

Kasseler Diskussionspapiere

i3

Ideen,
Interessen und
Institutionen im Wandel

Modernisierung des Sozialstaats

Einen wirksamen, bürgerfreundlichen Sozialstaat auf kommunaler Ebene ermöglichen

Wolfgang Schroeder & Samuel Greef

Unter Mitarbeit von Jan-Lukas Gruhler, Ben Hilker und Elisabeth Weniger

U N I K A S S E L
V E R S I T Ä T

Fachgebiet
Politisches System der BRD –
Staatlichkeit im Wandel

Nr. **25** 03 / 2026



Editorial

Liebe Leser:innen,

wir freuen uns, dass Sie auf diese Ausgabe der *i3* aufmerksam geworden sind. Bei *i3* handelt es sich um eine Reihe politikwissenschaftlicher Diskussionspapiere. Sie werden herausgegeben von Prof. Dr. Wolfgang Schroeder und dem Fachgebiet „Politisches System der BRD – Staatlichkeit im Wandel“ an der Universität Kassel. In unregelmäßigen Abständen finden Sie in den Diskussionspapieren neue Forschungsergebnisse und Beiträge zu aktuellen politikwissenschaftlichen Debatten. Thematisch erwartet Sie ein breites Spektrum an Schwerpunkten mit besonderem Fokus auf die Parteien-, Verbände- und Wohlfahrtsstaatsforschung. Jede Ausgabe behandelt ein für den Lehrstuhl relevantes Thema, das sich perspektivisch etwa mit Wandlungsprozessen in Politikfeldern, Veränderungen von Akteuren und Akteursstrukturen oder dem Wandel von Regieren und Staatlichkeit befasst. Ein gemeinsamer Bezugspunkt, der auch den Titel der Diskussionspapier-Reihe inspiriert, ist der von Max Weber über Rainer M. Lepsius aufgenommene Spannungsbogen, welcher den Wandel von Ideen, Interessen und Institutionen thematisiert. Neben Artikeln von dem Lehrstuhl nahestehenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern sind auch Gastbeiträge gerne gesehen.

Wir wünschen Ihnen nun eine anregende Lektüre und würden uns freuen, Sie auch bei den nächsten Ausgaben der *i3* wieder als Leser begrüßen zu dürfen. Hinweise, Anregungen und Kommentare nehmen wir gerne über die Redaktionsadresse entgegen.

Das Herausgeber- und Redaktionsteam

redaktion-i3@uni-kassel.de

Herausgeber

Die Kasseler Diskussionspapiere werden von Prof. Dr. Wolfgang Schroeder, Leiter des Fachgebiets Politisches System der BRD – Staatlichkeit im Wandel an der Universität Kassel, herausgegeben.

Prof. Dr. Wolfgang Schroeder

Universität Kassel

Fachbereich Gesellschaftswissenschaften

Fachgebiet Politisches System der BRD - Staatlichkeit im Wandel

Nora-Platiel-Str. 1

34127 Kassel

Erscheinungsweise

Die *i3 - Kasseler Diskussionspapiere – Ideen, Interessen und Institutionen im Wandel* erscheinen in unregelmäßigen Abständen und sind nur als PDF-Version zum Download unter der Adresse <https://www.uni-kassel.de/fb05/i3> erhältlich.

ISSN 2363 – 7250

DOI: 10.17170/kobra-2026022511954

Autoren

Prof. Dr. Wolfgang Schroeder leitet das Fachgebiet „Politisches System der BRD – Staatlichkeit im Wandel“ an der Universität Kassel. Seit 2016 ist er zudem Fellow am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. Er war von 2009–2014 Staatssekretär im Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen und Familie des Landes Brandenburg. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Arbeitsbeziehungen, Gewerkschafts-, Verbände- und Sozialstaatsforschung.

Mail: [*wolfgang.schroeder@uni-kassel.de*](mailto:wolfgang.schroeder@uni-kassel.de)

PD Dr. Samuel Greef ist Privatdozent am Fachbereich Gesellschaftswissenschaften der Universität Kassel. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Staatsmodernisierung, Digitalpolitik, Staatliche Steuerung, Arbeitsbeziehungen, Rechtspopulismus, Zivilgesellschaft sowie Organisierte Interessen.

Mail: [*greef@uni-kassel.de*](mailto:greef@uni-kassel.de)

Wir danken **Jan-Lukas Gruhler**, **Ben Hilker** und **Elisabeth Weniger** für die Mitarbeit bei der Erstellung dieses Berichts.

Inhalt

1	Modernisierung des Sozialstaats und die Rolle der Kommunen	6
2	Ausgangslage: Größte Herausforderungen und Defizite	8
2.1	Rechtliche Dimension	9
2.2	Organisatorische Dimension	9
2.3	Technische Dimension	10
2.4	Kulturelle, kognitive Dimension/ Verhalten	11
3	Reformoptionen für einen modernen Sozialstaat	11
3.1	Was kann der Gesetzgeber tun?	11
3.2	Was können Bund und Länder im Sinne der Kommunen unter den gegebenen Rahmenbedingungen bereits jetzt anders machen?	14
3.3	Was können Kommunen unter den gegebenen Rahmenbedingungen bereits jetzt anders machen?	14
4	Für Kassel: Größte Herausforderungen und Defizite	16
4.1	Arbeitslosigkeit und Kinderarmut	16
4.2	Wohngeld und Grundsicherung	17
4.3	Sozialleistungen und Kostenentwicklung	18
5	Konkrete Forderungen und Ansatzpunkte aus der Kasseler Perspektive	19
5.1	Was sollte der Gesetzgeber tun?	19
5.2	Was kann Kassel unter den gegebenen Bedingungen bereits anders machen?	20
5.3	Konkrete Projekte des Paktes gegen Armut für eine verbesserte und höherwertige Arbeitsmarktintegration	20
6	Beispiele aus anderen Kommunen: „Good Practices“?	21
6.1	Darmstadt: Familieninfotag als niedrigschwelliges Angebot	21
6.2	Gelsenkirchen: Mit Präventionsketten kein Kind zurücklassen	23
6.3	Stadt Hamm: Integrierte Bereitstellung von Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket	24
6.4	Mannheim: Jobcenter als integraler Bestandteil der Arbeit des Fachbereichs Arbeit und Soziales	26
6.5	Stadt Oldenburg: Bürger:innenfreundliche Digitale Anträge	27
6.6	Kreis Pinneberg: Leistungserbringung durch KI optimieren	29
7	Good Practices in vier Dimensionen	31
8	Ein lernender Sozialstaat: Sozialstaatsreformen „von oben“ plus innovatives kommunales Engagement „von unten“	31
8.1	Sozialstaatsreform „von oben“	32
8.2	Sozialstaatsreform „von unten“: Kasseler Gestaltungsperspektive	33
8.3	Erfolgsformel: Sozialstaatsreform „von oben“ plus innovative Eigeninitiative „von unten“	35
9	Literatur	36

10 Anhang	40
10.1 Synopse der Auswertung von Studien und Positionspapieren.....	40
10.2 Systematisierung der Handlungsempfehlungen aus Studien und Positionspapieren in den vier Dimensionen	46
10.3 Systematisierung der Praxisbeispiele aus sechs Kommunen.....	49

Modernisierung des Sozialstaats

Einen wirksamen, bürgerfreundlichen Sozialstaat auf kommunaler Ebene ermöglichen

Wolfgang Schroeder, Samuel Greef

1 Modernisierung des Sozialstaats und die Rolle der Kommunen

2025 begann in Deutschland ein neuer Zyklus der Sozialstaatsdebatte.¹ Ein wesentlicher Punkt, der die unternommenen Anstrengungen prägt, besteht in der finanziellen und organisatorischen Handlungsfähigkeit der Kommunen. Die Problemanalyse startet mit dem Befund, dass der deutsche Sozialstaat zu komplex, zu wenig bürgerfreundlich und unzureichend digitalisiert ist. Welche Veränderungsbedarfe gibt es im Hinblick auf bestehende Dysfunktionalitäten und Schwerfälligkeiten aus der Perspektive der Kommunen?

Diesem Anliegen hat sich auch der *Kasseler Pakt gegen Armut (PgA)*, in dem sich eine Vielzahl von Institutionen, Trägern, Vereinen und Ehrenamtlichen aus der städtischen Zivilgesellschaft sowie der städtischen Einrichtungen seit 2022 engagieren, angenommen (Schroeder 2025, Schroeder et al. 2023). Ausgangspunkt war dabei das Bild einer Stadt, die unter den Bedingungen wirtschaftlicher Stagnation, teilweisem Wohnraumangel und steigender Sozialausgaben steht. Kassel weist mit 8,5 % eine überdurchschnittlich hohe Arbeitslosenquote (hessischer Durchschnitt 2024: 5,5 %), eine mit 28 % stark erhöhte Kinderarmutsrate (hessischer Durchschnitt 2022: 14,2 %) sowie eine wachsende Inanspruchnahme von Transferleistungen auf. Diese Entwicklungen verschärfen nicht nur die sozialen Disparitäten innerhalb der Stadt, sondern stellen auch die Leistungsfähigkeit der kommunalen Sozialpolitik auf die Probe.

Ein besonderes Anliegen der Kasseler Perspektive besteht darin, wie einerseits eine verbesserte Inanspruchnahme von Sozialleistungen durch die Betroffenen erreicht werden kann. Mit dieser Perspektive verbindet sich die Einsicht, dass die verbesserte Inanspruchnahme sozialer Leistungen nicht erreicht werden kann, ohne eine andere Aufstellung in der kommunal-sozialstaatlichen und NGO-basierten Sozialpolitiklandschaft. Mit dieser doppelten Herangehensweise – bedarfsbezogene Klienten- und administrativ-organisatorische Perspektive – sucht die Kasseler Initiative, die übergeordneten sozialstaatlichen Rahmenbedingungen mit der kommunalen Problemlage ins Gespräch zu bringen. Es geht also um die Handlungsbedingungen einer Kommune, am Beispiel der nordhessischen Stadt Kassel, im Kontext der Debatte zur Reform des Sozialstaats in Deutschland.

Der Sozialstaat befindet sich in einem ständigen Wandel. Getrieben wird dieser durch neue Gefährdungslagen, Beteiligungsansprüche und finanzielle Restriktionen. Gegenwärtig nimmt der Sozialstaat in etwa ein Drittel des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Anspruch. Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit einer ständigen Überprüfung aktueller Gegebenheiten und Entwicklungen, um Lernprozesse und eine

¹ So begann insbesondere im September 2025 die „Kommission zur Sozialstaatsreform (KSR)“ ihre Arbeit (BMAS 2025). Die vom BMAS geleitete Regierungskommission stellte im Januar 2026 in vier Handlungsfeldern (Neusystematisierung der Sozialleistungen, Verbesserung von Erwerbsanreizen, Rechtsvereinfachung und Digitalisierung und Modernisierung der Verwaltung) 26 Empfehlungen vor, um „spürbare Erleichterungen für Bürgerinnen und Bürger zu erzielen, den Verwaltungsvollzug deutlich zu vereinfachen und einen digitalen Neustart des Sozialstaats auf den Weg zu bringen“ (KSR 2026: 9). Neben existierenden Vorschlägen für Einzelmaßnahmen und wissenschaftlichen Beiträgen wurden auch bereits umfassende Überlegungen für eine Reform und Modernisierung von anderen Akteuren, wie dem Deutschen Verein (2025) oder dem Deutschen Landkreistag (2024) oder dem ProjectTogether (2025), vorgelegt.

evidenzbasierte Politikgestaltung zu ermöglichen. Allein durch den demografischen Wandel und dem damit einhergehenden Anstieg der Inanspruchnahme von Grundsicherungs- sowie krankheitsbedingten Leistungen im Alter wird eine fortlaufende Steigerung der Sozialleistungsquote prognostiziert. In eine ähnliche Richtung wirkt der Strukturwandel der Familie und des Arbeitsmarktes. Hinzu kommen die zuweilen umfangreicher und komplizierter gewordenen Herausforderungen durch die Migration.

Häufig wird über zu hohe Kosten und den Missbrauch öffentlicher Leistungen gesprochen. Kaum Berücksichtigung findet dagegen, dass eine Vielzahl von anspruchsberechtigten Bedürftigen diverse Leistungen nicht nutzen. Im Bereich der Grundsicherung (SGB II und SGB XII) kommen die vorliegenden Studien zu dem Ergebnis, dass diese Leistungen nur von 33 bis 68 % der Anspruchsberechtigten abgerufen werden. Beim Wohngeld oder dem Kinderzuschlag liegt die Quote der Nichtinanspruchnahme mit 56 bis 88 % noch einmal deutlich höher (Matta/ Engels 2025: 12f.). Zu den Gründen für die Nichtinanspruchnahme sozialer Leistungen zählen unter anderem (Rießen 2025, 2024):

- Potenziell Anspruchsberechtigte sind kaum oder gar nicht über bestehende Unterstützungsangebote informiert.
- Sie schätzen ihre möglichen Ansprüche als zu gering bzw. den dafür nötigen Aufwand als zu hoch ein.
- Sie sehen sich in ihrer Wahrnehmung mit unübersichtlichen, intransparenten Zugängen und Zuständigkeiten konfrontiert.
- Zu den weiteren bürokratischen Hürden zählen etwa komplexe und komplizierte Anträge, für die zusätzlich umfangreiche Nachweise und Dokumente beigebracht werden müssen.
- Aufgrund schlechter Vorerfahrungen mit staatlichen Akteuren verspüren Bedürftige mitunter auch ein gesteigertes Misstrauen gegenüber Ämtern und Behörden.
- Darüber hinaus kann mit einer amtlich bestätigten Bedürftigkeit auch eine Angst vor Stigmatisierung einhergehen.

Es gibt aber nicht nur die unzureichende Zugänglichkeit von unterstützungsbedürftigen Menschen zu sozialstaatlichen Leistungen, sondern auch strukturelle Überlastungsphänomene aufseiten der kommunalen Administration sozialstaatlicher Leistungen. Für die Administration wiederum bedeutet ein an die unterschiedlichen Lebenslagen angepasstes Sozialgesetzbuch zusätzlichen Mehraufwand, der durch fortlaufende Anpassungen sowie neue Rechtsgrundlagen intensiviert wird. Außerdem stellt die aufwendige Bedarfsprüfung durch komplizierte und/oder oftmals unvollständige Antragsunterlagen eine zusätzliche Belastung dar.

In diesem Beitrag werden die divergenten Einflüsse auf die kommunalen Handlungsspielräume analysiert und daraus Forderungen und Überlegungen abgeleitet, um den kommunalen Sozialstaat zu reformieren und zu modernisieren. Hierfür wurden in einer dreiteiligen Workshopreihe kommunale Praktiker:innen aus zentralen Kasseler Ämtern und Behörden sowie von Trägern und Stadtgesellschaft zusammengebracht. Der erste Workshop (16.09.2025) ermöglichte den Austausch mit führenden Wissenschaftlicher:innen aus den Bereichen Sozialpolitik, Sozialrecht, Verwaltung und Politikwissenschaft. Hierbei ging es darum, die bundespolitischen Regelungen und zentralstaatlichen Restriktionen zu identifizieren, die die kommunalen Aktivitäten beeinflussen. Im zweiten Workshop (21.10.2025) wurde anschließend die Perspektive der städtischen Akteure zu gegenwärtigen Herausforderungen, notwendigen Maßnahmen und generellen Handlungsmöglichkeiten auf der kommunalen Ebene herausgearbeitet. Der dritte Workshop (18.11.2025) brachte die Kasseler Akteure schließlich mit anderen Kommunen in Kontakt, die bereits erste Erfahrungen in der Sozialstaatsmodernisierung in Form konkreter (innovativer) Projekte aufweisen. Ihre Expertise sollte – im Sinne des „Lesson-drawing“ (Rose 1993) die

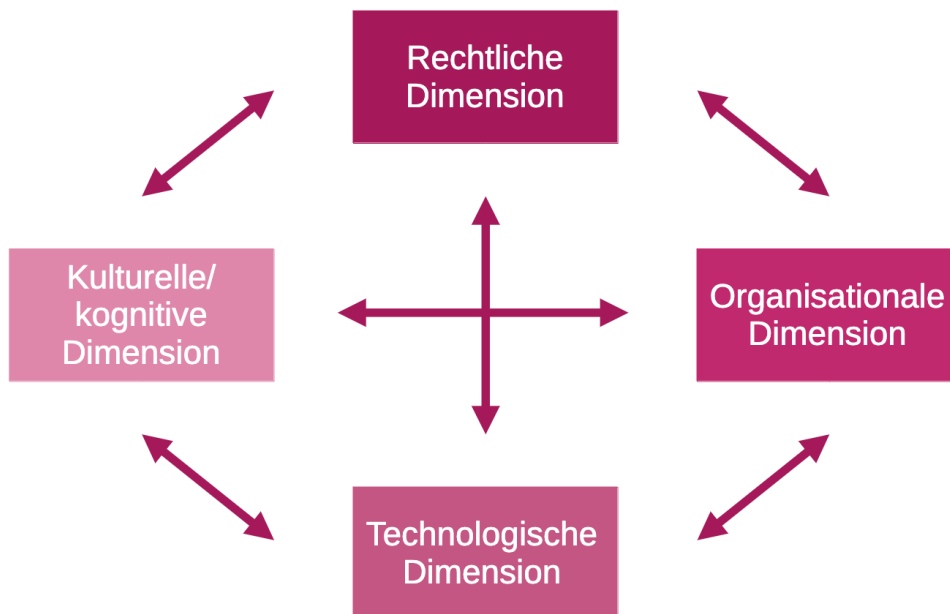
Gelingenbedingungen und Herausforderungen sowie die Übertragbarkeit von möglichen „good practices“ herausstellen, um Lernprozesse anzuregen.

Die Erkenntnisse aus diesen drei Workshops werden im vorliegenden Bericht ergänzt durch die Aufarbeitung der wissenschaftlichen Literatur und eine systematische Auswertung der unterschiedlichen existierenden Reformkonzepte und -vorschläge von Kommissionen und Einzelakteuren (siehe Übersicht im Anhang IX.1 und IX.2). Ziel dieses Berichts ist es, die zentralstaatlichen und kommunalen Handlungserfordernisse aufzuzeigen, damit in Kassel eine wirksame, ressourcenschonendere und bürgerefreundlichere Leistungserbringung aus der Perspektive der Betroffenen sowie der Administration realisiert werden kann. Die Stadt Kassel versteht sich selbst als Reallabor, um die Reform des Sozialstaats auf kommunaler Ebene voranzubringen.

2 Ausgangslage: Größte Herausforderungen und Defizite

Vor diesem Hintergrund möchten wir die aktuellen Befunde und vielfältigen Herausforderungen bei der Modernisierung des Sozialstaats auf kommunaler Ebene anhand von vier identifizierten Dimensionen einordnen. Diese gliedern sich nach **rechtlichen**, **organisatorischen**, **technischen** sowie **kulturellen bzw. kognitiven** Aspekten aus und sollen im Folgenden kurz benannt werden. Die rechtliche Dimension bezieht sich auf die gesetzlichen Vorgaben im Bereich der Sozialpolitik, die organisatorische auf die institutionelle Organisation innerhalb relevanter Behörden, die technische auf die Chancen und Einschränkungen aufgrund der Digitalisierung und die kulturelle und kognitive auf die individuelle Einstellung der Bürger:innen und Sachbearbeiter:innen. Diese Struktur ermöglicht es, zu sehen, auf welchen Ebenen Herausforderungen aber auch Lösungsansätze herrschen sowie ein Verständnis dafür zu entwickeln, in wie weit sich diese Ebenen gegenseitig beeinflussen (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Vier Dimensionen der Sozialstaatsmodernisierung



Anmerkung: Eigene Darstellung.

2.1 Rechtliche Dimension

Komplexer Rechtsrahmen und uneinheitliche Rechtsbegriffe: Das sozialstaatliche Leistungsportfolio ist an diversen Stellen im SGB definiert und wird auf dieser Basis durch Vor- und Nachrangregelungen flankiert, die gleichzeitig durch weitere spezifischere Ausführungen ergänzt werden. Die daraus resultierende Unübersichtlichkeit für Bürger:innen und Sozialverwaltung ist das Ergebnis einer **Leistungsversäulung in den vier Grundsicherungssystemen**. Neu eingeführte Maßnahmen erhöhen mitunter den Kreis der Antragsberechtigten (bspw. Wohngeld-Plus) und damit die Zahl der Anträge und Fälle. Sie können aber auch Abläufe verkomplizieren, Ressourcen verknappen oder setzen neues/anderes Wissen in der Verwaltung sowie bei den Leistungsempfänger:innen voraus. Mit Letzterem geht ein erhöhter Bedarf an Beratung von Klient:innen sowie notwendige Einarbeitung von Verwaltungsbeschäftigten einher.

Darüber hinaus basiert die Leistungsbemessung in den unterschiedlichen Teilen des SGB auf einem **uneinheitlichen Einkommensbegriff**. Dies gilt für

- die Existenzsicherung (SGB II + SGB XII),
- für die Beitragsbemessung (SGB V + SGB IV),
- bei Entgeltersatzleistungen (SGB III, Krankengeld)
- oder Einkommen bei wohnungsbezogenen Leistungen (WohngeldPlus).

Aus den uneinheitlichen Definitionen des Einkommensbegriffs folgt, dass Antragstellende nicht nur wiederholt Nachweise vorlegen müssen, sondern auch immer wieder verschiedene Belege über unterschiedliche Zeiträume gefordert werden.

Kooperations- und Koordinationsdefizite: Hinzukommt, dass **Rechtskreislogiken** (z.B. SGB-Bereiche) und eingeschränkte Informationsflüsse zwischen den verschiedenen Ämtern zu **Koordinierungsproblemen** führen. Häufig sind bestehende Kooperationsangebote im Sozialrecht auf einzelne Rechtskreise begrenzt und stehen folglich einer ganzheitlichen Unterstützung von Menschen mit komplexem Hilfebedarf entgegen. Zu den Kooperationshemmnissen gehören außerdem institutionelle Eigeninteressen, Ressortlogiken und fehlende Anreize für gemeinsame Ansätze. Ebenso kosten Netzwerkarbeiten und bestehende Kooperationsprozesse Zeit und Ressourcen, die oftmals nicht ausreichend eingeplant sind. Die **Fragmentierung**, als Ergebnis einer gewachsenen behördeninternen Ausdifferenzierung, führt in der Regel zu einer **segmentierten Problemwahrnehmung**. Demgegenüber lassen sich die identifizierten Herausforderungen durch Verwaltungsverflechtungen und die damit einhergehende Fragmentierung mit mehreren zuständigen relevanten Akteuren auch durch Gesetze, die eine Koordinierung vorschreiben, nicht beheben, wenn die Akteure diese nicht umsetzen.

2.2 Organisatorische Dimension

Die Perspektive der Betroffenen: Für die Antragsstellenden, die den Staat und seine Behörden oftmals als „eine Verwaltung“ und damit als eine Einheit wahrnehmen, stellt allein die Unterscheidung nach Zuständigkeiten oder die (Un-)Kenntnis über bestehende Leistungsangebote bzw. einer generell möglichen Anspruchsberechtigung eine Hürde dar. Für die Berechnung und den späteren Erhalt einer anvisierten Sozialleistung gilt es nicht nur die Anspruchsberechtigung zu überprüfen, sondern außerdem diverse Nachweispflichten der Hilfebedürftigkeit durch Einkommens- und Vermögensnachweise vorzulegen. Dabei erscheint die Überprüfung auf eine Leistungslegitimation oftmals als ein in ihrer Wahrnehmung unzureichender, belastender und stigmatisierender Vorgang, der an die Bedarfsprüfung gebunden ist. Außerdem sehen sie sich mit Herausforderungen bei der Informationsbeschaffung, ungeklärten und/oder mehrfach Zuständigkeiten für parallel bestehende Angebote sowie komplizierten Antragsformularen konfrontiert, die durch **negative Interaktionserfahrungen** mit den Behörden verstärkt werden und eine ausgeprägte Frustrationstoleranz erfordern.

Die Perspektive der Administration: Auch für die diversen Ämter und Behörden ist der Sozialstaat ein fragmentiertes und komplexes Konstrukt, das durch innerbehördliche und behördenübergreifende Koordinationshindernisse geprägt ist. Dies bedeutet, dass seine Leistungsbearbeitung bislang zu stark fallbezogen und zu wenig gebündelt, zugleich personal- und ressourcenintensiv und wenig digitalisiert ist. Erklärbar ist das u.a. mit der Fragmentierung der Grundsicherungssysteme.² Daraus können sich auch *Zuständigkeitskonflikte*, *Schnittstellenprobleme* und *ineffiziente Bearbeitungsvorgänge ergeben*.

