

Vernetztes Wohnen

Anforderungen an strategische Netzwerke
zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier

Inauguraldissertation
zur
Erlangung des Doktorgrades
der
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der
Universität zu Köln

2021

vorgelegt
von

Lisa Maria Metzger, M.A.

aus
Haan

Referent: Prof. Dr. Frank Schulz-Nieswandt

Korreferentin: Prof. Dr. Martina Fuchs

Tag der Promotion: 13. Januar 2022

Vorwort

Ende 2013 habe ich den Masterstudiengang Real Estate Management an der EBZ Business School, University of Applied Sciences, in Bochum erfolgreich abgeschlossen. Meine Abschlussarbeit beschäftigte sich mit dem Thema: Vernetztes Wohnen – Anforderungen an ein Geschäftsmodell für die Integration von ICT-Lösungen, dargestellt am Beispiel des Projektes „I-stay@home“. Das Thema Wohnen für ein langes Leben, insbesondere wie ältere Menschen unterstützt durch Assistenzsysteme länger und selbstbestimmt in der eigenen Wohnung leben können, beschäftigt mich seither auch beruflich. Als Fachreferentin beim Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft Rheinland Westfalen in Düsseldorf verantworte ich die Themen Medienversorgung und Digitalisierung. Gemeinsam mit unseren Mitgliedsunternehmen versuchen wir neue Wohn- und Versorgungsmodelle zu entwickeln. Dabei gerät das Vernetzte Wohnen zunehmend in den Fokus der Überlegungen – sowie auch die im Sozialrecht verankerte Idee der Hilfe-Mix-Care-Kultur, welche bürgerschaftliches Engagement als Zielaufgabe der Daseinsvorsorge¹ beinhaltet. Dieser Aspekt wird aber nachfolgend nicht weiter betrachtet.

Im Rahmen meiner Masterarbeit stellte ich fest, dass hybride Geschäftsmodelle für eine breite Umsetzung des Vernetzten Wohnens fehlen und die am Markt handelnden Akteure unzureichend miteinander vernetzt sind. Nachdem ich mich in meiner Masterarbeit umfassend mit den Anforderungskriterien an mögliche Geschäftsmodelle des Vernetzten Wohnens beschäftigt habe, wuchs gleichermaßen mein Interesse an strategischen Netzwerkbildungen: „Relationships are one of the most valuable resources that a company possesses.“²

Ich bewerte eine strategische Netzwerkbildung als Schlüsselfaktor für ein Vernetztes Wohnen im Quartier, welches in der Lage sein sollte, den Grundbedürfnissen und Wohnwünschen der Menschen nach einem langen Leben in der eigenen Wohnung ebenso zu entsprechen, wie es gleichermaßen die Sozialversicherungssysteme entlasten könnte. Beim Vernetzten Wohnen handelt es sich primär um den Aufbau eines komplexen Netzwerks, welches die erforderlichen Einzelleistungen der beteiligten Branchen in einem Netzwerk so bündelt, dass ein Mehrwert des Systems entsteht bei gleichzeitigem Win-win der einzelnen Beteiligten. Die demografische Entwicklung unter dem Stichwort „Pflegenotstand“ zeigt deutlich

¹ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2015a), ferner vgl. Schulz-Nieswandt/Köstler (2012) sowie vgl. auch Schulz-Nieswandt/Köstler (2011).

² Håkansson (1987), S. 10.

auf, dass das heutige „miteinander Arbeiten“ nicht ausreicht. Es braucht ein nicht nur strategisches, sondern auch ein voraussetzungsvolles³ Issue-orientiertes, auf geteilte Werte⁴ einer Vision basierendes⁵ Netzwerk mit fokalen Netzwerkpartnern⁶. Im Rahmen der Dissertation habe ich folglich untersucht, was die zentralen Anforderungen an eine strategische Netzwerkbildung sind und wie dieses Netzwerk in der Praxis umgesetzt werden könnte. Ich hoffe, die vorliegende Arbeit leistet einen Beitrag für die zukünftige Entwicklung des Vernetzten Wohnens.

Ich bin vielen Menschen dankbar, dass diese Dissertation parallel zu meiner beruflichen Tätigkeit entstehen konnte:

Großer Dank gilt meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Frank Schulz-Nieswandt für die exzellente Betreuung. Während meiner Arbeit konnte ich an seiner wissenschaftlichen Expertise teilhaben. Zu jedem Zeitpunkt konnte ich Rat und Anregungen einholen, ohne dabei den Freiraum für eigene Ideen zu verlieren. Die Gespräche mit ihm haben mich stets motiviert. Im Rahmen meiner Dissertation habe ich eine Reihe von Publikationen von ihm benannt, ohne auf die darin enthaltenden Diskussionen im Detail eingehen zu können, da dies über den Rahmen meiner Arbeit hinausgehen würde. Folglich habe ich explizit auf die konkreten Forschungsfragestellungen fokussiert. Die Dichte der Zitate deutet auf keinerlei Abhängigkeitsproblem im Betreuungszusammenhang durch meinen Doktorvater hin. Die Zitation erfüllt stattdessen vielmehr zwei maßgebliche Funktionen. Einerseits werden Problematisierungen angesprochen, die durchaus die Begrenzung meiner Perspektive auf die Forschungsfragestellung andeuten, andererseits werden dort die komplexen Diskurs- und Forschungslandschaften umfassend verarbeitet.

Zudem danke ich Frau Prof. Dr. Martina Fuchs für Ihre Bereitschaft, das 2. Gutachten zu übernehmen.

Herr Alexander Rychter, Verbandsdirektor des VdW Rheinland Westfalen, hat als mein Arbeitgeber meinen Wunsch zu promovieren von Anfang an vollumfänglich unterstützt und mir eine berufsbegleitende Promotion ermöglicht. Auch dafür gilt meine Danksagung.

³ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2013a) und ferner vgl. Schulz-Nieswandt (2013b).

⁴ Vgl. diesbezüglich Schulz-Nieswandt (2016a) sowie vgl. Schulz-Nieswandt (2017a).

⁵ Vgl. ergänzend Schulz-Nieswandt (2012a).

⁶ Im Rahmen der Dissertation wurde eine geschlechtersensible Sprache angewendet. Ausnahmen bilden Fachbegriffe, wie „fokaler Netzwerkpartner“. Hier sind keine weiblichen/männlichen/diversen Personen gemeint, sondern Unternehmungen und Institutionen.

Meine besondere Dankbarkeit gilt meinem Ehemann und meiner Familie, ohne die ich nicht die Motivation und Ausdauer gehabt hätte, über einen mehrjährigen Zeitraum hinweg, kontinuierlich an dieser Dissertation zu arbeiten. Alle haben mir zugehört, gut zuredet und mich auch an den Fertigstellungstermin dieser Arbeit erinnert. Meinem Vater, Frank Wilczek, möchte ich gesondert danken. Er hat mich während meiner gesamten akademischen Ausbildung vollumfänglich unterstützt und ist mir bis heute stets ein wertvoller Gesprächspartner geblieben. Ich danke ihm für das kritische Korrekturlesen dieser Arbeit und die wertvollen Impulse.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	X
Abkürzungsverzeichnis	XI
1 Einführung und Konzeption	1
1.1 Motivation	1
1.2 Forschungsstand	4
1.3 Forschungsfragen und Zielsetzung	6
1.4 Aufbau der Untersuchung.....	8
2 Forschungsmethode	11
2.1 Methodenwahl	11
2.2 Literatur- und Quellenanalyse	13
2.3 Datenerhebung: Leitfadengestützte Interviews mit Fachpersonen.....	13
2.3.1 Befragungsinstrumente.....	13
2.3.2 Auswahl der Fachpersonen	16
2.3.3 Leitfaden.....	19
2.3.4 Pretest und Durchführung	22
2.4 Datenauswertung: Qualitative Inhaltsanalyse	23
2.4.1 Auswertungsmethoden von qualitativen Befragungen	23
2.4.2 Inhaltlich-strukturierende Inhaltsanalyse	24
3 Demografischer Wandel als Treiber für ein Vernetztes Wohnen im Quartier	36
3.1 Bevölkerungsentwicklung	36
3.2 Entwicklung der Pflegebedürftigkeit.....	38
3.3 Auswirkungen auf die Sozialversicherungssysteme.....	42
3.4 Veränderungen der Wohnraumnachfrage.....	44
3.5 Wohn- und Angebotsformen für ältere Menschen	48
3.5.1 Selbstständiges Wohnen ohne professionelle Betreuung.....	48
3.5.2 Stationäre und teilstationäre Wohnformen.....	49
3.5.3 Ambulante Wohnformen mit professioneller Betreuung	49
3.5.4 Bewertung der Wohn- und Angebotsformen	52
3.6 Vernetztes Wohnen im Quartier als Zukunftsstrategie.....	54

3.6.1	Definitoriale Abgrenzung	54
3.6.2	Altersgerechte Ausstattung der Wohnung.....	57
3.6.3	Dienstleistungen und Service	59
3.6.4	Anwendungsbereiche technischer Assistenzsysteme.....	62
3.6.5	Akzeptanz von technischen Assistenzsystemen.....	67
3.6.6	Nachfragepotenziale von technischen Assistenzsystemen.....	69
3.6.7	Hindernisse für den Einsatz technischer Assistenzsysteme	72
3.6.8	Wohnquartiere als Handlungsebene	75
3.7	Zwischenfazit.....	77
4	Erklärungsansätze zur Entstehung und Gestaltung von strategischen Netzwerken	79
4.1	Wissenschaftliche Netzwerkansätze und deren Anwendungsfelder	79
4.2	Prinzipal-Agent-Theorie als Erklärungsgrundlage für wechselseitige Netzwerkbeziehungen	82
4.3	Definitoriale Abgrenzung.....	84
4.4	Chancen- und Risikobetrachtung.....	89
4.5	Sicherungselemente	91
4.6	Entwicklungsphasen und Anforderungen an das Management.....	93
4.7	Zwischenfazit.....	97
5	Anforderungskriterien an ein strategisches Netzwerk zur Intensivierung der Vernetzung im Quartier	99
5.1	Voruntersuchung: Netzwerkansätze der befragten Fachpersonen.....	99
5.1.1	Zielsetzung	99
5.1.2	Wohnungswirtschaft.....	99
5.1.3	Kranken- und Pflegekassen	103
5.1.4	Politik, Städte und Kommunen	105
5.1.5	Pflege- und Sozialwirtschaft	106
5.1.6	Technik und Industrie.....	108
5.1.7	Motive einer Netzwerkgründung	109
5.1.8	Hemmnisse einer Netzwerkgründung	111
5.1.9	Zwischenfazit	114
5.2	Aufbau eines strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier	117
5.2.1	Entwicklung des Anforderungsprofils	117
5.2.2	Potenzielle Netzwerkmitglieder und deren Leistungselemente ..	119
5.2.3	Zwischenfazit	124
5.3	Handlungsempfehlungen zur Entwicklung und Umsetzung des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier	125
5.3.1	Vorgehensmodell	125
5.3.2	Politische Willensbildung	126

5.3.3	Konsensbildung der potenziellen Netzwerkmitglieder	127
5.3.4	Initialisierung	131
5.3.5	Pilotierung	132
5.3.6	Roll-Out.....	133
5.4	Zwischenfazit.....	134
6	Schlussbetrachtung	136
6.1	Zusammenfassung	136
6.2	Ausblick.....	140
	Literaturverzeichnis.....	145
	Anhang	162
A.1.	Transkriptionsregeln	162
A.2.	Transkripte der Interviews	164

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Untersuchung	9
Abbildung 2: Forschungsmethode	11
Abbildung 3: Ablaufschema einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse	25
Abbildung 4: Analyseformen einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse	30
Abbildung 5: Dokumenten-Porträt und Häufigkeiten	34
Abbildung 6: Bevölkerung nach Altersgruppen 2018 und 2060.....	37
Abbildung 7: Pflegebedürftige nach Altersgruppen 1999-2060	39
Abbildung 8: Pflegebedürftigkeit nach Art der Versorgung, 2019	40
Abbildung 9: Dimensionen der Wohnraumnachfrage	44
Abbildung 10: Nutzung von Wohnformen im Alter	52
Abbildung 11: 3-Säulen-Strategie des Vernetzten Wohnens	56
Abbildung 12: Anwendungsbereiche technischer Assistenzsysteme.....	62
Abbildung 13: Musterwohnung mit Assistenzsystemen.....	67
Abbildung 14: Dimensionen der Netzwerkperspektive	81
Abbildung 15: Lebenszyklus strategischer Unternehmensnetzwerke.....	93
Abbildung 16: Vorgehensmodell	126

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Codeverfahren: Beispiel Wohnungswirtschaft	17
Tabelle 2: Qualitatives Sample: Übersicht der befragten Fachgruppen.....	19
Tabelle 3: Themenkomplexe des Leitfadens: Beispiel Wohnungswirtschaft	21
Tabelle 4: Liste der thematischen Hauptkategorien	26
Tabelle 5: Liste der thematischen Subkategorien	28
Tabelle 6: Kategorienbasierte Auswertung der Haupt- und Subkategorien.....	31
Tabelle 7: Leistungen und Finanzierung des Sozialversicherungssystems, 2019.....	42
Tabelle 8: Merkmale von strategischen Netzwerken	86
Tabelle 9: Chancen und Risiken einer strategischen Netzwerkbildung.....	89
Tabelle 10: Übersicht der Netzwerkansätze aus der Befragung der Fachgruppen	115
Tabelle 11: Anforderungsprofil des strategischen Netzwerks	118
Tabelle 12: Transkriptionsregeln für die computerunterstützte Auswertung.....	163

Abkürzungsverzeichnis

AAL	Ambient Assisted Living
AWO	Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V.
BAGFW	Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V.
BBSR	Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BMG	Bundesministerium für Gesundheit
BMI	Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
BMWI	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BiB	Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung
CARITAS	Deutscher Caritasverband e.V.
DIN	Deutsches Institut für Normung
DRK	Deutsches Rotes Kreuz e.V.
DVG	Digitale-Versorgung-Gesetz
DVPMG	Digitale-Versorgung-und-Pflege-Modernisierungs-Gesetz
DWK	Demografiewerkstatt Kommunen
G-BA	Gemeinsamer Bundesausschuss
GdW	GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V.
Hrsg.	Herausgeber/-in
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologien
IGD	Fraunhofer-Institut für Graphische Datenverarbeitung
ISST	Fraunhofer-Institut für Software- und Systemtechnik

IT	Informationstechnik
KDA	Kuratorium Deutsche Altershilfe
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KpVZ	Kommunale pflegerische Versorgungszentren
LAP	Landesausschuss Alter und Pflege
MAGS NRW	Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen
vdek	Verband der Ersatzkassen e. V.
VdW Rhein- land Westfalen	Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft Rheinland Westfalen e.V.
WZB	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung
WE	Wohneinheit

1 Einführung und Konzeption

1.1 Motivation

Der demografische Wandel ist vielfältig und in Deutschland bereits heute spürbar. Unsere Gesellschaft wird aufgrund einer allgemein längeren Lebenserwartung und einer annähernd gleichbleibend niedrigen Geburtenrate immer älter. Die 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes prognostiziert, dass die Zahl der Menschen im Rentenalter in den nächsten 20 Jahren um weitere 5 bis 6 Mio. steigen wird – auf über 20 Mio. Damit beträgt ihr Anteil im Jahr 2040 rund ein Viertel an der Gesamtbevölkerung.⁷

Grundsätzlich ist die Zunahme der Lebenserwartung positiv.⁸ Jedoch steigt mit zunehmendem Alter auch das Risiko für gesundheitliche Probleme und damit der zukünftige Bedarf an Pflege und Betreuung. Bis 2040 ist mit deutlich über 4 Mio. Pflegebedürftigen zu rechnen. Gleichzeitig weisen die gesamtgesellschaftlichen Trends auf die Reduzierung familiärer Hilfspotenziale⁹ hin.¹⁰ Das derzeitige Angebot der Pflegeplätze sowie der Pflegefachkräfte reicht zukünftig bei dieser Entwicklung bei weitem nicht aus. Mit Blick auf die sogenannte „Versorgungslücke“ sprechen Personen mit entsprechender Expertise bereits von einem Pflegenotstand.¹¹

Sowohl die Politik als auch die Gesundheits- und Sozialwirtschaft suchen dringend Lösungen zur Bewältigung dieses Notstands. Es ist an der Zeit, neue¹² Versorgungskonzepte als Alternative zur stationären Pflege zu entwickeln und so umzusetzen, dass selbstbestimmtes und betreutes Wohnen bis in das hohe Alter für mehr Menschen möglich wird.

Als Grundvoraussetzung für diesen alternativen Ansatz wurde in der Vergangenheit viel über die Schaffung von barrierefreiem, altersgerechtem Wohnraum diskutiert. Additiv gerät aber auch die Digitalisierung¹³ in der Pflege und im Wohnraum mit in den Fokus.

⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt (2019a), S. 17 ff.

⁸ Zur Sichtweise und Befunden der differentiellen Gerontologie: vgl. Schulz-Nieswandt (2020c), S. 639-651.

⁹ Problematisierend hinterfragend: Vgl. Schulz-Nieswandt (2020d).

¹⁰ Vgl. Schwinger/Klauber/Tsiasioti (2019), S. 11.

¹¹ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2012), S. 10.

¹² Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2021a).

¹³ Vgl. weiterführend Schulz-Nieswandt (2019a).

Im Bereich der Pflege wird untersucht, ob und wie die Digitalisierung¹⁴ die Betreuung und den Pflegeablauf optimieren könnte. Es wird verifiziert, wie Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT)¹⁵ in Verbindung mit technischen Assistenzsystemen diesen Optimierungsansatz unterstützen können. Im Koalitionsvertrag der Bundesregierung (2018) steht geschrieben:

„Auch die pflegerische Versorgung wollen wir mit den Möglichkeiten der Digitalisierung weiterentwickeln, so dass sowohl Pflegekräfte als auch pflegebedürftige Menschen Informations- und Kommunikationstechnologien sowie neue technische Anwendungen besser nutzen können.“¹⁶

In der Wohnungswirtschaft wird die Umsetzung des sogenannten Vernetzten Wohnens priorisiert. Zum einen beschreibt Vernetztes Wohnen im Quartier die technische Ausstattung der Wohnung mit IKT und Assistenzsystemen und zum anderen beinhaltet das Konzept die Vernetzung von Kooperationsbeteiligten, die Dienstleistungen und Services im Wohnbereich anbieten.¹⁷ Nicht die einzelne Wohnung, sondern das Wohnquartier bildet dabei die Handlungsebene der Vernetzung. Für die Bewohnerschaft bietet das Quartier den Raum für Partizipation und soziale Teilhabe. Die Wohnung und das Wohnumfeld entwickeln sich mehr und mehr zum Gesundheitsstandort.¹⁸

Durch die Vernetzung soll eine Win-win-Situation (als Rawlsianische Pareto-Lösung¹⁹) für alle Beteiligten entstehen:

- Ältere und hilfsbedürftige Menschen²⁰ können länger in ihrer Wohnung und ihrem vertrauten Wohnumfeld leben, was mehrheitlich deren Wünschen entspricht und
- sich mit den Interessen der Wohnungswirtschaft deckt. Je länger die Dauer der Mietverhältnisse besteht, desto geringer wird die Fluktuations- und Leerstandsquote. Verfügbare Dienstleistungen und integrierte Assistenzsysteme können den Wohnwert und die Zufriedenheit der Kundschaft steigern und dem Wohnungsunternehmen zusätzliche Einnahmen bescheren.

¹⁴ Zur sozialtheoretischen Ambivalenzanalyse in den Tiefenstrukturen dieser digitalen Transformation vgl. Schulz-Nieswandt (2019b).

¹⁵ Unter IKT-Lösungen werden Technologien verstanden: „(...) welche die Verarbeitung und den Austausch von Informationen über raumzeitliche Distanzen hinweg zum Inhalt haben.“ Buric (2003), S. 6.

¹⁶ Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2018).

¹⁷ Vgl. Rosliwek-Hollering (2013), S. 31 f.

¹⁸ Vgl. Weiß et al. (2017), S. 22.

¹⁹ Vgl. dazu in Schulz-Nieswandt (2012b) und vgl. auch in Schulz-Nieswandt (2017b).

²⁰ Eine Definition von älteren Menschen/Mietenden erfolgt in Unterabschnitt 3.6.1.

- Durch das Vernetzte Wohnen werden bessere Wohn- und Versorgungsstrukturen geschaffen, die eine Intensivierung der ambulanten Versorgung ermöglichen und somit der Versorgungslücke zwischen Pflegebedarf und Pflegeangebot entgegenwirken. Der Einzug in stationäre Pflegeheime verlangsamt sich, was sich positiv auf die Sozialversicherungssysteme auswirkt, weil die ambulante Betreuung in der eigenen Wohnung in der Regel unter Umständen kostengünstiger, aber sicherlich kosten effektiver ist als eine vollstationäre Unterbringung im Pflegeheim.²¹

Bisher wird Vernetztes Wohnen aber nur im Rahmen von Pilot- und Förderprojekten erprobt.²² Eine flächendeckende Umsetzung findet noch nicht statt. Nach Angaben des GdW, Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen, sind von den knapp 40 Mio. Wohnungen in Deutschland nur wenige Tausend mit IKT und Assistenzsystemen ausgestattet. Die Barriere für eine breite Umsetzung liegt aber nicht nur in der mangelnden technischen Infrastruktur der Wohnung oder der zu geringen Installation von Assistenzsystemen, sondern hauptsächlich an fehlenden hybriden Geschäftsmodellen und der unzureichenden Netzwerkbildung der am Markt handelnden Akteuren.²³

Der Schwerpunkt der Dissertation fokussiert daher auf das Themenfeld der strategischen Netzwerkbildung. Davon ausgehend, dass Vernetztes Wohnen nur in einem ganzheitlichen Ansatz einer Quartiersvernetzung (die visionär²⁴, aber bis hin zur Idee der Caring Communities auszuweiten sind) gelingen kann, müssen die Netzwerkbeteiligten ressortübergreifend zusammenarbeiten und ihre jeweiligen Kernkompetenzen lösungsorientiert bündeln. Die Wohnungswirtschaft empfiehlt sich dabei als potenzieller fokaler Netzwerkpartner. So heißt es im achten Altersbericht „Ältere Menschen und Digitalisierung“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ):

„Bei der Ausstattung der Wohnungen mit Smart Home-Technologien und Assistenzsystemen kommt der Wohnungswirtschaft (vor allem Unternehmen und Genossenschaften) eine zentrale Rolle zu: Sie ist der wichtigste Akteur bei der Bereitstellung von digital ausgestattetem Wohnraum. Viel besser als Einzelpersonen kann die Wohnungswirtschaft von den Technikanbietern hohe Standards bei

²¹ Vgl. Heinze/Ley (2009), S. 6 ff.

²² Vgl. hierzu Weidner/Schulz-Nieswandt/Brandenburg (2010).

²³ Vgl. Hunziker (2013), S. 38 ff.

²⁴ Vgl. Schulz-Nieswandt (2021b) und ausführlicher und tiefer entfaltet vgl. in Schulz-Nieswandt/Köstler/Mann (2021b).

Sicherheit, Qualität und Service einfordern und so den Verbraucherschutz im Sinne der Mieterinnen und Mieter gestalten.“²⁵

Der Wohnungswirtschaft wird folglich eine interdisziplinäre Rolle im strategischen Netzwerk im Sinne einer Netzwerkführung zugewiesen. Es gilt, strategische Netzwerke zu bilden, welche die politischen, wirtschaftlichen und sozialen Interessen aller Beteiligten in einem gemeinsamen Ganzen bündeln. Die strategische Netzwerkbildung wird somit zum Schlüsselfaktor einer breiten Umsetzung des Vernetzten Wohnens.

Dieser Betrachtungsweise ist es bewusst, dass sich diese strategische Frage in einem komplexeren Kontext zur Sozialraumbildung²⁶ einordnen muss. Es ergeben sich Fragen einer genossenschaftsartigen²⁷ Gemeindeinterpretation²⁸, die aber im Rahmen dieser Arbeit auf Grund ihrer Fokussierung auf die Forschungsfrage nicht beantwortet werden können und folglich ausgeklammert bleiben. Ausgangspunkt aller Überlegungen ist der zentrale Blick auf den Menschen als ein Netzwerkwesen.²⁹

1.2 Forschungsstand

In den letzten Jahrzehnten lässt sich zunehmend die Bildung von Unternehmensnetzwerken beobachten. Viele Unternehmen kehren verstärkt zu ihrer Kernkompetenz zurück, weil sie erkannt haben, dass Arbeitsteilung und Vernetzung zum entscheidenden Erfolgsfaktor bei der Umsetzung interdisziplinärer Projekte werden und damit Wettbewerbsvorteile generiert werden können. Der Begriff „strategisches Netzwerk“ ist zwar zu einem fest etablierten Fachbegriff im Geschäftsalltag geworden, weist jedoch je nach Themenbezug und Zweck unterschiedliche Zielsetzungen (und auch unterschiedliche Theorietiefe, etwa mit Bezug auf Reziprozitätstheoretische Grundlagen³⁰) auf.³¹

Im Kontext der Wissenschaft hat sich die Netzwerkforschung in den letzten Jahren rasant weiterentwickelt. Nach Stegbauer/Häußling (2010) hat die Netzwerkforschung das Ziel,

²⁵ BMFSFJ (2020), S. 18.

²⁶ Vgl. weiterführend Schulz-Nieswandt (2013c) und vgl. Schulz-Nieswandt (2017c).

²⁷ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2018a).

²⁸ Vgl. auch Schulz-Nieswandt (2018c).

²⁹ Vgl. in Schulz-Nieswandt (2006a) sowie vgl. auch Schulz-Nieswandt (2018b).

³⁰ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt/Micken (2021).

³¹ Vgl. Sydow (1992), S. V-VI.

sowohl das breite Feld der netzwerkanalytischen Studien und Methodenbeiträge als auch die netzwerktheoretischen Aktivitäten zu erfassen.³²

Die 70er- und 80er Jahre waren schwerpunktmäßig durch den Zugewinn an Methoden und Netzwerkanalysen geprägt. Seit den 90er Jahre ist ein zunehmendes theoretisches Interesse für Netzwerke zu bemerken. Seither ist in fast jedem wissenschaftlichen Fachgebiet³³ die Netzwerkperspektive von Bedeutung. Die Netzwerkanalyse ist ein transdisziplinäres, dynamisches und komplexes Forschungsfeld.³⁴

Die Forschung im Bereich des Vernetzten Wohnens geht bis in die 80er Jahre zurück, als erstmals über die Zusammenhänge von Demografie und veränderten Wohnansprüchen nachgedacht wurde. In der Fachsprache wird die Bezeichnung „Wohnen für ein langes Leben“ statt „Wohnen im Alter“ priorisiert, um einer Stigmatisierung entgegenzuwirken.³⁵ Daran anknüpfend wurde untersucht, ob technische Assistenzsysteme ganzheitlich beeinträchtigten Menschen helfen können, ein Leben mit mehr Selbstständigkeit zu führen:

„Assistive technologies include any item, piece of equipment, or product system, whether acquired commercially off the shelf, modified or customized, that is used to increase, maintain or improve the functional capabilities of individuals with disabilities.“³⁶

Ab den 90er Jahren entwickelte sich die Perspektive von „Technik für beeinträchtigte Menschen“ hin zu „Technik für ältere Menschen“.³⁷ Erste Anwendungsprojekte wurden initiiert. Ab dem Jahr 2008 wurde das Forschungsfeld vom damaligen Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) aufgegriffen und zahlreiche Fördermittel bereitgestellt. Allein im Zeitraum von 2008 bis 2012 wurden über 50 Konsortialprojekte durchgeführt. Additiv haben weitere Landes- und Bundesministerien sowie EU-Institutionen zahlreiche Forschungsprojekte ausgeschrieben. Die heutige AAL-Forschung betrachtet nicht nur die rein technische Perspektive, sondern auch deren Verknüpfung mit wohnungsnahen und sozialen Dienstleistungen. Hierbei richtet sich der Blick auf die Förderung sozialer Teilhabe, die durch die Vernetzung von Menschen verstärkt werden soll.³⁸ Eine definitorische Abgrenzung des Begriffs Vernetztes Wohnen erfolgt in Unterabschnitt 3.6.1.

³² Vgl. Stegbauer/Häußling (2010a), S. 13.

