen Anerkennung. Allen gemeinsam ist das zentrale Merkmal der Zusammengehörigkeit von zwei (oder mehreren) Generationen, die nicht in einem Haushalt leben müssen. Familie wird im LSZ somit als fürsorgeorientierte Verantwortungs- und Solidargemeinschaft verstanden, die auf Dauerhaftigkeit angelegt ist. Der Familienbegriff umfasst dabei alle Lebensphasen und variiert je nach Lebensform. Seniorinnen und Senioren sind ein ebenso selbstverständlicher Teil dieses Familienbegriffs, wie kinderlose Paare, Paare mit jungen Kindern und alleinerziehende Mütter und Väter.

---

<sup>4</sup> Das Gesetz ist verfügbar unter: <https://landesrecht.thueringen.de/bsth/document/jlr-FamF%C3%B6SiGTH2019rahmen>

## 1.2. Die Handlungsfelder im LSZ

Um Familien in ihrer Vielfalt wirksam unterstützen zu können, braucht es Kenntnisse über die Lebenswelten von Familien. Ausgehend von dieser Lebensweltorientierung setzt das LSZ an den unterschiedlichen Bedarfen von Familien an und systematisiert diese anhand von sechs Handlungsfeldern. Diese Handlungsfelder bilden die Grundlage für die Systematik des Förderprogramms sowie der fachspezifischen integrierten Planung:

Handlungsfeld 1: „Steuerung, Vernetzung, Nachhaltigkeit und Planung“

Handlungsfeld 2: „Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Mobilität“

Handlungsfeld 3: „Bildung im familiären Umfeld“

Handlungsfeld 4: „Beratung, Unterstützung und Information“

Handlungsfeld 5: „Wohnumfeld und Lebensqualität“

Handlungsfeld 6: „Dialog der Generationen“

Die Handlungsfelder sind als Rahmen der Bedarfe von Familien und als Impulsgeber zu verstehen, die die Planung und Umsetzung des Landesprogramms in den Landkreisen und kreisfreien Städten inhaltlich strukturieren. Der Angebotskatalog zum LSZ<sup>5</sup> listet eine Vielzahl an möglichen Projekten<sup>6</sup> in allen sechs Handlungsfeldern. Im integrierten, fachspezifischen Plan erstreckt sich die Bestands- und Bedarfsanalyse sowie die entsprechend abgeleitete Zielbildung auf alle sechs Handlungsfelder. Bei der Maßnahmeplanung sind entsprechende Schwerpunktsetzungen auf einzelne Handlungsfelder jedoch möglich, wenn diese durch die Ergebnisse der vorhergehenden Planungsprozessschritte begründet werden. Zudem finden sich handlungsfeldübergreifende Projekte im LSZ: Familienzentren oder ThEKiZ Einrichtungen bedienen in ihrer Arbeit zumeist mehr als ein Handlungsfeld. Die formelle Zuordnung in ein Handlungsfeld, in Antragsformularen oder dem Controllingbericht ist dennoch erforderlich, verstellt jedoch den Blick auf diese Mehrdimensionalität.

Das **Handlungsfeld 1 „Steuerung, Vernetzung, Nachhaltigkeit“** beschreibt eine nachhaltige vernetzte Familienpolitik und abgestimmte Sozial- und Bildungsinfrastruktur in den Gebietskörperschaften als Rahmenbedingung für die Umsetzung des LSZ. Hier finden sich Maßnahmen zur Planung, Steuerung, Beteiligung und Koordinierung wieder.

Das **Handlungsfeld 2 „Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Mobilität“** beinhaltet eine familiensensible Kommunalpolitik inkl. der Unterstützung einer familienorientierten Unternehmenskultur – insbesondere bei den kleinen und mittleren Unternehmen. Familienunterstützende Dienst- und Beratungsleistungen zum Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ sind vorhanden und bedarfsgerecht. Familienfreundlichkeit wird Bestandteil kommunaler Wirtschaftsförderung. Sowohl für Kinder als auch für pflegebedürftige Angehörige besteht eine umfassende Betreuungsinfrastruktur. Es gibt ausreichende und aufeinander abgestimmte Mobilitätsangebote. Das LSZ unterstützt dabei durch die Förderung von Machbarkeitsstudien oder Bedarfsanalysen.

<sup>5</sup> Abrufbar auf der Homepage zum Programm, <https://www.lsz-thueringen.de/fachliche-informationen>

<sup>6</sup> Der Begriff Projekt wird hier in seiner förderrechtlichen Bedeutung verwendet, in grundlegender Unterscheidung zwischen Projekt- und institutioneller Förderung. Damit verbunden ist keine Vorgabe einer zeitlichen Befristung von Angeboten, Maßnahmen oder Einrichtungen, die alle als Projekte gefördert werden.

Im **Handlungsfeld 3 „Bildung im familiären Umfeld“** geht es um die Befähigung zur gesellschaftlichen Teilhabe, um Teilhabe am lebenslangen Lernen und um Schaffung und Ausbau vielfältiger Betreuungs- und Bildungslandschaften in den Regionen. Dabei werden über niedrigschwellig Ansprache auch Zielgruppen in den Blick genommen, die reguläre Bildungsangebote nicht nutzen. Neben generationenübergreifenden Angeboten in Familienzentren, Mehrgenerationenhäusern oder Thüringer Eltern-Kind Zentren können auch weitere Angebote der Familienbildung, Familienerholung und Angebote für Freizeit, Kultur, Gesundheit, Umwelt und Sport entwickelt werden.

Inhalte des **Handlungsfeldes 4 „Beratung, Unterstützung und Information“** sind zielgruppenorientierte Beratungs- und Informationsangebote, präventiv wirkende Unterstützungsangebote, bedarfsgerechte Hilfenetzwerke und die Qualifizierung von Fachpersonal. Die Entwicklung von zielgruppenspezifischen Informationskanälen zu Angeboten für Familien ergänzt das Handlungsfeld.

Das **Handlungsfeld 5 „Wohnumfeld und Lebensqualität“** beschreibt wohnortnahe Versorgungsstrukturen und die Infrastruktur für Teilhabe am gesellschaftlichen Leben sowie die damit verbundene Steigerung der Lebensqualität. Es wird die Einbeziehung der Familien in die Wohnumfeldplanung und -gestaltung in den Blick genommen. Ausgehend von regional unterschiedlichen Bedarfen sollen Beiträge zur Verbesserung der Lebensqualität für Familien umgesetzt werden.

Zusammenarbeit und gegenseitiger Respekt sowie eine wechselseitige Verantwortungsübernahme zwischen den Generationen beschreiben das Handlungsfeld 6 „Dialog der Generationen“. In diesem Feld geht es um die Sensibilisierung der Generationen für generationsbedingte Veränderungsprozesse, die Auseinandersetzung mit der demografischen Entwicklung, die Vermeidung von Vereinzelung und Ausgrenzung. Deshalb werden in diesem Handlungsfeld die generationenübergreifend arbeitenden Einrichtungen und strukturellen Zugänge durch Ansprechpartner, Vertretungen der verschiedenen Zielgruppen gebündelt.

## 1.3 Grundprinzipien von Sozialplanung<sup>7</sup>

*„Planung entwickelt Vorschläge für Lösungen und die Politik entscheidet über die Umsetzung.“<sup>8</sup>*

Projekte und Programme, die auf dem Steuerungsinstrument der Sozialplanung aufbauen, sind als komplexe Interventionen in sozialräumlichen Systemen zu definieren. In Ausführung der drei Aufgabenbereiche von Sozialplanung, **Planung, Gestaltung und Beteiligung**<sup>9</sup> werden wirksame Lösungen für gesellschaftliche Probleme gesucht, über deren Umsetzung Politik abschließend entscheidet. Dabei agiert Sozialplanung **datenbasiert, fachübergreifend, sozialraum- und beteiligungsorientiert** und nimmt ihren Ausgang in den **komplexen Lebenswelten** ihrer **Zielgruppen**. Erfolgreich kann Sozialplanung schließlich nur sein, wenn sie über die notwendigen finanziellen sowie personellen Ressourcen verfügt und der Mehrwert einer integrierten Sozialplanung auf allen Ebenen anerkannt wird.

### 1.3.1 Datenbasiertheit und Lebensweltorientierung

Das erste Grundprinzip der Sozialplanung ist ein datenbasiertes Vorgehen in allen Planungsprozessen. Es ist diese Grundlage, die es der wissenschaftlich-rational agierenden Sozialplanung erlaubt, politische Entscheidungen zur sozialen Infrastruktur zu beeinflussen.<sup>10</sup> Damit Sozialplanung dem damit verbundenen Anspruch gerecht werden kann, bedarf es einer hinreichend kleinteiligen Datenlage sowie einer hinreichenden Personalausstattung.

Die Orientierung an der jeweiligen Lebenswelt der Zielgruppen und den Lebenslagen ist ein Grundprinzip integrierter Sozialplanung. Indikatoren zur Abbildung von Lebenslagen sind: Einkommen, Vermögen, Haushalt, Arbeit, Gesundheit, Ernährung, Wohnverhältnisse, Verkehrsanbindungen, Bildungsstand, soziale Netzwerke, Zugang zu Kommunikationsmöglichkeiten, Beteiligung am kulturellen und politischen Leben, Inklusion, Integration, soziale Anerkennung, Freizeit, Urlaub oder Teilhabemöglichkeiten.

Um dieser Komplexität an gesellschaftlichen Problemlagen, Lebenswelten und Lebenslagen begegnen zu können, bedarf es komplexer, integrierter Handlungskonzepte. Diese entstehen, wenn Planungskompetenzen gebündelt und aufeinander abgestimmt werden. Hierzu gehören die Fachbereiche Soziales, Integration, Inklusion, Jugend, Gesundheit sowie Bildung, Sport und Kultur ebenso wie Wirtschaft und Arbeitsmarkt bis hin zur Stadt- und Regionalplanung, Wohnungsversorgung und Mobilität. Die Verbindung dieser Bereiche ermöglicht eine bessere Koordinierung bestehender Unterstützungsstrukturen sowie eine ressortübergreifende, bedarfsgerechte Etablierung von Versorgungsketten. Auf der Grundlage dieser Konzepte kann eine bedarfsgerechte soziale Infrastruktur gefördert werden. Soziale Infrastrukturen umfassen Bereiche der wirtschaftlichen, sozialen sowie kulturellen Versorgung. Im Blickpunkt stehen dabei z.B. Gemeinschaftseinrichtungen wie Kindertagesstätten, Jugendeinrichtungen, Einrichtungen der Altenpflege, Einrichtungen bzw. Angebote für Menschen mit Behinderung, Einrichtungen für Geflüchtete oder auch verschiedene Beratungsstellen.

---

<sup>7</sup> Die folgenden Ausführungen zu den Grundprinzipien der integrierten Sozialplanung basieren auf dem Evaluationskonzept des Landkreis Hildburghausen aus dem Jahr 2022.

<sup>8</sup> DV 2020, S. 10.

<sup>9</sup> Fischer, Jörg/Hilse-Carstensen, Theresa/Huber, Stefan: Einleitung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 17.

<sup>10</sup> Hilse-Carstensen, Theresa/Kretzschmar, Jens: Vom Sollen und Wollen – Beteiligung im Kontext kommunaler Entscheidungsfindung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 489.

### 1.3.2 Steuerung und Entscheidung

Steuerungs- und Entscheidungsstrukturen sind im LSZ klar zu definieren und politisch zu legitimieren. Kompetenzen sind klar und transparent, beispielsweise in Geschäftsordnungen, festzulegen. Dafür können bestehende Gremien aus anderen sozialplanerischen Bereichen um den Bereich Familienförderung erweitert werden, oder es werden neue, auf Dauer angelegte und regelmäßig tagende, Gremien installiert. Die Ausgestaltung der Steuerungsgremien obliegt dem jeweiligen Landkreis bzw. der jeweiligen kreisfreien Stadt, der/die als Planungsverantwortliche(r) die Steuerungshoheit hat. Dabei bieten Modelle, die rein verwaltungsintern arbeiten ebensolche Chancen, wie Gremien, in denen neben den verwaltungsinternen Akteuren auch Akteure von freien Trägern, Familien und weitere externen Akteuren beteiligt sein können. Jedes einzelne Gremium arbeitet nach spezifischen Aufgaben und Zielen im Hinblick auf den Gesamtprozess. Die Rollenverteilung wird abschließend im Planungsdokument beschrieben und so für alle transparent kommuniziert.

