

# Befragungsergebnisse der Koordinierungsstelle

## Zahlen, Daten, Fakten der Thüringer Initiative für Integration, Nachhaltigkeit, Kooperation und Aktivierung (ThINKA)

**ThINKA – 1. Förderphase 01/2013 bis 12/2014**

Autoren:

**Martin Langbein, Andreas Mehlich, Jacqueline Lange, Andreas Gothe**

unter Mitwirkung von

Franziska Stark und Karim Ismail

31. März 2015



## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>4</b>
<b>Kapitel A – Ziele von ThINKA .....</b>	<b>5</b>
<b>Kapitel B – Befragungsergebnisse .....</b>	<b>10</b>
1.    ThINKA-Projekte im Allgemeinen.....	10
Erwartungen und Bedenken seitens der (kommunalen) Netzwerkpartner .....	11
ThINKA als Institution und Adresse in der sozialen Infrastruktur .....	14
2.    ThINKA-Projekte im Detail.....	21
2.1    Einzelfallarbeit – Individualbezug .....	21
ThINKA als Anlaufstelle .....	21
Hilfeleistung und Aktivierung.....	23
2.2    Netzwerkarbeit – Verwaltungs- und Sozialraumbezug .....	26
Verwaltungs- und Zusammenarbeit mit den Partnern.....	26
Steuerungsgruppe.....	31
<b>Kapitel C – Resümee und Schlussfolgerungen.....</b>	<b>34</b>
Handlungsempfehlungen und „Best Practices“.....	34
Zwei Thesen.....	37
Perspektiven.....	39
Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick.....	40

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 – Überblick über die Erhebungsmethodik	9
Schaubild 1 – Anerkennungsgrad des Vorhabens	11
Schaubild 2 – Potential für Einzelfallarbeit	13
Schaubild 3 – Potential für Netzwerkarbeit	14
Schaubild 4 – Zufriedenheit mit ThINKA-Vorhaben am Standort	15
Schaubild 5 – ThINKA als feste Größe in der sozialen Infrastruktur	17
Schaubild 6 – Intensivierung der Zusammenarbeit	17
Schaubild 7 – Bekanntheitsgrad des Vorhabens	18
Schaubild 8 – Verbesserung in der sozialen Infrastruktur	18
Schaubild 9 – Ansprechpartner für Hilfesuchende	19
Schaubild 10 – Soziale Lage im Gebietsausschnitt	19
Schaubild 11 – Nutzungsintensität der Kontaktstellen	22
Schaubild 12 – Aufmerksamkeit gegenüber der Kontaktstelle	23
Schaubild 13 – Aktivierung der Bürger	24
Schaubild 14 – Problemlagen	25
Schaubild 15 – Bewertung der Netzwerkarbeit	27
Schaubild 16 – Bewertung des Kooperationsaufbaus	28
Schaubild 17 – Bewertung der sozialen und beruflichen Integrationsleistung	29
Schaubild 18 – Bewertung der Sozialraumentwicklung	30
Schaubild 19 – Bewertung der Steuerungsgruppe	32

## Vorwort

Der vorliegende Bericht illustriert Zahlen, Daten und Fakten der elf Vorhaben der Thüringer Initiative für Integration, Nachhaltigkeit, Kooperation und Aktivierung<sup>1</sup>. Es handelt sich um quantitative und qualitative empirische Ergebnisse der ersten Projektförderphase von Anfang 2013 bis Ende 2014. Der Fokus liegt mehr auf der Darstellung als auf der Interpretation der Daten, wobei an gegebener Stelle auch Deutungsansätze gegeben werden. Das vorliegende Papier hat Überblickscharakter und fußt auf den empirischen Daten bezüglich aller elf Projekte. Eine projekt- und standortspezifische Analyse sowie detaillierte Wirkungen, Perspektiven als auch Grenzen der Einzelvorhaben sind im Bericht des Gesamtmonitorings erfasst, so dass der vorliegende Datenreport lediglich als ein ergänzender Teilbericht begriffen werden muss.

Kapitel A beschreibt die Methodik, umreißt die Zielsetzung der Erhebungen und erläutert die an die Empirie geknüpften Erwartungen und Fragestellungen. Das zweite Kapitel (B) gibt einen Überblick bezüglich der drei Auswertungsebenen: zunächst werden allgemeine Ergebnisse dargestellt, ehe in einem zweiten Schritt die Einzelfallarbeit im Detail betrachtet wird – ein weiteres Unterkapitel skizziert zahlengestützt die Netzwerkarbeit der Vorhaben. Ein abschließender Textteil – Kapitel C – fasst die Kernaussagen zusammen, führt Handlungsempfehlungen an und es werden aus dem Datenmaterial abgeleitete Thesen formuliert.

---

<sup>1</sup> Im Folgenden ThINKA genannt.

## Kapitel A – Ziele von ThINKA

Die ESF-geförderte Thüringer Initiative für Integration, Nachhaltigkeit, Kooperation und Aktivierung besteht aus elf Einzelprojekten sowie einer Koordinierungsstelle und fokussiert als Zielgruppe hilfebedürftige Personen in verschiedenen Sozialräumen unter (Re-)Integrationsgesichtspunkten. Hintergrund und Zielsetzung von ThINKA sind die Koordination sowie die Steuerung bedarfsgerechter Unterstützungsangebote in elf ausgewählten Sozialräumen Thüringens. Es werden vorrangig keine neuen Strukturen geschaffen, sondern vorhandene Anlauf-, Informations- und Beratungsstellen in den Quartieren vernetzt und bei Bedarf weiterentwickelt.

Einerseits gilt es Einzelfallarbeit in Form von individueller Beratung und Vermittlung von hilfebedürftigen Personen in allen Lebenslagen zu leisten - also sozial zu integrieren - und damit im besten Fall die Voraussetzungen für eine berufliche Integration anzuschleifen, andererseits aber auch einen Sozialraumbezug in Form von Stadtteilarbeit beziehungsweise aufsuchender Sozialarbeit herzustellen. Die Verbindung dieser beiden Ansätze bildet das innovative Moment bei ThINKA.

Über das Schaffen eines reflexiven Bewusstseins für die eigene Situation, das soziale Umfeld sowie die individuellen Perspektiven soll auf freiwilliger Basis und ohne Sanktionsdruck für hilfeschuchende Menschen vorrangig niedrigschwellige Teilhabe am sozialen Leben organisiert werden. Dies muss als ein feinfühliges, abgestimmtes und koordinierter Prozess eines gesamten Hilfenetzwerks organisiert werden, um so nachhaltige Erfolge erreichen zu können.

Wichtig ist es, sowohl den sozialräumlichen Kontext als auch die Bedarfslagen der Zielgruppen vor Ort konkret benennen zu können, um in einem zweiten Schritt passgenaue Angebote zur (Re-)Integration zu unterbreiten – dies versucht das ThINKA-Gesamtprojekt zu leisten. Hierfür arbeiten die Einzelvorhaben an verschiedenen Standorten in ganz Thüringen und mit individuell konzipierten Methoden, die sich über die Bereiche der Einzelfall-, Netzwerk- und Sozialraumarbeit erstrecken.

Ein Spezifikum von ThINKA ist, dass es eine zentrale Koordination aller Einzelprojekte gibt. Bereits vor dem Start der Einzelvorhaben wurde daher eine Koordinierungsstelle<sup>2</sup> etabliert. Die beiden Koordinationsbüros und deren Mitarbeiter<sup>3</sup> fungieren für die elf ausgewählten Standorte als Berater, Netzwerkmanager und Moderatoren von Prozessen nachhaltiger sozialer und beruflicher Integration. Aufgabe der Koordinierungsstelle ist es, nach einer umfassenden Bestandsaufnahme der jeweiligen Vor-Ort-Situation die einzelnen Projektakteure bei der Umsetzung relevanter Strategien zu unterstützen und zu beraten sowie den fachlichen Austausch untereinander zu fördern. Ziel der Koordinierungsstelle ist überdies, den Prozess zu begleiten und zu forcieren, dass in den einzelnen Gebieten tragfähige Strukturen und Kooperationen entstehen, die eine Erweiterung und Stärkung der sozialen Infrastruktur vor Ort darstellen. Dahingehend berät und unterstützt die Koordinierungsstelle die einzelnen Vorhaben individuell. Angepasst an die spezifischen regionalen Verhältnisse werden erprobte Praxen des Kooperationsaufbaus zur Implementierung in die jeweiligen Sozialräume getragen und projektübergreifend vermittelt.

Neben der Beratung und Begleitung der Einzelvorhaben erarbeitet die zentrale Koordination ein begleitendes Monitoring, um Wirkungen, Probleme und Ergebnisse der Vorhaben darstellen zu können.

In Bezug auf die Analyse der Wirkungen von ThINKA wurde sich für ein Monitoringverfahren entschieden, was über mehrere Ebenen hinweg versucht zu ergründen, wo und wie die elf Vorhaben Wirkungen entfalten oder auch an ihre Grenzen stoßen. Auch der Aspekt, dass die Auswertungen der erhobenen Daten, die Analyse der gesammelten Erfahrungen als auch die Ergebnisse der getätigten Beobachtungen zeitnah durch die Koordinierungsstelle den einzelnen Vorhaben zugänglich gemacht werden können, um den zukünftigen Arbeitsprozess ergebnisorientiert anzupassen, war ein wichtiger Beweggrund für das Etablieren eines Monitorings.

---

<sup>2</sup> Die Koordination von ThINKA erfolgt über zwei Regionalbüros: eines in Sondershausen und eines in Jena. Wenn im Folgenden von der (zentralen) Koordination (des Gesamtvorhabens) gesprochen wird, sind jeweils beides Koordinationsinstanzen und deren Mitarbeiter – in Jena Martin Langbein und in Sondershausen Jacqueline Lange – gemeint.

<sup>3</sup> Zur besseren Übersichtlichkeit verwenden wir im gesamten Dokument das generische Maskulinum, möchten aber darauf hinweisen, dass wir immer sowohl die weibliche als auch männliche Person verstanden wissen möchten.

Es wurden demnach Ziele formuliert, die mit dem Programm erreicht werden sollen. Dabei kristallisieren sich drei Bereiche heraus, in denen das Gesamtvorhaben eine Wirkung erzielen soll:

1. *Sozialraumbezug (Einbindung von Initiativen und Trägern im Sozialraum)*

Ziel dieser Monitoringdimension ist es, dass die ThINKA-Projekte eine feste „Institution“ und Adresse im lokalen Netzwerk geworden sind. ThINKA ist allen Netzwerkpartnern und handelnden Akteuren im Sozialraum ein Begriff, wird anerkannt und eingebunden. Die einzelnen Projekte haben sich eine Informationshoheit in Bezug auf diverse Beratungsangebote und Bündelung dieser erarbeitet.

2. *Individueller Bezug (Beratung und Vermittlung von Hilfesuchenden)*

Um in diesem Bereich Informationen zu erhalten, wurden zwei Ziele festgelegt. Erstens: Mit ThINKA wird eine allgemeine Anlaufstelle für die Bewohner im Stadtteil assoziiert, was bedeutet: ThINKA hat einen Bekanntheitsgrad erlangt und sich als Kontaktstelle für die verschiedenen Zielgruppen entwickelt. Zweitens: ThINKA leistet Beratungs- und Vermittlungsarbeit sowie Hilfestellungen in vielfältigen lebenspraktischen Problemkonstellationen. Diese Angebote haben den Hilfesuchenden weitergeholfen und einen Impuls zur Aktivierung gesetzt, selbst weitere Wege zu gehen.

3. *Verwaltungsbezug (Einbindung der Ämter, Träger, Wohnungsunternehmen)*

Ein wichtiges Ziel dieser Dimension des Monitorings ist es, eine Steuerungsgruppe an allen elf Projektstandorten zu etablieren. Die Steuerungsgruppe hat die Aufgabe, künftige Themenschwerpunkte sowie die weitere Ausrichtung der jeweiligen ThINKA-Projekte zu definieren, um somit das Vorhaben langfristig im Sozialraum zu verankern als auch nachhaltig zu gestalten. Mit der Etablierung einer Steuerungsgruppe soll erreicht werden, dass seitens der Verwaltung, im Sinne eines integrierten Handelns im Sozialraum, ämterübergreifend und mit dem jeweiligen ThINKA-Vorhaben auf Augenhöhe zusammengearbeitet wird. Verschiedene Ämter, wie zum Beispiel Sozialplanung, Stadtentwicklung oder Jugend- und Sozialamt wirken bei ThINKA ebenso mit wie Wohnungsunternehmen und Jobcenter.

Um Aussagen in Bezug auf die skizzierten Ziele der jeweiligen Monitoringdimensionen treffen zu können, wurden verschiedene Erhebungsformen gewählt, über die weiter un-

ten eine Übersicht gegeben wird. Alle Auswertungen der Daten erfolgten seitens der Koordinierungsstelle.

Durch dieses multimethodische Vorgehen wird versucht abzubilden, mit welchen konkreten Problemlagen die Personen, welche die ThINKA-Projekte aufsuchen, umzugehen und wie sie von den Vorhaben gehört haben. Andererseits lassen sich diese Aussagen mit den Angaben der Projektpartner spiegeln, um herauszufinden, ob die tatsächlichen Problemlagen den lokalen Akteuren und Gestaltern bewusst sind. Weiterhin ermöglicht die Methodik einen Überblick über die wahrgenommenen Defizite im Sozialraum zu extrahieren. Das heißt, es können generalisierte Problemkonstellationen aufgespürt werden, die dann in einem zweiten Schritt sowohl durch die Projekte selbst als auch durch die Koordinierungsstelle in die entstehenden Netzwerke eingespeist werden. So realisiert das Vorhaben nicht nur übergeordnete Ziele der Integration im Allgemeinen. Es werden zudem lokalspezifische Defizitstrukturen zu Tage gefördert als auch in den Steuerungsgruppen zur Diskussion gestellt, so dass im besten Falle Abhilfe organisiert werden kann.