³³ Vgl. in Schulz-Nieswandt (2018b).

³⁴ Vgl. Sydow (1992), S. 13.

³⁵ Vgl. Rosliwek-Hollering (2013), S. 22.

³⁶ Verza et al. (2006), S. 66.

³⁷ Vgl. Friesdorf/Heine (2007), S. 93.

³⁸ Vgl. Heinze et al. (2015), S. 2.

Die strategische Netzwerkanalyse im Kontext des Vernetzten Wohnens wurde bisher unzureichend empirisch untersucht. Das bedeutet, dass eine umfassende, wissenschaftliche Untersuchung strategischer Netzwerke im Bereich des Vernetzten Wohnens bisher nicht zugrunde gelegt werden kann. Erste Forschungsprojekte, wie das „komoserv Projekt“, analysieren die Entwicklung von langfristig tragfähigen Kooperationsmodellen regionaler und kommunaler Dienstleistungsunternehmen aus den Bereichen Gesundheit, Wohnen und Technik, sowie Wohnumfeld und Hilfe für Nachbarschaften.³⁹ Im Rahmen von Innovationsfondsprojekten, wie dem Projekt „Virtuell betreutes Wohnen“ erforschen Krankenkassen gemeinsam mit Industrie, Wohnungswirtschaft und Wissenschaft, ob diese Wohnform dazu beitragen kann, die stationäre Pflegebedürftigkeit im Alter präventiv zu verzögern. Bei einer Erfolgsmessung könnten Leistungen aus dem Modellprojekt in die Regelversorgung der Krankenkassen aufgenommen werden, sodass eine Regelfinanzierung sichergestellt werden kann.⁴⁰

Die Anforderungskriterien an eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier sind bis heute nicht erforscht. Aus den bisherigen Forschungserkenntnissen lassen sich zudem noch keine problem- und lösungsorientierten Handlungsempfehlungen für die Praxis ableiten.⁴¹

Schlussfolgernd kann der bisherige Forschungsstand zur strategischen Netzwerkbildung im Kontext des Vernetzten Wohnens als nicht ausreichend bewertet werden. Aus dem Forschungsstand leiten sich nachfolgend die Forschungsfragen der Dissertation ab.

1.3 Forschungsfragen und Zielsetzung

Ausgehend vom Forschungsbedarf lautet die zentrale Forschungsfrage der Dissertation:

Was sind die zentralen Anforderungskriterien an eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier?

Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage sind untersuchungsleitende Teilfragen zu stellen, die den „roten Faden“ bilden und die Struktur der empirischen Analyse determinieren. Die erste Forschungsteilfrage lautet:

³⁹ Vgl. Hochschule Harz (2013).

⁴⁰ Vgl. BKK VBU (2020).

⁴¹ Vgl. jedoch Schulz-Nieswandt (2020e) und ferner vgl. Schulz-Nieswandt/Brandenburg (2015).

Kann ein Vernetztes Wohnen im Quartier als Zukunftsstrategie für die Bewältigung der demografischen Herausforderungen gesehen werden?

Einleitend gilt es, die Auswirkungen des demografischen Wandels im Kontext des Vernetzten Wohnens zu untersuchen. Dabei sind sowohl die politischen als auch die ökonomischen sowie die soziologischen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen. Daran anknüpfend werden die Anwendungsfelder und die Chancen des Vernetzten Wohnens als Zukunftsstrategie untersucht.

Die zweite Forschungsteilfrage lautet:

Warum findet eine flächendeckende Umsetzung des Vernetzten Wohnens bisher nicht statt?

Es müssen die Ursachen erforscht werden, warum die Umsetzung bislang nicht flächendeckend erfolgt ist. Hierbei sollen insbesondere die Umsetzungsbarrieren identifiziert werden. Aus den ermittelten Hindernissen lassen sich erste Kriterien für eine breite Umsetzung ableiten.

Es schließt sich die dritte Forschungsteilfrage beziehend auf strategische Netzwerke an:

Was ist unter einem strategischen Netzwerk zu verstehen? Welche Chancen und Risiken birgt die Netzwerkbildung? Welche Anforderungen stellen sich an das Management?

Der Begriff des strategischen Netzwerks wird abgegrenzt und definiert, um ein einheitliches Verständnis zu schaffen. Mittels einer dezidierten Chancen- und Risikobetrachtung werden Motive einer Netzwerkbildung untersucht und die Erfolgsfaktoren bzw. Aufgaben für das Management von strategischen Netzwerken erörtert.

Anschließend wird im Rahmen der vierten Forschungsteilfrage die strategische Netzwerkbildung im Kontext des Vernetzten Wohnens analysiert:

Ist eine strategische Netzwerkbildung ein relevanter Lösungsparameter für die Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier? Was versteht die Wohnungswirtschaft als potenzieller fokaler Netzwerkpartner unter einem strategischen Netzwerk? Was macht die Branche bereits heute im Bereich der Netzwerkbildung? Wie weit ist „Ist“ von „Soll“ entfernt?

Die Rolle der Wohnungswirtschaft als potenzieller fokaler Netzwerkpartner soll untersucht und systematisch herausgearbeitet werden. Es soll analysiert werden, welche Aktivitäten die Branche bereits heute im Bereich der Netzwerkbildung ausübt und zukünftig ausüben sollte. Neben der Wohnungswirtschaft gibt es additive Schlüsselmitwirkende, die für die Bildung

eines strategischen Netzwerks im Bereich des Vernetzten Wohnens relevant sind. Es wird fünftens untersucht:

Was verstehen weitere Schlüsselpartner unter einem strategischen Netzwerk und welche Anforderungskriterien definieren sie an eine Netzwerkbildung mit der Wohnungswirtschaft?

Es wird analysiert, welche Anforderungskriterien weitere Schlüsselbeteiligte an die Wohnungswirtschaft als potenziellen fokalen Netzwerkpartner stellen und welchen Leistungsbeitrag sie selbst im strategischen Netzwerk einbringen könnten.

Abschließend stellt sich die anwendungsorientierte Forschungsteilfrage:

Wie soll ein strategisches Netzwerk aussehen und in der Praxis umgesetzt werden?

Zusammengefasst ist das Forschungsziel der Dissertation, die Anforderungskriterien an eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier zu identifizieren. Dabei sollen theoretische Aspekte mit empirischen Ergebnissen verknüpft werden, sodass Handlungsempfehlungen für die Praxis gewonnen werden können.

1.4 Aufbau der Untersuchung

Aus der Forschungsfrage und der Zielsetzung lassen sich der folgende Aufbau der Dissertation ableiten, der zusammenfassend in Abbildung 1 dargestellt ist.

Kapitel 1	· Einführung und Konzeption
Kapitel 2	· Forschungsmethode
Kapitel 3	· Demografischer Wandel als Treiber für ein Vernetztes Wohnen im Quartier
Kapitel 4	· Erklärungsansätze zur Entstehung und Gestaltung von strategischen Netzwerken
Kapitel 5	· Anforderungskriterien an ein strategisches Netzwerk zur Intensivierung der Vernetzung im Quartier
Kapitel 6	· Schlussbetrachtung

Abbildung 1: Aufbau der Untersuchung⁴²

Die Dissertation wird zur Bearbeitung der Fragestellung in sechs Kapitel untergliedert. Kapitel 1 führt in die Thematik ein (Abschnitt 1.1), erläutert den Forschungsstand (Abschnitt 1.2) und definiert die Forschungsfragestellung und die Zielsetzung (Abschnitt 1.3).

Die Forschungsmethode wird in Kapitel 2 begründet (Abschnitt 2.1) und besteht aus vier Analyseschritten: einer Literatur- und Quellenanalyse (Abschnitt 2.2), der Datenerhebung in Form von leitfadengestützten Interviews mit Fachpersonen (Abschnitt 2.3) sowie der Datenauswertung mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse (Abschnitt 2.4).

Im Anschluss an die Methodenerläuterung wird in Kapitel 3 der demografische Wandel in Bezug auf die Entwicklung der Bevölkerung (Abschnitt 3.1) sowie der Pflegebedürftigkeit (Abschnitt 3.2) untersucht. Es werden die Auswirkungen auf die Sozialversicherungssysteme (Abschnitt 3.3) und die Veränderung der Wohnraumnachfrage in Deutschland beschrieben (Abschnitt 3.4.) Dabei werden grundlegende Veränderungen aufgezeigt, die zu veränderten Anforderungen an das Wohnen im Allgemeinen und für die Wohnungswirtschaft im Besonderen führen und alternative Strategien erfordern (Abschnitt 3.5.) Aus diesen Anforderungen wird die Notwendigkeit des Vernetzten Wohnens als Zukunftsstrategie

⁴² Eigene Darstellung.

abgeleitet (Abschnitt 3.6). Das dritte Kapitel schließt mit einem Zwischenfazit ab (Abschnitt 3.7).

In Kapitel 4 werden wissenschaftliche Erklärungsansätze zum Aufbau und zur Gestaltung von strategischen Netzwerken dargestellt. Zunächst werden theoretische Netzwerkansätze und deren Anwendungsfelder vorgestellt (Abschnitt 4.1) und die Prinzipal-Agent-Theorie als Erklärungsgrundlage für wechselseitige Netzwerkbeziehungen herangezogen (Abschnitt 4.2). Es folgt eine definitorische Abgrenzung, um ein einheitliches Verständnis zu schaffen (Abschnitt 4.3.) Daran anknüpfend werden Chancen und Risiken einer strategischen Netzwerkbildung erörtert (Abschnitt 4.4) und Sicherungselemente vorgestellt (Abschnitt 4.5). Abschließend werden die Anforderungen an das Management analysiert (Abschnitt 4.6) und ein Zwischenfazit in Abschnitt 4.7 gezogen.

Im Kapitel 5 werden die aus der vorangestellten Untersuchung abgeleiteten Anforderungen an eine strategische Netzwerkbildung im Bereich des Vernetzten Wohnens dargelegt und somit die zentrale Forschungsfrage der Dissertation beantwortet. Zunächst werden im Rahmen einer Voruntersuchung (Abschnitt 5.1) erste Netzwerkansätze in der Wohnungswirtschaft sowie weiterer Netzwerkmitglieder untersucht, um daraus erste Anforderungskriterien an ein Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier ableiten zu können. Im Abschnitt 5.2 werden die Leistungselemente (Portfolio des Netzwerks) und die potenziellen Leistungserbringende für ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier definiert, sowie die Rolle des fokalen Netzwerkpartners begründet. Daran anschließend werden in Abschnitt 5.3 Handlungsempfehlungen zur Entwicklung und Umsetzung des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier vorgestellt. Ein abschließendes Zwischenfazit erfolgt in Abschnitt 5.4.

Die Dissertation schließt mit einer Zusammenfassung sowie einem Ausblick in Kapitel 6.

2 Forschungsmethode

2.1 Methodenwahl

Analog zu den in Abschnitt 1.3 definierten Forschungsfragen wird die Forschungsmethode gewählt. Mit der in Abbildung 2 dargestellten Forschungsmethode sollen die Forschungsfragen beantwortet werden.



Abbildung 2: Forschungsmethode⁴³

Wie in der Abbildung 2 erkennbar ist, stützt sich der Forschungsprozess auf drei sich bedingenden Analyseformen. Dies bedeutet, dass die Erkenntnisse des ersten Analyseschrittes in die nachfolgenden Analyseschritte einfließen. Fortlaufend finden Rückkoppelungen und Anpassungen der einzelnen Schritte statt. Der Erkenntnisgewinn resultiert aus der Zusammenführung der Ergebnisse der drei Einzelanalysen.

Die gewählte Forschungsmethode sichert die Qualität der Forschungsergebnisse und hat den Anspruch, sich an den Gütekriterien der empirischen Sozialforschung messen zu lassen. Im Vergleich zu den quantitativen Gütekriterien (Objektivität, Reliabilität, Validität) sind in der qualitativen Forschung⁴⁴ keine allgemeingültigen Gütekriterien definiert. Vielmehr liegen

⁴³ Eigene Darstellung.

⁴⁴ Ohne hier auf epistemologische, erkenntnis- und wissenschaftstheoretische und methodologische Hintergrundzusammenhänge in der Tiefe einzugehen: Vgl. Schulz-Nieswandt (2021d).

verschiedene Ansätze für die Güteabschätzung des qualitativ-methodischen Vorgehens vor.⁴⁵

Die nachfolgenden Gütekriterien werden als zentral gesehen:

- **Größtmögliche Offenheit:**

Ein qualitativer Forschungsprozess verpflichtet zu größtmöglicher Offenheit. Die forschende Person tritt dem Forschungsstand, der Methodik und der Forschungssituation nicht voreingenommen entgegen.⁴⁶ Die befragten Personen erhalten die Möglichkeit, auch das anzusprechen, was sie persönlich für wichtig halten und können ihre eigene Sprache verwenden.⁴⁷

- **Verfahrensdokumentation/Transparenz:**

Alle Untersuchungsschritte des gesamten Forschungsprozesses werden protokolliert, sodass der Erkenntnisgewinn transparent nachvollziehbar ist.⁴⁸

- **Intersubjektivität:**

Es ist zu protokollieren, wie die Daten ausgewertet und interpretiert werden. Die eigenen Auswertungen gilt es, mit alternativen Interpretationen zu konfrontieren. Die eigene Rolle im Forschungsprozess sollte stets reflektiert werden.

- **Reichweite:**

Aufgrund der geringen Fallzahl bei einem qualitativen Forschungsprozess ist zu beschreiben, welche Verallgemeinerungen beabsichtigt und möglich sind. Die „theoretische Relevanz“ ist offen darzulegen, um die „praktische Relevanz“ der Forschungsarbeit adäquat einordnen zu können.⁴⁹

Die genannten Gütekriterien werden dem gesamten Forschungsprozess zugrunde gelegt.

Die in der Abbildung 2 dargestellten Methoden werden in den nachfolgenden Abschnitten definiert und die Anwendung im Forschungsprozess erläutert.

⁴⁵ Vgl. Flick (2010), S. 395 ff.

⁴⁶ Vgl. Lamnek (2010), S. 17 ff.

⁴⁷ Vgl. Helfferich (2014), S. 562.

⁴⁸ Vgl. Mayring (2010), S. 11 ff.

⁴⁹ Vgl. Mey/Vock/Paul (2017).

2.2 Literatur- und Quellenanalyse

Die vorangestellten literatur- und quellengestützten Analysen bilden die Annäherung an den Forschungsstand und schaffen eine theoretische Grundlage.⁵⁰ Es werden umfassende Literatur- und Quellenanalysen zum demografischen Wandel, zum Konzept des Vernetzten Wohnens und zur strategischen Netzwerkforschung durchgeführt. Die daraus resultierenden Ergebnisse werden zur Abgrenzung und Erläuterung von strategischen Netzwerken im Kontext des wohnungswirtschaftlichen Ansatzes des Vernetzten Wohnens genutzt. Für diese Sekundärerhebung werden fachbezogene, wissenschaftliche Lehrbücher sowie Zeitschriften- und Fachartikel, Informationswebsites und in Ausnahmefällen unveröffentlichte Unterlagen verwendet.

2.3 Datenerhebung: Leitfadengestützte Interviews mit Fachpersonen

2.3.1 Befragungsinstrumente

Wie bereits im Abschnitt 1.2 beschrieben, sind für die strategische Netzwerkbildung im Kontext des Vernetzten Wohnens keine aussagekräftigen Sekundärdaten vorhanden, sodass diese mithilfe von Primärforschung erhoben werden müssen. Auf diese Weise sollen problemadäquat neue Kenntnisse über eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier ermittelt werden.

In der empirischen Forschung zur Erhebung von Primärdaten können grundsätzlich vier Methoden unterschieden werden: erstens die Beobachtung, zweitens das Experiment, drittens die Panelforschung und viertens die Befragung.⁵¹ Bei der Beobachtung geht es um das Erfassen von Abläufen und die Bedeutung einzelner Handlungen und Handlungszusammenhänge. Ein Experiment ist eine Untersuchung, bei der gezielt eine bestimmte Annahme oder Hypothese bewiesen oder widerlegt werden soll. Bei der Panelforschung erfolgt die Messung derselben Merkmale zu unterschiedlichen Zeitpunkten mit derselben Stichprobe. Die Beobachtung, das Experiment und die Panelforschung sind für die Fragestellung und Zielsetzung der Dissertation keine geeigneten Erhebungsmethoden, weil Aspekte des subjektiven Erlebens und Verhaltens nicht im Fokus der Untersuchung stehen, ebenfalls keine experimentelle Forschung. Folglich wird die Methode der Befragung zur Erhebung der Daten

⁵⁰ Vgl. Kotthaus (2014), S. 41.

⁵¹ Vgl. Kuß/Eisend (2010), S. 43.

gewählt. Befragungen können sich an eine einzelne Person oder an eine Gruppe richten und in mündlicher oder in schriftlicher Form erfolgen. Wissen, Sichtweisen, Einstellungen und Einschätzungen der befragten Personen sollen erhoben werden.⁵²

Bei der Befragung kann zwischen qualitativ und quantitativ orientierten Methoden unterschieden werden. Die quantitative Befragung fokussiert auf eine möglichst große Personenzahl, um repräsentative Daten für eine statistische Hochrechnung zu erhalten. Charakteristisch für die quantitative Befragung ist ein hoher Standardisierungsgrad des Befragungsinstrumentes sowie eine vollstrukturierte Durchführungs- und Auswertungsmethodik. Ein Vorteil der quantitativen Befragung ist der hohe Standardisierungsgrad und damit die Möglichkeit, trotz großer Datenmengen eine schnelle Auswertung vorzunehmen.⁵³

Im Vergleich zu quantitativen Methoden bietet die qualitative Befragung eine offenere Zugangsweise zum Forschungsziel. Die interviewende Person nutzt gegebenenfalls eine Checkliste oder einen Leitfaden, welcher grob den Ablauf der Befragung skizziert und die Kernfragen fixiert. Diese Form wird als halbstrukturierte Befragung mit einem teilstandardisierten Instrument (Leitfaden) bezeichnet. Der Vorteil dieser Form der Befragung ist, dass sich die befragte Zielgruppe frei zu den vorwiegend offenen Fragen artikulieren und ihre Sichtweisen und Motive schildern kann. Die interviewende Person kann flexibel auf die Antworten eingehen und bei relevanten Aussagen nachfassen bzw. bei unklaren Äußerungen nachfragen. Diese höhere Flexibilität im Vergleich zur quantitativen Methodik bietet die Möglichkeit, breitere und tiefere Informationen zu gewinnen und somit das Forschungsfeld näher auszuleuchten.⁵⁴ Die Befragung kleiner, aber zielorientiert ausgewählter Stichproben führt bereits zu relevanten und belastbaren Informationen, da die Stichproben einen qualitativ relevanten Erklärungsbeitrag zur Beantwortung der Forschungsfragen leisten.⁵⁵

Das Interview – Erhebungstechnik der qualitativen Befragung:

Als Erhebungstechnik für qualitative Befragungen eignen sich Interviews idealtypisch. Es gibt verschiedene Interviewformen, die zunächst abgegrenzt werden. Die Abgrenzung beschränkt sich auf die nachfolgenden gängigen Interviewgrundformen.

⁵² Vgl. Döring/Bortz (2016), S. 356.

⁵³ Vgl. ter Hofte-Fankhauser/Wälty (2011), S. 57 f.

⁵⁴ Vgl. Mayring (2016), S. 58-70.

⁵⁵ Vgl. Seemann (2008), S. 43.

Narrative Interviews sind durch ein Höchstmaß an Offenheit mit geringster Strukturiertheit gekennzeichnet. Der interviewenden Person steht bei der Datenerhebungsphase kein wissenschaftliches Konzept zur Verfügung, sie nimmt eine passive Rolle ein und die Erzählung der befragten Person steht im Fokus. Das narrative Interview hat sich besonders in der Biografie-Forschung etabliert.⁵⁶

Bei einem halbstrukturierten bzw. leitfadengestützten Interview hat der Leitfaden eine Strukturierungsfunktion in Bezug auf Gesprächsinhalte und ihre Abfolge. Der Leitfaden ist ein Steuerungsinstrument für den Ablauf des Interviews. Die Fragen stellende Person kann den Leitfaden während der Befragung flexibel ergänzen oder reduzieren. Dabei darf aber nicht die Vergleichbarkeit der einzelnen Interviewergebnisse gefährdet werden. Ein Vorwissen der interviewenden Person über die zu befragenden Themenbereiche und die dazugehörigen Fragestellungen ist entsprechend gefordert.⁵⁷

Bei einem problemzentrierten Interview stehen die Sichtweisen, Erfahrungen und Reflexionen der befragten Personen zu einem bestimmten gesellschaftlichen Thema (Problem) im Vordergrund. Das Interview zielt darauf ab, ein Gleichgewicht zwischen zu starker und zu geringer Strukturierung zu finden. Der Ablauf des Gespräches ist nicht starr, wobei aber die Frage stellende Person den Dialog im Sinne seiner geplanten Sondierungsstrategie steuert. Die interviewende Person nimmt eine aktive Rolle ein.⁵⁸

Das Interview mit Experten und Expertinnen wird in der empirischen Sozialforschung angewendet, wenn es darum geht, den aktuellen Stand des Wissens, Problematiken und Handlungsstrategien ausgewählter Fachpersonen zu einem eingegrenzten Themenbereich zu erforschen.⁵⁹

In der Dissertation wird die Erhebungstechnik des leitfadengestützten Interviews mit Experten und Expertinnen angewendet. Die Befragung erfolgt im direkten persönlichen Gespräch. Wo dies nicht möglich ist, wird ein Telefoninterview nach dem gleichen Ablauf durchgeführt. Die Auswahl der Fachgruppe wird nachfolgend beschrieben.

⁵⁶ Vgl. Döring/Bortz (2016), S. 370.

⁵⁷ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2013), S. 66.

⁵⁸ Vgl. Mey/Mruck (2011), S. 261 ff.

⁵⁹ Vgl. Hardes/Gieg (2005), S. 2.

2.3.2 Auswahl der Fachpersonen

Die Kriterien für eine Fachperson werden aus dessen Position, seines Verantwortungsbereichs und/oder dessen bevorzugtem Zugang zu Wissen abgeleitet. Fachleute verfügen über detailliertes Fachwissen und Kenntnisse über interne Strukturen und Ereignisse, unabhängig von Hierarchieebenen. Nach Meuser und Nagel (1991) wird als Person mit Expertise bezeichnet:

„(...) wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung oder wer über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse verfügt.“⁶⁰

Als Fachleute werden folglich diejenigen verstanden, die selbst Teil des Handlungsfeldes sind und für den Forschungsgegenstand relevant sind.

Die Befragung beginnt mit dem potenziellen fokalen Netzwerkpartner „Wohnungswirtschaft“. Unter der „Wohnungswirtschaft“ werden professionell-gewerbliche Anbietende von Wohnraum verstanden. Die Wohnungswirtschaft verwaltet rund 8,7 Mio. Wohnungen in der Bundesrepublik, was rund 21 % des Mietwohnungsmarktes in Deutschland entspricht. Die Mehrheit der Anbietenden auf dem Wohnungsmarkt sind selbstnutzende Personen (43 % = 17,7 Mio. WE), gefolgt von der Gruppe der privat vermietenden Personen (36 % = 15 Mio. WE). Beide Gruppen werden nicht in die Befragung eingebunden.⁶¹

Die Interviews werden mit 10 Fachpersonen aus kommunalen oder kirchlichen, privaten und genossenschaftlichen Wohnungsunternehmen geführt. Durch die Vielfalt der Unternehmensformen sollen alternative Wahrnehmungen, Interessen und Sichtweisen der einzelnen Organisationsformen berücksichtigt werden. Die Interviews werden mit der Geschäftsleitung und/oder den Abteilungs- bzw. Projektleitenden geführt.

Bei der Auswahl der Befragungsgruppe im Bereich der Wohnungswirtschaft kann die Verfasserin dieser Arbeit auf Mitgliedsunternehmen des GdW zurückgreifen. Der GdW, als Dachverband für 15 Regionalverbände, vertritt die Interessen von rund 3000 Wohnungsunternehmen in Deutschland.⁶² Die Forscherin arbeitet für den Regionalverband VdW Rheinland Westfalen und ist dort Referentin für die Themenbereiche Medienversorgung und Digitalisierung. Die ausgewählten Experten und Expertinnen sind der Forscherin bekannt, da

⁶⁰ Meuser/Nagel (1991), S. 443.

⁶¹ Vgl. GdW (2016b).

⁶² Vgl. GdW (2021).

die Projekte im Bereich des Vernetzten Wohnens zum Teil vom Verband begleitet wurden und der Verband einen intensiven Wissensaustausch mit seinen Mitgliedsunternehmen pflegt. Alle befragten Fachpersonen verfügen über langjährige Erfahrungen in der Wohnungswirtschaft und haben bereits Pilotprojekte zum Vernetzten Wohnen begleitet bzw. umgesetzt.

Die Ergebnisse der Befragung werden anonymisiert dargestellt. Um die zugesicherte Anonymisierung zu gewährleisten, werden die Interviews durch die Verwendung von Codes pseudonymisiert. Angewendet wird das in der nachfolgenden Tabelle 1 dargestellte Code-Verfahren.

Codeverfahren: Interviews mit der Fachgruppe Wohnungswirtschaft (Abk. WoWi)			
Verbände (Abk. V)	WoWi-V-18-PE-1-a		
Genossenschaften (Abk. G)	WoWi-G-18-TE-1-a		
Private Unternehmen (Abk. P)	WoWi-P-18-PE-2-a	WoWi-P-18-TE-1-b	WoWi-P-18-PE-1-c
Kommunale Unternehmen (Abk. K)	WoWi-K-18-PE-1-a	WoWi-K-18-TE-1-b	WoWi-K-18-TE-1-c
Kirchliche Unternehmen (KI)	WoWi-KI-18-TE-1-a	WoWi-KI-18-PE-1-b	

Legende
 18 = Jahr
 PE = persönlich; TE = telefonisch
 1 = eine befragte Person; 2 = zwei Befragte pro Interview
 a,b,c etc. = Nummerierung der Interviews pro Unternehmensform

Tabelle 1: Codeverfahren: Beispiel Wohnungswirtschaft⁶³

Die zu befragende Fachrunde wird wie folgt codiert: WoWi = Wohnungswirtschaft, Unternehmensform: G = Genossenschaften; P = Private Unternehmen usw. Die Zahl 18 zeigt an, dass das Interview im Jahr 2018 geführt worden ist. Die Kennzeichnungen TE/PE zeigen an, ob das Interview telefonisch (TE) oder vor Ort persönlich (PE) erfolgte. Die Zahl 1 oder 2 gibt an, ob das Interview mit nur einer Person oder zwei Teilnehmenden durchgeführt wurde. Die kleinen Buchstaben a, b, c usw. nummerieren die Interviews je Unternehmensform.

⁶³ Eigene Darstellung.

In die empirische Untersuchung werden additiv zur Wohnungswirtschaft weitere relevante Netzwerkmitglieder des Vernetzten Wohnens eingebunden, sodass alle wesentlichen Aspekte des potenziellen Netzwerks in die Befragung einfließen können und eine hohe Befragungsqualität gewährleistet wird.

Als zusätzliche potenzielle Netzwerkmitglieder werden interviewt:

- Fachpersonen aus der Pflege- und Sozialwirtschaft (PfleSoWi),
- Fachpersonen aus Politik, den Städten und Kommunen (Pol),
- Fachpersonen aus dem Bereich Technik und der Industrie (TecInd),
- sowie Fachpersonen der Kranken- und Pflegekassen (KkPk).

Diese Fachgruppen wurden im Zuge der Literatur- und Quellenanalyse oder aufgrund von Empfehlungen aus den Interviews identifiziert.

Die folgende Tabelle 2 zeigt die Gesamtauswahl der befragten Fachgruppen.