Föderale Konflikte: Es bestehen *strukturelle Probleme bei den Sozialausgaben*, bei denen sich Bund und Länder gegenseitig der fehlenden Finanzierungsbereitschaft und einer starken Einflussnahme bezichtigen. Im Falle unzureichender Bund-Länder *Zusammenarbeit* sind häufig auch die Anreizmechanismen schwach ausgeprägt oder fehlen sogar, was negative Auswirkungen auf die Kooperationsbereitschaft von Ländern und Kommunen hat. Vor allem die Konnexitätsvermeidung des Bundes und der Länder führt dazu, dass die Kommunen als Ideen- und Impulsgeber genutzt werden, was allenfalls mit einer Anschubfinanzierung einhergeht. Die Verstetigung und Finanzierung in Form von langfristigen Folgekosten – sowie die mit neuen Leistungen verbundene Mehrarbeit, die entweder mit verstärkter Arbeitsbelastung oder selbst zu tragendem gesteigertem Personaleinsatz einhergeht, bleiben dann den Kommunen überlassen. Dabei sind diese bereits infolge der demografischen Entwicklung und der Herausforderung neues, qualifiziertes Personal zu gewinnen, bereits stark belastet.

2.3 Technische Dimension

Flickenteppich: Das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichtet die Kommunen nicht nur dazu, alle zentralen Verwaltungsleistungen digital anzubieten. Es beinhaltet auch den Versuch, durch Standardisierung und das „Einer-für-Alle“-Prinzip (EfA) eine stärkere Vereinheitlichung auf kommunaler Ebene hinzubekommen (Berger 2021). Dies ist bisher aus unterschiedlichen Gründen gescheitert. So wurden etwa die Bundesländer als intermediäre Akteure zwischen Bund und Kommune in der OZG-Vision nicht berücksichtigt. Länder, die als Digitalisierungsvorreiter gelten, haben ggf. kein Interesse auf die Umsetzung einer EfA-Leistung zu warten, während Digitalisierungsskeptiker die kommunale Autonomie betonen und Digitalisierung nicht als Pflichtaufgabe verstehen. Die Kommunen verfolgen bei der Gestaltung der Digitalisierung eine ähnliche Vision wie der Bund beim OZG, diese endet aber zunächst an den Landkreisgrenzen. Über diese hinaus kommt es allenfalls zu freiwilligen Kooperationen (bspw. IKZ). *Verwaltungsdigitalisierung bleibt auf kommunaler Ebene daher bislang ein Flickenteppich*. Im OZG 2.0 zeigt sich, dass diese Probleme erkannt worden sind und adressiert werden sollen. So empfiehlt auch die Sozialstaatskommission insbesondere die verpflichtende Einhaltung von Standards sowie Nachnutzung bestehender Lösungen und zentrale bereitgestellter Infrastrukturen durch Länder und Kommunen (KSR 2026: 38f.).

Digitaler Antragsprozess: Eine einfache Digitalisierung von Anträgen bzw. des Antrags- und Bearbeitungsprozesses ändert zunächst nichts an den strukturellen Gründen für die Nichtinanspruchnahme von Leistungen, wenn Formulare, Nachweise und Antragserfordernisse kompliziert bleiben. Es findet die *Digitalisierung ohne Lebensweltbezug* der Antragsstellenden statt, wenn der Fokus ausschließlich auf einer technischen Verwaltungslogik und nicht auf den konkreten Bedürfnissen der Betroffenen liegt. Zwar kann durch entsprechende Digitalisierungsmaßnahmen Wissen bereitgestellt und Verfahren vereinfacht werden, gleichzeitig werden jedoch nur einzelne Ursachen der Nichtinanspruchnahme adressiert. Hinzu kommt, dass digitale Verfahren neue Hürden erzeugen (Digital Divide, fehlende digitale Kompetenzen, unzureichende Ausstattung mit Hard-/Software) können und die Gefahr des Wegfalls persönlicher Ansprechpartner:innen und sozialer Interaktion besteht. Zusätzlich stehen die trägerbezogenen Datenschutzregelungen, die ein weiteres behördenübergreifendes Kooperationshindernis bei der

² Dies bezieht sich beispielsweise auf SGB II, SGB XII, Wohngeld, Kinderzuschlag, AsylbLG und BAföG.

Fallbearbeitung sind, einer Vereinfachung durch die Digitalisierungen von Bearbeitungsverfahren entgegen.

2.4 Kulturelle, kognitive Dimension/ Verhalten

Legitimationsdefizit durch Misstrauen und Nichtinanspruchnahme: Aus den dargestellten bürokratischen Hürden resultiert ein gesteigertes *Misstrauen der Antragstellenden* gegenüber Behörden und dem Staat bzw. „der Verwaltung“. Die *fehlende Verständlichkeit* der bereitgestellten Informationen und Antragsformulare erschweren den Zugang zusätzlich. Mitunter wird der Bürokratieaufwand höher bewertet als der erwartete Nutzen (geringe Ansprüche, hoher Antragsaufwand). Mit der infolgedessen geringeren Inanspruchnahme von sozialen Leistungen wird auch die Legitimation des Sozialstaates geschwächt. Der gegenwärtige Status quo der sozial-staatlichen Leistungsgewährung löst für bestimmte Gruppen keine sozialen Probleme, sondern reproduziert bestehende Ungleichheiten durch Zugangsbarrieren für benachteiligte Personengruppen und für Menschen mit komplexen Bedarfs- und Problemlagen. Folglich bestehen ausgeprägte Herausforderungen in der Ko-Produktion zwischen den Akteuren bei der Aktivierung der identifizierten Zielgruppen, die durch Ressourcenknappheit und oftmals suboptimale Problemlösungen eine fehlende Wirksamkeit nach sich ziehen.

3 Reformoptionen für einen modernen Sozialstaat

Die Debatte über mögliche Ansatzpunkte für einen funktionsfähigen, wirksamen und bürgernahen modernen Sozialstaat wird breit geführt. Siehe hierzu auch die Übersicht zur Analyse zentraler Studien im Anhang IX.1 und IX.2, die in die hier vorgestellten Reformoptionen eingeflossen sind. Analog zu den unter Kapitel II ausgeführten zentralen Herausforderungen konzentrieren sich die Vorschläge nicht allein auf die Bundesebene. Auch die Ebenen der Länder und Kommunen werden adressiert, sind sie doch maßgeblich verantwortlich für die operationale Ebene des Sozialstaates. Dementsprechend werden im Folgenden alle drei Ebenen berücksichtigt. Neben den Änderungen an gesetzlichen Rahmenbedingungen (III.1) geht es damit auch darum, was sowohl Bund und Länder (III.2), als auch die Kommunen (III.3) bereits jetzt unter den gegebenen Bedingungen besser machen können.³ Den Vorschlägen und Reformoptionen ist dabei gemein, dass sie in der Typologie von Hall einem Wandel erster und zweiter Ordnung zuzuordnen sind (Hall 1993: 281ff.). Sie stellen also kein völlig neues sozialstaatliches Paradigma dar (Wandel dritter Ordnung), sondern sind auf der Ebene einer Anpassung von Instrumenten (Wandel erster Ordnung) oder neuer Instrumente bzw. eines veränderten Instrumentenmixes (Wandel zweiter Ordnung) angesiedelt.

3.1 Was kann der Gesetzgeber tun?

Mit Blick auf die zentralen Herausforderungen im Sozialrecht ist die Bundesebene als Gesetzgeber gefordert, um grundlegende Anpassungen für eine zukunftsfähige Aufstellung der Kommunen vorzunehmen. Dazu gehören auch die finanzielle Planungssicherheit für die kommunale Ebene sowie eine verlässliche digitale Basisinfrastruktur. Wichtig ist, dabei noch einmal zu betonen, dass die rechtliche, organisationale, technologische und kulturelle/ kognitive Dimension gleichermaßen eine Rolle bei der Gestaltung eines modernen Sozialstaats spielen. Insbesondere darf eine technikoptimistische Perspektive auf Verwaltungsdigitalisierung und einen digitalisierten Zugang zum Sozialstaat – trotz der damit verbundenen Potenziale – nicht zur Alternative der herausfordernden Umgestaltung des föderalen, fragmentierten Sozialleistungssystems und des komplexen, versäulten Sozialrechts avancieren.

³ Siehe zur Modernisierungsdebatte und den Reformoptionen auch die Tabelle im Anhang 10.1.

Abbildung 2: Gestaltungsperspektive des Gesetzgebers in vier Dimensionen



Anmerkung: Eigene Darstellung.

3.1.1 Rechtliche Dimension

Das SGB mit seinen historisch gewachsenen, nebeneinanderstehenden Rechtskreisen ist im Laufe der Zeit durch neue Leistungen sowie durch die Aufnahme immer spezifischerer Regelungen in seinen Teilen kontinuierlich komplexer und fragmentierter geworden. Dabei ist nicht die reine Länge des Gesetzbuches das Problem, sondern seine Komplexität, die sich vielfach durch unterschiedliche, nicht systematisch ineinander integrierte (Teil-)Leistungen auszeichnet. Aus diesem Grund erscheint es sinnvoll, bestimmte Aspekte der Sozialgesetzgebung anzupassen, um weiterhin effektive Rahmenbedingungen für einen modernen Sozialstaat zu gewährleisten. Dies lässt sich konkret auf die folgenden Ebenen beziehen:

Sozialrecht vereinfachen: Die erste Ebene betrifft die *Fragmentierung und Versäulung sozialstaatlicher Leistungen*, die durch immer neue Detail- und Spezialausführungen komplexer geworden sind. Dem könnte man durch eine *Aufwertung des SGB I* – z.B. keine unnötigen Übertragungen allgemeiner Regelungen in andere Teile – entgegengewirkt werden. Zum anderen sollten unterschiedliche *Sozialleistungen, die eine Person betreffen, stärker zusammengebracht und lebenslagenorientiert gedacht werden*. Beispielhaft für ein integrierteres Transfersystem wäre eine Zusammenführung der unterschiedlichen Grundsicherungssysteme (SGB II., SGB XII., Asylbewerberleistungsgesetz, BAföG), wie etwa Blömer et al. (2025) sie vorschlagen. Die stärkere Verflechtung in diesen Aspekten sollte mit einer Entflechtung an anderer Stelle einhergehen, indem die zusätzliche Komplexität infolge von Anrechnungsverhältnissen, Vor- und Nachrangregelungen abgebaut wird (Bogumil/ Gräfe 2025). So sollte der Gesetzgeber Regelfälle gerichtsfest stärker pauschalisiert regeln, um den Verwaltungsaufwand zu verringern. Aufwendige individuelle Einzelfallberechnungen würden dann nur bei Bedarf (ausgelöst etwa durch eine Beschwerde) erfolgen (Deutscher Landkreistag 2024). Allerdings geht mit Einzelfallüberprüfungen nicht nur die Gefahr einer Ungleichbehandlung, sondern auch ein wieder erhöhter Verwaltungsaufwand einher, sollten Beschwerden zur Regel werden.

Rechtsbegriffe vereinheitlichen: Der zweite Problembereich betrifft nicht einheitlich genutzte Rechtsbegriffe. Besonders deutlich wird dies am Einkommensbegriff, bei dem unterschiedlich definiert wird, was zum Einkommen zählt und welcher Zeitraum für die Berechnung herangezogen wird (Deutscher Verein 2025; Jäkel et al. 2025). Unterschiedliche Berechnungsgrundlagen führen dazu, dass im jeweiligen Kontext verschiedene und unterschiedlich aktuelle Belege und Nachweise erbracht werden müssen. Eine *Vereinheitlichung dieser Begriffe – bzw. die Definition an einer Stelle* – möglichst in einem aufgewerteten allgemeinen Teil (SGB I) – mit entsprechenden Verweisen an anderen Stellen – würde nicht nur den Mehrfach-Nachweis obsolet machen, sondern wäre auch eine notwendige Grundlage für die automatische Berechnung von einkommensabhängigen Leistungen (Bruns/ Klenk 2025). Dies würde sowohl die Verwaltung als auch die Antragssteller:innen entlasten und könnte die Inanspruchnahme erhöhen (Rießen 2025).

3.1.2 Organisationale Dimension

Finanzielle Planungssicherheit schaffen: Neben gesetzlicher Vereinfachung ist finanzielle Planungssicherheit für die Kommunen ein weiterer entscheidender Faktor. Wie auch in anderen Politikfeldern benötigen die Kommunen vor allem eine *höhere (Grund-)Finanzierung* – die zu einer aufgabenadäquaten Finanzausstattung führt. Mit Blick auf die kommunale Sozialpolitik könnten *verbindliche, bundeseinheitliche soziale Mindeststandards* – verbunden mit einer entsprechend *garantierten Sockelfinanzierung* – kommunal angepasste Lösungen ermöglichen.

3.1.3 Technologische Dimension

Digitale Basisinfrastruktur zentral bereitstellen: Die Herausforderungen bei der Verwaltungsdigitalisierung auf kommunaler Ebene können auf der Bundesebene auf unterschiedliche Art und Weise adressiert werden. Eine Möglichkeit, welche die kommunale Selbstverwaltung respektiert und die Durchgriffs- sowie Finanzierungseinschränkungen berücksichtigt, liegt in der *Bereitstellung der zentralen digitalen Basisinfrastrukturen* (hierzu zählen etwa digitale Identitäts- und Authentifizierungssysteme sowie Bezahllösungen) durch den Bund. Auf diese können dann auf Landes- wie auch auf kommunaler Ebene bei den verschiedenen Anwendungsfällen zurückgegriffen werden, ohne dass diesen dadurch Kosten entstehen. Eine einheitliche Gestaltung und Unterstützung der kommunalen Verwaltungsdigitalisierung ist auch wichtig, weil sich sonst die Ungleichheiten zwischen ressourcenstarken und -schwachen Kommunen weiter verstärken können.

Datenschutz neu denken: Um die Potenziale der Digitalisierung mit Blick auf die Antragstellung entfalten zu können, sind rechtliche und technologische Innovationen nötig (Deutscher Landkreistag 2025). Durch die *Umsetzung des Once-Only-Prinzips* könnte vermieden werden, dass bereits andernorts erbrachte Nachweise erneut eingebracht werden müssen (wofür auch das Ersterhebungsprinzip abgeschafft werden sollte und die Registermodernisierung weiter vorangetrieben werden muss). In diesem Kontext sollte auch der Datenschutz neu gedacht werden, ohne ihn dabei gegen die digitale Transformation auszuspielen. Es geht also nicht darum, den Datenschutz zu schleifen. Vielmehr muss im Sinne eines *ermöglichenden Datenschutzes* die Perspektive verschoben werden: nicht Datenschutz *oder* digitale Transformation, sondern Datenschutz *und* digitale Transformation zusammendenken. Ein möglicher Ansatzpunkt für eine datenschutzadäquate Vereinfachung liegt beispielsweise in einer auf den Zweck der Datenverarbeitung bezogenen Erlaubnis zur Datenverarbeitung, die sich dann auch auf alle notwendigerweise daran beteiligten Behörden erstreckt.

3.1.4 Kulturelle, kognitive Dimension/ Verhalten

Ermöglichende Rahmung: Bund und Länder können Einstellungen und Verhalten der kommunalen Beschäftigten sowie die gelebte Kultur in den Ämtern und Behörden vor Ort nicht direkt beeinflussen.

Zugleich sind sie aber dazu in der Lage, die Rahmenbedingungen so anzupassen, dass hier Verbesserungen möglich bzw. wahrscheinlicher werden. Zum einen geht es dabei um die grundsätzliche Abwägung, an welchen Stellen in Gesetzen und Verordnungen unter Beachtung des Gleichbehandlungsgrundsatzes zentrale Vorgaben zugunsten von **Ermessens- und Entscheidungsspielräumen** aufgelöst werden können, um ein pragmatisches Vorgehen zu ermöglichen (dies gilt wie bereits angesprochen nicht zuletzt auch für die Datenschutzgesetzgebung). Zum anderen wird das Verhalten von Verwaltungsbeschäftigten durch ihre Ausbildung vorgeprägt. Diese muss nicht nur im Hinblick auf Soft Skills die Grundlagen dafür legen, dass Sachbearbeiter:innen dazu in der Lage sind, die gegebenen Ermessensspielräume zu nutzen und selbstständig zu entscheiden. Dies betrifft auch den pragmatischen und flexiblen Umgang im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten. So könnte verhindert werden, dass später die vermeintliche Rechtslage als Begründung dafür herangezogen werden, um Dinge nicht anders angehen zu müssen.

3.2 Was können Bund und Länder im Sinne der Kommunen unter den gegebenen Rahmenbedingungen bereits jetzt anders machen?

Jenseits der notwendigen grundlegenden Veränderungen der Rahmenbedingungen besitzen Bund und Länder jedoch bereits jetzt Möglichkeiten, um die Handlungsspielräume für kommunale Sozialpolitik zu erweitern.

3.2.1 Organisationale Dimension

Diffusion von Best Practices fördern: Bereits jetzt können Förderprogramme besser auf die Bedarfe der Kommunen hin ausgerichtet werden. Dies betrifft insbesondere den in der Regel verlangten innovativen bzw. modellhaften Charakter für die Förderfähigkeit. In vielen Bereichen **fehlt es aber nicht an Innovation, sondern an Diffusion**. Förderprogramme sollten daher so aufgestellt werden, dass sie finanzielle Unterstützung nicht nur für innovative Projekte ermöglichen, sondern auch für die **Implementierung bereits bekannter Best Practices**. Ein Gutachten von Peuker (2025) sieht beispielsweise entsprechende rechtliche Spielräume bei den Bundesministerien für eine Förderung der Nachnutzung von digitalen Anwendungen in der Kommune.

3.2.2 Technologische Dimension

Anreize gegen digitale Fragmentierung schaffen: Eine zukunftsfähige Aufstellung der Kommunen in der Digitalisierungsdimension darf aber nicht von der erfolgreichen Bewerbung auf Förderprogramme abhängen – auch weil nicht jede Kommune über ausreichende personelle und zeitliche Ressourcen für das Schreiben entsprechender Anträge verfügt. Die Digitalisierung muss auch auf Ebene des Bundes und der Länder als **kontinuierliche Infrastrukturaufgabe** verstanden werden. Dazu gehört auch, dass eine Vereinheitlichung bei der Ausstattung und genutzten Software nicht allein über die Definition von Standards und Schnittstellen vorangetrieben werden kann. Wenn deren Nutzung nicht durch weitere Anreize (insbesondere in der Finanzierung) unterlegt wird, bleibt die kommunale Fragmentierung (z.B. aufgrund von Pfadabhängigkeiten) bestehen oder kann sich sogar weiter verstärken, weil ressourcenstarke Kommunen z.B. nicht auf Angebote zur Nachnutzung warten, sondern kurzerhand selbst parallel neue Lösungen entwickeln.

3.3 Was können Kommunen unter den gegebenen Rahmenbedingungen bereits jetzt anders machen?

Auch die Kommunen müssen nicht warten, bis der Bund oder die Länder tätig geworden sind und Rahmenbedingungen angepasst haben. Sie können bereits jetzt bestehende Potenziale und Spielräume (besser) nutzen.

3.3.1 Organisationale Dimension

Dezentralisierung und Bündelung: In der organisationalen Dimension können Kommunen bereits heute auf vielfältige Art und Weise tätig werden. Zwei zentrale Stichworte sind dabei Dezentralisierung und Bündelung. Eine dezentralere Organisation könnte etwa durch **stärkere Beteiligungsstrukturen in den Stadtteilen** geschaffen werden, die Sichtbarkeit erzeugen, Kontakte ermöglichen und **niedrigschwellige Zugänge** zu Verwaltung, Leistungen und Angeboten bieten. Zugleich können aber auch zentrale Anlaufstellen (kommunale *Front Offices*) aufgebaut werden, um **sozialpolitische Bündelungsmaßnahmen** zu ermöglichen. So geschaffene Familienzentren, Jugendberufsagenturen, One-Stop-Shops oder Sozialbürgerhäuser können einen Zugang zu verschiedenen Leistungen aus einer Hand anbieten (*One Face to the Customer*). Sie können zusammen mit Kitas und Schulen zugleich als **Ankerinstitutionen für eine intersektorale, multiprofessionelle Kooperation** zwischen den relevanten Behörden, Institutionen und Einrichtungen fungieren. Darüber hinaus können Kooperationsabkommen zwischen einzelnen kommunalen Akteuren (bspw. von Jugend-, Sozial- und Wohnungsamt sowie Jobcenter) etabliert werden, mit denen Schnittstellenprobleme und gemeinsame Zielvorgaben angegangen werden (was jedoch durch unterschiedliche gesetzliche Grundlagen, Anwendungen und Zielen erschwert wird). In einem darauf aufbauenden lokalen Netzwerk können durch wechselseitige Verweise Präventionsketten entstehen, die in Verbindung mit einem **rechtskreisübergreifenden Case Management** die Brüche im Leistungssystem aufgrund von Übergängen im Lebenslauf auffangen. Digitale Informationsportale können zusätzliche Anlaufstellen bieten. Für eine bessere Zusammenarbeit kann durch **Kooperationsabkommen zwischen Einrichtungen** (Ämtern, Behörden, Trägern) ein verbindlicher, institutionalisierter Rahmen – etwa durch abgestimmte Zielvorgaben – geschaffen werden. Im Sinne der Klient:innen erscheinen Abkommen insbesondere zwischen Sozial-, Jugend- und Wohnungsamt sowie dem Jobcenter die Arbeit zu erleichtern, wenn mögliche Fallstricke dadurch angesprochen und klar geregelt werden.

3.3.2 Technologische Dimension

Digitalisierung als kontinuierliche Infrastrukturaufgabe verstehen: Digitalisierung kann vielfach zur Verbesserung sozialer Daseinsvorsorge eingesetzt werden, sie ist aber kein Selbstzweck und darf auch nicht primär als Lösung von Finanzierungsproblemen und Fachkräftemangel gesehen werden. Sie bietet aber Potenziale (etwa zur Entlastung der Sachbearbeiter:innen durch den Einsatz von KI zur Vor- und Plausibilitätsprüfung von Unterlagen), die sich nur entfalten können, wenn bezogen auf die Verwaltungsdigitalisierung alle relevanten Akteure auf der kommunalen Ebene zusammenarbeiten und diese als **kontinuierliche Infrastrukturaufgabe** eines modernen Wohlfahrtsstaats verstehen. Darüber hinaus müssen aber Arbeitsprozesse und Antragsstrecken vor der Digitalisierung analysiert, überarbeitet und vereinfacht werden. Dysfunktionale analoge Prozesse einfach zu digitalisieren, führt zu dysfunktionalen digitalen Prozessen. Der mit einer nachhaltigen Digitalisierung verbundene **organisationale und kulturelle Organisationswandel** muss nicht nur von der Verwaltungsspitze vorangetrieben, durch Führungskräfte vermittelt und durch Beteiligung der Mitarbeitenden getragen werden. Er benötigt auch die **politische Rückendeckung** durch Bürgermeister:innen, Landrät:innen und Kommunalparlamente. Allerdings ersetzt der digitale Zugang zu Leistungen der Daseinsvorsorge, mit Chat- und Telefonassistenten sowie KI-Unterstützung beim Ausfüllen von Anträgen, den Bedarf an analogen Zugängen und persönlicher Unterstützung nicht – insbesondere, da Personengruppen, die besonders auf sozialstaatliche Leistungen angewiesen sind, sowohl bei digitalen Kompetenzen als auch dem Zugang zum Internet und digitalen Endgeräten mitunter stärker eingeschränkt sind (Seelmeyer 2025). Aber auch hier kann die Kommunen bereits zusätzlich durch Digitallotsen und Zugangsterminals in Bürgerbüros oder anderen dezentralen Anlaufstellen unterstützen.