#### *Sozialraumbezug (Einbindung von Initiativen und Trägern im Sozialraum)*

Um die oben skizzierten Ziele zu erreichen, hat die Koordinierungsstelle im ersten und zweiten Quartal 2014 – ein Jahr nach Projektbeginn – leitfadengestützte Interviews mit verschiedenen handelnden Akteuren und Experten an den Projektstandorten durchgeführt. Bereits im November 2013 wurde ein Interviewleitfaden entwickelt und die ThINKA-Standorte über die geplante Vorgehensweise informiert. Die empirische Basis umfasst 17 geführte und aufgezeichnete Interviews, wobei jedes Gespräch im Schnitt circa eine Stunde dauerte. Als Interviewpartner konnten sowohl kommunale Akteure (11) als auch Mitarbeiter von Jobcentern (3) und Wohnungsbaugesellschaften (3) als Netzwerkpartner der Vorhaben gewonnen werden.

#### *Individueller Bezug (Beratung und Vermittlung von Hilfesuchenden)*

Die Koordinierungsstelle hat bereits im Oktober 2013 einen quantitativen Fragebogen entwickelt und den elf Standorten zur Verfügung gestellt. Der Fragebogen wird nach den Einzelfallberatungen durch die Mitarbeiter der ThINKA-Projekte weitergereicht und von den hilfesuchenden Personen freiwillig und ohne Rückschlüsse auf die ausfül-



lende Person bearbeitet. Im Berichtszeitraum wurden 125 ausgefüllte Bögen an die Koordination seitens aller Projekte zurückgegeben.

*Verwaltungsbezug (Einbindung der Ämter, Träger, Wohnungsunternehmen)*

Bisher konnten in neun von elf Projekten mit Hilfe der Koordinierungsstelle Steuerungsgruppen gebildet werden. Im Idealfall tagt diese quartalsweise, wobei die Mitarbeiter der Koordinierungsstelle aktiv teilnehmen, generell über alle Projekte und das Gesamtvorhaben informieren sowie als Impulsgeber und Berater fungieren. Zudem befragte die Koordinierungsstelle alle Mitglieder der Steuerungsgruppen mittels eines Fragebogens. Die Erhebung der Daten fand im ersten und zweiten Quartal 2014 statt. Es wurde angestrebt zu analysieren, ob tatsächlich ämterübergreifend im Sinne der Hilfebedürftigen kooperiert wird. Insgesamt wurden 46 Bögen bearbeitet und an die Koordinierungsstelle übergeben.

Folgende Tabelle stellt das Monitoring in seinen Dimensionen, der Prozesshaftigkeit und in Art und Weise der Erhebungsform dar.

**Tabelle 1: Überblick über die Erhebungsmethodik**

	<b>Sozialraumbezug</b>	<b>Individualbezug</b>	<b>Verwaltungsbezug</b>
Methode	Leitfadengestützte Experteninterviews	Quantitativer Einzelfallfragebogen	Quantitativer Expertenfragebogen
Zeit	<b>Quartal 1 &amp; 2 2014*</b> n=17	<b>Ab Quartal 3 2013*</b> n=125	<b>Quartal 2 2014*</b> n=46
Wiederholung	<i>Quartal 3 2015</i>	Fortlaufend	<i>Quartal 2 2015</i>
<b>*realisiert In Planung</b>			
Ergänzende Tätigkeiten für das Monitoring	Erstellen von Quartalsberichten – fortlaufend Abstimmungs- und Koordinationsgespräche im Ministerium – fortlaufend Teilnahme an Steuerungsgruppensitzungen der Vorhaben – fortlaufend		

## Kapitel B – Befragungsergebnisse

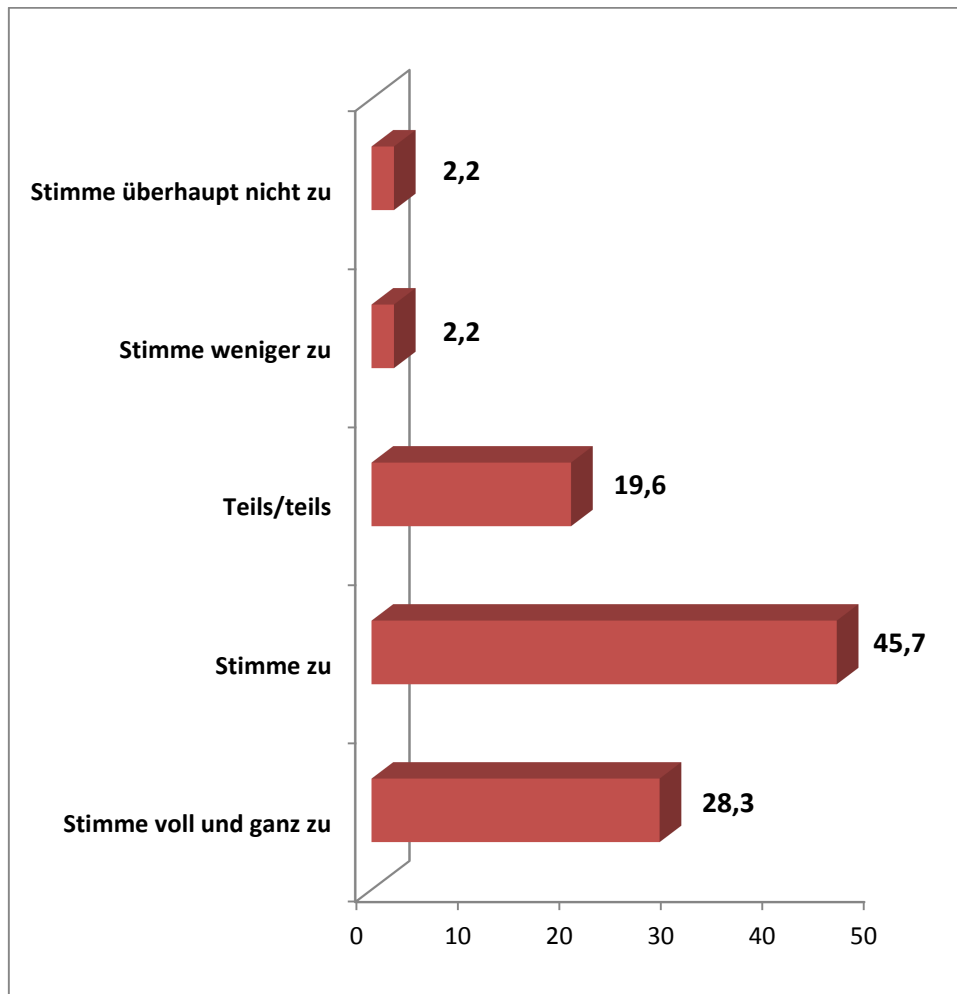
Folgende Ausführungen versuchen einen Überblick bezüglich der erhobenen Daten zu geben und auf die weiter oben skizzierten Ziele zu rekurrieren. Zunächst wird versucht, allgemeine Aussagen zu erfassen und zu interpretieren (Abschnitt 1), ehe auf die beiden wichtigsten Säulen von ThINKA eingegangen wird. Abschnitt 2 beschreibt die Einzelfallarbeit und Abschnitt 3 gibt einen Überblick zur Netzwerkarbeit.

### 1. ThINKA-Projekte im Allgemeinen

Bevor Ergebnisse der Projektarbeit explizit in Bezug auf Einzelfall- und Netzwerkarbeit dargestellt werden, soll zunächst ein allgemeiner Überblick über die Bewertung der Vorhaben gegeben werden. Ohne einzelne Ergebnisse vorweg zu nehmen, kann angeführt werden, dass die ThINKA-Ansätze in den Sozialräumen, in den Köpfen zahlreicher Hilfesuchender als auch in den jeweiligen kommunalen Strukturen mehr und mehr ankommen. Dass sich die Projekte – und zwar an nahezu allen Standorten – sukzessive in die soziale Infrastruktur einpassen, zeigt folgendes Statement und Schaubild 1: *„Wenn es ThINKA nicht mehr geben würde, wäre es zwar kein Krater, aber ein Loch. Da sich das Projekt immer mehr etabliert, denke ich, dass man jetzt merkt, dass wir ThINKA unbedingt brauchen.“*

### Erwartungen und Bedenken seitens der Netzwerkpartner

Bei neuen Vorhaben und Initiativen muss man zunächst davon ausgehen, dass potentielle Partner eher skeptisch sind, da zunächst ein Mehraufwand vor der Nutzendefinition gesehen wird. Es lässt sich nur schwer leugnen, dass dies beim Start der ThINKA-Vorhaben anders war. So formuliert ein Interviewer: *„Für mich ist es manchmal schwer wahrzunehmen, was an neuer Arbeit und Mehrarbeit geleistet wird“.*

**Schaubild 1: „Das ThINKA-Projekt ist unter den regionalen Partnern anerkannt.“**

Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=46, Angaben in Prozent

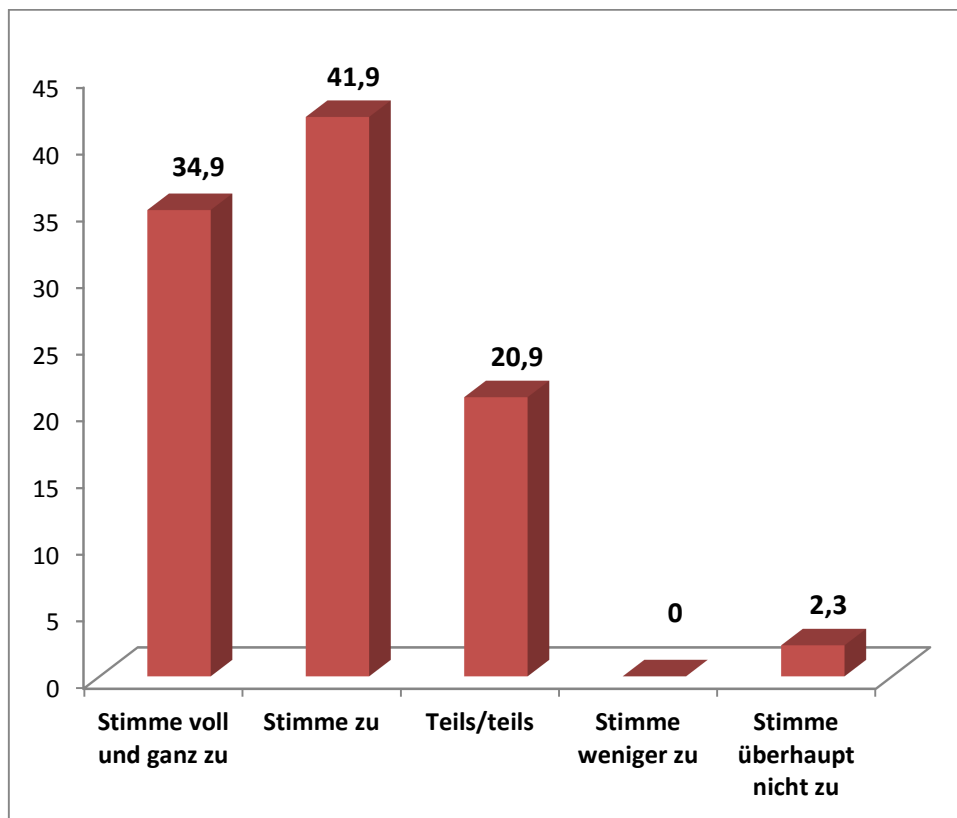
Auch der Vorhabenstart hätte an manchem Projektstandort strukturierter verlaufen können, wenn angeführt wird, dass *„der Anfang bei weiteren Projekten anders laufen muss. Hier ist nur wenig durchgesickert. Da war ich am Anfang auch schon ein wenig stinkig und verärgert. Weil ich hier Ansprechpartner brauche. Da können die Mitarbeiter nichts dafür. Das war eine reine Planungssache. Bis das bei mir angekommen ist, waren dann schon drei Monate rum. Und das war vertane Zeit“*. Aber es lässt sich auch neben den *„Startschwierigkeiten“* erkennen, dass seitens der Kommunen Ansprechpartner benötigt werden. Jedoch muss man immer bedenken, dass diese kritischen Stimmen in der vorliegenden Erhebung nicht überwiegen. Zehn der elf ThINKA-Projekte haben kein direktes Vorläuferprojekt und man startete quasi *„bei null“*. Man musste zunächst die Projektintention an die entsprechenden Akteure herantragen. Dass dies Zeit benötigt, liegt auf der Hand.

Allerdings – und dies zeigt der Blick auf weitere Interviewdaten – scheinen in vielen kommunalen Strukturen die Bedarfe an sozialer Integration als unterstützende Vorbereitung von beruflicher Wiedereingliederung so groß zu sein, dass man einer Initiative, welche genau solche Prozesse niedrigschwellig und unterstützend anschieben möchte, weniger negativ gegenübersteht als anderen Projekten. *„ThINKA war die Chance, das, was über ehrenamtliche Projekte in den letzten Jahren aufgebaut wurde, weiter auf feste und nachhaltige Füße zu stellen. Das Projekt lässt uns als Kommune auf nachhaltige Ergebnisse hoffen. Und das kann man nicht von ehrenamtlichen Initiativen erwarten. Das kann man einfach nicht. Man kann keine Entwicklung erwarten. Nur einen Stand. Mal einzugreifen, mal zu steuern – das geht nur mit einem Hauptamtlichen, der wirklich die Kenntnisse hat, wo man sich hinwendet und der weiß, wen er an einen Tisch holen muss.“* Aus diesem Zitat wird ersichtlich, dass ThINKA professionelle Strukturen aufzubauen in der Lage sein kann und eben solche Unterstützungsstrukturen seitens der kommunalen Akteure benötigt werden.

Ferner wird angeführt, dass *„die Projekte sich gut entwickeln“*, aber es *„zunächst erst einmal schwierig war alles Neue greifen zu können. Die Erwartungen waren, dass mit ThINKA eine Lücke zwischen Verwaltung und Bürger gefüllt wird. ThINKA kann gezielt auf die Probleme und Anliegen der Bürger eingehen und sich um diese einzeln kümmern. Das kann die Verwaltung nicht leisten. Das ist die Chance des Projektes.“* Hier wurde eine in der Konzeption verankerte Stärke des Vorhabens erkannt und thematisiert: ThINKA kann als Scharnier zwischen Verwaltungsstrukturen und Relevanzstrukturen der hilfeschuchenden Bürger ein Netzwerk etablieren, was individuell auf die Problemlagen der Menschen eingehen kann, ohne die Sinnstrukturen der Verwaltungen aus dem Blick zu verlieren. ThINKA agiert quasi als Moderator von Prozessen sozialer Integration im Spannungsfeld der Erwartungen von Verwaltungen und sozialräumlichen Akteuren auf der einen Seite und den Bedarfen und Erwartungen der Klienten auf der anderen Seite. So können oftmals verhärtete Problemlagen leichter gelöst werden. Andererseits hat ThINKA durch die Beratungsleistung eine präventive Funktion, da versucht wird vorausschauend zu agieren, dass tiefgreifende Probleme erst gar nicht entstehen.

