

# Sozialräumliche Netzwerke in der Praxis

VON HERBERT SCHUBERT

Prof. Dr. Herbert Schubert lehrt an  
der Technischen Hochschule Köln  
(vgl. Seite 7).  
www.th-koeln.de

**Wie sozialräumliche Netzwerke im Stadtteil  
entwickelt und umgesetzt werden können,  
können zwei Beispiele eines Forschungsprojekts  
über soziale Innovationen zeigen.**

Der Forschungsschwerpunkt »Sozial • Raum • Management« der Technischen Hochschule Köln hat im Laufe der vergangenen Jahre gemeinsam mit lokalen Akteuren Prototypen von Netzwerken entwickelt, die das Ziel hatten, einerseits die strukturelle Lücke zwischen Angebot und Bedarfsträgern zu schließen und andererseits Orientierung zu geben, indem die Komplexität der Angebotslandschaft reduziert und transparent gemacht wird.

Das Netzwerkdesign wurde – in Zusammenarbeit mit der kommunalen Sozialplanung, mit zuständigen Fachbereichen, mit Vertreterinnen sowie Vertretern der Wohlfahrtsverbände und mit Ehrenamtlichen – unter Berücksichtigung der Ergebnisse von vorbereiteten Untersuchungen – auf diese Ziele zugeschnitten. Anschließend wurden die Prototypen der sozialräumlichen Netzwerke in der Anwendungspraxis erprobt. Die Entwicklungen und Erprobungen erfolgten im Rahmen der Förderlinie »Soziale Innovationen für Lebensqualität im Alter (SILQUA-FH)« des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Im Vordergrund der Forschungsaktivitäten stand die Verbesserung der Lebensqualität älterer Menschen sowie die Erhaltung und Stärkung ihrer Autonomie durch sozialräumliche Netzwerke.

Das erste Forschungsprojekt wurde in den Jahren von 2010 bis 2013 in Zusammenarbeit mit der für Seniorenanarbeit zuständigen Abteilung des Kölner Amtes für Soziales und Senioren unter dem Titel »Öffnung des Stadtteils für das Alter« (ÖFFNA) durchgeführt. Das Netzwerk-

design basierte auf der Infrastrukturidee, in den Sozialräumen des Stadtteils Ehrenfeld neue Informations- und Vermittlungswege für ältere Menschen zu entwickeln (vgl. Schubert/Leitner/Veil/Vukoman 2014).

Das zweite Forschungsprojekt fand in den Jahren von 2012 bis 2015 in Zusammenarbeit mit der Sozialverwaltung der Stadt Mülheim an der Ruhr unter dem Titel »Seniorenorientierte Navigation« (SONA) statt. Zu Grunde lag die Infrastrukturidee, ein Modell von »Wegweisern« und »Lotsen« zu entwickeln und zu erproben, das sowohl die Funktion der Vermittlung von Informationen und der Orientierung in den verschiedenen Feldern des alltäglichen Lebens als auch die Funktion eines »Kümmerers« für Belange älterer Menschen zu leisten vermag (vgl. Schubert/Bremstahler/Papenfuß/Spieckermann 2015).

## Das ÖFFNA-Netzwerk in Köln-Ehrenfeld

Die Vermittlungsinfrastruktur wurde in Köln-Ehrenfeld entwickelt, einem ehemaligen Arbeiter- und Industrieviertel mit einem hohen Anteil migrantischer Einwohnerschaft. In vorbereitenden Untersuchungen wurde der Bedarf eines quartiersbezogenen Handlungskonzepts ermittelt, das die soziale Teilhabe älterer Menschen an den Ressourcen des Quartiers über Vermittlerinnen und Vermittler ermöglicht.

Intermediäre Akteure im Wohnumfeld – wie zum Beispiel Vertreterinnen oder Vertreter von Arztpraxen, Apo-

theken, lokalen Dienstleistern und Geschäften des Einzelhandels – wurden als vertrauensvolle Ansprechpersonen im Alltagsleben des Stadtteils identifiziert, die zwischen – von der Altenhilfe – schwer erreichbaren zurückgezogen lebenden älteren Menschen mit Beratungsbedarf und der kommunalen Seniorenberatung vermitteln können. In diesem Netzwerkdesign dienen natürliche Kontaktpunkte im Alltag von älteren Menschen als Brücke für den Austausch von Informationen, um auf diesem Weg mehr Teilhabechancen und Möglichkeiten einer selbstbestimmten Gestaltung des Alters zu eröffnen.

