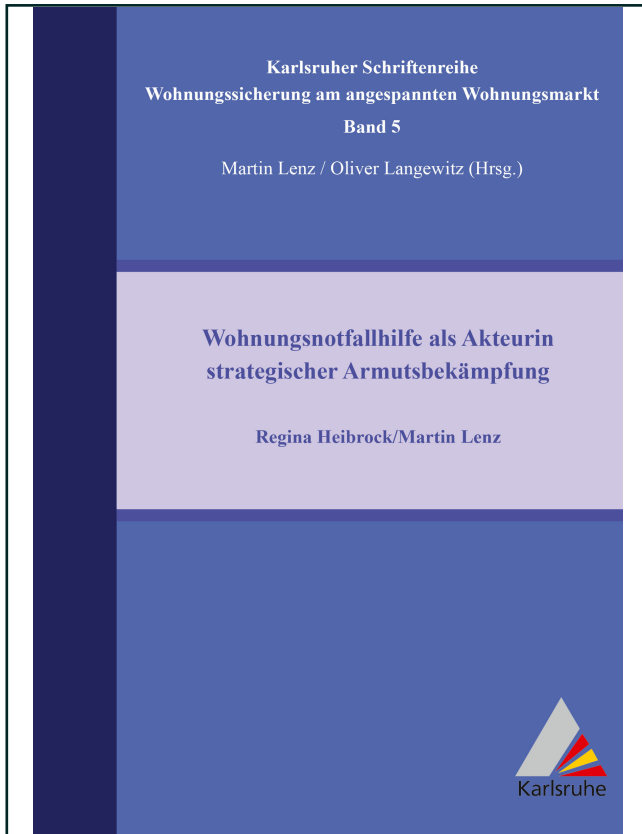




Regina Heibroek (Autor)
Martin Lenz (Autor)
**Wohnungsnotfallhilfe als Akteurin strategischer
Armutsbekämpfung**



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/8229>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentzsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: <https://cuvillier.de>



1 Einleitung

Die Stadt Karlsruhe blickt auf eine lange Tradition der Armutsbekämpfung zurück, die über Maßnahmen der Stadtteilentwicklung wie z.B. Auflösung von Obdachlosenbaracken der Nachkriegszeit bis zu Maßnahmen zur Förderung der Teilhabegerechtigkeit ihrer Bürgerinnen und Bürger beispielsweise über Sozialpässe reichen. Das multidimensionale Phänomen Armut musste allerdings erst in den 1980er Jahren „wiederentdeckt“ werden, um auf kommunaler Ebene als handlungsleitendes Motiv zur Sicherung des sozialen Friedens fungieren zu können, wie anhand Kapitel 2 des vorliegenden Bandes dargelegt wird.

Wohnungsnot und Soziale Wohnraumversorgung sind zu einer drängenden Sozialen Frage des Wohnens geworden, die Antworten bedarf. Steigende Mieten, geringer Leerstand oder die Dringlichkeit des Sozialen Wohnungsbaus sind Themen, die inzwischen auf Bundesebene angekommen sind. Deren Auswirkungen wie die steigende Anzahl wohnungsloser Menschen, die Zunahme von prekären Wohnverhältnissen und von Prozessen der Segregation finden vor Ort statt, weshalb es (auch) kommunaler Handlungsansätze bedarf, um diesen Herausforderungen zu begegnen.

Am Beispiel der Wohnungsnotfallhilfe der Stadt Karlsruhe wird beschrieben, wie eine kommunale Gesamtstrategie zur Steuerung der und in der Sozialen Arbeit und somit zur effektiven Armutsbekämpfung beiträgt. Insbesondere wird beleuchtet, wie dieser Prozess durch Agenda Setting am Leben gehalten wird und welche Rolle die Sozialplanung hierbei innehat, denn Soziale Arbeit, Sozialplanung und Sozialpolitik müssen kooperieren, soll Armut wirksam bekämpft werden. Zudem wird herausgestellt, dass die Organisationsform einer Fachstelle eine optimale Plattform für ein integriertes Hilfesystem darstellt.