Zusammenfassend bestätigt sich der zögerlich positive Eindruck zum Start der Vorhaben auch mit Blick auf die quantitative Datenbasis: Die Befragten bekunden sowohl Potential der Vorhaben für gelingende Einzelfall- als auch Netzwerkarbeit. Schaubild 2 zeigt, dass knapp 77 Prozent der Interviewten durch die Vorhaben beträchtliche Leistungsfähigkeit für gelingende Einzelfallarbeits sehen – lediglich 2 Prozent bewerten ThINKA als unpassendes Instrument für Einzelfallarbeits.

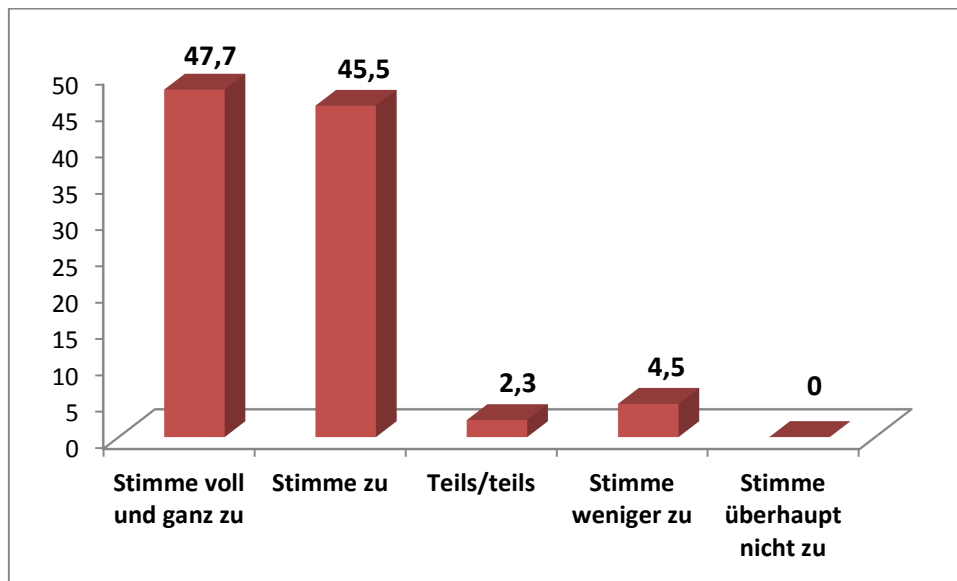
**Schaubild 2: „Ich sehe in ThINKA großes Potential für gelingende Einzelfallarbeits.“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=43, Angaben in Prozent

Auch mit Blick auf die Netzwerkarbeits sehen die Akteure das ThINKA-Vorhaben im jeweiligen Sozialraum als gewinnbringenden Ansatz. 83 Prozent der Befragten stimmen zu, in den Projekten Potential für gelingende Netzwerkarbeits zu sehen. Der Prozentsatz derjenigen, die dieser Aussage weniger zustimmen, ist mit 5 Prozent sehr niedrig. Die Vorhaben scheinen sich nach knapp zwei Jahren Laufzeit in die existenten sozialräumlichen Strukturen und vorhandenen Netzwerken einzupassen und entfalten sukzessive mehr Wirkung. Schaubild 3 visualisiert eben angeführtes:

**Schaubild 3: „Ich sehe in ThINKA großes Potential für gelingende Netzwerkarbeit.“**

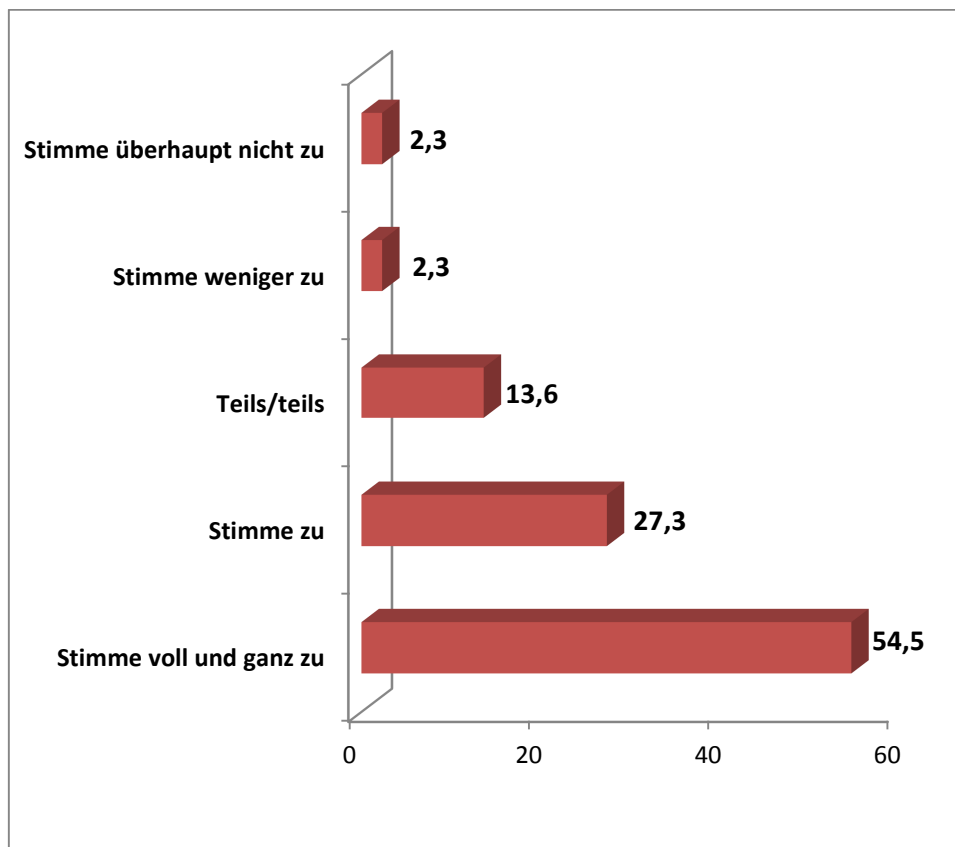


Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=44, Angaben in Prozent

### **ThINKA als Institution und Adresse in der sozialen Infrastruktur**

Ein mit dem Monitoring zu messendes Ziel ist es, ob mit den Vorhaben eine die Ämter beziehungsweise Kommunalverwaltungen unterstützende Adresse im Sozialraum assoziiert wird. Generell kann angeführt werden, dass man im Grundsatz zufrieden ist, dass es ein ThINKA-Vorhaben am Standort gibt: So bekunden 82 Prozent der Befragten, dass sie es als positiv bewerten, dass es in der jeweiligen Kommune ein Integrationsvorhaben gibt. Nur ein geringer Anteil von knapp 5 Prozent bekundet, weniger glücklich zu sein, dass es ein ThINKA-Projekt gibt. Schaubild 4 illustriert eben Angeführtes.

Nichtsdestotrotz bestehen auch Unsicherheiten bezüglich des Status von ThINKA als Einrichtung und Adresse im lokalen Netzwerk, wie etwa folgendes Zitat veranschaulicht: *„Ob das ThINKA-Vorhaben eine feste Institution im lokalen Netzwerk ist, kann ich so noch nicht einschätzen. Das wäre übertrieben, wenn man das jetzt nach gut einem Jahr so sagen würde. Das wäre wünschenswert. Aber ob wir schon an dem Punkt sind, dass wir sagen, es wurde hier etwas aufgebaut, was wirklich unverzichtbar ist, koste es was es wolle... Eine solche Aussage kann man noch nicht treffen“.*

**Schaubild 4: „Ich bin froh, dass es ein ThINKA-Vorhaben am Standort gibt.“**

Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=44, Angaben in Prozent

Allerdings legen diverse Statements nahe, dass die Projekte im Zuge der Zeit einen immer größeren Bekanntheitsgrad erreichen, wenn etwa ausgesagt wird, dass *„die Vernetzung mittlerweile so gut ist, dass sich das Projekt etabliert hat. Man weiß mit dem Begriff ThINKA etwas anzufangen. Die Bürger wissen, wer die Ansprechpartner sind. Das ist wichtig.“* Es bleibt jedoch anzumerken, dass von Standort zu Standort Unterschiede herrschen, wie bekannt die Vorhaben sind und wie eng mit den sozialräumlichen Akteuren zusammengearbeitet wird. So lässt sich auch die Vielfältigkeit in den angeführten qualitativen Aussagen erklären. Bei zahlreichen Projekten, gerade in kommunalen Strukturen, wo eben diese stark in den Kontext des Vorhabens integriert ist, hat das Vorhaben einen weitaus höheren Bekanntheitsgrad, als in Strukturen, in denen die Kommune mit ThINKA nur schwach kooperiert.

Dies legt den Schluss nahe, dass sich die kommunale Einbindung positiv auf die Vorhaben auswirkt. Als Beispiel kann folgendes Zitat aus einem Vorhaben, in dem die kommunale Verschränkung mit dem Vorhaben sehr hoch ist, dienen: *„Inhaltlich haben wir*

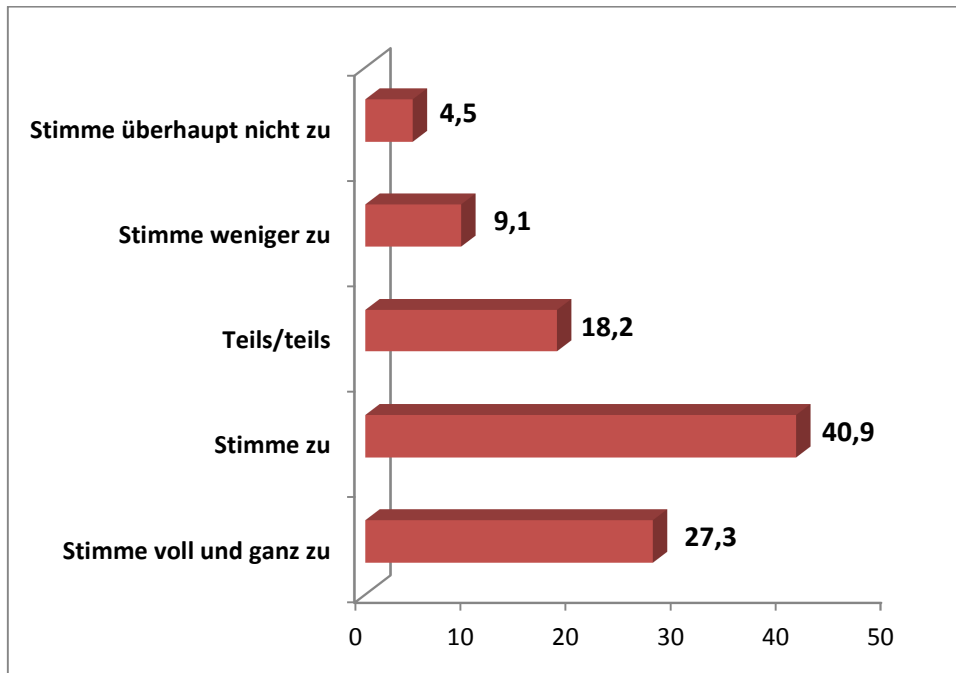
*uns ganz bewusst für das Projekt entschieden, weil die Neubaugebiete seit Jahren eine erhöhte Problembelastung aufweisen. Der Ansatz des Projektes mit der starken sozial-räumlichen Orientierung ist uns schon entgegen gekommen. Man kann nicht sagen, dass wir nur etwas gemacht haben, weil es da Fördermittel gab. Letztendlich haben wir einen guten Sinn gesehen und hoffen für die Sozialräume positive Effekte erzeugen zu können“.* Andererseits kann die zögerliche Haltung einiger Kommunen anhand folgender Aussagen abgelesen werden: *„Was erst ein Jahr da ist, ist noch nicht zu einem Faktum geworden, dass man gar nicht mehr darauf verzichten könnte. Aber grundsätzlich denke ich, dass es schon ausgesprochen schade wäre für die Region [würde es ThINKA nicht geben]“* und *„ob die Anlaufstelle schon eine feste Institution geworden ist, kann ich schlecht beurteilen. Anhand der Frequenz, wird es aber rege wahrgenommen“.* Generell lässt sich bei der Mehrheit der Vorhaben eine kommunale Einbindung ausmachen, was auch die quantitativen Daten belegen: So bekunden 68 Prozent der befragten Steuerungsgruppenmitglieder, dass ThINKA sich zu einer fixen Größe in der sozialen Infrastruktur entwickelt – siehe hierzu auch Schaubild 5.

Dennoch wird deutlich, dass die angeschobene Zusammenarbeit weiter intensiviert werden muss: Zwei von drei Befragten führen an, dass man zukünftig enger kooperieren sollte (Schaubild 6), um die Vorhaben einerseits noch bekannter zu machen (Schaubild 7) und um andererseits die soziale Infrastruktur in den Sozialräumen weiter zu verbessern. In Bezug auf Letzteres bemerken knapp 37 Prozent deutliche Verbesserungen, wobei 28 Prozent ihre Unentschlossenheit durch die „Teils/Teils“-Antwortkategorie bekunden (Schaubild 8).

Weiter gibt die Empirie dahingehend Auskunft, dass ThINKA im Stande sein kann, sich eine Informationshoheit in Bezug auf soziale Angebote im Stadtteil zu erarbeiten und etwaige Doppelstrukturen abzubauen: *„Doppelstrukturen sind definitiv eingedämmt. Allen Akteuren ist aufgefallen, dass man voneinander profitieren kann. Es sollte so gut wie gar nicht mehr vorkommen, dass mehrere Unterstützungssysteme mit einem Klienten arbeiten und keiner voneinander weiß, was der jeweils Andere bisher gemacht hat. Das ist das Positive, dass sich jetzt alle beteiligten Akteure akzeptieren.“* Man erkennt, dass ThINKA auch zur Akzeptanz der Akteure untereinander beiträgt und *„im Interesse des Kunden, wenn dieser im Mittelpunkt steht, ämterübergreifend zusammen gearbeitet wird“.* Diese punktuellen Ergebnisse können als Erfolge gewertet werden, die es weiter auszubauen gilt.