3.3.3 Kulturelle, kognitive Dimension/ Verhalten

Eine Kultur schaffen, die Ermessensspielräume nutzt: Bereits jetzt bietet das bestehende (Sozial-)Recht (Ermessens-)Spielräume, die im Sinne einer *vereinfachten und adressatenorientierten Sozialverwaltung* genutzt werden können. Allzu oft stehen einem pragmatischen Vorgehen jedoch die Verwaltungskultur sowie individuelle Rollenverständnisse und Verhaltensmuster der Verwaltungsbeschäftigten entgegen. Eine stellenweise auf Misstrauen gegenüber Klient:innen geprägte Kultur geht, über die gesetzlichen Nachweispflichten hinaus, mit einem erhöhten Kontrollaufwand einher (wenn z.B. gemachte Angaben nicht akzeptiert, sondern hinterfragt werden), deren Aufwand nicht per se in einem angemessenen Verhältnis zu ihrem Nutzen steht. Eine *fehlertolerantere Verwaltungskultur*, die neben Effizienz und Legalität – wobei es mitunter sogar nur um eine „gefühlte Rechtslage“ (bspw. bezogen auf Datenschutzhindernisse) geht – auch Effektivitätsaspekte heranzieht, bedarf (Verhaltens-)Veränderungen bei Führungspersonal und Mitarbeitenden. Zugleich muss aber auch die bestehende Gesetzeslage umgesetzt werden. Dies betrifft etwa – insbesondere mit Blick auf eine an Inanspruchnahme und Adressaten orientierten Verwaltung – §16 SGB I. Dieser besagt nicht nur, dass Anträge von allen Leistungsträgern und Gemeinden entgegengenommen werden müssen, auch wenn sie nicht selbst zuständig sind (Abs. 1), sondern diese auch verpflichtet sind, Anträge „unverzüglich an den zuständigen Leistungsträger weiterzuleiten“ (Abs. 2). Dies entspricht nicht überall der gelebten Verwaltungsrealität, in der durchaus Antragsstellende mit dem Argument der „Nichtzuständigkeit“ auf andere Stellen verwiesen werden.

4 Für Kassel: Größte Herausforderungen und Defizite

Die Auswirkungen und Herausforderungen, die in den vorangegangenen Kapiteln im Zusammenhang mit der Sozialstaatsmodernisierung angeführt wurden, sind ebenfalls in Kassel beobachtbar, wie im Folgenden detaillierter veranschaulicht wird. Folglich müssen sich die kommunalen sozialpolitischen Maßnahmen und Reformansätze an den konkreten institutionellen und sozialen Realitäten vor Ort orientieren. In Kassel wird diese Perspektive insbesondere durch den *Pakt gegen Armut* eingenommen, der als lokalpolitische Initiative auf die strukturellen Herausforderungen der Stadt reagiert. Ziel ist es, die Zugänglichkeit und Wirksamkeit sozialer Leistungen zu verbessern sowie die Verwaltungsstrukturen an die zunehmenden sozialpolitischen Anforderungen anzupassen und somit eine effiziente kommunale Vernetzung zu etablieren.

Eine Analyse der sozialpolitischen Ausgangslage Kassels bietet daher einen exemplarischen Einblick in zentrale Problemfelder, mit denen die kommunale Sozialpolitik in Deutschland konfrontiert ist. Die folgenden Befunde verdeutlichen, in welchen Bereichen die Stadt Kassel besonders gefordert ist und welche Handlungsfelder sich für eine Reform der kommunalen Sozialpolitik ableiten lassen. Insbesondere die Entwicklungen von Arbeitslosigkeit, Kinderarmut und Transferleistungsbezug zeigen, wo die bestehenden Instrumente an ihre Grenzen stoßen.

4.1 Arbeitslosigkeit und Kinderarmut

Die strukturellen Herausforderungen der Stadt Kassel spiegeln sich deutlich in der Entwicklung der Arbeitslosenquote wider. Während diese im August 2022 noch bei 8,1 % lag, stieg sie im August 2023 auf 8,4 % und erreichte im August 2025 schließlich 9,2 %. Das entspricht 10.376 registrierten Arbeitslosen und liegt damit deutlich über dem Bundesdurchschnitt von 6,4 % im August 2025 (Bundesagentur für Arbeit 2025). Zwar konnte die Arbeitslosenquote seit Beginn der Jahrtausendwende, von 19,6 % im Jahr 2005 auf 7,2 % (2017), vorübergehend drastisch reduziert werden; dennoch steigt sie insbesondere vor dem Hintergrund des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine und der damit einhergehenden Zuwanderung nach Kassel wieder sukzessive an (Statistikatlas Kassel 2025). Außerdem weist Kassel eine

überdurchschnittlich hohe Kinderarmutsrate sowie eine wachsende Inanspruchnahme von Transferleistungen auf. Diese Entwicklungen verschärfen nicht nur die sozialen Disparitäten innerhalb der Stadt, sondern stellen auch die Leistungsfähigkeit der kommunalen Sozialpolitik auf die Probe.

Neben diesen Faktoren ist zudem eine wirtschaftliche Stagnation beobachtbar, während die Arbeitsmarktsituation durch ein ausgeprägtes Mismatch zwischen Qualifikationsanforderungen und vorhandenen Kompetenzen geprägt ist. Rund 80 % der gemeldeten offenen Stellen setzen eine abgeschlossene Berufsausbildung voraus (Jobcenter Kassel 2025: 7), während knapp zwei Drittel der arbeitslos gemeldeten Leistungsbeziehenden nach SGB II in Kassel über keinen Berufsabschluss verfügen. Die qualifikationsspezifische Arbeitslosenquote lag in Kassel bei Menschen ohne abgeschlossene Berufsausbildung im Jahr 2025 bei 24 %, mit abgeschlossener Berufsausbildung bei 4,8 % (im Vergleich dazu lag der westdeutsche Durchschnitt bei 19,9 respektive 3,2 %) (Bundesagentur für Arbeit 2025). Wer keine berufliche Qualifikation erwirbt, hat erheblich schlechtere Chancen auf stabile Erwerbsverläufe, höhere Einkommen und soziale Teilhabe. Bundesweit lag der Anteil der 20- bis 34-jährigen Personen ohne formalen Berufsabschluss nach Daten des Mikrozensus bei 19 % (bibb o.J.). Die hohe Quote dieser Gruppe stellt dabei nicht nur ein individuelles Risiko dar, sondern ein strukturelles Hindernis für die Fachkräftesicherung und die nachhaltige Entwicklung kommunaler Arbeitsmärkte. Eine datenbasierte, lokal verankerte Strategie zur nachträglichen Qualifizierung, besseren Berufsorientierung und sozialen Unterstützung junger Menschen ohne Abschluss ist daher unerlässlich. Besonders relevant ist nicht nur bei jungen Menschen der hohe Anteil von Personen mit Migrationsgeschichte: Etwa 58 % der vom Jobcenter Kassel betreuten erwerbsfähigen Leistungsbeziehenden besitzen keine deutsche Staatsbürgerschaft und sind häufig zunächst auf weiterführende Integrations- und Sprachkurse angewiesen (Jobcenter Kassel 2025: 9).

Auch Kinder- und Jugendarmut stellen in Kassel ein zentrales sozialpolitisches Problem dar. Bundesweit galten 2021 rund 2,88 Mio. minderjährige Kinder und Jugendliche als armutsgefährdet – das entspricht einer Quote von knapp 20 %. Hessen lag mit 24,4 % bereits deutlich über dem Bundesdurchschnitt. In Kassel ist die Situation noch gravierender: Rund 28 % aller Kinder und Jugendlichen leben in einer Bedarfsgemeinschaft nach SGB II – doppelt so viele wie im hessischen (14,2 %) bzw. bundesweit (13,9 %) Durchschnitt. Damit weist Kassel im Landesvergleich die höchste Kinderarmutsquote auf und liegt noch vor Städten wie Offenbach oder Wiesbaden mit jeweils etwa 21,6 % (Bertelsmann Stiftung 2023).⁴

4.2 Wohngeld und Grundsicherung

Die angespannte soziale Lage zeigt sich auch in der wachsenden Inanspruchnahme einkommensabhängiger Transferleistungen. Die Zahl der bewilligten Wohngeldanträge stieg von rund 3.900 im Jahr 2021 (Kosten: ca. 4,8 Mio. Euro) auf etwa 6.900 im Jahr 2024 (Kosten: ca. 16,7 Mio. Euro). Das 2023 in Kraft getretene *Wohngeld-Plus-Gesetz* führte dabei sowohl zu einer erheblichen Ausweitung des anspruchsberechtigten Personenkreises als auch zu einem Anstieg der durchschnittlichen Auszahlung um rund 65 % – von ca. 200 Euro monatlich (2021) auf etwa 330 Euro (2024) (Stadt Kassel 2024: 40f.).

Parallel nahm die Zahl der Obdachlosenhaushalte⁵ von 562 (2021) auf 772 (2024) zu – ein Anstieg um rund 37 %. Diese starke Zunahme ist insbesondere durch den Zuzug ukrainischer Geflüchteter bedingt. Diese Entwicklung trifft auf eine teilweise, abhängig von Stadtteilen und Wohnraumgröße,

⁴ Die NEF-Quote der BA (SGB II Leistungsbezug unter 15-jährige) weist für 2024 in Kassel einen Wert von 24,1 %, während der deutschlandweite Durchschnitt bei 12,3 % liegt (in Offenbach liegt die NEF-Quote bei 18,6 %). Die Quote ist damit in Kassel im Vergleich zu 2012 (23,9 %) stabil geblieben, im Bund dagegen um drei Prozentpunkte und in Offenbach um 14 Prozentpunkte gesunken.

⁵ Unter Obdachlosenhaushalten werden diejenigen Personen verstanden, die bereits von der Zentralen Fachstelle Wohnung zur Abwendung von Obdachlosigkeit untergebracht wurden.

angespannte Wohnraumsituation in Kassel. Gepaart mit steigenden Mietkosten und geringen Leerständen folgt eine zunehmende soziale Segregation. Der örtliche Wohnungsmarkt wirkt somit als Verstärker sozialer Ungleichheit und erschwert zugleich die kommunale Steuerung sozialpolitischer Maßnahmen.

Auch die Grundsicherung nach SGB XII ist von steigenden Ausgaben geprägt. Zwischen 2021 und 2024 erhöhten sich die Gesamtkosten von knapp 43 Mio. Euro auf rund 59 Mio. Euro durch den erheblichen Anstieg der Regelsätze (446 auf 563 Euro) und die Einführung des Grundrentenfreibetrags (2021). Rund 90 % dieses Anstiegs entfallen auf die Grundsicherung im Alter (4.237 Fälle), während Leistungen aufgrund von Erwerbsminderung (2.704 Fälle) weniger stark wuchsen (Stadt Kassel 2024: 21f.). Diese Entwicklung verweist auf zwei strukturelle Trends: Zum einen auf die demografisch bedingte Zunahme älterer Leistungsberechtigter, zum anderen auf eine wachsende Abhängigkeit von Sozialtransfers im Alter, die auf langjährige Niedriglohn- und Erwerbsunterbrechungsphasen zurückzuführen ist. Damit verschiebt sich die kommunale Sozialpolitik zunehmend in Richtung kompensatorischer Leistungen, während präventive Ansätze bislang eher eingeschränkt verfolgt werden.

4.3 Sozialleistungen und Kostenentwicklung

Auch in anderen Bereichen zeigen sich deutliche Kostensteigerungen und Belastungen für die kommunale Sozialverwaltung. Die Fallzahlen der Hilfe zum Lebensunterhalt (HLU) blieben seit 2021 zwar weitgehend stabil, jedoch stiegen die durchschnittlichen Kosten pro Person von rund 8.600 Euro (2021) auf knapp 10.800 Euro (2024). Hauptursachen sind höhere Regelsätze sowie die Aufnahme ukrainischer Geflüchteter mit Rentenansprüchen (Stadt Kassel 2024: 11).

Zudem nahmen beispielsweise auch die Ausgaben für ambulante Pflegeleistungen im gleichen Zeitraum von rund 14.800 auf etwa 24.600 Euro pro Klienten stark zu. Neben tariflichen Lohnsteigerungen spielt hier das bundespolitische *Gesetz zur Weiterentwicklung der Gesundheitsversorgung (GVWG)* eine zentrale Rolle, das höhere Vergütungssätze im Pflegebereich vorsieht (Stadt Kassel 2024: 15).

Ein ähnliches Bild zeigt sich bei den Leistungen der Eingliederungshilfe (EGH): Die Zahl der interdisziplinären Frühförderungen stieg von 251 (2021) auf 348 (2024), die der Schulassistenz von 161 auf 243 Fälle (Stadt Kassel 2024: 19). Besonders dynamisch entwickelten sich die Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket (BuT), deren Bewilligungen sich zwischen 2021 und 2024 von dem Corona-bedingten Tiefstand mit 7.500 Fällen auf 21.200 Fälle im Kontext der Geflüchteten aus der Ukraine nahezu verdreifachten (Stadt Kassel 2024: 43ff.).

Diese Entwicklungen verdeutlichen eine doppelte Belastung für die Stadt Kassel: Einerseits steigt die Nachfrage nach sozialen Unterstützungsleistungen kontinuierlich an, andererseits führen gesetzliche Leistungsverbesserungen oder -ausweitung auf Bundesebene zu erheblichen Mehrkosten (etwa bei Leistungen der EGH) bzw. Personalaufwand (auch bei refinanzierten BuT-Leistungen) auf kommunaler Ebene. Die Verwaltung sieht sich somit mit einem wachsenden administrativen und finanziellen Druck konfrontiert, der den Handlungsspielraum für strategische Sozialplanung zunehmend einschränkt.

Die steigenden Fallzahlen, beispielsweise im Bereich Wohngeld, Pflege und Eingliederungshilfe, führen zu einem erheblichen personellen Mehraufwand für die Verwaltung und/oder erhöhen die finanzielle Belastung des städtischen Haushalts, da diese nicht durch eine Personalkostenerstattung durch Bund bzw. Land abgefangen werden.

Für ein effektives und effizientes Fallmanagement ist entsprechend qualifiziertes Personal notwendig. Dieses benötigt allerdings ausreichend Zeit für die Einarbeitung – insbesondere in neu eingeführte Leistungen. Gleichzeitig ist bestehendes Personal damit mitunter dreifach belastet: durch das aktuelle Fallmanagement, die eigene (Weiter-)Qualifizierung und die Einarbeitung neuer Kolleg:innen. Letzteres gilt umso mehr mit Blick auf die Quereinsteiger:innen, auf die Verwaltungen aufgrund von

Rekrutierungsherausforderungen vermehrt angewiesen sind. Unter diesen Bedingungen können die erzielten Arbeitsergebnisse stagnieren, während gleichzeitig eine ausgeprägte Frustrationstoleranz benötigt wird.

In Kombination mit einer wenig Anreiz setzenden Bezahlung sowie empfundenen gesellschaftlichen, pauschalisierten Bewertung der Arbeit „der Ämter“ und damit der eigenen Tätigkeit ergibt sich eine hohe Fluktuation des Verwaltungspersonals. Damit wird deutlich: Ohne strukturelle Reformen droht die kommunale Sozialpolitik zunehmend die politischen und gesellschaftlichen Erwartungen nicht mehr vollumfänglich erfüllen zu können.

5 Konkrete Forderungen und Ansatzpunkte aus der Kasseler Perspektive

Durch die mit der Einsetzung der Kommission zur Modernisierung des Sozialstaats einhergehende Öffentlichkeit, bietet sich ein Gelegenheitsfenster, um kommunale Perspektiven verstärkt in die bundesdeutsche Debatte einzubringen. Dabei geht es sowohl um konkrete Forderungen an den Gesetzgeber zur Stärkung der finanziellen und organisatorischen Handlungsfähigkeit der Kommunen im sozialpolitischen Raum, als auch um die Kommunikation von angedachten bzw. bereits laufenden eigenen Bemühungen, um selbst zu einer wirksamen, ressourcenschonenden und bürgerfreundlichen Leistungserbringung beizutragen.

5.1 Was sollte der Gesetzgeber tun?

Die Forderungen aus der Kasseler Perspektive an die Bundesebene sind sowohl grundsätzlicher als auch spezifischer Natur. Neben den Wünschen nach einer verlässlicheren und kontinuierlichen Ausgestaltung der sozialpolitischen Instrumente und Maßnahmen, die eine langfristige Planung von Personal und Ressourcen ermöglichen, sowie einem grundlegenden Abbau von Bürokratie, wurden folgende spezifische Forderungen aufgestellt:

1. Aus Kasseler Sicht muss der Gesetzgeber das Sozialgesetzbuch wieder als ein zusammenhängendes Ganzes begreifen und entsprechend gestalten. Hierzu gehören die Stärkung der allgemeinen Grundsätze und der Abbau von Spezialregelungen. Eine strukturelle Neuordnung muss die Vielzahl paralleler Systeme in eigenständigen Rechtskreisen für existenzsichernde Leistungen reduzieren.
2. Verlässliche Finanzierung von Sozialleistungen, notwendigem Personal und Beratungsangeboten. Dies betrifft auch die Einführung einer Grundfinanzierung statt projektbasierter staatlicher Förderung gerade in dem von freien Trägern umgesetzten Beratungsbereich. Die Kommunen tragen die Hauptlast des Systems und benötigen aufgabenadäquate Finanzierungsstrukturen.
3. Der Datenschutz muss so angepasst werden, dass ein schneller und sicherer Austausch von Daten zwischen Ämtern und Behörden – und damit ein übergreifendes Fallmanagement – ermöglicht wird. Durch solch eine *ermöglichende* Datenschutzausgestaltung ist nicht nur ein effektiveres, aktorsübergreifendes Fallmanagement erwartbar, sondern gleichzeitig auch die Notwendigkeit eines persönlichen, ämterübergreifenden Informationsaustausches, der versucht, Datenschutzhürden zu umgehen, geringer.
4. Der Einkommensbegriff muss vereinheitlicht werden. Dabei geht es auch um eine Angleichung des Zeitraums, der zur Bestimmung des erzielten Einkommens herangezogen wird.
5. Der Kinderzuschlag als eigenständige Leistung sollte entfallen und als Pauschalbetrag am Wohngeld andockt werden. Aus Kasseler Perspektive wäre eine Integration des Kinderzuschlags als Pauschale in das hessische Wohngeldverfahren (HeWoG) durch die Hessische Zentrale für Datenverarbeitung innerhalb von sechs bis sieben Monaten möglich.

5.2 Was kann Kassel unter den gegebenen Bedingungen bereits anders machen?

Kommunen können und müssen einen eigenen Beitrag zur Modernisierung des Sozialstaats leisten. Kassel hat sich, unter anderem auch im Rahmen des Paktes gegen Armut, bereits auf den Weg gemacht und arbeitet an weiteren Handlungskonzepten.

1. Die finanziellen Herausforderungen durch die kommunale Haushaltslage bei gleichzeitig steigenden Sozialausgaben führt zu unterschiedlichen organisatorischen Anpassungen. Hierzu zählen allerdings nicht nur Einsparungen, sondern etwa auch die Reintegration zuvor ausgelagerter Dienstleistungen, konkret der Telefon-Service im Jobcenter, um Stellen zu sichern. Dies führt einerseits tendenziell zu einer Mehrbelastung für das Personal, wird im konkreten Fall aber andererseits von Trägerseite positiv bewertet. Der Kontakt zu den Klient:innen und die Zusammenarbeit kann sich durch direkte Erreichbarkeit verbessern.
2. Durch gute persönliche Kontakte zwischen Ämtern und Behörden lassen sich bei Bedarf Fälle auf dem kurzen Weg übergreifend im Sinne der Klient:innen bearbeiten. Einer systematischeren Herangehensweise stehen in der Zusammenarbeit der Datenschutz sowie mitunter unterschiedliche gesetzliche Grundlagen im Weg.
3. Ein unkomplizierterer Austausch zwischen Ämtern, Behörden und Trägern ist erwünscht. Insbesondere sollen Rückmeldungen zu nicht gut laufenden Prozessen, besserer Arbeitsteilung und Zusammenarbeit möglichst direkt erfolgen. Bislang hängt dieser Austausch jedoch vielfach von Einzelpersonen und persönlichen Kontakten ab. Ob eine institutionalisierte Austauschrunde ein möglicher Ansatzpunkt für eine Verbesserung wäre, wird zwischen den Akteuren allerdings unterschiedlich gesehen.
4. Die in Kassel bereits vorhandenen dezentralen Anlaufstellen für Bürger:innen sollten stärker für den Zugang zu einer Vielzahl von Sozialleistungen bzw. zur Verwaltung genutzt werden. Eine Präsenz der Behörden und Fachstellen ist etwa in ausgewählten Stadtteiltreffs, die fast flächendeckend vorhanden sind, möglich.

5.3 Konkrete Projekte des Paktes gegen Armut für eine verbesserte und höherwertige Arbeitsmarktintegration

Unter den gegebenen (Kasseler) Bedingungen gilt es – im Sinne des Präventionsgedankens – die bereits bestehende breite armutspolitische Hilfs-, Unterstützungs- und Leistungslandschaft besser aufeinander abzustimmen und mögliche Lücken im armutspolitischen System zu adressieren. Dabei kristallisieren sich insbesondere drei Themenfelder heraus, an denen es (zukünftig) in der Form von konkreten Projekten anzusetzen gilt.

Zum einen ist hier das (Kasseler) **ehrenamtliche Engagement** zu nennen, das ein elementarer Bestandteil bei der Bekämpfung von Armut ist und sich aus einem umfassenden Netzwerk aus armutspolitischen Akteuren der Sozialwirtschaft zusammensetzt. Ihre materielle und personelle Ressourcenausgestaltung ist dabei so heterogen wie ihr Angebotsportfolio, das von Beratungsangeboten bis hin zu konkreten Unterstützungs- und Hilfeleistungen reicht. Die dabei zu Tage tretende ausgeprägte Projektabhängigkeit ist eine grundlegende strukturelle Schwäche im System. Ohne kostendeckende Grundfinanzierung lässt sich keine kontinuierliche Unterstützung und Ergänzung kommunaler Armuts- bzw. Sozialpolitik durch Trägerstrukturen sicherstellen. Als prägende Säule in der Armutspolitik bieten sie jedoch einen wichtigen Einfluss auf die zivilgesellschaftliche Entwicklung, indem sie über eine weitreichende Expertise verfügen, Lücken im System, flexibler ausfüllen und in der Kommunikation mit Leistungsanspruchsberechtigten empathischer bzw. zielgruppenaffiner kommunizieren können. Daher ist der Auf- und Ausbau belastbarer und qualifizierter ehrenamtlicher Strukturen in Kassel durch ein

entsprechendes Mentoring-System zielführend, um die Motivation und das Gefühl der Selbstwirksamkeit bei betroffenen Personen zu steigern sowie bestehende Potenziale stringenter zu koordinieren. Das Ziel ist es daher, begleitende ehrenamtliche Strukturen zur Arbeitsmarktintegration im Sinne von (aufsuchenden) Beratungs-, Verweis- und Ansprechpersonensystemen zu etablieren.

Eine davon profitierende Zielgruppe sind Menschen mit Migrationshintergrund, die sich oftmals mit diversen Hürden auf dem Arbeits- und Ausbildungsmarkt konfrontiert sehen. Um diese kulturellen, sprachlichen und kontaktbedingten Hemmnisse abzubauen und somit die Integrationsleistung zu erhöhen, gilt es die **Ausbildungsfähigkeit von migrantischen Unternehmen** (in Kassel) sukzessive zu steigern. Zugleich sind diese aufgrund ihrer Größe und zuweilen auch wegen ihrer familiären Strukturen weniger stark in die formalen Angebote der dualen Ausbildung eingebunden, obwohl sie ein Erfolgsfaktor für die Kommunalwirtschaft darstellen. Aus diesem Grund sollen diese Unternehmen spezifisch darin unterstützt werden, die Prüfung zur Anerkennung der Ausbildungsberechtigung (AdA) erfolgreich abzulegen. Neben der Unterstützung der Betriebe bei der administrativen bzw. bürokratischen Abwicklung werden diese im Rahmen des Projektansatzes ebenso bei der Vorberatung zum Erwerb des AdA-Zertifikats (Ausbildung der Ausbilder) sowie der daran anschließenden Umstellung des Prüfungsformats begleitet, dessen Implementierung als Modellcharakter für andere Regionen dienen könnte.

