

# Werkstattplan

---



Melina Schlinge und Verena Reuter

**Forschungsgesellschaft für Gerontologie e.V. /  
Institut für Gerontologie an der TU Dortmund**

---

Gefördert vom:



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

Unterstützt durch:



Projektpartner:





## Inhalt

1. Zielsetzung .....	3
2. Prozessphase .....	4
3. Anwender/innen .....	4
4. Zielgruppe.....	5
5. Umsetzungsschritte .....	5
7. Mögliche Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten.....	7
8. Allgemeine Informationen zum Projekt „Demografiewerkstatt Kommunen“ .....	8
9. Arbeitshilfen.....	8
Impressum.....	9



## 1. Zielsetzung

Der Werkstattplan wurde im Rahmen des Projektes „Demografiewerkstatt Kommunen“ (DWK) entwickelt und hat sich als Teil der DWK-Systematik bewährt. Der Werkstattplan ist sowohl Planungs- als auch Arbeitshilfe bei der konkreten Umsetzung der Strategie: Er operationalisiert die Strategie für den Arbeitsprozess. Neben einer langfristigen, strategischen Ausrichtung macht der Werkstattplan auch die kleinschrittige, detaillierte Planung einzelner Maßnahmen auf dem Weg zur demografiefesten Kommune für die beteiligten Akteurinnen und Akteure erkennbar, umsetzbar und überprüfbar. Aus diesem Grund wurde der Werkstattplan zweigeteilt: in eine Übersicht mit einer allgemeinen Beschreibung der Zielsetzungen der Handlungsfelder, welche die Kommune im Rahmen ihrer Strategie identifiziert hat, sowie in mehrere Werkzeugblätter, welche die konkreten Maßnahmen in Bezug zu den Handlungsfeldern detailliert erläutern. Der Werkstattplan sollte für die beteiligten Akteurinnen und Akteure einen verbindlichen Charakter haben. Er dient als Projektmanagementtool, um Verantwortlichkeiten, Zeiträume, Budgets und Zielgruppen klar zu benennen. Insofern ist der Werkstattplan förderlich für die Umsetzung demografiepolitischer Maßnahmen in der Praxis und schafft darüber hinaus Transparenz über den inhaltlichen und zeitlichen Planungshorizont und die jeweiligen Zuständigkeiten. Die Struktur ist hierbei nicht starr, sondern kann und sollte von den Kommunen für eigene Zwecke angepasst werden.

Durch die Konkretisierung der Handlungsmaßnahmen hilft der Werkstattplan einerseits bei der Entwicklung der Strategie (Bewusstwerden über Ziele, Prioritäten und Umsetzbarkeit). Andererseits wird das komplexe Vorhaben durch das Festlegen von Arbeitsschritten und Zuständigkeiten zugleich handhabbar. Zudem ist im laufenden Umsetzungsprozess die Zielerreichung im Sinne eines Arbeitsplanes im Einzelnen messbar.

Die Werkzeuge können sowohl bereits vorhandene, laufende Maßnahmen als auch neue Initiativen umfassen, die bspw. im Entwicklungsprozess der Demografiestrategie entstanden sind. Der Werkstattplan sollte fortlaufend durch die Maßnahmen ergänzt werden, die im Umsetzungs- und Weiterentwicklungsprozess neu entstehen.

Mithilfe des Werkstattplans werden Einzelmaßnahmen zu einer Gesamtstrategie verknüpft, sodass ein Überblick der Aktivitäten der Kommune zum Thema „Demografie“ gegeben ist und Möglichkeiten für Synergieeffekte und Kooperationen offenbar werden. Damit ergänzt und erweitert der Werkstattplan das Kommunalprofil und dokumentiert gleichzeitig den Gesamtprozess.