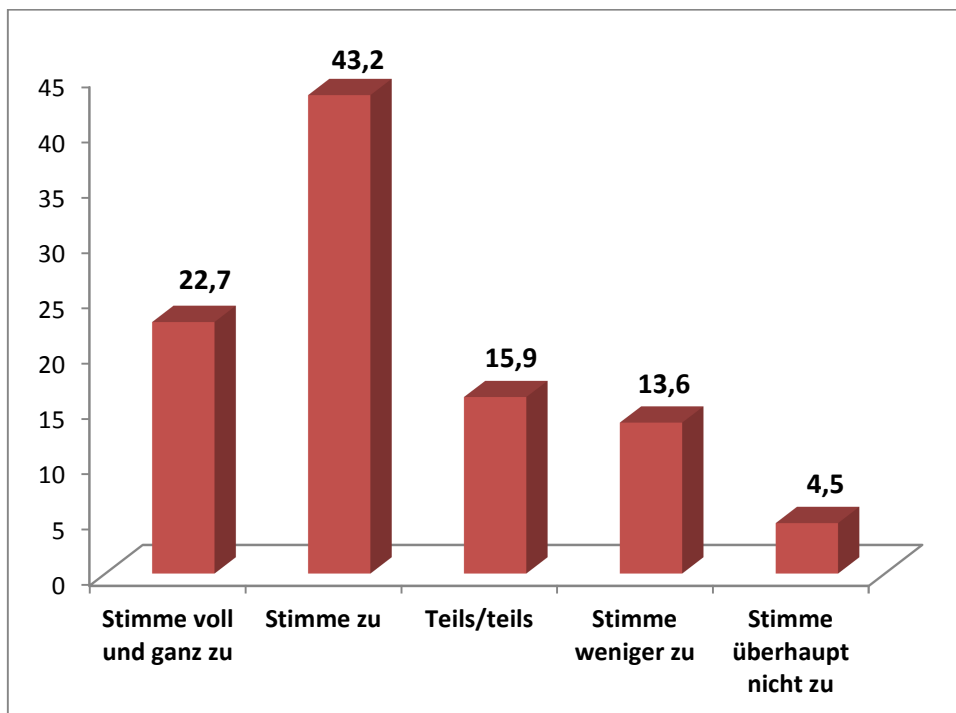


**Schaubild 5: „Das ThINKA-Vorhaben ist zu einer festen Größe in der sozialen Infrastruktur geworden.“**

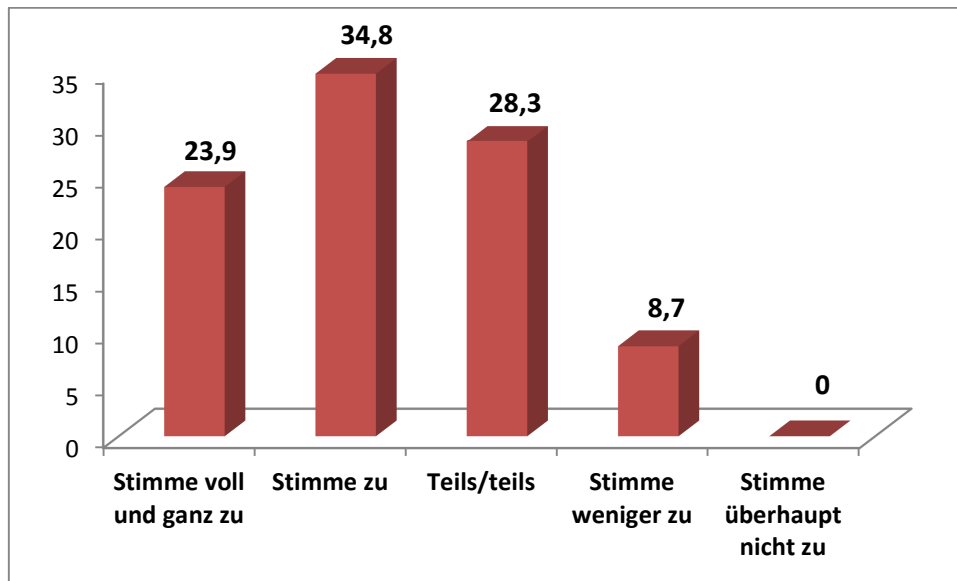


Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=44, Angaben in Prozent

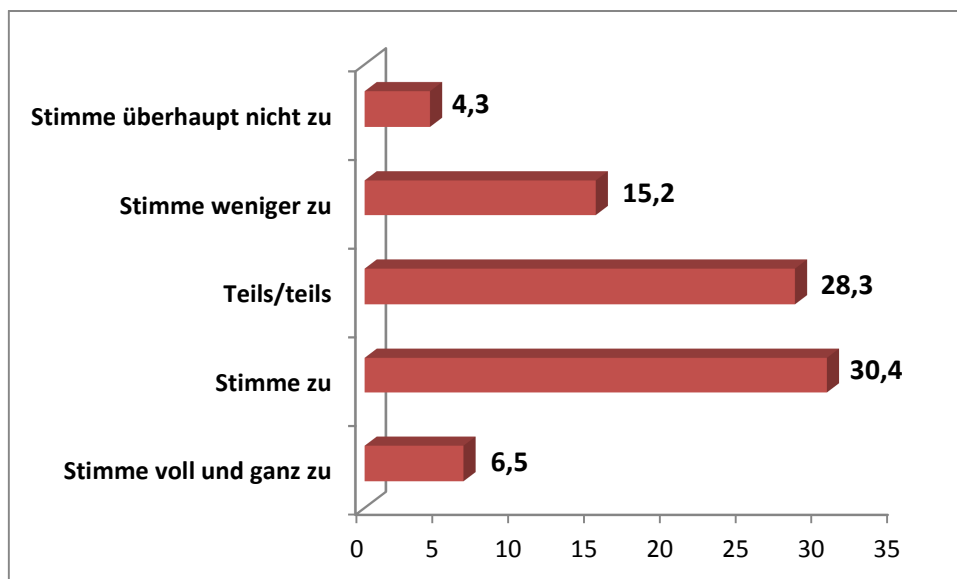
**Schaubild 6: „Die Zusammenarbeit muss zukünftig weiter intensiviert werden.“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=44, Angaben in Prozent

**Schaubild 7: „Das ThINKA-Projekt ist im Sozialraum bekannt.“**

Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=44, Angaben in Prozent

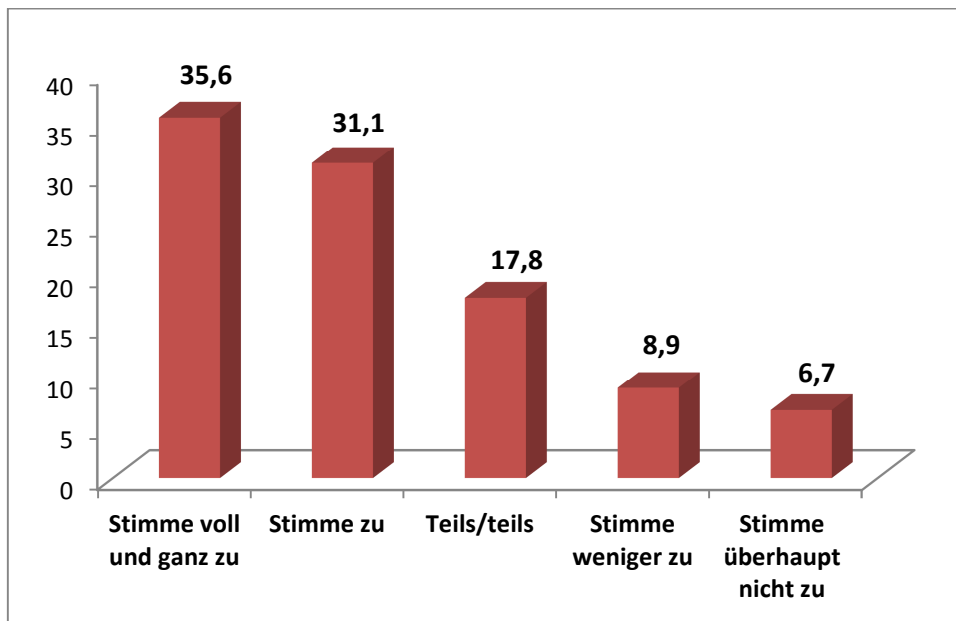
**Schaubild 8: „Ich nehme seit dem Start des ThINKA-Vorhabens eine deutliche Verbesserung in der sozialen Infrastruktur des Sozialraumes wahr.“**

Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=44, Angaben in Prozent

Des Weiteren dienen die Vorhaben generell als Anlaufstelle, welche für die Bürger kostenfrei und niedrigschwellig ist. Dass eben genau eine solche Instanz den Sozialraum aufwertet und an zahlreichen Standorten nicht vorhanden war und ohne ThINKA nicht vorhanden wäre, zeigen die Schaubilder neun und zehn. Es wird ersichtlich, dass zwei

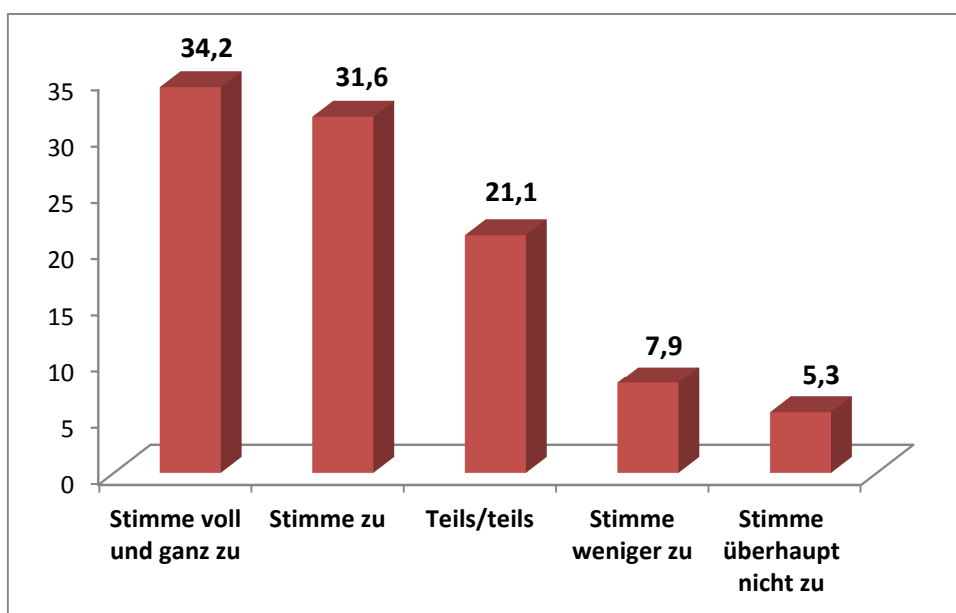
von drei Befragten der Meinung sind, dass die geschaffenen Kontaktstellen die einzigen ihrer Art im Sozialraum sind und deshalb unbedingt erhalten werden müssen, wenn sich die soziale Lage im Stadtteil nicht verschlechtern soll (Schaubild 10).

**Schaubild 9: „Ohne das ThINKA-Projekt gibt es keinen kostenfreien und niedrigschwelligen Ansprechpartner für Hilfesuchende im Sozialraum.“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=45, Angaben in Prozent

**Schaubild 10: „Ohne das ThINKA-Projekt würde sich die Lage im Sozialraum verschlechtern.“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=45, Angaben in Prozent

## **Zusammenfassend lässt sich anführen, dass ...**

### **... (1) sich die ThINKA-Projekte sukzessive etablieren, weil:**

- ... die Vorhaben in den Sozialräumen stets bekannter werden.
- .... die Kontaktbüros zu einer zentralen Anlaufstelle im Quartier werden.

### **... (2) die ThINKA-Projekte nachhaltige Synergien erzeugen, weil:**

- ... die kommunale Einbindung stärker wird und sich diese förderlich auf die Vorhaben auswirkt.
- ... sich die Zusammenarbeit mit zahlreichen Kooperationspartner intensiviert.
- ... die Projektidee der Verbindung von Einzelfall- und Netzwerkarbeit mehr und mehr anerkannt wird.

### **... (3) die ThINKA-Projekte strukturentlastend wirken, weil:**

- ... sie als Moderatoren zwischen Konfliktparteien agieren.
- ... die geleistete Arbeit nicht nur Krisenintervention ist, sondern auch präventiven Charakter hat.

## 2. ThINKA-Projekte im Detail

Neben diesen allgemeinen Einschätzungen in Bezug auf die Vorhaben blickt folgendes Kapitel detaillierter auf die geleistete Einzelfallarbeit und versucht aufzuzeigen, wie diese bewertet wird.

### 2.1 Einzelfallarbeit – Individualbezug

Die Einzelfallarbeit hat sich in der ersten Förderphase gut entwickelt, denn *„mit dem Büro wird eine Anlaufstelle assoziiert, wo ich jede Frage loswerden kann und wenn ich möchte, bekomme ich Ratschläge, wo man sich hinwenden kann.“* Diese Schlüsselaussage macht deutlich, dass für die Bürger mehrere Funktionen erfüllt werden: Einerseits sind die Vorhaben offen für jedwede Problemlage und nicht mit einem Label versehen. So wird seitens der Nutzenden keine mentale Barriere aufgebaut, die den Zugang versperren könnte. Andererseits lässt sich aus dem Zitat herauslesen, dass die Projektmitarbeiter auch ihre Lotsenfunktion wahrnehmen und im Sinne der Ratsuchenden nachkommen: Wenn ein Problem nicht direkt gelöst werden kann, sind die ThINKA-Kollegen die Personen, welche als sozialräumliche Experten die geeignete professionelle Stelle empfehlen und vermitteln können. Somit hat ThINKA auch eine sozialräumliche Sortierfunktion: *„Der erste Anlaufpunkt für niederschwellige Hilfe ist dieses Haus.“*

Diese Akzeptanz spiegelt sich auch in den Zahlen wider: Knapp 1.500 Menschen fanden den Weg in die elf Anlaufstellen und wurden von den ThINKA-Mitarbeitern in insgesamt 9.500 Beratungen betreut.