In einer aktionsräumlichen Untersuchung wurden die alltäglichen Kontaktpunkte und Beziehungsgelegenheiten älterer Bewohnerinnen und Bewohner erhoben; es wurden 403 Orte ermittelt, an denen Kommunikationen der älteren Menschen stattfinden. Das größte Potenzial zur Übergabe von Informationen in persönlichen Gesprächen weisen Ärzte und Apotheken sowie einzelne Bäckereien, Friseurläden und gastronomische Betriebe auf. Mit einem eher mittleren Potenzial wurden Freizeitangebote, Metzgereien, weitere Bäckereien, Lebensmittelläden, Kioske und Buchhandlungen bewertet. Ein geringes Potenzial weisen Supermärkte und Postfilialen auf.

Die Grundfigur des Netzwerkdesigns lässt sich folgendermaßen beschreiben: Es werden Alltagskontakte im Sozialraum genutzt, um ältere Menschen über die Seniorenberatung zu informieren und sie im Bedarfsfall dorthin zu vermitteln. Über sogenannte Vermittler, die mit älteren Menschen in einem Alltagskontakt stehen, werden Personen informiert, die von der Seniorenarbeit bisher nicht erreicht werden, womit unter anderem einen verlängerter Verbleib im häuslichen Umfeld ermöglicht und eine stationäre Unterbringung vermieden wird.

Von September 2012 bis April 2013 wurde das Modell unter der Beteiligung von neun Vermittlern – zwei Arztpraxen, zwei Apotheken, ein Friseurschäft, ein Einzelhandelsgeschäft, eine Bäckereifiliale, eine Gaststätte und ein Kiosk – erprobt. Der Kern des Netzwerkdesigns bestand darin, dass im Rahmen der alltäglichen Gespräche mit älteren Menschen als Kunden oder Patienten bei Bedarf eine Informationskarte durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kommentiert und übergeben wurde.

Die Karte enthielt Informationen über die Ansprechpartnerinnen der Seniorenberatung (als zentraler Anlaufpunkt des lokalen Altenhilfesystems in Köln). Zuvor hatte das Personal in diesen Gelegenheiten die Seniorenberaterinnen des Quartiers persönlich kennen gelernt und wurde mit den Beratungsleistungen der Seniorenberatung vertraut gemacht.

Die durch die Vermittlung zusätzlich erreichten Beratungen erbringen somit eine positive Sozialrendite, weil tendenziell die stationäre Unterbringung von bisher kaum erreichbaren älteren Menschen vermieden oder zeitlich aufgeschoben wird. Die Kommune ist dabei der sowohl kostenmäßig am stärksten belastete als auch entlastete Stakeholder. Denn

## »Die Hotspots zur Weitergabe von Informationen im Stadtteil waren: Ärzte, Apotheken, Bäckereien, Friseurläden, gastronomische Betriebe«

In der Erprobungsphase wurden – bezogen auf ein Jahr – durchschnittlich fünfzehn Informationskarten je Gelegenheit überreicht und im Durchschnitt zwei Vermittlungen je Gelegenheit an die Seniorenberatung realisiert. Auf dieser Basis wurde die Sozialrendite des Infrastrukturmodells – nach der Methode des Social Return on Investment (SROI) – berechnet, indem der Wert der Leistungen mit dem Wert ihres Nutzens in Beziehung wurde. Im vorliegenden Fall wird der soziale Nutzen der intermediären Vermittlung im Sozialraum – auf ein durchschnittliches Jahr bezogen – berechnet. In der Berechnung der Sozialrendite wurden drei Dimensionen berücksichtigt (vgl. Abb. 1, Seite 12):

- der »Output« im Sinn von Leistungen, also die erfolgreiche Übergabe der Informationskarte zur Seniorenberatung,
- der dafür notwendige Aufwand (»Input«) und
- der dadurch entstehende Nutzen (»Outcome«), also die erfolgreiche Vermittlung zur Seniorenberatung mit einer anschließenden Kontaktaufnahme.