Karlsruhe ist eine mittelgroße Großstadt, die die Polarisierung von Arm und Reich wie viele andere Kommunen in Deutschland abbildet. „Modernisierte Stadt – gespaltene Gesellschaft“ betitelt Dangschat seine Analyse zu „Ursachen von Armut und sozialer Ausgrenzung“ (vgl. 1999). Die hier behandelte Thematik ist in diesem Sinne auch zwischen den beiden Polen „Sich modernisierende Stadt“ auf der einen und „Sich gesellschaftlich spaltende Stadt“ auf der anderen Seite angesiedelt. Die Zielrichtung ist eindeutig: Modernisierte Stadt Karlsruhe – sozial gerechte Stadt Karlsruhe! Um dieses Ziel angemessen verfolgen zu können, stellt die Armutsberichterstattung als „Strate-



gieorientierte Planung im kooperativen lokalen Sozialstaat“ (in Anlehnung an Hamedinger et. al. (Hrsg.) 2008) ein Fundament für die kommunale Armuts politik dar (vgl. auch Lenz 1994, 2007, 2008).

Da Armut nicht nur einen Mangel an finanziellen Ressourcen darstellt, sondern einen Mangel an Teilhabechancen in vielen gesellschaftlichen Bereichen nach sich zieht, ist das kommunal aufgelegte Armutsbekämpfungsprogramm strategisch darauf ausgerichtet, die Lebenslagen der armutsgefährdeten Karlsruher Bevölkerung zu verbessern. Ziel der Gesamtstrategie ist es, Exklusionen aus Teilbereichen der Gesellschaft wie Arbeit, Teilhabe oder Wohnen, zu verhindern oder aufzuheben. Mindestens vier Handlungsfelder sind grundlegend für eine strategische Armutsbekämpfung, die sich zugleich der sozialen Durchmischung verpflichtet sieht: Eine ausreichende soziale Wohnraumversorgung (Wohnungsnotfallhilfe), eine begleitende Arbeitsförderung (Sozialer Arbeitsmarkt), die Ermöglichung von gesellschaftlicher Teilhabe (Sozialpässe) und eine soziale Stadtentwicklung (Sozialregion). Die Handlungsfelder der Armutsbekämpfung werden in Kapitel 3 ausgeführt.

Über ein institutionalisiertes Berichtswesen werden nicht nur Angebote und Bedarfe der sozialen Infrastruktur dargestellt und somit Transparenz des Hilfesystems gewährleistet; mit Hilfe von Indikatoren und Kennzahlen dient es auch als Mittel der Steuerung sowie der Legitimation finanzieller Ressourcen und kann somit als Medium für Agenda Setting fungieren. In Kapitel 5 und 6 sind daher zwei Grundpfeiler der Karlsruher Armutsbekämpfung repräsentiert: das Gesamtkonzept Wohnungslosenhilfe '97 und der Armutsbericht 2019.



2 Strategische Armutsbekämpfung

Wie im Folgenden aufgezeigt wird, wurde das Thema „Armut“ in Deutschland in den Nachkriegsjahren zunächst als obsolet betrachtet, bevor seine gesellschaftspolitische Relevanz (wieder) erkannt wurde. Um Armutsbekämpfung gezielt auf der kommunalen Ebene verankern zu können, bedarf es unter anderem eines planvollen Vorgehens auf Basis der Armutsberichterstattung. Steuerung mit Hilfe von Zielen, Kennzahlen und einer kontinuierlichen Evaluation, hilft zu gewährleisten, dass nicht „Armutspolitik im Blindflug“ (Buhr et al. 1990, 79), sondern auf Grundlage geeigneter Sozialindikatoren erfolgt.

Mittlerweile blickt die Stadt Karlsruhe auf über ein Vierteljahrhundert kontinuierliche Armutsberichterstattung zurück. Bis heute wird der Armutsbericht fortgeschrieben, letztmals im Jahr 2019 (vgl. Stadt Karlsruhe (Hrsg.) 2019b; siehe Kapitel 6). Armutsberichterstattung ist ein kontinuierlicher Prozess, der auf Dauer angelegt ist und so Entwicklungen vor Ort in den unterschiedlichen Bereichen sichtbar macht. Mit Hilfe der Berichterstattung ist es möglich, die soziale Lage der Bevölkerung aufzuzeigen, Problemlagen frühzeitig zu erkennen und Armut präventiv zu begegnen. Der Armutsbericht liefert wichtige Informationen für konkrete Planungen und Entscheidungen auf örtlicher Ebene sowie für Handlungsstrategien und Lösungsansätze. „Entscheidungsgrundlage für lokale, soziale Infrastrukturplanung zu sein und Berichterstattung und Maßnahmenplanung auf die besonderen sozialen Probleme und lokalen Gegebenheiten abzustimmen“, ist die Aufgabe der Armutsberichterstattung, so Mardorf (2006, S. 30).