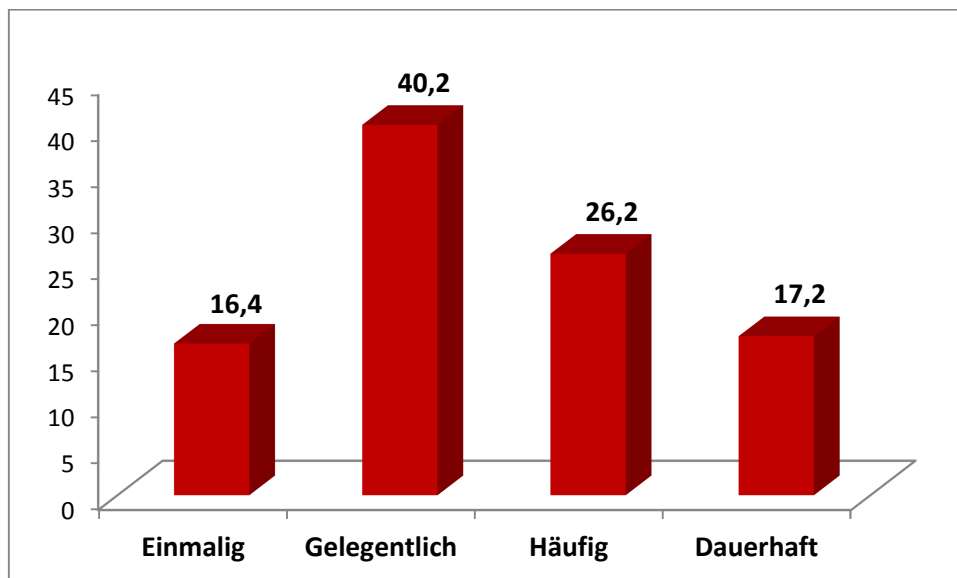
#### ThINKA als Anlaufstelle

Blickt man genauer auf die Daten, wird ersichtlich, dass knapp 73 Prozent der Nutzer weiblich sind und das Hilfs-, Beratungs- und Vermittlungsangebot von knapp 56 Prozent der befragten Hilfesuchenden einmal bis gelegentlich und von 44 Prozent der Bürger mehrfach bis häufig genutzt werden. Im Durchschnitt ergibt sich, dass jeder Klient

sieben Mal zu Beratungszwecken die Kontaktstelle von ThINKA aufsucht. Schaubild 11 gibt nähere Auskunft über die Nutzungsintensität.

Neben einer generell hohen Zufriedenheit mit der geleisteten Beratung und Vermittlung, würden 98 Prozent der Befragten die ThINKA-Kontaktstellen auch weiterempfehlen. Dies könnte ein Aspekt sein, der dazu beiträgt, dass die Projektbüros mit beständig steigenden Nutzerzahlen umgehen müssen. Auch kann eine so hohe Weiterempfehlungquote als Garant für qualitativ hochwertige Arbeit gedeutet werden.

**Schaubild 11: Nutzungsintensität**

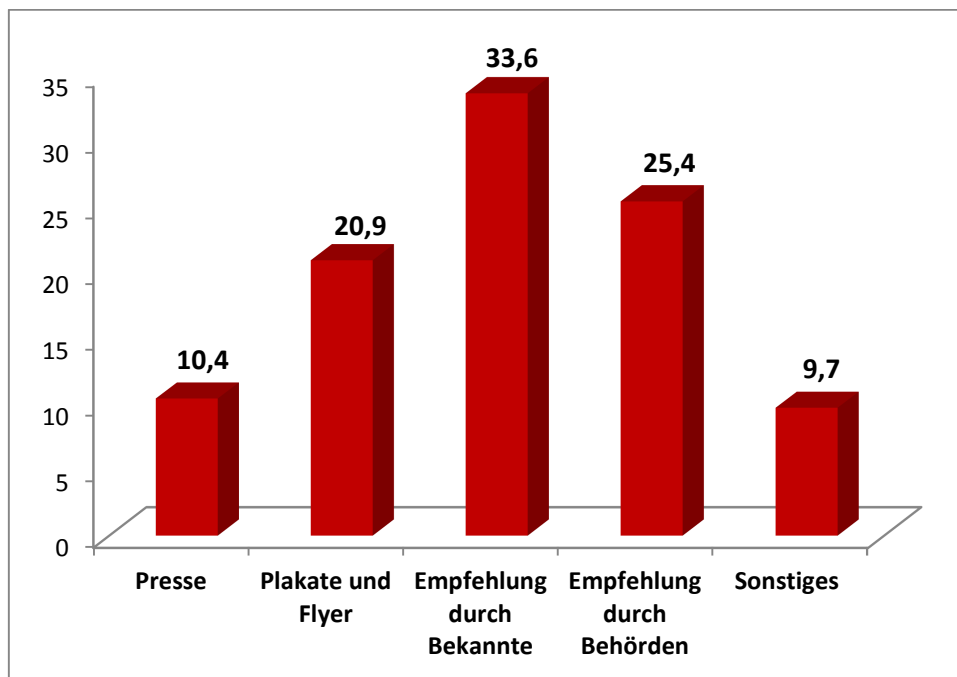


Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=122, Angaben in Prozent

Die befragten Experten bekunden ebenso, dass sich die Einzelfallarbeit in Richtung eines festen Pfeilers in der jeweiligen kommunalen Infrastruktur entwickelt: „*Wir haben den Eindruck, dass ThINKA breit aufgestellt ist und immer mehr Menschen wissen, dass man diese Adresse empfehlen kann*“. Und weiter wird angeführt, dass „*das Offene gut bei den Leuten ankommt*“.

Betrachtet man genauer, wie die Menschen auf die Beratungsstelle aufmerksam geworden sind, fällt auf, dass sowohl die Öffentlichkeitsarbeit von den Klienten wahrgenommen wird als auch die durch das Vorhaben angestoßene Verweismentalität eine Rolle spielt, wenn beispielsweise durch Behördenempfehlungen ein Viertel der Menschen die Kontaktstellen aufsucht. Das Schaubild 12 illustriert, wie potentielle Klienten auf die ThINKA-Büros aufmerksam werden.

### Schaubild 12: „Wie sind Sie auf die Beratungsstelle aufmerksam geworden?“



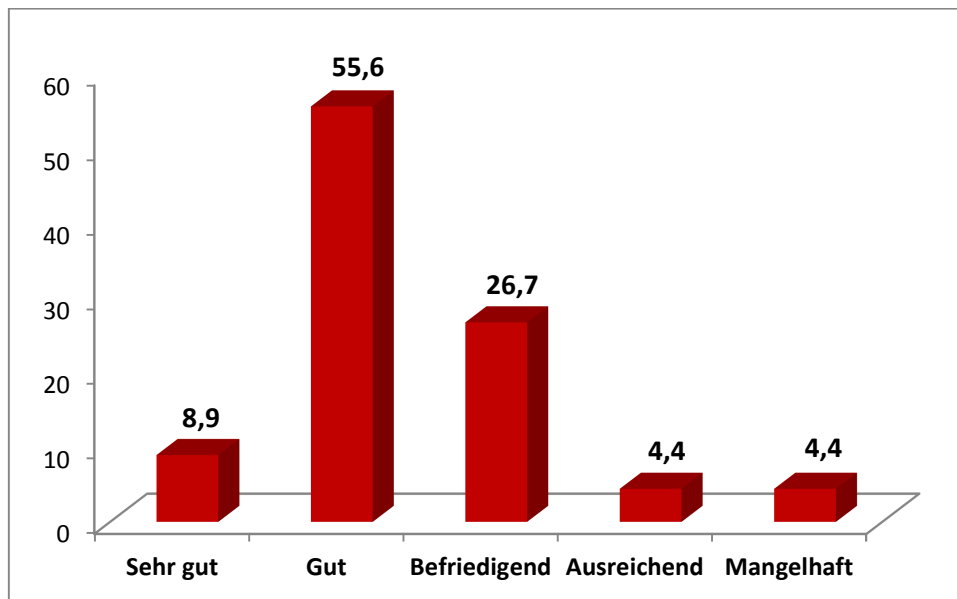
Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=134, Angaben in Prozent

### Hilfeleistung und Aktivierung

In Bezug auf die geleistete Arbeit muss ferner auch das Aktivierungsmoment betrachtet werden. Die befragten Experten schätzen die Aktivierung der Bürger folgendermaßen ein: Zwei Drittel der Antworten bekunden, dass gute und sehr gute Aktivierungsarbeit geleistet wird und lediglich knapp zehn Prozent geben an, dass hier noch großes Verbesserungspotential zu sehen ist (siehe hierzu Schaubild 13).

*„Man hat auch die Leute, die den Weg ins Amt scheuen. Hier kann über solche Projekte eine Hemmschwelle abgebaut werden. Und man kann so Leute erreichen, die man sonst gar nicht erreicht. Die sich jeder amtlichen Hilfe entziehen, aber in dem niedrigheligen Bereich Hilfsangebote annehmen und so ihre Probleme besser in den Griff bekommen. Als Behörde hätte man das gar nicht so in den Griff bekommen oder beheben können.“* Dieses Zitat macht deutlich, dass neben den behördlichen Aktivierungsanstrengungen auch noch weitere Wege zu gehen sind. Hier erweist sich das ThINKA-Gesamtvorhaben als dienlich, um Menschen zu erreichen, die von Amtswegen nur schwer oder gar nicht mehr greifbar sind, denn *„wir haben genau das Klientel, was genau diese Hilfen braucht.“*

**Schaubild 13: „Wie bewerten Sie die Aktivierung der Bürger durch das ThINKA-Vorhaben?“**

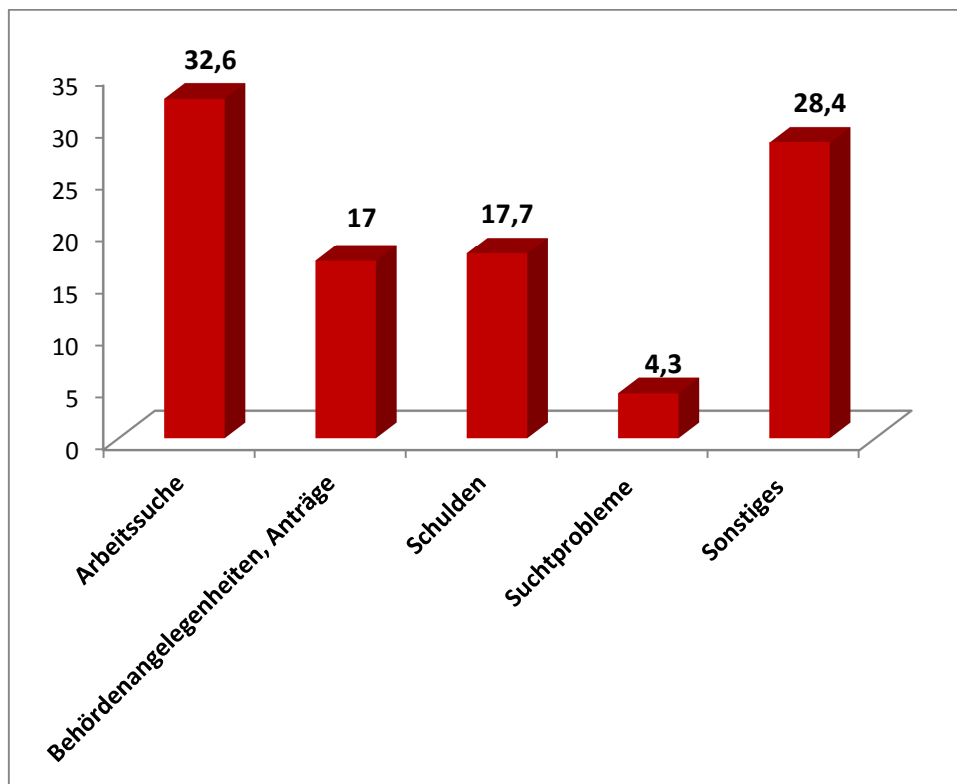


Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=45, Angaben in Prozent

Die Zahlen aus der Befragung der Hilfesuchenden konkretisieren das eben Angeführte nochmals: Neben der hohen Weiterempfehlungsrate geben 96 Prozent an, dass bei der Problembewältigung empathisch auf sie eingegangen worden ist und die persönlichen Wünsche und Bedürfnisse Berücksichtigung gefunden haben. Ebenso muss zur Kenntnis genommen werden, dass 95 Prozent der Befragten angeben, dass sie das Gefühl haben, die Mitarbeiter würden sich um eine passgenaue und individuelle Problemlösung bemühen.

Fragt man nach den konkreten Problemen, mit welchen die Menschen die Beratungsstellen aufsuchen, so muss zunächst festgestellt werden, dass es sich häufig um komplexe Sachverhalte handelt. Dennoch kristallisieren sich drei Hauptproblemlagen heraus. Neben Behördenproblemen erhoffen sich die Menschen Hilfe bei der Arbeitssuche und sprechen bezüglich Schuldenproblematiken vor. Zudem ist das Ausfüllen von Anträgen ein weiteres großes Problemfeld. Schaubild 14 stellt das eben Gesagte grafisch dar.



**Schaubild 14: „Mit welchen Problemlagen kommen Sie zu ThINKA?“**

Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=141, Angaben in Prozent

### **Zusammenfassend lässt sich anführen, dass ...**

#### **... (1) auf Individualebene gute Einzelfallarbeit seitens ThINKA erfolgt, weil:**

- ... die Vorhaben einerseits Einzelfallarbeit als Sozialraumlotsen anbieten und andererseits komplexe Individualprobleme gemeinsam mit den Klienten versuchen zu lösen.

#### **... (2) seitens der Kooperationspartner auf die Einzelfallarbeit von ThINKA verwiesen wird, weil:**

- ... ein sehr großer Anteil der Menschen sich gut beraten fühlt und in dem Angebot einen Zugewinn sieht.
- ... die ThINKA-Mitarbeiter seitens der Klienten als kompetent und bemüht eingeschätzt werden, so dass sich eine Vertrauensbasis aufbauen kann.