Die Nutzenberechnung wurde auf die Entlastung fokussiert, wenn der induzierte Kontakt mit der Seniorenberatung einen längeren häuslichen Verbleib ermöglicht. Der SROI-Index ergab auf dieser Grundlage einen Wert von 3,3: Pro geleistetem einem Euro wurde also ein Nutzen im Wert von 3,30 Euro generiert.

die Kommune trägt im Wesentlichen die Kosten der Informations- und Vermittlungsinfrastruktur; dabei entfallen Kosten für den Koordinationsaufwand sowie für die zusätzlichen Leistungen der Seniorenberatungen.

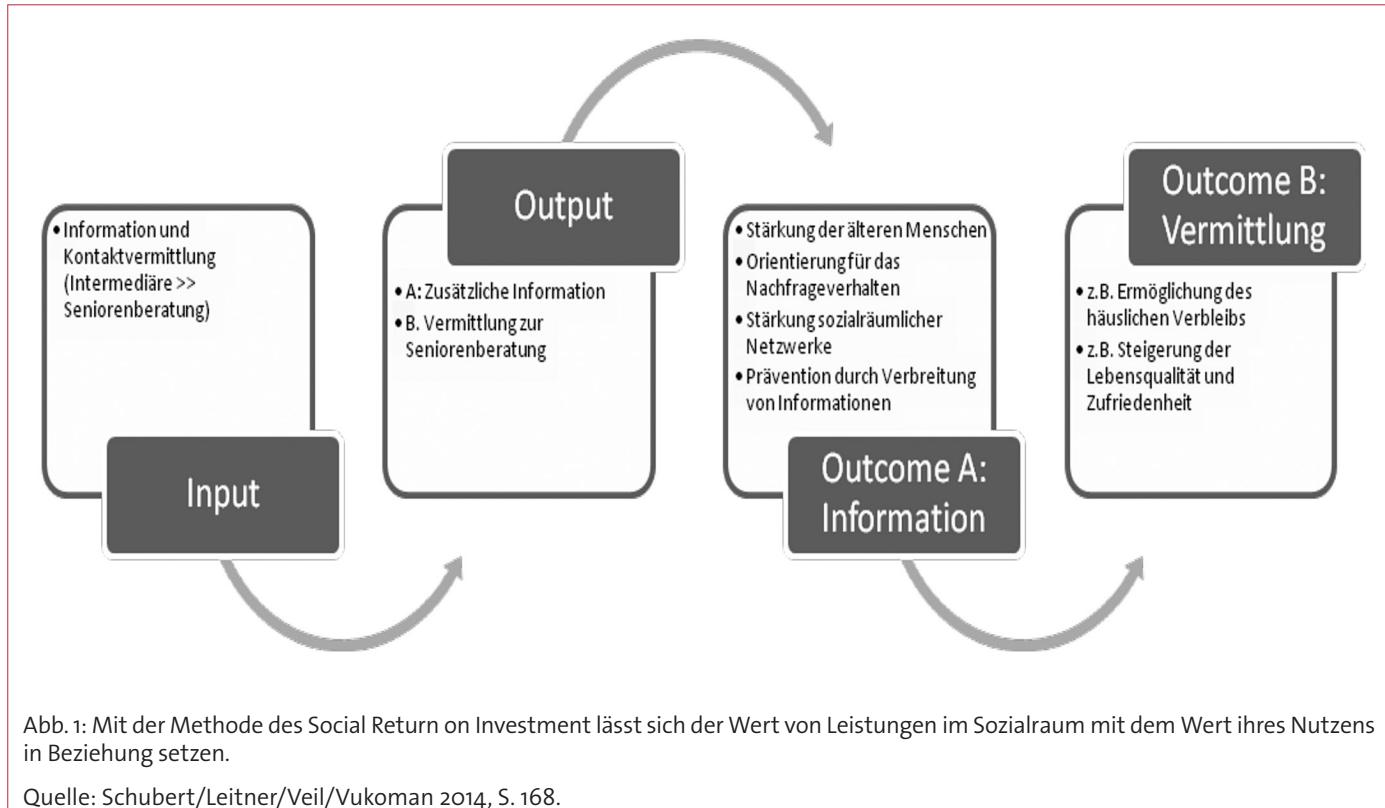
Die Kommune profitiert aber auch in besonderer Weise von der Vermeidung der Heimunterbringung, denn die sozial zurückgezogen lebenden älteren Menschen stammen in der Regel aus einfachen Milieus – folglich müsste sich die Stadt in erheblichem Umfang an den Kosten der Heimunterbringung beteiligen.