2.1 Die „Entdeckung“ der Armut als kommunales Handlungsfeld

Leisering stellte anhand eines Überblicks zum historischen Wandel in der Geschichte Deutschlands bzgl. Armutsproblematik fest, dass Armut erst nach 1980 wieder eine gesamtgesellschaftliche Bedeutung erlangte: „Im politischen Diskurs bringt die Vorstellung einer Zweidrittelgesellschaft zum Ausdruck, dass Armut in den 80er-Jahren in sozioökonomischer, sozialstruktureller, politischer und gesamtgesellschaftlicher Hinsicht kein Randphänomen gesellschaftlicher Entwicklung mehr ist. Vielmehr wird eine Wiederkehr älterer Formen sozialer Ungleichheit und Marginalisierung in modifizierter Form postuliert. Die 1984 geprägten Begriffe ‚Zweidrittelgesellschaft‘ und ‚neue Armut‘ haben sich in der politischen Diskussion bis heute gehalten“ (1995, S. 66 f).



Was Leisering ausführt, bestätigt sich bei einem Blick auf die kommunale Ebene: Die Armutsdebatte hat sich dort bis heute gehalten und wird vorerst auch auf der kommunalpolitischen Agenda Deutschlands verbleiben. Kommunen waren die „Pioniere“ hinsichtlich Armutsberichterstattung. Zahlreiche Publikationen von Städten und Gemeinden legen davon Zeugnis ab. So wurde z. B. in Karlsruhe zum Ende der 1980er Jahre, in denen Peter Klotz die These der Zwei-Drittel-Gesellschaft formulierte, der erste Band einer „Sozialhilfestatistik“ auf den Weg gebracht (vgl. Stadt Karlsruhe (Hrsg.) 1987), bevor 1993 der erste Armutsbericht mit dem Titel „Sozialbericht '93 – Materiell und sozial benachteiligte Gruppen in Karlsruhe: Daten und Fakten zur Armut in Karlsruhe sowie Strategien ihrer Bekämpfung“ (Stadt Karlsruhe (Hrsg.) 1993) veröffentlicht.

Die vorläufige „Hochzeit“ erlebten kommunale Armuts- und Sozialberichte insbesondere Mitte bis Ende der 1990er Jahre. Ende der 1990er Jahre wurde „Kinderarmut“ ein eigenständiges Thema in der Berichterstattung (vgl. Stadt Karlsruhe 1999). Dem Karlsruher Gemeinderat und damit der stadtpolitischen Öffentlichkeit wurden in der Folge von 1994 bis 2005 – dem Zeitpunkt der Reform des Bundessozialhilfegesetzes (SGB XII) und der Einführung der Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II) – nicht nur regelmäßig die wichtigsten Kennzahlen aus der Sozialhilfestatistik mitgeteilt, sondern auch Handlungskonzepte zur Armutsbekämpfung vorgelegt. Wohnen und Arbeiten waren die ersten Schwerpunkte im Kontext des lokalen armutspolitischen Handelns. Das „Gesamtkonzept Wohnungslosenhilfe 97“ (vgl. Stadt Karlsruhe (Hrsg.) 1997) wurde ebenso aus der Taufe gehoben wie eine „Beschäftigungs- und Ausbildungsinitiative“ (vgl. Arbeitsförderungsbetriebe gGmbH Karlsruhe (Hrsg.) 1998).

Nachdem die Bundesregierung 2001 mit der Erstellung eines Armuts- und Reichtumsberichts eine Forderung der kommunalen Armutsberichterstattung der 1990er Jahre erfüllt hatte, erarbeitete die Stadt Karlsruhe eine „Vergleichende Zusammenfassung – Lebenslagen in Deutschland – der erste Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung“, die sich auf Karlsruhe bezog (vgl. Stadt Karlsruhe (Hrsg.) 2001). Baden-Württemberg folgte 2015 schließlich ebenfalls mit einem ersten Armutsbericht.