Für die Steuerung des Gesamtprozesses ist eine zentrale Koordination und fachliche Begleitung innerhalb der Verwaltung hilfreich. Die Rolle dieser Koordinierungsstelle ist klar zu definieren und mit ausreichend Steuerungskompetenzen auszustatten. Die Arbeit der Koordinierungsstelle wird durch ein ämterübergreifendes Gremium z. B. eine Steuerungsgruppe unterstützt. Die Ansiedlung der Koordinationsstelle bei der Verwaltungsspitze kann die Sichtbarkeit und Relevanz der Aufgabe befördern.

### 1.3.3 Sozialraumorientierung und Bedarfsorientierung

Im Verwaltungskontext meint Sozialraumorientierung eine definierte Raumeinteilung in Stadtteile, Verwaltungseinheiten oder Regionen auf der Grundlage von Sozialdaten. Diese können sehr unterschiedlich strukturiert sein. Planungsprozesse berücksichtigen die unterschiedlichen räumlichen Voraussetzungen und kennen die besonderen politischen, sozialen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen Rahmenbedingungen vor Ort. Aus diesen Rahmenbedingungen werden erste Rückschlüsse auf spezifische Bedarfe der im Sozialraum lebenden Menschen möglich und es entstehen bedarfsgerechte Angebote der Beratung, Begleitung und Unterstützung für Familien bzw. spezifische Zielgruppen, die aufeinander abgestimmt sind und Doppelstrukturen vermeiden.

Eine Herausforderung der Sozialraumorientierung ist, dass Politik und Verwaltung durch eigenes Handeln auch neue Räume schaffen, bspw. Verwaltungsgemeinschaften oder alte Räume auflösen. Durch dieses politische Handeln kann schließlich die Datengrundlage für eine langfristige Sozialraumorientierung verloren gehen bzw. verändert werden. Zudem gilt es zu beachten, dass Menschen ihr Handeln nicht immer an Verwaltungsgrenzen orientieren. Sie gestalten durch ihr Handeln eigene soziale Räume, auf die eine **responsive Sozialplanung**<sup>11</sup> reagiert.

Die Grundprinzipien Sozialraum- und Lebensweltorientierung sind schließlich nicht immer problemlos miteinander vereinbar. Während die Lebenswelt den persönlichen und individuellen Rahmen bildet, stellt ein Sozialraum einen öffentlichen Raum dar, in dem Menschen leben. In ihrer eigenen, bedürfnisorientierten Nutzung von Angeboten können Menschen Sozialraumgrenzen übertreten und so die bisherige Planung konterkarieren. Eine lebensweltorientierte Sozialplanung

---

<sup>11</sup> Der Begriff „responsive Planung“ geht zurück auf Anselm Böhmer, der darunter „Planen als responsives Verfahren versteht, das sich nicht in schlichten Sender-Empfänger-Konstellationen erschöpft, sondern breit gefächerte Antworten auf die jeweiligen Gegebenheiten sucht und systematisch in den Planungsprozess integriert“ (Böhmer, Anselm: Kreisläufe der Planung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 83).

reflektiert diese planerischen Grenzen und hinterfragt die eigene Raumwahrnehmung durch den stetigen Abgleich mit Nutzerdaten im Rahmen der Evaluation.

Um die Rückschlüsse auf Bedarfe aus der Analyse der Sozialdaten mit den existierenden Bedarfen abgleichen zu können, bedarf es einer Beteiligung der Zielgruppen. Dies kann insbesondere durch etablierte Einrichtungen und deren Fachkräfte in den Sozialräumen umgesetzt werden.

#### **1.3.4 Vernetzung, Kooperation, Kommunikation und Beteiligung**

Besonderes Augenmerk liegt bei der Sozialplanung auf Vernetzung, Kooperation, Kommunikation und damit auf der Beteiligung von verwaltungsinternen und verwaltungsexternen Akteuren und deren Expertise. Im Rahmen des LSZ sind insbesondere Träger, Fachkräfte, Fachplanungen sowie Interessensvertretungen und Familien selbst zu beteiligen. Durch diese Einbindung, die maßgeblich auf die Planungsprozesse wirkt, wird aus einer der fachspezifischen Planung der regionalen Familienförderung eine integrierte Planung.

Sozialplanung agiert somit im Netzwerk und nimmt dabei eine moderierende und koordinierende Rolle ein. Die beteiligten Akteure (Fachplanungen, Einrichtungen und Organisationen etc.) arbeiten im Rahmen von Fokusgruppen, Runden Tischen, Sozialraumkonferenzen und ähnlichen kommunikativen Planungsgremien zusammen, erstellen gemeinsame Konzepte für den zu beplanenden Raum und übernehmen Mitverantwortung bei der Planungsumsetzung. Von besonderer Relevanz ist die Einbindung von Akteuren aus den Bereichen Jugendhilfeplanung, Frühe Hilfen, Prävention und Gesundheitsförderung. Die Fokussierung auf zum Teil dieselben Zielgruppen bedingt zunächst eine enge Absprache, um doppelte Planung und Förderung zu vermeiden. Förderverfahren sind im Interesse von Planung und Trägern und Zielgruppen abzustimmen. Für die einzelnen Fachplanungen bedeutet diese fachliche Vernetzung aber vor allem eine Bereicherung, bei der Wissen, Erfahrung und auch Daten ausgetauscht werden können. Weitere, die Lebenswelt von Familien betreffende bzw. tangierende Fachbereiche, wie z.B. Nahverkehrsplanung, Raumplanung, Integrierte Stadtentwicklungskonzepte (ISEK) bzw. Integrierte Ländliche Entwicklungskonzepte (ILEK), Regionale Entwicklungsstrategien (LEADER) und Maßnahmenplanung zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention<sup>12</sup> sind ebenfalls einzubinden.

Vernetzung, Kooperation und Beteiligung ist jedoch nicht einerseits von Seiten der Sozialplanung zu initiieren und fortwährend zu gestalten. Träger, Einrichtungen und Interessensvertretungen sind aufgefordert ebenso kooperativ zu agieren.

Beteiligung erzeugt, fördert und sichert bei allen Beteiligten das Interesse am LSZ langfristig. Beteiligte werden so zu Anteilseigner:innen des Programms und ihre Ideen und Anregungen Teil der Umsetzung des Programms auf kommunaler Ebene. Die Akzeptanz von kommunalen Planungsprozessen insgesamt erhöht sich, da sich ein Verständnis für die Abläufe und Prozessschritte und das Erleben von Mitwirkungsmöglichkeiten einstellt. Es entstehen verschiedene Möglichkeiten für den Dialog zwischen Planung, Maßnahmenträgern und Adressat:innen sowie zwischen den Beteiligten selbst.

---

<sup>12</sup> Vgl. § 6 Abs. 2 ThürGIG

Beteiligung ist in diesem Zusammenhang als gemeinsame Arbeit „an einem gemeinsamen Sinn“<sup>13</sup> zu begreifen. Im Rahmen der Umsetzung der Planungsprozesse im LSZ **ist** zu beteiligen. Die entsprechenden Indikatoren in der Richtlinie machen hierzu formelle Vorgaben, in dem Steuerungsgremien und Beteiligungsformate abgefragt und damit vorausgesetzt werden. Wird der Mehrwert von Beteiligung jedoch von allen Beteiligten und Beteiligenden auch verstanden und **gewollt**, dann ist von einer entsprechenden gemeinsamen **Haltung** zu sprechen: „Es ist eine Haltung, die zuhört und anhört, die im Dialog gemeinsam nach Lösungen sucht, auf Augenhöhe kommuniziert und dezentral eher bottom up als top down orientiert ist. Auch ist es eine Haltung, die davon ausgeht, dass man gemeinsam mehr erreichen kann, dass die Vielfalt der Perspektiven eine Bereicherung ist und dass eine Offenheit für Grenzüberschreitungen vorliegt.“<sup>14</sup>

Die Formalisierung von Beteiligung in Beteiligungsstrukturen ermöglicht es, verschiedenen Zielgruppen und deren Perspektiven zu integrieren. Wenn Beteiligung nicht nur als einmalig durchgeführtes Ereignis umgesetzt wird, sondern auch als sich wiederholender Prozess, dann ermöglicht dies den Beteiligten, Erfolge und Konsequenzen aus der Beteiligung zu erleben. Menschen, Gruppen und Organisationen erhalten so schließlich die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten zu entwickeln und verantwortungsbewusst ihre soziale Lebenswelt und ihr Leben selbst zu gestalten und mitzugestalten. Sozialplanung steht damit immer in der Verantwortung, Bedingungen und Formate zu entwickeln und vorzuhalten, welche die Handlungsoptionen von Menschen, Gruppen und Organisationen erweitert und sie darin unterstützt, Verantwortung für die Gestaltung ihrer eigenen Lebenswelt, aber auch für die ihrer Mitmenschen zu übernehmen. Es ist dieser Aspekt der Wertschätzung des Engagements der Menschen, mit dem Sozialplanung einen zentralen Beitrag zur Demokratieförderung auf kommunaler Ebene leistet.

Beteiligung ist zudem nicht gleich Beteiligung. Beteiligungsprozesse lassen sich in unterschiedlichen Graden und Verbindlichkeiten abbilden. In Anlehnung an das Modell von Lüttringhaus lassen sich vier verschiedene Beteiligungsstufen unterscheiden:

- Stufe 1 Unterrichtung
- Stufe 2 Austausch, Dialog und Erörterung
- Stufe 3 Partnerschaftliche Kooperation
- Stufe 4 Delegation von Entscheidungen

Die Stufen unterscheiden sich durch den Grad der Beteiligungsintensität und -qualität. Werden bei Stufe 1 nur Informationen ausgereicht, erfolgt bei Stufe 2 eine weiterführende und beidseitige Kommunikation, die sich als Austausch, Dialog und Erörterung darstellen kann. Stufe 3 strebt die gleichberechtigte Zusammenarbeit mit den Beteiligten an, eine partnerschaftliche Kooperation wird umgesetzt. Stufe 4 beinhaltet dann die Abgabe von Entscheidungsgewalt ganz oder teilweise an die Beteiligten, Entscheidungen werden delegiert.<sup>15</sup>

Bevor die eigentlichen Beteiligungsverfahren umgesetzt werden, sind in einer Vorphase zur Beteiligung die folgenden Grundfragen von Beteiligung<sup>16</sup> zu klären:

---

<sup>13</sup> Fischer, Jörg/Hilse-Carstensen, Theresa/Huber, Stefan: Einleitung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 21.

<sup>14</sup> Kegelmann, Jürgen: Von der Planung von Beteiligungsprozessen zur Gestaltung von Beteiligung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 511.

<sup>15</sup> Arbeitshilfe Beteiligungsorientierte Fortschreibung eines fachspezifischen Plans. Erstellt vom IKPE. Verfügbar unter <https://www.lsz-thueringen.de/fachliche-informationen>

<sup>16</sup> Kegelmann, Jürgen: Von der Planung von Beteiligungsprozessen zur Gestaltung von Beteiligung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 505f.

- (1) Was ist das Ziel von Beteiligung?
- (2) Was sind die Risiken von Beteiligung?
- (3) Wer sollte beteiligt werden?
- (4) Wann und in welcher Phase der Planungsprozesse sollte die Beteiligung erfolgen?
- (5) Wie sollte die Beteiligung erfolgen und welche Beteiligungsinstrumente sollten eingesetzt werden? Welche Ressourcen werden hierfür benötigt bzw. welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
- (6) Was geschieht mit den Beteiligungsergebnissen und wie werden diese rückgekoppelt an die „Beteiligten“?
- (7) In welchem Verhältnis zu den repräsentativen und formalen Entscheidungsformen steht die angedachte (Bürger)Beteiligung?
- (8) Wie wird die Barrierefreiheit des Beteiligungsverfahrens (baulich, digital, kommunikativ und informationell) mitgedacht?