### Das SONA-Netzwerk in Mülheim an der Ruhr

Das Netzwerkdesign in Mülheim an der Ruhr ging über das Kölner Konzept hinaus. Während in Köln ein Vermittlungspfad im Fokus stand, wurde in Mülheim an der Ruhr ein zweiseitiges Lotsensystem für ältere Menschen aufgebaut, das Orientierung im Geflecht einer Vielzahl von Pfaden gibt.

Das Ziel bestand darin, dass Lotsen zwischen der Alltagswelt ratsuchender Senioren und den – zum großen Teil professionellen – Funktionssystemen in der Kommune vermitteln und die Wege transparent machen. Es handelt es sich um eine neue und ergänzende Beratungs- und Informationsinfrastruktur, um die Lebensbedingungen im Sozialraum zu verbessern.

Als Lotsen wurden bürgerschaftlich engagierte Bürgerinnen und Bürger



gewonnen und im Rahmen einer speziellen Qualifizierung und Praxisbegleitung für die kontinuierliche Aufgabe einer Ansprechperson im Sozialraum fortgebildet. Zu den Leitzielen des Lotsenprojekts zählte die unkomplizierte Bereitstellung von benötigten Informationen im Beziehungsumfeld älterer Menschen, um ihnen Orientierung zu geben. Bei Bedarf sollte insbesondere ein Kontakt zu Zielpunkten wie zum Beispiel zu sozialen Dienstleistern, Behörden, Vereinen und Initiativen eröffnet werden. Das Netzwerkdesign zielte auf bedarfsorientierte Kompensation fehlender informeller Lotsen im persönlichen Netzwerk (z. B. Familienmitglieder) durch die Lotsen.

Die zwei Seiten des Lotsenmodells in Mülheim an der Ruhr lassen sich folgendermaßen skizzieren: Auf der einen Seite stellen die Lotsen eine Verbindung zur Lebenswelt älterer Menschen dar und auf der anderen Seite stellen »Ankerpersonen« die Schnittstellen zu dem System dar, aus dem Antworten und Hinweise auf die Beratungs- und Informationsbedarfe älterer Menschen generiert werden.

Für jedes Themen- und Handlungsfeld gibt es einen kompetenten Experten, an den die Lotsen den Bürger mit ihrem entsprechenden Beratungs- und

Informationsbedarf weitervermitteln können. Der Experte des Themen- und Handlungsfeldes (z. B. ein Mitarbeiter des Pflegestützpunktes) liefert Antworten auf die Fragen, die ältere Menschen haben. Diese Brückenbeziehung zwischen den Lotsen und Ankerpersonen stellt das Alleinstellungsmerkmal des Mülheimer Lotsenmodells dar. Über die Brücken werden die Bedarfe aus dem Sozialraum anschlussfähig an die administrativen und ökonomischen Strukturen, zu denen sonst kein Zugang bestünde (vgl. Abb. 2).

Das zweiseitige Lotsensystem ist darauf ausgerichtet, das strukturelle Loch zwischen der Alltagswelt älterer Menschen und den Funktionssystemen in der Kommune zu schließen. Im Verlauf der Erprobungsphase konnten die Lotsen Bürgerinnen und Bürgern Antworten auf ihre Fragen ermöglichen und den Kontakt zu den richtigen Ansprechpartnern der Themen- und Handlungsfelder herstellen, die in Voruntersuchungen ermittelt wurden.

Die Lotsenrolle fungierte dabei auch als »Kümmerer« für die Belange der älteren Menschen im Sozialraum, was ein Netz von systematisch gepflegten Kontakten voraussetzt, damit einerseits Informationen zu altersspezifischen Themen vermittelt und interessierte ältere

Menschen auf dem Weg zu Zielpunkten wie zum Beispiel sozialen Dienstleistern, Behörden, Vereinen und Initiativen begleitet werden können.

Damit die Lotsenfunktion im Sozialraum realisiert werden kann, ist ein aktueller Informationspool über die Vermittlungswege notwendig. Diese Grundlagen wurden in Mülheim an der Ruhr exemplarisch durch das Forschungsprojekt geschaffen und werden durch die örtliche Sozialplanung fortgeschrieben.