## 2. Prozessphase

Der Formulierung des Werkstattplans sollten verschiedene Prozesse vorausgehen: zunächst sollte eine datenbasierte Auseinandersetzung mit der Ausgangslage der Kommune in Bezug auf den demografischen Wandel erfolgt sein (vgl. Werkzeug „Kommunalprofil“)<sup>1</sup>. Bereits identifizierte Chancen und Herausforderungen in Bezug auf den Ist-Zustand der Kommune sowie sich daraus ergebende Ziele sind die Voraussetzungen für die Entwicklung einer Demografiestrategie und die Erstellung eines Werkstattplans. Zudem sollte eine breit angelegte Verständigung mit allen relevanten Akteurinnen und Akteuren über die Ausrichtung der Demografiestrategie und die Handlungsfelder der Kommune erfolgen (vgl. Werkzeug „Zukunftswerkstatt“)<sup>2</sup>. Ggf. müssen in einem Zwischenschritt zunächst die Handlungsfelder weiter konkretisiert und priorisiert werden, bevor die Gesamtstrategie in Form des Werkstattplans operationalisierbar ist. Eine Möglichkeit besteht bspw. darin, die Akteurinnen und Akteure verschiedener Ressorts, die für die Umsetzung der im Werkstattplan zu benennenden Maßnahmen zuständig sind, im Rahmen eines Workshops einzubinden. So können sie vorab ihre Perspektive im Hinblick auf Zielsetzung, Priorisierung und Realisierbarkeit einbringen. Der Werkstattplan sollte regelmäßig hinsichtlich der Zielerfüllung kontrolliert und ggf. angepasst werden (vgl. Kap. 5 „Umsetzungsschritte“). Außerdem empfiehlt es sich, den Werkstattplan nach Ablauf des festgelegten Planungszeitraumes fortzuschreiben.

## 3. Anwender/innen

In die Erstellung des Werkstattplans sind die Akteurinnen und Akteure einzubeziehen, die das Thema „Demografie“ innerhalb der Kommunalverwaltung maßgeblich bearbeiten, insbes. Mitglieder entsprechender Arbeitskreise oder Stabstellen. Es empfiehlt sich, die geplanten Maßnahmen mit den beteiligten Akteurinnen und Akteuren abzustimmen. Auch weitere Akteurinnen und Akteure außerhalb der Kommunalverwaltung, die regelmäßig in demografierelevante Prozesse involviert sind, können an der Erstellung des Werkstattplans beteiligt werden, jedoch sollte die Federführung in der Verantwortlichkeit der Kommune bleiben, denn der Werkstattplan ist wesentlicher Teil der Umsetzung ihrer Demografiestrategie. Zudem

---

<sup>1</sup> Die Generierung einer statistischen Datenbasis und Bestandsaufnahme ist ein erster wichtiger Schritt in der Auseinandersetzung einer Kommune mit dem demografischen Wandel, bevor Handlungsfelder definiert und weitere konkrete Maßnahmen im Sinne einer umfassenden Demografiestrategie festgelegt werden. In einem Kommunalprofil können als Bestandsaufnahme Informationen zur Ausgangssituation und zu bisherigen Prozessen und Initiativen gebündelt und diese sowohl den Akteurinnen und Akteuren der betreffenden Kommune als auch interessierten Bürger\*innen zugänglich gemacht werden (siehe Werkzeug „Kommunalprofil“).

<sup>2</sup> Auf der Basis des Kommunalprofils sollen wichtige Handlungsfelder in gemeinsamer Diskussion identifiziert, priorisiert und mit möglichen Maßnahmen adressiert werden. Die Zukunftswerkstatt dient hierbei als Veranstaltung, bei der dieser Prozess unter Einbezug aller wichtigen Akteur\*innen angestoßen wird. Dadurch wird Transparenz geschaffen. Das genaue Format sowie die zu beteiligenden Akteurinnen und Akteure sind individuell für jede Kommune festzulegen. Methodische Beschreibungen möglicher Formate stehen als Werkzeuge zur Verfügung. Eine externe Unterstützung bei Vorberatung, Durchführung, Moderation und Dokumentation der Veranstaltung wird empfohlen. Eine Teilnahme durch die Verwaltungsspitze sorgt für Verbindlichkeit.



stärkt dies die Verbindlichkeit der Vereinbarungen im Werkstattplan. Der Einbezug aller relevanten Akteurinnen und Akteure schafft zudem Verständnis und Bewusstsein für die erforderlichen Einzelschritte und Ziele der Strategie und fördert deren Umsetzung im Sinne dieser abgestimmten Ziele.