Mit dem Armutsbericht 2008 führten die Liga der Freien Wohlfahrtspflege und die Stadt Karlsruhe die zu Beginn der 1990er Jahre begonnene kontinuierliche Berichterstattung zur Armut fort. Aufgrund fehlender Daten – verursacht durch die Änderungen in der Sozialgesetzgebung zum 01.01.2005 – konnte erst 2008 wieder eine fundierte Betrachtung der Armut in der wohlhabenden Stadt Karlsruhe erfolgen. Gerade im Be-

reich von Sozialräumen und Stadtteilen sind Daten wichtige Grundlage sozialen kommunalen Handelns.

Zeitgleich mit der Erarbeitung des Karlsruher Armutsberichts 2008 erschien der 3. Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung sowie der Nationale Strategiebericht „Sozialschutz und soziale Eingliederung 2008–2010“ (vgl. BMFSFJ (Hrsg.) 2008a, 2008b). Beide Berichte fanden in ihren Entwürfen Eingang in die verschiedenen Kapitel des Karlsruher Berichts. Im Nationalen Strategiebericht wurde festgestellt: „Ein ambitioniertes Zeichen des politischen Willens bei der Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung ist insbesondere mit Blick auf das Europäische Jahr 2010 zur Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung notwendig“ (a.a.O., S. 12). Dieses Zitat stellte ein Leitmotiv für den Karlsruher Armutsbericht 2008 dar. Der Bericht verstand sich nach Einführung von SGB II und SGB XII als „Neustart“ für eine kontinuierlich zu leistende Armutsberichterstattung und Armutsbekämpfung in Karlsruhe. In Analogie zur Armutsberichterstattung der Bundesregierung stellt dieser Armutsbericht zudem – einer Plattform gleich – Grundlagen und Theorien bereit. Bis heute wird die 1993 begründete Strategie der Armutsberichterstattung nicht nur in den jährlich erscheinenden Statistischen Jahrbüchern mit Auflistung entsprechender Kennzahlen, sondern auch mit Sonderveröffentlichungen wie „Indikatoren zur Armutsbekämpfung“ (vgl. Stadt Karlsruhe (Hrsg.) 2016) umgesetzt.

2.2 *Armutsbekämpfung im Kontext von Sozialplanung, Sozialer Arbeit und Sozialpolitik*



Abb. 1: Interdependenzen von Sozialplanung, Sozialer Arbeit und Sozialpolitik

Quelle: Lenz 2011

Eine lokale Strategie der Armutsbekämpfung funktioniert nicht ohne Soziale Arbeit, die die Umsetzung entsprechender Maßnahmen gewährleistet. Der Verschränkung der Praxis Sozialer Arbeit mit der tendenziell theoriebezogenen Sozialplanung kommt bei der Armutsbekämpfung als strategischem Prozess daher eine besondere Bedeutung zu (vgl. Heibrock/Lenz 2018). Ein Großteil der Sozialen Arbeit wird auf kommunaler Ebene von öffentlichen und privaten Trägern geleistet. Zur Ermöglichung der Zusammenarbeit der Dienste sind daher sozialpolitische Abstimmungsprozesse im kommunalen Raum erforderlich.

Somit kann sich ein kommunaler Problemdiskurs auf einen breiten Erfahrungshorizont aus der Praxis stützen, was für einen Agenda-Setting-Prozess nur von Vorteil sein kann. „Etwas als soziales Problem zu bezeichnen, drückt die Erwartung oder Forderung aus, dass es behoben werden soll“ (Groenemeyer u.a. 2012, S. 117). In diesem Sinne ist davon auszugehen, „dass das, was als Problem einer Stadt in der lokalen (politischen) Öffentlichkeit erkannt wird, sich diskursiv aus Praktiken unterschiedlicher Akteure ergibt“ (Barbehön u.a. 2015, S. 9). Der gelungene öffentliche Diskurs stellt den Startpunkt für eine strategische Armutsbekämpfung dar. Hieran schließt sich eine Gesamtstrategie auf der Basis des Lebenslagekonzepts an. Ein zentraler Baustein stellt in Karlsruhe die Wohnungsnotfallhilfe dar (siehe Abb. 2).