Die Auswahl des Verfahrens/der Methode zur Beteiligung kann anhand der folgenden **Fragen**<sup>17</sup> erfolgen:

- Welche Zielsetzung von Beteiligung wird verfolgt (Unterrichtung; Austausch, Dialog und Erörterung; Partnerschaftliche Kooperation; Delegation von Entscheidungen)?
- In welcher Prozessphase wird beteiligt (Bestandsanalyse, Bedarfsanalyse, Zielbildung, Maßnahmeplanung oder Evaluation)?
- Welche Ressourcen bzgl. Zeit, Finanzen und Know-How stehen zur Verfügung?
- Wie groß ist die Anzahl der involvierten Akteure und welche (unterschiedlichen) Interessen verfolgen bzw. welche Bedarfe haben diese?
- Welche Inhalte werden mittels der Beteiligung bearbeitet? Welcher diesbezügliche Handlungsspielraum besteht? Wie komplex sind die Inhalte und wie konfliktbehaftet? Inwiefern sind die Inhalte strategisch relevant?

Zur Verfügung stehen unter anderem die folgenden **Standardverfahren und Methoden**<sup>18</sup>:

- Arbeitskreis/Arbeitsgruppe/Gremium
- Umfragen/Befragungen
- Planungswerkstätten
- Workshops
- Fachtage
- Zukunftskonferenzen

---

<sup>17</sup> Kegelmann, Jürgen: Von der Planung von Beteiligungsprozessen zur Gestaltung von Beteiligung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 508.

<sup>18</sup> In Kapitel 4 findet sich eine Auswahl an bereits umgesetzten Beteiligungsformaten als Arbeitshilfe.

## 1.4 Kommunale Voraussetzungen für die Etablierung von integrierter Sozialplanung

Auf kommunaler Ebene lassen sich mindestens vier Faktoren identifizieren, die die Umsetzung von integrierten, fachspezifischen Planungsprozessen im LSZ grundlegend beeinflussen und so einen ersten Hinweis auf die Heterogenität in den kommunalen Planungsprozessen liefern: (1) politischer Wille zur Umsetzung des Programms; (2) Vorerfahrungen mit Sozialplanung in der kommunalen Verwaltung; (3) personelle Ausstattung; (4) eine fachliche Begleitung.

### 1.4.1 Politischer Wille

Die Veränderungen, die durch die Etablierung von sozialplanerischen, fachbereichsübergreifenden Prozessen im Fachbereich Familienförderung auf kommunaler Ebene, sowohl in der Verwaltung, als auch auf der Ebene der Einrichtungen, angestoßen werden, sind vielfältig und grundlegend. Es bedarf dabei einer Neuorganisation verwaltungsinterner Strukturen und Prozesse, die nur durch einen entsprechenden Rückhalt auf politischer und verwaltungstechnischer Leitungsebene umzusetzen ist. Politische Führung schafft hier durch ihre Unterstützung die personellen und strukturellen Bedingungen für die Umsetzung des LSZ.

### 1.4.2 Vorerfahrung mit Sozialplanung

Der Planungskreislauf, der der integrierten Sozialplanung zugrunde liegt, ist umfassend und die Bearbeitung dessen bedarf einiger Erfahrung, nicht allein bei der verantwortlichen Planungsfachkraft selbst, sondern auch in den kooperierenden Verwaltungseinheiten. Positive, wie negative Erfahrungen in der Jugendhilfe oder Sozialplanungsprogramme, wie die ESF finanzierte Sozialstrategie, Bildungsmanagement oder Integrationsmanagement beeinflussen die LSZ Planungsprozesse erwartbar. Um diese Grundlagen abbilden zu können, gilt es die folgenden Fragen mit Blick auf den jeweiligen Landkreis bzw. die jeweilige kreisfreie Stadt zu beantworten: *Welche Erfahrung hat die Gebietskörperschaft bisher mit sozialplanerischen Prozessen gemacht? Wurden neben der gesetzlich verankerten Jugendhilfeplanung bereits weitere Pläne oder eine Strategie fachamtsübergreifend erarbeitet? Gibt es somit etablierte Steuerungsstrukturen, auf die zurückgegriffen werden kann?*

Etablierte Sozialplanungsprozesse öffnen der Planungsfachkraft nicht nur Türen zur Führungsebene, sondern auch zu beteiligungsgeübten Kolleginnen und Kollegen sowie zu bereits erschlossenen Datenquellen und erprobten Datenanalyseverfahren.

### 1.4.3 Planungsfachkraft und Stabsstelle Planung

Die Planungsfachkraft ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen integrierten, fachspezifischen Planung im LSZ. Dabei sind die Anforderungen an die Sozialplaner:innen hoch: sie strukturieren und koordinieren den gesamten Planungsprozess, ermitteln den Bestand und den Bedarf an Projekten mittels empirischer Methoden, organisieren Beteiligungsverfahren und werten diese aus, koordinieren die Öffentlichkeitsarbeit und begleiten die Maßnahmeumsetzung als Ansprechpartner:in und evaluieren die Projekte bevor diese ggf. im nächsten Planungszyklus fortgeführt werden. All diese Aufgaben werden nicht von der Planungsfachkraft allein, sondern gemeinsam mit den Netzwerkpartnern realisiert. Akteure der Verwaltung sowie Träger, Mitarbeitende der Einrichtungen und Interessensvertretungen sind entsprechend und kontinuierlich zu beteiligen.

In Anerkennung dieser Aufgabenvielfalt- und -komplexität werden unter Ziffer 5.2.1 der LSZ Richtlinie die Personalausgaben für die Sozialplanerstelle im Umfang von bis zu einer VbE für zuwendungsfähig erklärt. Die Richtlinie führt zudem aus, dass für die Vergütung der Sozialplanerstelle bei entsprechender Qualifikation und Tätigkeitsprofil eine Vergütung bis zur Entgeltgruppe E 11 des TVöD in Betracht kommt. Bezüglich der Qualifikation wird auf die Sozialstrategie richtlinie verwiesen, in der die Voraussetzung zur Förderung der Personalstelle auf ein abgeschlossenes Hochschulstudium oder Fachhochschulstudium der Sozialwissenschaften, des Sozialmanagements, der Sozialen Arbeit bzw. Abschlüsse der Fachrichtungen Stadt- und Raumplanung festgelegt wird. Begründete Ausnahmen bedürfen der Zustimmung des für Soziales zuständigen Ministeriums. Weiterhin sollen die Planungsfachkräfte weitreichende Kenntnisse im Umgang mit Beteiligungsverfahren und Planungsprozessen haben sowie mit den Trägerstrukturen, Netzwerken und Initiativen im Bereich der Familienpolitik vor Ort vertraut sein. Im Übrigen gelten die Fachlichen Empfehlungen für Fachkräfte des Landesjugendhilfeausschusses.“

Um der Aufgabenvielfalt gerecht zu werden, bedarf es neben der entsprechenden Ausbildung eines Blicks auf die Rahmenbedingungen, die die Arbeit der Planungsfachkraft maßgeblich beeinflussen, beispielsweise die strukturelle Anbindung der Planerstelle. Die Etablierung einer Stabsstelle Planung kann in Gebietskörperschaften, die an der Umsetzung von mehr als einem Programm beteiligt sind, das auf Sozialplanung aufbaut, zielführend sein. Eine Stabsstelle meint dabei eine unabhängige Organisationseinheit, die der Verwaltungsspitze direkt zugeordnet ist und verschiedene Planungsprogramme organisatorisch bündelt. In Thüringen werden aktuell eine Reihe solcher Programme umgesetzt, beispielsweise die ESF geförderte Sozialstrategie richtlinie, die Präventionsketten, die GKV geförderte Gesundheitsförderung, die gesetzlich verankerte Jugendhilfe, die Frühen Hilfen oder das Programm Bildungskommune. All diese Planungen können in einer Stabsstelle integriert werden. Voraussetzung für die Etablierung der Stabsstelle ist, dass diese von der Verwaltungsspitze gewollt ist. Die Etablierung der Stabsstelle ist daher auch ein Bekenntnis zur Sozialplanung. In ihr werden die entsprechenden Kompetenzen sichtbar konzentriert. Damit die Etablierung einer Stabsstelle gelingen und die Organisationseinheit zum Erfolg der Planungsprozesse beitragen kann, bedarf es einer klaren Rollenverteilung, die ebenso klar nach innen und außen zu kommunizieren ist. Zudem sollte bei steigender Vielfalt an verwalteten Programmen darüber nachgedacht werden, für die Stabsstelle eigene personelle Ressourcen einzuplanen, die die Arbeit in der Stabsstelle bündeln und nach außen (beispielsweise in andere Organisationseinheiten, aber auch in die Politik etc.) zu vertreten.

Die Vorteile dieser Organisationseinheit lassen sich wie folgt, skizzieren:

- Finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcenbündelung
- Kurzer Weg zur Verwaltungsleitung
- Etablierung der Stabsstelle spiegelt bereits den hohen Stellenwert der Planung im Gesamtgefüge Verwaltung
- Effizienterer Ressourceneinsatz, wenn jede Planungsfachkraft ihr jeweiliges Know-how, je nach Kompetenzbereichen, einbringt
- Gemeinsame Datenpflege und -nutzung
- Etablierung eines größeren Netzwerks, dadurch verbesserte Vernetzung der Fachthemen und Fachplanungen
- Interdisziplinarität
- Mehr Präsenz in Gremien – Mitglieder repräsentieren die eigene Fachplanung und die Gesamtplanung

- Das Team fungiert als fachliche Reflexionsfläche und ermöglicht so Perspektivwechsel
- Qualität der Planung wird im Team weiterentwickelt und gesichert
- Größere Wirksamkeit durch gebündelte Argumentation und abgestimmte Vorgehensweise im gesellschaftlichen / politischen Diskurs

Es gibt aber auch einen entscheidenden Nachteil, der mit einer Stabsstelle einhergehen kann. Durch mangelnde Verankerung im Fachamt, wird mehr Rückkopplung zum selbigen nötig, dadurch wächst schließlich der beiderseitige Abstimmungsbedarf, während die Identifikationskraft mit der Planung im Fachamt ebenfalls sinkt.

#### **1.4.4 Fachliche Begleitung**

Insbesondere der innovative Charakter des LSZ, als lernendes Programm, macht die fachliche Begleitung und Vernetzung der zentralen Akteure notwendig. Dabei fungiert das für Familienpolitik zuständige Fachreferat als fachliche Steuerungsinstanz und zentraler Ansprechpartner, indem es die formellen Grundlagen, insbesondere die Richtlinie, unter Beteiligung der umsetzenden Akteure fortschreibt. Das Fachreferat moderiert und steuert zudem die überregionalen Vernetzung- und Qualifizierungsprozesse von Planer:innen und Trägern, indem es externe Partner:innen mit der Durchführung von bedarfsgerechten Qualifizierungsangeboten und individueller Prozessbegleitung beauftragt. Zusätzlich wird ein Vernetzungsformat etabliert, das die gemeinsame Weiterentwicklung ermöglicht. Dabei ist die Beteiligung aller Akteure, von Trägern über Einrichtungen bis hin zu Interessensvertretungen zentral. Gremien, wie die AG LSZ (das Arbeitsgremium der LSZ Planer:innen) und die Projektgruppe LSZ (ein überregionales Gremium aus Trägerverbänden, anderen ministeriellen Ressorts, dem Städte- und Gemeindebund, Landkreistag und LAGs der Familieneinrichtungen), sorgen für den entsprechenden regelmäßigen Austausch zwischen den Akteuren.

## 2 Prozessqualität: der Planungskreislauf der integrierten, fachspezifischen Planung

### UMSETZUNG DES LANDESPROGRAMM VOR ORT: QUALITÄTSSTANDARDS ZUR PLANUNG UND HANDLUNGSFELDER

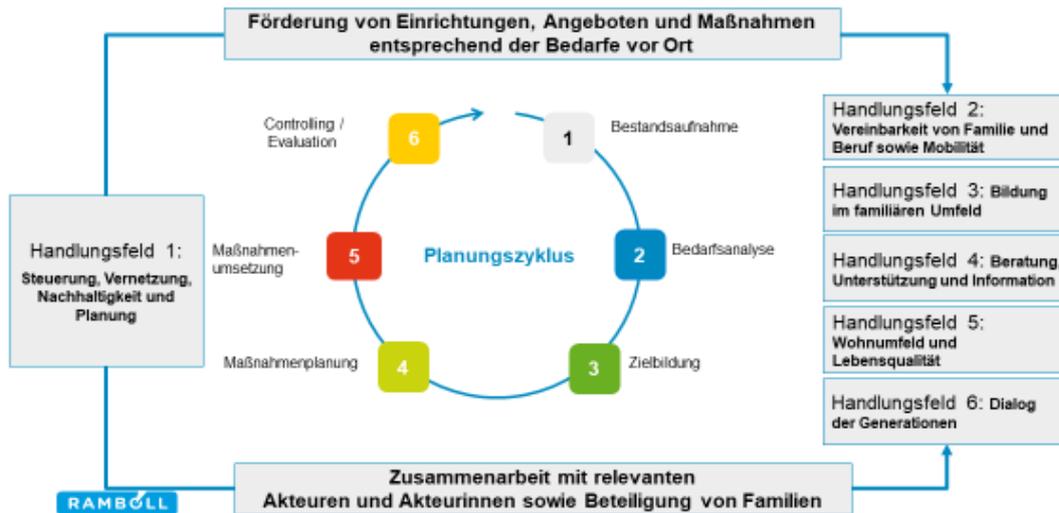


Abbildung 1: Umsetzung des LSZ vor Ort. Quelle: Endbericht Evaluierung des LSZ, Ramboll, 2021, S. 15.