Neben der Verbesserung der Ausbildungsstrukturen stellt die **konkrete Unterstützung von Arbeitssuchenden vor Ort** das dritte Handlungsfeld dar. Daher gilt es, sowohl die Handlungsfähigkeit als auch die Motivation der betroffenen Leistungsberechtigten durch entsprechende Beratungs- bzw. Unterstützungsangebote zu fördern, etwa durch den Kurs „Arbeiten in Kassel“. Außerdem sind hierfür entsprechende Austauschformate von Nöten, um insbesondere Personen, die längere Zeit nicht auf dem Arbeitsmarkt vermittelt werden konnten, einen Arbeitsplatz und damit gesellschaftliche Partizipationsmöglichkeiten sowie Zukunftsaussichten zu ermöglichen. Als Ausgangspunkt bedarf es einer Vertrauensbeziehung zwischen Klient:innen und Angebotsträgern, die den Zugang erleichtern und Hemmschwellen für die Betroffenen bzw. Arbeitssuchenden abbauen soll. Die Kasseler Ansätze beschränken sich aber nicht auf die Nachfrageseite. In der Themenwerkstatt „Förderung der Teilzeitausbildung“ wird so etwa auch die Motivation der Angebotsseite, in Form von Arbeitgebern und Berufsschulen, mit adressiert.⁶

6 Beispiele aus anderen Kommunen: „Good Practices“?

Zunächst gilt es zu betonen, dass die folgenden Praxisbeispiele kein Resultat einer empirisch begründeten Datenauswertung darstellen und mit den betrachteten Fallbeispielen somit kein repräsentativer Anspruch einhergeht. Allerdings wurden Kommunen berücksichtigt, die ein ähnliches soziodemografisches Profil wie Kassel aufweisen, wodurch Lernprozesse oder sogar einen Maßnahmentransfer vor dem Hintergrund vergleichbarer Herausforderungen realisierbar erscheint. Zusätzlich sind die betrachteten Städte sowohl im wissenschaftlichen als auch im öffentlichen Diskurs durch ihre anschaulichen Lösungsansätze hervorzuheben (ein systematischer Überblick findet sich im Anhang IX.3), da sie über eine langjährige Erfragung und Expertise bei der Sozialstaatsmodernisierung auf kommunaler Ebene verfügen.

6.1 Darmstadt: Familieninfotag als niedrigschwelliges Angebot

Die Wissenschaftsstadt Darmstadt führte 2024 aus dem Projekt „Bündnis gegen Kinderarmut“ heraus den Familieninfotag ein. Durch eine niedrigschwellige Anlaufstelle für Familien sollte die

⁶ https://www.kassel.de/buerger/familie_und_soziales/soziale-hilfe-und-beratung/inhalt/index.php (abgerufen am 30.01.2026).

Inanspruchnahme von Sozialleistungen verbessert und die Informationsbereitstellung gegenüber den potenziellen Leistungsberechtigten vereinfacht werden.⁷

Bei der Implementierung lag der Fokus auf Themen wie Kinderzuschlag und Wohngeld, der Leistungen für Bildung und Teilhabe (BuT) für Kita, Schulen und Freizeitaktivitäten, aber auch auf frühkindlichen Bildungsangeboten. Durch gezielte sozialraumorientierte Angebote, die der Informationsbereitstellung sowie der Familienberatung und Unterstützung bei Antragsverfahren dienen, soll die Veranstaltung einen direkten Zugang zu Fachkräften ermöglichen. Flankiert werden die Themenschwerpunkte durch Angebote der offenen Kinder- und Jugendarbeit sowie Schulsozialarbeit.

Familien bzw. Eltern aus Darmstadt werden durch das niedrigschwellige Angebot unkompliziert angesprochen. Das Angebot ist kostenlos und ohne Termin wahrnehmbar. Fragen zu finanziellen Leistungen, Kita-Plätzen und Teilhabemöglichkeiten können direkt an Vertreter:innen der städtischen Fachstellen gestellt werden. So werden nicht nur die Kontakte zu möglichen Leistungsberechtigten hergestellt und Vertrauen aufgebaut, sondern auch Anliegen, Unklarheiten, Anspruchsfragen oder Anträge direkt im Austausch mit den Fachstellen vor Ort geklärt. So wird etwa die Leistungsanspruchsprüfung unmittelbar vor Ort von der Familienkasse vorgenommen. Außerdem lassen sich durch die Beratung von sog. Verfahrenslotsen des Jugendamtes Fragen rund um das Thema ‚Kinder- und Jugendliche mit Behinderung‘ adressieren. Ebenso gibt es die Möglichkeit einer vertraulichen Schuldnerberatung durch das Amt für Soziales und Prävention.

Mit dem Familieninfotag erfolgt aber auch eine Bündelung von Angeboten zwischen Verwaltung und Trägern vor Ort. Diese Stärkung von Netzwerkstrukturen zwischen der Administration und den Trägern fördert die Zusammenarbeit. Ferner ist es durch eine persönliche Ansprache bzw. erfolgreiche Netzwerkarbeit gelungen, migrantische Selbstorganisationen, die als Vertrauensorganisationen in ihren jeweiligen Communities agieren, als Fürsprecher zu mobilisieren, um anspruchsberechtigte Leistungsadressat:innen zu erreichen, die zuvor keinen Kontakt mit Trägern oder der Administration hatten.

Ursächlich für diese und weitere Herausforderungen ist oftmals die fehlende Interaktionsmöglichkeit zwischen der Verwaltung und leistungsberechtigten Anspruchsgruppen aufgrund fehlender Mehrsprachigkeit. Die damit einhergehenden Verständigungsprobleme stellen eine große Hürde dar. Gleichzeitig sind die finanziellen Mittel knapp, sodass etwa identifizierte Adressat:innen-Gruppen u.a. mangels Werbematerialien nicht proaktiv erreicht werden können. Der dezentral organisierte Familientag und die folglich wechselnden Veranstaltungsorte sind außerdem für die identifizierten Anspruchsgruppen nicht immer gleichermaßen gut zu erreichen. Durch die variierenden Örtlichkeiten gab es zusätzliche Datenschutzunklarheiten bezüglich der zu führenden anonymen Gespräche in öffentlichen Einrichtungen sowie der Nutzung öffentlicher drahtloser lokaler Netzwerke (WLAN). Außerdem hat sich gezeigt, dass bestimmte Orte, wie etwa das Jugendamt oder das Sozialamt, nicht so gut geeignet sind, weil dies für einige Anspruchsgruppen mit Vorurteilen behaftet sind, die einer Teilnahme am Infotag entgegenstehen. Einen Lerneffekt gab es auch für die Terminierung des Familieninfotags. So wurde der ursprüngliche Termin nach Rückmeldungen von Klient:innen und Verwaltungsbeschäftigten auf einen anderen Nachmittag verlegt, insbesondere um eine bessere Erreichbarkeit für berufstätige Eltern zu ermöglichen.

Der Familieninfotag hat sich mittlerweile verstetigt und findet auch im Jahr 2026 einmal im Quartal an weiterhin wechselnden Standorten statt. Insgesamt scheint dieses Format als Good-Practice-Beispiel für andere Kommunen mit spezifischen soziodemografischen Strukturen und Herausforderungen, wie bspw. einer hohen Kinder- bzw. generellen Armutsquote, geeignet. Durch den niedrigschwelligen Zugang lassen sich, unter der Prämisse der Aufhebung von Sprachbarrieren, unkomplizierte

⁷ <https://www.darmstadt.de/leben/soziales/familien/familieninfotag> (abgerufen am 24.11.2025).

Austauschmöglichkeiten zwischen Klient:innen, Trägern und der Verwaltung ermöglichen. Hieraus ergeben sich gefestigte Netzwerkstrukturen, die den Arbeitsaufwand senken, für mögliche Anspruchsberechtigte die Wege für die Informationsbeschaffung verkürzen und die Antragsstellung durch Beratungsangebote vor Ort erleichtern. Die Familienkasse ist eine gute Anlaufstelle für Aufbau und Unterstützung solcher Infotage, sodass es mittlerweile in Hessen bereits zwölf Anlaufstellen dieser Art gibt (Bundesagentur für Arbeit 2025).

6.2 Gelsenkirchen: Mit Präventionsketten kein Kind zurücklassen

Die Gelsenkirchener Präventionsketten entstammen einer jahrzehntelangen Tradition. Sie haben ihren Ursprung im Jahr 2004 und der Maxime „Jedem Kind seine Chance!“ und werden bis heute stetig weiterentwickelt.⁸ Hintergrund dieser beständigen Entwicklungen ist die sich sukzessiv verändernde soziale Lage der Bevölkerung. So weist die Stadt mit 24 % eine der höchsten Armutsquoten in Deutschland auf. Bei Kindern und Jugendlichen (unter 15 Jahren) lag sie 2022 mit 37,1 % deutlich über dem bundesweiten Median-Wert von 9,1 % (Deutsche Kinder- und Jugendstiftung o. J.). In manchen Stadtteilen ist mehr als jedes zweite Kind von Armut betroffen. Jede vierte Familie ist ein alleinerziehender Haushalt, während der Anteil an Familien mit drei oder mehr Kindern weiterhin ansteigt. Zwei Drittel (65 %) der Kinder und Jugendlichen unter 18 Jahren hat im Jahr 2024 einen Migrationshintergrund (Stadt Gelsenkirchen 2024: 6). Im NRW-Vergleich verlassen mit 14 % aller Schüler:innen doppelt so viele junge Menschen die allgemeinbildenden Schulen ohne einen ersten Schulabschluss wie im Durchschnitt des Bundeslandes.

Vor diesem Hintergrund versucht die Stadt durch gezielte Maßnahmen, die Chancengleichheit aller Kinder zu erhöhen, familienfreundlicher zu werden und Erziehungshilfen bereitzustellen. Gleichzeitig soll kosteneffizienter gearbeitet werden.

Zu diesem Zweck begann die Implementation von Präventionsketten mit Hausbesuchen zur Geburt des ersten Kindes und der Organisation von niedrigschwelligen, bedarfsgerechten wohnortnahen und kostenfreien Familienförderungs- und Familienbildungsangeboten. Neben der Organisation des jährlichen Familientages, der im Wesentlichen mit dem in Darmstadt zu vergleichen ist, setzten die Präventionsketten auf die Vernetzung und Kooperation zwischen Trägern und Administration. In der Praxis resultiert daraus u.a. ein umgebautes Wohnmobil als mobile Kita, die Orte ansteuert, in denen der Bedarf an niedrigschwelliger Betreuung am größten ist. Ähnlich ist es in Bezug auf die sog. Familiengrundschulzentren, die eine Erziehungs- und Bildungspartnerschaft in Personalunion darstellen. Der Fokus liegt hierbei auf jenen Eltern, die selbst keinen oder nur einen niedrigen formalen Bildungsabschluss besitzen und/oder eine negative Einstellung zum Schul- und Bildungssystem aufweisen, wovon es die Kinder zu schützen gilt. Betroffen sind hiervon i.d.R. Personen mit einem spezifischen kulturellen Hintergrund bzw. Menschen aus bestimmten migrantischen Communities.

Neben der Herausforderung, diese Klient:innen adäquat zu adressieren und sprachliche Hürden zu überwinden, haben die Akteure der gelebten Sozialpolitik mit dem Umstand einer sich wandelnden politischen Agenda hin zur Fokussierung auf Sicherheit und Ordnung zu kämpfen. Damit stellt es eine Herausforderung dar, Präventionsketten über Legislaturperioden hinweg aufrechtzuerhalten, was jedoch über die letzten 20 Jahre hinweg gelungen ist. Zusätzlich ist es eine Herausforderung, die gegenwärtige Armutslage datenbasiert erfassen und abbilden zu können, um darauf aufbauend adäquate Maßnahmen zu ergreifen. Informationen von und über Armutsbetroffene zu erlangen, wenn diese gleichzeitig nicht über Umfragen zu erreichen sind – da sie keine Erfahrungen im Umgang mit wissenschaftlichen Erhebungen haben und zuvor niemals in ihren Lebensphasen befragt worden sind - stellt ein Kernproblem

⁸ https://www.gelsenkirchen.de/de/familie/netzwerke/jedem_kind_seine_chance_/index.aspx (abgerufen am 24.11.2025).

dar. Hierfür ist gegenseitiges Vertrauen und Fingerspitzengefühl notwendig, was aber auch die Austauschbeziehung langfristig fördert.

Da Armut eine komplexe Benachteiligung darstellt, liegen der Gelsenkirchener Präventionskette festverankerte Grundsätze zugrunde, die sich gleichzeitig auf andere Kommunen übertragen lassen und somit als Good-Practice-Beispiel dienen. Neben einem datenbasierten Ansatz (Datenbank/Monitoring), der fortlaufend aktualisiert und ausgebaut wird, bilden in Gelsenkirchen die armutsbetroffenen Kinder und Familien die Ausgangslage der Betrachtung. Durch ein armutssensibles niedrighschwelliges Vorgehen, das sich bedarfsgerecht, wohnortnah und kostenfrei an den jeweiligen unterschiedlichen Lebenswelten der Betroffenen ausrichtet, erfolgt eine Wirkungsorientierung, bei der die Träger und die Administration kooperieren. Daraus resultiert nicht nur ein ganzheitlicher angebotsgebündelter Ansatz für Klient:innen, sondern ebenso die Etablierung diverser Förderrichtlinien, auch wenn diese teilweise auf unterschiedlichen politischen Ebenen verortet sind, was wiederum eine Herausforderung darstellen kann.

Dennoch sind es gerade Maßnahmen wie die mobile Kita oder auch die Familiengrundschulzentren, die viel Potenzial für weitere Kommunen mit sich bringen. Ebenso notwendig sind Lotsen, die als „Kümmerer“ nicht nur Armut vor Ort bekämpfen, sondern gleichzeitig Aufklärung für Leistungsangebote betreiben und eine emotionale Entlastung darstellen.

6.3 Stadt Hamm: Integrierte Bereitstellung von Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket

Die Stadt Hamm etablierte 2011 im Zuge des erfolgten Urteils des BVerfG (2010), das beim staatlich gesicherten Existenzminimum die Gewährleistung „ein[es] Mindestmaß[es] an Teilhabe am gesellschaftlichen, kulturellen und politischen Leben“ festlegt, den Einsatz einer Bezahlkarte für Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket (BuT) – die YouCardHamm.⁹ Diese soll als einfache, praktische Abrechnungslösung für bewilligte BuT-Leistungen deren Inanspruchnahme verbessern.

Die Entscheidung zur Einführung der Karte wurde auch vor dem Hintergrund der sozioökonomischen Lage in der Stadt Hamm getroffen, die als ehemalige Bergbauregion weiterhin von Transformationsprozessen beeinflusst wird und neben einem unterdurchschnittlichen Pro-Kopf-Einkommen auch eine erhebliche Armutsbetroffenheit von Kindern und Jugendlichen aufweist. So beziehen gegenwärtig ungefähr ein Drittel der Haushalte mit mindestens einem minderjährigen Kind entweder Leistungen nach dem SGB II oder Wohngeld. Die BuT-Leistungen wurden dabei auf der bundespolitischen Ebene als komplementäre Ansätze konstituiert und sollen eine finanzielle Unterstützung von Familien beim Schulbedarf, bei Klassenfahrten, der außerschulischen Lernförderung oder auch der kulturellen Teilhabe ermöglichen (BMAS 2024). Allerdings werden die BuT-Leistungen – wie auch andere soziale Leistungen¹⁰ – nicht von allen Berechtigten in Anspruch genommen. Die Teilhabequote (Anteil der leistungsberechtigten Kinder und Jugendliche im Grundsicherungsbezug nach SGB II, für die eine Bewilligung für eine BuT-Leistung vorlag) lag in Deutschland im Jahr 2022 bei 17,8 % und damit weiterhin unter dem Vor-Corona-Niveau (20,2 % im Jahr 2019) (Aust et al. 2023: 9ff.). Zu den Gründen für diese niedrige Quote gehören fehlendes Wissen über bestehende rechtliche Ansprüche hinsichtlich von Leistungen oder Teilleistungen, Bürokratielasten durch eine komplexe Verwaltungsstruktur und divergierende

⁹ <https://www.hamm.de/youcardhamm> (abgerufen am 24.11.2025).

¹⁰ Eine Metastudie im Auftrag des BMAS ergab, dass Leistungen der Grundsicherung (SGB II oder XII), je nach Studie, nur von 33 bis 68 % der Anspruchsberechtigten abgerufen wurden. Bei Leistungen wie Wohngeld und Kinderzuschlag lag die Nichtinanspruchnahmequote mit 56 bis 88 % noch einmal deutlich höher (Matta/ Engels 2025: 12f.).

Zuständigkeiten sowie eine negative (subjektive) Kosten-Nutzen-Rechnung und die Wahrnehmung einer gewissen Stigmatisierung durch den Bezug von Sozialleistungen (siehe bspw. Rießen 2025).

Die Implementierung der YouCardHamm erfolgte somit mit dem Anspruch, einen möglichst bürger:innenfreundlichen Ansatz zur Nutzung fast aller BuT-Leistungen bereitzustellen. Dies betrifft zum einen deren einfache und breite Einsatzmöglichkeiten. Aus diesem Grund organisiert die Stadt Hamm alle anfallenden Abrechnungsprozesse über den Dienstleister der kommunal ausgestellten Karte, dessen finanzielle Schnittstelle die lokalen Leistungsträger einfach in ihre bestehende Organisation einbinden können. Die kommunale Angebotsstruktur bezüglich der BuT-Leistungen wird so zugänglich. Diese Ausgestaltung des einheitlichen Abrechnungsverfahrens hat eine Konstellation von Leistungserbringern ermöglicht, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit ungefähr 400 Trägern neben Schulen und Kitas auch freie Anbieter wie lokale Vereine oder Caterer umfasst.

Der zweite bürger:innenfreundliche Aspekt betrifft die Leistungsbeantragung – in doppelter Hinsicht. Zum einen sind mit der Karte in der Regel keine separaten Anträge für BuT-Einzelleistungen mehr nötig, was sowohl die Berechtigten als auch die Sachbearbeiter:innen entlastet. Zum anderen erfolgt die Beantragung der YouCardHamm – und damit der Zugang zu den BuT-Leistungen – möglichst direkt zusammen mit der anspruchsauslösenden Grundleistung. So nutzt die Stadt Hamm den persönlichen Kontakt über das Jobcenter bei der Beantragung von Leistungen aus dem Rechtskreis des SGB II, um direkt bei Leistungsbeantragung auch den Antrag für BuT-Leistungen bzw. die YouCardHamm mitzustellen. Anspruchsberechtigte aus anderen Rechtskreisen müssen dagegen eigenständig einen Antrag bei der Kommune einreichen. In der Folge liegt die Durchdringung der YouCardHamm bei den Berechtigten im SGB II bei 97,4 % (Aust et al. 2023: 28). Zugleich liegen allerdings keine belastbaren Zahlen über die tatsächliche Nutzung der Karte – und welche Leistungen damit in Anspruch genommen werden – vor. Der Stadt Hamm fehlt es bislang an einem Monitoring-Ansatz, der nicht nur die Inanspruchnahme der einzelnen BuT-Leistungen aufschlüsseln, sondern auf dieser Basis auch eine fundierende Anpassung von Maßnahmen bzw. Angeboten ermöglichen könnte.

Dennoch bietet die YouCardHamm prinzipiell in mehrere Dimensionen Vorteile: Bürger:innen können den Anspruch auf BuT-Leistungen durch einen einzigen Antrag geltend machen und haben ein nutzerfreundliches Handling der Leistungen durch die Integration aller kommunal bereitgestellten Funktionen im Format einer Karte. Dadurch wird auch eine gewisse Planungssicherheit unterstützt, die gerade unter finanziell prekären Bedingungen eine wesentliche Erleichterung darstellen kann. Bei einer Weiterbewilligung der SGB II-Leistungen wird nämlich auch eine automatische Fortsetzung der BuT-Leistungen gewährleistet. Zugleich findet auch eine bürokratische Vereinfachung für die Leistungserbringer statt, die eine Abrechnung der gewährten Leistungen über die bereits bestehende Schnittstelle mit der Kommune bewerkstelligen und somit ohne großen Verwaltungsaufwand durch eine Akkreditierung ihre Angebote auch Empfängern von BuT-Leistungen bereitstellen können. Des Weiteren wird auch die kommunale Verwaltung selbst entlastet, indem die Anzahl bürokratischer Verfahren und Anträge reduziert wird, wobei gleichzeitig sogar eine gesteigerte Inanspruchnahme der BuT-Leistungen festgestellt werden kann (Amonn/Rohling 2023: 70f.). Ein wesentlicher Faktor für den Erfolg der YouCardHamm war darüber hinaus auch eine weitreichende Öffentlichkeitsarbeit, die dem städtischen Angebot Aufmerksamkeit gegeben und zur Information der Leistungsberechtigten beigetragen hat (Süß et al. 2025: 58). So wird auch schon bereits zu Beginn der Schullaufbahn durch kommunale Stellen auf die BuT-Leistungen verwiesen, um eine möglichst frühzeitige Unterstützung zu ermöglichen (ebd. 58f.).

Das Projekt erweist sich somit als erfolgreicher Ansatz zur Komplexitätsreduktion hinsichtlich der Beanspruchung und Ausführung der BuT-Leistungen und weist zudem eine vergleichsweise gute Übertragbarkeit auf andere Kommunen auf. Allerdings werden auch von diesem Ansatz nicht alle BuT-

Leistungen erfasst, sodass bei einzelnen Leistungsarten weiterhin separate Anträge nötig bleiben (bspw. Klassenfahrten). Als Voraussetzung müssten Kommunen darüber hinaus die zeitlichen und finanziellen Kapazitäten besitzen, um in einem ersten Schritt Verträge mit entsprechenden Karten- und Abrechnungsanbietern abzuschließen, und das dazugehörige Abrechnungsverfahren einzurichten. Hinzu kommt der Aufwand, die Leistungsanbieter in ein solches System zu integrieren, wofür optimalerweise auf eine bestehende Schnittstelle mit den kommunalen Leistungserbringern zurückgegriffen werden sollte. Allerdings könnte auch überlegt werden, inwiefern grundsätzlich eine bundesweite Implementierung einer föderalen Ausgestaltung vorzuziehen wäre. Zentrale Weiterentwicklungsmöglichkeiten liegen in der Einführung eines Monitorings hinsichtlich der Aufteilung der zur Verfügung gestellten finanziellen Mittel sowie in einer Ausweitung eines auf persönlicher Ansprache beruhenden Antragsverfahrens über den Rechtskreis des SGB II hinaus.

6.4 Mannheim: Jobcenter als integraler Bestandteil der Arbeit des Fachbereichs Arbeit und Soziales

Die Modernisierung des Mannheimer Jobcenters ist eng mit dem Leitbild der Stadt verknüpft. Darin werden die Bildungsgerechtigkeit und Verhinderung von Armut sowie die soziale und kulturelle Teilhabe aller Mannheimer:innen angestrebt. Auslöser hierfür waren sowohl soziodemografische als auch ökonomische Veränderungen in Mannheim, die den Bedarf nach angepassten administrativen Maßnahmen zur Sicherstellung der Daseinsvorsorge durch eine restrukturierte Ressourcen- und Wirkungsorientierung in der Leistungsbereitstellung erhöhte.

Sinnbildlich hierfür steht die Beschäftigungsquote, die mit 60,9 % im Jahr 2023 (Stadt Mannheim o. J.) nicht nur weit unter dem Bundesdurchschnitt (77,2 %) lag, sondern ebenfalls im europäischen Vergleich (EU-27 Durchschnitt: 70,4 %) hinterherhinkt (EURES 2025). In der Folge bezieht mehr als jede:r zehnte Einwohner:in (10,7 %) Mindestsicherungsleistungen. Außerdem befindet sich rund jedes fünfte Kind (unter 15 Jahren) in Mannheim im SGB II-Bezug. Diese Entwicklung lässt sich größtenteils auf die gestiegene Zahl von ELB-Ausländer:innen (nicht EU) im SGB II-Bezug zurückzuführen (Asyl, Ukraine). Durch den hohen Außenzug von Menschen mit ausländischen Wurzeln aus dem Mannheimer Umland steigt der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund weiter an. In Kombination mit der prognostizierten Überalterung der Mannheimer Stadtbevölkerung ergibt sich eine hohe sozialräumliche Segregation, auf die insbesondere der Fachbereich Arbeit und Soziales des Jobcenters zu reagieren versucht.

Um diesen Entwicklungen begegnen zu können, fokussiert sich das Mannheimer Jobcenter intensiver auf eine bürger:innennahe Verwaltung, eine gezielte Sozialraumorientierung sowie eine organisatorische und programmatische Neustrukturierung. Beispielhaft hierfür ist die Einführung des aufsuchenden „Pflegemanagements“, also der Auf- und Ausbau mobiler Sachbearbeitung in den Stadtteilen, oder die Erprobung eines innovativen leistungs- und ordnungsrechtlichen Dienstes, der sog. „Tandemstreife“, durch die „die Verwaltung als handelnder Akteur im Stadtteil sichtbar“ wird (Sozialplanung der Stadt Mannheim 2024: 27).