## 2.2 Netzwerkarbeit – Verwaltungs- und Sozialraumbezug

Neben der Einzelfallarbeit ist die Netzwerkarbeit das zweite große Aktionsfeld von ThINKA. Es geht im Kontext des Gesamtprojekts prioritär um ein gekonntes Zusammenspiel der beiden Arbeitsfelder. Ein befragter Kommunalvertreter äußert sich zu der Konzeption folgendermaßen: *„Die vernetzte Aufgabenwahrnehmung und ein breitgefächertes Aufgabenspektrum in einem Projekt sind gut und richtig. Für mich ist es der richtige Ansatz Einzelfallarbeit und Netzwerkarbeit zusammenzubringen. Ansonsten macht ja wieder jeder seins. Durch Netzwerkarbeit lassen sich Problemlagen besser bearbeiten. Es ist eine richtige Verknüpfung, weil multiple Problemlagen durch Spezialisten im Netzwerk und durch Vermittlung an die richtigen Stellen angegangen werden können. Das ist ein wichtiger Aspekt, was die soziale Infrastruktur bringen muss.“*

Dass ein solcher Ansatz in der Praxis nicht leicht zu implementieren ist, gerade wenn ein neues Projekt in einem Sozialraum etabliert wird, liegt auf der Hand. Oft bestehen bei den Akteuren Vorbehalte und Skepsis, die erst abgebaut werden müssen: *„Es war am Anfang nicht leicht zu verstehen, wie die Mitarbeiter den Spagat aus Einzelfall- und Netzwerkarbeit hinbekommen sollten. Aber das ist durchaus spannend, weil sich über Einzelfallarbeit die Notwendigkeit ergibt ein Netzwerk aufzubauen. Das scheint eine gelungene Konzeption zu sein. Die Praxis gibt dem Recht.“*

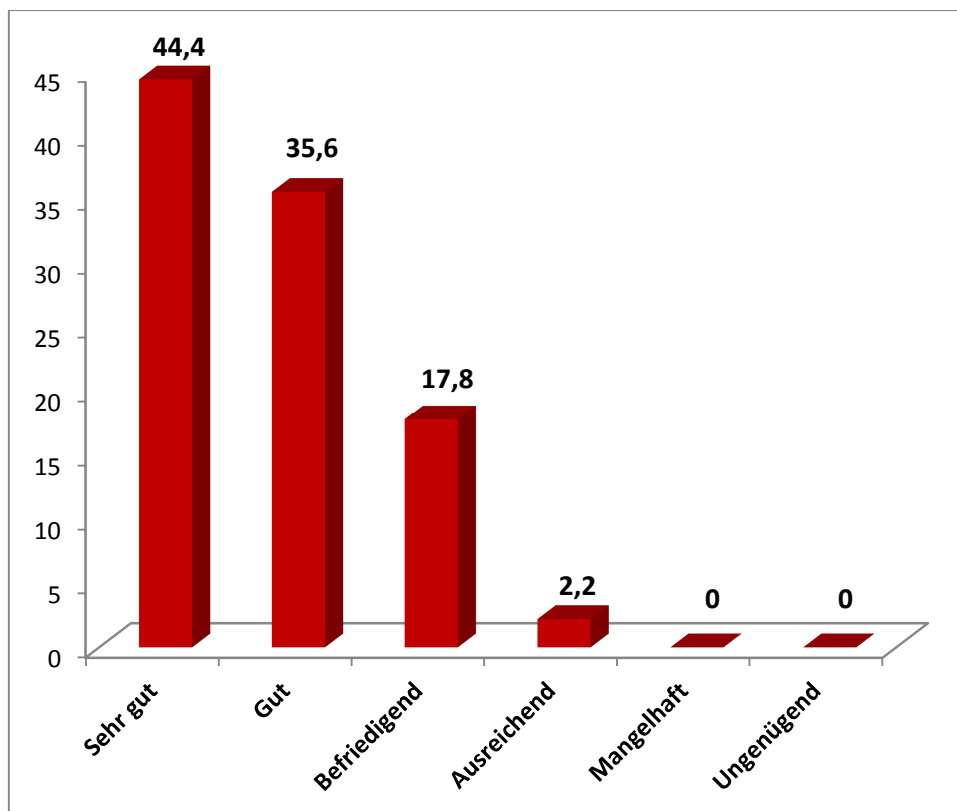
### Verwaltungs- und Zusammenarbeit mit den Partnern

Im Berichtszeitraum ist die Verzahnung der ThINKA-Kontaktstellen mit weiteren Akteuren, Projekten, Behörden und Initiativen als positiv zu bewerten. Über alle elf Vorhaben hinweg blickt man auf 4.345 Netzwerkkontakte in den Jahren 2013 und 2014. Anders formuliert: nahezu jeden Werktag interagiert jedes der elf Vorhaben mit einem Projektpartner. Aus dieser engen Verzahnung kann herausgelesen werden, dass die Projekte dazu beitragen, das soziale Infrastrukturnetz in den jeweiligen Gebietsausschnitten und Sozialräumen engmaschiger zu gestalten. Wo vor dem Start der Vorhaben noch wenig kooperiert wurde, arbeiten die verschiedenen Akteure jetzt teilweise besser zusammen: *„Man hat gemerkt, dass eine gewisse Distanz besteht. Durch das ThINKA-Projekt ist eine viel bessere Zusammenarbeit entstanden und wir können auf Augenhöhe miteinan-*

*der kommunizieren. Das eigentliche Problem kann jetzt viel besser und schneller geklärt werden.“*

In Zahlen ausgedrückt, bestätigt sich der gute Eindruck der Netzwerkarbeit, wenn knapp 80 Prozent der Befragten angeben, dass die geleistete Netzwerkarbeit gut und besser verläuft. Schaubild 15 illustriert die Bewertung der Kooperationsleistung von ThINKA.

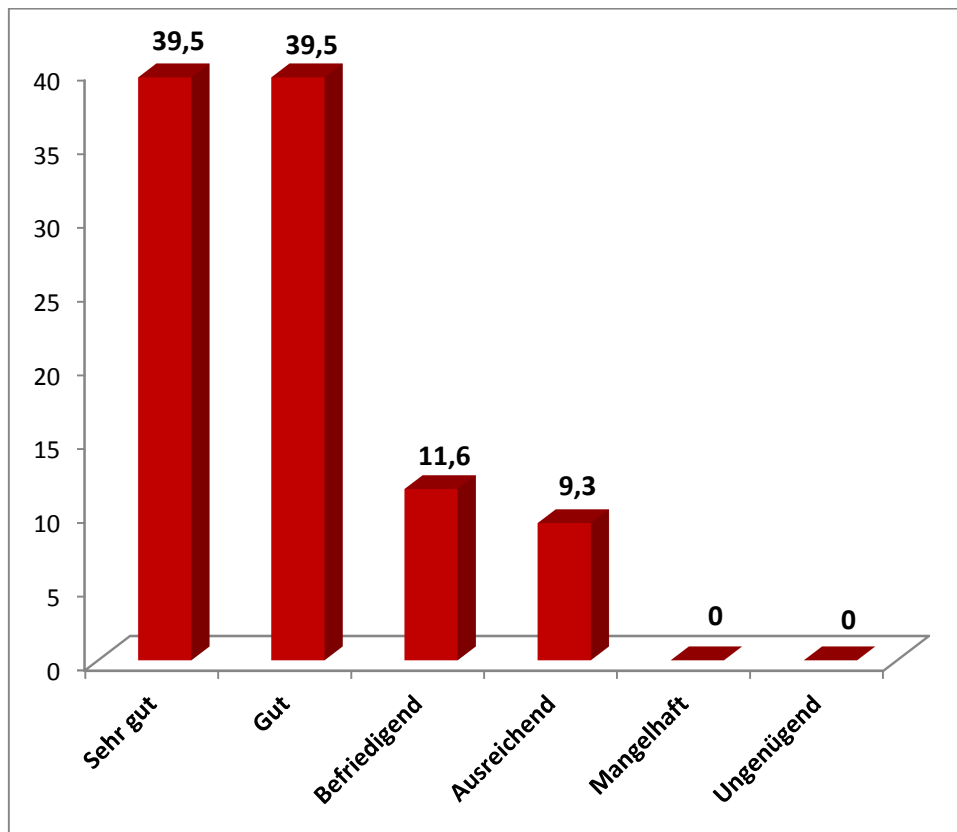
**Schaubild 15: „Wie bewerten Sie die Netzwerkarbeit des ThINKA-Vorhabens?“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=45, Angaben in Prozent.  
Bewertungsskala war das Schulnotensystem

Ein Einzelaspekt der Netzwerkarbeit ist stets der Aufbau von langfristigen und zielführenden Kooperationen: 80 Prozent beschreiben die Fähigkeit der ThINKA-Vorhaben Kooperationen aufzubauen als gut bis sehr gut. Dieser empirische Fakt legt die Vermutung nahe, dass die Vorhaben mehr und mehr Anerkennung finden, denn in der Regel werden Kooperationen nur mit Partnern angeschoben und eingegangen, wenn dieser als verlässlich und bekannt eingestuft wird, siehe Schaubild 16.

**Schaubild 16: „Wie bewerten Sie den Kooperationsaufbau des ThINKA-Vorhabens?“**

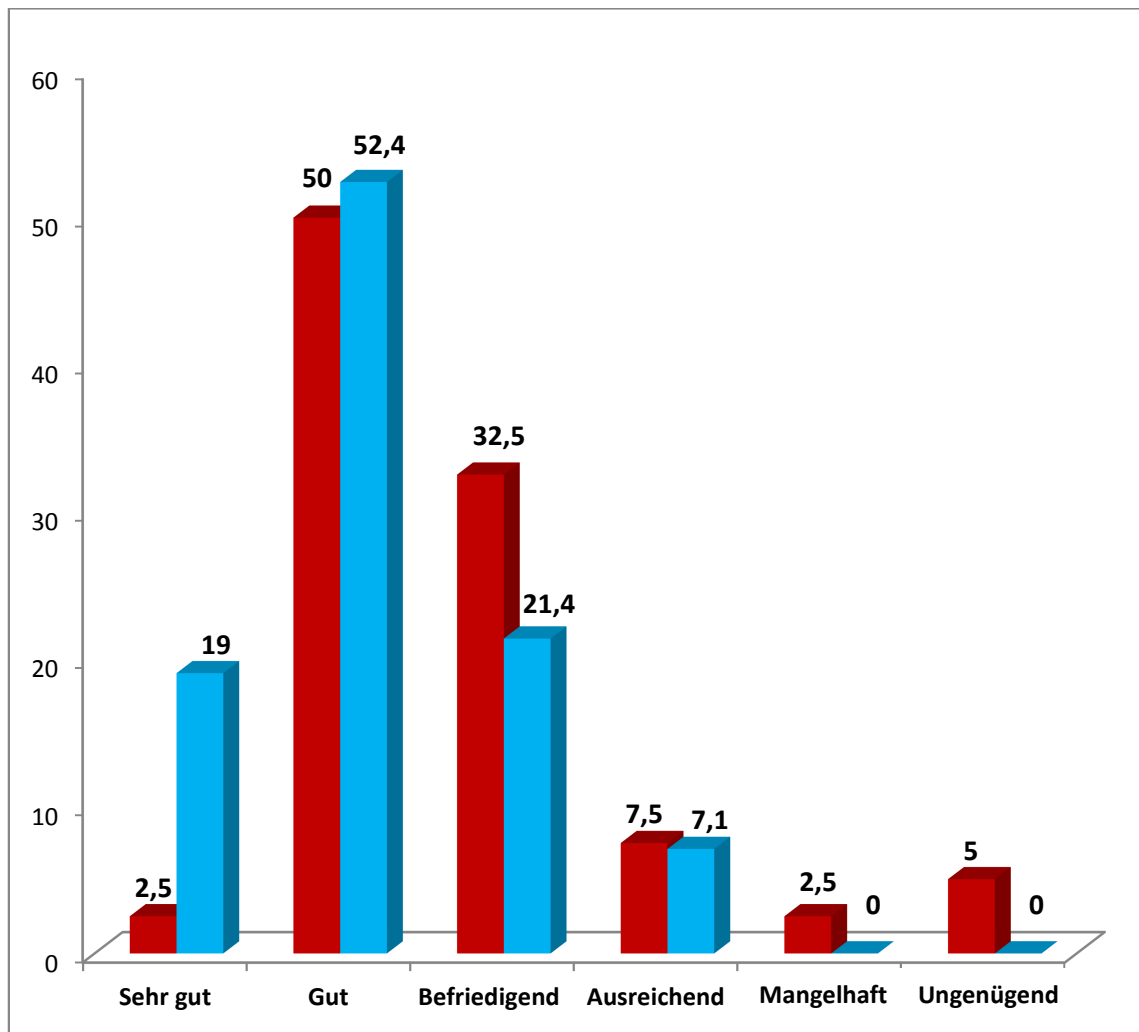


Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=43, Angaben in Prozent  
Bewertungsskala war das Schulnotensystem

Trotz dieser guten Entwicklungen wird vereinzelt auch darauf verwiesen, dass Netzwerkpflge sowie noch engere Kooperationen zukünftig dringend erforderlich sind: „Die Netzwerke müssen noch weiter ausgenutzt werden“. Daher plädieren zwei von drei Netzwerkpartnern für eine weiter intensivierte Kooperation in der Zukunft, um die Vorhaben noch fester im Sozialraum zu verankern.

Blicken die Netzwerkpartner auf die soziale und berufliche Integrationsleistung der Projekte, dann zeichnet sich ebenfalls ein gutes Stimmungsbild ab: jeweils mehr als 50 Prozent der Befragten bekunden, dass gute oder sehr gute Arbeit vollbracht wird und lediglich knapp weniger als 10 Prozent führen an, dass nur ausreichende oder mangelhafte Anstrengungen gesehen werden. Schaubild 17 verdeutlicht eben Angeführtes grafisch, wobei die roten Balken die Bewertung für berufliche Integration und die blauen Pfeiler für soziale Integration abbilden.