Wohnungswirtschaft (WoWi)	Verbände (V)	WoWi-V-18-PE-1-a
	Genossenschaften (G)	WoWi-G-18-TE-1-a
	Private Unternehmen (P)	WoWi-P-18-PE-2-a
		WoWi-P-18-TE-1-b
		WoWi-P-18-PE-1-c
	Kommunale Unternehmen (K)	WoWi-K-18-PE-1-a
		WoWi-K-18-TE-1-b
		WoWi-K-18-TE-1-c
	Kirchliche Unternehmen (KI)	WoWi-KI-18-TE-1-a
WoWi-KI-18-PE-1-b		
Pflege- und Sozialwirtschaft (PfleSoWi)	Vereine und Stiftungen (VS)	PfleSoWi-VS-20-TE-1-a
		PfleSoWi-VS-20-TE-1-b
		PfleSoWi-VS-20-TE-1-c
		PfleSoWi-VS-20-TE-1-d
		PfleSoWi-VS-20-TE-1-e
		PfleSoWi-VS-20-TE-1-f
Politik, Städte und Kommunen (Pol)	Ministerien (MI)	Pol-MI-20-PE-1-a
		Pol-MI-20-TE-1-b
	Städte und Kommunen (SK)	Pol-SK-20-PE-2-a
		Pol-SK-20-TE-1-b
	Verbände (V)	Pol-V-20-TE-1-a
Technik und Industrie (TecInd)	Private Unternehmen (P)	TecInd-P-20-PE-1-a
	Verbände (V)	TecInd-V-20-TE-1-a
Kranken- und Pflegekassen (KkPk)	Gesetzliche Versicherungen (GV)	KkPk-GV-20-TE-a
		KkPk-GV-20-TE-b

Tabelle 2: Qualitatives Sample: Übersicht der befragten Fachgruppen⁶⁴

Insgesamt sind 25 Interviews von Oktober 2018 bis November 2020 durchgeführt worden. Die Interviews haben zwischen 45 Minuten und einer Stunde gedauert und wurden nach vorheriger Einwilligung der befragten Personen aufgezeichnet.

2.3.3 Leitfaden

Für die Interviews wird ein Gesprächsleitfaden konzipiert, um die Befragungen strukturiert durchzuführen und vergleichbar gestalten zu können. Dieser Leitfaden dient als Drehbuch für den Interviewablauf. Der Leitfaden kann verschiedene Elemente beinhalten: optionale Elemente (wie Erzähl-Aufforderungen), explizit formulierte Fragen, Stichworte für frei formulierte Fragen und/oder Vereinbarungen für die dialogische Interaktion. Helfferich (2014) merkt an, dass die Erstellung des Leitfadens nach dem folgenden Prinzip erfolgen sollte: „So

⁶⁴ Eigene Darstellung.

offen wie möglich, so strukturierend wie nötig.“⁶⁵ Daran angelehnt wird eine strukturierte narrative Strategie verfolgt, welche ein geordnetes freies Erzählen der befragten Person ermöglicht. Der Leitfaden mit festen Themenkomplexen je Befragungsgruppe führt gleichzeitig dazu, dass die einzelnen Interviews miteinander vergleichbar sind. In einem Interview mit Fachpersonen ist das Forschungsinteresse stark informationsbezogen – es geht um das Erheben von praxis- und erfahrungsbezogenem Wissen. Daher wird bei dieser Interviewform üblicherweise eine stärkere Strukturierung vorgenommen und neben Erzählaufforderungen auch Sachfragen gestellt.⁶⁶

Der Leitfaden ist so aufgebaut, dass er mit einer Frage zur Position und Aufgabengebiete eröffnet und einem allgemeinen Einstieg in die Thematik „Auswirkungen des demographischen Wandels“ startet. Projekt- und fachspezifische sowie komplexe Fragen und Erzählaufforderungen folgen in der Mitte des Interviews. Am Ende des Interviews haben allen Befragten die Möglichkeit, individuelle Forderungen und persönliche Handlungsempfehlungen zu beschreiben. Empfehlungen für weitere Gesprächsbeteiligte können ausgesprochen sowie eigene Themenstellungen artikuliert werden.

Geringfügige Anpassungen und Ergänzungsfragen sind im Leitfaden der unterschiedlichen Befragungsgruppen vorgenommen worden. Das Grundgerüst des Leitfadens wurde jedoch beibehalten, um die Vergleichbarkeit sicherzustellen. In der folgenden Tabelle 3 werden die Themenkomplexe des Leitfadens am Beispiel der Befragungsgruppe Wohnungswirtschaft vorgestellt.

⁶⁵ Helfferich (2014), S. 560.

⁶⁶ Vgl. Helfferich (2014), S. 570 f.

Themenkomplexe	Vertiefung des Themenkomplexes
Arbeitsumfeld	<ul style="list-style-type: none"> • Position im Unternehmen und Tätigkeitsschwerpunkte
Demografischer Wandel	<ul style="list-style-type: none"> • Auswirkungen auf die Wohnungswirtschaft • Bedeutung der Zielgruppe „ältere Menschen“ für das Unternehmen • Altersgerechte Ausstattung der Wohnung im Bestand und Neubau • (Sonder-)Wohnformen/-angebote für ältere Menschen • Bewertung der Idee einer ambulanten Versorgung in der eigenen Wohnung „ambulant vor stationär“
Dienstleistungen/ Services	<ul style="list-style-type: none"> • Angebotsformen für ältere Menschen • Nachfrage/Annahme von Angeboten
Wohnumfeld/Quartier als Handlungsebene	<ul style="list-style-type: none"> • Relevanz des Quartiers als Handlungsebene für den Aufbau von Dienstleistungs- und Versorgungsstrukturen
Technische Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Einsatzmöglichkeiten • Technische Aspekte • Akzeptanz • Kosten-Nutzen
Umsetzungsstand und Ausblick des Vernetzten Wohnen	<ul style="list-style-type: none"> • Vernetztes Wohnen als Zukunftsstrategie? • Gründe für Umsetzungsbarrieren • Rahmenbedingungen für eine breite Umsetzung – was müsste sich ändern?
Kooperationen	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationsformen in der Wohnungswirtschaft • Stellenwert • Wer sind Partner/-innen?
Strategische Netzerkennung	<ul style="list-style-type: none"> • Verständnis/Definitionsabgleich • Chancen- und Risikobetrachtung • Beteiligte der strategischen Netzerkennung • Rolle der Wohnungswirtschaft als fokaler Netzwerkpublisher • Bildung und Umsetzung eines strategischen Netzwerkes • Relevanz eines strategischen Netzwerkes zur Intensivierung der Vernetzung im Quartier • Gründung von strategischen Netzwerken in anderen Unternehmensbereichen • Rahmenbedingungen für die Gründung / den Eintritt in ein strategisches Netzwerk
Rahmenbedingungen/ Forderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung • (Gesetzliche) Rahmenbedingungen • Handlungsempfehlungen
Ausblick/weiterer Forschungsbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeit zur Themenergänzung • Gesprächsempfehlungen

Tabelle 3: Themenkomplexe des Leitfadens: Beispiel Wohnungswirtschaft⁶⁷

Die Befragung soll zunächst prüfen, wie die Wohnungswirtschaft das Vernetzte Wohnen im Quartier als Zukunftsstrategie zur Bewältigung der demografischen Herausforderungen beurteilt, wie die Branche gegenüber strategischen Netzwerken eingestellt ist und ob sie sich

⁶⁷ Eigene Darstellung.

die Rolle als potenzieller fokaler Netzwerkpartner vorstellen könnte. Es soll erforscht werden, welche Kooperationsnetzwerke die Branche bereits heute nutzt und welche Hindernisse für eine breite Umsetzung gesehen werden. Daran anknüpfend wird ermittelt, welches Anforderungsprofil Wohnungsunternehmen an eine strategische Netzwerkbildung im Bereich des Vernetzten Wohnens definieren. Abschließend werden ihre Handlungsempfehlungen erörtert.

2.3.4 Pretest und Durchführung

Im Vorfeld der eigentlichen Interviews wird ein sogenannter Pretest durchgeführt. Dieser bietet die Möglichkeit, Verständnisbarrieren zu identifizieren, die auf mögliche Schwachstellen des Leitfadens zurückzuführen sind.⁶⁸ Zwei Interviews wurden als Pretest gewertet. Es zeigte sich, dass für den strukturierten Ablauf ein Leitfaden mit ausformulierten Interviewfragen nicht sinnvoll ist. Dies war immer dann der Fall, wenn die befragte Person im Redefluss bereits Fragen aus einem anderen Themenbereich aufgriff. Für die interviewende Person ist es einfacher, wenn der Leitfaden in vertiefende Themenkomplexe mit Ober- und Unterthemen gegliedert ist. So ist ein schnelles Überprüfen der noch fehlenden Themenkomplexe möglich. Zudem können die Fragen leicht variiert werden und bspw. bereits formulierte Antworten der Fachperson aufgegriffen werden. Die definierten Themenkomplexe stellen sicher, dass die Interviews vergleichbar bleiben. Der in Tabelle 3 zuvor dargestellte Leitfaden nach Themenkomplexen zeigt die optimierte Version am Beispiel der Wohnungswirtschaft.

Nach der Durchführung der Interviews erfolgt deren Auswertung. Die Auswertung setzt die Transkription der geführten Interviews voraus. Die in der Arbeit angewandten Transkriptionsregeln basieren auf dem Ansatz von Dresing/Pehl (2018) und sind im Anhang A.1 gelistet. Als technisches Hilfsmittel bei der Umsetzung des Transkriptionsprozesses und dessen Analyse wird das Textanalyseprogramm MAXQDA verwendet. Die Transkripte der Interviews sind einem gesonderten Anhang A.2 zu entnehmen, stehen aber nur Personen, die Gutachten zu dieser Arbeit erstellen, zur Verfügung und werden nicht veröffentlicht.

⁶⁸ Vgl. Mey/Mruck (2011), S. 331.

2.4 Datenauswertung: Qualitative Inhaltsanalyse

2.4.1 Auswertungsmethoden von qualitativen Befragungen

In der Forschung hat sich in den letzten Jahren eine Vielzahl von unterschiedlichen Methoden zur Datenauswertung etabliert. Die qualitative Inhaltsanalyse hat sich im Bereich der empirischen Sozialforschung zu einer anerkannten Auswertungsmethode von schriftlich fixiertem Datenmaterial entwickelt. Mayring gilt in der deutschsprachigen, sozialwissenschaftlichen Forschung als Entwickler dieser Methodik. Mayring konstruierte dieses Verfahren Anfang der 80er Jahre zur qualitativen Auswertung von großen, transkribierten Datenmaterialien. Seither haben sich verschiedene Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse gebildet: angefangen von Mayring über die Weiterentwicklung von Steigleder (2008) über die Anpassung von Gläser/Laudel (2010) für die Auswertung von Interviews mit Fachpersonen bis hin zur computergestützten qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2016).⁶⁹

Die qualitative Inhaltsanalyse analysiert, methodisch kontrolliert, schriftlich fixiertes Datenmaterial, d. h. die Analyse erfolgt systematisch und regelgeleitet. Für das zu analysierende Datenmaterial wird ein für die Beantwortung der Forschungsfrage geeignetes Ablaufmodell erstellt. Dieses Ablaufmodell legt die Analyseschritte fest und definiert deren Reihenfolge. Im Zentrum steht ein entwickeltes Kategoriensystem, welches diejenigen Aspekte definiert, die aus dem Material herausgefiltert werden sollen. Das auszuwertende Material darf nicht isoliert betrachtet werden, sondern muss im Kommunikationszusammenhang interpretiert werden. Für die Interpretation sind bestimmte Regeln der einzelnen Analyseschritte einzuhalten. Eine qualitative Inhaltsanalyse muss sich, wie alle wissenschaftlichen Methoden, an deren Gütekriterien (vgl. Abschnitt 2.1) messen lassen. Besonders in der Testphase gilt es, gezielt auf Fehlerquellen zu achten, die zu einer Verletzung der Gütekriterien führen könnten. Gegebenenfalls müssen die Analyseinstrumente entsprechend der Fehlerquelle angepasst werden.⁷⁰

Mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse sollen die erhobenen Daten so ausgewertet werden, dass eine eindeutige Interpretation der Befragung und eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse möglich ist.⁷¹ Als spezielle qualitative Techniken werden drei Grundtechniken des

⁶⁹ Vgl. Braun (2016).

⁷⁰ Vgl. Mayring (2010), S. 26-47.

⁷¹ Vgl. Mayring (2010), S. 7 ff.

Interpretierens unterschieden, die passend zur Forschungsfrage und Zielsetzung gewählt werden können:

- **Zusammenfassung:**

Bei der zusammenfassenden Inhaltsanalyse wird das Gesamtmaterial systematisch auf die wesentlichen Inhalte reduziert.

- **Explikation:**

Bei der Explikation geht es um die Verdichtung einzelner Textteile mit dem Ziel, das Gesamtmaterial zu verdichten und erklärbar zu machen.

- **Strukturierung:**

Im Rahmen der Strukturierung werden die Ergebnisse geordnet und den vorher festgelegten Kategorien zugeordnet. Das Material kann somit Kriterien basiert ausgewertet werden.⁷²

Nachfolgend wird die in der Dissertation zugrunde gelegte Grundtechnik der Strukturierung präzisiert und deren Wahl begründet.

2.4.2 Inhaltlich-strukturierende Inhaltsanalyse

Das Verfahren der Strukturierung wird im Rahmen der Materialanalyse gewählt, da sich diese Methode besonders für die theoriegeleitete Analyse (vgl. strategische Netzwerkanalyse) von Interviewmaterial eignet. Schreier (2014) fasst die Strukturierung wie folgt zusammen:

„Kern der inhaltlich-strukturierenden Vorgehensweise ist es, am Material ausgewählte inhaltliche Aspekte zu identifizieren, zu konzeptualisieren und das Material im Hinblick auf solche Aspekte systematisch zu beschreiben – beispielsweise im Hinblick darauf, was zu bestimmten Themen im Rahmen einer Interviewstudie ausgesagt wird. Diese Aspekte bilden zugleich die Struktur des Kategoriensystems; die verschiedenen Themen werden als Kategorien des Kategoriensystems expliziert.“⁷³

Bei der inhaltlich-strukturierenden Vorgehensweise ist es möglich, mithilfe von Codierung alle inhaltlich relevanten Aspekte herauszuarbeiten, abzurufen und auszuwerten. Dazu wird das in der folgenden Abbildung 3 dargestellte Phasenmodell nach Kuckartz (2016) herangezogen, da sich dieses Modell besonders für die computergestützte Auswertung mit MAXQDA eignet.

⁷² Vgl. Mayring (2010), S. 114 f.

⁷³ Schreier (2014), S. 5.

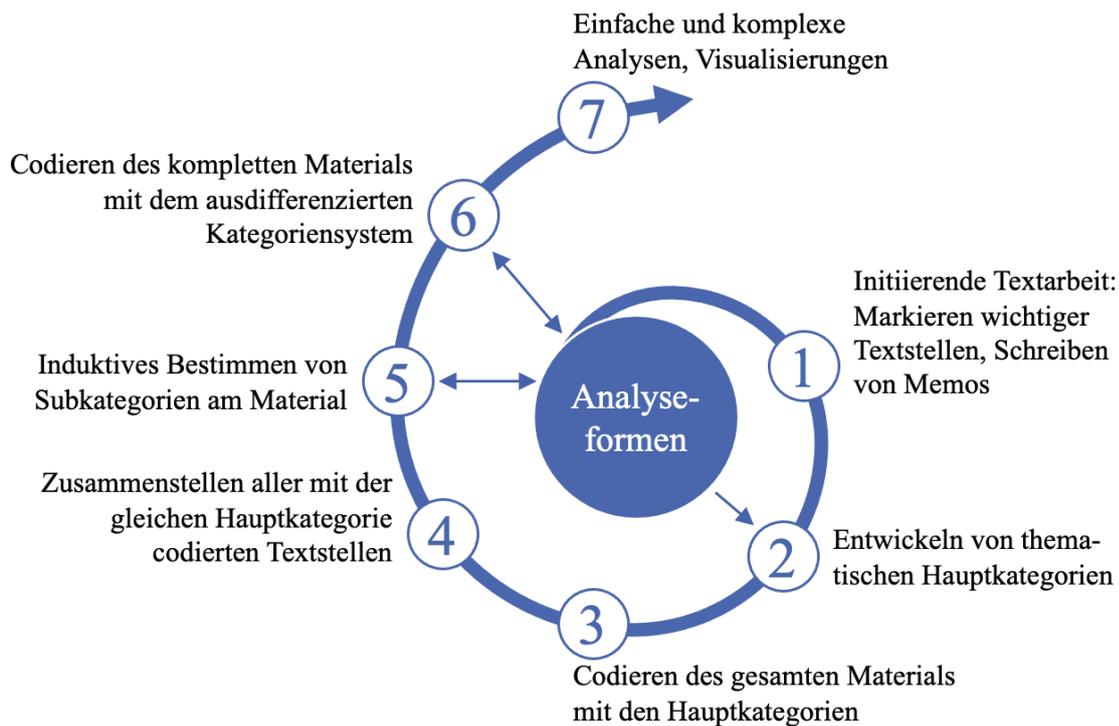


Abbildung 3: Ablaufschema einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse⁷⁴

Nachfolgend werden die sieben Phasen einer inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse erläutert, die im Rahmen der Auswertung angewendet worden sind:

Phase eins - initiierende Textarbeit, Markieren wichtiger Textstellen und Schreiben von Memos:

In der ersten Phase geht es darum, ein Gesamtverständnis des jeweiligen Interviewtextes auf Basis der Forschungsfragen zu erhalten. Dazu wird der Text Zeile für Zeile gelesen, erste Auffälligkeiten werden markiert, Memos verfasst und erste Fallzusammenfassungen festgehalten.⁷⁵

Das Markieren von auffälligen Textstellen erfolgte mittels eines elektronischen Codier-Stiftes (Farbcodes). Die Farbe Rot wurde für inhaltliche Auffälligkeiten genutzt und die Farbe Blau für Empfehlungen des Befragten, wie z. B. „mit welchem Personenkreis die interviewende Person noch sprechen sollte“ oder „welche Projekte, Studien etc. in Bezug auf die Forschungsfragen einzubeziehen sind“. Gedanken, Ideen, Hypothesen wurden als Memos festgehalten und die Fallzusammenfassungen stichwortartig in die Memos geschrieben.

⁷⁴ In Anlehnung an: Kuckartz (2016), S. 100.

⁷⁵ Vgl. Kuckartz (2016), S. 101.

Phase zwei - entwickeln von thematischen Hauptkategorien:

In dieser Phase werden thematische Kategorien bestimmt, anhand derer der erste Codierungsprozess erfolgt. Die Hauptkategorien werden deduktiv aus den Forschungsfragen abgeleitet bzw. orientieren sich an den Themenkomplexen des Leitfadens. Das Material wird im Hinblick auf die Hauptcodes untersucht. Je nach Forschungsfragen können hier auch bereits deduktive Subkategorien erstellt werden.⁷⁶

Dieser Prozess fand nicht in MAXQDA statt. Die Kategorien wurden erst nach deren Festlegung in das Programm übertragen. Es wurden folgende Hauptkategorien für die im Leitfaden enthaltenen Themenkomplexe gebildet.

Kürzel	Thematische Hauptcodes
DW	Demografischer Wandel
AW	Altersgerechtes Wohnen
DS	Dienstleistungen und Service
WQ	Handlungsebene Wohnquartier
TA	Technische Assistenzsysteme
VW	Zukunftsstrategie Vernetztes Wohnen
NB	Netzwerkbildung
RB	Rahmenbedingungen
AB	Ausblick

Tabelle 4: Liste der thematischen Hauptkategorien⁷⁷

Zu jedem Code wurde ein Code-Memo erstellt. In dem Memo wurde der Code beschrieben, mit einem Anker-Beispiel veranschaulicht und falls nötig eine Abgrenzung zu einem anderen Code vorgenommen.

Phase drei - erster Codierprozess: Codieren des gesamten (bis zu diesem Zeitpunkt vorhandenen) Materials mit den Hauptkategorien:

Der Interviewtext wird Zeile für Zeile gelesen und die Textabschnitte werden den Hauptkategorien zugeordnet. Einer Textstelle können mehrere Haupt- und Subthemen zugeordnet

⁷⁶ Vgl. Kuckartz (2016), S. 101 f.

⁷⁷ In Anlehnung an: Kuckartz (2016), S. 103.

werden. Passagen, die für die Forschungsfragen nicht relevant sind, werden nicht codiert. Die Codiereinheit wird so gewählt, dass das Segment auch außerhalb des Kontextes noch verständlich ist. Das bedeutet, dass eine Antwort auf eine Frage oder ein Segment mit mehreren Absätzen einem Hauptcode zugeordnet werden kann. Folglich werden Sinneinheiten codiert, die mehrere Sätze oder Absätze umfassen können. Eine mögliche Mehrfachcodierung der gleichen Kategorie sollte vermieden werden.⁷⁸

Phase vier - Zusammenstellen aller mit der gleichen Kategorie codierten Textstellen und Phase fünf - Induktives Bestimmen von Subkategorien am Material:

Es können alle mit einer Hauptkategorie codierten Textstellen in einer Liste oder Tabelle zusammengestellt werden. Es folgt nun die inhaltliche Ausdifferenzierung der zentralen Hauptkategorien. In diesem Fall werden induktive Subkategorien als eine untergeordnete Liste gebildet. Die induktiven Codes trägt die forschende Person nicht ausschließlich an das Material heran, sondern filtert diese auch aus dem Material heraus. Für die Bildung von Subkategorien nennt Kuckartz das Kriterium der Sparsamkeit und Überschaubarkeit:

„So einfach wie möglich, so differenziert wie nötig: Je größer die Zahl der Subkategorien ist, desto präziser sollten die Definitionen sein, desto größer ist die Anfälligkeit gegenüber falschen Codierungen, desto aufwendiger die Codiererschulung und desto schwieriger ist es, Übereinstimmungen der Codierenden zu erzielen.“⁷⁹

Die nachfolgende Tabelle 5 listet die verwendeten Subkategorien pro Hauptkategorie.

⁷⁸ Vgl. Kuckartz (2016), S. 102 f.

⁷⁹ Kuckartz (2016), S. 108.

Kürzel	Thematische Hauptcodes und Subcodes
DW	Demografischer Wandel <ul style="list-style-type: none"> • Pflege • Wohnkaufkraft • Gruppe der Kundschaft
AW	Altersgerechtes Wohnen <ul style="list-style-type: none"> • Bewertung ambulant vor stationär • Wohnformen • Altersgerechter Umbau und Neubau • Hilfsmittel
DS	Dienstleistungen und Service <ul style="list-style-type: none"> • Unterhaltung / Kommunikation • Alltagsunterstützung • Beratungsangebote • Make or Buy • Ehrenamt
WQ	Handlungsebene Wohnquartier
TA	Technische Assistenzsysteme <ul style="list-style-type: none"> • Komfortlösung • Organisations- und Kommunikationslösungen • Pflege- und Gesundheitslösungen • Sicherheitslösungen • Nutzung / Akzeptanz • Status-Quo • Hürden • Chancen
VW	Zukunftsstrategie Vernetztes Wohnen
NB	Netzwerkbildung <ul style="list-style-type: none"> • Formen • Netzwerkmitglieder und deren Aufgaben • Chancen • Hindernisse • Ressourcen • Management fokaler Netzwerkpartner
RB	Rahmenbedingungen <ul style="list-style-type: none"> • Gesetz • Förderung
AB	Ausblick

Tabelle 5: Liste der thematischen Subkategorien⁸⁰

⁸⁰ In Anlehnung an: Kuckartz (2016), S. 103 f.

Phase sechs - zweiter Codierprozess: Codieren des kompletten Materials mit den ausdifferenzierten Kategorien:

In dieser Phase erfolgt der zweite Codierprozess anhand der gebildeten Subkategorien. Kuckartz weist darauf hin, dass diese Phase bereits im ersten Codierprozess mit Erfolg kann, wenn umfangreiches Material vorliegt und die Subkategorien bereits feststehen. Dies war bei der Auswertung der Interviews der Fall. Die Forscherin dieser Arbeit konnte eine Gliederung in Haupt- und Subkategorien direkt vornehmen, da sich diese aus den Themenkomplexen des Leitfadens ableiten ließen. Dennoch wurde eine zweite Phase des Codierprozesses eingeleitet, um noch weitere induktive Subcodes zu entdecken.

Phase sieben - einfache und komplexe Analysen, Visualisierungen:

In dieser Phase findet die eigentliche Analyse statt und die Ergebnispräsentation wird vorbereitet. Bei der inhaltlich-strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse stehen die Themen und Subthemen im Fokus der Auswertung.⁸¹

Es können sechs Formen der Analyse unterschieden werden, die in einem Forschungsprojekt angewendet werden können. Nachfolgend werden die sechs Grundformen der Analyse nach Kuckartz (2016) vorgestellt.

Sechs Analyseformen der inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse

Die nachfolgende Abbildung 4 illustriert die sechs Formen einfacher und komplexer Auswertungen bei einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse. Die gewählten Analyseformen sind abhängig von der Forschungsfrage, d. h. es müssen nicht alle sechs Formen ihre Anwendung finden. Es gibt bspw. Forschungsprojekte, bei denen eine reine kategorienbasierte Auswertung der Hauptkategorien vorgenommen wird, indem Zusammenhänge der Subkategorien innerhalb einer Hauptkategorie untersucht werden. Denkbar ist auch eine Mischform, bei der für ein Auswertungsthema bzw. eine Fragestellung mehrere Analyseformen relevant sein können und für ein anderes Auswertungsthema nur eine Analyseform als sinnvoll erachtet wird.⁸²

⁸¹ Vgl. Kuckartz (2016), S. 100 ff.

⁸² Vgl. Kuckartz (2016), S. 118.

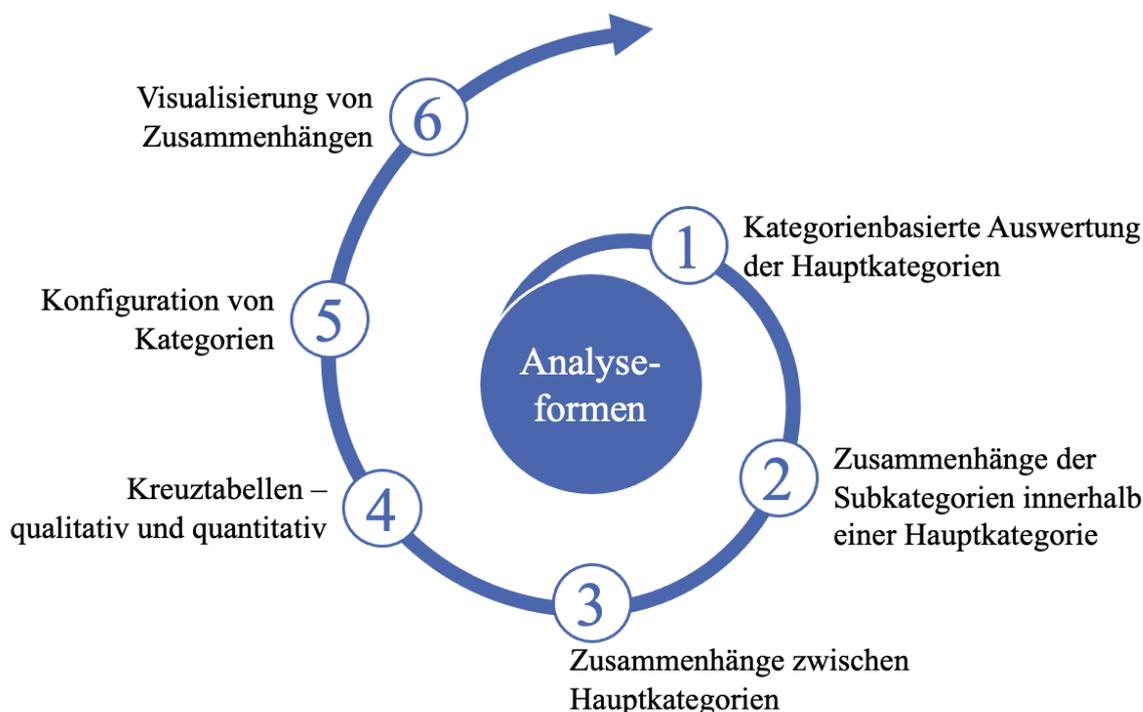


Abbildung 4: Analyseformen einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse⁸³

Erstens - Kategorienbasierte Auswertung der Hauptkategorien:

Es werden die Ergebnisse für jeden Hauptcode analysiert und ausgewertet, was die Fachleute zu jedem Hauptcode gesagt haben und was nur nebensächlich erwähnt wurde. Die Subkategorien können in diesem Schritt miteinbezogen werden und in diesem Zusammenhang bspw. untersucht werden, wie häufig ein Subcode genannt wurde. Meist reicht es nicht, die quantitative Häufigkeit, sondern auch die qualitativen Merkmale auszuwerten, also z. B. „welche Subcodes“ wurden in welcher Form und mit welchen Worten genannt. Im anschließenden Ergebnisbericht werden zunächst die Subcodes zusammengefasst und dann der Hauptcode. Prototypische Beispiele werden zitiert.⁸⁴

Die kategorienbasierte Auswertung der Interviews entlang der Haupt- und Subkategorien ist anhand einer Zusammenfassung auf Basis der Codes direkt getätigt worden. Es ist also eine themen- und fallspezifische Zusammenfassung erfolgt. Die qualitativen Merkmale sind in der Zusammenfassung festgehalten worden. Nachfolgende Tabelle 6 zeigt eine Zusammenfassung der Haupt- und Subkategorien für den Code „Netzwerkbildung“ am Beispiel eines Interviews.