#### 4. Zielgruppe

Die Erstellung eines Werkstattplans eignet sich für Kommunalverwaltungen und zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure, die sich bereits in einem Arbeitsprozess zum Thema „Demografischer Wandel“ befinden und Handlungsmaßnahmen zielgerichtet und unter Einbezug verschiedener Akteurinnen und Akteure umsetzen möchten.

#### 5. Umsetzungsschritte

- **Sammlung und Zuordnung von Ideen:** Aus dem Kommunalprofil und der Zukunftswerkstatt sind bereits Handlungsempfehlungen und Ziele hervorgegangen. Diese sollten (ggf. in einem weiteren Zwischenschritt) zusammengefasst und nach Themenfeldern sortiert werden. Anschließend müssen, falls nicht bereits geschehen, konkrete Einzelmaßnahmen, mit denen die Ziele erreicht werden können, benannt und ggf. konzipiert werden. Wie viele Handlungsfelder und Werkzeuge zu definieren sind, ergibt sich einerseits aus den erhobenen Bedarfen und ist andererseits von den zur Verfügung stehenden Ressourcen abhängig.
- **Übersicht:** Die Handlungsfelder mit einer Beschreibung ihrer Zielsetzung, die dazugehörigen Werkzeuge, Ansprechpersonen, den Umsetzungsort, alle Beteiligte und vorgesehene Umsetzungszeiträume werden tabellarisch erfasst. Eine Vorlage finden Sie unter „*Arbeitshilfe Vorlage Werkstattplan*“.



## Workstattplan Musterkommune

Handlungsfelder (HF)	Beschreibung des HF	Werkzeuge	Ansprechperson des HF	Umsetzungsort	Beteiligte	2017	2018	2019	2020	
1. Aufbau Demografienetzwerk	Es sollen die Fachabteilungen im LRA vernetzt werden, um die Kooperation zu verbessern. In einem zweiten Schritt sollen externe PartnerInnen hinzugezogen werden.	- Runder Tisch mit regelmäßigen Veranstaltungen zu bestimmten Themen - Projektentwicklung, Bearbeitung von Schnittstellen	Herr Müller, Demografiebeauftragter	Ganzer Landkreis	VertreterInnen des LRA; danach: VertreterInnen der Kommunen, Dienstleister, Seniorenbeauftragte, etc.	X				
2. Mobilität	Einrichtung eines Bürger-taxis für Einkäufe und Arztbesuche für ältere Menschen ohne Auto	- Auswertung und Präsentation von verschiedenen Mobilitätskonzepten im LRA	Herr Müller, Demografiebeauftragter	Je nach Konzept	Je nach Konzept	X				
		- Ausarbeitung des gewählten Mobilitätskonzepts					X			
		- Pilotphase					X	X		
3. Wohnen	Die Wohnberatung im Landkreis soll verbessert werden	- Aufbau eines Netzwerks von Wohnlotsen - Bessere Verfügbarkeit von Informationsmaterial	Frau Maier, Seniorenbeirätin	Pilotprojekt in Kommune X und Y; dann ganzer Landkreis	SozialamtsleiterInnen der Kommune X und Y; Engagiert, die Wohnlotsen werden wollen; Vertreter des LRA	X	X	X	X	
4. Bürgerbeteiligung	Es soll eine Zukunftswerkstatt zur Lebensqualität älterer Menschen durchgeführt									

Gefördert von:



Projektpartner:



- **Werkzeugblätter:** Zu jedem Handlungsfeld werden die zugehörigen Werkzeuge inklusive Zielgruppe, Ansprechperson in der Kommunalverwaltung, Umsetzungsort, Ansprechperson vor Ort, Beteiligte, Budget und ggf. externer Beratung erfasst. Darunter werden die Einzelmaßnahmen, aus denen das Werkzeug besteht, und eine dazugehörige Zeitplanung bestimmt. Weitere Hinweise und Kommentare können hier ebenfalls ergänzt werden. Eine Vorlage finden Sie unter „Arbeitshilfe Vorlage Werkstattplan“.