Soziale Arbeit hat im Bild gesprochen „den Puls an der Zeit“. Sozialplanung ist angewiesen auf die praktischen Erkenntnisse der Sozialen Arbeit. Fazit: „Planung ist die Praxis der Wissenschaft“ (vgl. Schäfers 1973), Soziale Arbeit ist die Praxis der Planung. Dies veranschaulicht die Karlsruher Armutsberichterstattung generell und die Karlsruher Wohnungsnotfallhilfe im Speziellen. Beide Beispiele zeigen, dass kommunale Sozialpolitik auf der stadtpolitischen Ebene der Praxiskompetenz von Sozialer Arbeit und der theoretischen Kompetenz von Sozialplanung bedarf, um im Wettbewerb der unterschiedlichen Stadtpolitiken überzeugen zu können (vgl. Heibrock/Lenz 2016, Lenz 2007, 2011, 2014). Das weiter unten beschriebene Karlsruher Gesamtkonzept Wohnungslosenhilfe '97 ist ein Beispiel für eine gelungene Kooperation von Sozialer Arbeit, Sozialplanung und Sozialpolitik (vgl. Stadt Karlsruhe, 1997, Bernart/Lenz, 2009, Heibrock/Lenz, 2014).

Böhmer ergänzt in diesem Kontext in Anlehnung an Lenz 2011: „Unter methodischer Hinsicht sind damit von den Fachkräften Sozialer Arbeit in der Sozialplanung gefordert zunächst das Wissen (Herv. Böhmer) um operative und strategische Planungspro-



zesse (entweder als AkteurIn in eigenen Arbeitsfeldern oder aber als GesprächspartnerIn in der kommunalen Sozialplanung). Sodann lassen Feldkenntnisse und fachlicher Sachverstand (Herv. Böhmer) aktuelle Planungsprobleme eher in eine fach- und damit auch NutzerInnen-gerechte Planung münden. (...) Auf diese Weise lassen sich der Praxisbezug Sozialer Arbeit mit seinen unterschiedlichen methodischen Zugängen und Perspektiven sowie der Theoriebezug von Sozialplanung, hier verstanden als systematisch-reflexives Konzept von Planungsansätzen, -möglichkeiten und -konsequenzen, zu einer gemeinsamen Position verdichten“ (2015, S. 58 ff).

Um politische Legitimation zu erhalten und Armut wirksam bekämpfen zu können, ist es fundamental, dass Sozialpolitik, Soziale Arbeit und Sozialplanung mit allen Beteiligten kooperieren und Handlungsansätze aufeinander und miteinander abstimmen. Die integrierte kooperative Sozialplanung wird zwar durch die öffentlichen Träger verantwortet, „ist aber ohne die Träger der Freien Wohlfahrtspflege, der Sozialwirtschaft und der Zivilgesellschaft nicht zielführend. Die Kommunen können ihrer Verantwortung für die Daseinsvorsorge nur gerecht werden, wenn sie die genannten Akteurinnen und Akteure in die Sozialplanung einbeziehen“ (Deutscher Verein (Hrsg.) 2019, S. 14f.). Entsprechend bezieht die kooperative, partizipative Sozialplanung die freien Träger im Sinne einer neuen lokalen Governance (vgl. Schubert 2012, S. 22ff.) horizontal in Planungsprozesse ein, wie dies beispielhaft bereits anhand der Karlsruher Armutsberichterstattung oder der gemeinsamen Strategieentwicklung in der Wohnungslosenhilfe geschieht.

Das beschriebene „Beziehungsdreieck“ Sozialpolitik, Sozialplanung und Soziale Arbeit (siehe Abb. 1) hat für die „Produktion“ Sozialen Friedens in Städten und Gemeinden herausragende Bedeutung: Die Gemeindeebene – also die Ebene, die sich im föderalistischen Modell Deutschlands nicht selten als schwächstes Glied der „Kette“ Bund, Land und Gemeinde ansieht – stellt die Kulisse, vor der es zu agieren gilt, dar (vgl. Lenz 2014). Womit sich dieser Dreiklang generell konfrontiert sieht, bringt Häußermann folgendermaßen auf den Punkt: „Die Städte werden auch in Zukunft Kristallisationspunkte gesellschaftlicher Probleme und Konflikte sein“ (2000, S. 223). Zum angemessenen Umgang, zur Bearbeitung, zur Linderung oder zur Lösung der von Häußermann angesprochenen Problematik bedarf es gerade der Sozialarbeit, der Sozialplanung und der Sozialpolitik auf kommunaler Ebene!