⁸³ In Anlehnung an: Kuckartz (2016), S. 118.

⁸⁴ Vgl. Kuckartz (2016), S. 118 f.

Dokumente und Variablen	Wohnungswirtschaft (WoWi)\WoWi-P-18-PE-1-c_181105
Netzwerkbildung	Eine Zusammenarbeit im strategischen Netzwerk ist zielführend, da erhebliche Synergiepotenziale erzielt werden können und nur so das Optimum erreicht werden kann. Wissen, Perspektiven, Ressourcen werden im Netzwerk zur Verfügung gestellt. Als Schwierigkeit wird gesehen, den „richtigen“ Partner/-in zu finden. Die Bereitschaft im Netzwerk zusammenzuarbeiten, muss gegeben sein.
Formen	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationen mit Kommunen, um den Bedarf im Quartier gemeinsam zu ermitteln und Entwicklungsmaßnahmen sowie Angebote abzustimmen • Kooperationen mit Sozialdienstleistenden, die Betreuungsangebote im Wohnquartier anbieten. • Kooperationen mit Pflegedienstleistenden, die teilweise ihr Büro direkt im Quartier etabliert haben. Dies wird insbesondere bei Sonderwohnformen, wie dem Betreuten Wohnen, umgesetzt. • Kooperationsverträge mit Supermärkten, schwerpunktmäßig in Stadtteilen mit schlechter Versorgungsstruktur.
Chancen	<ul style="list-style-type: none"> • Die verschiedenen Blickwinkel der Beteiligten müssen ausgetauscht werden, erst dann kann das Optimum erzielt werden: <i>„(...) Aber wenn wir uns gemeinsam austauschen, dann kann man das Optimum für den Bestand und das Quartier rausholen.“</i> • Durch eine Kooperation können erhebliche Synergieeffekte erzielt werden. Das Potenzial der Einsparung ist vielen Beteiligten aber noch nicht klar.
Risiken und Hindernisse	<ul style="list-style-type: none"> • Die Schwierigkeit ist, den richtigen Partner/-in zu finden. • Mit der Krankenkassen existiert noch keine Kooperation und auch kein erster Kontakt. Die Wohnungswirtschaft wäre aber absolut offen für erste Austauschgespräche und könnte ihr breites Netzwerk mobilisieren: <i>„Also erst mal sollten die Krankenkassen die Notwendigkeit erkennen. Das sind schon aus meiner Sicht diejenigen, die den Impuls setzen müssen. Aber wir können natürlich sofort unser Netzwerk bereitstellen. Wenn ich an die ganzen Arbeitsgemeinschaften denke, die regionalen, aber auch die landesweiten Arbeitsgemeinschaften und Arbeitskreise, da gibt es auf jeden Fall - also ist die Bereitschaft groß, solche Gespräche zu führen oder Kooperation auch mal zu testen. Aber die Initiative, die ist noch nicht spürbar (...).“</i>
Netzwerkpartner und deren Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> • Technikanbietende, die technologische Innovationen entwickeln und ihre Produkte am Markt anbieten • Krankenkasse werden für die Finanzierung der Leistungen benötigt • Kommunen, zur Entwicklung und Abstimmung der Maßnahmen im Quartier • Wohnungsunternehmen, da sie den Wohnraum anbieten und eine technische Infrastruktur sicherstellen können
Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> • Der richtige Partner/-in • Kapital und Finanzierungsmodelle • Know-How • ein gemeinsames Mindset
Management / fokaler Partner	<ul style="list-style-type: none"> • Krankenkassen und Wohnungsunternehmen sollten die Hauptagierenden sein, die zusammen das Management des Netzwerks übernehmen könnten

Tabelle 6: Kategorienbasierte Auswertung der Haupt- und Subkategorien⁸⁵⁸⁵ Eigene Darstellung.

Die Zusammenfassung der Haupt- und Subkategorien erfolgte für jedes einzelne Interview. In dem Analysetool von MAXQDA konnten abschließend sogenannte „Summary Tabellen“ erstellt werden, welche die Zusammenfassungen mehrerer Dokumentenvariablen in einer Tabelle aufzeigen. So ist es bspw. möglich, die Fallzusammenfassungen aller Interviews der jeweiligen Befragungsgruppen auf einen Blick zur Verfügung zu haben.

Zweitens - Zusammenhänge der Subkategorien innerhalb einer Hauptkategorie gemeinsam mit drittens - Zusammenhänge zwischen den Hauptkategorien:

Mittels MAXQDA können beide Analysen in einem Tool durchgeführt werden, daher werden diese beiden Analyseformen zusammenhängend betrachtet. Diese Form der Analyse kann auch Überschneidungs- oder Zusammenhangsanalyse genannt werden. Es soll herausgefunden werden, ob Subcodes oder Hauptcodes zusammenhängend genannt werden. So lässt sich bspw. feststellen, ob der Hauptcode „Wohnvorstellungen“ vom Hauptcode „Wohnkaufkraft“ beeinflusst wird. Die Auswertung führte zu keinen relevanten Ergebnissen. Die Verteilung der Subcodes war stark ausgeglichen, es gab keine großen Überschneidungen.

Viertens - Kreuztabellen, qualitativ und quantitativ:

Kreuztabellen gibt es sowohl auf qualitativer und quantitativer Ebene. Es werden die Verbindungen zwischen gruppierenden Merkmalen und deren Äußerungen untersucht. Beispielsweise könnte untersucht werden, ob sich Genossenschaften gleich oder anders zu einem bestimmten Thema äußern als Wohnungsunternehmen der Privatwirtschaft. Die Kreuztabelle stellt die mündlichen genannten qualitativen Daten systematisiert dar. Die Daten können aber auch quantitativ betrachtet werden, indem sie ausgezählt und gebündelt werden. So gibt die Kreuzanalyse auch Aufschluss darüber, wie häufig bestimmte Subkategorien von einer Fokusgruppe genannt wurden.

Die Forschungsteilfragen zielen in erster Linie nicht darauf ab, unterschiedliche Handlungsansätze oder Meinungen innerhalb einer Unternehmensform zu identifizieren. Die Analyseform wurde jedoch angewendet, um die qualitativen Äußerungen der unterschiedlichen Befragungsgruppen zu vergleichen. So ist es im Sinne der Forschungsfrage bspw. relevant, welche Unternehmung/Institution als potenzieller fokaler Netzwerkpartner je Befragungsgruppe genannt wird.

Fünftens - Konfigurationen von Kategorien untersuchen:

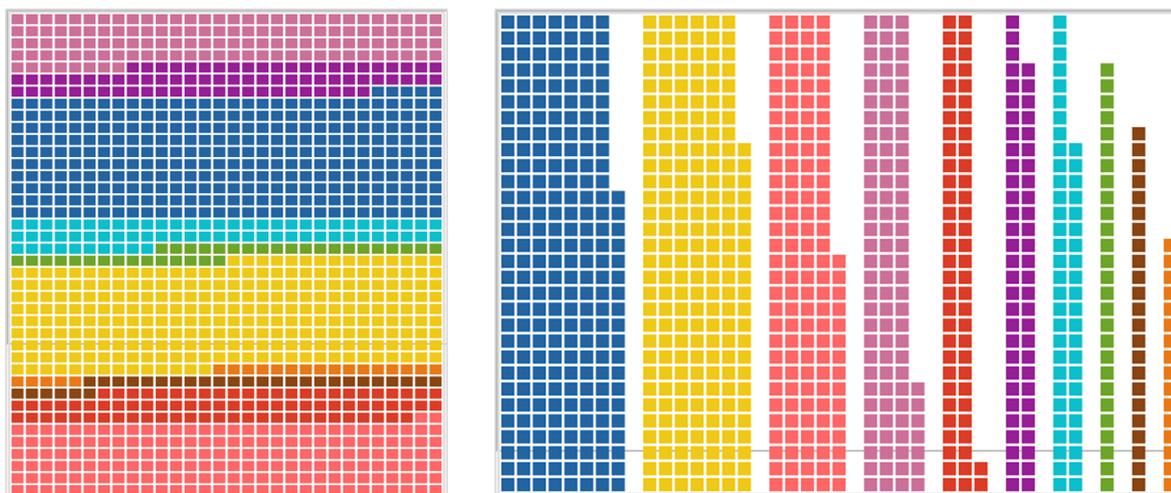
In diesem 5. Analyseschritt geht es darum, mehrdimensionale Zusammenhänge zwischen den Haupt- und Subkategorien festzustellen. Eine Konfiguration von Codes, die ausgewählt worden sind, liegt dann vor, wenn diese Codes im Dokument vorkommen. Unabhängig von der Frage, ob sie im gleichen Absatz oder an der gleichen Stelle enthalten sind. Beispielsweise ist von Interesse, ob die befragte Person nach Gesagtem „A“ von „B“ sprach. Dabei ist es nicht relevant, ob dies im gleichen Absatz erfolgt ist, sondern ob überhaupt beide Themen (A+B) angesprochen worden sind. So war in der Analyse der Interviews auffällig, dass die Mehrheit der befragten Personen den demografischen Wandel (A) mit einer Alterung der Gesellschaft (B), einer steigenden Pflegebedürftigkeit (C) sowie der Notwendigkeit, neue Wohn- und Versorgungskonzepte (D) zu entwickeln, verbinden.⁸⁶

Sechstens - Visualisierung von Zusammenhängen:

MAXQDA bietet verschiedene Visual-Tools an. Als Beispiel wird das Dokumenten-Porträt erläutert. Im Dokumenten-Porträt können einzelne Dokumente visualisiert werden, indem die Farben der Codierung herangezogen werden. Es wird die Farbvergabe der Codes dargestellt, die von oben links nach oben rechts gelesen werden können. So lässt sich bspw. feststellen, ob die Codes nacheinander folgen oder sich die Codes an verschiedenen Stellen überschneiden und die interviewte Person in den Themen gesprungen ist. Es kann festgestellt werden, wie Themen aufeinander folgen oder ineinandergreifen. In der nachfolgenden Abbildung 5 ist ein Dokumenten-Porträt eines beliebigen Interviews veranschaulicht.⁸⁷

⁸⁶ Zur Problematisierung vgl. auch Schulz-Nieswandt (2019c) sowie vgl. Schulz-Nieswandt (2011).

⁸⁷ Vgl. Kuckartz (2016), S. 118 ff.



Legende

- Rot = Demografischer Wandel
- Türkis = Altersgerechtes Wohnen
- Pink = Dienstleistungen und Services
- Grün = Handlungsebene Wohnquartier
- Gelb = Technische Assistenzsysteme
- Orange = Zukunftsstrategie Vernetztes Wohnen
- Dunkelbau = Netzwerkbildung
- Lila = Rahmenbedingungen
- Braun = Ausblick

Abbildung 5: Dokumenten-Porträt und Häufigkeiten⁸⁸

In der Abbildung 5 wird deutlich, dass die Themen nacheinander besprochen worden sind, was aus der stringenten Strukturierung des Leitfadens in Interviewthemenblöcke resultiert (linkes Diagramm). Sollen Themenschwerpunkte auf Zeitbasis betrachtet werden, wird die Filterfunktion „Häufigkeit“ gewählt. Die Ergebnisse werden mit Balkendiagrammen visualisiert (rechtes Diagramm). In diesem Interviewbeispiel wird deutlich, dass am meisten über die Netzwerkbildung (dunkelblau) gesprochen worden ist, gefolgt von technischen Assistenzsystemen (gelb) und Dienstleistungen und Services für ältere Menschen. Dieses Ergebnis überrascht nicht, da es den Schwerpunkt der Forschungsfrage widerspiegelt, der auf die Netzwerkbildung für ein Vernetztes Wohnen im Quartier gerichtet war.

⁸⁸ Eigene Darstellung.

Abschließender Analyseschritt - Zwischenfazit und Überprüfung, ob die Forschungsfragen beantwortet werden konnten:

Abschließend sollten alle Ergebnisberichte ein Fazit liefern und den Bezug zur Forschungsfrage herstellen. Es gilt zu prüfen, ob die Forschungsfrage umfassend beantwortet werden konnte oder nur teilweise, wo Wissenslücken vorhanden sind und wo Anschlussfragen, die an die eigentliche Forschungsfrage anknüpfen, notwendig sind.⁸⁹

Die Erkenntnisse aus der qualitativen strukturierenden Inhaltsanalyse fließen in die nachfolgenden Kapitel ein. Beginnend mit Kapitel 3 und im Schwerpunkt in Kapitel 5, das den Kern der Befragungsergebnisse widerspiegelt.

⁸⁹ Vgl. Kuckartz (2016), S. 118 ff.

3 Demografischer Wandel als Treiber für ein Vernetztes Wohnen im Quartier

3.1 Bevölkerungsentwicklung

Die Entwicklung der Bevölkerung in Deutschland wird sich in Zukunft in mehrfacher Hinsicht verändern. Demografische Entwicklungsprozesse lassen sich mithilfe von Vorausberechnungen prognostizieren und quantifizieren. Werden die Veränderungsprozesse frühzeitig und kontinuierlich analysiert, können entsprechende Maßnahmen rechtzeitig eingeleitet werden.⁹⁰ Im Folgenden werden daher die wichtigsten Entwicklungstendenzen des demografischen Wandels mit Blick auf die älter werdende Bevölkerung aufgezeigt, da die Veränderung der Alterspyramide ein maßgeblicher Parameter für alternative Wohnformen darstellt und großen Einfluss auf das Thema Vernetztes Wohnen im Quartier hat.

Die vom Statistischen Bundesamt veröffentlichte Prognose „Bevölkerung im Wandel – 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung“ dient hierzu als Datengrundlage. Die ihr zugrundeliegende Bevölkerungsvorausrechnung beruht auf dem Bevölkerungsstand des Jahres 2018 und beinhaltet verschiedene Modellrechnungen, die sich hinsichtlich der Prognosen zur Geburtenhäufigkeit, zur Lebenserwartung und dem Wanderungssaldo unterscheiden. Grundsätzlich zeigen die Ergebnisse aller Modellrechnungen eine langfristige Abnahme der Bevölkerungszahl in Deutschland. Nach der Haupt-Modellvariante wird die Bevölkerungszahl von rund 83 Mio. im Jahr 2018 spätestens nach dem Jahr 2040 auf rund 78 Mio. zurückgehen, da die Geburtenrate konstant niedriger ist als die Sterberate. Langfristig wird das entstehende Geburtendefizit in Deutschland auch durch Zuwanderung nicht ausgeglichen werden.⁹¹

Veränderungen der Altersstruktur:

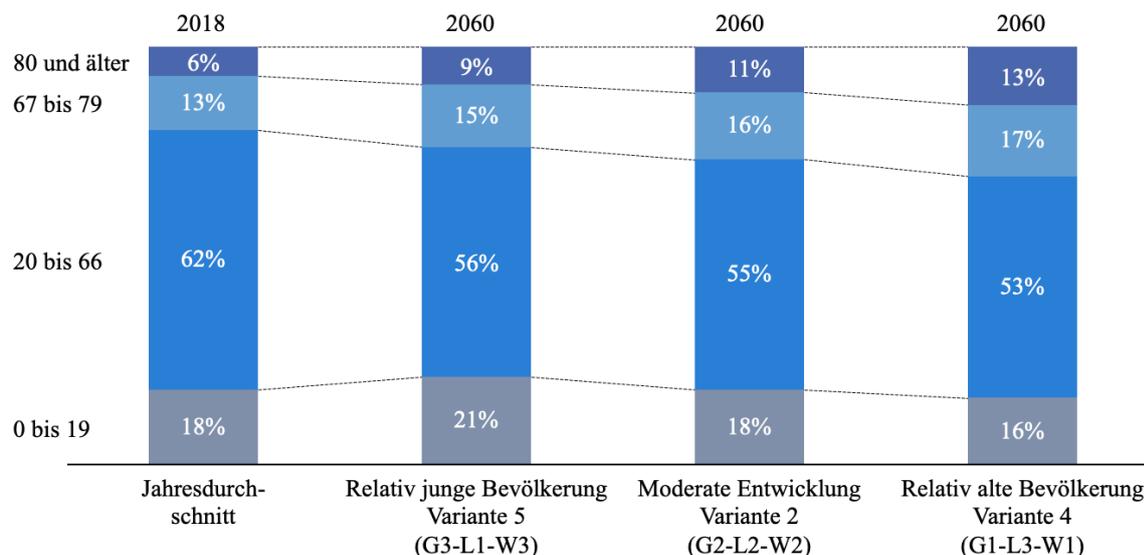
Die Bevölkerung in Deutschland wird langfristig nicht nur schrumpfen, sondern auch altern. Die nachfolgende Abbildung 6 gibt einen Überblick der Bevölkerung nach Altersgruppen im Jahr 2018 und prognostiziert für das Jahr 2060.

⁹⁰ Vgl. Heinze/Ley (2009), S. 14.

⁹¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2019a), S. 17 ff.

2060: Ergebnisse der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung

In % (Abweichungen von 100% sind rundungsbedingt)

Abbildung 6: Bevölkerung nach Altersgruppen 2018 und 2060⁹²

Die Anzahl der Menschen im Rentenalter ab 67 Jahren ist seit 1990 stetig angestiegen und lag 2018 bereits bei 19 %, davon waren 6 % 80 Jahre und älter. Dieser Trend wird sich bei allen Modellvarianten der Bevölkerungsvorausberechnung in den kommenden Jahren fortsetzen. Bis 2060 ist ein Anstieg der Menschen im Rentenalter ab 67 Jahren auf eine Größenordnung bis zu 30 % zu erwarten. Gleichzeitig wird insbesondere der Anteil der Hochaltrigen ab 80 Jahren stark zunehmen. Ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung wird bis 2060 auf bis zu 13 % prognostiziert, dies würde einem Zuwachs von über 100 % zum Vergleichsjahr 2018 entsprechen.

Sinkendes Erwerbspersonenpotenzial:

Der Anteil der Menschen im Erwerbsalter (hier 20 bis 66 Jahre) lag 2018 bei 62 % der Gesamtbevölkerung. Wenn die Erwerbstätigen aus den geburtenstarken Jahrgängen (Babyboomer-Generation) aus dem Erwerbsalter ausscheiden, wird das Erwerbspotenzial trotz moderater Nettozuwanderung deutlich sinken. Bei einer moderaten Entwicklung beträgt ihr Anteil im Jahr 2060 nur noch rund 55 % der Bevölkerung. Um die gleiche Anzahl von Erwerbstätigen zu haben wie im Vergleichsjahr 2018, müsste die Bevölkerung auf über 94 Mio. steigen, was nach allen Modellrechnungen nicht zu erwarten ist. Die Folge ist eine Verschlechterung des Altenquotienten, der die Personen im Rentenalter der Zahl der Personen im

⁹² In Anlehnung an: Statistisches Bundesamt (2019a), S. 26.

Erwerbsalter gegenüberstellt. Im Jahr 2018 entfielen auf 100 Personen im Erwerbsalter 31 Menschen im Rentenalter. Im Jahr 2060 treffen 100 Personen im Erwerbsalter bereits auf 50 bis 57 Menschen im Rentenalter, d. h. immer mehr Menschen im 3. Lebensalter werden immer weniger Erwerbstätigen gegenüberstehen.

Anstieg der Lebenserwartung:

Für das Jahr 2060 wird für Männer, bei moderater Annahme, eine durchschnittliche Lebenserwartung von 84,4 Jahren und für Frauen von 88,1 Jahren prognostiziert.⁹³ Dies entspricht einem Anstieg der Lebenserwartung von rund sechs Jahren bei Männern und fünf Jahren bei Frauen im Vergleich zur Sterbetafel 2018/2020.⁹⁴

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Bevölkerung in Deutschland bei abnehmender Gesamtbevölkerung im Durchschnitt nicht nur älter wird, sondern sich auch der Altenquotient negativ entwickeln wird. Analog steigt mit zunehmender Lebenserwartung auch das Risiko gesundheitlicher Probleme und damit der zukünftige Bedarf an Pflege, was nachfolgend in Abschnitt 3.2 untersucht wird.

3.2 Entwicklung der Pflegebedürftigkeit

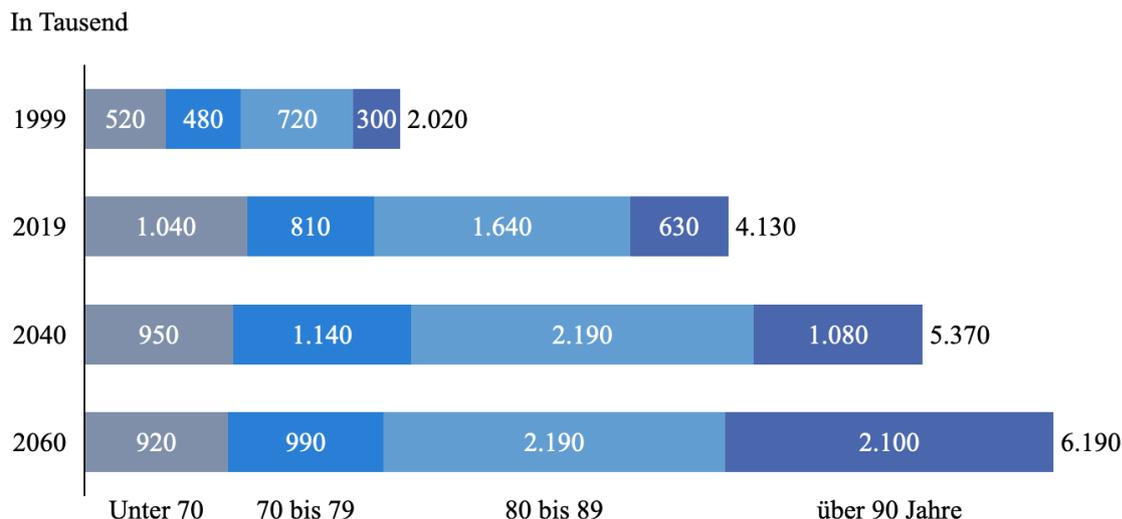
Als Pflegebedürftige werden im Rahmen der Dissertation diejenigen Personen verstanden, die pflegebedürftig im Sinne des Sozialgesetzbuchs sind und Leistungen der Pflegeversicherung erhalten.⁹⁵ Um das Ausmaß dieser Entwicklung besser abschätzen zu können, werden Vorausberechnungen herangezogen.

Die folgende Abbildung 7 zeigt die Entwicklung der Pflegebedürftigen nach Altersgruppen im Zeitraum 1999 bis 2060 prognostiziert.

⁹³ Vgl. Statistisches Bundesamt (2019a), S. 25-40.

⁹⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (2021).

⁹⁵ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2012), S. 16.



Annahmen für 2040/2060; konstante Pflegequoten von 2019; Bevölkerungsentwicklung Variante 2 der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung

Abbildung 7: Pflegebedürftige nach Altersgruppen 1999-2060⁹⁶

In der Abbildung 7 ist zu sehen, dass mit zunehmender Lebenserwartung ein Anstieg an Pflegebedürftigkeit verbunden ist. Im Zeitraum von 1999 bis 2019 ist die Zahl der Pflegebedürftigen von rund 2,0 auf 4,1 Mio. gestiegen. Unter der Annahme, dass die aktuellen alters- und geschlechtsspezifischen Pflegequoten gleichbleiben, steigt die Zahl der Pflegebedürftigen bis 2060 auf deutlich über 6 Mio. an. Ein wesentlicher Faktor sind die sogenannten Babyboomer, die geburtenstarken Jahrgänge Ende der 50er Jahre und 60er Jahre, aus denen ab 2030 die hohe Zahl der über 80-Jährigen Pflegebedürftigen resultieren.⁹⁷

Die Zahl der zukünftig Pflegebedürftigen verteilt sich nicht linear über Deutschland, sondern ist regional stark unterschiedlich. So errechnet die Bertelsmann Stiftung in ihrem Pflegereport 2030, dass von 2009 bis 2030 die Zahl der Pflegebedürftigen bspw. in Bremen um 28 % und in Brandenburg um 72 % steigen wird.⁹⁸ Folglich gilt es, für Detailbetrachtungen regionale Demografiekonzepte heranzuziehen.

Wie in der nachfolgenden Abbildung 8 erkennbar ist, findet die Versorgung von über 50 % der Pflegebedürftigen in Deutschland zu Hause statt und wird mehrheitlich durch Angehörige durchgeführt. Rund ein Viertel, der über 4 Mio. Pflegebedürftigen wurden 2019 durch

⁹⁶ In Anlehnung an: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2020a).

⁹⁷ Vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2020a).

⁹⁸ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2012), S. 10.

ambulante Pflegedienste unterstützt; jeder/jede Fünfte befindet sich in einer vollstationären Betreuung im Pflegeheim.⁹⁹

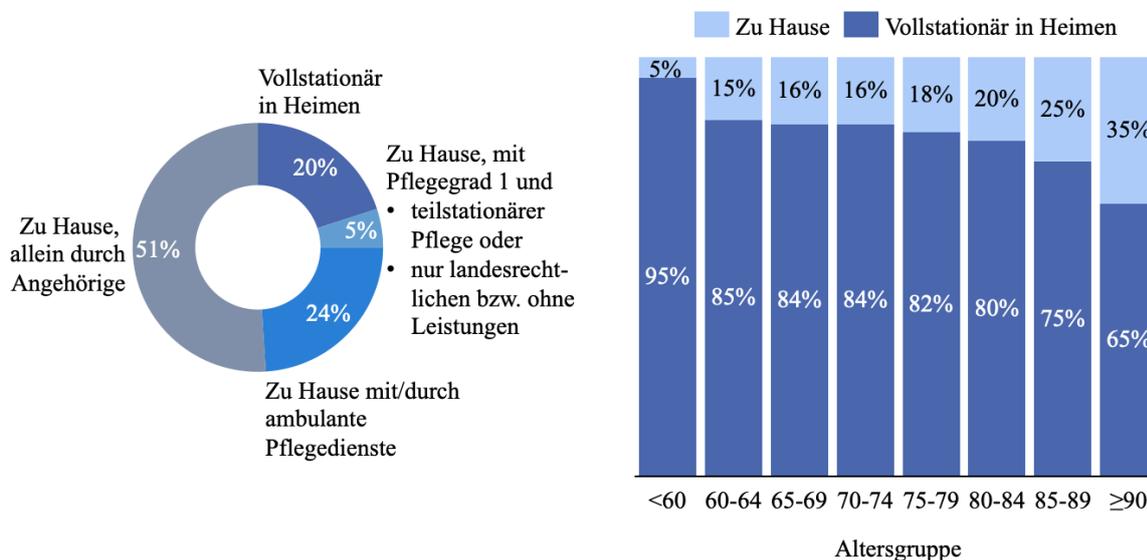


Abbildung 8: Pflegebedürftigkeit nach Art der Versorgung, 2019¹⁰⁰

Die Art der Versorgung wird maßgeblich durch das Alter und die Pflegestufe bestimmt. In der Altersgruppe 60 bis 69 Jahren wird nur jeder/jede Sechste vollstationär im Heim betreut. Ab einem Alter von 75 steigt die Zahl kontinuierlich an. In der Altersgruppe 85 bis 89 sind es bereits 25 %.¹⁰¹

Die Anzahl der zur Verfügung stehenden Vollstationären-Pflegeplätze wird dann bei weitem nicht ausreichen. Pro Jahr werden zusätzliche 20.000 Pflegeplätze benötigt, im Jahr 2017 konnten lediglich 9.000 neue stationäre Plätze angeboten werden.¹⁰²

Es ist davon auszugehen, dass der Bedarf an externer Pflegedienstleistung zunehmen wird, weil das familiäre Pflegepotenzial abnimmt.¹⁰³ Wird das derzeitige Angebot von Pflegekräften nicht an diese Entwicklung angepasst, entsteht eine Versorgungslücke von rund 492.000 Vollzeitkräften bis zum Jahr 2030.¹⁰⁴ Die sogenannte „Versorgungslücke“ definiert die Abweichung zwischen dem Bedarf an professioneller Pflege vom vorhandenen Angebot

⁹⁹ Vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2020b).