Ein weiteres Wirkungsziel ist das Steuern der Zuzüge von Transferleistungsbezieher:innen und -bedürftigen, um den (bezahlbaren) Wohnraumbedarf sichern zu können. Dies gelingt u.a. über Kooperationsvereinbarungen mit der GBG, einer der größten kommunalen Wohnungsbaugesellschaften in Baden-Württemberg, die der Wohnraumsicherung, Mietschuldenübernahme und Dringlichkeitsvergabe dient (alle SGB-Empfänger:innen sind in der Wohnungsgenossenschaft anspruchsberechtigt). Um das „gute Ankommen und Zusammenleben“ in Mannheim zu fördern, erfolgt die Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten bzw. Bedürftigen durch Jobcenter-Programme wie „StartKlar²“ oder „JobTurbo“ (ebd.: 5f.). Außerdem agiert das Jobcenter als integraler Bestandteil der Sozialplanung, wodurch eine gezielte Betrachtung und Aktivierung einzelner Wohnblöcke mit verfestigten Problemlagen stattfindet.

Neben der hier stattfindenden intensiven Zusammenarbeit zwischen Jobcenter, Familienkasse, Polizei und Trägern, ist dies vor allem durch die konsequente Nutzung rechtlicher Rahmenbedingungen des Jobcenters möglich. Von den dortigen Mitarbeiter:innen sind 60 % in den Fachbereich Arbeit und Soziales eingegliedert und damit im direkten Zugriff für die Fachgebietsleitung. Ferner erfolgt bei der Leistungsanspruchsprüfung und -bewilligung eine weite Interpretation von §3 Abs. 2 SGB II, indem die Unterbreitung eines Arbeitsangebots bereits bei der Antragsstellung und nicht erst nach der Bewilligung erfolgt. Daraus resultiert ein hoher Ressourceneinsatz für eine Aktivierung zum frühestmöglichen Zeitpunkt, nach dem Credo „keine Leistung ohne Gegenleistung“.

Gleichwohl stellt es auch hier nach wie vor eine Herausforderung dar, mit den leistungsberechtigten Klient:innen in den Dialog zu treten und diese für Maßnahmen zu aktivieren. Neben den Sprachbarrieren variiert die Mitwirkungsbereitschaft der Klient:innen im Verlauf des Leistungsbewilligungsprozesses. So bestehen die höchsten Arbeitsmarktvermittlungschancen weiterhin zu Beginn des Leistungsbezugs. Hinzukommt, dass es für die Betroffenen eine Herausforderung darstellt, die administrativen Strukturen, Prozesse und Anforderungen zu überblicken.

Im Sinne eines Good-Practice-Beispiels Mannheim zeigt sich, dass durch eine förderliche kommunale Arbeitsmarktpolitik der Handlungsspielraum der Städte in der Bekämpfung von Armut erweitert werden kann. So hat u.a. die sozialräumliche Aktivierung eine Signalwirkung für die Bevölkerung, indem der Staat als handlungsfähiger und engagierter Akteur auftritt, der sich den gegenwärtigen Herausforderungen annimmt. Sinnbildlich hierfür ist die Empfehlung, die vom Bund finanzierten Eingliederungsmittel des Jobcenters, direkt für die kommunalen Handlungsansätze zur Implementierung einer ganzheitlichen städtischen Arbeitsmarktstrategie zu nutzen. Dadurch wird das jeweilige Jobcenter nicht nur zu einem elementaren Instrument in der Realisierung der Ziele, sondern fördert gleichzeitig kommunale Erfolge in der Arbeitsmarktpolitik und der Beseitigung sozialer Ungleichheit. Letzteres wirkt sich – im Sinne der Demokratieförderung – auch positiv auf die Legitimation der gemeinderätlichen Gremien und Organe aus. Ebenso sind Kooperationen mit Wohnungsbaugesellschaften als Handlungsempfehlung zu verstehen, um dem anhaltenden Wohnraumbedarf zu begegnen.

Generell sind die behörden- und ämterübergreifenden interdisziplinären Kooperationen in Mannheim für eine nachhaltige Klient:innen-Betreuung zielführend. Der enge Kontakt der Netzwerkpartner:innen führt zu einer effektiveren und zielführenden Bearbeitung der Verfahren, wobei die Integration in den Arbeitsmarkt (Vermittlungsvorrang) konsequent umgesetzt wird. Dabei geht Mannheim mitunter über den bestehenden Rechtsrahmen hinaus, etwa wenn der von Klient:innen erwünschten Klärung der Meldeverhältnisse zunächst sowohl eine allgemeine Arbeitsmarktberatung und -vermittlung als auch ganzheitliche Sozialberatung vorangehen.

6.5 Stadt Oldenburg: Bürger:innenfreundliche Digitale Anträge

Die Stadt Oldenburg nahm in der Förderrunde 2024 mit dem Forschungsprojekt „Bürgerfreundliche Dokumentenausfüllung basierend auf KI (BUKI)“ am Förderprogramm „Civic Innovation – Förderung von gemeinwohlorientierten KI-Projekten“ der Civic Innovation Platform, finanziert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, teil (Civic Innovation Platform 2024). An diesem Projekt der Stadt Oldenburg beteiligten sich das Informatikinstitut OFFIS der Carl-von-Ossietzky-Universität Oldenburg sowie die Wohnungsgesellschaft GSG Oldenburg.

Ziel des Projektes war die Entwicklung des Prototyps eines KI-Assistenten (Chatbot), der Bürger:innen bei der digitalen Antragstellung nicht nur Fragen beantwortet, sondern auch gezielt beim Ausfüllen von Anträgen unterstützt. Hierzu gehörten beispielsweise das automatische Erkennen und Eintragen von Informationen aus hochgeladenen Bildern und Dokumenten in den Antrag. Konkret erprobt wurde die KI-Unterstützung am spezifischen Fall des Wohnberechtigungsscheins. Hierdurch sollte

gezeigt werden, dass ein solcher KI-Assistent perspektivisch sowohl die Zufriedenheit der Bürger:innen mit dem Antragsprozess, als auch die Qualität der eingereichten Anträge erhöhen und damit Verwaltungsbeschäftigte entlasten könnte. Darüber hinaus sollte das dabei entwickelte Umsetzungskonzept auch auf andere Antragsstrecken übertragbar sein (Stadt Oldenburg 2024).

Am Anfang des Projektes stand die Sichtung von Antragsstrecken, bei der bestehende Probleme in der Sachbearbeitung herausgearbeitet wurden. Es wurden Interviews mit den Sachbearbeiter:innen geführt, eine Umfrage unter Bürger:innen durchgeführt sowie ein Workshop veranstaltet, aus dem unter anderem hervorging, dass ganz unterschiedliche Nutzer:innengruppen mit spezifischen Bedürfnissen berücksichtigt werden müssen. In der Folge wurden Beispiel-Personas erstellt, die diese Heterogenität im Projekt repräsentierten (Abdenebaoui et al. 2024: 748). Zudem wurde ein Datenschutzkonzept entwickelt, wobei das KI-Modell auf einer lokalen GPU ausgeführt und der Chatbot auf einem synthetischen Datensatz angelernet wurde. Im Anschluss wurde der Prototyp entwickelt und dann basierend auf weiteren Informationen verbessert und aktualisiert. In diesem Zeitraum fanden auch zwei „Value Workshops“ mit internen Stakeholder:innen sowie Bürger:innen statt, in welchen diskutiert wurde, wie das Design des Chatbots ausfallen sollte. Dieser wertebasierte Ansatz setzt auf ein methodisches Vorgehen, das zu einem „menschenzentrierte[n] Design“ führen soll (Abdenebaoui et al. 2025: 1556). Ein besonderes Augenmerk lag dabei auf der Frage, wie die Werte der unterschiedlichen Nutzer:innengruppen in die Design-Entscheidungen und den Aufbau des Systems einfließen können. Gegenstand dieser Workshops war die Entwicklung eines Clusters von Kernwerten, aus denen anschließend die ethischen Systemanforderungen, und daraus wiederum die technischen Umsetzungen abgeleitet wurden. Aufbauend darauf wurde ein weiterer Prototyp entwickelt, der zum Projektende auch auf seine UX getestet wurde. Grundlegende Fragen im Prozess waren, mit welchen Zielgruppen und mit welchen Problemen man arbeitet und wie man auf diese eingehen kann.

Eine technische Herausforderung bei der Programmierung des Chatbots bestand in der Menge an falsch eingetragenen Informationen und diversen möglichen Formaten von Anhängen, da man die KI auf viele unterschiedliche Informationen trainieren musste. Zudem kann die Entwicklung des Datenschutzkonzeptes eine Hürde sein, auch wenn die Daten nur auf lokalen Geräten verarbeitet werden. Daher war für das Projekt auch die „Untersuchung von ethischen Anforderungen, damit entsprechende Standards und die Rechtskonformität bei der möglichen künftigen Nutzung von KI im öffentlichen Sektor“ zentral (Horstmannshoff 2025). Für den hier entwickelten Prototypen wurde der Datenschutz mit dem städtischen Datenschutzbeauftragten abgestimmt, allerdings wurde das System nur mit den zuvor herausgearbeiteten fiktiven Personas getestet und nicht mit realen personenbezogenen Daten.

Ein großer Vorteil des Einsatzes des hier entwickelten KI-Chatbots liegt darin, dass deutlich einfacher regelbasierte und korrekte Informationen mit den eingereichten Anträgen übermittelt werden. Dies könnte sich in einem verringerten Arbeitsaufwand für die Beschäftigten in der Verwaltung sowie einer höheren Zufriedenheit der Bürger:innen niederschlagen. Allerdings hängt der Nutzen auch stark vom Kontext bzw. Antrag und Antragsaufkommen ab. So ist es notwendig, zu hinterfragen, wie der Prozess abläuft, was notwendige Daten sind, und in welchem Verhältnis der Arbeitsaufwand des Trainings einer KI-Anwendung zu dem normalen Arbeitsaufwand ohne KI steht.

Nach aktuellem Stand ist das Forschungsprojekt mit dem bis Ende 2024 entwickelten Prototyp erfolgreich abgeschlossen (Stadt Oldenburg 2024). Da es als Forschungsprojekt konzipiert war, wird der Einsatz des KI-Assistenten im Regelbetrieb nicht weiterverfolgt. Allerdings wird an ähnlichen Lösungen an verschiedenen weiteren Stellen gearbeitet. Ohnehin stellt sich aber auch die Frage, ob KI-Lösungen zur Unterstützung beim Ausfüllen von Online-Anträge auf Ebene von einzelnen Kommunen richtig angesiedelt wären. Wenn im Sinne der Einer-für-Alle-Lösung (EfA) im Onlinezugangsgesetz (OZG) einmal entwickelte Online-Anträge auf kommunaler Ebene einfach nachgenutzt würden, dann müsste

die KI-Assistenz nicht bei den Kommunen, sondern auf Ebene des Portals (bspw. Sozialportal) bzw. des Fachdienstleisters angesiedelt sein.

Obwohl dieses Projekt nicht so weiterentwickelt wurde, dass der KI-Assistent einfach von anderen Kommunen übernommen werden könnte, lassen sich Ergebnisse und Erkenntnisse übertragen. Dies betrifft zum Beispiel den werte- sowie menschenzentrierten Entwicklungsansatz und die damit verbundenen Designentscheidungen. Durch den menschenzentrierten Entwicklungsansatz wird die Lösung konsequent an „den Bedürfnissen benachteiligter Gruppen ausgerichtet“ (Boll/ Heesen 2025: 14). Erkenntnisse aus der Forschung an dem Chatbot, zum Beispiel in Bezug auf benutzerfreundliches Design, können auch an anderen Stellen angewandt werden. Darüber hinaus zeigt das Projekt das Potenzial von KI-unterstützten Antragsverfahren sowohl für die Verwaltung (KI erspart Zeit und Nachfragen durch Vollständigkeits- und Plausibilitätsprüfung) als auch für Bürger:innen (KI erklärt nicht verständliche Antragsteile in diversen Sprachen, überführt Informationen aus Dokumenten automatisch in den Antrag): „Das System bietet besonders für Menschen mit sprachlichen oder digitalen Hürden konkrete Unterstützung“ (ebd.).

6.6 Kreis Pinneberg: Leistungserbringung durch KI optimieren

Der Kreis Pinneberg startete 2024 das Projekt „KI@PI - Mit Künstlicher Intelligenz erfolgreich steuern und entscheiden“ im Rahmen eines Förderprogramms des Landes Schleswig-Holstein. Mit einer Fördersumme von 490.000 Euro und der Unterstützung durch eine Open-Source-Initiative wurde ein analytisches KI-Modell in der Leistungserbringung in den Bereichen Soziales, Jugend und Finanzen implementiert. In zwei Teilprojekten ging es zum einen um die Sozial- und Haushaltsplanung. Prognosemodelle und Simulationen dienen als eine Art Frühwarnsystem der Kostenentwicklung sowie zur Haushaltsplanung in der Jugend- und Sozialhilfe. Zum anderen wird das KI-Tool im Bereich der Eingliederungsleistungen eingesetzt, um Anomalien in Bezug auf Leistungen automatisiert zu erkennen und die Qualität der Fallbearbeitung zu verbessern (Kreis Pinneberg 2024).

Die Ausgangsfragestellung war allerdings zunächst allgemeiner: Inwieweit lässt sich die Datenanalyse durch Open-Source-Software optimieren? Hierbei wurde in erster Linie darauf geachtet, festzustellen, in welchen Fällen solch ein KI-Modell nützlich sein kann. Die Zielsetzung dieses Projektes war es, ein KI-Tool zu entwickeln, das datengetriebene Grundlagen für bessere Entscheidungen in Bezug auf den effektiveren Einsatz von Mitteln und „noch stärker an den Bedarfen“ ausgerichteten Hilfeangeboten liefern soll (Der Ministerpräsident - Staatskanzlei 2024). Es handelt sich dabei also um ein Modell, das Daten analysiert, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen, aber nicht zu übernehmen. Zudem war es nicht das Ziel, Einzelfälle zu analysieren, sondern den Gesamtkontext in Bezug auf Leistungserbringung zu verstehen. Das Projekt wurde als ein Organisations-, aber auch Transformationsprojekt verstanden, welches nicht nur die Leistungserbringung optimieren soll, sondern auch zeigen soll, welche digitalen Entwicklungen im Bereich der kommunalen Verwaltung möglich sind. Ziel war dabei die Entwicklung eines Modells, das für andere Kommunen nachnutzbar ist. Das Projekt „soll als Blaupause für deutsche Kommunalverwaltungen dienen“ (Köhler 2025: 368).

Auch deswegen ging es um die Entwicklung eines Open-Source-Programms. Die auf Python basierte Software wurde zusammen mit der Firma linkFISH realisiert.¹¹ Die Datengrundlage waren gesammelte Daten des Kreises der letzten 15 Jahre, wodurch das Modell angelernet werden konnte. Hier kam dem Projekt zugute, dass der Kreis nicht nur bereits im Bereich der digitalen Sozialplanung mit dem Land zusammenarbeitete, sondern die Sozialplanung des Kreises bereits 2016 begonnen hat, „die vorhandenen Datenmengen aus der Verwaltung systematisch zu sammeln und miteinander zu

¹¹ <https://www.linkfish.eu/de/kiatpi> (abgerufen am 24.11.2025).

vernetzen“ (Der Ministerpräsident - Staatskanzlei 2022). Entscheidend für den Ablauf dieses Projektes war, dass es in diesem Fall nicht um eine endlose Entwicklung einer KI, sondern vielmehr um die Herstellung von „Produkten“ ging, welche in Zukunft einfach angewandt werden können.

Nach der Zusage des Förderprojektes durch das Land wurden kurzfristig Projektteilnehmende identifiziert und daraufhin Schwerpunkte festgelegt. Hierbei mussten zuerst geeignete Anwendungsfälle gefunden werden, in diesem Fall die Eingliederungshilfe und die Betreuungsleistungen. Im Verlauf des Projektes fanden regelmäßige Evaluationstermine, unterstützt durch die Fachhochschule Nordakademie, statt. Hierbei wurden die Zwischenergebnisse sowie die Erfahrungen ausgetauscht. Teil dieses Austausches waren sowohl Fachpersonal als auch Daten-Expert:innen und IT-Personal. Entscheidend für die erfolgreiche Durchführung eines solchen Projektes ist die Schnittstelle zwischen dem KI-Modell und dem Personal, das damit arbeiten muss. In erster Linie müssen vor allem die IT-Fachkräfte der Organisation erfolgreich eingebunden und informiert werden. Zudem ist es notwendig, die Sachbearbeiter:innen so früh wie möglich in den Prozess mit einzubeziehen und einzuarbeiten. Gerade zu Beginn benötigt das Personal vermehrte Unterstützung, bevor es mit dem System und den damit verbundenen technischen Besonderheiten vertraut ist. Zudem ist es besonders wichtig, vorhandene Vorbehalte gegenüber dem Konzept „KI“ zu adressieren, zu diskutieren und auszuräumen. Zwingend von Bedeutung ist daher eine Bereitschaft auf allen Seiten, sich mit Daten zu beschäftigen. In dem Fall von Pinneberg wurde das Projekt von Sachbearbeiter:innen positiv angenommen.

Vorteile dieses KI-Systems sind die deutliche Vereinfachung der Datenanalyse und auch die daraus entstehende Nachvollziehbarkeit. Zum einen ermöglicht das Modell eine verbesserte Vorhersagbarkeit, was sowohl für Prognosen als auch zur generellen Unterstützung genutzt werden kann. Zum anderen können Trends einfacher abgeleitet werden, was beispielsweise eine Optimierung der Haushalts- beziehungsweise Sozialplanung ermöglicht. Zudem kann das KI-System zur Reduzierung von Durchlaufzeiten genutzt werden. Im Bereich der Auswertung ermöglicht es auch eine kontinuierliche Qualitätssicherung und eine Reduzierung der Arbeitszeit, die auf Qualitätssicherung fokussiert ist. So werden beispielsweise Stichproben durch eine alles analysierende KI ersetzt. Des Weiteren verringern die Prognosemodelle das Misstrauen in eine vermeintlich unzureichende Datenlage. Die Korrektheit der Modelle bei historischen Daten baut ein gewisses Vertrauen auf, auch auf Basis aktueller Daten tatsächlich politische Entscheidungen treffen zu können. Dies kann auch Entscheidungen außerhalb der Institution, welche das Modell direkt nutzt, positiv beeinflussen. Für die Sachbearbeiter:innen kann der KI-Einsatz den Arbeitszeiteinsatz verringern, sodass mehr Zeit für den Fokus auf Bürger:innen zur Verfügung steht.

In den zwei Fällen, die in der Anfangsphase des Projektes als sinnvolle „Use Cases“ identifiziert wurden, läuft das KI-Modell bereits erfolgreich. Alle Entwicklungsschritte sind abgeschlossen und das Modell existiert als fertiges Produkt. Der Kreis überführt gerade den Einsatz als Prototyp in ein Standardprodukt. Dieses soll zur Nachnutzung in anderen Kommunen geeignet sein. Darüber hinaus wird die Möglichkeit zur Ausweitung auf andere Bereiche der Kreisverwaltung (bspw. Schulentwicklungsplanung oder Gesundheitsbereich) geprüft (Köhler 2025: 369). Insgesamt erweist sich das Projekt als erfolgreich und als bedingt auf andere Kommunen übertragbar. Eine Voraussetzung, die andere Kommunen erfüllen müssen, ist eine ähnliche Datenstruktur, was in den meisten Fällen gegeben ist, und ein BI-System (Business Intelligence) mit einer ausreichenden Datengrundlage, die das Modell zum „Lernen“ nutzen kann.

Dieses Projekt zeigt, dass KI als Open Source eine gute Lösung ist. Spezifische Anpassungen sind allerdings sicherlich notwendig. Solange basierend auf einer verwertbaren Datengrundlage Muster erkennbar sind, kann das Modell langfristig durch neue Informationen angereichert werden und so aktuell und spezifisch Entscheidungsvorschläge entwickeln. Rückblickend lassen sich Verbesserungsmöglichkeiten in der Planung erkennen. Zum einen muss eine frühzeitige Planung der Ressourcen erfolgen, was

im Rahmen von Förderprojekten eine Herausforderung darstellen kann. Zum anderen ist es nötig, so früh wie möglich die Einbindung der IT sicherzustellen und mit Dienstleistern zu verknüpfen. Abschließend ist es notwendig, Mitarbeitende mit in den Prozess einzubinden und sicherzustellen, dass sowohl Fachpersonal als auch Expert:innen sich gegenseitig verstehen können. Eine Einbindung eines Digitalisierungsbeauftragten könnte hierbei helfen. Datenschutzfragen müssen möglichst frühzeitig angegangen und geklärt werden. Bei dem konkreten KI-Einsatz in Pinneberg war dabei der Vorteil, dass dabei auf die Sozialdaten und nicht auf Daten zu Einzelfällen zurückgegriffen wird.

7 Good Practices in vier Dimensionen

Vor diesem Hintergrund lassen sich die beobachtbaren wirkungsorientierten Lösungs- und Transferansätze den eingangs identifizierten vier Dimensionen aus **rechtlichen, organisationalen, technischen** sowie **kulturellen bzw. kognitiven** Aspekten, die die Herausforderungen bei der Sozialstaatsmodernisierung auf kommunaler Ebene prägen, zuordnen (vgl. Tabelle 1). Im Wesentlichen setzen sie beim Ergreifen der Maßnahmen auf unterschiedliche Schwerpunkte, die im Resultat auf eine möglichst klient:innen- und wirkungsorientierte Implementierung abzielen.

Tabelle 1: Praxisbeispiele in vier Dimensionen

Stadt	Darmstadt	Gelsenkirchen	Mannheim	Pinneberg	Oldenburg	Hamm
Dimension						
Rechtlich		X	X			
Organisational	X	X	X		X	
Technisch				X	X	X
Kulturell, kognitiv	X	X	X			X

Quelle: Eigene Auswertung.

Damit zeigt sich, dass die in Städten und Gemeinden aktiven Akteure in allen vier Dimensionen auch unter den gegebenen Rahmenbedingungen mit innovativen Projekten und Ideen einen Beitrag für einen modernen, neu aufgestellten Sozialstaat auf kommunaler Ebene leisten und als Good-Practice-Beispiele auch Lernprozesse in anderen Kommunen beflügeln können.

8 Ein lernender Sozialstaat: Sozialstaatsreformen „von oben“ plus innovatives kommunales Engagement „von unten“

Ein guter Sozialstaat, der auf der Höhe der Zeit sein will, muss ein „lernender“ Sozialstaat sein. Dazu gehört, sich regelmäßig neu zu vergewissern, inwiefern die vorhandenen Strukturen noch angemessen sind, um die Herausforderungen der Zeit im Sinne der Betroffenen bewältigen zu können. Lernen beginnt mit einer klaren Problemanalyse. Hilfreich ist aber auch der veränderungsbereite Blick auf Strukturen und Instrumente, die bereits in anderen Kontexten funktionieren, auch in anderen Kommunen und Ländern. Dabei beginnt die Anpassung von Organisationen an veränderte Umwelten nicht erst heute, sondern sie ist im besten Fall ein permanenter Prozess. Wichtige Impulse für den neuen Zyklus der Sozialstaatsmodernisierung bieten die Kommission für einen handlungsfähigen Staat, die Sozialstaatskommission des Bundes und eine Reihe programmatisch-analytischer Papiere zur Neujustierung. Daran anknüpfend, wurden die folgenden Überlegungen aus der Kooperation zwischen universitärer Forschung, administrativer Praxis und zivilgesellschaftlichem Engagement entwickelt. Das Ganze ist von

der Kasseler Idee des „Paktes gegen Armut“ getragen, der eine bessere Zugänglichkeit der Betroffenen zu sozialstaatlichen Leistungen ermöglichen will. Die Nichtinanspruchnahme wird aus Kasseler Perspektive dabei nicht als Randphänomen wahrgenommen, sondern als direkte Folge eines überkomplexen, desintegrierten Systems. Daraus ergeben sich Anforderungen an die Administration der kommunalen Einrichtungen und Träger-Organisationen, hinsichtlich ihrer inneren und äußeren Aufstellung.

8.1 Sozialstaatsreform „von oben“

Der zentrale gegenwartsbezogene Befund im Hinblick auf Defizite und Dysfunktionalitäten des deutschen Sozialstaats lautet: Er sei zu komplex, zu wenig gebündelt und unzureichend oder sogar falsch digitalisiert. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass er sowohl für die Klient:innen wie auch für die Gestalter:innen des Sozialstaates einfacher und digitaler werden muss. Um die angesichts dieser Problemanalyse möglichen Reformen zu systematisieren, unterscheiden wir zwischen vier Dimensionen: erstens rechtlichen, zweitens organisatorischen, drittens technologischen und viertens kulturellen bzw. kognitiven Veränderungen. Um diese zu ermöglichen, sind sowohl Anpassungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen wie auch eigen verantwortete, innovative Prozesse auf kommunaler Ebene möglich und notwendig.