Der Planungskreislauf der integrierten, fachspezifischen Planung besteht aus sechs Prozessschritten, die einerseits aufeinander aufbauen, andererseits jedoch auch parallel zueinander verlaufen können. Zentral für die erfolgreiche Umsetzung von Bestandsanalyse, Bedarfsanalyse, Zielbildung, Maßnahmeplanung und Umsetzung sowie Controlling und Evaluation ist die Orientierung an den Grundprinzipien der Planung (siehe Kapitel 2.3). Insbesondere Vernetzung, Kooperation, Kommunikation und (Zielgruppen)Beteiligung sind von Anfang an und in jedem Prozessschritt zu beachten. So wird die fachspezifische Planung, die die Zielgruppen, Projekte und Einrichtungen der regionalen Familienförderung im Fokus hat, zu einer integrierten Planung, die bestehende Netzwerke, Daten sowie Planungen integriert und in einem kontinuierlich fortzuschreibenden Planungsdokument festhält. Ziffer 4.1 der Richtlinie LSZ legt fest, dass dieser, dem LSZ zugrundeliegende fachspezifische, integrierte Plan „frühestens im Jahr 2018 erstellt und für das weitere Förderverfahren nicht älter als fünf Jahre sein [darf].“<sup>19</sup> Die Veröffentlichung des Planungsdokuments, wenn technisch umsetzbar auf der Homepage der kommunalen Verwaltung, dient insbesondere der transparenten Kommunikation der Planungsprozesse und zugrundeliegenden Strukturen, der beteiligten Akteure sowie deren Entscheidungskompetenzen.

Im vierten Jahr der Umsetzung des LSZ, steht die Mehrheit der teilnehmenden Gebietskörperschaften in Thüringen vor der Herausforderung, den einmal erstellten Plan fortzuschreiben.<sup>20</sup> Grundlage einer solchen Fortschreibung ist auch weiterhin die Durchführung der im Folgenden dargestellten Prozessschritte. Dabei liegt ein Hauptaugenmerk jedoch auf der

<sup>19</sup> Die jeweils aktuelle Richtlinie ist abrufbar unter <https://www.lsz-thueringen.de/fachliche-informationen>.

<sup>20</sup> Eine Arbeitshilfe zur beteiligungsorientierten Fortschreibung des Plans ist verfügbar unter <https://www.lsz-thueringen.de/fachliche-informationen>.

Evaluierung des bisher Erreichten sowie der Bearbeitung von blinden Flecken, die im Zuge des nächsten Planungszyklus adressiert werden können.

Neben dem durch die Richtlinie vorgeschriebenen Lebenszyklus des integrierten, fachspezifischen Plans von maximal fünf Jahren, ist der einjährige Förderzyklus zu beachten: die Gebietskörperschaften stellen laut Ziffer 7.2 der Richtlinie jährlich zum 15. November einen Antrag auf Förderung. Der Antrag wird somit jährlich mit zu fördernden Projekten untersetzt. Die förderrechtlich begründete Jährlichkeit der Förderung im LSZ bedeutet jedoch nicht, dass Projekte sich nur über den Zeitraum von einem Jahr erstrecken dürfen. Einrichtungen, wie Erziehungs-, Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen, Frauenzentren, Familienzentren, Seniorenbüros, Seniorenbeauftragte und –beiräte, Behindertenbeauftragte und -beiräte sowie Thüringer Eltern-Kind-Zentren bilden vielmehr die kritische, grundlegende Infrastruktur für Familien. In Anerkennung dieser Leistung sind kommunale Verfahren zu entwickeln, die dieser Rolle gerecht werden, beispielsweise durch Rahmenvereinbarungen und die Bewilligung eines vorzeitigen Maßnahmebeginns, die durch die gesetzlich verankerte Mindestsumme im LSZ landesseitig abgesichert sind. Dennoch werden auch langjährig bestehende Angebote von Einrichtungen im Rahmen des Planungsprozesses auf ihre Bedarfsorientierung hin geprüft, mit (neuen) Zielen untersetzt und evaluiert. Hier sind Fachkräfte und ihre Erfahrungswerte einzubinden.

## 2.1 Bestandsanalyse

Der Bestand, den es bei der Planung der Familienförderung eines Landkreises oder einer kreisfreien Stadt zu erfassen gilt, umfasst:

- Bisherige **personelle Ressourcen der kommunalen Familienplanung** (LSZ-Planung, Jugendhilfeplanung, Frühe Hilfen, Kita-Fachplanung, Schulnetzplanung, Seniorenhilfeplanung, Gesundheitsförderung und Prävention u.a.)
- Bisherige Planungen, die die Lebenswelt von Familien betreffen bzw. tangieren, z.B. Nahverkehrsplanung, Raumplanung, Integrierte Stadtentwicklungskonzepte (ISEK) bzw. Integrierte Ländliche Entwicklungskonzepte (ILEK), Regionale Entwicklungsstrategien (LEADER), Inklusionsplanung bzw. Maßnahmenplanung zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention
- Bisherige **verwaltungsinterne Kooperations- und Vernetzungsstrukturen** (Steuerungsgruppen)
- Bisherige **verwaltungsexterne Kooperations- und Vernetzungsstrukturen mit Trägern, lokalen Unternehmen und zivilgesellschaftlichen Akteuren**

Zu erfassen sind zudem:

- Bisherige **Angebote für Familien**

Die Erfassung der Angebote erfolgt nach einheitlichen fachlichen Kriterien (bspw. Fachplanungen, Sozialräume, Zielgruppen). Mit Fortschreibung der Richtlinie sind diesbezüglich die Kategorien **Makro-, Mikro- und Modellprojekt** hinzugekommen.

- **Mikroprojekte**

Mikroprojekte sind kleine Projekte, die i.d.R. punktuell, in sich abgeschlossen und von kurzer Laufzeit sind. Sie verfügen über ein geringes, von der Gebietskörperschaft zu definierendes Fördervolumen.

- **Pilot- oder Modellprojekte**

Pilot- oder Modellprojekte haben einen Labor-Charakter und sind experimenteller Natur. Pilotprojekte sind kurzfristig bzw. zeitlich definiert und gehen nicht unmittelbar mit einem Anspruch auf Weiterförderung einher. Pilotprojekte werden vorab als solche definiert und auch als solche kommuniziert.

- **Makroprojekte**

Bei Makroprojekten handelt es sich um große Projekte, die ein zu definierendes Fördervolumen überschreiten. Zusätzlich können diese Projekte nach ihrer bisherigen Laufzeit unterschieden werden. Familienfördereinrichtungen, die vor der Implementierung des LSZ direkt vom Land Thüringen gefördert wurden, wurden in der ersten Richtlinie LSZ als Bestandseinrichtungen bezeichnet.

Neben der Kategorisierung nach Projektart ist eine einheitliche Qualifizierung der Angebote zielführend, beispielsweise nach den Kriterien barrierefrei, gut erreichbar, bezahlbar bzw. kostenfrei, generationendurchmisch, selbstorganisiert, innovativ, oder Umsetzung in Kooperation mit verschiedenen Trägern. Eine erste Zuordnung der Projekte zu den Handlungsfeldern des LSZ ist ebenfalls vorzunehmen, da so bereits erste Leerstellen sichtbar werden.

Integraler Bestandteil der datenbasierten Bestandsanalyse ist ebenfalls:

- die **soziodemographische Darstellung der Bevölkerung** der Gebietskörperschaft

Auch diese Darstellung erfolgt nach den relevanten Kriterien (Sozialraum, Lebenslagen, Demografie). Hierfür wird auf die statistischen Auswertungen des ThONSA sowie auf andere, kommunale Datenquellen zurückgegriffen.

Die benannten verwaltungsinternen sowie verwaltungsexternen Kooperations- und Vernetzungsstrukturen sind schließlich nicht nur zu erfassen, sondern auch substantiell an der Bestandsanalyse zu beteiligen. So ergeben sich bereits im ersten Prozessschritt erste Möglichkeiten zur Beteiligung:

Denkbar sind:

- **Befragungen** von Familien zur Kenntnis von und der bisherigen Nutzung der bestehenden Angebote
- Beteiligung von **Steuerungsgremien**, unter Einbindung von Trägern und Interessensvertretungen, kreisangehörigen Kommunen (z. Bsp. in Form einer Abfrage zu Angeboten)

## 2.2 Bedarfsanalyse

Während die Bestandsanalyse den Fokus auf die Darstellung des Ist-Zustandes in der kommunalen Familienförderung legt, verbindet sich mit der Bedarfsanalyse ein Fokuswechsel auf den eigentlichen Bedarf und damit auf einen möglichen Soll-Zustand, der durch die Förderung von bestehenden oder innovativen Projekten zu erreichen ist.

Um den Bedarf an Personal, Steuerungsstrukturen, Kooperation und zusätzlichen Projekten erkennen zu können, gilt es, die zuvor zusammengestellten Daten der Bestandsanalyse neu zu interpretieren und im Hinblick auf Leerstellen und Veränderungen zu betrachten. Zudem liegt in der Einbindung von verwaltungsinternen Fachplanungen, Trägern und den Familien und deren Input zu möglichen Bedarfen ein großes Potenzial.

Zur Bedarfsanalyse gehört somit u.a.

- Darstellung von benötigten **Zeit-, Sach- und Personalressourcen** für die integrierte, fachspezifische Planung
- Ableitungen aus der **sozialräumlichen Datenanalyse** der Bestandsanalyse, mit Blick auf Leerstellen im Austausch mit Fachämtern, Trägern sowie der Zielgruppen
- Ableitungen zu **Bedarfen aus anderen Fachplanungen**
- Darstellung von **benötigten Kooperationsstrukturen**
- Darstellung von **nachhaltigen Beteiligungsformen** für die Zielgruppe Familie
- Darstellung von **nachhaltigen Beteiligungsformen** für Träger, Unternehmen und zivilgesellschaftliche Akteure

## 2.3 Zielbildung

Im Prozessschritt der Zielbildung konzentriert sich die integrierte, fachspezifische Planung darauf, gemeinsam mit den Planungsakteur:innen eine Strategie zu entwickeln, die die Differenz zwischen Bestand und Bedarf durch die gezielte Förderung von Projekten verringert. Dabei gilt es, die einzelnen Handlungsfelder mit Zielen zu untersetzen, als auch eine Gesamtstrategie für die Ausrichtung der kommunalen Familienförderung zu entwickeln und diese für die (soweit vorhandenen) weiteren Fachstrategien anschlussfähig zu machen. Mitzudenken ist dabei die Anschlussfähigkeit der regionalen Familienförderung an die kommunale Kreisentwicklung. Für die spätere Umsetzung der Gesamtstrategie der regionalen Familienförderung ist es an dieser Stelle besonders wichtig, auf Kooperation, Kommunikation und Beteiligung zu achten. Wenn Akteure Anteil am Zielbildungsprozess nehmen, werden sie das spätere Ergebnis eher mittragen und die eigenen Handlungen daran ausrichten.

Teil der Gesamtstrategie kann es auch sein, dass ein Handlungsfeld priorisiert wird, während ein anderes in der aktuellen Planung zunächst keine weitere Rolle spielt. Eine solche Entscheidung ist durch entsprechende Ableitungen aus der vorhergehenden Bestands- und Bedarfsanalyse zu untersetzen und beim nächsten Durchlauf des Planungskreislaufs wieder zu überprüfen.