**Schaubild 17: „Wie bewerten Sie die soziale und berufliche Integrationsleistung des ThINKA-Vorhabens?“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=42, Angaben in Prozent  
Bewertungsskala war das Schulnotensystem

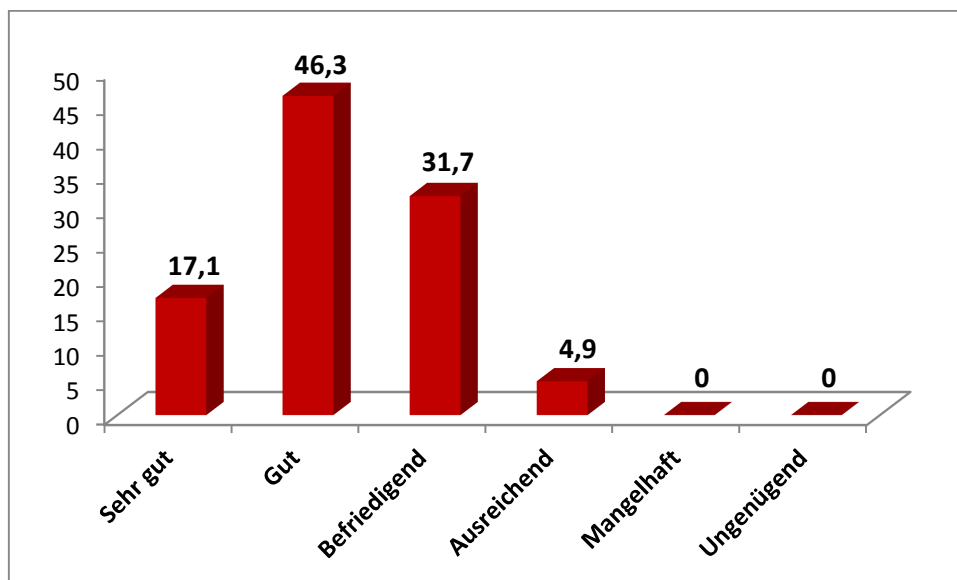
Dass sich aus Netzwerk- und Einzelfallarbeit positive Effekte für das sozialräumliche Umfeld ergeben können, liegt nahe. Sobald Netzwerkpartner eng kooperieren und einen gegenseitigen Nutzen erkennen sowie Menschen das Gefühl haben, dass ihnen eine Einzelfallhilfe auf Augenhöhe begegnet und konstruktiv an der Problemlösung gearbeitet wird, hat dies Auswirkungen auf die Wahrnehmung des sozialen Umfelds.

Aufgrund dessen war ein Aspekt der Befragung, ob sich durch eben diese Kombination in Bezug auf die Sozialraumentwicklung Tendenzen feststellen lassen. Ein Befragter führt diesbezüglich an: *„Man hat nur die Chance etwas nachhaltig zu gestalten, wenn man jemanden hat, der es koordiniert. Das zeigt sich einfach. Insbesondere muss die*

*Schaltstelle neutral sein und zwischen den Akteuren vermitteln. Die Schaltstelle muss die Entwicklungen im Sozialraum erkennen und mittelnd zwischen den Institutionen agieren. Und das leistet ThINKA. [...] Wir [als kommunaler Projektpartner] wollen für alle Bürger [...] Angebote initiieren. Und dazu gehört ein Management, was die Netzwerke zusammenhält. Was koordiniert, was führt, was Ideen weiterträgt und als Mittler zwischen der Verwaltung fungiert.“*

Auch die Zahlen belegen die Koordinationsfunktion für den jeweiligen Sozialraum, wenn über 60 Prozent der Befragten bekunden, dass sich der Sozialraum als Ganzes durch das ThINKA-Vorhaben subjektiv verbessert hat und das ThINKA-Projekt gefühlt zur Weiterentwicklung des Gebietsausschnittes beitragen konnte, siehe Schaubild 18.

**Schaubild 18: „Wie bewerten Sie die Sozialraumentwicklung seit dem Start des ThINKA-Vorhabens?“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=41, Angaben in Prozent  
Bewertungsskala war das Schulnotensystem

Zusammenfassend kann vorgebracht werden, dass die Netzwerkarbeit eine tragende Säule in der Gesamtprojektkonzeption darstellt und maßgeblich zum Erfolg der Vorhaben beiträgt. Gerade die gelingende Verknüpfung von Einzelfall- und Netzwerkarbeit fungiert als Erfolgsgarant. Dennoch muss auch zukünftig weiter an einer Intensivierung der Kooperationsstrukturen gearbeitet werden, wenn nachhaltig positive Effekte erzielt

werden sollen. Netzwerkarbeit ist keine einmal herzustellende Konstante, sondern vielmehr ein Prozess, der nach fortschreitender Aktivierung und Erneuerung verlangt.

Ferner muss im Laufe der Zeit weiter an der Herstellung von nutzbringender Zusammenarbeit mit weiteren Arbeitsmarkt- und Integrationsinitiativen gearbeitet werden. Hier lassen sich noch Defizite erkennen: Zukünftig müssen die ThINKA-Vorhaben noch intensiver mit den beiden Förderprogrammen Thüringer Initiative zur Integration und Armutsbekämpfung mit Nachhaltigkeit (TIZIAN)<sup>4</sup> und dem Landesarbeitsmarktprogramm „Arbeit für Thüringen und Zukunft Familie“ (LAP)<sup>5</sup> kooperieren. Alle drei Initiativen, die oftmals parallel in einer Kommune agieren und versuchen Integrationserfolge zu erzielen, wirken noch zu sehr als „Einzelkämpfer“ – aber immerhin als aussichtsreiche Akteure in ihren jeweiligen Arbeitsfeldern. Es ist anzunehmen, dass wenn Kompetenzen gebündelt und Know-How zusammengelegt werden, dann noch größere Erfolge realisiert werden könnten.

## Steuerungsgruppe

Wie bereits erwähnt, war eine vordringliche Aufgabe der Koordinierungsstelle gemeinsam mit den Projektmitarbeitern eine Steuerungsgruppe an den Vorhabensstandorten zu etablieren. Diese Runde tagt im Idealfall einmal im Quartal und thematisiert die geleistete Arbeit. Weiterhin werden zukünftige Arbeitsschwerpunkte besprochen und im Gremium beratschlagt. An neun von elf Projektstandorten ist es gelungen eine solche Steuerungsrunde ins Leben zu rufen. Neben Vertretern aus Städten und Landkreisen nehmen regelmäßig auch die Mitarbeiter der Jobcenter und Wohnungsunternehmen an den Sitzungen teil. Ebenso sind auch das Jugend- und Sozialamt in die Runden eingebunden. Durch dieses breite Spektrum kann konstruktiv und gemeinsam an den sozial-räumlichen Problemlagen gearbeitet werden. An zahlreichen Standorten stellt diese eine neue Qualität der Kooperation dar.

---

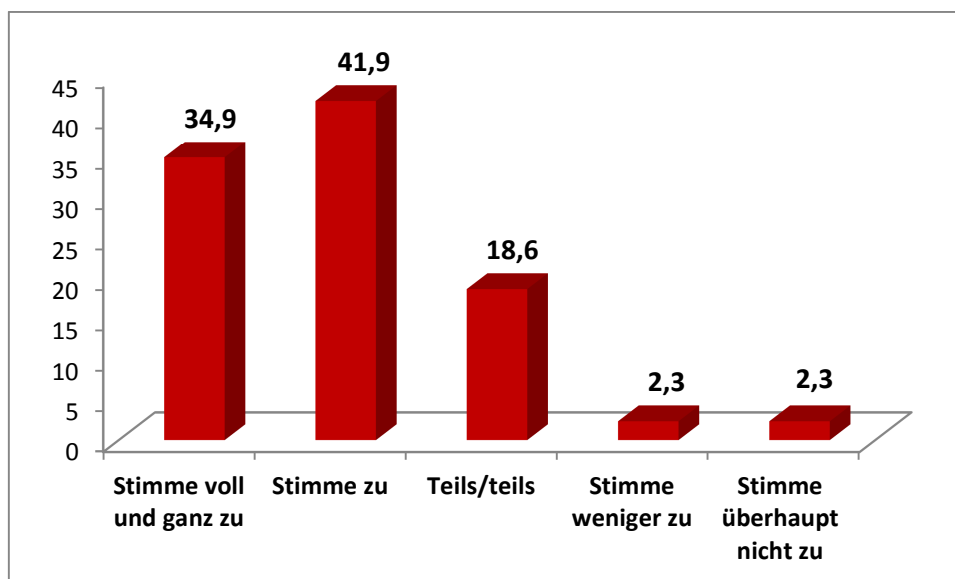
<sup>4</sup> Zielgruppe von TIZIAN sind arbeitslose Menschen mit multiplen persönlichen und sozialen Problemlagen. Davon besonders betroffen sind Alleinerziehende mit Kindern bis 15 Jahre, die in SGB II-Bedarfsgemeinschaften leben. Auch Familien mit Kindern bis 15 Jahre, in denen beide Partner arbeitslos sind, gehören zum Förderkreis des Projektes.

<sup>5</sup> Mit dem Landesarbeitsmarktprogramm „Arbeit für Thüringen und Zukunft Familie“ bietet der Freistaat Thüringen arbeitslosen erwerbsfähigen Hilfebedürftigen zusätzliche Unterstützung an. Ziel ist es, zusätzlich 3.500 Personen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung auf dem ersten und zweiten Arbeitsmarkt oder in arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zu bringen.

Ein Befragter hierzu: „*Ich halte die Steuerungsgruppe für richtig und wichtig, weil bei dem Projekt verschiedene Interessen zusammenfließen und verschiedene Zuständigkeiten und Aufgaben auftauchen. Jeder hat quasi eine Aufgabe für sich zu lösen, die aber irgendwo in dem Projekt zusammenfließt und das kann nur als Gemeinschaftsaufgabe angegangen, begriffen und gelebt werden. Und dann muss man in der Praxis Wege der Abstimmung finden – hier ist es am einfachsten solche regelmäßigen Beratungsstrukturen zu finden. Denn ansonsten passiert nur wenig. Ich muss solche Sachen institutionalisieren und mit einem festen Rhythmus hinterlegen. Mit dem quartalsweisen Treffen ist es nicht belastend und man verliert das Projekt aber auch nicht aus den Augen.*“ Insgesamt umfassen die besagten Runden über alle neun Vorhaben hinweg knapp 90 aktiv teilnehmende Personen, so dass jede Steuerungsrunde aus sieben bis zehn Kooperationspartnern, den Projektmitarbeitern und der Koordinierungsstelle besteht.

Für mehr als Dreiviertel der Teilnehmer stellt das neu geschaffene Instrument ein sinnvolles Gremium dar, um das ThINKA-Vorhaben zu steuern, zu vernetzen und zu koordinieren. Neben dem pointiert formulierten Zitat, dass „*die Steuerungsgruppe ein adäquates Gremium ist, weil sie konstruktiv und produktiv zusammenarbeitet*“, belegen folgende Zahlen die Zweckdienlichkeit der neu ins Leben gerufenen Runde, siehe Schaubild 19.

**Schaubild 19: „Die etablierte Steuerungsgruppe ist ein nützliches Instrument der Koordination des ThINKA-Vorhabens.“**



Daten: eigene Erhebung, Grafik: eigene Darstellung, N=43, Angaben in Prozent



Blickt man auf die Frage, ob die Runde neben der Vorhabenskoordination auch bei weiteren Problemlagen und Herausforderungen des sozialräumlichen Gefüges konstruktiv zusammenarbeitet, so bekunden dies 76 Prozent der Befragten.

Folgende Aussagen beschreiben die Atmosphäre und das Gesprächsklima der Steuerungsgruppen und zeigen, dass mit eben diesen Runden ein Erfolgsgarant für ThINKA als Sozialraumvorhaben etabliert wurde: *„In den Steuerungsgruppen sind alle Kooperationspartner vertreten. Da gibt es untereinander keine Befindlichkeiten. Man spricht offen und ehrlich miteinander. Ich glaube, man hat im Laufe der Zeit festgestellt, dass man sich gegenseitig nur helfen kann.“* Ein weiterer Interviewter ergänzt: *„Die Steuerungsgruppe ist ein konzentrierter Zusammenschluss von Personen, um gemeinsam Probleme zu diskutieren und Lösungen zu finden.“*

Kritisch wird angemerkt, dass die Runde in Zukunft erweitert werden sollte: Drei von vier Befragten sprechen sich dafür aus, dass engagierte Bürger das Gremium bereichern sollten. Des Weiteren bekunden 68 Prozent, dass die Stadtentwicklung ebenfalls mit zur Steuerungsgruppe gehören sollte, dies aber bis heute zu selten der Fall ist.

## **Kapitel C – Resümee und Schlussfolgerungen**

Das letzte Kapitel fasst die empirischen Daten und Fakten zusammen. Vorab geht es jedoch darum, die gewonnenen Daten und gesammelten Erfahrungen einzuordnen. Zunächst werden einige „Best Practices“ umrissen, die gleichwohl als Handlungsempfehlung gelten können. Darauf folgend präsentieren die Autoren zwei Thesen und skizzieren die Leistungsfähigkeit der ThINKA-Vorhaben.

### **Handlungsempfehlungen und „Best Practices“**

Aus annähernd zwei Jahren vielfältiger Projekterfahrung und durch die Teilnahme an mehr als 100 Beratungen und Abstimmungen mit den einzelnen Projekten als auch den Kooperationspartnern sowie durch die Beteiligung an gut 50 Steuerungsgruppensitzungen, konnten wir zahlreiche förderliche Punkte und Handlungsweisen beobachten. Solche Aspekte wollen wir nun aufzählen, diese „Best Practices“ nennen und gleichwohl zu Handlungsempfehlungen stilisieren.

#### **Kommunale Beteiligung**

Die kommunale Beteiligung wirkt sich äußerst positiv auf ein ThINKA-Vorhaben aus. Wenn Vertreter der Städte als auch des Landkreises in den Steuerungsgruppen die Arbeit der ThINKA-Mitarbeiter begleiten, mit koordinieren sowie Aspekte ihrer Arbeit einbringen, dann wirkt sich dies als vorteilhaft für die Vorhaben aus. Natürlich muss die Zusammenarbeit auf Augenhöhe erfolgen - aber dies ist oftmals der Fall.

#### **Ressortübergreifende Steuerungsgruppe**

Generell ist es für die erfolgreiche Umsetzung der ThINKA-Projekte förderlich, wenn die Steuerungsgruppen aus zahlreichen Akteuren und Entscheidungsträgern bestehen. Je mehr Perspektiven eingebracht werden, desto passgenauer können die Mitarbeiter vor Ort agieren. An dieser Stelle übernehmen die Assoziierten Verantwortung für den Sozialraum und damit erhält das Vorhaben größeres Gewicht. Es gilt zukünftig die Kommunen, wie auch weitere Ämter, Initiativen sowie Vereine und Akteure aus Wirtschaft und

Politik für die vielschichtigen Anliegen von ThINKA zu sensibilisieren. Je breiter das Bündnis an Kooperationspartnern und Gestaltern eines erfolgreichen Projektes, desto nachhaltiger können Strukturen geschaffen werden, die eine Wirkmächtigkeit, auch über den Sozialraum hinaus, zu mobilisieren im Stande sind.