Der lernende Sozialstaat muss dabei ein kluges Zusammenspiel zwischen den genannten vier Dimensionen arrangieren. Die rechtliche Dimension bezieht sich auf die gesetzlichen Vorgaben im Bereich der Sozialpolitik. In der organisatorischen Dimension geht es um die institutionelle Organisation innerhalb sowie zwischen relevanten Behörden, Einrichtungen und Trägern. Die technische Dimension nimmt die Chancen und Einschränkungen aufgrund der Digitalisierung in den Blick. In der kulturellen und kognitiven Dimension finden die individuellen Einstellungen sowie das Verhalten der Bürger:innen und Sachbearbeiter:innen Berücksichtigung. Diese Systematisierung ermöglicht es, zu sehen, auf welchen Ebenen Herausforderungen bestehen aber auch Lösungsansätze existieren, sowie ein Verständnis dafür zu entwickeln, inwieweit sich diese wechselseitig beeinflussen.

Als wesentliche notwendige Veränderungen, die auf zentralstaatlicher Ebene zu verantworten sind, lassen sich folgende nennen:

- Das **Sozialrecht vereinfachen**, bspw. durch einen **einheitlichen Einkommensbegriff** (auch: vermittelt über eine Behörde) und eine an Lebenslagen ausgerichtete **Bündelung/Zusammenführung von Leistungen**.
- Einen **ermöglichenden Datenschutz** schaffen, der sowohl die Klient:innen wie auch die Administration entlastet. Durch das **Once-Only-Prinzip** ist ein **direkter Zugriff der Administration auf alle relevanten Dokumente** möglich, die von **Klient:innen nur einmal zur Verfügung gestellt** werden müssen.
- Verwaltungsdigitalisierung flächendeckend durch **zentral bereitgestellte digitale Basisinfrastrukturen** unterstützen.
- Länder und Kommunen brauchen finanzielle Planungssicherheit in Form einer **höheren (Grund-)Finanzierung** (durch direkte Budgetzuweisungen). Darüber hinaus bestehende Förderprogramme müssen zugänglicher gestaltet und unbürokratischer angewandt werden.
- Aufbauend auf **verbindlichen, bundeseinheitlichen sozialen Mindeststandards**, verbunden mit einer **garantierten Sockelfinanzierung**, können Kommunen eigene weitere Leistungen anbieten.
- Kulturelle Veränderung anstoßen, indem ermöglichende Rahmenbedingungen (Ausbildung verändern) geschaffen werden, die **Ermessens- und Entscheidungsspielräume** der Sachbearbeiter:innen **fördern**.

Gleichzeitig haben die Kommunen bereits jetzt unterhalb zentralstaatlicher Vorgaben eigene Gestaltungs- und Veränderungsmöglichkeiten. Dazu gehören bspw. das Fördern der **Diffusion von Good**

Practices, die besser auf die Bedarfe der Kommunen hin ausgerichtet werden oder die Überwindung der **digitalen Fragmentierung (zwischen den Ämtern und Einrichtungen)**, indem die Digitalisierung als kontinuierliche Infrastrukturaufgabe verstanden wird.

Kasseler Forderungen an die Sozialstaatsreform

In der konkreten realpolitischen Ausgestaltung sieht sich Kassel mit den strukturellen Herausforderungen einer **hohen (Kinder- und Jugend-)Armut**, einer wirtschaftlichen Stagnation sowie einem ausgeprägten **Mismatch** zwischen Qualifikationsanforderungen und vorhandenen Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt konfrontiert. Gleichzeitig wächst der administrative und **finanzielle Druck** auf die Verwaltung, der den Handlungsspielraum für strategische Sozialplanung zunehmend einschränkt. Die Nachfrage nach sozialen Unterstützungsleistungen steigt, während gleichzeitig gesetzliche Leistungsverbesserungen auf Bundesebene mit erheblichen Mehrkosten auf kommunaler Ebene einhergehen.

Mit Blick auf die Gesetzgebung des Bundes stehen aus der Kasseler Perspektive folgende Forderungen im Zentrum:

- **Konnexitätsprinzip:** eine verlässlich finanzierte Ausgestaltung der sozialpolitischen Instrumente und Maßnahmen sowie des notwendigen Personals und eine **vollständige Ausfinanzierung kommunaler Sozialaufgaben**.
- **Rückkehr zur ursprünglichen Idee des Sozialgesetzbuchs als einheitlichem Rahmenrecht.** An die Stelle unterschiedlicher Rechtskreise bei den existenzsichernden Leistungen muss eine an Lebenslagen orientierte **Zusammenführung der Leistungen** treten.
- **Zur Vereinfachung von Sozialleistungen** könnte etwa konkret der Kindergeldzuschlag als eigenständige Leistung entfallen und stattdessen als Pauschale in das Wohngeldfachverfahren integriert werden.
- Einführung einer **Grundfinanzierung statt projektbasierter staatlicher Förderungen für Beratung**, insbesondere in dem von freien Trägern getragenen Beratungsbereich.
- Ermöglicher **Datenschutz:** den **Datenaustausch** zwischen Ämtern und Behörden – und damit ein **ämterübergreifendes Fallmanagement** – ermöglichen.
- Bereitstellung **nationaler digitaler Basisinfrastrukturen als Pflichtaufgabe des Bundes**.
- **Vereinheitlichung des Einkommensbegriffs.** Dabei geht es auch um eine Angleichung des Zeitraums, der zur Einkommensbestimmung herangezogen wird.

Insgesamt sollte aus Kasseler Perspektive das sich mit der Sozialstaatsdebatte geöffnete Gelegenheitsfenster für eine umfassende Reform genutzt werden, die die tieferliegenden strukturellen Probleme adäquat adressiert. Kleinräumige Reformen, Modellprojekte und Verfahrensoptimierung sind zwar notwendige Bestandteile eines auf allen Ebenen kontinuierlich lernenden Sozialstaats. Angesichts der Größe der Herausforderungen sollte die sich mit den ins Leben gerufenen Kommissionen bietende Gelegenheit allerdings genutzt werden, um den Sozialstaat grundlegend zu modernisieren und zukunftsfähig aufzustellen.

Mit diesen Forderungen steht Kassel nicht allein, wie sowohl die in diesem Bericht untersuchten Studien und Empfehlungen als auch die Verlautbarungen anderer Kommunen zeigen. Damit besteht unabhängig von der Formulierung und dem Einbringen der eigenen Positionen in vielen Fällen das Potenzial, das Engagement für Veränderung zu bündeln. Dies geschieht bereits vielfach über die kommunalen Spitzenverbände (etwa auch durch deren Einbindung in die Sozialstaatskommission).

8.2 Sozialstaatsreform „von unten“: Kasseler Gestaltungsperspektive

Kassel zeigt nicht nur durch viele kleine Projekte – nicht zuletzt im präventiven Bereich und durch den „Pakt gegen Armut“ – **Veränderungsbereitschaft** im Bereich der kommunalen Sozialpolitik. Ohne sich

auf Neues einzulassen und neue Wege zu gehen, wird die Anpassung von Organisationen und Institutionen an veränderte Umweltbedingungen kaum gelingen. Doch diese Sensibilität für den politischen Lernprozess und die Neugierde für innovative Lösungsansätze gehören aufs Ganze betrachtet zu den Kernelementen des „Paktes gegen Armut“.

Besonders hervorzuheben, ist das ehrenamtliche Engagement und dessen Vernetzung untereinander sowie mit den städtischen Einrichtungen, etwa im Rahmen des **FamilienPoint** oder der Pakt-Workshops. In letzter Zeit wurde auf die Herausforderungen am Arbeitsmarkt durch spezifische Arrangements ein besonderes Augenmerk gerichtet. Exemplarisch spiegelt sich dies in den Projekten wider, die sich mit der **Zertifizierung (Ausbilder-Eignungsprüfung)** von migrantischen Ausbildungsbetrieben und dem **Empowerment** für eine gelingende Arbeitsmarktintegration beschäftigten.

Auch auf behördlicher Ebene bemüht sich die Stadt Kassel darum, die eigenen Ressourcen in einzelnen Bereichen neu und anders aufzustellen. Dazu gehört die **Reintegration zuvor ausgelagerter Dienstleistungen** (in Kassel etwa konkret durch die Wiedereinführung der direkten telefonischen Erreichbarkeit des Jobcenters), womit der Kontakt und die Zusammenarbeit mit Klient:innen effizienter gestaltet werden kann. Des Weiteren sieht man die Notwendigkeit einer neu ausgerichteten **ämter- und behördenübergreifenden Kooperation**, um die Bedarfe der Klient:innen schneller und direkter zu befrieden. Ziel ist der **Aufbau eines gemeinsamen kommunalen Front Office für alle Sozialleistungen**.

In der Digitalisierungsdimension zeichnet sich die Stadt Kassel durch die soziale Ausrichtung des Modellprojekts „**Smart City Kassel**“ aus. Dieses zielt nicht nur auf Umweltgerechtigkeit und Zukunftssicherheit ab. Vielmehr wird die gemeinwohlorientierte Nutzung neuer Technologien explizit als drittes Zielbild unter dem Motto „sozial-digital“ mitgedacht, um „mehr Teilhabe“ und „gleichwertige Entwicklungschancen“ zu ermöglichen.¹² Zugänge sollen dabei zielgruppenadäquat und niedrighschwellig erfolgen, wobei bestehende dezentrale lokale Strukturen (wie die Stadtteiltreffs) eingebunden werden. Ein Beispiel hierfür ist das Smart Age Mobil, das vor Ort im Quartier über digitale Themen informiert und zum praktischen Ausprobieren einlädt.¹³

Durch Beispiele aus anderen Kommunen, die im Rahmen der Workshop-Reihe ihre eigenen Veränderungsprozesse und Ergebnisse vorgestellt haben, konnten diese Vorgehensweisen mit vorhandenen Praktiken in Kassel abgeglichen werden. Der interkommunale Austausch über Handlungsperspektiven mit anderen Kommunen, der sonst eher nur über die kommunalen Spitzenverbände angeboten wird, kann Anstöße für die Überprüfung der eigenen Praxis liefern.

Die Projekte der eingeladenen Kommunen decken ein weites Feld sozialpolitischer Angebote und Anreize ab. Beispielsweise werden in Darmstadt neue Wege der Information und Kommunikation mit den Bürger:innen, die familienpolitische Unterstützung benötigen, praktiziert. Kassel verfolgt hier mit dem **FamilienPoint** einen vergleichbaren Ansatz, der bereits bestehende, auf lokale Herausforderungen zugeschnittene Angebote für Sozialberatung in bspw. Stadtteiltreffs und Familienzentren ergänzt.¹⁴ Er findet jeden ersten Donnerstag im Monat vormittags in den Räumlichkeiten des Jugendamtes statt. In Pinneberg werden durch KI die Sozialplanung erleichtert sowie Anomalien bei Eingliederungsleistungen automatisch erkannt und damit die Beschäftigten entlastet. In Hamm können Bildungs- und Teilhabeleistungen, durch eine einmal mit zu beantragende Karte, einfacher von Anspruchsberechtigten abgerufen werden. Die Stadt Kassel dagegen testet einen KI-unterstützten Antragsprozess für die Kostenübernahme des Mittagessens (eine Leistung aus dem Bildungs- und Teilhabepaket). Darüber hinaus

¹² <https://www.kassel.de/einrichtungen/smartkassel/index.php> (abgerufen am 30.01.2026).

¹³ <https://www.kassel.de/einrichtungen/smartkassel/leitprojekte/udp-7/index.php> (abgerufen am 30.01.2026).

¹⁴ <https://www.kassel.de/familienpoint> (abgerufen am 30.01.2026).

ermöglicht Kassel mit der Teilhabecard einen vergünstigten Zugang zu kulturellen und Freizeiteinrichtungen sowie kostengünstige Mobilität mit dem MittendrinTicket für den ÖPNV.¹⁵

Der dezentrale Ansatz der Stadtteilarbeit des Jobcenter Mannheim wird aus Kasseler Perspektive kritisch gesehen. Aufsuchende Arbeit findet auch hier in begründeten Fällen statt – das 2022 vom Jobcenter Kassel gestartete Projekt einer aufsuchenden Beratung hilfsbedürftiger Bürger:innen, zu denen der Kontakt abgebrochen ist, hat nicht umsonst bundesweite Beachtung gefunden.¹⁶ Darüber hinaus werden Prioritäten aber anders gesetzt; auch da dieser kostenintensive Personaleinsatz dem Ziel einer Stärkung der Eigenverantwortung von Arbeitssuchenden entgegensteht. Mit seiner Strategie fährt das Jobcenter Kassel – auch im Vergleich mit Mannheim – gut. Die Integrationsquote in den Arbeitsmarkt lag in den Jahren 2020 bis 2024 in Kassel mit Jahreswerten zwischen 20 und 27 % jeweils drei bis sechs Prozentpunkte vor denen in Mannheim (Schäfer/ Seele 2025). Bezogen auf die innovativen Konzepte Mannheims jenseits der rechtlichen Voraussetzungen wird zwar durchaus das möglicherweise gebotene Potenzial gesehen, zugleich stehen diese aber in einem Spannungsverhältnis zu einheitlichem, berechenbarem und nachvollziehbarem Verwaltungshandeln.

Das Beispiel zu Präventionsketten in Gelsenkirchen zeigt, dass auch ein bereits vor Jahrzehnten etabliertes Konzept einer kontinuierlichen Pflege und Weiterentwicklung bedarf. Kassel verfügt hierbei ebenfalls über Erfahrung. Bereits seit 2009¹⁷ existiert etwa das Projekt „Willkommen von Anfang an – Gesunde Kinder in Kassel“, das Familien und Kinder von Geburt an unterstützt.¹⁸ 2023 bewarb sich Kassel als eine von zehn Kommunen erfolgreich auf die Förderung des weiteren **Auf- und Ausbaus der Präventionsketten** für Kinder im Alter von 0 bis 10 Jahren über das Landesprogramm „Präventionsketten Hessen“.¹⁹

Übergreifend zeigen die in diesem Bericht aufgegriffenen Beispiele auch das Potenzial für eine positive Wirkung auf das Verhältnis zwischen Bürger:innen und Staat. Das Feedback, welches diese Kommunen innerhalb ihrer Projekte und Anpassungen bekommen haben, verdeutlicht, dass positive Veränderungen auf den Sozialstaats-Dimensionen auch immer einen positiven Einfluss auf die Wahrnehmung „der Verwaltung“ durch die Klient:innen haben. Die Perspektive der Adressat:innen des Sozialstaats wird dabei in Kassel im Rahmen des Pakts gegen Armut besonders berücksichtigt und durch Interviews und Workshops im Teilprojekt „Armut in Kassel. Die Sicht armutsbetroffener Menschen“ eingeholt (Fehr 2026).

8.3 Erfolgsformel: Sozialstaatsreform „von oben“ plus innovative Eigeninitiative „von unten“

Wenn die Modernisierung des Sozialstaates erfolgreich verlaufen soll, dann müssen die zentralstaatliche Sozialstaatsreform und die innovative Weiterentwicklung der sozialen Beteiligung und Sicherheit auf kommunaler Ebene zusammen gedacht werden. In diesem Sinne besteht sowohl ein konkreter zentralstaatlicher als auch kommunaler Handlungsbedarf bezogen auf die Sozialstaatsmodernisierung, wie die abschließende Tabelle 2 veranschaulicht:

¹⁵ <https://www.kassel.de/service/produkte/kassel/sozialamt/mittendrin-teilhabe-card-kassel.php> (abgerufen am 13.03.2026).

¹⁶ <https://www.jobcenter-stadt-kassel.de/aktuelles/newsdetailseite/ein-jahr-aufsuchende-beratung-in-kassel/> (abgerufen am 26.02.2026).

¹⁷ <https://www.presse-service.de/public/Single.aspx?iid=1023162> (abgerufen am 30.01.2026).

¹⁸ https://www.kassel.de/buerger/gesundheit/kinder_und_jugendgesundheit/willkommen-von-anfang-an.php (abgerufen am 30.01.2026).

¹⁹ <https://www.presse-service.de/data.aspx/static/1141246.html> (abgerufen am 30.01.2026).

Tabelle 2: Sozialstaatsreformen in vier Dimensionen

Ebene	Bund	Kommune
Dimension		
Rechtlich	- Sozialrecht vereinfachen - Rechtsbegriffe vereinheitlichen	- Flexibler, verantwortlicher Umgang mit rechtlichen Vorgaben
Organisational	- Planungssicherheit schaffen - Sockelfinanzierung sozialer Mindeststandards	- Niedrigschwellige Zugänge - Soziopolitische Bildungsmaßnahmen - Intersektionale Kooperation - Rechtskreis-übergreifendes Case Management
Technisch	- Zentrale, digitale Infrastruktur - Neuer Ansatz eines ermöglichenden Datenschutzes	- Kontinuierliche Infrastrukturfürpfege - Organisationaler und kultureller Wandel - Politische Rückendeckung
Kulturell, kognitiv	- Entscheidungsspielräume schaffen - Ausbildung nutzen, um Beschäftigte auf eine verantwortlichere Position vorzubereiten	- Vereinfachte und adressatenorientierte Sozialverwaltung - Fehlertolerante Verwaltungskultur

Quelle: Eigene Auswertung.

Auf der kommunalen Ebene sind die Akteure anzutreffen, die unter der aktuellen Ausgestaltung des Sozialstaats schwer zu tragen haben. Gleichzeitig sind es eben diese, die den direktesten Einfluss nehmen können, sobald die grundlegende Modernisierung begonnen wurde. Daher kann die übergreifende Modernisierungsdebatte des Sozialstaates – also der **lernende Sozialstaat** – nicht ohne die **lernende Kommune** gedacht werden. Es ist wichtig, dass die Kommunen eigene Lösungen entwickeln (und dabei auf Good Practices achten, um nicht unnötig bei null anzufangen) und anbieten. Ebenso wichtig ist aber, dass die bundes- und landespolitischen Akteure den Kommunen zuhören, was ihre Probleme aber auch ihre Lösungsvorschläge in Bezug auf den Sozialstaat sind. Deren Stimme wird dabei umso lauter gehört, je mehr die Kommunen gemeinsame Positionen formulieren – und dabei nicht allein auf die kommunalen Spitzenverbände setzen – sondern zusätzlich selbst tätig und hörbar werden.

9 Literatur

- Abdenebaoui, Larbi/ Aljuneidi, Saja/ Horstmannshoff, Fynn/ Meyer, Jochen/ Boll, Susanne (2025): Value-Driven Design for Public Administration: Insights from a Generative Chatbot in a Housing Application Case Study, Präsentiert auf: FAccT '25: The 2025 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency, 23. Juni 2025, Proceedings of the 2025 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency, Athens Greece: ACM, S. 1554–1564, <https://dx.doi.org/10.1145/3715275.3732103>.
- Abdenebaoui, Larbi/ Aljuneidi, Saja/ Meyer, Jochen/ Boll, Susanne (2024): Enhancing Citizen Accessibility to Public Services: A Case Study on AI-Assisted Application for Housing Entitlement Certificates, in: Klein, Maik/ Krupka, Daniel/ Winter, Cornelia/ Gergeleit, Martin/ Martin, Ludger (Hrsg.): INFORMATIK 2024, Bonn: Gesellschaft für Informatik, S. 745–750, <https://dl.gi.de/handle/20.500.12116/45224> (abgerufen am 24.11.2025).
- Amonn, Jan/ Rohling, Isabell (2023): Analysen zum SGB II. Kinder im SGB II-Bezug – Befunde NRW und seine kreisfreien Städte und Kreise, in: G.I.B. Bericht 6/2023, Bottrop: Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH, https://gib.nrw.de/wp-content/uploads/2024/12/Kinder_im-SGB-II_rev.pdf (abgerufen am 21.11.2025).
- Aust, Andreas/ Dehmer, Mara/ Rock, Joachim/ Schabram, Greta (2023): Empirische Befunde zum Bildungs- und Teilhabepaket: Teilhabequoten im Fokus, Expertise, Berlin: Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband, https://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user_upload/Seiten/Presse/docs/expertise_BuT-2023_web.pdf (abgerufen am 24.11.2025).

- Bertelsmann Stiftung (2023): Factsheet Kinder- und Jugendarmut in Deutschland. Unter Mitarbeit von Antje Funke und Sarah Menne. Hg. v. Bertelsmann Stiftung, <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/publikationen/publikation/did/factsheet-kinder-und-jugendarmut-in-deutschland> (abgerufen am 03.10.2025).
- bibb (o. J.): Junge Erwachsene ohne Berufsabschluss, <https://www.bibb.de/de/212956.php> (abgerufen am 01.02.2026).
- Blömer, Maximilian/ Eser, Eike Johannes/ Fischer, Lilly/ Peichl, Andreas (2025): Konzeption eines integrierten Sozialtransfersystems. ifo-Studie im Auftrag der IHK für München und Oberbayern, Impulse für die Wirtschaftspolitik, München: IHK für München und Oberbayern.
- BMAS (2024): Die Leistungen des Bildungspakets, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Grundsicherung-Buergergeld/Bildungspaket/Leistungen/leistungen-bildungspaket_art.html (abgerufen am 24.11.2025).
- BMAS (2025): Modernisierung des Sozialstaats. Hintergründe und Informationen über die Kommission zur Sozialstaatsreform (KSR), <https://www.bmas.de/DE/Soziales/Modernisierung-des-Sozialstaats/modernisierung-des-sozialstaats.html> (abgerufen am 26.11.2025).
- Bogumil, Jörg/ Gräfe, Philipp (2025): Der Fragmentierte Sozialstaat: Soziale Risiken und Wege aus der Verflechtungsfalle, in: Sozialrecht aktuell, 29 (Sonderheft 1), S. 186–193.
- Boll, Susanne/ Heesen, Jessica (2025): Der Staat im digitalen Dialog. KI in der Interaktion zwischen Staat, Bürgerinnen und Bürgern sowie Unternehmen, Whitepaper, München: Plattform Lernende Systeme, https://dx.doi.org/10.48669/PLS_2025-6.
- Bruns, Horst/ Klenk, Tanja (2025): Automatisierte Einkommensprüfung - Vorschläge für die Sozialverwaltung, Impuls 2025/5, DIFIS, <https://www.difis.org/api/boxfiledownload/762> (abgerufen am 3.9.2025).
- Bundesagentur für Arbeit (2025): Gemeinsame Anlaufstellen mit der Familienkasse Hessen. Zusammenarbeit für Familien unter einem Dach, Bundesagentur für Arbeit, <https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/darmstadt/presse/2025-41-gemeinsame-anlaufstellen-mit-der-familienkasse-hessen> (abgerufen am 24.11.2025).
- Bundesagentur für Arbeit (2025): Statistik Kassel, documenta-Stadt. Online unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Auswahl/raeumlicher-Geltungsbereich/Politische-Gebietsstruktur/Kreise/Hessen/06611-Kassel-documenta-Stadt.html> (abgerufen am 03.10.2025).
- Bundesagentur für Arbeit (2025): Qualifikationsspezifische Arbeitslosenquoten (Jahreszahlen), https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/Aktuell/iiii4/alo-qualiquote/alo-qualiquotedlkrdaa-0-xlsm.xlsm?__blob=publicationFile&v=1 (abgerufen am 01.02.2026).
- Butt, Moritz (2025): Präsentation, Pakt gegen Armut Workshop III, Kassel.
- BVerfG (2010): Pressemitteilung – Nr. 5/2010 vom 09. Februar 2010.
- Civic Innovation Platform (2024): Förderrunde 2024, Förderrunde 2024, <https://www.civic-innovation.de/projektfoerderung/foerderrunde-2024> (abgerufen am 24.11.2025).
- Der Ministerpräsident - Staatskanzlei (2022): Digitalisierte Sozialplanung weiter voranbringen: Land und Kreis Pinneberg vereinbaren Zusammenarbeit, Landesportal Schleswig-Holstein, https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/ministerien-behoerden/I/Presse/PI/2022/CdS/220214_cds_ki_KreisPinneberg (abgerufen am 24.11.2025).
- Der Ministerpräsident - Staatskanzlei (2024): Kreis Pinneberg geht bei der Digitalisierung voran, Landesportal Schleswig-Holstein, https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/ministerien-behoerden/I/_startseite/Artikel2024/II/240628_cds_foerderbescheide_pinneberg (abgerufen am 24.11.2025).

- Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (o. J.): Teilhabechancen von Kindern Und Jugendlichen in Zahlen. Kinderarmut in Deutschlands Regionen, Teilhabeatlas, <https://teilhabeatlas.org/zahlen> (abgerufen am 24.11.2025).
- Deutscher Landkreistag (2024): Maßnahmen zur Deregulierung und Vereinfachung im Sozialbereich, Positionspapier, Berlin: Deutscher Landkreistag, https://www.landkreistag.de/images/stories/pdf/241127_Massnahmenpapier_%20Sozialbereich.pdf (abgerufen am 15.8.2025).
- Deutscher Landkreistag (2025): Vorschläge zu Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau, Positionspapier, Berlin: Deutscher Landkreistag, https://www.landkreistag.de/images/stories/publikationen/250613_PosPap_Buerokratieabbau.pdf (abgerufen am 15.8.2025).
- Deutscher Städtetag (2024): Schwerpunkt Digitale Verwaltung, Städtetag Aktuell 2, Berlin: Deutscher Städtetag, <https://www.staedtetag.de/files/dst/docs/Publikationen/Staedtetag-aktuell/2024/staedtetag-aktuell-2-2024.pdf> (abgerufen am 15.8.2025).
- Deutscher Verein (2025): Empfehlungen des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. zur Rechtsvereinfachung und Entbürokratisierung im Sozialrecht, Berlin: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge, https://www.deutscher-verein.de/fileadmin/user_upload/dv/pdfs/Empfehlungen_Stellungnahmen/2025/DV-1-25_Rechtsvereinfachung_Entbuerokratisierung_im_Sozialrecht.pdf (abgerufen am 8.8.2025).
- EURES (2025): Arbeitsmarktinformationen: Deutschland, EURES (EUROpean Employment Services), https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-germany_de (abgerufen am 24.11.2025).
- Fehr, Sonja (2026): Workshop: Meine Ideen gegen Armut. Dokumentation, Kassel.
- Hall, Peter A. (1993): Policy Paradigms, Social Learning and the State: the case of economic policy-making in Britain, in: Comparative Politics, 25 (1), S. 275–296.
- Heller, Lukas (2025): Präsentation, Pakt gegen Armut Workshop III, Kassel.
- Hildebrandt, Jens (2025): Präsentation, Pakt gegen Armut Workshop III, Kassel.
- Horstmannshoff, Fynn (2025): BUKI verbessert Service, Kommune21, <https://www.kommune21.de/k21-meldungen/buki-verbessert-service/> (abgerufen am 23.10.2025).
- Schäfer, Holger/ Seele, Stefanie (2025): Welche Jobcenter am besten in den Arbeitsmarkt integrieren, iW Pressemitteilung, 22.12.2025, <https://www.iwkoeln.de/presse/pressemitteilungen/stefanie-seele-holger-schaefer-welche-jobcenter-am-besten-in-den-arbeitsmarkt-integrieren.html> (abgerufen am 01.02.2026).
- Jäkel, Julia/ de Maizière, Thomas/ Steinbrück, Peer/ Voßkuhle, Andreas (2025): Initiative für einen handlungsfähigen Staat. Zwischenbericht, Berlin: Hertie School, https://www.fritz-thyssen-stiftung.de/cms/wp-content/uploads/2025/03/Initiative_handlungsfahiger_Staat_Zwischenbericht.pdf (abgerufen am 26.6.2025).
- Jäkel, Julia/ de Maizière, Thomas/ Steinbrück, Peer/ Voßkuhle, Andreas (2025): Initiative für einen handlungsfähigen Staat. Abschlussbericht, Freiburg im Breisgau: Herder, https://www.ghst.de/fileadmin/images/01_Bilddatenbank_Website/Demokratie_staerken/Initiative_für_einen_handlungsfahigen_Staat/Abschlussbericht/Abschlussbericht_neu.pdf (abgerufen am 15.8.2025).
- Jobcenter Kassel (2025): Jobcenter Stadt Kassel (2025): Arbeitsmarkt- und Integrationsprogramm 2025–2027.
- Kleinau, Eva (2025): Präsentation, Pakt gegen Armut Workshop III, Kassel.
- Köhler, Andreas (2025): KI@PI - Mit Künstlicher Intelligenz erfolgreich steuern und entscheiden, in: Der Landkreis, 95 (7–8), S. 368–369.

- Kreis Pinneberg (2024): Kreis Pinneberg setzt auf Künstliche Intelligenz: Digitalminister Schrödter fördert Innovations-Projekt mit einer halben Million Euro, Kreis Pinneberg, <https://www.kreis-pinneberg.de/Ver%C3%B6ffentlichungen/Pressemitteilungen/Kreis+Pinneberg+setzt+auf+K%C3%BCnstliche+Intelligenz.html> (abgerufen am 24.11.2025).
- KSR (2026): Empfehlungen der Kommission zur Sozialstaatsreform, o.O.: KSR, https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Soziales/Modernisierung-Sozialstaat/abschlussbericht-sozialstaatskommission.pdf?__blob=publicationFile&v=1 (abgerufen am 29.1.2026).
- Masurkewitz-Möller, Julia (2025): Präsentation, Pakt gegen Armut Workshop III, Kassel.
- Matta, Vanita/ Engels, Dietrich (2025): Bestandsaufnahme quantitativer Studien zum Ausmaß der Nichtinanspruchnahme von Sozialleistungen, Forschungsbericht 668, BMAS, https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-668-bestandsaufnahme-nichtinanspruchnahme-sozialleistungen.pdf?__blob=publicationFile&v=1 (abgerufen am 4.10.2025).
- Peuker, Enrico (2025): Rechtliche Spielräume der Bundesministerien zur Förderung der Nachnutzung digitaler Anwendungen in Kommunen, Berlin: Agora Digitale Transformation, <https://dx.doi.org/10.5281/ZENODO.15827431>.
- ProjectTogether (2025): Ein Sozialstaat, der trägt. Ein Impulspapier aus der Praxis, https://cdn.table.media/assets/berlin/sozialstaat_impuls.pdf (abgerufen am 27.11.2025).
- Rießen, Anne van (2024): Ursachen der Nichtnutzung von monetären und infrastrukturellen sozialpolitischen Leistungen. Eine Einordnung, Studie 2024/7, Bremen: DIFIS, <https://difis.org/api/boxfile-download/622> (abgerufen am 8.8.2025).
- Rießen, Anne van (2025): Nutzer:innenorientierung: Nutzung und Nicht-Nutzung von Sozialleistungen aus der Perspektive der Inanspruchnehmenden, in: Brettschneider, Antonio/ Grohs, Stephan/ Jehles, Nora (Hrsg.): Handbuch Kommunale Sozialpolitik, Online first, Wiesbaden: Springer VS, S. 1–12, https://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-38616-0_79-1.
- Rose, Richard (1993): Lesson-Drawing in Public Policy: A Guide to Learning across Time and Space, Chatham: Chatham House Publ.
- Roth-Isigkeit, David (2025): Verfassungsrechtliche Möglichkeiten der Aufgabenbündelung im Föderalstaat, Rechtsgutachten im Auftrag des Nationalen Normenkontrollrates (NKR), Berlin: Nationaler Normenkontrollrat, https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/SharedDocs/Downloads/DE/Gutachten/2025-rechtswissenschaftliches-folgegutachten.pdf?__blob=publication-File&v=4 (abgerufen am 27.11.2025).
- Schroeder, Wolfgang (Hrsg.) (2025): Der Pakt gegen Armut. Strategien im Kampf gegen Armut in bundesdeutschen Städten. Dokumentation eines Workshops der Universität Kassel 18.11.2024, i3 - Kasseler Diskussionspapiere: Ideen, Interessen und Institutionen im Wandel, Nr. 24, 6/2025, <https://doi.org/10.17170/kobra-2025080611349>.
- Schroeder, Wolfgang/ Rhein, Philipp/ Zindel, Jannik (2023): Der Kasseler ‚Pakt gegen Armut‘ Befunde zur Entwicklung und Umsetzung vorbeugender kommunaler Sozialpolitik, i3 - Kasseler Diskussionspapiere: Ideen, Interessen und Institutionen im Wandel, Nr. 20, 10/2023, <http://dx.doi.org/10.17170/kobra-2025080611349>.
- Seelmeyer, Udo (2025): Digitalisierung Sozialer Dienste, in: Klenk, Tanja/ Nullmeier, Frank/ Wewer, Göttrik (Hrsg.): Handbuch Digitalisierung in Staat und Verwaltung, 2., erw. u. aktual. Aufl., Wiesbaden: Springer VS, S. 785–796, https://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-37373-3_81.
- Stadt Gelsenkirchen (2024): Gesellschaftliche Teilhabechancen von Gelsenkirchener Kindern. Entwicklung und Stand 2024, Gelsenkirchen: Stadt Gelsenkirchen,

https://www.gelsenkirchen.de/de/soziales/ssq/_doc/anlage_1__gesellschaftliche_teilhabechancen_von_gelsenkirchener_kindern.pdf (abgerufen am 24.11.2025).

Stadt Kassel (2024): Stadt Kassel (2024): Sozialamt Jahresbericht 2024.

Stadt Mannheim (o. J.): Beschäftigungsquote - 2023, Statistikatlas Mannheim, https://web2.mannheim.de/statistikatlas/datenreport/report_Stadtbezirke_i40_2023.html (abgerufen am 24.11.2025).

Süsens, Christoph (2025): Präsentation, Pakt gegen Armut Workshop III, Kassel.

Süß, Louise Anna/ Bogumil, Jörg/ Gehne, David H. (2023): Einführung des Rechtsanspruchs auf ganztägige Förderung von Kindern im Grundschulalter, in: ZEFIR-Materialien Bd. 27, Bochum: ZEFIR, https://www.zefir.ruhr-uni-bochum.de/zefir/mam/images/2025_04_abschlussbericht_ganztag.pdf (abgerufen am 21.11.2025).

Theißing, Florian/ Andersen, Jan Snoor (2024): Den digitalen Sozialstaat nutzendorientiert gestalten, Whitepaper, Agora Digitale Transformation, <https://zenodo.org/doi/10.5281/zenodo.13379696> (abgerufen am 4.11.2024).

10 Anhang

10.1 Synopse der Auswertung von Studien und Positionspapieren

Dokument	Kurze Skizzierung	Relevante Handlungsempfehlungen
<p>Der fragmentierte Sozialstaat: Soziale Risiken und Wege aus der Verwaltungsverflechtungsfalle</p> <p>Von: Jörg Bogumil, Philipp Gräfe</p>	<p>Im Text wird die Fragmentierung der Grundsicherungssysteme (SGB II, SGB XII, Wohngeld, Kinderzuschlag, AsylbLG, BAföG usw.) als zentrale Ursache für Zuständigkeitskonflikte, Schnittstellenprobleme und ineffiziente Bearbeitung herausgearbeitet. Diese Verwaltungsverflechtung würde zu langen Bearbeitungszeiten, Doppelprüfungen, komplizierten Antragsverfahren und teilweise verschärften sozialen Problemlagen führen. Aus diesem Grund werden strukturelle Zuständigkeitsreformen (z. B. Zusammenlegung von Leistungssystemen, Reduktion von Vorrang-Nachrang-Regeln) als auch organisatorische Verbesserungen ohne formale Zuständigkeitsänderung vorgeschlagen (z. B. Bündelung von Diensten, interkommunale Kooperation, Lotsen- und Fallmanagementsysteme) sowie Anpassungen in der Digitalisierung und Harmonisierung von IT-Schnittstellen gefordert. Die Reformen müssten dabei sowohl auf gesetzlicher Ebene (Abbau rechtlicher Kooperationshindernisse) als auch in der kommunalen Praxis verankert werden, um die „Verwaltungsverflechtungsfälle“ zu überwinden.</p>	<p>Einführung von Bagatellgrenzen zur Vermeidung umfassender Erstattungsverfahren</p> <p>Keine Anrechnung von Kindergeld auf das SGB II (durch den gegenseitigen Ausschluss des Leistungsbezuges oder der Nichtberücksichtigung von Kindergeld als Einkommen)</p> <p>Etablierung eines Lotsensystems auf kommunaler Ebene, um eine ganzheitliche Beratung bzw. Betreuung von Antragstellern zu ermöglichen</p> <p>Gesetzesänderungen mit dem Ziel der behördlichen Zuständigkeitsveränderungen bzw. Bündelung (Umsetzung auch über Kooperationsvereinbarungen zwischen Behörden und interkommunaler Koordination)</p> <p>Reduktion von Vorrang-Nachrang-Regeln</p> <p>Abbau von Nachweispflichten und verstärkte Pauschalisierungen</p> <p>Einführung (rechtskreisübergreifender) Fallmanagementsysteme</p>
<p>Link: Siehe Dokumente. Link nicht vorhanden.</p>		
<p>Initiative für einen Handlungsfähigen Staat - Abschlussbericht</p> <p>Von:</p>	<p>Der Bericht stellt mehrere Ansätze zur Entbürokratisierung auf, indem u. a. fragmentierte Zuständigkeitsstrukturen durch eine stärkere Bündelung von Aufgaben und klare</p>	<p>Zeitlich bestimmte Abweichungskompetenzen für kommunale Verwaltungsbehörden von landesrechtlichen Vorgaben</p> <p>Reduktion von Dokumentations-, Aufbewahrungs- und Nachweispflichten</p>

<p>Julia Jäkel, Thomas de Maizière, Peer Steinbrück und Andreas Voßkuhle</p>	<p>Kompetenzzuweisungen ersetzt werden sollen, um Verwaltungsprozesse zu beschleunigen und bürgerfreundlicher zu gestalten.</p> <p>Ein zentrales Reformfeld wird in der konsequenten Digitalisierung gesehen, etwa durch den Einsatz einheitlicher IT-Systeme, den Ausbau digitaler Schnittstellen und die Vereinfachung von Antrags- und Nachweisverfahren. Darüber hinaus wird die Bedeutung von Rechtsvereinfachungen hervorgehoben und auf die Chancen einer vertieften interkommunalen Zusammenarbeit verwiesen. Zudem wird auf die Notwendigkeit einer besseren Steuerung und Koordination zwischen Bund, Ländern und Kommunen verwiesen, um Reformvorhaben kohärent umzusetzen. Durch das Vorhabend er allgemeinen Staatsmodernisierung soll auch die Handlungsfähigkeit der Kommunen gestärkt und eine leistungsfähigere, bürgernähere Sozialpolitik umgesetzt werden.</p>	<p>Ausweitung von Pauschalierungen, Stichtagsregelungen, Genehmigungsfiktionen, Präklusionsregelungen und Bagatellvorbehalte innerhalb von (sozialstaatlichen) Verwaltungsprozessen</p> <p>Veränderung der föderalen Zuständigkeiten und Finanzierungen</p> <p>Vereinheitlichung sozialrechtlicher Begriffe in Bezug auf die Anspruchsberechtigung</p> <p>Strukturierung der Sozialleistungen in drei Bedarfsgruppen (1. Kinder und Jugendliche, 2. Erwachsene und 3. Haushalte)</p> <p>Einführung eines One-Stop-Shops (alle Regelleistungen können über eine zentrale digitale Dienstleistungsplattform beantragt werden)</p> <p>Anpassung des Datenschutzrechtes, um das Once-Only-Prinzip zu forcieren (einmalige Erfassung von Daten und anschließende Ab-rufung durch die zuständigen Behörden)</p>
<p>Link: https://www.hertie-school.org/de/initiative-staatsreform</p>		
<p>Case Management und Produktionsnetzwerke – Handlungskonzepte für die Verknüpfung sozialer Dienstleistungen auf kommunaler Ebene</p> <p>Von: Claus Reis</p>	<p>Im Text werden Reformmöglichkeiten der kommunalen Sozialpolitik und Verwaltungsprozesse anhand der Konzepte Case Management und Produktionsnetzwerke angeführt.</p> <p>Zentrales Ziel sei eine bedarfsgerechte Versorgung, die durch passgenaue Fallsteuerung und eine übergreifende Angebotssteuerung erreicht werden kann. Dies erfordert koordinierte Dienstleistungsketten, die in verbindlichen Netzwerken zusammenarbeiten. Produktionsnetzwerke würden hierfür die strukturelle Basis bilden, indem sie langfristige Kooperationen, gemeinsame Zielsysteme und verbindliche Regeln zwischen autonomen Akteuren etablieren.</p> <p>Für die Wirksamkeit solcher Strukturen sind klar definierte Aufgaben, Mitwirkung von Entscheidungsträgern, professionelle Netzwerksteuerung und ein gemeinsam getragenes „ideelles Milieu“ entscheidend.</p>	<p>Case Management innerhalb eines Produktionsnetzwerkes als fallübergreifender und zugleich individueller Bearbeitungsansatz, bei dem eine Instanz die Leistungsansprüche einer Person ermittelt und anschließend hinsichtlich der betroffenen Behörden die Verwaltungsprozesse koordiniert und vermittelt (Ergänzung durch idealtypische Dienstleistungsketten für spezifische Fallkonstellationen)</p>
<p>Link: https://link.springer.com/rwe/10.1007/978-3-658-38616-0_71-1</p>		
<p>Rechtskreisübergreifende Kooperationsangebote im Sozialrecht. In: <i>Wege zur nachhaltigen Verankerung von Präventionsketten in Kommunen</i></p> <p>Von: Constanze Janda</p>	<p>Bestehende Kooperationsgebote seien im Sozialrecht häufig auf einzelne Rechtskreise begrenzt sind und würden somit einer ganzheitlichen Unterstützung von Menschen mit komplexem Hilfebedarf entgegenstehen.</p> <p>Durch eine rechtlich stärkere Verankerung von rechtskreisübergreifender Zusammenarbeit können</p>	<p>Etablierung eines gesetzlichen Rahmens, der eine Ausweitung der rechtskreisübergreifenden Kooperation zwischen unterschiedlichen Behörden veranlasst, sodass ein ganzheitliches Fallmanagement ermöglicht wird</p>

	<p>Doppelstrukturen, Medienbrüche und ineffiziente Abläufe vermieden werden.</p> <p>Dies könne durch gesetzliche Anpassungen erreicht werden, die eine einheitliche Datenbasis, abgestimmte Verfahren und gemeinsame Fallbearbeitung zwischen verschiedenen Leistungsträgern ermöglichen. Ein gestärktes Kooperationsgebot könnte damit die Grundlage für integrierte, effizientere und bürgerorientiertere Verwaltungsprozesse in der kommunalen Sozialpolitik schaffen.</p>	
<p>Link: https://www.researchgate.net/publication/372491160_Wege_zur_nachhaltigen_Verankerung_von_Präventionsketten_in_Kommunen</p>		
<p>Koproduktion und bürgerschaftliches Engagement Von: Elke Löffler</p>	<p>Die Koproduktion zwischen Verwaltung und Bürgerschaft besitzt ein zentrales Potenzial für die Reform kommunaler Sozialpolitik, indem Bürgerschaftliches Engagement als ergänzende Ressource dient, um öffentliche Leistungen bedarfsgerechter und wirksamer zu gestalten.</p> <p>Eine erfolgreiche Koproduktion erfordert dabei klare Rollen, gegenseitiges Vertrauen sowie transparente Entscheidungsprozesse, wobei flexible Organisationsformen und kontinuierliche Kommunikation zwischen Verwaltung, zivilgesellschaftlichen Akteuren bzw. Bürgern die Effizienz und Akzeptanz kommunaler Leistungen ebenfalls steigern können.</p>	<p>Zusammenarbeit und Beteiligung von freiwillig engagierten Personen an behördlichen Strukturen, um Synergien zwischen den Akteuren zu fördern und das vorhandene Sozialkapital zu nutzen</p> <p>Umsetzung des Vier-„MIT“-Modells zur stärkeren Einbindung der Bürger in behördliche Abläufe und Ausrichtungen (1. Mit-Steuern der Bürger bei der Priorisierung von Tätigkeiten und Prozessen, 2. Mit-Entwickeln (kommunaler) Lösungsansätze, 3. Mit-Umsetzen von Maßnahmen und 4. Mit-Bewerten der Ergebnisse)</p>
<p>Link: https://link.springer.com/rwe/10.1007/978-3-658-38616-0_80-1</p>		
<p>Nutzer:innenorientierung: Nutzung und Nicht-Nutzung von Sozialleistungen aus der Perspektive der Inanspruchnehmenden Von: Anne van Rießen</p>	<p>Die Nutzung oder Nicht-Nutzung von Sozialleistungen ist maßgeblich von der Perspektive und den Erfahrungen der Anspruchsberechtigten abhängig, wobei Hürden wie komplizierte Antragsverfahren, mangelnde Informationen oder negative Interaktionserfahrungen mit Behörden den Zugang zu Leistungen erschweren können.</p> <p>Eine Reform der kommunalen Sozialpolitik könne durch stärker nutzerorientiert gestaltete Verwaltungsprozesse, etwa durch vereinfachte Verfahren, verbesserte Beratung und transparente Kommunikation erreicht werden.</p> <p>Damit könne eine stärkere Ausrichtung an den Bedürfnissen der Inanspruchnehmenden dazu beitragen, soziale Leistungen effektiver und gerechter zu verteilen.</p>	<p>Einfache und verfügbare Darstellung der Regeln/Voraussetzungen für die Inanspruchnahme von Leistungen</p> <p>Durchführung einer standardisierten Einkommensprüfung, um automatisch vorliegende Anspruchsvoraussetzungen zu ermitteln (Bsp. bei der Grundsicherung im Rentensystem)</p> <p>Umsetzung mobiler Angebote (zur Beratung und Antragsstellung)</p> <p>Vereinfachung durch eine Verlängerung der Bewilligungszeiträume von Sozialleistungen</p> <p>Betonung des Rechtsanspruchs auf sozialpolitische Maßnahmen und transparente Vorgehensweise in der Beratungs- sowie Verwaltungspraxis, um eine kooperative Zusammenarbeit zwischen dem Antragssteller und den Behördenmitarbeitern zu fördern</p>
<p>Link: https://link.springer.com/rwe/10.1007/978-3-658-38616-0_79-1</p>		
<p>Maßnahmen zur Deregulierung und Vereinfachung im Sozialbereich Von:</p>	<p>Das Positionspapier strebt eine Reform der kommunalen Sozialpolitik durch die Deregulierung und Vereinfachung von Verwaltungsverfahren an, indem komplexe rechtliche Vorgaben</p>	<p>Die Umsetzung struktureller und systematischer Ansätze (Bsp. Budgets oder institutionelle Lösungen) sollten vorzugsweise statt Einzelfallbehandlungen implementiert werden</p>

<p>Deutscher Landkreistag</p>	<p>entschlackt, Verfahren standardisiert und Doppelprüfungen abgebaut werden.</p> <p>Ein zentraler Ansatzpunkt wäre hierbei die bessere Verzahnung von Zuständigkeiten und die Nutzung einheitlicher digitaler Systeme, um Bearbeitungsprozesse zu beschleunigen.</p> <p>Zudem könnten klarere gesetzliche Regelungen und flexiblere Gestaltungsspielräume auf kommunaler Ebene die Effizienz und Bürgerfreundlichkeit der Sozialverwaltung steigern.</p>	<p>Vereinheitlichung vom rechtlichen Einkommensbegriff innerhalb der Sozialgesetzgebung</p> <p>Geldleistungen sollten prioritär pauschaliert erfolgen und einmalige Leistungen reduziert werden</p> <p>Der Turnus von unabdingbaren Berichts-, Kontroll- und Dokumentationspflichten sollte zeitlich verdoppelt werden</p> <p>Implementierung einer automatisierten Übermittlung von personenbezogenen Daten zwischen Behörden (Rechtliche Gesetzgrundlage schaffen und technologische Umsetzung einrichten)</p> <p>Ermöglichung eines Zugriffs auf die Daten der Finanzämter durch Sozialleistungsbehörden</p> <p>Einführung einer vertikalen Einkommensanrechnung beim SGB II/Bürgergeld</p> <p>Abschaffung des Kindergeldübertrags beim SGB II/Bürgergeld</p> <p>Abschaffung eines Leistungsanspruches für den Unterhaltsvorschuss (UVG) bei Leistungsberechtigten nach SGB II</p> <p>Anpassung der bestehenden Rechtslage, sodass grundsätzlich bei Personen, die in einer Haushaltsgemeinschaft mit Verwandten oder verschwägerten Personen sind, eine Bedarfsdeckung beim SGB II/Bürgergeld vermutet wird (Beweislastumkehr)</p> <p>Abschaffung der Karenzzeit für Wohnen und Vermögen beim SGB II/Bürgergeld</p> <p>Die Ermittlung eines Bedarfs für schulische Lernförderung sollte ausschließlich durch die Schulen verantwortet werden</p> <p>Weitere Anpassungsvorschläge sind im Dokument aufgelistet</p>
<p>Link: https://www.landkreistag.de/positionspapiere</p>		
<p>Vorschläge zu Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau</p> <p>Von: Deutscher Landkreistag</p>	<p>Die Digitalisierung und Automatisierung von Verwaltungsprozessen, der Abbau überflüssiger Berichtspflichten sowie die Vereinfachung rechtlicher Vorgaben können eine Reform der kommunalen Sozialpolitik durch Verwaltungsmodernisierung und Bürokratieabbau unterstützen.</p> <p>Durch stärkere Standardisierung und Harmonisierung von Verfahren könne die Effizienz gesteigert und Bearbeitungszeiten verkürzt werden.</p> <p>Zudem würden klar definierte Zuständigkeiten und eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsebenen die Bürgerorientierung und Servicequalität erhöhen.</p>	<p>Implementierung einer automatisierten Übermittlung von personenbezogenen Daten zwischen Behörden (Rechtliche Gesetzgrundlage schaffen und technologische Umsetzung einrichten)</p> <p>Abschaffung von nicht unabdingbaren föderalen Berichts-, Kontroll- und Dokumentationspflichten</p> <p>Vorrang struktureller Leistungen vor Einzelhilfen beim SGB VIII</p>
<p>Link: https://www.landkreistag.de/positionspapiere</p>		
<p>Städtetag Aktuell, Ausgabe 2/2024 - Schwerpunkt „Digitale Verwaltung“</p> <p>Von:</p>	<p>Einheitliche IT-Infrastrukturen, interoperable Systeme und die konsequente Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes könnten die Effizienz und Bürgerfreundlichkeit steigern.</p>	<p>Bereitstellung von IT-Anwendungen und Software für allgemeine Verwaltungsprozesse durch den Bund, um eine einheitliche digitale Infrastruktur umzusetzen und einen</p>