¹⁰⁰ In Anlehnung an: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2020b).

¹⁰¹ Vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2020b).

¹⁰² Vgl. Wehner (2017).

¹⁰³ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2012), S. 102 ff.

¹⁰⁴ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2012), S. 6 ff.

an Fachkräften.¹⁰⁵ Dass der Fachkräftemangel heute schon spürbar ist, bestätigt auch die befragte Fachgruppe aus der Pflege- und Gesundheitswirtschaft:

„(...) eine Verknappung der Ressourcen ist glaube ich mit das schwierigste, was mit dem demographischen Wandel einhergeht. Schon jetzt sprechen wir vom Fachkräftemangel, (...) was pflegerisches Personal aber auch ärztliche Expertise anbelangt. Gerade zum Teil natürlich auch in strukturschwächeren Regionen stärker ausgeprägt als jetzt in großen urbanen Gebieten. Wenn man sich jetzt einfach nur mal anschaut, die Zahl der Pflegebedürftigen heute, wie die Prognosen voraussichtlich in den nächsten zehn Jahren steigen werden, (...) ist das relativ offensichtlich, (...), dass man dann hier ein ganz großes Gap zwischen Angebot und Nachfrage dann letztendlich hat.“¹⁰⁶

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Pflegebedürftigkeit bei gleichzeitig abnehmendem Pflegepersonal zunehmen wird. Es müssen entsprechend die stationären und ambulanten Versorgungsstrukturen ausgebaut werden:

„Wir haben steigende Anforderungen in allen Pflegesegmenten, nicht nur ambulant, auch stationär und wir haben zu wenige Arbeitskräfte. Das ist im Grunde genommen die Herausforderung, vor der wir jetzt mindestens noch die nächsten zwei Jahrzehnte stehen und die für jeden Verantwortlichen viele Fragen aufwerfen.“¹⁰⁷

Bei dieser Schlussfolgerung muss bedacht werden, dass es vor allem auch um den Ausbau von hybriden Formen des sozialraumorientierten Wohnens geht, der über die klassische Versorgung durch stationäre Pflege einerseits und die private Häuslichkeit andererseits hinausgeht, was den § 3 SGB XI: „Vorrang der häuslichen Pflege“¹⁰⁸ differenzierungsbedürftig macht. Dabei müssen ungelöste Fragen der sozialraumöffnenden Binnenmodernisierung¹⁰⁹ der Heimkapazitäten¹¹⁰ beantwortet werden. Auch wäre eine stärkere Gemeinwohlökonomie¹¹¹ statt transnationale Kapital-Anleger-Modelle¹¹² im Rahmen einer großen Pflegepolitikreform¹¹³ zu erörtern. Der Sektor bedarf¹¹⁴ umfassende Innovationen, die auch tatsächlich innovativ sind.

¹⁰⁵ Vgl. Bertelsmann Stiftung (2012), S. 23.

¹⁰⁶ KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 4, S. 239 f.

¹⁰⁷ PflSoWi-VS-20-TE-1-f, Pos. 6, S. 325.

¹⁰⁸ SGB (2021).

¹⁰⁹ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2015c).

¹¹⁰ Vgl. vertiefend Brandenburg et al. (2021).

¹¹¹ Vgl. auch Schulz-Nieswandt (2021e) sowie im Hintergrund wesentlich tiefer und weiter ausgreifend vgl. Schulz-Nieswandt (2020f) sowie vgl. Schulz-Nieswandt (2021f).

¹¹² Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2020a).

¹¹³ Vgl. weiterführend Schulz-Nieswandt (2020b), S. 4-33.

¹¹⁴ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2021g).

Die Covid-19-Pandemie¹¹⁵ hat verdeutlicht, dass der Institutionalisierungsgrad¹¹⁶ im Wohnen im Alter reduziert werden muss¹¹⁷ und eine „sauber, satt, sicher, still“-Kultur¹¹⁸ nicht den Wertvorstellungen für humangerechte Formen des Wohnens im Sozialraum entspricht.¹¹⁹

3.3 Auswirkungen auf die Sozialversicherungssysteme

Die vorangegangenen Analysen der demografischen Entwicklung zeigen, dass in Deutschland mittelfristig und langfristig mehr pflegebedürftige Personen leben werden, was zu einem Anstieg von Leistungen aus den Sozialversicherungssystemen führen wird. Durch die sinkende Anzahl der erwerbstätigen Personen stehen demnächst weniger Einnahmen mehr Ausgaben der Sozialkassen gegenüber. Ein Überblick über die Finanzierung der sozialen Sicherung bietet das Sozialbudget der Bundesregierung. Als Datengrundlage kann der Datenreport 2021 herangezogen werden. Über 50 % des Sozialbudgets floss 2019 in die Sozialversicherungssysteme.¹²⁰

Die nachfolgende Tabelle 7 zeigt die Leistungen und Finanzierungen des Sozialversicherungssystems.

	Leistungen insgesamt In Mrd. Euro	Finanzierung durch		
		Sozialbeiträge der Versicherten	Sozialbeiträge der Arbeitgeber	Zuschüsse des Staates
		In Mio. Euro		
Sozialbudget insgesamt	1.040,3	339.460	382.433	361.147
Sozialversicherungssysteme	629,8	276.964	237.972	116.620
Rentenversicherung	330,2	111.542	111.152	99.745
Krankenversicherung	250,1	120.275	82.992	15.962
Pflegeversicherung	42,4	28.880	15.634	–
Unfallversicherung	14,2	1.238	12.673	887
Arbeitslosenversicherung	28,2	15.028	15.520	27

Tabelle 7: Leistungen und Finanzierung des Sozialversicherungssystems, 2019¹²¹

¹¹⁵ Vgl. Schulz-Nieswandt (2020g), S. 5-33.

¹¹⁶ Vgl. auch Schulz-Nieswandt (2016b).

¹¹⁷ Vgl. vertiefend Schulz-Nieswandt (2013d).

¹¹⁸ Vgl. Schulz-Nieswandt (2021h), S. 28-30.

¹¹⁹ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2021c) sowie dazu im Hintergrund tiefer und breiter ausholend vgl. Schulz-Nieswandt/Köstler/Mann (2021a).

¹²⁰ Vgl. Statistisches Bundesamt/WZB/BiB (2021), S. 347.

¹²¹ In Anlehnung an: Statistisches Bundesamt/WZB/BiB (2021), S. 349.

Erkennbar ist, dass das beitragsorientierte System schon heute Defizite aufweist. Wie in der Tabelle 7 dargestellt, hatte die Rentenversicherung ohne staatliche Zuschüsse im Jahr 2019 bereits ein Defizit von über 100 Mrd. EUR, die Krankenversicherung von nahezu 50 Mrd. EUR. Lediglich die Pflegeversicherung konnte sich beitragsorientiert refinanzieren.¹²² Fachpersonen prognostizieren, dass das deutsche Gesundheitssystem langfristig der demografischen Entwicklung mit steigender Lebenserwartung der Bevölkerung bei gleichzeitiger Abnahme des Erwerbspotenzials nicht standhalten kann. Es entsteht das Risiko einer Überlastung der finanziellen Grundlagen des Sozialversicherungssystems. Einer der größten Handlungsbedarfe wird in der Finanzierung der Versorgung von Pflegebedürftigen gesehen. Die Pläne des Bundesministeriums zur Reform der Pflegeversicherung sehen Ausweitungen der Leistungen vor, die nur durch zusätzliche Steuerbelastungen und Zuschüsse des Staates gedeckt werden können. Das Wissenschaftliche Institut der PKV (WIP) hat analysiert, was die neue Reform auf Dauer kosten würde. Die Studie kommt zu dem folgenden Ergebnis:

„Will die Politik ihr erklärtes Ziel erreichen, den Beitragssatz der Sozialen Pflegeversicherung (SPV) stabil zu halten, muss sie überdies auch die Kosten ausgleichen, die durch die demografische Alterung erwachsen. Die Summe aus „pflegespezifischer Inflation“ und Demografie-Effekt zeigt: Schon 2022 wären statt geplanter 5,1 Milliarden bereits 5,8 Milliarden Euro Bundeszuschuss erforderlich. Und er müsste weiter stark steigen, bis 2030 auf 14,2 Milliarden Euro – pro Jahr. Die Kosten der Reform würden sich also schon binnen acht Jahren weit mehr als verdoppeln. Insgesamt kämen damit auf die Steuerzahler bis 2030 zusätzliche Lasten von über 90 Milliarden Euro zu.“¹²³

Folglich müssen neue Versorgungskonzepte¹²⁴ entwickelt werden, die dieser Entwicklung Rechnung tragen. Der Leitsatz der Politik ist dabei, die Selbstständigkeit der älteren Menschen zu erhalten und die Pflegebedürftigkeit hinauszuzögern. Zuerst sollen alle Möglichkeiten der ambulanten Versorgung ausgeschöpft werden, bevor eine stationäre Betreuung erfolgt. Diese Absicht wird unter dem Leitsatz „ambulant vor stationär“ zusammengefasst.¹²⁵ Insbesondere ist es erforderlich, die ambulante Betreuung in der Wohnung gezielt zu fördern, da hier, vorausgesetzt die Versorgungssicherheit kann gewährleistet werden, erhebliche Kosteneinsparungspotenziale im Vergleich zur stationären Betreuung gesehen werden. Dabei geht es auch nicht nur um reines Wirtschaftlichkeitsdenken, sondern¹²⁶ um

¹²² Vgl. Statistisches Bundesamt/WZB/BiB (2021), S. 349 f.

¹²³ PKV (2021).

¹²⁴ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2016d).

¹²⁵ Vgl. Sozialverband VdK Deutschland e.V. (2017).

¹²⁶ Vgl. in Schulz-Nieswandt (2016c).

Lebensqualitäts-orientierte Kosten-Effektivität auf der Basis einer neuen achtsamen¹²⁷ Sorgkultur¹²⁸ bei größtmöglicher Befähigung zur selbständigen sozialen Teilhabe¹²⁹.

Dazu muss die Beschaffenheit des Wohnraums und des Wohnumfeldes altersgerecht gestaltet werden. Insbesondere auf die professionelle, institutionelle Wohnungswirtschaft kommt dabei eine bedeutende Aufgabe zu. Nachfolgend wird die Veränderung der Wohnraumnachfrage analysiert, da diese ein wichtiger Indikator für die strategische Planung der Wohnungswirtschaft ist.

3.4 Veränderungen der Wohnraumnachfrage

Der demografische Wandel führt zu einer erheblichen Veränderung der Wohnraumnachfrage. Diese wird durch soziodemografische und ökonomische Merkmale der Haushalte und deren individuellen Wertesystemen bestimmt, wie in der folgenden Abbildung 9 illustriert ist.¹³⁰

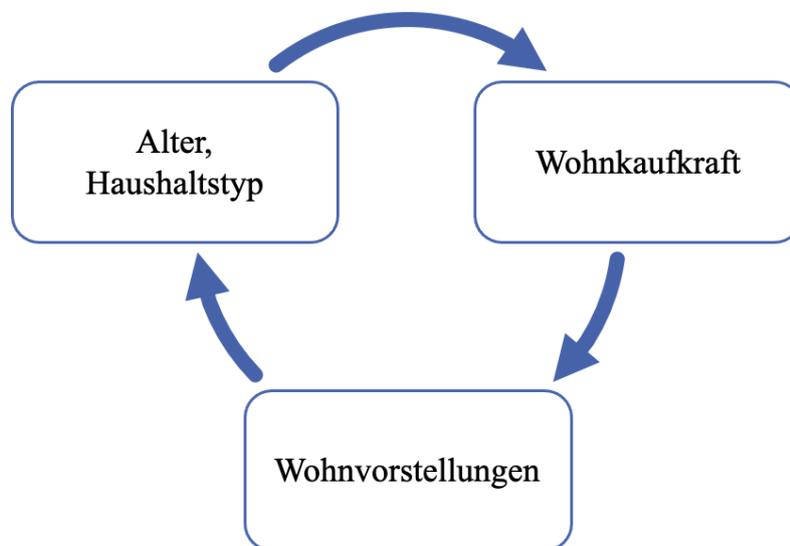


Abbildung 9: Dimensionen der Wohnraumnachfrage¹³¹

¹²⁷ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2010a).

¹²⁸ Vgl. auch Schulz-Nieswandt (2015b) sowie vgl. Schulz-Nieswandt (2015d).

¹²⁹ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2013e).

¹³⁰ Vgl. GdW (2008), S. 40 ff.

¹³¹ In Anlehnung an: GdW (2008), S. 41.

Wie in der Abbildung 9 erkennbar, wird die Wohnraumnachfrage maßgeblich durch drei Faktoren bestimmt: Alter und Haushaltstyp, Wohnkaufkraft und Wohnvorstellungen. Diese drei Faktoren werden nachfolgend erläutert.

Alter und Haushaltstyp der potenziellen Nachfragenden:

Eine schrumpfende Bevölkerung muss nicht zwangsläufig zu einer Reduzierung der Wohnraumnachfrage führen. Maßgeblich ist die Anzahl der Personen pro Haushalt und damit die Anzahl der Haushalte. Im Jahr 2019 gab es 41,5 Mio. Haushalte in Deutschland, davon 17,6 Mio. Einpersonenhaushalte. Der Trend zum Einpersonenhaushalt wird sich fortsetzen. Bis 2040 wird voraussichtlich jeder vierte Mensch in Deutschland allein wohnen, was zu 19,3 Mio. Einpersonenhaushalte führt. Die Gesamtzahl der Privathaushalte wird voraussichtlich auf 42,6 Mio. Haushalte leicht steigen. Somit wird sich die Zahl der Haushalte trotz des in Abschnitt 3.1 beschriebenen Bevölkerungsrückganges nicht reduzieren, sondern sogar leicht erhöhen.¹³²

Laut Prognose des Forschungszentrums Generationenverträge wird aber im Jahr 2060 der Trend zu mehr kleineren Haushalten den Bevölkerungsverlust nicht mehr kompensieren, so dass die Zahl der Haushalte langfristig auf rund 37 Mio. sinken wird. Die daraus resultierende sinkende Nachfrage nach Wohnraum führt zu einem steigenden Leerstandsrisiko für die Wohnungswirtschaft.¹³³ Analog zur älter werdenden Bevölkerung nimmt auch der Anteil der Haushalte mit einer Mietpartei älter als 60 Jahre signifikant zu. Im Jahr 2030 wird der Anteil dieser Altersgruppe insgesamt 36 % der Privathaushalte entsprechen und im Bereich der Einpersonenhaushalte sogar mehr als die Hälfte (52 %).¹³⁴ Die Gruppe der älteren Menschen ist folglich für die Wohnungswirtschaft eine wichtige und wachsende Zielgruppe, wie das nachfolgende Zitat eines wohnungswirtschaftlichen Fachkundigen verdeutlicht:

„Die wesentliche Auswirkung ist natürlich die, dass das Durchschnittsalter der Mieterschaft permanent nach oben geht. Wir haben zum Beispiel im Teilbereich unseres Bestandes in Duisburg-Süd ein Durchschnittsalter von 65+.“¹³⁵

Wohnkaufkraft:

Für die Wohnraumnachfrage ist auch die sogenannte Wohnkaufkraft relevant. Diese beschreibt, wie viel Prozent des Nettoeinkommens pro Haushalt für Miete, bzw. für den

¹³² Vgl. Statistisches Bundesamt (2020a).

¹³³ Vgl. Forschungszentrum Generationsverträge (2012), S. 4.

¹³⁴ Vgl. Statistisches Bundesamt (2011), S. 9.

¹³⁵ WoWi-KI-18-PE-1-b, Pos. 2, S. 69.

Kapitaldienst bei Eigentum, ausgegeben werden kann. Zukünftig wird die Wohnkaufkraft bei vielen Bevölkerungsgruppen abnehmen. Es ist damit zu rechnen, dass immer mehr Menschen armutsgefährdet sein werden.¹³⁶ Laut dem Statistischen Bundesamt galt im Jahr 2019 rund jede sechste Person in Deutschland als armutsgefährdet: 15,9 % der Bevölkerung bezogen ein Einkommen, das weniger als 60 % des mittleren Einkommens entsprach. Ohne entsprechende Transferleistungen wäre knapp jede vierte Person in Deutschland armutsgefährdet. Das Risiko einer Armut hängt mit dem Erwerbsstatus zusammen, so überrascht es nicht, dass Erwerbslose, insbesondere Langzeitarbeitslose, die größte Armutsgefährdungsquote von 57,9 % aufweisen. Die Armutsgefährdung der 65-Jährigen und Älteren hat sich im Zeitraum von 2005 bis 2019 am stärksten erhöht, von 11 % auf 15,7 %. Ein Grund sind niedrigere Renten bei steigenden Lebenshaltungskosten.¹³⁷

Die durchschnittliche Bruttorente im Bundesgebiet nach 35 Versicherungsjahren betrug im Jahr 2019 monatlich 1173 EUR bei Frauen und 1570 EUR bei Männern.¹³⁸ Im März 2020 erhielten in Deutschland insgesamt rund 565.210 Personen eine Grundsicherung im Alter. Mit der Grundsicherung unterstützt der Staat Personen, deren Rente nicht ausreicht, um den Lebensunterhalt zu bestreiten. Die Zahl der Anspruchsberechtigten hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen, so bezogen 2006 noch rund 36 % weniger Personen (371.000) eine Grundsicherung im Alter.¹³⁹

Der Bedarf an bezahlbarem Wohnraum wird folglich alarmierend zunehmen, insbesondere in Metropolregionen, in denen Mietpreisssteigerungen von rund 2,5 % pro Jahr zu verzeichnen sind. Rund 40 % der Haushalte müssen in Großstädten mehr als 40 % ihres Einkommens für das Wohnen ausgeben. Als Orientierungsmaßstab hat sich in der Praxis etabliert, dass Haushalte möglichst nicht mehr als ein Drittel des Einkommens für die Wohnungsmiete einsetzen sollten. Im Gesamtdurchschnitt liegt die Wohnkostenbelastung je nach Haushaltstyp zwischen 22,1 % bei Zweipersonenhaushalten ohne Kinder und 39,7 % bei Alleinlebenden. Bei armutsgefährdeten Haushalten jedoch, zu denen Menschen im Rentenalter zählen, ist die Quote bereits zwischen 37,6 % und 60,1 %.¹⁴⁰

¹³⁶ Vgl. GdW (2008), S. 41 f.

¹³⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt/Bundeszentrale für politische Bildung (2020).

¹³⁸ Vgl. Deutsche Rentenversicherung Bund (2020), S. 12.

¹³⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2020b).

¹⁴⁰ Vgl. GdW (2013), S. 27.

Wohnvorstellungen:

Die Kundschaft ist vielschichtig – es gibt nicht „die“ ältere Mietperson. Lebensmodelle und Lebenssituationen, kulturelle und soziale Faktoren, die Einkommenssituation und viele weitere Faktoren sind individuell unterschiedlich. Entsprechend vielfältig sind auch die Anforderungen und die Wohnvorstellungen. Grundsätzlich möchte der größte Teil der älteren Menschen möglichst lange in der eigenen Wohnung leben. Dies bestätigten alle befragten Fachgruppen, unabhängig von ihrer Branchenzugehörigkeit:

„Ja, also ich denke im Mittelpunkt muss eben immer der Mensch selber stehen und damit ja auch die Wünsche der Menschen. Nicht zu vergessen natürlich auch, dass das Ganze finanzierbar sein muss. Aber im Mittelpunkt steht eben erst mal der Mensch und die Erfahrung in den letzten Jahren und in der Vergangenheit hat gezeigt, dass die meisten Menschen, solange es irgendwie möglich ist, in der eigenen Häuslichkeit verbleiben wollen (...).“¹⁴¹

Die Studie „Älterwerden in Deutschland“ aus dem Jahr 2011 untersuchte die Wohnpräferenzen von älteren Menschen. Lediglich 6 % von 1000 Befragten können sich ein Wohnen in einer stationären Alters- oder Pflegeeinrichtung vorstellen, nur 14 % ein Leben in einer Alters-Wohngemeinschaft und rund 80 % wünschen sich ein selbstständiges Wohnen zu Hause.¹⁴² Der GdW bestätigt in seiner Studie „Wohntrends 2030“ dieses Ergebnis. Weiterführend zeigt die GdW-Studie aber auch, dass es eine immer größer werdende Gruppe von älteren Menschen gibt, die ihre Wohnform noch mal ändern würden, wenn dadurch eine soziale Einbindung und Versorgungssicherheit stärker erreicht werden könnten und die Finanzierbarkeit gegeben ist.¹⁴³

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass ein „Wohnen für ein langes Leben“ für die Wohnungswirtschaft ein strategisch wichtiges Handlungsfeld ist. Folglich arbeitet die Wohnungswirtschaft daran, neue bezahlbare Wohn- und Versorgungsmodelle zu entwickeln. Am Wohnungsmarkt haben sich verschiedene Wohn- und Angebotsformen für ältere Menschen etabliert. Diese werden nachfolgend vorgestellt und in einem ersten Schritt hinsichtlich der Versorgungssicherheit bewertet. Anschließend wird geprüft, ob diese Wohnformen ein Substitut zu einem Vernetzten Wohnen darstellen könnten. (Unterabschnitt 3.5.4).

¹⁴¹ Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 6, S. 167.

¹⁴² Vgl. Gangl (2011), S. 12.

¹⁴³ Vgl. GdW (2013), S. 13.

3.5 Wohn- und Angebotsformen für ältere Menschen

3.5.1 Selbstständiges Wohnen ohne professionelle Betreuung

Das Wohnen in der eigenen Wohnung stellt die häufigste Wohnform im Alter da. Im Jahr 2011 lebten 93 % der Personen der „Generation 65 plus“ in ihrer eigenen Wohnung, ob im Wohneigentum oder zur Miete. Die Wohnungen dieser Personengruppe sind im Schnitt 91 Quadratmeter groß, womit diese Generation pro Kopf gut 15 Quadratmeter mehr Wohnfläche als der Bevölkerungsdurchschnitt zur Verfügung hat. Die Hauptursache hierfür ist, dass ältere Menschen in der Regel in ihrer zu groß gewordenen Wohnung oder im Einfamilienhaus wohnen bleiben, auch wenn die Kinder längst ausgezogen sind oder die in Beziehung lebende Person verstorben ist. Eine größere Wohnung kann sich für ältere Menschen zum Nachteil erweisen, da diese eine höhere Mietbelastung im Vergleich zu einer kleineren Wohnung aufweist.¹⁴⁴ Einige Wohnungsunternehmen sowie Städte bieten daher sogenannte Wohnungstauschbörsen an, mit der Idee, dass ältere Menschen ihre zu großen Wohnungen mit Familien tauschen. Dieses Angebot trifft auf wenig Nachfrage. Ältere Menschen wollen in der Regel ihre Wohnung und das ihnen bekannte Wohnumfeld nicht verlassen und stehen somit einem Umzug verhalten gegenüber.¹⁴⁵ Diese Erkenntnis bestätigt nochmals den zugrundeliegenden Quartiersansatz.

Ältere Menschen leben im Vergleich zur Gesamtbevölkerung in einem älteren Wohnungsbestand. 17,3 % der Deutschen leben in Wohngebäuden, die nach 1991 gebaut worden sind. Bei der Gruppe, der ab 65-Jährigen, sind es nur noch 7,8 %, obwohl ein älterer Wohnungsbestand oft Barrieren und Schwellen aufweist.¹⁴⁶ Eine altersgerechte Ausstattung ist jedoch eine Grundvoraussetzung, um selbstbestimmt bis in das hohe Alter in der eigenen Wohnung leben zu können. Die Anforderungen an eine barrierefreie/-arme Wohnung werden im Unterabschnitt 3.6.2 näher beschrieben.

Ein selbstständiges Wohnen in der eigenen Wohnung kann keine vollumfängliche Versorgungssicherheit bieten. Angehörige können zwar unterstützen, aber keine professionelle Betreuung leisten. Folglich haben sich alternative Wohnformen mit unterschiedlichen Betreuungs- und Teilhabestrukturen am Wohnungsmarkt etabliert, die grundsätzlich in stationäre und teilstationäre sowie ambulante Wohnformen unterschieden werden können.

¹⁴⁴ Vgl. BMFSFJ (2017), S. 222.

¹⁴⁵ Vgl. Pol-SK-20-TE-1-a, Pos. 6, S. 175.

¹⁴⁶ Vgl. BMFSFJ (2017), S. 222.

3.5.2 Stationäre und teilstationäre Wohnformen

Zu den stationären und teilstationären Wohnformen zählen bspw. das Pflegeheim, die Kurzzeit- und Verhinderungspflege oder die Tages- und Nachtpflege. Teilstationär bedeutet, dass die stationäre Unterbringung nur vorübergehend oder partiell in Anspruch genommen wird. Pflegeheime stellen ein Spezialsegment mit hohen länderspezifischen Anforderungen innerhalb des Immobiliensegmentes dar. Daher werden stationäre Pflegeheime nur vereinzelt von Wohnungsunternehmen errichtet. Überwiegend organisieren Großinvestierende und projektentwickelnde Unternehmen den Bau von Pflegeheimen. Die Mehrheit der Pflegeheime ist in gemeinnütziger Trägerschaft, insbesondere werden diese von den Wohlfahrtsverbänden betrieben.¹⁴⁷

Der Trend zur Ambulantisierung stationärer Pflege ist erkennbar.¹⁴⁸ Es werden tendenziell immer mehr Pflegeheime mit betreuten Wohnanlagen errichtet. Bereits heute schon bieten rund 16 % der Pflegeheime betreute Wohnungen an. Bei den sich derzeit im Bau und in Planung befindenden Pflegeheimen möchte jedes vierte Altenheim betreute Wohnungen mitanbieten. Die Idee ist, dass die älteren Menschen das Konzept und den Anbietenden bereits im ambulanten Bereich kennenlernen und später in eine vollstationäre Pflege wechseln können.¹⁴⁹

Die medizinische und pflegerische Rundum-Versorgung steht im Mittelpunkt der stationären und teilstationären Wohnform.

3.5.3 Ambulante Wohnformen mit professioneller Betreuung

Im ambulanten Bereich „Zuhause Wohnen mit professioneller Pflege“ gibt es verschiedene Wohnformen, die nachstehend differenziert werden.

Betreutes Wohnen:

Betreutes Wohnen ist kein geschützter Begriff, sodass sich die Angebote in ihrem Leistungsumfang stark unterscheiden. Die Grundidee des Betreuten Wohnens ist, in der eigenen Wohnung zu leben, aber trotzdem eine pflegerische Infrastruktur nutzen zu können. Diese Wohnungen befinden sich meist in einer dafür konzipierten Wohnanlage, die einer Altenpflegeeinrichtung angeschlossen ist und somit auch pflegerische Dienstleistungen anbietet, die

¹⁴⁷ Vgl. JLL (2018), S. 5.

¹⁴⁸ Vgl. Schulz-Nieswandt (2020a), S. 53 f.