### **Bürgerbeteiligung**

Einige Vorhaben haben Erfahrungen dahingehend gesammelt, dass sie aktive Bürger in die Arbeit eingebunden haben. Diese fungieren oftmals als Experten und Spezialisten und können sehr genau anführen, wo es aktuell im Wohngebiet Probleme gibt. Diese Erfahrungen erweitern den Projekthorizont ungemein und tragen so zum Erfolg bei. Zukünftig muss es also vermehrt darum gehen, weitere Bewohner in die Umsetzung der Vorhaben – und hier speziell in die Steuerungsgruppen – zu integrieren. Sozialraumarbeit kann nicht an den Bürgern und Bewohnern vorbei agieren: einerseits nicht, da die Bürgerinteressen so nicht in den Fokus genommen werden können und andererseits nicht, da Integrationsvorhaben immer mit Menschen in fortwährenden Interaktions-schleifen stehen müssen.

### **Orientierungshilfen geben**

Viele Bürger wissen zwar, dass es vielfältige Hilfen gibt, aber oftmals finden sie – salopp formuliert – den Weg zu den richtigen Ansprechpartnern nicht. Dass dies in Resignation enden kann, liegt auf der Hand. Hier erweisen sich erstellte Sozialraumkarten, Wegweiser oder ein Bürgerkompass als einschlägige Hilfe für die Bürger. Nicht immer müssen diese Erzeugnisse in einer Printversion vorliegen. Auch die einfacher zu aktualisierenden Online- oder Digitalversionen haben sich vielfach als sehr nützlich erwiesen.

### **Förderung der Stadtteilkultur**

Einige ThINKA-Vorhaben beteiligen sich an Stadtteilsten oder an städtischen Informationsveranstaltungen. Manchmal mit einem Informationsstand, manchmal durch die Präsenz der Mitarbeiter. Dieses fortwährende Zeigen von Präsenz und das sich daran anknüpfende Bekanntmachen, sowohl bei den Bürgern als auch bei Ämtern und Institutionen, fungiert als „Türöffner“ für die Einzelfall- und Netzwerkarbeit. Das Senden von Informationsmaterial als auch das Aushängen von Plakaten oder die Ankündigungen in

der Presse sind zwar ebenso wichtig für den Erfolg, aber das persönliche Auftreten übertrifft die Wirkung gegenüber den zuletzt angeführten Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit bei weitem. Überdies ist das Präsenzzeigen als fortwährender Prozess zu verstehen – nur wenn die ThINKA-Mitarbeiter wieder und wieder über die gesamte Projektlaufzeit hinweg für die Bürger und potentiellen Kooperationspartner greif- und ansprechbar sind, ist Erfolg sehr wahrscheinlich.

### **Gremienarbeit**

Ebenso verhält es sich mit dem Vorstellen des Vorhabens und seiner Ziele in Gremien und bei Runden Tischen - auch über den Sozialraum hinaus. Es empfiehlt sich, mehrmals die Intention zu verdeutlichen und zum Engagement aufzufordern. So werden nicht nur neue Partner gewonnen, sondern diese behalten ThINKA in Erinnerung und dienen an gegebener Stelle als Informationsmultiplikator.

### **Bedarfsorientierte Veranstaltungen**

Ein weiterer erfolgreich umgesetzter Handlungsansatz, der die Integrationsanstrengungen passgenau flankieren kann, sind an den konkreten Bedarfen der Zielgruppen orientierte Veranstaltungen in den Kontaktbüros und Anlaufstellen. Da die Mitarbeiter statistisch erfassen, mit welchen Problemlagen die Klienten erscheinen, ist es möglich, die aktuell am häufigsten auftretende Problematik in einer thematischen Veranstaltung aufzuarbeiten und gegebenenfalls unter Hinzunahme von Experten Lösungswege sowie präventive Strategien vorzustellen. Die Erfahrungen zeigen, dass solche thematisch an den vordringlichsten Problemen ausgerichteten Veranstaltungen meist gut besucht sind.

### **Patenschaften**

Einige ThINKA-Standorte haben für sozialräumliche Aktivitäten oder Mikroprojekte Patenschaften ausgerufen. Dies kann als ein innovatives Moment bewertet werden. Sind erst einmal Paten gefunden – was oft nicht leicht ist – erhöht dies einerseits das Engagement der Paten selbst sich unter großem Einsatz an dem betreffenden Mikroprojekt zu beteiligen. Andererseits sind es oft genau diese Personen, die weitere Mitstreiter aus ihrem Bekanntenkreis einbinden. So erhalten die Mikroinitiativen eine breite Basis, indem sie über Patenschaften bekannter werden.

## Zwei Thesen

**Integrationsthese:** Zwar ist die Zahl der Erwerbslosen zurückgegangen, aber trotzdem ist der Integrationspfad der im System Verbliebenen nicht einfacher geworden. Diese Menschen benötigen zunächst Unterstützung bei lebenspraktischen Problemkonstellationen ehe eine Arbeitsaufnahme erfolgen kann. Demnach müssen in einem ersten Schritt die sozialen Begleitstrukturen sukzessive auf- und ausgebaut werden, so dass viel Zeit für individuelles Coaching und bedarfsgerechte Betreuung möglich ist, um in einem zweiten Schritt die berufliche Integration anzuschieben beziehungsweise zu befördern.

- (1) Beitrag von ThINKA:** Die Vorhaben arbeiten als Lotsen der sozialen Integration - sowohl als Einzelfallhelfer als auch Vermittler im Netzwerk. Durch die Kosten- und Labelfreiheit wirken die Mitarbeiter der Vorhaben als neutrale, bedarfsgerechte Unterstützer bei lebenspraktischen Problemen und helfen so den Menschen, beispielsweise beim Abbau der Schuldenlast oder Unterstützen bei Anträgen und Behördenangelegenheiten sowie beim Erstellen von Bewerbungsunterlagen. Eine solche soziale Integration fungiert meist vorbereitend zur etwaigen beruflichen Wiedereingliederung. Allerdings muss man an diesem Punkt realistisch bleiben: Berufliche Integration zu organisieren ist ein schwieriges Unterfangen und kann durch die ThINKA-Vorhaben nur vereinzelt erreicht und geleistet werden. beziehungsweise wird der Erfolg, der mit Hilfe der ThINKA-Arbeit zustande kam, nicht an die Vorhaben zurückgespiegelt.
- (2) Beitrag von ThINKA:** Die Projekte arbeiten nicht nur mit Erwerbslosen, sondern sind offene Anlaufstellen für alle Bürger und Ratsuchende mit sämtlichen Anliegen – auch über den Sozialraum hinaus. Niemand wird abgewiesen. Es wird versucht präventiv zu agieren, auf alle Problemlagen einzugehen und eine Lösung zu finden.

**Migrationsthese:** Durch die vermehrte Zuweisung von Asylsuchenden in die Thüringer Landkreise und Städte entsteht ein erhöhter Anpassungs- und Integrationsbedarf – sowohl auf Seiten der Ankommenden als auch auf Seiten der bereits langjährig ansässigen Bevölkerung. Verständigungsbarrieren, verschiedene kulturelle Einstellungen zum Leben, differente religiöse Anschauungen und Vorurteile können durch die Arbeit von ThINKA zumindest gemildert werden.

**Beitrag von ThINKA:** Zahlreiche Projekte – gerade die städtischen – sehen sich in den jeweiligen Sozialräumen einer erhöhten Zuweisung von Menschen mit Migrationshintergrund gegenüber. Oftmals herrschen Ressentiments und es zieht leider auch Fremdenfeindlichkeit in die Wohngebiete ein. Hier agieren die Vorhaben als Moderator von Begegnungsprozessen: Sie bieten beispielsweise Sprach- und Kochkurse an, so dass die Menschen miteinander ins Gespräch kommen. Ferner werden sowohl Einheimische als auch die Ankommenden durch die zahlreichen Angebote befähigt zu realisieren, dass multikulturelle - und dadurch bunte - Stadtteile die lebenswerteren und spannenderen sind. Natürlich werden die neu ankommenden Menschen auch bei der Integration in die Gesellschaft, zum Beispiel durch Antragshilfen und gezielte Vermittlung an die jeweils zuständigen Behörden, unterstützt.

## Perspektiven

Aus den eben skizzierten zwei Thesen und den Beiträgen von ThINKA ergibt sich ein überaus breites Handlungsfeld der sozialen Integration als Vorbereitung für eine etwaige berufliche Wiedereingliederung. Es gilt zukünftig, ältere Menschen, Langzeiterwerbslose, Alleinerziehende, junge Menschen mit Erfahrungen des Scheiterns und Menschen mit Migrationshintergrund (wieder) besser und nachhaltig in das Gesellschafts- und Beschäftigungssystem zu integrieren. Solch einen Prozess mit zu entwickeln und zu gestalten, ist eine übergeordnete Prämisse aller ThINKA-Projekte und stellt eine große Herausforderung dar.

Eine solche aktive Inklusion und die im besten Fall damit verbundene Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit zu fördern, ist übergeordnetes Ziel aller ThINKA-Projekte. Dass dies kein einfacher und schnell zu realisierender Prozess ist, welchen die Vorhaben mit „Patentrezepten“ mühelos abarbeiten können, sollte allen bewusst sein.

Integrationsanstrengungen sind immer auf das Mitwirken der Klienten angewiesen und jeder Mensch ist ein eigens handelndes Individuum mit persönlichem Relevanzsystem. Damit ist gemeint, dass in nahezu allen Fällen individuell konzipierte Problemlösungsstrategien für oft komplexe und multiple Problemkonstellationen erarbeitet werden müssen. Es gilt immer, sowohl auf die sozialräumlichen, kommunalstrukturellen als auch auf die individuellen Spezifika einzugehen und diese bei jeder Integrationsanstrengung zu beachten.

Allerdings macht eben diese Situation die Projektmitarbeiter zu Agenten des sozialstrukturellen Gefüges: Veränderungen und neue Bedarfe können somit schnell erkannt und auf diese möglichst zeitnah reagiert werden. Insofern agieren die Projektmitarbeiter als diejenigen, welche individuell angepasste Integrationsmaßnahmen konzipieren und pilothaft unter Hinzuziehung der geeigneten Kooperationspartner zur Anwendung bringen.

## Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick

- Der Großteil der befragten Akteure gibt an, dass sich die Anlaufstellen zu einer zentralen Institution im jeweiligen Sozialraum entwickeln. 82 Prozent der Befragten gaben an, dass sie froh sind, dass es ein ThINKA-Projekt im Sozialraum gibt.
- Vier von zehn befragten Experten stimmen der Aussage voll und ganz zu, dass das Projekt sowohl bei den Bürgern als auch bei weiteren Netzwerkpartnern bekannt ist.
- Insgesamt haben sich im Förderzeitraum 1.457 Personen mit 9.417 Beratungen an die Anlaufstellen gewandt.
- Die Beratung bezieht sich hauptsächlich auf Schulden, Arbeitssuche und Behördenangelegenheiten, wobei die Mehrzahl der Probleme von den Mitarbeitern gelöst werden konnten.
- ThINKA wird als Schnittstelle zwischen Verwaltung, Behörden und Bürgern gesehen. Zwei Drittel der Befragten geben an, dass es ohne das Vorhaben keinen kostenfreien und niedrigschwelligen Ansprechpartner vor Ort gäbe.
- Demnach bewerten auch die Netzwerkpartner der Vorhaben den Beitrag zur Sozialraumentwicklung als auch zur sozialen Integrationsleistung von ThINKA mit „gut“ (Schulnotensystem: Durchschnitt 2,2). Nur marginal schlechter fallen die Urteile der Kooperationspartner in Bezug auf die Aktivierung von Bürgern mit ebenfalls „gut“ (Schulnotensystem: Durchschnitt 2,4) und der beruflichen Integrationsleistung mit „befriedigend und besser“ (Schulnotensystem: Durchschnitt 2,7) aus.
- Dass ThINKA einerseits Einzelfall- und andererseits Netzwerkarbeit leistet, wird generell anerkannt und als Stärke der Vorhaben gesehen. 77 Prozent der Befragten sehen im Projekt ein großes Potential für gelingende Einzelfallarbeit und 83 Prozent sehen große Leistungsfähigkeit für gewinnbringende Vernetzungstätigkeiten.
- Ein Großteil der befragten Netzwerkpartner stimmen zu, dass die Zusammenarbeit sachlich (97 Prozent), zuverlässig (93 Prozent), auf Augenhöhe (89 Prozent) und partnerschaftlich (87 Prozent) verläuft. Auch die Aussagen, dass die Kooperation mit ThINKA für die Netzwerkpartner entlastend (59 Prozent) und gewinnbringend (65 Prozent) verläuft, erhalten von der Mehrheit der Befragten Zustimmung.
- 76 Prozent der befragten Mitglieder der Steuerungsgruppen bekunden, dass das Gremium konstruktiv zusammenarbeitet. 77 Prozent sind der Meinung, dass die Steuerungsgruppe ein nützliches Instrument der Projektkoordination ist.



## **Martin Langbein**

Und

## **Andreas Mehlich**

**Koordinierungsstelle Regionalbüro Jena**

[www.thinka.de](http://www.thinka.de)

Anna-Siemsen-Straße 49, 07745 Jena

Tel.: 03641 354572

Fax: 03641 354571

[martin.langbein@inka-thueringen.de](mailto:martin.langbein@inka-thueringen.de)

[andreas.mehlich@inka-thueringen.de](mailto:andreas.mehlich@inka-thueringen.de)

## **Jacqueline Lange**

Und

## **Andreas Gothe**

**Koordinierungsstelle Regionalbüro Sondershausen**

Zum Östertal 1, 99706 Sondershausen

Tel.: 03632 6184024

Fax: 03632 6184025

[jacqueline.lange@inka-thueringen.de](mailto:jacqueline.lange@inka-thueringen.de)

[andreas.gothe@inka-thueringen.de](mailto:andreas.gothe@inka-thueringen.de)