Innerhalb der sechs Handlungsfelder im LSZ sind schließlich Ziele zu formulieren. Die Unterscheidung nach Haupt- und Teilziel ist möglich. Im Hinblick auf den letzten Planungsschritt, die Evaluation, sind Ziele, wo möglich, nach der SMART-Formel zu formulieren, also spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert. Zudem sollte darüber nachgedacht werden, wann ein Ziel erkennbar erreicht ist, um die entsprechenden Zielerreichungsindikatoren festlegen zu können.

## 2.4 Maßnahmeplanung

Die Maßnahmeplanung untersetzt die sechs Handlungsfelder im LSZ durch geplante Projekte. Die Anzahl der Projekte ist dabei individuell durch die entsprechenden Planungsprozesse zu bestimmen. Von zentraler Bedeutung ist, dass die Maßnahmeplanung an die zuvor vorgenommene Strategie und die abgeleitete Zielbildung rückgebunden ist.

Wichtiger Bestandteil der Maßnahmeplanung ist die Untersetzung des Handlungsfelds 1 mit Maßnahmen, die zur Umsetzung der integrierten, fachspezifischen Planung, mit Blick auf den gesamten Planungskreislauf notwendig sind. Hierbei kann es sich um finanziell zu untersetzende Projekte handeln, oder Maßnahmen, die unter Verwendung bestehender Ressourcen realisiert

werden können. Denkbare Maßnahmen des Handlungsfelds 1, die helfen, die fachspezifische Planung aufzubauen und diese auch umzusetzen, sind:

- Etablierung einer Personalressource Planung
- Steuerungsgremien
- Begleitstudien zur Untersetzung der Bestands- und Bedarfsanalyse
- Beteiligungsmethoden
- Technische Tools

Neben dem Handlungsfeld 1 sind auch in allen weiteren Handlungsfeldern zunächst die bestehenden Projekte auf Relevanz, Wirksamkeit, Effizienz, Effektivität und Nachhaltigkeit hinsichtlich der festgestellten Bedarfe zu überprüfen. Die Maßnahmen, bei denen festgestellt wird, dass sie weiterhin Bedarfe und entsprechende Ziele bedienen, bleiben bestehen und werden einem Handlungsfeld zugeordnet und darunter beschrieben. Bei neu hinzugekommenen Bedarfen und Zielen, die noch nicht hinreichend abgedeckt sind, ergeben sich zwei mögliche Vorgehensweisen:

a) die Kommune stellt nach dem Abgleich von Bestand und Bedarfslagen Leerstellen fest und entwickelt Rahmenbedingungen zur Deckung dieser. Es findet eine Projektausschreibung statt und freie Träger bewerben sich auf die öffentliche Ausschreibung

b) die Kommune und Träger identifizieren gemeinsam die Leerstellen und entwickeln gemeinsam ein Projekt, das die entsprechende Zielstellung verfolgt. Die Auswahl an Projekten, die in die Maßnahmeplanung aufgenommen werden sollen, ist nach einem formellen, transparent kommunizierten Verfahren durchzuführen. Dabei steht der Förderzweck des LSZ, laut Richtlinie, Ziffer 1.1, die Sicherung und Entwicklung einer bedarfsgerechten Infrastruktur für Familien zur Stärkung des Zusammenlebens der Generationen, an erster Stelle. Ein Projekt ist zudem einem Handlungsfeld und dem entsprechenden kommunalen Ziel zuzuordnen. Insbesondere für die Fälle, in denen die finanziellen Ressourcen nicht ausreichen, um alle beantragten Projekte zu fördern, sind weitere Kriterien zu bestimmen, aus denen sich eine Priorisierung ableiten lässt. Aus der kommunalen Gesamtstrategie für die Umsetzung des LSZ und den abgeleiteten Zielen lassen sich solche Kriterien ableiten. Hilfreich kann hierzu die Erstellung und Abstimmung einer Bewertungsmatrix (siehe Arbeitshilfe 4) sein.

Neben der aussagefähigen Benennung der Projektinhalte sollten im Rahmen der Maßnahmeplanung ebenfalls messbare Ziele und Zielerreichungsindikatoren vereinbart werden, die das jeweilige Projekt verfolgt. Nur so ist eine spätere Evaluation der Wirksamkeit von Projekten möglich. Träger und Einrichtungen sind bei der Formulierung solcher Ziele dringend einzubinden, da sie als Experten für bereits bestehende Maßnahmen agieren und zudem für die Erreichung der Ziele verantwortlich sind.

Selbstverständlich sind auch im Zuge der Maßnahmeplanung Trägern, Unternehmen, zivilgesellschaftlichen Akteuren und nicht zuletzt der Zielgruppe Familien zu beteiligen.

## 2.5 Umsetzung

In Bezug auf den Prozessschritt der Umsetzung ist ein Zeit- und Arbeitsplan zu entwickeln, der alle Prozessschritte umfasst. Eine Unterscheidung zwischen periodisch wiederkehrenden und einmaligen Arbeitsschritten ist zielführend. Auch wenn Abweichungen vom Zeitplan die Regel sind, hilft die Erstellung des Zeit- und Arbeitsplans bei der Strukturierung des gesamten Planungsprozesses.

Ein Hauptaugenmerk liegt auf den grundlegenden Steuerungs- und Entscheidungsprozessen, die die Umsetzung regeln. Zu benennen sind jene Akteure, die den LSZ Prozess in der Gebietskörperschaft steuern sowie deren spezifische Aufgaben. Zur Umsetzung gehören dabei aber auch Formalien, wie eine eigene, kommunale Richtlinie zur Umsetzung des LSZ, ein Antragsverfahren, das Fristen und Vergabekriterien offenlegt, sowie eine mögliche Geschäftsordnung für das Steuerungsgremium.

Auch bei der Umsetzung der Projekte sind formelle Vorgaben, wie Fachliche Empfehlungen bzw. Qualitätsstandards einzuhalten. Auf bereits existierende Qualitätsstandards wird in der Richtlinie verwiesen, beispielsweise für Erziehungsberatungsstellen und Thüringer-Eltern-Kind-Zentren. Deren Vorgaben wurden bzw. werden zeitnah an die Gegebenheiten des LSZ angepasst. Die jeweils gültige Fassung findet sich auf der Homepage zum LSZ. Bei innovativen Projekten (z. B. Dorfkümmerer), die erst im Zuge der Umsetzung des LSZ entwickelt und sukzessive umgesetzt werden, ist ein entsprechender Qualifizierungsprozess durch das für Familie zuständige Ministerium zu initiieren, an dem auch betroffene Fachplanungen, Träger der Projekte sowie Einrichtungen und deren Fachkräfte zu beteiligen sind.

## 2.6 Evaluation<sup>21</sup>

Evaluation ist zentraler Bestandteil des Planungskreislaufs der integrierten Sozialplanung. Im Planungskreislauf gilt Evaluation als Abschluss eines Planungszyklus und ist zugleich Grundlage eines neuen, weiteren Zyklus. Mit den Ergebnissen einer Evaluation können Sozialplaner:innen ihre Sozialplanungsprozesse reflektieren, fortführen oder gegebenenfalls modifizieren und neu ausrichten. Evaluation kann unter Einsatz von entsprechend beteiligungsorientierten Methoden auch dazu beitragen, das gemeinsame Verständnis vom Programm und die gemeinsame Haltung zu Beteiligung zu verbessern bzw. zu etablieren. Hierfür sind insbesondere Qualitätsgespräche mit Projektträgern und Fachkräften vor Ort geeignet. Im besten Fall macht Evaluation gemeinsame Erfolge und gemeinsam Erreichtes sichtbar.

Die Erstellung eines Evaluationskonzeptes stellt den ersten, wichtigen Schritt zur Umsetzung des letzten Planungsschritts dar. Das Evaluationskonzept sollte dabei, implizit oder explizit die folgenden Fragen beantworten:

- **Was ist der Zweck der Evaluation?**
  - (1) Legitimation/ Rechtfertigung
  - (2) Erkenntnisinteresse
  - (3) Qualitätsentwicklung

---

<sup>21</sup> Die folgenden Ausführungen zum Prozessschritt Evaluation basieren auf dem Working Paper: „Evaluation im Kontext des Thüringer Landesprogramms „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ (LSZ), verfasst vom IKPE (2021). An der Erarbeitung haben auch zahlreiche Landkreise und kreisfreie Städte mitgewirkt und ihre Erfahrung einfließen lassen.

(4) Programmsteuerung

- **Was soll evaluiert werden?**

- (1) der Planungsprozess im Handlungsfeld 1
- (2) alle Projekte aus den Handlungsfeldern 2-6
- (3) Ziele (Handlungsfeldziele oder Projektziele)
- (4) spezifischer Fokus...

- **Wer evaluiert was?**

- (1) Fachkräfte evaluieren ihr eigenes Projekt – Selbstevaluation
- (2) weitere Mitarbeitende einer Einrichtung evaluieren ein Projekt – interne Evaluation
- (3) Außenstehende führen die Evaluation durch – externe Evaluation

- **Welche Ressourcen stehen Ihnen für die Umsetzung des Evaluationskonzeptes zur Verfügung?**

- (1) personelle Ressourcen
- (2) zeitliche Ressourcen
- (3) finanzielle Ressourcen
- (4) Datengrundlage

Für die Evaluation des kommunalen Planungsprozesses ist es zielführend, auf externe Expertise zurückzugreifen, um so möglichst objektiv ableiten zu können, ob die etablierten Planungsstrukturen ihrer Funktion gerecht werden. Das bedeutet nicht, dass auf die Beteiligung der involvierten Akteure verzichtet wird. Diese sind sowohl Gegenstand der Evaluation als auch aktive Akteure, die den Evaluationsprozess mitgestalten. Zudem sollte die Evaluation möglichst unter Verwendung von bereits etablierten Formaten, wie Sachberichten und Verwendungsnachweisen durchgeführt werden. Ein Ergebnis einer ersten Evaluation kann auch die Anpassung der entsprechenden Formalien sein. So verringert sich der Verwaltungsaufwand sowohl für die Projektträger, als auch für die verantwortlichen Landkreise und kreisfreien Städte.

Das LSZ zeichnet sich durch seinen innovativen Charakter aus, der sich auch in einer Vielzahl an unterschiedlichen Projekten ausdrückt. Für eine Evaluation dieser Projekte ist es hilfreich, die Vielzahl an Projekten, zu kategorisieren – sofern dies nicht bereits erfolgt ist. Die bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass sich eine Systematisierung nur schwer nach inhaltlichen Kriterien ableiten lässt. Daher wurde eine formale Kategorisierung zur Einordnung aller Projekte im LSZ entwickelt, die auf der bisherigen Förderpraxis einer Mehrheit der Landkreise und kreisfreien Städte basiert. Die Systematisierung steht zudem im unmittelbaren Zusammenhang mit dem Zweck der Evaluation und damit verbunden mit ihrem Erkenntnisinteresse sowie der Verfügbarkeit von Ressourcen.

Für die nachfolgende Kategorisierung sind die Unterscheidung nach Fördervolumen und Laufzeit grundlegend. Aber auch die personellen und zeitlichen Ressourcen für die Gesamtevaluation machen die Anwendung der Kategorisierung auf die Evaluation notwendig. Personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen werden nicht ausreichen, um für jedes Projekt eine umfangreiche Evaluation umzusetzen. Entsprechend ist eine begründete Auswahl von Projekten, oder eine zufällige Stichprobe legitim.

- **Mikroprojekte**

Mikroprojekte sind kleine Projekte, die i. d. R. punktuell, in sich abgeschlossen und von kurzer Laufzeit sind. Sie verfügen über ein geringes Fördervolumen. Zur Evaluation stehen lediglich ein Verwendungsnachweis und ein mehr oder weniger umfangreicher Sachbericht zur Verfügung. Da Mikroprojekte zudem häufig einmalig eine Förderung erhalten, spielen sie für die Gesamtevaluation kaum eine Rolle. Als Zielindikator gilt zumeist die Durchführung der Maßnahme selbst. Im Rahmen der Evaluation kann überprüft werden, ob sie sich grundsätzlich in den Zielekanon des fachspezifischen Plans einfügen.