¹⁴⁹ Vgl. Meißner (2020).

flexibel gebucht werden können. Werden Versorgungsleistungen im großen Umfang angeboten, kann diese Wohnform auch unter das sogenannte Heimgesetz fallen. In diesem Fall wäre dieses Angebot dem stationären Bereich zuzuordnen.¹⁵⁰ Die Grenzen zwischen ambulant und stationär verschwimmen bei einigen Angeboten, wie das nachfolgende Zitat einer befragten Person verdeutlicht:

„Also es gibt Wohngemeinschaften, die sind so groß und die Pflege nimmt da einen so großen Raum ein, dass das schon eher in Richtung stationär geht. Aber das ist eben eine fließende, nicht trennscharfe Linie, die es da mittlerweile gibt.“¹⁵¹

Service-Wohnen:

In zahlreichen Veröffentlichungen werden zwischen einem Betreuten Wohnen und einem Wohnen mit Service nicht unterschieden. In den Fachinterviews mit der Wohnungswirtschaft und der Gesundheitswirtschaft hat sich aber gezeigt, dass vielfach in der Praxis differenziert wird, weil Service-Wohnen nicht immer in einer eigens dafür konzipierten Wohnanlage stattfindet, sondern oft in einer altersgerechten Wohnung im Quartiersbestand. Beim Wohnen mit Service steht dem älteren Menschen in der Regel eine technische Grundausstattung, wie z. B. ein Hausnotruf oder wählbare Serviceleistungen, wie ein Wäscheservice, zur Verfügung.¹⁵² Service-Wohnen ist nach Einschätzung der Wohnungswirtschaft durchaus eine Alternative zum Betreuten Wohnen:

„Wenn wir den Fall des Betreuten Wohnens jetzt aber vielleicht mal etwas herunter „graden“ auf das Thema Wohnen mit Service, dann ist eigentlich der Fall, (...), Umbau oder Anpassung der vorhandenen Wohnung im baulichen Bereich plus Services plus technische Unterstützung, eigentlich schon die Konstellation. Weil von dem wir ausgehen, dass die meisten auch ältere Bewohner damit sehr, sehr gut zurechtkommen, ohne jetzt im klassischen Betreuten Wohnen zu sein, wo es vielleicht auch schon einen eigenen Pflegedienst dann an der nächsten Wohnungstür gibt.“¹⁵³

Service-Wohnen fördert mehr die Selbstständigkeit und das Tragen von Verantwortung älterer Menschen im Vergleich zum Betreuten Wohnen.¹⁵⁴

Mehrgenerationenwohnhaus:

In einem Mehrgenerationenwohnhaus wohnen verschiedene Generationen wohnübergreifend zusammen. Sie unterstützen sich gegenseitig und allen dort Lebenden stehen

¹⁵⁰ Vgl. BMFSFJ (2017), S. 224.

¹⁵¹ Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 10, S. 168.

¹⁵² Vgl. FfG/IAT/RUB (2006), S. 11 ff.

¹⁵³ WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 6, S. 5.

¹⁵⁴ Vgl. TecInd-P-20-PE-1-a, Pos. 8, S. 215 f.

Gemeinschaftsflächen und Gärten zur Verfügung. Für ältere Personen ist diese Wohnform nur sinnvoll, wenn niederschwellige Unterstützungsleistungen durch die Bewohnenden ausreichend sind und keine professionelle Pflege benötigt wird. Im Vordergrund steht die Gemeinschaft und nicht die Pflege. Meist werden die Projekte von den dort lebenden Personen selbst initiiert, die dann ihren Wohnwunsch an das Wohnungsunternehmen oder das projektentwickelnde Unternehmen herantragen.¹⁵⁵

Wohngruppen für ältere Menschen:

In dieser Wohngruppe teilen sich Menschen gleicher Generation ein Haus oder eine Wohnung. Neben Gemeinschaftsflächen wie Wohnzimmer und Küche hat jede Mietpartei ein eigenes Zimmer. Wird eine Person pflegebedürftig, übernimmt meistens ein professioneller Pflegedienst die Betreuung. Kleine Unterstützungsleistungen werden in der Regel von der Gemeinschaft mitgetragen. Die befragten Fachgruppen prognostizieren, dass die Akzeptanz von Wohngemeinschaften zunehmen könnte, wenn die Generation der Babyboomer in das Rentenalter kommt. Viele dieser Generation haben bereits in ihrer Jugend in einer Wohngemeinschaft gelebt und entsprechende Erfahrungen gesammelt.¹⁵⁶

Demenzwohngruppen und Pflegewohngemeinschaften:

Für die Zielgruppe „ältere Menschen“ werden vermehrt Demenzwohngruppen errichtet. In einer ambulant betreuten Wohngemeinschaft für Demenzerkrankte leben meist sechs bis zwölf Personen in einer Wohnung und werden von einem ambulanten Pflegedienst betreut. Die Erkrankten (meist vertreten durch ihre Angehörigen bzw. rechtliche Betreuungsperson) sind die Mietpartei. Sie zahlen Miete für ihren persönlichen Wohnraum und anteilig für gemeinsam genutzte Räume (Wohnzimmer, Küche, Bäder). Demenzwohngruppen unterliegen besonderen baulichen Anforderungen. Neben Gemeinschaftsflächen sind abschließbare Räume und Zäune notwendig, da Demenzerkrankte eine hohe Weglauftendenz haben. Oftmals werden Sinnesgärten zur Unterstützung der Erhaltung der menschlichen Sinne angelegt. Aufgrund der Zunahme von Erkrankten steigt die Nachfrage nach Demenzwohngruppen stetig.¹⁵⁷

Alle ambulanten Wohnformen mit professioneller Betreuung können, trotz unterschiedlicher Struktur, ein hohes Maß an Versorgungssicherheit garantieren.

¹⁵⁵ Vgl. FfG/IAT/RUB (2006), S. 13.

¹⁵⁶ Vgl. WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 6, S. 5.

¹⁵⁷ Vgl. FfG/IAT/RUB (2006), S. 11 ff.

3.5.4 Bewertung der Wohn- und Angebotsformen

Um die unterschiedlichen Wohnformen bewerten zu können, soll zunächst festgestellt werden, in welcher Wohnform Personen, die älter als 65 Jahre sind, wohnen. In einem zweiten Schritt soll verifiziert werden, ob bereits die angebotenen Wohnformen dem Vernetzten Wohnen entsprechen oder sogar Substitute darstellen.

Die nachfolgende Abbildung 10 zeigt die Verteilung nach Wohnform.

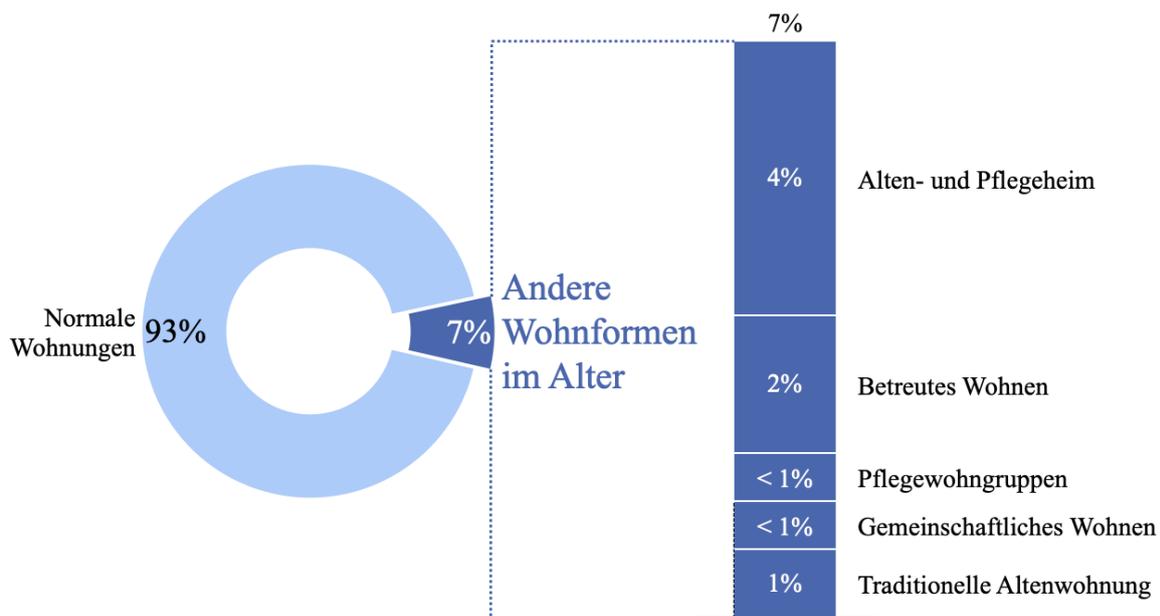


Abbildung 10: Nutzung von Wohnformen im Alter¹⁵⁸

Wie in der Abbildung 10 erkennbar, lebten im Jahr 2011 die große Mehrheit der Menschen über 65 Jahren in ihrer normalen Wohnung. Die Sonderwohnformen umfassen lediglich rund 7 % des gesamten Wohnungsmarktes. In einem stationären Alten- und Pflegeheim lebten lediglich 4 %, Betreutes Wohnen hatte einen Anteil von 2 % und weitere Wohnformen wie Pflegewohngruppen oder Gemeinschaftliches Wohnen lagen unter 1 %.¹⁵⁹

Gesetzliche Regulierungen wie z. B. erhöhte bauliche- und insbesondere verschärfte Brandschutzanforderungen hemmen oftmals Investierende, diese Angebote auszubauen. Hinzu kommt, dass unterschiedliche Zuständigkeiten auf Bundes- und Länderebene vorhanden sind und somit unterschiedliche Gesetzgebungen existieren. Ein einheitlicher

¹⁵⁸ In Anlehnung an: KDA/Wüstenrot Stiftung (2014), S. 27.

¹⁵⁹ Vgl. BMVBS/BBSR (2011), S. 9.

Gesetzesrahmen wird von vielen Experten und Expertinnen seit Jahren gefordert.¹⁶⁰ Die Wohnungswirtschaft beklagt zudem, dass es schwierig ist, geeignete Grundstücke zu finden, auf denen die besonderen baulichen Anforderungen umgesetzt werden können.¹⁶¹

In der politischen Debatte wird immer wieder diskutiert, ob ambulante Angebote vor stationären Angeboten ausgebaut werden sollten, was explizit den Wohnwünschen der meisten älteren Menschen entsprechen würde (vgl. Abschnitt 3.4). Die befragte Fachgruppe rät, dass das Versorgungsmodell sich immer an den Bedürfnissen bzw. an dem notwendigen Maß der Pflegeunterstützung orientieren sollte:

„(...) die meisten Menschen wollen eben in ihrer eigenen Häuslichkeit bleiben und das spiegelt sich ja wider in dem Leitgedanken "ambulant vor stationär". Man will eben die Versorgung als erstes ambulant sicherstellen und erst dann auf stationäre Angebote zurückkommen, wenn das gar nicht mehr anders möglich ist. (...) Und ab einer gewissen Pflegebedürftigkeit muss es eben auch diese Angebote geben für Menschen, die in stationären Einrichtungen sein können und sein wollen.“¹⁶²

Es sollte folglich ein breiter Wohn-Mix gefördert werden, der den vielfältigen Wohnvorstellungen, Lebenssituationen und Krankheitsbildern entspricht.¹⁶³

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich in den vergangenen Jahren am Wohnungsmarkt alternative Wohnformen mit Pflege und Betreuung, wenn auch auf niedrigem Niveau, entwickelt haben und die Angebote immer vielfältiger werden. Stand heute reichen diese Angebote bei weitem nicht aus, was das folgende Zitat einer befragten Fachperson aus der Wohnungswirtschaft bekräftigt:

„Aber das ist ja ein Tropfen auf den heißen Stein. Wenn ich jetzt überlege, wir haben knapp 6.300 Einheiten. Wir haben jetzt 2 Wohngruppen für Demente. Wir haben ein Wohnprojekt für 3 Post-Hirn Geschädigte, die wieder ins Leben zurückfinden. Das sind glaube ich 8 Wohnungen. Dann haben wir eine Wohngemeinschaft für junge geistige Behinderte - auch für 10 Personen. Das ist ja kein Mengengerüst. Da kommt zwar jetzt immer was hinzu, aber das ist die Zukunft.“¹⁶⁴

Problematisch ist ferner, dass diese ambulanten, alternativen Wohnformen oftmals höhere Kosten gegenüber einem ambulant betreuten Wohnen in der eigenen Wohnung aufweisen, teilweise sogar im Vergleich zur stationären Pflege, wie eine Studie des KDA und Prognos aus dem Jahr 2018 belegt. Dies liegt u. a. darin begründet, dass die alternativen Wohnformen

¹⁶⁰ Vgl. Engelbrecht (2019), S. 68 ff.

¹⁶¹ Vgl. WoWi-P-18-PE-2-a, Pos. 59, S. 22.

¹⁶² Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 10, S. 168.

¹⁶³ Vgl. Pol-MI-20-TE-1-b, Pos. 10, S. 155.

¹⁶⁴ WoWi-KI-18-PE-1, Pos. 6, S. 71.

einen hohen Personalschlüssel aufweisen. Bei einer stationären Pflegeeinrichtung kommen 1,49 Personen auf eine Vollzeitpflegestelle, in der ambulanten Wohnung mit professioneller Pflege 2,9 Personen und bei den alternativen Wohnformen sind es nur 1,19 Personen pro Vollzeitkraft.¹⁶⁵

Als Substitut für die Form des Vernetzten Wohnens scheiden Stand heute diese Wohnformen sowohl aus Kostengründen als auch aus quantitativen Gründen aus. Mittelfristig kann die Regelversorgung folglich nur im „normalen Wohnungsbestand“ unter der Voraussetzung einer ambulanten professionellen Versorgungssicherheit erfolgen. Hier gilt es, innovative und bezahlbare Wohnkonzepte zu entwickeln, die ein längeres und selbstbestimmtes Wohnen in den „eigenen vier Wänden“ ermöglichen. Dabei müssen bauliche und technische Anpassungen erfolgen und neue soziale- sowie technikunterstützende Dienstleistungen verknüpft werden. Ein Lösungsvorschlag ist das Vernetzte Wohnen, das nachfolgend erläutert wird.

3.6 Vernetztes Wohnen im Quartier als Zukunftsstrategie

3.6.1 Definitive Abgrenzung

Vor einer näheren Betrachtung des Gesamtkonzepts des Vernetzten Wohnens erfolgt zunächst eine Definition, da sich parallel zum Terminus des Vernetzten Wohnens in der Fachsprache Begriffe wie *Smart Home*, *Ambient-Assisted-Living (AAL)*, *technikunterstütztes Wohnen* oder *Smart Living* verbreitet haben. Folglich weist der Ausdruck in der Forschung und in der Praxis je nach Themenbezug und Ziel unterschiedliche Ausrichtungen auf.

Zunächst wird der Begriff Smart Home betrachtet. Die Smart Home Initiative Deutschland e.V. beschreibt ein Smart Home als ein mit Sensoren und Aktoren intelligent vernetztes Gebäude. Verschiedene Routinearbeiten sollen automatisiert werden, um den älteren Menschen ihren Alltag zu erleichtern, die Sicherheit in der Wohnung zu verbessern und gleichzeitig Energie einzusparen.¹⁶⁶

Das Fraunhofer-Institut für Graphische Datenverarbeitung (IGD) weist auf seiner Homepage eine vergleichbare Definition aus, verwendet aber nicht den Begriff des Smart Homes, sondern Smart Living. Unter Smart Living versteht das IGD eine Vielzahl von Methoden und

¹⁶⁵ Vgl. KDA/Prognos (2018), S. 247.

¹⁶⁶ Vgl. SmartHome Initiative Deutschland e.V. (2017).

Technologien zur Unterstützung der Menschen. Die Systeme erkennen Abweichungen zur Normalität und reagieren entsprechend. Als Beispiel wird ein Sensor im Fußboden genannt, der den Sturz einer Person erkennt und meldet.¹⁶⁷

Während bei Smart Home oder Smart Living der Fokus auf der technischen Unterstützung liegt, wird der Blick zunehmend auf die Verknüpfung zwischen Technik und Dienstleistungen gerichtet. Auf der Website der Initiative „Ambient Assisted Living Deutschland“ wird der Begriff Ambient Assisted Living verwendet:

„`Ambient Assisted Living` (AAL) steht für Konzepte, Produkte und Dienstleistungen, die neue Technologien in den Alltag einführen um die Lebensqualität für Menschen in allen Lebensphasen, vor allem im Alter, zu verbessern.“¹⁶⁸

In dieser Definition wird auch deutlich, dass die Zielgruppe grundsätzlich altersunabhängig ist, vor allem aber „Ältere“ angesprochen werden.

In der Literatur existiert keine einheitliche altersabhängige Abgrenzung. In der Praxis wird in der Regel eine Unterscheidung zwischen den sogenannten jungen Alten („Generation 50 plus“), den Alten („Generation 60 bis 70 plus“) und den Hochaltrigen („Generation 80 plus“) vorgenommen.¹⁶⁹ In der Dissertation werden unter dem Begriff „ältere Menschen/Mietpersonen“ die Gruppe der Alten und Hochaltrigen subsumiert und als Zielgruppe definiert. Allerdings schafft die differentielle Gerontologie¹⁷⁰ ein Bewusstsein dafür, der negativen Stereotypisierungen des Alterns¹⁷¹ entgegenzuwirken und Altern als individuellen Prozess, in höchst differenzierter Form zu verstehen. Die inter- wie intra-individuelle Varianz des Alters ist hoch.¹⁷² Auch in sozio-ökonomischer und sozio-kultureller Perspektive ist von einer ausgeprägten Heterogenität¹⁷³ der Lebenslagen¹⁷⁴ auszugehen.

Rosliwek-Hollering (2013) unterstützt und erweitert die vorangestellte Definition „Ambient Assisted Living“. Nach Rosliwek-Hollering steht Vernetztes Wohnen für eine Vernetzung von Kooperationsbeteiligten, die individuelle Services und zielgruppengerechte Dienstleistungen im Wohnbereich anbieten. Darüber hinaus beschreibt das Konzept die technische

¹⁶⁷ Vgl. IGD (2017).

¹⁶⁸ Stralau Ventures GmbH (2016).

¹⁶⁹ Vgl. Heinze/Ley (2009), S. 14.

¹⁷⁰ Vgl. Schulz-Nieswandt (2020c), S. 459-465.

¹⁷¹ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2008a) sowie vgl. Schulz-Nieswandt (2008b) und ferner vgl. Schulz-Nieswandt (2010b).

¹⁷² Vgl. weiterführend Schulz-Nieswandt (2004).

¹⁷³ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2001).

¹⁷⁴ Vgl. in Schulz-Nieswandt (2006b).

Ausstattung der Wohnung mit Assistenzsystemen. Verschiedene Bereiche wie z. B. intelligente Haustechniken und Dienstleistungsstrukturen werden in Kombination mit IKT-Lösungen so verbunden, dass eine wohnortnahe Versorgung ermöglicht wird und die Mietperson vollumfänglich, langfristig und bedarfsgerecht unterstützt wird.¹⁷⁵

In dieser Definition ergänzen sich Technik und Dienstleistung zu einem wirkungsvollen Versorgungskonzept. In dieser Arbeit wird die Definition von Rosliwek-Hollering (2013) für Vernetztes Wohnen zu Grunde gelegt. Ergänzt wird diese Betrachtungsweise um eine altersgerechte Ausstattung der Wohnung und das Wohnquartier als Handlungsebene. Es bildet sich eine vernetzte Verantwortungsgemeinschaft mit Gruppen von Personen, Institutionen und Unternehmen. Durch die Quartiersvernetzung sorgen die Mitwirkenden des Vernetzten Wohnens verbindlich dafür, dass ein längeres Wohnen in der eigenen Wohnung möglich wird, mit hoher Lebensqualität, Selbstständigkeit und vielfältigen Teilnahmemöglichkeiten am gemeinschaftlichen Leben im Quartier.¹⁷⁶

Die Abbildung 11 zeigt zusammenfassend die „3-Säulen-Strategie“ des Vernetzten Wohnens mit dem Wohnquartier als Handlungsebene.

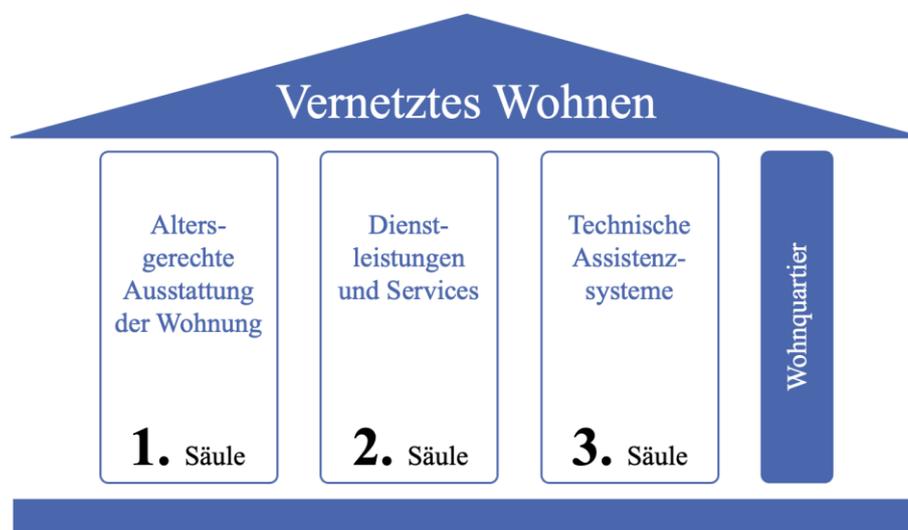


Abbildung 11: 3-Säulen-Strategie des Vernetzten Wohnens¹⁷⁷

Diese 3-Säulen-Strategie wird in den nachfolgenden Unterabschnitten erläutert.

¹⁷⁵ Vgl. Rosliwek-Hollering (2013), S. 31 f.

¹⁷⁶ Vgl. Weiß et al. (2017), S. 22.

¹⁷⁷ In Anlehnung an: GdW (2014).

3.6.2 Altersgerechte Ausstattung der Wohnung

Eine altersgerechte Ausstattung der Wohnung stellt eine wichtige Grundvoraussetzung für ein Vernetztes Wohnen dar. Weder die Anzahl der derzeit bestehenden altersgerechten Wohnungen noch ihr tatsächlicher Bedarf lassen sich exakt ermitteln, da keine einheitliche Definition von „altersgerecht“ vorhanden ist. Häufig wird der Begriff „Wohnungen für ältere Menschen“ als Umschreibung benutzt. Eine Studie der KfW Research kommt zu dem Ergebnis, dass bis zum Jahr 2035 rund 2 Mio. Wohnungen für diese Altersgruppe fehlen werden. Im Jahr 2018 waren von 37 Mio. Wohnungen (einschließlich Einfamilienhäusern) lediglich 1,5 % = 560.000 Wohnungen barrierearm. Unter barrierearm werden Wohnungen mit ausreichenden Bewegungsradien und reduzierten Schwellen verstanden.¹⁷⁸

Laut Zahlen der professionellen Wohnungswirtschaft wiesen im Jahr 2013 bereits ca. 350.000 von rund 6 Mio. Mietwohnungen der Mitgliedsunternehmen des GdW einen altersgerechten Standard auf.¹⁷⁹ Dies entspricht einem Anteil von rund 6 % und liegt somit deutlich über dem bundesweiten Durchschnitt.¹⁸⁰ Weder Zahlen der KfW Research noch Zahlen der Wohnungswirtschaft decken nicht den zukünftigen Bedarf an barrierefreien Wohneinheiten. Auch der Neubau von altersgerechten Wohnungen liegt weit unter der Nachfrage.¹⁸¹

Die Bundesregierung möchte mit Förderprogrammen, wie dem KfW-Programm „Altersgerecht Umbauen“ reagieren und somit Investitionsanreize schaffen. Einer Studie der KfW zufolge, bringt der um ein Jahr spätere Einzug in die stationäre Pflege durch die geförderten Umbaumaßnahmen eine Kosteneinsparung von rund 110 Mio. Euro pro Jahr. Im Betrachtungszeitraum lag der Bezug von Pflegegeld und Sachleistungen bei einer ambulanten Betreuung bei 15.000 EUR pro Jahr pro Person gegenüber 39.000 EUR bei der stationären Pflege:

„Die Ersparnis von ca. 24.000 EUR pro Pflegefall und Jahr verteilt sich im Verhältnis 60:40 auf den Staat (Pflegeversicherung und Steuerhaushalt) und die betroffenen Privathaushalte (Zuzahlungen zum Pflegeheim). Insgesamt liegen die geschätzten jährlichen Entlastungen durch die geförderten Umbaumaßnahmen bei ca. 110 Mio. EUR pro Jahr bzw. 550 Mio. EUR im Evaluierungszeitraum 2014 bis 2018.“¹⁸²

¹⁷⁸ Vgl. Leifels (2020), S. 1.

¹⁷⁹ Aktuellere GdW-Zahlen liegen nicht vor.

¹⁸⁰ Vgl. GdW (2014).

¹⁸¹ Vgl. Walberg/Arbeitsgemeinschaft für zeitgemäßes Bauen e.V. (2016).

¹⁸² Leifels (2020), S. 4.

Auch auf Länderebene muss die Förderung von Barrierefreiheit optimiert werden, so wie z. B. in Nordrhein-Westfalen die Anforderungen an die Barrierefreiheit im geförderten Wohnungsbau seit dem Jahr 1998 gesetzlich verankert sind, um einheitliche Standards zu schaffen. Die nachfolgenden Standards sind in den Förderrichtlinien der Wohnraumförderung festgeschrieben:

- „Stufenloser Zugang von der Straße zu den Erdgeschosswohnungen und ggf. zum Aufzug,
- keine Schwellen innerhalb der Wohnung, auch nicht zwischen Wohnung und Balkon oder Terrasse,
- bodengleiche Dusche,
- ausreichend breite Türen,
- hinreichende Bewegungsflächen in den Erschließungsflächen und innerhalb der Wohnung.“¹⁸³

Neben dem Neubau gilt es, parallel in altersgerechte Umbau- und Modernisierungsmaßnahmen zu investieren. Bei der Umsetzung ergeben sich oft große bauliche Herausforderungen. Eine Barrierefreiheit nach DIN-18040-Norm ist im Bestand allein aus bautechnischen Gründen meist nicht hundertprozentig realisierbar. Als zentrale Hindernisse im Bestand gelten:

- „Treppenstufen beim Hauszugang und Treppenstufen bis zur Wohnung,
- Treppenstufen und Schwellen innerhalb der Wohnung,
- Zu schmale Türen zu den Sanitärräumen sowie eine zu kleine Bewegungsfläche in den Sanitärräumen.“¹⁸⁴

Auch ohne eine komplette Barrierefreiheit nach DIN, können ältere Menschen länger in der Wohnung bleiben, wenn es eine deutliche Reduzierung der Hauptschwellen (Barrierearmut) gibt. Schon einfache Haltegriffe neben der Toilette oder in der Dusche erhöhen die Sicherheit ebenso wie Lichtsensoren bei Dunkelheit. Für pflegerische Leistungen ist ein altersgerechtes Bad mit bodengleicher Dusche jedoch eine Grundvoraussetzung. Ein rutschfester

¹⁸³ KDA/Wüstenrot Stiftung (2014), S. 25.

¹⁸⁴ BMFSFJ (2017), S. 231.

Boden vor allem im Bad ist Pflicht und gehört bei vielen Wohnungsunternehmen zur Standardausstattung.¹⁸⁵

Neben technischen und baulichen Herausforderungen kommen organisatorische Maßnahmen hinzu. Eine vollumfängliche Modernisierung im Bestand ist nur bei einem Wechsel der Mietparteien möglich:

„Baulich ist es bei uns nur möglich, wenn ein Mieterwechsel stattfindet. Im bewohnten Bestand jemanden die Wohnung halbwegs barrierearm umzubauen, ist eigentlich fast nicht möglich oder ist nur mit einem temporären Auszug machbar. Aber wenn wir zum Beispiel Wohnungen in die Vermietung zurückbekommen, dann werden die vorher, so wo es irgendwie geht, barrierefrei umgebaut. Wir haben das Bad als zentrale Stätte, wo man die Barrierefreiheit braucht. Natürlich Schwellen kommen innerhalb der Wohnung nicht in Frage. Problem wird immer sein in die Wohnung zu kommen. Selbst das Erdgeschoss ist meist Hochparterre. Dann wird es schon schwierig. Ein Aufzug im Bestand (...), da gibt es nur ganz wenige Gebäudetypen, die das ermöglichen.“¹⁸⁶

Ein grundlegendes Problem besteht in den Kosten für Modernisierungen. Förderprogramme wie das KfW-Programm „Altersgerecht Umbauen“ schaffen zwar Anreize, die laut des GdW aber noch intensiviert werden sollten. Ein Beispiel sind Investitionszuschüsse, die auch für Wohnungsunternehmen geöffnet werden sollten. Bei der Anpassung von altersgerechtem Wohnraum an die demografische Entwicklung sollte nicht nur die individuelle Wohnung innerhalb des Gebäudes betrachtet werden, sondern auch das gesamte Wohnumfeld. Ein ungehinderter Zugang zu den Außenanlagen ist grundlegend.¹⁸⁷

Weitere Anforderungen an das Wohnumfeld sind unter dem Unterabschnitt 3.6.8 ausgeführt.