Mit dem Dargelegten wird deutlich, dass Praxis- und Theoriebezug von Sozialer Arbeit und Sozialplanung nicht nur Grundlage, sondern Voraussetzung sozialpolitischer Relevanz für Stadtpolitik insgesamt darstellen. Insofern ist das Dreieck Soziale Arbeit, Sozialplanung und Sozialpolitik von Interdependenzen gekennzeichnet. Um auf stadtpolitischer Ebene fachlich fundierter argumentieren zu können, braucht Sozialpolitik Soziale Arbeit und Sozialplanung. Sozialplanung kommt somit eine Vermittlungsrolle aus der Praxis für die Politik und umgekehrt aus der Politik für die Praxis zu. Im Sinne Schäfers (vgl. 1973) ist Sozialplanung als vermittelnde Instanz bei der Armutsbekämpfung zwischen Theorie und Praxis zu betrachten, aber auch in Scharnierfunktion von Sozialpolitik und Sozialer Arbeit (vgl. Lenz 2013, S. 230). Dies setzt allerdings voraus, dass eine entsprechende Fachplanung zur Verfügung steht. Sozialplanung bleibt ein „zahnloser Tiger“ (Koller-Tejero 1998, S. 75), wenn sie keine Praxisrelevanz erreicht, wenn Politik sie nicht umsetzt. Sozialplanung bleibt auch dann ein „zahnloser Tiger“, wenn die Praxis die Planung nicht umsetzt.

2.3 *Agenda Setting*

Die fachliche Ebene benötigt eine Entsprechung auf der fachpolitischen Ebene im kommunalpolitischen Kontext. So kann gewährleistet werden, dass die notwendigen finanziellen Mittel, derer es auf der Ebene der Umsetzung bedarf, zur Verfügung gestellt werden. Damit insbesondere für einen am Wohnungsmarkt ausgegrenzten Personenkreis eine starke Lobby erwächst, die dem Verdrängungswettbewerb bis hin zu „Den Armen bleibt die Straße“ (vgl. Kap. 3) die Stirn bietet, gilt es einen „Agenda Setting Prozess“ (vgl. Nissen 2002) auf der jeweiligen lokalen politischen Ebene einzuleiten und zukunftsfähig zu gestalten. Ziel eines solchen Agenda-Setting-Prozesses auf stadtpolitischer Ebene im Kontext von lokaler Sozial- und Wohnungspolitik ist die nachhaltige Verankerung dieser Thematik. Dabei geht es, wie Nissen formuliert, um „Themensetzungspolitik“, die „sachlich und strategisch agiert“ (a.a.O., S. 222). Hierbei kommt Sozialer Arbeit eine besondere Rolle zu, denn: „Soziale Arbeit hat ein politisches Mandat und muss sich in sozial-, gesundheits-, wohnungs- und bildungspolitische Entscheidungen einmischen!“, so zu recht Gerull (2011, S. 214).

Das Thema Wohnungslosigkeit ist in vielen Kommunen ein Randthema. Dies zeigt die Erfahrung aus der Bundesarbeitsgemeinschaft Wohnungslosenhilfe (BAG W). Von Seiten der BAG W wird daher gefordert, dass die Wohnungsnotfallproblematik dauerhaft auf die Agenda der Kommunalpolitik bzw. der kommunalen Sozialpolitik gesetzt



wird (vgl. Specht 2017, S. 59). Dies ist in Karlsruhe der Fall. Über die regelmäßige Berichterstattung in Sozialausschuss und Gemeinderat der Stadt ist zum einen die Transparenz über die Weiterentwicklung der Hilfen gewährleistet. Zum anderen werden über das Agenda Setting die über den Gemeinderat legitimierten finanziellen Ressourcen – bei stark gestiegenen Wohnungslosenzahlen innerhalb der letzten Jahre – akquiriert. Das Gesamtkonzept ist daher mittlerweile zum festen Bestandteil einer kommunalen Sozialpolitik geworden, das überparteilich Anerkennung findet. Dies ist umso wichtiger, da mit einer Entspannung des Wohnungsmarktes nicht vor 2030 zu rechnen ist.