- **Pilot- oder Modellprojekte**

Pilot- oder Modellprojekte haben einen Labor-Charakter und sind experimenteller Natur. Von Seiten der Verwaltung besteht ein hohes Umsetzungsinteresse und daher wird auch eine fachliche Begleitung und der Wissenstransfer bei dieser Art von Projekten begrüßt. Pilotprojekte sind befristet bzw. zeitlich definiert und gehen nicht unmittelbar mit einem Anspruch auf Weiterförderung einher. Pilotprojekte werden vorab als solche definiert und auch entsprechend kommuniziert. Für die Verstetigung von Pilot- oder Modellprojekten ist deren Evaluation zwingend erforderlich. Dafür stehen Verwendungsnachweis und ein Sachbericht zur Verfügung, die Bezug nehmen auf Zielindikatoren, die bei Initiierung des Projektes von der Planung und dem umsetzenden Akteur vereinbart wurden.

- **Makroprojekte**

Bei Makroprojekten handelt es sich um große Projekte, die ein zu definierendes Fördervolumen überschreiten. Zusätzlich können diese Projekte nach ihrer bisherigen Laufzeit unterschieden werden. Familienfördereinrichtungen, die vor der Implementierung des LSZ direkt vom Land Thüringen gefördert wurden, wurden in der ersten Richtlinie LSZ als Bestandseinrichtungen bezeichnet. Für die Bestandseinrichtungen finden sich Qualitätskriterien und Fachliche Empfehlungen, die bereits Zielindikatoren benennen, an denen sich die Arbeit der Einrichtungen messen lässt. Im Zuge der Weiterentwicklung der regionalen Familienförderung im LSZ können die Gebietskörperschaften aber auch gemeinsam neue Ziele entwickeln. Die Darstellung der Arbeit der Einrichtungen im Hinblick auf die Zielerreichungsindikatoren erfolgt im Rahmen des umfangreichen Sachberichts.

### 3 Ergebnisqualität: ein Landesprogramm – viele Wege der kommunalen Umsetzung<sup>22</sup>

*„Die Absicherung der kommunalen Daseinsvorsorge bedarf fachlich und politisch ausgewogener Entscheidungen sowie einer umfassenden Einsicht in die jeweiligen Gestaltungsoptionen. Vor dem Hintergrund der gegenwärtigen Bewältigung von Pandemie und ihrer individuellen wie kollektiven Erfahrungen stellen die Stärkung von Planung, der wachsende Gestaltungsanspruch und das ansteigende Interesse an partizipativer Einbindung eine besondere Herausforderung für die kommunalen Akteur:innen und der Steuerungsfähigkeit von Politik und Verwaltung dar.“<sup>23</sup>*

Der Blick zurück auf die letzten fünf Jahre der kommunalen Umsetzung lässt deutlich erkennen, dass sich aus dem einen Landesprogramm viele Wege der Umsetzung in den Thüringer Gebietskörperschaften etabliert haben. Im ersten Schritt entwickelten die meisten Landkreise und kreisfreien Städte eine eigene, kommunale Förderpraxis, nachdem das Land die regionale Familienförderstrukturen über Jahre alleinverantwortlich gesteuert und verwaltet hatte. Seither sind heterogene kommunale Steuerungsstrukturen oder auch eigene Förderrichtlinien entstanden.<sup>24</sup> Die Heterogenität zeigt sich auch in der Umsetzung der inhaltlichen Schwerpunktsetzung der Gebietskörperschaften. In einigen Landkreisen dominiert das Thema der Dezentralisierung von Infrastrukturen und der Förderung des ländlichen Raums, beispielsweise umgesetzt durch Projekte wie Familienlotsen oder Dorfkümmerer, die über den Landkreis verteilt agieren. Andere Gebietskörperschaften legen ihren Schwerpunkt bei der Familienförderung auf den Bereich der Familien- oder Thüringer-Eltern-Kind-Zentren. Weiterhin wird die Förderung von sogenannten Mikroprojekten, also finanziellen und zeitlich begrenzten Kleinstprojekten, genutzt, um Familienförderung jenseits der etablierten Strukturen zu gestalten und kleineren Trägern die Mitwirkung am Programm zu ermöglichen.

Von Beginn an ist das gesamte Landesprogramm strukturell und ideell so angelegt, dass unterschiedliche Wege der Umsetzung gefördert werden und dies als progressives Qualitätsmerkmal des Programms gelten kann. Diese Grundstruktur erlaubte es den teilnehmenden Gebietskörperschaften auch, auf multiple Krisen adäquat zu reagieren. So wurde über neue, insbesondere digitale Wege ein Umgang mit den Kontaktbeschränkungen während der Corona-Pandemie gefunden. Auch wurden in Reaktion auf die steigenden Bedarfe von Familien mit Migrationshintergrund eigene Projekte entwickelt.

Im Folgenden finden sich eine Reihe von Arbeitshilfen bzw. best practice Beispiele, die bei der Umsetzung der Planungsprozesse im LSZ Unterstützung bieten sollen: Mit Hilfe der **Checkliste zum integrierten, fachspezifischen Plan** gelingt es, den Überblick über die einzelnen Schritte im Gesamtprozess zu behalten. Die Übersicht zu **Beteiligungsformaten** enthält Beispiele aus der bisherigen Umsetzungspraxis des LSZ. Der Planungsbeirat aus dem Altenburger Land steht exemplarisch für die verschiedenen Optionen ein externes Steuerungsgremium anzulegen. Die Bewertungsmatrix für Projekte aus dem Saale-Orla-Kreis überzeugt durch die begründete Auswahl von Projekten, die den Grad an Transparenz im Planungsprozess abschließend maximiert.

---

<sup>22</sup> Vgl.: Hammer, Stefanie/Hilse-Carstensen, Theresa (i.E.): Gemeinsam für ein solidarisches Miteinander – die regionale Familienförderung im Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“. In: Hoff, Immanuel: Gemeinsam neue Wege gehen. Wie in Thüringen progressiv regiert wird.

<sup>23</sup> Behr, Michael: Vorwort. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. 2022, S. 11.

<sup>24</sup> Beispiele für die heterogene Umsetzung finden sich den acht Fachstudienberichten auf der Homepage zum LSZ (<https://www.lsz-thueringen.de/fachliche-informationen>).

## Arbeitshilfe 1 Checkliste integrierter, fachspezifischer Plan

| Aussagen im Bericht zu/r/m...  | liegt vor | liegt nicht vor | Begründung bei fehlendem Vorliegen |
|--|-----------|-----------------|------------------------------------|
| <b>Bestandsanalyse</b>   |           |                 |                                    |
| <b>1. Darstellung der Rahmenbedingungen für den gesamten Planungsprozess</b>   |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Fachplanungen, die in das Gesamtplanungskonzept integriert werden sollen</li> </ul>   |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>strukturelle und personelle Verortung der Sozialplanung in der Verwaltung</li> </ul>  |           |                 |                                    |
| <b>2. Darstellung der sozialen Lage der Bevölkerung im Landkreis/der kreisfreien Stadt</b>   |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>zur sozialen/sozioökonomischen Lage der Bevölkerung an Lebenslagen orientiert (mögliche Nutzung der Daten des <a href="http://www.thonsa.de">www.thonsa.de</a> bzw. Daten von regionalen Statistikstellen)</li> </ul> |           |                 |                                    |
| <b>3. Darstellung des Bestandes an Personal und Angeboten</b>  |           |                 |                                    |
| <b>Darstellung der vorhandenen Ressourcen, die für eine integrierte Planung im Sinne des Planungskreislaufs genutzt werden</b>   |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>bereits bestehenden Zeit-, Sach-, Personalressourcen</li> </ul>   |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>vorhandenen Kooperations- und Vernetzungsstrukturen mit verwaltungsinternen (z. B. Beauftragte) und externen Akteuren (z. B. freien Trägern, zivilgesellschaftlichen Akteuren, lokalen Unternehmen)</li> </ul>        |           |                 |                                    |
| <b>Darstellung der Angebotsstruktur</b>  |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Angebotserhebung nach einheitlichen Kriterien (Ziel des Angebotes, Zielgruppe und sozialräumlicher Nutzerkreis, Angebotsform)</li> </ul>  |           |                 |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Verortung der Angebote in den jeweiligen Handlungsfeldern</li> </ul>  |           |                 |                                    |

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>Beteiligung</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligung freier Träger, zivilgesellschaftlicher Gruppen und lokaler Unternehmen an der Angebotserhebung</li> </ul>                                      |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Art der Beteiligung von Familien in die Bestandserhebung</li> </ul>  |  |  |  |
| <b>4. Bedarfsanalyse/Bedarfserfassung</b>   |  |  |  |
| <b>Darstellung der Ressourcen, die für eine integrierte Planung im Sinne des Planungskreislaufs benötigt werden</b>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Neu zu etablierende Sach-, Zeit- und Personalressourcen</li> </ul>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Neu zu etablierende Kooperations- und Vernetzungsstrukturen und Netzwerkpartner innerhalb und außerhalb der Verwaltung</li> </ul>                          |  |  |  |
| <b>Erfassung und Ableitung von Bedarfslagen</b>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>sozialräumliche Bedarfslagen</li> </ul>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Sozialstruktur unter Berücksichtigung der Lebenslagendimensionen</li> </ul>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Einbeziehung von Erkenntnissen unterschiedlicher Fachplanungen</li> </ul>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Einbeziehung aktueller politischer und wissenschaftlicher Entwicklungen</li> </ul>   |  |  |  |
| <b>Beteiligung</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligung freier Träger, zivilgesellschaftlicher Gruppen und lokaler Unternehmen an der Erfassung und Ableitung von Bedarfslagen</li> </ul>              |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligung von Familien als Ganzes und deren unterschiedliche Teilgruppen in die Bedarfserhebung (Befragungen und weitere Beteiligungsformate)</li> </ul> |  |  |  |

| 5. Zielbildung  |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>Entwicklung einer Gesamtstrategie und die Einbettung der fachspezifischen Ziele des LSZ in den HF 1-6</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-2 Ziele pro Handlungsfeld</li> </ul>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Begründung von Schwerpunktsetzungen innerhalb der Handlungsfelder</li> </ul>                     |  |  |  |
| <b>Beteiligung</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• verwaltungsinterne und fachbereichsübergreifende Entwicklung und Abstimmung der Ziele</li> </ul>                 |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung freier Träger, zivilgesellschaftlicher Gruppen und lokaler Unternehmen an der Zielbildung</li> </ul> |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Art und Weise, wie Familien an der Entwicklung beteiligt wurden</li> </ul>                                       |  |  |  |
| 6. Maßnahmenplanung   |  |  |  |
| <b>Auswahl und Beschreibung von Maßnahmen zur Umsetzung der zuvor formulierten Ziele</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 oder mehrere Maßnahmen pro Ziel im Handlungsfeld</li> </ul>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Darstellung und Begründung von Schwerpunktsetzungen innerhalb der ausgewählten Handlungsfelder</li> </ul>        |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aussagen dazu, wie durch die Maßnahmen die Teilhabe von Familien verbessert werden soll</li> </ul>               |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aussagen dazu, auf welche vorher festgestellten Bedarfe die Maßnahmen reagieren.</li> </ul>                      |  |  |  |
| <b>Beteiligung</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung freier Träger, zivilgesellschaftlicher Gruppen und lokaler Unternehmen an der Entwicklung</li> </ul> |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung von Familien an der Entwicklung von Maßnahmen</li> </ul>   |  |  |  |

| 7. Umsetzung und Qualitätssicherung   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <b>Arbeits- und Zeitplanung</b>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeit- und Arbeitsplan, inkl. Umsetzung der Maßnahmen</li> </ul>  |  |  |  |
| <b>Qualitätsstandards</b>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung von neuen und Umsetzung von bereits existierenden Qualitätsstandards</li> <li>• Festlegung von Indikatoren zur Zielerreichung</li> </ul>                                 |  |  |  |
| <b>Beteiligung</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung freier Träger, zivilgesellschaftlicher Gruppen und lokaler Unternehmen an der Entwicklung und Umsetzung von Qualitätsstandards und Zielerreichungsindikatoren</li> </ul> |  |  |  |
| 8. Evaluation/Wirkungsorientierung  |  |  |  |
| <b>Evaluationskonzept</b>   |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erstellung eines Evaluationsdesigns, das alle HF umfasst und einen Zeitplan zur Umsetzung enthält</li> <li>• bzw. Umsetzung des Evaluationsdesigns</li> </ul>                        |  |  |  |
| <b>Beteiligung</b>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung freier Träger, zivilgesellschaftlicher Gruppen und lokaler Unternehmen an der Evaluation</li> </ul>  |  |  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beteiligung von Familien an der Evaluation</li> </ul>  |  |  |  |

## Arbeitshilfe 2 Beispiele für Beteiligungsformate<sup>25</sup>

### Blick in die Praxis 1: Trägerfrühstück im Landkreis Sömmerda

Zielstellungen im Fortschreibungsprozess:

- Bedarfserhebung,
- Zielüberprüfung,
- Maßnahmenplanung

Zielgruppe: Freie Träger, weitere Akteure im LSZ

Beteiligungsgrad: 2 (Austausch, Dialog, Erörterung)

Inhalt: Workshop in besonderem Rahmen

Aus der Beschreibung der Veranstaltung:

“Das Frühstück gliedert sich in einen kurzen Informationsteil als Input und eine ausführliche Gesprächsrunde an thematischen Frühstückstischen. Es geht in erster Linie darum, eine angenehme Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die durch ihren informellen Charakter neue Ideen für die Familienförderung im Landkreis inspirieren soll. Auch geht es um die Gelegenheit zum Austausch von Erfahrungen aus der Arbeit mit Familien, Bedarfe und neue Projektvorschläge. Anregungen und Ergebnisse dieses Austauschs fließen in die Aufstellung und Fortschreibung des fachspezifischen Plans LSZ ein. Das Trägerfrühstück dient gleichzeitig als Plattform für die Qualitätsentwicklung im Programm.”