### Handlungsfeld: Demografienetzwerk

Werkzeug	Zielgruppe des Werkzeugs	Ansprechperson des Werkzeugs	Umsetzungsort und Ansprechperson vor Ort	Beteiligte: Partner, Netzwerke, Gruppen und Bevölkerung	Budget	Externe Beratung							
Runder Tisch	Multiplikatoren, kommunale Verwaltung	Herr Müller	Ganzer Landkreis	Zunächst LRA, dann weitere relevante Akteure	300€ - Miete für Kick Off 600€ - Catering Kick Off Kann über DWK Mittel gedeckt werden	Moderation der Kickoff Veranstaltung							
<b>Einzelmaßnahmen</b>	<b>Jahr: 2017</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
Erarbeitung des Formats: Input, Moderation, Akteure, etc.	x												
Durchführung der Kick-off Veranstaltung			x										
Anpassung des Formats und Plan für die nächsten ein bis zwei Jahre				x									
Besonderheiten, Kommentare													



- **Kommunikation:** Der Werkstattplan sollte jederzeit für alle Beteiligte oder ggf. sogar für die interessierte Öffentlichkeit einsichtig sein und mögliche Änderungen (z.B. erweiterte oder neue Einzelmaßnahmen, Personal- und Zuständigkeitswechsel) kommuniziert und der Plan dementsprechend angepasst werden. Nur wenn der Plan aktuell gehalten und bei allen Akteurinnen und Akteuren hinreichend bekannt ist, wird er als verbindliches Instrument wahrgenommen und genutzt.

Eine Vorlage und ein dazugehöriges Merkblatt stehen unter „Arbeitshilfen“ als Werkzeuge zum Download bereit.

## 6. Weitere Informationen

- Die Werkstattpläne der beteiligten Kommunen im Projekt „Demografiewerkstatt Kommunen“ (DWK) sind im jeweiligen Downloadbereich online verfügbar unter [www.demografiewerkstatt-kommunen.de/Kommunen](http://www.demografiewerkstatt-kommunen.de/Kommunen).
- Weitere Informationen zum Projekt „Demografiewerkstatt Kommunen“ sind online verfügbar unter [www.demografiewerkstatt-kommunen.de](http://www.demografiewerkstatt-kommunen.de).

## 7. Mögliche Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten

- **Es fehlt an Ideen.** Möglicherweise reichen die bisherigen Daten- und Meinungserhebungen in der Kommune nicht aus, um Handlungsfelder und insbesondere feingliedrige Werkzeuge und Einzelmaßnahmen zu konzipieren. Es fehlt bspw. an kreativen Umsetzungsideen. An dieser Stelle kann es hilfreich sein, die Datenlage z.B. durch eine Befragung einer bestimmten Zielgruppe (siehe im Werkzeugkoffer DWK bspw. „Aktivierende Jugendbefragung als Einstieg in die kommunale Jugendarbeit“) zu erweitern, um Wünsche oder konkrete Handlungsbedarfe genauer zu erfassen und so neue Ideen, passgenau für die jeweilige Zielgruppe innerhalb der Bürger\*innengesellschaft, zu generieren. Eine weitere Möglichkeit ist, alle Akteurinnen und Akteure, die bereit sind, an der Umsetzung mitzuwirken, zu einem Austausch einzuladen. Da diese aus unterschiedlichen Berufsgruppen, -feldern und Branchen kommen, haben sie häufig Wissen aus erster Hand, welches sie in den Prozess einbringen können.
- **Es fehlt an Akteurinnen und Akteuren.** Möglicherweise erklären sich aufgrund mangelnder personeller und zeitlicher Ressourcen zu wenige Akteurinnen und Akteure bereit, an der Entwicklung des Werkstattplanes bzw. an der Umsetzung konkreter Maßnahmen mitzuwirken oder als Ansprechpersonen für einzelne Maßnahmen zu fungieren. An dieser Stelle sind die Aufforderung und Unterstützung der politischen Spitze sowie Wertschätzung und Anerkennung in Umgang und Kommunikation wichtig. Hier gilt es, die Relevanz des Themas Demografie und der Chancen, die mit einer aktiven Gestaltung verbunden sind, zu verdeutlichen. Soll eine Demografiestrategie umgesetzt werden, muss gewährleistet sein, dass entsprechende zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen bzw. die Umsetzung mit bestehenden Aufgaben und Maßnahmen bestmöglich zu verzahnen ist. Entsprechende öffentlichkeitswirksame Maßnahmen können dazu führen, das Vorhaben einer