2.4 Nachhaltigkeit und Evaluation

Ein Ziel, das der „Karlsruhe Masterplan 2015“ des Karlsruher Oberbürgermeisters verfolgte, war die Auflösung unbetreuer Obdachlosenunterkünfte bis zum Jahr 2010, was auch erreicht wurde. Dieses Ziel war deshalb ehrgeizig, weil sich in Karlsruhe die Lage im Segment des preiswerten Wohnraums seit Anfang 2000 zunehmend anspannte.

Bereits die Einführung der Fachstelle Wohnungssicherung im Jahr 2007 wurde im Rahmen einer Selbstevaluation begleitet (vgl. Gerull/Lenz 2008). Unter der Überschrift „Selbstevaluation als reflexives und gestaltendes Instrument in der Wohnungslosenhilfe – das „Projekt 2010“ in Karlsruhe“ wurde die damalige Vorgehensweise beschrieben, reflektiert und formativ evaluiert. Formative Evaluation bedeutet, dass Interventionen und Korrekturen sowie Anpassungen der laufenden Maßnahmen vorgenommen wurden, um die Zielerreichung zu erhöhen. Dieser Prozess verlief unter Einbeziehung der Mitarbeitenden: „Das Karlsruher Beispiel zeigt, dass eine Evaluation ohne Mitarbeitermotivation und damit einhergehend Mitarbeiterpartizipation nicht gelingen kann“ (a.a.O., S. 63).

Auch das Gesamtkonzept Wohnungslosenhilfe `97 ist Beispiel einer stetigen Evaluation. Zum einen zeigt es im Sinne der Sozialplanung Defizite und Bedarfe im Hilfesystem auf und dient somit als Instrument des Controlling und der Qualitätssicherung. Die Bausteine der Wohnungslosenhilfe werden im Rahmen der Sozialberichterstattung regelmäßig auf ihre Zielerreichung und ihre Wirksamkeit hin geprüft. Dies findet ebenfalls in anderen Arbeitsfeldern des Sozialen statt, wie beispielsweise in der Jugendsozialarbeit oder in der allgemeinen Sozialverwaltung.



Ein unverzichtbares Controllinginstrument ist zudem die von der Sozialplanung verfasste monatliche Statistik. Diese bildet die Anzahl der von der städtischen Fachstelle Wohnungssicherung obdachlosenrechtlich untergebrachten Personen ab. Sie zeigt seismographisch die Zahlenentwicklung wohnungsloser Personen auf sowie die zu erwartenden Trends wie beispielsweise eine gravierende Zunahme wohnungsloser Familien oder einen Anstieg von Menschen mit Migrationshintergrund im Hilfesystem. Dieses kontinuierliche Controlling ermöglicht es, Bedarfe rechtzeitig zu erkennen und ggf. nachzusteuern.

Das oben beschriebene Controlling wirkt nicht nur nach innen in den Fachbereich selbst, sondern auch nach außen, auf der kommunalpolitischen Ebene. Denn diese Form der Sozialberichterstattung hat zur Folge, dass das Thema Wohnungslosigkeit – im Rahmen der Armutsbekämpfung – seit Jahren ganz oben auf der lokalpolitischen Agenda bei Gemeinderat und Verwaltung steht.

Auch wenn eine Sozialbehörde keinen „sozialen Betrieb“, sondern ein Amt einer Sozialverwaltung darstellt, ist die Steuerung mittels Kennzahlen, wie von Eisenreich et al. beschrieben, relevant: „Mit dem zunehmenden ökonomischen Druck auf die Unternehmen und Organisationen des Sozialmarkts (...) nimmt die Bedeutung des Controllings zu“, stellen sie fest, um dann darauf hinzuweisen, dass es kein „Kochbuch“ mit „Patentrezepten“ für die Entwicklung von entsprechendem „Planungs-, Steuerungs- und Führungssystem“ geben kann, weil die jeweiligen Spezifika der jeweiligen Organisation eigene Vorgehensweisen erfordern (2005, S. 17ff.). Die grundsätzliche Feststellung jedoch lautet: „Organisationen im Sozialbereich wurden in der Regel nicht gegründet, um wirtschaftliche Ziele zu erreichen, sondern um Menschen in Not zu helfen“ (ebd.).