In Mülheim an der Ruhr wurden die Ankerpersonen von den Projektverantwortlichen zunächst identifiziert und zu einem ersten Informationsgespräch eingeladen. Im Rahmen dieses Gesprächs wurde ihnen nicht nur die Projektidee vorgestellt, sondern auch nach der Bereitschaft zur Mitwirkung gefragt. Alle Ankerpersonen (12 Personen) der im Rahmen der Haushaltsbefragung identifizierten Themen- und Handlungsbereiche sagten ihre Mitwirkung zu. In diesem Zusammenhang waren die Themenbereiche zum Teil auch doppelt mit Ankerpersonen besetzt.

Die Beziehungsbrücke zwischen Lotsen und Ankerpersonen wurde nach dem Prinzip des »Schnittstellen-Steckers« gestaltet. An den Übergängen hatten die Kooperationspartner bilateral vorab definierte Qualitätsstandards einzuhalten:



Abb. 2: »Ankerpersonen« und »Lotsen« können im Sozialraum als Brücken zu den Angeboten dienen, zu denen sonst kein Zugang bestünde.

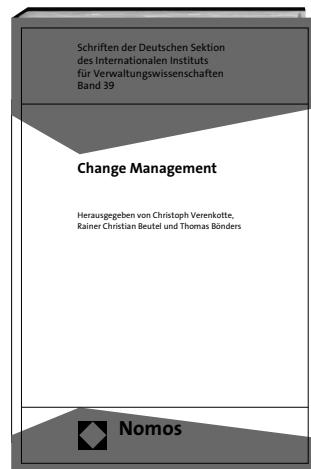
Quelle: Schubert/Bremstahler/Papenfuß/Spieckermann 2015, S. 36.

Zuerst muss die »Logistik« abgestimmt werden; hier geht es insbesondere um die Fragen, wie der Übergang einer Anfrage aus dem Sozialraum zwischen den beiden Seiten ablaufen soll, welche Operationen auf den beiden Seiten ineinander greifen und welche Qualitäten auf jeder Seite einzuhalten sind.

Auch dem Informationsfluss kommt eine große Bedeutung zu. Einerseits ist eine angemessene Informierung der älteren Menschen im Sinne einer Rückmeldung erforderlich; andererseits ist der gegenseitige Informationsfluss zwischen den Lotsen und den Fachbereichen der Ankerpersonen während des Prozesses sicherzustellen (z. B. teilweise unter Berücksichtigung des Datenschutzes). Ein weiteres Prinzip betrifft die Kultur der Kooperation; dabei geht es um eine Balance von fachlicher und persönlicher Interaktion.

Nach den Evaluationsergebnissen zeigte sich eine ausgeprägte Zufriedenheit mit dem Mülheimer Lotsen-Projekt sowohl auf Seiten der Lotsen und Ankerpersonen als auch auf Seiten der Nutzerinnen und Nutzer.

## Verwaltung im Wandel



### Change Management

Herausgegeben von Christoph Verenkotte, Präs. Bundesverwaltungsaamt, Rainer Christian Beutel und Thomas Bönders

2015, 193 S., brosch., 46,- €  
ISBN 978-3-8487-2407-9

(Schriften der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften, Bd. 39)  
eISBN 978-3-8452-6533-9  
[nomos-shop.de/25152](http://nomos-shop.de/25152)

Die Jahrestagung 2013 der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften widmete sich dem Thema „Change-Management als Steuerungsinstrument für Entwicklungs- und Veränderungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung“. Die dort präsentierten Ergebnisse werden in dem vorliegenden Band veröffentlicht.



**Schubert, Herbert; Bremstahler, Stephanie; Papenfuß, Karin; Spieckermann, Holger (2015):** Wege finden – Seniorenorientierte Navigation: Entwicklung und Implementierung eines »Lotsensystems« für ältere Menschen in Mülheim an der Ruhr. SRM-Arbeitspapier 56, [https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/fakultaeten/fo1/srm-arbeitspapier56\\_sona\\_abschlussbericht.pdf](https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/fakultaeten/fo1/srm-arbeitspapier56_sona_abschlussbericht.pdf) (31.01.2016).

**Schubert, Herbert; Leitner, Sigrid; Veil, Katja; Vukoman, Marina (2014):** Öffnung des Wohnquartiers für das Alter. Entwicklung einer kommunikativen Informationsinfrastruktur zur Überbrückung struktureller Löcher im Sozialraum. Verlag Sozial · Raum · Management: Köln.

Nomos  
e Library

Nomos