3.6.3 Dienstleistungen und Service

In einer barrierearmen Wohnung können sich ältere, mobil eingeschränkte Menschen zwar fortbewegen, aber noch lange nicht versorgen. Die Wohnungswirtschaft erweitert daher ihr Geschäftsfeld und bietet verstärkt wohnungsnah, alltagsunterstützende und soziale Dienstleistungen an. Aber auch Wohlfahrtsverbände wie die Arbeiterwohlfahrt (AWO) oder das Deutsche Rote Kreuz (DRK) sowie kommunale Einrichtungen erweitern zunehmend ihre Angebote. Die angebotenen Leistungen sind vielfältig, wie die nachfolgenden Maßnahmen aufzeigen.

¹⁸⁵ Vgl. WoWi-K-18-PE-1-a, Pos. 10, S. 104.

¹⁸⁶ WoWi-KI-18-PE-1, Pos. 2, S. 69 f.

¹⁸⁷ Vgl. GdW (2016a).

Kommunikation und Raum für Begegnung:

Beispiele sind Freizeitangebote für Ältere wie Ausflüge, Kaffeetrinken, Kochkurse, Inter- netkurse oder ein Aktivpark für gemeinsame sportliche Aktivitäten, die in meist vorhande- nen Gemeinschaftsräumen im Quartier durchgeführt werden können. So schaffen Woh- nungsunternehmen Unterhaltungsangebote, um die Interaktion der Bewohnenden unterei- nander zu fördern und so die Nachbarschaft zu beleben:

„(...) wir sorgen oder versuchen auch die Menschen untereinander ein bisschen zu vernetzen. Da sind ja oftmals sehr viele alleinstehende ältere Personen, die wohnen ein Haus nebeneinander und haben sich praktisch nie gesehen, gar keinen Kontakt. Da versuchen wir die Leute zusammenzubringen.“¹⁸⁸

Die gemeinsamen Aktivitäten der im Quartier Lebenden sollen dazu beitragen, einer sozia- len Vereinsamung entgegenzuwirken:

„(...) je mehr soziale Kontakte ich habe oder desto mehr ich in ein gewisses Umfeld eingebunden bin, desto positiver kann sich das letztendlich auf meine psychische Gesundheit und somit auch auf mein allgemeines Wohlbefinden auswirken.“¹⁸⁹

Positiv vermerkt die Wohnungswirtschaft an dieser Stelle, dass die Fördermodalitäten im KfW-Programm „Altersgerecht umbauen“ erweitert worden sind und seit 2019 die Förde- rung von Gemeinschaftsräumen möglich ist. Dies sei ein richtiges Signal, um die soziale Dimension des Wohnens zu stärken und Raum für Kommunikation und Begegnung zu stär- ken.¹⁹⁰

Wohnungsnaher Dienstleistungen zur Alltagsunterstützung:

Beispiele sind Reinigungs-, Wäsche- und Einkaufsservices, Essen-Auf-Rädern, eine Paket- annahmestelle oder die Begleitung zu einer medizinischen Versorgungsstelle oder zum Amt. Diese Angebote sind nicht nur für Menschen im Rentenalter gedacht, sondern kommen auch jüngeren Generationen zu Nutzen.¹⁹¹

Beratungsangebote für ältere Menschen:

Die Beantragung von Pflegedienstleistungen in Abhängigkeit zu den Pflegestufen oder fi- nanziellen Zuschüssen für die Wohnraumanpassung ist sehr komplex und für einen Men- schen ohne Fachkenntnisse oft unverständlich. Es wird angemerkt, dass eine transparente

¹⁸⁸ WoWi-P-18-TE-1-b, Pos. 10, S. 30.

¹⁸⁹ KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 28, S. 244.

¹⁹⁰ Vgl. KfW Bankengruppe (2019).

¹⁹¹ Vgl. WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 2, S. 3.

Marktübersicht von Anbietenden und Dienstleistungen schwer zu finden ist. Einige Wohnungsunternehmen kooperieren daher mit Stellen, die eine Fachberatung vornehmen können:

„Und da haben wir ein Kooperationsvertrag mit der Beratungsstelle wohn mobil geschlossen. Das ist hier in Köln eine kostenlose Beratungsstelle für Wohnraum-Anpassung. Die wird halb durch die Stadt Köln und halb durch die Pflegeversicherung finanziert. (...) in dem Vertrag, den wir jetzt geschlossen haben, steht drin, dass unsere Mieter innerhalb von vier Wochen den ersten Beratungstermin erhalten.“¹⁹²

Alternativ werden eigene Sozialarbeiter/-innen geschult, die eine Erstberatung vornehmen können und den weiteren Prozess unterstützen. Die Anlaufstellen, wie sogenannte Nachbarschaftsagenturen, sind meist direkt im Quartier angesiedelt. Einige Wohnungsunternehmen schildern den Vorteil, dass Sozialarbeitende vor Ort großes Vertrauen und eine Bindung zu den ortsansässigen Personen aufbauen können. Einige Städte wie Dortmund oder Düsseldorf haben in jedem Bezirk eine eigene Beratung für ältere und hilfsbedürftige Menschen (vgl. Unterabschnitt 5.1.4) aufgebaut, was von der Wohnungswirtschaft als positiv und vorbildlich bewertet wird.¹⁹³ In Nordrhein-Westfalen ist besonders hervorzuheben, dass es ein flächendeckendes Netz an professionellen Beratungsstellen zum Thema Wohnraumanpassung gibt, wie die Wohnberatung NRW. Diese Beratungsstellen werden je zur Hälfte von den Pflegekassen und von den Kommunen finanziert.¹⁹⁴

Ambulante Pflege:

Die Durchführung von Pflegeleistungen in der eigenen Wohnung erfolgt durch ambulante Pflegedienstleistende, wie die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege oder durch private Unternehmen. In Düsseldorf gibt es bspw. rund 90 private Pflegedienste.¹⁹⁵ Der ambulante Pflegedienst übernimmt Aufgaben wie:

- körperbezogenen Pflegemaßnahmen, wie Körperpflege,
- pflegerischen Betreuungsmaßnahmen, wie Aufrechterhaltung von sozialen Kontakten,
- häusliche Krankenpflege als Leistung der gesetzlichen Krankenversicherung wie Medikamentenverabreichungen oder Verbandswechsel,

¹⁹² WoWi-P-18-PE-2-a, Pos. 4, S. 14.

¹⁹³ Vgl. WoWi-K-18-PE-1-a, Pos. 18, S. 106.

¹⁹⁴ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-d, Pos. 2, S. 292.

¹⁹⁵ Vgl. Landeshauptstadt Düsseldorf (2019).

- Hilfen bei der Haushaltsführung, wie Kochen,
- sowie Beratung bei pflegerischen Fragestellungen und
- Vermittlung von Hilfsdiensten wie Essenslieferung oder Fahrdienste.

Die Pflegeversicherung bietet finanzielle Unterstützung durch das Pflegegeld an und übernimmt ab Pflegegrad 2 ambulante Pflegeleistungen bis zu einem Höchstbetrag.¹⁹⁶

3.6.4 Anwendungsbereiche technischer Assistenzsysteme

Um insbesondere ältere Menschen in ihrem Alltag oder bei einer gesundheitlichen Einschränkung zu unterstützen, wurden in den vergangenen Jahren nicht nur altersgerechte Dienstleistungen und Services angeboten, sondern auch zahlreiche Assistenzsysteme entwickelt und erprobt. Unterstützung muss auf verschiedene Ebenen erfolgen, wie Sicherheit, Gesundheit, Kommunikation und Komfort. Folglich müssen Assistenzsysteme integrierbar und vernetzbar sein und mit Dienstleistungen kombinierbar.¹⁹⁷

Die folgende Abbildung 12 zeigt die Anwendungsbereiche von Assistenzsystemen.

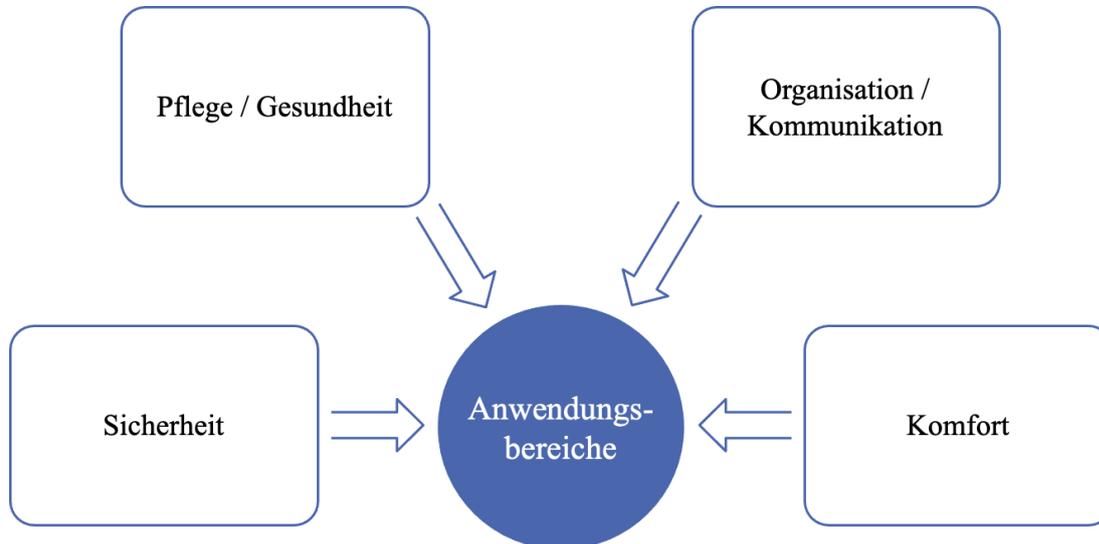


Abbildung 12: Anwendungsbereiche technischer Assistenzsysteme¹⁹⁸

¹⁹⁶ Vgl. BMG (2020).

¹⁹⁷ Vgl. ISST (2013), S. 8.

¹⁹⁸ In Anlehnung an: ISST (2013), S. 8.

Im Folgenden werden Produktbeispiele genannt, um ein besseres Verständnis für die einzelnen Anwendungsfelder zu entwickeln.¹⁹⁹

Sicherheit:

Im Anwendungsbereich Sicherheit werden Lösungen gesucht, die der Sicherheit und dem subjektiven Sicherheitsbedürfnis von älteren Menschen gerecht werden. Außerdem sollen die Assistenzsysteme Notfälle oder Gefahrenzustände erkennen können und sofortige Hilfsmaßnahmen einleiten.

Herdüberwachungssysteme:

Zu den gefährlichsten Brandursachen im Haushalt zählen Elektrizität, gefolgt von menschlichem Fehlverhalten.²⁰⁰ Ein Herdüberwachungssystem überwacht den Herd und den Backofen und stellt diese automatisch ab, wenn die Temperatur gefährdende Werte erreicht. Vor der Abschaltung ertönt ein Warnsignal, sodass die nutzende Person noch manuell eingreifen kann. Der Einbau von Herdüberwachungssystemen empfiehlt sich für hochbetagte, leicht demente Menschen, die routinierte Vorgänge oft vergessen.²⁰¹

Vernetzte Brand- und Rauchwarnmelder:

In Deutschland ist die Pflicht zur Ausstattung der Wohnungen mit Rauchwarnmeldern in der Landesbauordnung der einzelnen Bundesländer geregelt. Rauchwarnmelder gehören heute zum Sicherheitsstandard.²⁰² Vernetzte Brand- und Rauchwarnmelder erkennen Rauchpartikel und messen Temperaturveränderungen mittels Wärmesensoren. Sie sind miteinander verbunden, sodass ein Rauchwarnmelder Alarm in einem ganzen Gebäude auslösen kann. Ein Funk-Diagnose-Tool ermöglicht die Überprüfung des Gerätes auch außerhalb des Raumes, sodass die Kontrolle ohne Zugang zur Wohnung erfolgen kann.²⁰³

Automatische Wasserstopp- und Regensensoren:

Neben Brandschäden gilt es, auch der Gefahr von Wasserschäden vorzubeugen, die meist beträchtliche Kosten durch Folgeschäden nach sich ziehen. Sensoren erkennen, wenn sich Wasser auf dem Boden ansammelt. Es wird dann automatisch ein Alarm ausgelöst, gleichzeitig wird die Wasserversorgung sofort abgestellt. Regensensoren, die bei Regen

¹⁹⁹ Vgl. Wilczek (2013), S. 24-30.

²⁰⁰ Vgl. Statista (2019).

²⁰¹ Vgl. Joseph-Stiftung (2014), S. 16.

²⁰² Vgl. Forum Brandrauchprävention e.V. (2021).

²⁰³ Vgl. Gira (2021).

offenstehende Fenster automatisch schließen, komplettieren das System und tragen zu mehr Sicherheit bei.²⁰⁴

Fingerscan-Türöffner und Gegensprechanlagen:

Die Angst vor Einbrüchen oder Übergriffen an der Wohnungstür ist bei älteren Menschen ausgeprägter als bei jungen Menschen. Ein Fingerscan-Türöffner und eine Videogegensprechanlage überwachen den autorisierten Zugang zur Wohnung. Es gibt Systeme, die über 100 Fingerabdrücke speichern können, sodass Angehörigen und Pflegern und sonstigen autorisierten Personen der Zugang zur Wohnung ermöglicht wird. Dies ist insbesondere bei Notfällen wichtig, damit schnell Hilfe geleistet werden kann.²⁰⁵

Alles-Aus-Schalter:

Mit einem zentralen Alles-Aus-Schalter werden sämtliche programmierte Anwendungen oder Geräte ausgeschaltet: z. B. einzelne Leuchten bis hin zu kompletten Stromkreisen. So wird sichergestellt, dass alle Anwendungen/Geräte tatsächlich ausgeschaltet sind, wenn eine Person die Wohnung verlässt.²⁰⁶

Pflege und Gesundheit:

Hierbei handelt es sich um Produkte und Technologien, welche die ambulante medizinische Betreuung in der Wohnung unterstützen. Je nach Pflegebedarf werden diese Lösungen einzeln oder in Kombination mit Pflegekräften eingesetzt. Unterstützende Anwendungsbereiche werden im Folgenden beschrieben.

Telemedizinische Anwendungen:

Unter Telemedizin wird die Erbringung von medizinischen Gesundheitsdienstleistungen durch die Verwendung von IKT-Lösungen verstanden. Dazu gehört bspw. die elektronische Übermittlung von Gesundheitswerten (Blutzuckerwerte, Gewicht, Blutdruckwerte) an ärztliches Fachpersonal. Zusätzlich erhält die zu behandelnde Person eine digitale Gesundheitsberatung. Eine breite Anwendung von Telemedizin findet in Deutschland bislang nicht statt, obwohl über Reformen im Deutschen Bundestag seit langem diskutiert wird.

Intelligente Notruf- und Ortungssysteme:

Bei Notfällen ist es lebenswichtig, den betroffenen Personen sofort Hilfe zu leisten. Viele Produktanbieter arbeiten mit Notrufzentralen zusammen. So werden Notrufhandys oder

²⁰⁴ Vgl. Wolf-Sicherheitstechnik und Elektronik (2020).

²⁰⁵ Vgl. Gira (2020).

²⁰⁶ Vgl. FAMO GmbH & Co. KG (2019).

Uhren angeboten, die per Knopfdruck Kontakt zu einer Notrufzentrale oder Angehörigen aufnehmen. Durch GPS-Technik ist eine genaue Ortung der Person möglich.

Intelligente Sensormatten/-böden:

Eine Matte mit speziell integrierten Sensoren wird unter dem Bodenbelag verlegt. Beim Laufen werden Signale als eine orts- und zeitaufgelöste Abfolge von Sensorereignissen an eine zentrale Steuerung gefunkt. Das System ist in der Lage, eine stürzende Person von einer normal gehenden Person zu unterscheiden. Viele Systeme können automatisch ein Orientierungslicht einschalten oder den Sturz direkt über eine Rufanlage melden. Sensormatten haben sich bislang noch nicht durchgesetzt, da die Installation sehr kostspielig ist. Zunehmend werden nachrüstbare Lösungen erprobt, wie an den Wänden installierte Sensoren, die über einen Funkstandard kommunizieren.²⁰⁷

Bewegungsmelder und Sensoren:

Bewegungsmelder oder Sensoren können Abweichungen von zuvor erstellten Profilen feststellen und Signale an Hilfspersonen oder den Pflegedienst senden. Dabei geht es um eine Inaktivitätserkennung. Bleibt eine Aktivität aus, wie z. B. der Gang zur Toilette, das Einschalten der Kaffeemaschine, das Öffnen eines Wasserhahns, setzt das System eine Meldung an eine zuvor festgelegte Hilfsstelle ab.²⁰⁸

Organisation und Kommunikation:

Dabei handelt es sich um Telekommunikationssysteme, die sowohl alltägliche Abläufe unterstützen als auch die Kommunikation fördern, wie integrierte

- *Informationsdienste:*
Veranstaltungsankündigungen, Busfahrpläne, Apothekennotdienste, Verbrauchsdaten etc.,
- *Bestell- und Lieferdienste:*
Lebensmittellieferdienst, Zeitungen, Blumen, Arzneibestellungen etc.,
- *Erinnerungsfunktionen:*
Termine, aber auch die Erinnerung, tägliche Medikamente einzunehmen oder ausreichend zu trinken,

²⁰⁷ Vgl. Joseph-Stiftung (2014), S. 7 ff.

²⁰⁸ Vgl. Joseph-Stiftung (2014), S. 19.

- *Community-Dienste:*
Kontaktaufnahmemöglichkeiten zu Angehörigen oder nebenan wohnenden Personen via Chat oder Videoanruf etc.,
- *Informationen des Wohnungsunternehmens:*
Ansprechpersonen, Notrufnummern, Öffnungszeiten etc.²⁰⁹

Ein Telekommunikationssystem lässt sich in den meisten Fällen über eine App steuern, viele Systeme können auch bereits über eine Sprachassistenten bedient werden.

Komfort:

Hierzu zählen technische Assistenzsysteme, die zusätzlichen Komfort, Sicherheit und Energieeffizienz im Wohnbereich bringen. Als Beispiel kann eine „Hausautomation“ genannt werden, die standardmäßige Abläufe automatisiert, wie zum Beispiel:

- Bei geöffnetem Fenster regelt sich die Heizung automatisch runter.
- Die Lampen lassen sich per App oder Spracherkennung steuern.

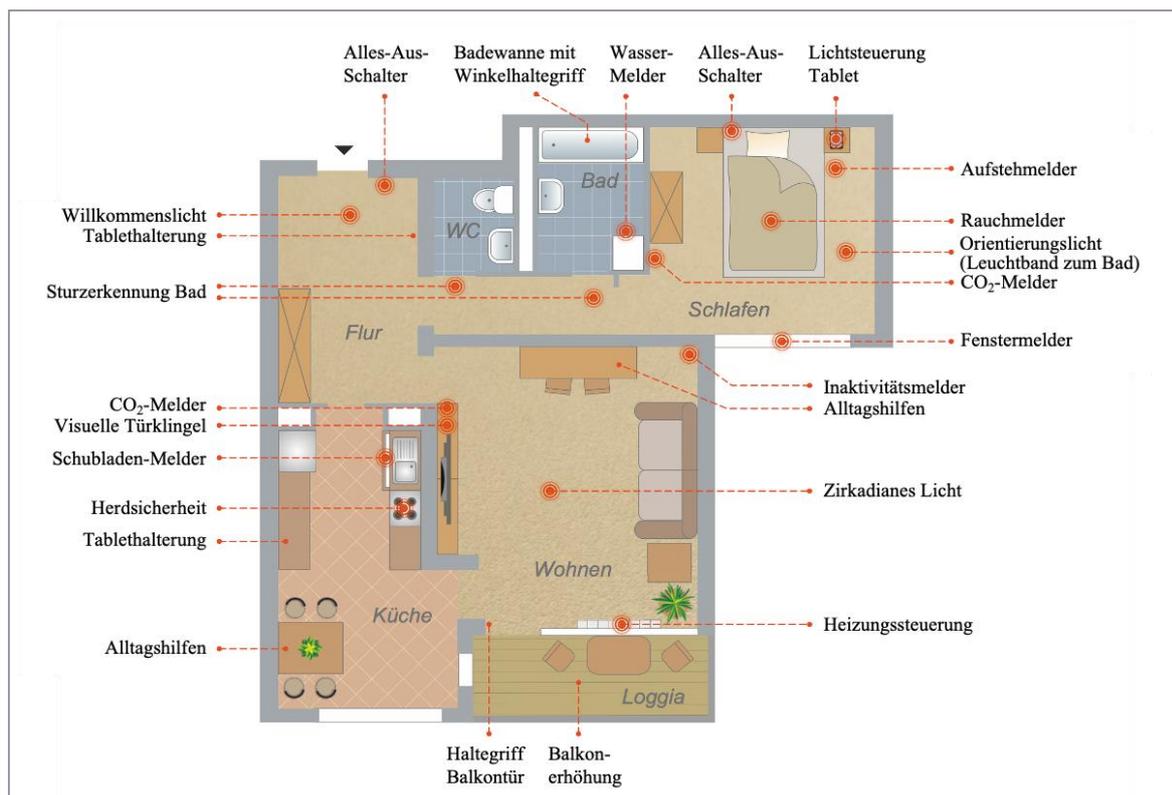
Die Kundschaft kann aus Paketen wie Sicherheit, Gesundheit oder Energieeinsparung wählen, je nach gewünschter Funktion.²¹⁰

Musterwohnung mit Assistenzsystemen:

Wie eine Wohnung mit vielfältigen Assistenzsystemen optimal ausgestattet aussehen könnte, zeigt das nachfolgende Schaubild einer Musterwohnung.

²⁰⁹ Vgl. Joseph-Stiftung (2014), S. 13 f.

²¹⁰ Vgl. Homeandsmart GmbH (2021).

Abbildung 13: Musterwohnung mit Assistenzsystemen²¹¹

3.6.5 Akzeptanz von technischen Assistenzsystemen

Es wurden bereits zahlreiche Forschungsprojekte durchgeführt, die den Einsatz von technischen Assistenzsystemen und deren Akzeptanz bei älteren Menschen analysierten. Die GdW-Studie „Technische Assistenzsysteme für ältere Menschen – eine Zukunftsstrategie für die Bau- und Wohnungswirtschaft“ aus dem Jahr 2015 fasst die Erkenntnisse aus 17 durchgeführten Projekten bei den GdW-Mitgliedsunternehmen zusammen. Die Ergebnisse der Projekte wurden hinsichtlich der Erfahrungen der älteren Menschen mit technischen Assistenzsystemen unter den drei Gesichtspunkten: Attraktivität, Beitrag zur Zufriedenheit und zur selbstständigen Lebensführung miteinander verglichen.²¹²

Grundsätzlich zeigt sich, dass die derzeit verfügbaren Assistenzsysteme bereits einen deutlichen Mehrwert für ältere Menschen liefern und auch nachgefragt werden. Insbesondere solche, die das Sicherheitsempfinden in der Wohnung erhöhen. Es werden Assistenzsysteme priorisiert, die selbstständig im Hintergrund laufen und keine ständige Steuerung seitens der Anwendenden voraussetzen. Systeme, die den Komfort erhöhen werden als attraktiv

²¹¹ Entnommen aus: Gesobau AG (2020).

²¹² Vgl. Heinze et al. (2015), S. II.

bewertet, wenn diese einfach zu bedienen sind. Assistenzsysteme der Kategorie Kommunikation/Organisation sind ebenfalls sehr beliebt, weil sie den Kontakt mit Mitmenschen oder Hausgemeinschaften ermöglichen. Technische Assistenzsysteme zur Überwachung von Vitaldaten werden ebenfalls als sinnvoll bewertet, auch wenn es derzeit im Bereich der Telemedizin noch keine Gesamtkonzepte gibt, die eine vollumfängliche Untersuchung in der eigenen Wohnung ermöglichen können.²¹³

Auch die befragte Fachgruppe aus der Wohnungswirtschaft und der Industrie resümieren, dass Basislösungen favorisiert werden, die erweiterbar und einfach zu bedienen sind.²¹⁴ Die Branche steht aufwendigen, kostspieligen Installationen eher skeptisch gegenüber. In der Vergangenheit haben Entwickelnde oftmals Produkte nach den technischen Möglichkeiten anstatt nach dem Bedarf von älteren Menschen entwickelt:

„Ja, wir hatten eine ganze Zeit lang eben den Technikfokus. Wir haben gezeigt mit vielen Prototypen, was wir alles technisch leisten können. Wir haben einfach diese ganze Nutzen-Argumentation vergessen. Die Leute haben, die Techniker haben vergessen, das Menschen Geld dafür ausgeben, dass es ihnen irgendwie besser geht oder dass ein Problem gelöst wird. Und dass es ihnen völlig egal ist, ob da ein Arduino oder Raspberry Pi und welche Generation unter dem Gehäuse ist, das möchte keiner wissen. Und dass der vielleicht dreimal so stark ist wie ein IBM-PC vor 20 Jahren. Solche Dinge haben wir den Leuten erklärt und haben die mit der Technik verrückt gemacht.“²¹⁵

Begleitung und technische Hilfestellungen fördern die Akzeptanz:

Ohne entsprechende Unterstützungsleistung zeigen ältere Personen eine ängstliche und eher ablehnende Haltung gegenüber Technologien, die sie nicht kennen. Die jetzige Generation der älteren Menschen ist oft wenig technikaffin, daher ist ein hoher Schulungs- und Betreuungsaufwand ebenso notwendig, wie eine Begleitperson vor Ort. Zur Steigerung der Akzeptanz bzw. Nutzung von technischen Assistenzsystemen werden Sensibilisierungsmaßnahmen in Kursen für ältere Menschen vermittelt. Über die Mitgliederzeitung können bspw. in Technikrubriken Anwendungsbeispiele neuer Technologien (z. B. Herdwächter) kommuniziert werden.²¹⁶ Die heutige Generation 50 plus wird im Alter voraussichtlich die richtige Anwendung der Technik bereits erlernt haben, sodass die Bedienung und Nutzung dieser Technologien intuitiv werden, was auch gleichzeitig die Akzeptanz und die Nachfrage

²¹³ Vgl. Heinze et al. (2015), S. 87 ff.

²¹⁴ Vgl. WoWi-K-18-TE-1-c, Pos. 28, S. 129.

²¹⁵ TecInd-V-20-TE-1-a, Pos. 10, S. 205.

²¹⁶ Vgl. WoWi-K-18-TE-1-c, Pos. 28, S. 129.

erhöht.²¹⁷ Auch der Einbezug der unterstützenden Angehörigen ist wichtig, da sie vielfach die Assistenzsysteme mitnutzen oder den regelmäßigen Einsatz sowie die korrekte Nutzung überprüfen:

„Aber die ersten Erfahrungen sind da extrem positiv. Also wenn die Angehörigen in die Entscheidung mit einbezogen werden und auch konkret erläutert bekommen, worum es bei der einzelnen technischen Komponente geht, dann steigt die Akzeptanz deutlich. Also nicht einfach eine Wohnung, so da haben wir jetzt mal zehn Geräte, wie auch immer verbaut und jetzt werdet damit auch mal glücklich, das funktioniert nicht. Da werden die Geräte nicht akzeptiert. Das ist ein sehr hoher individueller Betreuungsaufwand, der dann auch erforderlich macht, wenn man sowas in die Breite bringen will (...).“²¹⁸

Bezahlbarkeit der technischen Lösung:

Ein weiterer Faktor ist die Sicherstellung der Bezahlbarkeit der Produkte. Im Rahmen des europäischen Anwendungsprojektes „I-stay@home“ wurden 185 alleinlebende, mobil eingeschränkte Menschen im Alter zwischen 70 und 80 Jahren der teilnehmenden Wohnungsunternehmen aus dem Vereinigten Königreich, Frankreich, Belgien, Deutschland sowie den Niederlanden befragt. Mehr als die Hälfte der befragten Personen gaben an, dass die Bezahlbarkeit als einer der größten Hemmnisse gesehen wird.²¹⁹ Bei den meisten Mietenden mit einer geringen Wohnkaufkraft liegt die Zahlungsbereitschaft für technische Assistenzsysteme pro Monat im Durchschnitt unter 20 EUR, sodass finanzielle Zuschüsse notwendig sein werden. Daher sollten kostengünstige Lösungen als Basispakete angeboten werden, deren Leistungen erweitert werden können. Dies empfiehlt auch die befragte Fachgruppe aus der Wohnungswirtschaft.²²⁰

3.6.6 Nachfragepotenziale von technischen Assistenzsystemen

Der Nutzen von technischen Assistenzsystemen ist vorhanden, ebenso wie die Nachfrage unter den genannten Bedingungen, weshalb alle Befragten die Weiterentwicklung der Systeme befürworten. Die nachfolgenden Ausführungen beschreiben die von den Fachpersonen genannten Gründe.