**Ansprechperson:** Christiane Maurer, Leiterin der Stabstelle für Integrierte Sozialplanung im Landkreis Sömmerda

---

<sup>25</sup> Die Beispiele sind der „Arbeitshilfe für eine beteiligungsorientierte Fortschreibung eines fachspezifischen Plans“, erstellt vom IKPE, entnommen. Die gesamte Arbeitshilfe ist verfügbar unter: <https://www.lsz-thueringen.de/fachliche-informationen>.

## **Blick in die Praxis 2: Fachtag „Familienförderung im Saale-Orla-Kreis - Wie weiter?“**

Zielstellungen im Fortschreibungsprozess:

- Evaluation (Rückschau),
- Zielüberprüfung und Zielneuentwicklung,
- Maßnahmenplanung

Zielgruppe: Freie Träger, weitere Akteure im LSZ

Beteiligungsgrad: 2 (Austausch, Dialog, Erörterung) bis 3

(Partnerschaftliche Kooperation)

Inhalt: Ganztagesveranstaltung mit Sachstandsbericht und inhaltlichen Arbeitsrunden

Aus der Beschreibung der Veranstaltung:

Es stellt sich zum einen die Frage: „Wo stehen wir und was konnten wir in den letzten Jahren erreichen?“, zum anderen aber auch: „Wie soll es weitergehen und was ist für die Familienförderung im Landkreis für die nächsten Jahre wichtig?“. Deshalb trafen sich am 03.05.22 ca. 40 aktive Akteure und Akteurinnen der Familienförderung in der Wisentahalle in Schleiz und erörterten die Fragen sowohl im Plenum, aber auch ganz intensiv an 7 Thementischen. Dabei wurde zu den Themen „Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf“, „Mobilität“, „Bildung im familiären Umfeld“, „Beratung, Unterstützung, Information“. „Wohnumfeld und Lebensqualität“, „Zusammenwirken der Generationen“ und „Gesund von Klein bis Groß“ gearbeitet. Genauso wurden auch die Themen Vernetzung, Beteiligung und Zusammenleben der Generationen diskutiert.“

Ansprechperson: Sandra Steinmark, LSZ-Planerin im Saale-Orla-Kreis

### **Blick in die Praxis 3: Beteiligungsprojekt „Wünscht Euch was...!“ im Rahmen der Kinderkulturnacht Suhl**

Zielstellungen im Fortschreibungsprozess:

- Information zum LSZ,
- Kommunikation mit Zielgruppen,
- Bedarfserhebung familienfreundlicher Angebote

Zielgruppe: Familien

Beteiligungsgrad: 2 (Austausch, Dialog, Erörterung)

Inhalt: Infostand und Mitmach-Aktion in der Innenstadt von Suhl im Rahmen einer Großveranstaltung

Aus der Beschreibung der Veranstaltung:

Neben der reinen Information zum Förderprogramm und dem Austausch zu seiner Bedeutung für die Stadt Suhl wurde den Familien die Möglichkeit gegeben, ihre Wünsche an die Stadt Suhl zu äußern. Zum einen über einen individuell gestalteten Wunschzettel, der persönlich ins Wünscheglas eingeworfen werden konnte, oder mit der Gestaltung von T-Shirts, welche repräsentativ am Stand ausgehangen und später mitgenommen werden konnten. Das Projekt erfreute sich sehr großer Nachfrage. Im Zeitraum von 13 - 22 Uhr wurden rund 140 T-Shirts gestaltet und 90 Wunschzettel eingeworfen. (...) Zukünftig sollen die Familien auch über den aktuellen Stand der Umsetzung ihrer geäußerten Wünsche informiert werden.

Ansprechperson: Nadine Lorenz, LSZ-Planerin Stadt Suhl

## **Blick in die Praxis 4: Beteiligungsprojekt bei der Planung des Familienpasses „Kyffikus“**

Zielstellungen im Fortschreibungsprozess:

- Information zum LSZ,
- Kommunikation mit Zielgruppen,
- Bedarfserhebung familienfreundlicher Angebote

Zielgruppe: Elternvertreter:innen aus den Kindertagesstätten des Landkreises

Beteiligungsgrad: 2 (Austausch, Dialog, Erörterung)

Inhalt: Planungsrunde zum Familienpass

Im Rahmen des Audits „Familiengerechter Landkreis“ entstand die Idee durch die Elternvertreter:innen, Vergünstigungen in den Bereichen Freizeit, Kultur, Bildung, Gastronomie, Handel, Handwerk in einem Familienpass zu bündeln. Um die tatsächlichen Bedarfe aufzugreifen (z.B. Welche Angebote sollte der Familienpass enthalten? Für wen sollte der Familienpass gelten?) wurden erneut die Elternvertreter:innen als Experten in Sachen Familie eingeladen. Neben einem Ideen- und Meinungsaustausch, wurde über die inhaltliche Ausgestaltung, Zielgruppen sowie Kosten beraten. Die Anregungen und Ergebnisse der Planungsrunde sind bei der weiteren Planung und Erstellung des Familienpasses „Kyffikus“ eingeflossen. Dem ursprünglichen Wunsch der Elternvertreter:innen auch Vergünstigungen in Geschäften (z.B. Bäckerei) im Familienpass aufzunehmen, konnte im Nachgang jedoch nicht entsprochen werden, da die strategische Grundausrichtung des Familienpasses konkret auf der Freizeitgestaltung der Familien miteinander sowie Familienbildung ausgerichtet war.“

Ansprechperson: Monique Seewald, LSZ-Planerin Kyffhäuserkreis

## Blick in die Praxis 5: Beteiligung durch Bedarfsanalysen in den Projekten

Zielstellungen im Fortschreibungsprozess:

- Information zu den Bedarfen der Zielgruppen

Zielgruppe: Familien

Beteiligungsgrad: 2 (Austausch, Dialog, Erörterung)

Inhalt: Bedarfsanalyse in Familienzentrum

In der Praxis der Thüringer Familienzentren hat sich eine Kombination aus verschiedenen Methoden der Bedarfsanalyse als gewinnbringend erwiesen. So werden auf der einen Seite klassische Fragebögen genutzt, um die Bedarfe der Teilnehmenden zu erfassen. Die Fragebögen unterteilen sich in geschlossene und offene Fragen (z.B.: Wie zufrieden sind Sie mit den Kursinhalten? Passt die aktuelle Kurszeit?). Auf der anderen Seite sind Gespräche (in der Gruppe eines laufenden Angebots oder auch im Einzelgespräch bei der täglichen Arbeit) oft ein geeigneterer Türöffner, um neue Themenwünsche, Angebotsformate und Ähnliches erfragen. Gerade in persönlichen Gesprächen öffnen sich Teilnehmende mehr. Dies gilt insbesondere für möglicherweise als kritisch empfundene Themen (Trennung/Scheidung, Mutter/Vaterrolle, autoritäre Erziehung). Darüber hinaus ermöglicht der direkte Kontakt eine direkte Antwort und mögliche Hilfestellung. Zudem kann auf mögliche zukünftige Veranstaltungsformate verwiesen werden. Die Kombination der Beteiligungsformate nutzt die entsprechenden Vorteile beider – Anonymität bei den Fragebögen und direkten Kontakt, Vertrauen bei den Gesprächen. Entsprechend ist die Chance größer, die Wünsche und Bedürfnisse der Teilnehmenden tatsächlich zu erfassen und die Angebote entsprechend anzupassen, zu erweitern und erfolgreich umzusetzen.

### Weiterführende Informationen und Beispiele zu Beteiligung

- [www.beteiligungskompass.org](http://www.beteiligungskompass.org)
- Methodendatenbank: [www.bipar.de/category/methoden/](http://www.bipar.de/category/methoden/)
- Wegweiser Bürgergesellschaft:  
<https://www.buergergesellschaft.de/mitentscheiden/methoden-verfahren/buergerbeteiligung-in-der-praxis-methoden-und-verfahren-von-a-z>
- Netzwerk Bürgerbeteiligung, Broschüre: [https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/thementeam/laendlicher\\_raum/AfB-Methodenhandbuch\\_WEB.pdf](https://www.netzwerk-buergerbeteiligung.de/fileadmin/Inhalte/thementeam/laendlicher_raum/AfB-Methodenhandbuch_WEB.pdf)
- Bpb Handbuch Bürgerbeteiligung:  
[https://www.bpb.de/system/files/dokument\\_pdf/Handbuch\\_Buergerbeteiligung.pdf](https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/Handbuch_Buergerbeteiligung.pdf)
- Lokale Demokratie: <https://www.lokale-demokratie.de/methoden-buergerbeteiligung/>
- [www.ikpe-erfurt.de/wp-content/uploads/2022/07/IKPE-A4-Broschuere-Zukunftswerkstatt-web-2.pdf](http://www.ikpe-erfurt.de/wp-content/uploads/2022/07/IKPE-A4-Broschuere-Zukunftswerkstatt-web-2.pdf)

## Arbeitshilfe 3 Aufbau Steuerungsgremium Beirat für Integrierte Sozialplanung im Altenburger Land

Der Beirat für Integrierte Sozialplanung im Landkreis Altenburger Land wurde im Jahr 2018 gegründet. Laut § 2 seiner Satzung<sup>26</sup> hat er die **Aufgabe, den Kreistag und seine Ausschüsse in grundsätzlichen Fragen der integrierten Sozialplanung zu beraten und Empfehlungen zu geben.**

Der Beirat befasst sich insbesondere mit:

- den Grundlagen und fachlichen Fragen integrierter Sozialplanung im Landkreis Altenburger Land,
- der Definition von Handlungsschwerpunkten in den jeweiligen Planungen und Vorhaben,
- der Analyse und Interpretation von Sozialindikatoren, Bestands- und Bedarfserhebungen,
- dem „Integrierten Fachplan für Familien im Altenburger Land“,
- der Förderwürdigkeit von Angeboten, Projekten und Maßnahmen im Rahmen des Landesprogramms „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ auf Grundlage des jeweils geltenden „Integrierten Fachplans für Familien im Altenburger Land.