Demografiestrategie bekannter zu machen und bereits kontaktierte Akteurinnen und Akteure zu ermutigen und neue Beteiligte für das Projekt zu gewinnen.

- **Es gibt zu viele Handlungsansätze und Ideen.** Während der vorbereitenden Schritte (z.B. Zukunftswerkstatt) kann es passieren, dass eine Vielzahl an Anliegen gesammelt wurde. Lassen sich diese nur schwer zu Maßnahmen zusammenfassen bzw. fehlt es an deutlichen Priorisierungen, können diese in einem kleineren Kreis von Akteurinnen und Akteuren (z.B. ressortübergreifender Workshop auf Verwaltungsebene) auf ihre Umsetzbarkeit hin geprüft und weiter konkretisiert werden. Hier kann auch eine externe Beratung hilfreich sein. Bei einer ggf. vorangegangenen Bürger\*innenbeteiligung sind die dort getroffenen Entscheidungen und Ergebnisse in jedem Fall zu berücksichtigen. Die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern muss ernst genommen, transparent und mit allen Konsequenzen umgesetzt werden, um die zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure auch für weitere Beteiligungen zu gewinnen.

## 8. Allgemeine Informationen zum Projekt „Demografiewerkstatt Kommunen“

Das Projekt „Demografiewerkstatt Kommunen“ wird gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Die Deutsche Fernsehlotterie unterstützt das Projekt. Weitere Partner sind die Forschungsgesellschaft für Gerontologie e. V. / Institut für Gerontologie an der TU Dortmund (wissenschaftliche Begleitung) und das Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e. V. (Geschäftsstelle DWK). Das Projekt wird von den Kommunalen Spitzenverbänden begleitet. Weitere Informationen unter [www.demografiewerkstatt-kommunen.de](http://www.demografiewerkstatt-kommunen.de)

Ziel der DWK ist es, die teilnehmenden Kommunen „demografiefest“ zu machen, d.h. die Kommunen bei der Entwicklung und Umsetzung einer individuell abgestimmten Demografiestrategie durch die Bereitstellung von Beratungsdienstleistungen zu unterstützen und zu begleiten. Maßnahmen zur Einbeziehung und Information der Zivilgesellschaft werden ebenfalls unterstützt.

Die Prozessabläufe werden durch die wissenschaftliche Begleitung systematisch beschrieben und evaluiert.

## 9. Arbeitshilfen

- Arbeitshilfe „Vorlage Werkstattplan“
- Arbeitshilfe „Merkblatt Werkstattplan“





## Impressum

**Forschungsgesellschaft für Gerontologie e.V. /  
Institut für Gerontologie an der TU Dortmund**  
Evinger Platz 13  
44339 Dortmund

Tel.: +49 231 728 488 0  
Fax: +49 231 728 488 55

[ffg@institut-fuer-gerontologie.de](mailto:ffg@institut-fuer-gerontologie.de)  
<http://www.ffg.tu-dortmund.de>