<p>Deutscher Städtetag</p>	<p>Aus diesem Grund haben nutzerorientierte digitale Dienste, die Verwaltungsleistungen einfacher zugänglich und transparenter machen eine große Bedeutung. Hierfür seien wiederum klare gesetzliche Rahmenbedingungen, ausreichende finanzielle Ressourcen und qualifiziertes Personal notwendig, um den Betrieb und die Weiterentwicklung digitaler Lösungen sicherzustellen.</p>	<p>kommunalen Fokus auf die wesentlichen Aufgabenbereiche zu ermöglichen</p>
<p>Link: https://www.staedtetag.de/publikationen/staedtetag-aktuell/2024/heft-2-digitale-verwaltung</p>		
<p>Empfehlungen des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. zur Rechtsvereinfachung und Entbürokratisierung im Sozialrecht Von: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V.</p>	<p>Das Positionspapier betont, dass Zuständigkeiten, abgestimmte Verfahren und eine verbesserte Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren zu effizienteren Abläufen führen könnten. Darüber hinaus werden digitale Lösungen und einheitliche IT-Strukturen als essentielle Kriterien gesehen, um Verwaltungsprozesse zu vereinfachen und den Zugang zu Sozialleistungen zu erleichtern. Zudem könnten rechtliche Anpassungen notwendig sein, um Kooperationshemmnisse abzubauen und flexiblere Handlungsspielräume auf kommunaler Ebene zu schaffen. Die Empfehlungen unterstreichen zudem auch die Bedeutung einer stärkeren Nutzerorientierung, um Leistungen passgenauer und bürgerfreundlicher zu gestalten.</p>	<p>Rechtliche Vereinheitlichung des Einkommensbegriffs und der Formulierung „alleinerziehend“ Angleichung der Altersstaffelungen im Sozialrecht und im Unterhaltsrecht Bündelung von Geldleistungssystemen Ausweitung der gesetzlichen Beratungsangebote für Sozialleistungen Gesetzliche Implementierung der rechtskreisübergreifenden Kooperation Automatisierte Weitergabe von personenbezogenen Daten zwischen Behörden Proaktive Leistungsüberprüfung Überführung der Belegvorlagepflicht in eine Belegvorhaltepflicht in geeigneten Fällen Reduktion von Berichts- und Dokumentationspflichten und Verlängerung der Turnusse Überprüfung von Bewilligungszeiträumen und gegeben falls Verlängerung ebenjener</p>
<p>Link: https://www.deutscher-verein.de/empfehlungen-stellungnahmen/detail/empfehlungen-des-deutschen-vereins-fuer-oeffentliche-und-private-fuersorge-ev-zur-rechtsvereinfachung-und-entbuerokratisierung-im-sozialrecht/</p>		
<p>Verfassungsrechtliche Möglichkeiten der Aufgabenbündelung im Föderalstaat. Rechtsgutachten im Auftrag des Normenkontrollrates Von: David Roth-Isigkeit</p>	<p>Die Reform der Sozialpolitik und Verwaltung auf kommunaler Ebene könne durch eine stärkere Aufgabenbündelung unterstützt werden, sofern diese mit den verfassungsrechtlichen Vorgaben des Föderalstaates vereinbar ist. Es wird dargelegt, dass eine Konzentration von Zuständigkeiten Effizienzgewinne ermöglichen und Schnittstellenprobleme reduzieren könnte. Gleichzeitig werden die rechtlichen Grenzen einer solchen Bündelung betont, insbesondere im Hinblick auf die Kompetenzen von Bund, Ländern und Kommunen. Eine erfolgreiche Umsetzung würde klare gesetzliche Regelungen, Kooperationsvereinbarungen und gegebenenfalls Verfassungsänderungen erfordern. Die Kommunen hätten dabei, außer in den Angelegenheiten, die in der örtlichen Gemeinschaft wurzeln, keine Garantie für die Wahrnehmung konkreter staatlicher Aufgaben, solange</p>	<p>Hochzonung kommunaler Aufgaben (außerhalb der rechtlich definierten kommunalen Selbstverwaltung) auf die Landesebene, zur Bündelung von Zuständigkeiten und Verwaltungsprozessen Bündelung innerhalb der Modularisierung von Verwaltungsleistungen</p>

	sie ein Aufgabenentzug nicht in ihrem Bestand bedrohen würde.	
Link: https://www.normenkontrollrat.bund.de/Webs/NKR/DE/veroeffentlichungen/gutachten/documents/2025-04-15-nkr-folgegutachten-buendelung-foederalstaat-gaap.html		
<p>Digitalisierung Sozialer Dienste</p> <p>Von: Udo Seelmeyer</p>	<p>Die Digitalisierung der Verwaltung verändert auch die Soziale Arbeit und die Sozialen Dienste, die durch den persönlichen Kontakt und die Interaktion mit den Klienten geprägt sind. Dabei lassen sich bei den Anwendungen und Funktionen digitaler Technik die Dimensionen Vernetzung, Virtualisierung, Datafizierung und Algorithmisierung unterscheiden. Er verweist auf vier übergreifende Funktionen von Digitalisierung im Bereich Sozialpolitik/Soziale Dienste (Ley/Seelmeyer 2017): Steuerung von Hilfesystemen, Vernetzung von Akteuren, Unterstützung von Fallarbeit und Einbindung von Adressaten/Bürgern.</p>	<p>Technikentwicklung als integrierte Technik-/Organisations- und Konzeptentwicklung und Möglichkeit zur fachlichen Weiterentwicklung sozialer Dienstleistungen verstehen</p> <p>Aufbau geeigneter technischer Infrastruktur, Qualifizierung/Kompetenzen von Fachkräften, fachlicher Konzepte und Methoden differenzierter Blick auf die spezifischen Kontexte sowie sehr heterogenen und vulnerablen Zielgruppen im Bereich Sozialer Arbeit</p> <p>datenschutz-/nutzerzentrierter Ausbau von Zugängen/Kommunikation, aber auch nicht-digitale Zugänge und Interaktionsmöglichkeiten als gleichwertige Alternative</p>
Link: https://link.springer.com/10.1007/978-3-658-37373-3_81		
<p>Den digitalen Sozialstaat nutzendenorientiert gestalten</p> <p>Von: Florian Theißing/Jan Snoor Andersen</p>	<p>Der „Digitalisierung“ wird zugetraut, die Situation im Sozialleistungssystem zu verbessern. Sicherlich haben digitale Technologien das Potenzial, den Zugang zu Leistungen zu erleichtern und die Effizienz von Bearbeitungsprozessen zu erhöhen. Aber diese positiven Wirkungen entfalten sich nicht zwangsläufig. Die Erwartungen in die Digitalisierung werden sich nur dann erfüllen, wenn – ganz im Sinne der oben postulierten Nutzendenorientierung – die digitale Transformation des Sozialleistungssystems als Veränderungsprozess verstanden wird, der die Bedürfnisse und Handlungsbedingungen derjenigen in den Mittelpunkt stellt, die auf diese Leistungen angewiesen sind. Die nutzendenorientierte Gestaltung des digitalen Sozialstaates ist auch ohne eine große Strukturreform ein überaus ambitioniertes Projekt. Es sind hohe rechtliche, organisatorische, technische und politische Hürden zu überwinden, um einen einheitlichen Zugang, automatisierte Bearbeitungsprozesse sowie Once Only und antragslose Leistungen zu realisieren.</p>	<p>Einen einheitlichen, barrierefreien Zugang zu Sozialleistungen schaffen (Sozialplattform + vor Ort)</p> <p>Bearbeitungsprozesse durch Automatisierung beschleunigen (Zentralisierung, Effizienzsteigerung)</p> <p>Daten der Verwaltung nutzen statt Nachweise fordern (Once Only, + antragslose Leistungen)</p> <p>Das Sozialleistungssystem digitalisierungstauglich und nutzendenorientiert umbauen (Rechtsbegriffe harmonisieren, zusammenführen von Zuständigkeiten)</p>
Link: https://zenodo.org/doi/10.5281/zenodo.13379696		

10.2 Systematisierung der Handlungsempfehlungen aus Studien und Positionspapieren in den vier Dimensionen

Dimension	Handlungsempfehlungen	Studien
Rechtliche Dimension	Keine Anrechnung von Kindergeld auf das SGB II (durch den gegenseitigen Ausschluss des Leistungsbezuges oder der Nichtberücksichtigung von Kindergeld als Einkommen)	Bogumil/ Gräfe 2025
	Gesetzesänderungen mit dem Ziel der behördlichen Zuständigkeitsveränderungen bzw. Bündelung (Umsetzung auch über Kooperationsvereinbarungen zwischen Behörden und interkommunaler Koordination)	Bogumil/ Gräfe 2025 Jäkel et al. 2025 Theißing/ Andersen 2024
	Zeitlich bestimmte Abweichungskompetenzen für kommunale Verwaltungsbehörden von landesrechtlichen Vorgaben	Jäkel et al. 2025
	Vereinheitlichung sozialrechtlicher Begriffe (in Bezug auf die Anspruchsberechtigung, Einkommensbegriff etc.)	Jäkel et al. 2025 Deutscher Landkreistag 2024 Deutscher Verein 2025 Theißing/ Andersen 2024
	Anpassung des Datenschutzrechtes, um das Once-Only-Prinzip zu forcieren (einmalige Erfassung von Daten und anschließende Abrufung durch die zuständigen Behörden)	Jäkel et al. 2025 Deutscher Landkreistag 2024 Deutscher Landkreistag 2025 Deutscher Verein 2025
	Anpassung der bestehenden Rechtslage, sodass grundsätzlich bei Personen, die in einer Haushaltsgemeinschaft mit Verwandten oder verschwägerten Personen sind, eine Bedarfsdeckung beim SGB II/Bürgergeld vermutet wird (Beweislastumkehr)	Deutscher Landkreistag 2024
	Abschaffung des Kindergeldübertrags beim SGB II/Bürgergeld	Deutscher Landkreistag 2024
	Abschaffung eines Leistungsanspruches für den Unterhaltsvorschuss (UVG) bei Leistungsberechtigten nach SGB II	Deutscher Landkreistag 2024
	Abschaffung der Karenzzeit für Wohnen und Vermögen beim SGB II/Bürgergeld	Deutscher Landkreistag 2024
	Angleichung der Altersstaffelungen im Sozialrecht und im Unterhaltsrecht	Deutscher Verein 2025
	Hochzoning kommunaler Aufgaben (außerhalb der rechtlich definierten kommunalen Selbstverwaltung) auf die Landesebene, zur Bündelung von Zuständigkeiten und Verwaltungsprozessen	Roth-Isigkeit 2025
Organisatorische/ Prozessorientierte Dimension	Reduktion von Vorrang-Nachrang-Regeln	Bogumil/ Gräfe 2025
	Abbau von Nachweispflichten und verstärkte Pauschalisierungen	Bogumil/ Gräfe 2025 Theißing/ Andersen 2024
	Einführung (rechtskreisübergreifender) Fallmanagementsysteme Siehe: Case Management innerhalb eines Produktionsnetzwerkes als fallübergreifender und zugleich individueller Bearbeitungsansatz, bei dem eine Instanz die Leistungsansprüche einer Person ermittelt und anschließend hinsichtlich der betroffenen Behörden die Verwaltungsprozesse koordiniert und vermittelt (Ergänzung durch idealtypische Dienstleistungsketten für spezifische Fallkonstellationen)	Bogumil/ Gräfe 2025 Reis 2025 Janda 2023 Deutscher Verein 2025 (hinsichtlich der allgemeinen rechtskreisübergreifenden Kooperation)
	Reduktion von (föderalen) Dokumentations-, Aufbewahrungs- und Nachweispflichten	Jäkel et al. 2025 Deutscher Landkreistag 2025 Deutscher Verein 2025

	Ausweitung von Pauschalierungen, Stichtagsregelungen, Genehmigungsfiktionen, Präklusionsregelungen und Bagatellvorbehalte innerhalb von (sozialstaatlichen) Verwaltungsprozessen	Bogumil/ Gräfe 2025 (hinsichtlich der Bagatellgrenzen) Jäkel et al. 2025
	Strukturierung der Sozialleistungen in drei Bedarfsgruppen (1. Kinder und Jugendliche, 2. Erwachsene und 3. Haushalte)	Jäkel et al. 2025
	Verlängerung der Bewilligungszeiträume von Sozialleistungen	Rießen 2025 Deutscher Verein 2025
	Die Umsetzung struktureller und systematischer Ansätze (Bsp. Budgets oder institutionelle Lösungen) sollten vorzugsweise statt Einzelfallbehandlungen implementiert werden	Deutscher Landkreistag 2024
	Geldleistungen sollten prioritär pauschaliert erfolgen und einmalige Leistungen reduziert werden	Deutscher Landkreistag 2024
	Der Turnus von unabdingbaren Berichts-, Kontroll- und Dokumentationspflichten sollte zeitlich verdoppelt werden	Deutscher Landkreistag 2024
	Ermöglichung eines Zugriffs auf die Daten der Finanzämter durch Sozialleistungsbehörden	Deutscher Landkreistag 2024
	Einführung einer vertikalen Einkommensanrechnung beim SGB II/Bürgergeld	Deutscher Landkreistag 2024
	Die Ermittlung eines Bedarfs für schulische Lernförderung sollte ausschließlich durch die Schulen verantwortet werden	Deutscher Landkreistag 2024
	Vorrang struktureller Leistungen vor Einzelhilfen beim SGB VIII	Deutscher Landkreistag 2025
	Überführung der Belegvorlagepflicht in eine Belegvorhaltepflicht in geeigneten Fällen	Deutscher Verein 2025
	Bündelung innerhalb der Modularisierung von Verwaltungsleistungen	Roth-Isigkeit 2025
	Etablierung eines Lotsensystems auf kommunaler Ebene, um eine ganzheitliche Beratung bzw. Betreuung von Antragstellern zu ermöglichen	Bogumil/ Gräfe 2025
	Einfache und verfügbare Darstellung der Regeln/Voraussetzungen für die Inanspruchnahme von Leistungen	Rießen 2025
	Umsetzung mobiler Angebote (zur Beratung und Antragsstellung)	Rießen 2025
	Betonung des Rechtsanspruchs auf sozialpolitische Maßnahmen und transparente Vorgehensweise in der Beratungs- sowie Verwaltungspraxis, um eine kooperative Zusammenarbeit zwischen dem Antragsteller und den Behördenmitarbeitern zu fördern	Rießen 2025
	Ausweitung der gesetzlichen Beratungsangebote für Sozialleistungen	Deutscher Verein 2025
Technologische Dimension	Einführung eines One-Stop-Shops (alle Regelleistungen können über eine zentrale digitale Dienstleistungsplattform beantragt werden)	Jäkel et al. 2025 Theißing/ Andersen 2024
	Durchführung von digitalen standardisierten Leistungsüberprüfungen, um automatisch vorliegende Anspruchsvoraussetzungen zu ermitteln (Bsp. bei der Grundsicherung im Rentensystem)	Rießen 2025 Deutscher Verein 2025
	Bereitstellung von IT-Anwendungen und Software für allgemeine Verwaltungsprozesse durch den Bund, um eine einheitliche digitale Infrastruktur umzusetzen und einen kommunalen Fokus auf die wesentlichen Aufgabenbereiche zu ermöglichen	Deutscher Städtetag 2024

	Daten der Verwaltung nutzen statt Nachweise fordern (Once Only, + antragslose Leistungen)	Theißing/ Andersen 2024
	Technikentwicklung als integrierte Technik-/Organisations- und Konzeptentwicklung und Möglichkeit zur fachlichen Weiterentwicklung sozialer Dienstleistungen verstehen	Seelmeyer 2025
	Aufbau geeigneter technischer Infrastruktur, Qualifizierung/Kompetenzen von Fachkräften, fachlicher Konzepte und Methoden	Seelmeyer 2025
	differenzierter Blick auf die spezifischen Kontexte sowie sehr heterogenen und vulnerablen Zielgruppen im Bereich Sozialer Arbeit	Seelmeyer 2025 Theißing/ Andersen 2024
	datenschutz-/nutzerzentrierter Ausbau von Zugängen/Kommunikation, aber auch nicht-digitale Zugänge und Interaktionsmöglichkeiten als gleichwertige Alternative	Seelmeyer 2025
Kulturelle, kognitive Dimension/ Verhalten	Zusammenarbeit und Beteiligung von freiwillig engagierten Personen an behördlichen Strukturen, um Synergien zwischen den Akteuren zu fördern und das vorhandene Sozialkapital zu nutzen	Löffler 2025
	Umsetzung des Vier-,„MIT“-Modells zur stärkeren Einbindung der Bürger in behördliche Abläufe und Ausrichtungen (1. Mit-Steuern der Bürger bei der Priorisierung von Tätigkeiten und Prozessen, 2. Mit-Entwickeln (kommunaler) Lösungsansätze, 3. Mit-Umsetzen von Maßnahmen und 4. Mit-Bewerten der Ergebnisse)	Löffler 2025

10.3 Systematisierung der Praxisbeispiele aus sechs Kommunen

Kommune (Projekt)	Darmstadt (Familieninfotag)	Gelsenkirchen (Präventionsketten)	Mannheim (Jobcenter)
Auslöser	- Veränderte soziodemographische und wirtschaftliche Struktur	- Veränderte soziodemographische Struktur	- Veränderte soziodemographische Struktur
Implementierung	- Implementierung in verschiedenen Stadtteilen durch Familienkasse und städtische Akteure sowie überregionale Träger	- Niedrigschwellige, bedarfsgerechte, wohnortnahe und kostenfreie Familienförderungs- und Familienbildungsangebote - Kooperation mit Trägern - Organisation eines jährlichen Familientages - Mobile Kita und Familiengrundschulzentren	- Fokus auf bürger:innennahe Verwaltung, gezielte Sozialraumorientierung, organisatorische und programmatische Neustrukturierungen - Ganzheitliche städtische Arbeitsmarktstrategie - Interdisziplinäre Kooperationen
Herausforderungen	- Klient:innen Ansprache und Mobilisierung ohne monetäre Ressourcen - Sprachbarrieren - Datenschutz	- Aufrechterhaltung von Präventionsketten - Armutslage erfassen - Plurale Förderrichtlinien	- Kommunikation mit Klient:innen - Mangelndes Verständnis über administrative Strukturen, Prozesse und Anforderungen
Vorteile	- Niedrigschwelliger Zugang - Direkter Kontakt zu Fachstellen - Bündelung von Angeboten - Stärkung von Netzwerkstrukturen - Vor-Ort-Prüfung der Anspruchsberechtigung - Netzwerk/ Ansprache über migrantische Selbstorganisationen	- Schnittstellen und ganzheitlicher Ansatz aus der Perspektive der Klient:innen - Entstehung von Förderrichtlinien - Fokussierung auf Bedarf von Kindern/ Familien - Bündelung für Ganzheitlichkeit - Kostenfreie Angebote - Angebote mit Lebensweltbezug - Bedarfsgerechte Ressourcenverteilung	- Behördenübergreifende Zusammenarbeit - Wohnraum- und Arbeitsmarktintegration - Ressourcenstarkes, handlungsfähiges Jobcenter - Identifikation von schlechten Arbeit- und Wohnungsmarkakteuren - SGB-Empfänger*innen sind in Wohnungsgenossenschaft anspruchsberechtigt
Aktueller Stand	<i>Weiterhin durchgeführt:</i> Vierteljährlicher Infotag 2026	Seit dem Jahr 2004 <i>fortlaufender Ausbau und Anpassung</i>	<i>Fortlaufender Ausbau und Anpassung</i> des Prozesses
Transfer als "Good Practice"	Siehe Vorteile	- Übertragbarkeit von Mobile Kita und Familiengrundschulzentren - Dezentrale Verwaltungs- und Sozialstrukturen	- Stärkung der Jobcenter - Nutzung rechtlicher Grauzonen - kommunale Erfolge wirken demokratiefördernd

Kommune (Projekt)	Pinneberg (Analytische KI)	Oldenburg (KI-Chatbot)	Hamm (YouCardHamm)
Auslöser	- Planung mit Land SH & Fördersumme von 490.000 Euro	- Forschungsprojekt der Civic Innovation Platform mit dem OFFIS-Institut	- Sozioökonomische Lage in der Stadt Hamm - Notwendigkeit gesellschaftliche Teilhabe zu stärken
Implementierung	- Identifizierung von Teilnehmenden und Schwerpunkten, Durchführung regelmäßiger Evaluationstermine	- Sichtung von Informationen aus Anträgen, Interviews mit Sachbearbeiter*innen, Umfrage mit Nutzer*innen, Workshops, Entwicklung Datenschutzprinzip	- Einrichtung der YouCardHamm: Implementierung eines Abrechnungsverfahrens über eine bereits bestehende Schnittstelle mit den Leistungsträgern - Antragsstellung erfolgt im Rahmen des Beratungsprozesses nach SGB II oder durch einen Allgemeinantrag
Herausforderungen	- Ressourcen finden - Unterstützung durch Führungskräfte sicherstellen	- Menge an diversen Informationen, mit denen die KI arbeiten muss und damit verbundener Aufwand, die KI zu trainieren	- Fehlendes Monitoring: Behörden ist die konkrete Inanspruchnahme der Leistungen unbekannt
Vorteile	- Bessere Vorhersagbarkeit von Trends - Optimierung der Haushalts-/Sozialplanung - Reduzierung von Durchlaufzeiten - Fehlerreduzierung - Qualitätssicherung - Zeit für andere Aufgaben	- Einfachere regelbasierte und korrekte Information - Geringerer Arbeitsaufwand - Voraussichtlich: höhere Bürger:innen-Zufriedenheit	- Unbürokratische Abrechnung - Niederschwellige Antragsumsetzung innerhalb der persönlichen Beratung
Aktueller Stand	Prototyp wird zu Standardprodukten zur Nachnutzung entwickelt	Projekt ist abgeschlossen: Nach Prototyp keine weitere Entwicklung	Weiterhin durchgeführt: Nominell sehr hohe Inanspruchnahme
Transfer als "Good Practice"	- Voraussetzung ist BI System mit guten Datengrundlage, Anpassungen sind notwendig - Notwendig: Frühzeitige Ressourcenplanung, gute Einbindung aller Beteiligten	- Übertragbarkeit von Erkenntnissen aus den Workshops: Wertebasiertes Design, nutzerfreundliches Interface - Notwendigkeit zu hinterfragen, wie komplex das System sein soll und auch muss	- Entwicklung einer Karte als Ausgangspunkt für alle Abrechnungen von BuT-Leistungen und Etablierung entsprechender Schnittstellen für die Leistungsträger - Möglicherweise durch ein bundesweites Angebot