Die Mitglieder des Beirats werden, laut § 4, für eine **Amtszeit von 5 Jahren** berufen. Mindestens **dreimal jährlich** trifft sich der Beirat zu Sitzungen. § 3 führt zur **Zusammensetzung des Beirats** aus:

- (1) Der Beirat setzt sich zusammen **aus stimmberechtigten Mitgliedern und beratenden Mitgliedern.**
- (2) Die Zusammensetzung der stimmberechtigten Mitglieder erfolgt paritätisch aus den drei Gruppen „Einwohner des Landkreises Altenburger Land als Adressaten von Angeboten, Projekten und Maßnahmen“, „Gruppe der kommunalen und freien Träger sowie der Wirtschaft“ und der „Gruppe der Mitglieder des Kreistages“ zu je sieben Personen sowie dem Landrat des Landkreises Altenburger Land als Vorsitzender des Beirats.
- (3) Die drei Gruppen der stimmberechtigten Mitglieder setzen sich wie folgt zusammen:
  - a) Gruppe der Einwohner des Landkreises Altenburger Land als Adressaten von Angeboten, Projekten und Maßnahmen:
    1. Gruppe der Menschen unter 27 Jahre im Altenburger Land, vertreten durch ein Mitglied des Jugendforums Altenburg e.V.,
    2. Gruppe der Eltern von Kindern und Jugendlichen unter 18 Jahre im Altenburger Land, vertreten durch ein Mitglied des Kreiselternbeirates im Altenburger Land,
    3. Gruppe Hilfebedürftiger und wirtschaftlich benachteiligter Einwohner sowie der Alleinerziehenden und Frauen im Altenburger Land, vertreten durch einen Bürger des Landkreises aus dieser Gruppe auf Vorschlag der Thüringer Arbeitsloseninitiative Soziale Arbeit e.V.,

<sup>26</sup> Die Satzung des Beirats für Integrierte Sozialplanung im Altenburger Land ist abrufbar unter: <https://www.altenburgerland.de/de/themen-a-bis-z/familie-soziales/soziale-planungsbereiche/familienfoerderung>.

4. Gruppe der Seniorinnen und Senioren im Altenburger Land, vertreten durch einen Bürger des Landkreises auf Vorschlag des Seniorenbeirates des Landkreises Altenburger Land,
5. Gruppe der Menschen mit Behinderung im Altenburger Land, vertreten durch einen Bürger des Landkreises aus dieser Gruppe auf Vorschlag der Selbsthilfegruppen der Menschen mit Behinderungen im Landkreis Altenburger Land,
6. Gruppe ehrenamtlich engagierter Personen im Altenburger Land, vertreten durch einen Bürger des Landkreises aus dieser Gruppe auf Vorschlag des Ehrenamtsbeauftragten des Landkreises Altenburger Land,
7. Gruppe der Angehörige pflegenden Menschen im Altenburger Land, vertreten durch einen Bürger des Landkreises aus dieser Gruppe auf Vorschlag der Selbsthilfegruppen der Angehörige pflegenden Menschen im Landkreis Altenburger Land.

b) Gruppe der kommunalen und freien Träger sowie der Wirtschaft:

1. Eine Vertretung des Kreisverbandes des Gemeinde- und Städtebundes im Altenburger Land,
2. Eine Vertretung der Kreis-LIGA der Freien Wohlfahrtspflege im Altenburger Land,
3. Eine Vertretung des Kreisjugendring Altenburger Land e.V.,
4. Eine Vertretung des Kreissportbund Altenburger Land e.V.,
5. Eine Vertretung der Industrie- und Handelskammer Ostthüringen zu Gera e.V.,
6. Eine Vertretung der Kreishandwerkerschaft Altenburger Land,
7. Eine Vertretung der Kirchen und Religionsgemeinschaften im Altenburger Land.

c) Gruppe der Mitglieder des Kreistages des Landkreises Altenburger Land: Die Gruppe besteht aus sieben Mitgliedern des Kreistages.

- (4) Die Mitglieder und Stellvertreter der Gruppen nach Absatz 3 Nr. a) und b) werden durch die jeweiligen o.g. Gruppen, Organisationen oder Träger vorgeschlagen und durch den Landrat berufen.
- (5) Die Mitglieder und Stellvertreter der Gruppe nach Absatz 3 Nr. c) werden vom Kreistag durch Beschluss berufen. Die Zusammensetzung der Gruppe erfolgt analog der Verteilung der Sitze in den Ausschüssen des Kreistages. Die Mitgliedschaft im Beirat für Integrierte Sozialplanung endet für Kreistagsmitglieder mit dem Ausscheiden aus dem Kreistag.
- (6) Für jedes stimmberechtigte Mitglied ist ein Stellvertreter zu benennen.
- (7) Dem Beirat für Integrierte Sozialplanung gehören als beratende Mitglieder an:
  1. die Abgeordneten des Deutschen Bundestages aus dem Wahlkreis 194 (Gera Greiz - Altenburger Land) während ihrer Amtszeit,
  2. die Abgeordneten des Thüringer Landtages aus den Wahlkreisen 43 und 44 (Altenburger Land I und II) während ihrer Amtszeit,
  3. der Leiter des Fachbereiches Soziales, Jugend und Gesundheit,
  4. die Sozialplaner der Stabstelle Integrierte Sozialplanung,
  5. der Leiter des Fachdienstes Gesundheit,

6. der Leiter des Fachdienstes Wirtschaftsförderung und Kultur,
7. der Geschäftsführer des Jobcenters Altenburger Land,
8. der Gleichstellungsbeauftragte des Landkreises Altenburger Land,
9. der Ehrenamtsbeauftragte des Landkreises Altenburger Land,
10. der Integrationsmanager des Landkreises Altenburger Land.

Der Leiter des Fachbereiches Soziales, Jugend und Gesundheit kann weitere Bedienstete seines Fachbereiches zu den Beratungen des Beirates hinzuziehen.

- (8) Scheidet ein stimmberechtigtes Mitglied vor Ende der Amtszeit aus, so ist ein neues Mitglied vorzuschlagen und zu berufen bzw. vom Kreistag zu entsenden.

Ansprechperson: Cornelius Dietrich, LSZ Planer, Altenburger Land

## Arbeitshilfe 4 Auswahlmatrix für Projekte des Saale-Orla-Kreises

**Bewertungsbogen für beantragte Projekte im Rahmen des Landesprogrammes  
"Solidarisches Zusammenleben der Generationen"**

|                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Laufende Nummer</b>        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Projektkurzbezeichnung</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Projektträger</b>          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>beantragte Fördersumme</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

| <b>Zu vergebende Punkte</b>   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 0 - trifft nicht zu    1 - trifft eher nicht zu    2 - trifft eher zu    3 - trifft vollumfänglich zu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>I. Regionale Aspekte 10%</b>   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.  | Das Projekt berücksichtigt die Auswirkungen des demografischen Wandels und der sich veränderten Bevölkerungsstruktur.          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.  | Das Projekt berücksichtigt die sozioökonomische Situation der Bevölkerung in der Region.                                       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.  | Das Projekt berücksichtigt die lokalen Bedarfe.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.  | Das Projekt dient der regionalen Vernetzung und bezieht die Strukturen vor Ort ein.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>II. Zielgruppe 10%</b>   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.  | Das Projekt ist zielgruppenübergreifend (je mehr Zielgruppen, desto höher Bepunktung).   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.  | Das Projekt berücksichtigt die Bedürfnisse der sozial Benachteiligten/armutsgefährdeten Personen.                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.  | Das Projekt berücksichtigt die Bedürfnisse der Menschen mit Behinderung.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>III. Zielstellung 15%</b>  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.  | Das Projekt dient der Vereinbarkeit von Familie und/oder Pflege sowie Beruf.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.  | Das Projekt trägt zur Verbesserung der Mobilität von noch nicht oder nicht mehr mobilien Menschen bei bzw. ist mobil angelegt. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.  | Das Projekt trägt zur Bildung im familiären Umfeld bei.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 4.   | Das Projekt trägt zur Verbesserung der Beratung, Unterstützung, Information von Familien bei.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.   | Das Projekt trägt zur Verbesserung/ zum Erhalt der Versorgungsinfrastruktur bei.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.   | Das Projekt trägt zum Verbleib im/zur Gesaltung des Wohnumfeldes bei.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7.   | Das Projekt trägt zum Dialog der Generationen bei.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>IV. Bedarfs- und Beteiligungsorientierung; Innovation 40%</b> |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.   | Der Nachweis, dass die Projektidee beteiligungsorientiert entstanden ist, wurde erbracht (umso niedrigschwelliger die Beteiligung erfolgte, umso höher erfolgt die Bepunktung).<br>• Die Zielgruppe des Projekts selbst wurde beteiligt.<br>• Mit der Zielgruppe in Kontakt stehende Professionelle wurden beteiligt.<br>• Indirekt Betroffenen wurden beteiligt (z.B. BürgermeisterInnen). |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.   | Im Rahmen des Projekts wird die beteiligungsorientierte Anpassung umgesetzt.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.   | Im Projekt werden Beteiligungsformate und -methoden angewandt.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.   | Das Projekt ist bedarfsorientiert entstanden.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.   | Das Projekt hat Pilotcharakter. Es werden modellhaft neuartige Angebote für den SOK erprobt.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>V. Nachhaltigkeit 20%</b>                                     |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.   | Das Projekt lässt die Etablierung nachhaltiger Strukturen erwarten, die auch über die Projektlaufzeit hinaus zur Verbesserung der regionalen/sozialen Bedarfslage beitragen.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.   | Für das Projekt wird ein hoher Wirkungsgrad bzgl. der familienfreundlichen Gestaltung des Landkreises bzw. bzgl. der Stärkung des ländlichen Raums eingeschätzt.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.   | Das Projekt ist präventiv angelegt.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4.   | Das Projekt ist mittel- bis langfristig angelegt.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>VI. Wirtschaftlichkeit 5%</b>                                 |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.   | Der Personaleinsatz entspricht dem Ziel des Projektes.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.   | Das Finanzvolumen ist gegenüber dem angestrebten Ziel angemessen.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 3.  | Der Finanzierungsplan ist schlüssig und sachlich begründet. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>VII. Sonstige Anmerkungen (z.B. mögliche Bescheidauflagen)</b> |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|                             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <b>Gesamtpunktzahl</b>      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>gewichtete Punktzahl</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Quellenverzeichnis

Bauer, Katrin/ Hilse-Carstensen, Theresa (2021): Working Paper. Evaluation im Kontext des Thüringer Landes-programms Solidarisches Zusammenleben der Generationen (LSZ). Eine Orientierungshilfe von Planer:innen für Planer:innen im LSZ. IKPE.

Behr, Michael (2022): Vorwort. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. S.11-14.

Böhmer, Anselm (2022): Kreisläufe der Planung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. S. 75-87.

Fischer, Jörg/ Bauer, Katrin/ Hammer, Stefanie/ Kraft, Christian (2018): Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des LSZ. IKPE.

Fischer, Jörg/Hilse-Carstensen, Theresa/Huber, Stefan (Hrsg.) (2022): Handbuch Kommunale Planung und Steuerung. Planung, Gestaltung, Beteiligung.

Fischer, Jörg/Hilse-Carstensen, Theresa/Huber, Stefan (2022): Einleitung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. S. 15-25.

Hammer, Stefanie/Hilse-Carstensen, Theresa (i.E.): Gemeinsam für ein solidarisches Miteinander – die regionale Familienförderung im Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“. In: Hoff, Immanuel: Gemeinsam neue Wege gehen. Wie in Thüringen progressiv regiert wird.

Helbig, Marcel/ Frank, Laurence/ Huber, Stefan/ Rompczyk, Kai/ Salomo, Katja (2019): Zweiter Thüringer Sozialstrukturatlas mit der Fokussierung auf Armut und Armutsprävention. TMASGFF.

Henkel, Anna-Iris/ Schwarz, Nina (2021): Endbericht Evaluierung des LSZ. Ramboll.

Hilse-Carstensen, Theresa/Kretzschmar, Jens (2022): Vom Sollen und Wollen – Beteiligung im Kontext kommunaler Entscheidungsfindung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. S. 487-499.

Hilse-Carstensen, Theresa/Rieth, Simone (2022): Beteiligungsorientierte Fortschreibung eines fachspezifischen Plans. Eine Arbeitshilfe für das Landesprogramm „Solidarisches Zusammenleben der Generationen“ (LSZ). IKPE.

Kegelman, Jürgen (2022): Von der Planung von Beteiligungsprozessen zur Gestaltung von Beteiligung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. S. 500-515.

Michelfeit, Claudia (2022): Verhältnis Landesplanung zu kommunaler Planung. In: Handbuch kommunale Planung und Steuerung. S. 437-449.

Weinland, Schmidt, Jessica (2022): Evaluationskonzept des Landkreis Hildburghausen aus dem Jahr 2022.

Internetquellen:

<https://www.lsz-thueringen.de>