²¹⁷ Vgl. Pol-MI-20-PE-1-a, Pos. 24, S. 144.

²¹⁸ WoWi-KI-18-TE-1-a, Pos. 33, S. 61.

²¹⁹ Vgl. Joseph-Stiftung (2013), S. 4 ff.

²²⁰ Vgl. WoWi-K-18-TE-1-b, Pos. 26, S. 117.

Bedarfsgerechte Unterstützung und Entlastung der Pflegekräfte:

Assistenzsysteme unterstützen, bieten Komfort und Sicherheit und melden Notsituationen, wenn diese tatsächlich eintreten.²²¹ Dadurch reduzieren die Systeme routinemäßige Kontrollen und entlasten den Pflegedienst – auch bei administrativen Aufgaben:

„Es ist einfach auch aufgrund des Personalbestandes nicht mehr möglich, einfach immer das gleiche zur gleichen Uhrzeit, sondern wir müssen tatsächlich auch dahin kommen, dass Pflege dann angewandt wird, wann sie tatsächlich gebraucht wird. Und auch hier sind digitale Assistenzsysteme der Weg, weil wie soll ich sonst wissen, dass ein Bedarf da ist.“²²²

Technologischer Fortschritt:

Die Technologie wird immer funktionsfähiger und auch anwendungsfreundlicher:

„Und da sind wir auf dem richtigen Weg. Aus dieser reinen Technik getriebenen Ecke sind wir weg, wir kommen immer mehr zu einer Nutzen-getriebenen Sache (...).“²²³

Viele der befragten Personen sind überzeugt, dass mit zunehmender Nachfrage Mengendeckungsprozesse stattfinden, was die Kosten der Systeme reduziert. Produkte zur Überwachung der Vitalwerte, wie Blutdruckmesser, sind mittlerweile in smarten Uhren standardmäßig integriert und senden Notrufsignale bei vitalen Auffälligkeiten oder Stürzen. Diese Funktion ist in den USA schon zugelassen, in Deutschland nicht.²²⁴

Kosteneinsparpotenziale:

Die ambulante Betreuung in der eigenen Wohnung soll die Sozialversicherungssysteme entlasten, da die Kosten im stationären Pflegeheim um ein Vielfaches höher sind.²²⁵ Auch die Wohnungswirtschaft sieht ein enormes Einsparpotenzial:

„Wenn man mal die Pflegekosten in den Heimen vergleicht mit der Pflege in der Wohnung, wir haben das mal getan, dann ist das ein Vielfaches, was die öffentliche Hand an der Stelle sparen kann. Wenn man sich wie wir ein gutes Konzept überlegt, die Menschen in den Wohnungen zu halten und die dort zu pflegen. Die Kollegen von dem Seniorenheim SHDO, SHDO heißt Seniorenheim in Dortmund, sagten immer, ich habe den finanziellen Rahmen nicht mehr im Kopf, aber ich glaube es ist mehr als ein vierstelliger Eurobetrag, der schlichtweg gespart wird, wenn die Menschen in der Wohnung bleiben und nicht im Altenheim sind und die da betreut werden können.“²²⁶

²²¹ WoWi-KI-18-PE-1-b, Pos. 16, S. 74.

²²² TecInd-P-20-PE-1-a, Pos. 8, S. 216.

²²³ TecInd-V-20-TE-1-a, Pos. 10, S. 206.

²²⁴ Vgl. WoWi-KI-18-PE-1-b, Pos. 38, S. 81.

²²⁵ Vgl. Leifels (2020), S. 4.

²²⁶ WoWi-K-18-PE-1-a, Pos. 2, S. 101.

Bis heute fehlen aber wissenschaftliche Belege darüber, wie lange sich durch Assistenzsysteme ein Umzug in ein stationäres Pflegeheim hinauszögern lässt. Das Potenzial lässt sich also nur hochrechnen.²²⁷

Krankenkassen sehen große Einsparpotenziale durch die Vermeidung von medizinisch nicht notwendigen Krankenhausaufenthalten, die einen sehr großen Kostenfaktor darstellen. Monitoring Systeme können bspw. den Krankheitsverlauf überwachen und präventiv Maßnahmen einleiten und so Notsituationen oder Krankenhausaufenthalte vermeiden.²²⁸

Auch die Kommunen sehen neben den Kranken- und Pflegekassen enorme Einsparpotenziale. Im Jahr 2019 lebten 231.000 Leistungsberechtigte (67 %) in einem Wohn- oder Seniorenheim. Das heißt mehr als die Hälfte der dort lebenden Personen erhielten einen Zuschuss des Sozialamts.²²⁹

Vernetzung durch Technik und Teilhabe:

Die befragten Personen sehen Chancen, mithilfe von digitalen Technologien die Vernetzung im Quartier zu verbessern und die soziale Teilhabe zu fördern, um das Risiko einer sozialen Isolation oder Vereinsamung zu reduzieren. Digitale Tools und Lösungen können den persönlichen Kontakt nicht ersetzen, aber ergänzen und fördern.²³⁰

Der Zugang zu diesen Technologien ist niederschwellig und kann leicht erprobt werden.²³¹ Digitale Portale wie *nebenan.de* können neue Bekanntschaften im Wohnumfeld fördern oder bei der Nutzung von Hilfsangeboten unterstützen. Das Ziel ist, mithilfe von Technik Menschen miteinander zu vernetzen.²³²

Potenziale für die Wohnungswirtschaft:

Bleibt eine ältere Person mithilfe von Assistenzsystemen länger in der Wohnung, wirkt sich dies positiv auf Leerstands- und Fluktuationsquoten aus. Dies ist insbesondere in nachfrage-schwachen Regionen ein Vorteil:

²²⁷ Vgl. BMFSFJ (2020), S. 19.

²²⁸ Vgl. WoWi-KI-18-PE-1-b, Pos. 24, S. 79.

²²⁹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2019b).

²³⁰ Vgl. Pol-MI-20-PE-1-a, Pos. 28, S. 145.

²³¹ Vgl. BMFSFJ (2020), S. 24.

²³² Vgl. TecInd-P-20-PE-1-a, Pos. 22, S. 221.

„(...), dass gerade in ländlichen Regionen Wohnungsunternehmen den Einbau der technischen Assistenzsysteme als eine, als eine Facette der Strategie zur Leerstandsvermeidung ansehen und auch aus diesem Grund auch höhere eigene Finanzierunganteile deswegen übernehmen.“²³³

Ferner können Vermietende sich durch technische Angebote vom Wettbewerb abgrenzen und ihre Kundschaft binden. So gibt es z. B. in Berlin ein Wohnungsunternehmen, das damit wirbt, die niedrigsten Nebenkosten dank smarterer Technik anbieten zu können.²³⁴

Sicherstellung der gesundheitlichen Versorgung in allen Regionen:

Nicht zuletzt leisten Smart-Home-Techniken und darauf aufbauende telemedizinische Leistungen einen Beitrag zur gesundheitlichen Versorgung. Dies gilt besonders für ländliche Regionen, in denen die medizinische Infrastruktur die Versorgung der ortsansässigen Personen nicht mehr vollumfänglich sicherstellen kann. Smart-Home-Techniken leisten einen aktiven Beitrag, indem die Wohnung und das Wohnquartier als Gesundheits- und Pflegestandort fungieren.²³⁵

3.6.7 Hindernisse für den Einsatz technischer Assistenzsysteme

Aus Sicht der befragten Fachgruppe ist es noch ein langer Weg bis zu einer standardmäßigen Integration der Systeme im Wohnbereich. Nachfolgend werden die primären Barrieren beschrieben.

Rechtliche Rahmenbedingungen:

Fragen zur Haftung und Gewährleistung sind rechtlich noch nicht vollständig geklärt, z. B. in dem Fall, wenn Risiken durch Systemausfälle nicht aufgefangen werden konnten. Hinzu kommen datenschutzrechtliche Vorbehalte²³⁶, sowohl auf Seite der Nutzenden als auch auf Seite der Wohnungswirtschaft:

„Was wir halt in dem Themenfeld beachten müssen und was es manchmal eben auch schwierig macht diese Systeme weiter auszubauen, ist das Thema Datenschutz. Wir sind ja als Vermieter da eben auch gehalten die ganzen datenschutzgesetzlichen Datenschutzvorgaben auch einzuhalten und da sind uns schon Grenzen gesetzt.“²³⁷

²³³ WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 10, S. 8.

²³⁴ Vgl. TecInd-V-20-TE-1-a, Pos. 20, S. 212.

²³⁵ Vgl. VdW Rheinland Westfalen (2020).

²³⁶ Vgl. WoWi-G-18-TE-1-a, Pos. 32, S. 89 und Pos. 36, S. 91.

²³⁷ WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 20, S. 49.

Finanzierung:

Bei der Ausstattung der Wohnungen mit technischen Assistenzsystemen sind hohe Anfangsinvestitionen zu leisten, zuzüglich Kosten bspw. für Schulungen der beschäftigten Personen und der Mietenden, Vermarktungs- und Kommunikationskosten sowie spätere Wartungskosten.²³⁸

Fachkundige aus dem Smart Home Bereich weisen bei dem Thema „Kosten“ daraufhin, dass viele Produkte aber bereits heute bezahlbar angeboten werden, was noch nicht flächendeckend realisiert wurde:

„Da geistern einfach Zahlen rum, die nicht funktionieren oder viele Wohnungsbauunternehmen, die sich zum Beispiel von Fraunhofer haben eine Musterwohnung machen lassen und dann hat das 40.000 € gekostet diese Musterwohnung zu bauen, bei denen hat sich diese Zahl eingebrannt und dann sagen die: "ne, ich habe 10.000 Wohnungen hier mal 40.000, das geht nicht. Aber wenn ich mir den neuen Golf sechs angucke, der Prototyp was der kostet, das hat auch nichts mit dem Preis zu tun, den der mal im Laden kostet.“²³⁹

Dennoch müssen tragfähige Finanzierungs- und Geschäftsmodelle zur flächendeckenden Vermarktung entwickelt werden. Eine vollständige Kostenübernahme seitens der Wohnungswirtschaft ist durch Erhöhungen der Miete nicht refinanzierbar; eine Kostenübernahme allein durch die Nutzenden ebenfalls nicht (vgl. Unterabschnitt 3.6.5). Daher fordern viele Branchenvertreter, dass höhere Fördermittel zur Verfügung stehen müssen und eine gesicherte Kostenübernahmen durch bspw. die Aufnahme der Systeme in den Leistungskatalog der Kranken- und Pflegekassen.²⁴⁰

Viele Pilotprojekte sind am Ende der Projektlaufzeit eingestellt worden, da sie nicht weitergeführt werden konnten. Primär fehlte die Anschlussfinanzierung nach der Förderung.²⁴¹

Technologische Entwicklung und fehlender Datenstandard:

Die Wohnungsunternehmen agieren langfristig – entsprechend dem Lebenszyklus einer Immobilie. Dies steht im Widerspruch zur rasanten technologischen Entwicklung von IT-Technologien, was das nachfolgende Zitat einer wohnungswirtschaftlichen Fachperson verdeutlicht:

²³⁸ Vgl. Rosliwek-Hollering (2013), S. 73.

²³⁹ TecInd-V-20-TE-1-a, Pos. 12, S. 208.

²⁴⁰ Vgl. Heinze et al. (2015), S. 89.

²⁴¹ PflSoWi-VS-20-TE-1-d, Pos. 18, S. 297.

„Aber ich glaube, im Moment sehe ich das nicht, weil diese Technik sich aber dauernd wieder ändert. Wenn wir früher davon ausgegangen sind, dass wir alles kabelbezogen gemacht haben, dann reden wir heute über WLAN oder andere Themen oder Bluetooth oder was weiß ich wie. Also 1000 Sachen und keiner weiß eigentlich, das Problem ist ja auch die Ungewissheit in die Investition. Wir haben irgendwann angefangen, große Kabel zu verlegen. Wir haben über Bussysteme gesprochen in den Wohnungen. Bis wir dann gesagt haben, eigentlich brauchen wir das gar nicht, weil wir können über WLAN ja auch diese Lösungen bekommen. Mit anderen Worten, wir sind uns alle technisch sehr unsicher und wissen nicht mit Investitionen umzugehen, weil die nicht von langer Dauer sind.“²⁴²

Insgesamt fehlt noch eine technische und finanzielle Gesamtlösung mit einem offenen Datenstandard, sodass die Geräte untereinander kompatibel sind.²⁴³ Die Wohnungswirtschaft wird für eine zunehmende Marktdurchdringung als wichtig bewertet. Die Branche hat einen direkten Zugang zur Wohnung und damit Einfluss auf die Installation von technischen Assistenzsystemen. Im achten Altersbericht des BMFSJ ist geschrieben:

„Bei der Ausstattung der Wohnungen mit Smart Home-Technologien und Assistenzsystemen kommt der Wohnungswirtschaft (vor allem Unternehmen und Genossenschaften) eine zentrale Rolle zu: Sie ist der wichtigste Akteur bei der Bereitstellung von digital ausgestattetem Wohnraum. Viel besser als Einzelpersonen kann die Wohnungswirtschaft von den Technikanbietern hohe Standards bei Sicherheit, Qualität und Service einfordern und so den Verbraucherschutz im Sinne der Mieterinnen und Mieter gestalten. Diese werden dadurch von der Verantwortung entlastet, sich um die Auswahl, die Funktionsfähigkeit und die Wartung der Geräte selbst kümmern zu müssen. Die Wohnungswirtschaft muss dabei jedoch unterstützt werden: Staatliche oder kommunale Förderprogramme können Anreize schaffen, auch um etwa einen Umbau zur Reduzierung von Barrieren mit dem Einbau alltagstauglicher technischer Hilfsmittel zu verbinden.“²⁴⁴

Unzureichende Vernetzung der Marktbeteiligten:

Alle befragten Personen bemängeln eine unzureichende Vernetzung der Marktbeteiligten und eine fehlende transparente Angebotsübersicht.²⁴⁵

Trotz bestehender Umsetzungshindernisse halten die befragten Fachgruppen den Einsatz von Assistenzsysteme grundsätzlich für sinnvoll und zielführend:

„Der Ansatz ist, den halte ich auch nach wie vor auch für absolut richtig, mit technischen Assistenzsystemen den älteren Menschen Hilfsmittel an die Hand zu geben, die es ihnen einfach erlauben, sich weitestgehend selbst in der Wohnung zu versorgen.“²⁴⁶

²⁴² WoWi-K-18-PE-1-a, Pos. 40, S. 110.

²⁴³ Vgl. VdW Rheinland Westfalen (2020).

²⁴⁴ BMFSFJ (2020), S. 18.

²⁴⁵ Vgl. TecInd-V-20-TE-1-a, Pos. 2, S. 202.

²⁴⁶ WoWi-KI-18-PE-1, Pos. 16, S. 74 f.

Nachfolgend wird definiert, was unter einem Wohnquartier zu verstehen ist und die Relevanz des Wohnquartiers als Handlungsebene für ein Vernetztes Wohnen begründet.

3.6.8 Wohnquartiere als Handlungsebene

Im Kontext dieser Arbeit wird das Quartier als Summe geografisch beieinanderliegenden Raumeinheiten gesehen, die als multifunktionaler Lebensraum und Identifikationsort für die Bewohnenden fungieren. Funktionierende Quartiere, in denen sich die Mietparteien wohl und sicher fühlen, haben einen bedeutsamen Einfluss auf die Zufriedenheit der Kundschaft und die Vermietungsattraktivität der Bestände und schlussendlich auch auf eine nachhaltige Wertentwicklung. Schon seit Jahren sieht die Wohnungswirtschaft daher das Quartier als wichtige Handlungsebene.²⁴⁷

Insbesondere für ältere Menschen hat das Quartier eine besondere Bedeutung, da dies ihr vertrauter Lebensraum ist:

„Also wir denken, dass diese Versorgung wirklich sozialräumlich ausgerichtet sein muss. Die Leute leben teils seit Jahrzehnten in diesem ihnen bekannten Umgebungen, sind dort sicher in ihrer Aktivität, kennen sich aus, haben soziale Bezüge.“²⁴⁸

Deshalb sollten Quartiere altersgerechte Infrastrukturen aufweisen, die an die Bedürfnisse von älteren Menschen angepasst werden. Ein Versorgungsnetzwerk mit bspw. medizinischem Fachpersonal, Apotheken, Einkaufsmöglichkeiten sollten im Nahumfeld ebenso vorhanden sein wie eine gute Anbindung an den öffentlichen Nahverkehr zur Sicherstellung der Mobilität.²⁴⁹

Auch bei Städten und Kommunen setzt sich der Quartiersgedanke bei der Pflegeinfrastrukturplanung immer stärker durch. Zum Beispiel führt die Stadt Dortmund in 12 Stadtbezirken kleinteilige Quartiersanalysen durch, um fehlende Angebote festzustellen und Doppelinfrastrukturen zu vermeiden:

„Wir haben meines Erachtens ja viele Leistungsträger, die in diesen Quartieren auch tätig sind. Zum Teil wissen sie gar nichts voneinander oder sie schaffen Doppelstrukturen. (...) Ich glaube, dass wir angesichts der zukünftigen Herausforderung das nicht mehr alles leisten können, sondern dass wir im Grunde mehr die Synergien vor Ort gut zusammenführen müssen. Und deswegen spielt Kooperation so eine wichtige Rolle. Das man sich mal zusammensetzt und sagt, was ist überhaupt da und was

²⁴⁷ Vgl. GdW (2013), S. 12 ff.

²⁴⁸ Pol-SK-20-TE-1-a, Pos. 14, S. 177.

²⁴⁹ Vgl. WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 8, S. 5 f.

*müssen wir eigentlich vor Ort machen, was brauchen wir und wer kann denn da was tun. Und das geht halt nur, wenn man gut zusammenarbeitet und voneinander auch kennt die einzelnen Leistungen.*²⁵⁰

Besonders im ländlichen Raum ist der Zugang zur Versorgungsinfrastruktur gefährdet, weshalb das Konzept der sogenannten Wohnhöfe erprobt wird. Der Wohnhof befindet sich im Zentrum des Dorfes und besteht aus altersgerechtem Wohnraum und Infrastruktur. Es wird ein ambulanter Pflegestützpunkt errichtet mit einer medizinischen Grundversorgung und Einkaufsmöglichkeiten. Neu ist dabei, dass die (heute) dezentral wohnenden älteren Menschen nicht nur zum Einkaufen dorthin gehen, sondern zukünftig in unmittelbarer Nähe der Einkaufsinfrastruktur wohnen. Entsprechend schafft die Wohnungswirtschaft rund um dieses Zentrum den altersgerechten Wohnraum:

*„(...) das ist dann eine doppelte Win-win-Situation, weil dadurch sozusagen die Menschen länger wieder selbstbestimmt da wohnen können, wo sie zu Hause sind, aber eben in einem neuen Zuhause. Und die Einfamilienhäuser frei werden, um Familien dann den Wohnraum zu geben, den sie benötigen. Das ist die Idee, sozusagen Wohnraum, also im Prinzip, das was das Quartier im städtischen Kontext ist an Handlungsebene, versuchen wir im ländlichen Raum über diesen Ansatz „Wohnhöfe“ weiter zu tragen.*²⁵¹

Diese Schaffung und Weiterentwicklung von Quartieren erfordert eine enge Zusammenarbeit mit den Kommunen, da diese nicht nur für die Bereitstellung der Grundstücke verantwortlich sind, sondern auch ihr lokales Wissen in die Gestaltung und Planung der Quartiere einbringen müssen.²⁵² So schreibt der GdW zu den Merkmalen von quartiersbezogenen Konzepten:

*„Diese werden kooperativ und partizipativ angelegt: Kooperativ, um die Handlungen verschiedener Partner (Wohnungsunternehmen, Kommune, soziale Träger und Dienstleister usw.) im Quartier zu koordinieren und partizipativ, um die Wünsche und Bedürfnisse der Bewohner bei Entscheidungen über die Entwicklung eines Quartiers einzubeziehen.*²⁵³

Schlussendlich soll ein integriertes, vernetztes Versorgungskonzept mit Synergiepotenzial im Quartier entstehen, was dem Grundgedanken des Vernetzten Wohnens entspricht. Das Quartier steht im Mittelpunkt der strategischen Überlegungen und ist die Handlungsebene.

²⁵⁰ PflSoWi-VS-20-TE-1-a, Pos. 30, S. 257.

²⁵¹ Pol-MI-20-TE-1-b, Pos. 16, S. 158.

²⁵² Vgl. Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 8, S. 168.

²⁵³ GdW (2013), S. 13.

3.7 Zwischenfazit

Der demografische Wandel führt dazu, dass die Versorgung von hilfs- und pflegebedürftigen Menschen mit den heutigen Systemen stark gefährdet ist. Aus Kostengründen müssen mehr pflegerische Leistungen mit weniger Personaleinsatz erbracht werden. Das Konzept des Vernetzten Wohnens könnte ein zukünftiger Lösungsansatz sein. Gemeint ist ein technikunterstütztes, vernetztes Versorgungskonzept sozialer und pflegerischer Dienstleistungen, welches im barrierearmen Wohnbereich angeboten wird. Es soll ein vernetztes Versorgungsmodell mit Synergiepotenzial im Quartier entstehen.

Vernetztes Wohnen im Quartier bietet die folgenden **Chancen**:

- Die ältere Person wird bedarfsgerecht unterstützt und kann damit wunschgemäß länger und sicherer in ihrem vertrauten Wohnumfeld bleiben.
- Der Mieter/die Mieterin bleibt längere Zeit in der Wohnung wohnen, was sich für die Wohnungswirtschaft positiv auf die Leerstands- und Fluktuationsraten auswirkt.
- Die Wohnungswirtschaft kann älteren Menschen ein Gesamtkonzept anbieten, was sich positiv auf die Zufriedenheit auswirkt und Rentabilitätschancen aufweist.
- Die ambulante Betreuung vor Ort in der Wohnung entlastet die sozialen Sicherungssysteme, da sich diese unter Umständen kostengünstiger, aber sicherlich kosten-effektiver gestalten lässt als der Aufenthalt im stationären Pflegeheim.
- Assistenzsysteme reduzieren den präventiven Pflegeeinsatz im medizinischen Bereich, wie auch im administrativen Bereich.
- Mithilfe von digitalen Technologien kann die Vernetzung der Menschen im Quartier verbessert werden und ihre soziale Teilhabe gefördert werden.
- Weiterhin können Infrastruktur- und Versorgungslücken, gerade im ländlichen Raum, durch eine medizinische Betreuung in der Wohnung ausgeglichen werden. Die Wohnung entwickelt sich zum ambulanten Gesundheits- und Pflegestandort.

Schlussfolgernd kann die im Abschnitt 1.3 formulierte Forschungsteilfrage: *Kann ein Vernetztes Wohnen im Quartier als Zukunftsstrategie für die Bewältigung der demografischen Herausforderungen gesehen werden?* mit „Ja“ beantwortet werden.

Die Forschungsteilfrage: *Warum findet eine flächendeckende Umsetzung bisher nicht statt?* wurde ebenfalls beantwortet. Die **Hindernisse** sind vielfältig:

- Es fehlen neue Finanzierungs- und Geschäftsmodelle, die eine breite Umsetzung ermöglichen.
- IKT-Technologien haben bei der Zielgruppe „ältere Menschen“ noch eine geringe Bekanntheit. Ein Nachfragedruck ist folglich noch nicht vorhanden, dieser steigt aber vermutlich mit der nächsten Generation älterer Menschen und einem verbesserten Angebot.
- Die Anwendung der Assistenzsysteme ist personal- und kostenintensiv. Die Investitionsbereitschaft der Eigentumspartei ist begrenzt. Ebenso die Zahlungsfähigkeit und Bereitschaft seitens der Mietpartei.
- Rechtliche Ungewissheiten bestehen im Bereich der IT-Sicherheit und des Datenschutzes sowie bei Haftungsfragen.
- Es fehlt eine technische Gesamtlösung mit einem gemeinsamen Datenstandard, damit die technischen Lösungen untereinander kompatibel und vernetzbar sind.
- Die Marktteilnehmende sind noch unzureichend miteinander vernetzt.

Trotz gescheiterter Projekte, die nach der Pilotphase nicht in die Breite getragen werden konnten, halten die Befragten den Einsatz von Assistenzsysteme grundsätzlich für sinnvoll und zielführend.²⁵⁴

Eine breite Umsetzung des Gesamtkonzeptes des Vernetzten Wohnens erfordert folglich die interdisziplinäre Zusammenarbeit von verschiedenen Marktteilnehmenden – auch bei der Finanzierung. Die Zusammenarbeit und Koordination der Interagierenden aus den verschiedenen Funktionsbereichen sind in Form eines strategischen Netzwerks zu organisieren, was den Schwerpunkt der Dissertation darstellt und im weiteren Verlauf erforscht wird.

Im folgenden Kapitel wird die Forschungsteilfrage: *Was ist unter einem strategischen Netzwerk zu verstehen? Welche Chancen und Risiken birgt die Netzwerkbildung? Welche Anforderungen stellen sich an das Management?* untersucht.

²⁵⁴ Vgl. WoWi-KI-18-PE-1, Pos. 16, S. 74 f.

4 Erklärungsansätze zur Entstehung und Gestaltung von strategischen Netzwerken

4.1 Wissenschaftliche Netzwerkansätze und deren Anwendungsfelder

Die Netzwerkforschung wird in fast allen Wissenschafts- bzw. Forschungsfeldern praktiziert. Eine eigenständige Netzwerktheorie ist jedoch nicht vorhanden, sodass je nach Wissenschaftsdisziplin verschiedene Theorieansätze existieren. Die verschiedenen Ansätze unterscheiden sich nicht grundsätzlich voneinander, sondern weisen verbindende Elemente auf. Die Netzwerkforschung ist folglich ein interdisziplinäres, zum Teil sogar transdisziplinäres Forschungsfeld mit unterschiedlichen Blickwinkeln je nach Forschungsdisziplin.²⁵⁵ Nachfolgend werden drei Netzwerkansätze aus der Sozialwissenschaft, der Managementforschung und der Wirtschaftssoziologie vorgestellt. Diese drei Ansätze werden gewählt, da diese für die strategische Netzwerkbildung im Bereich des Vernetzten Wohnens besonders relevant erscheinen. Es besteht demnach kein Anspruch auf Vollständigkeit.

Netzwerkansätze in den Sozialwissenschaften:

In der Literatur gilt die Sozialwissenschaft als Leitdisziplin für die vielfältigen Netzwerktheorien, da sie eine „konzeptuelle, methodische und methodologische Klammer“ bildet.²⁵⁶ Insbesondere wird im Rahmen der Sozialwissenschaften der Ansatz des sozialen Netzwerks detailliert untersucht. Es ist sinnvoll, die Definition des sozialen Netzwerks näher zu betrachten, da die Merkmale von sozialen Netzwerken auch in strategischen Netzwerken wieder zu finden sind. Nach Mitchell (1969) ist ein soziales Netzwerk:

„(...) a specific set of linkages among defined set of persons, with the additional property that the characteristics of these linkages as a whole may be used to interpret the social behavior of the persons involved.“²⁵⁷

Die Agierenden eines sozialen Netzwerks können bspw. einzelne Personen, Gruppen oder Gemeinschaften sein. Auch Sydow (1992), der vor allem in der deutschsprachigen Literatur für seine strategische Netzwerkforschung bekannt ist, bekräftigt, dass sich strategische Netzwerke nicht von sozialen Netzwerken vollständig trennen lassen. Ein strategisches Unternehmensnetzwerk ist nicht ohne eine vorhandene Beziehung zwischen den

²⁵⁵ Vgl. Stegbauer/Häußling (2010b), S. 571.

²⁵⁶ Vgl. Stegbauer/Häußling (2010b), S. 571.

²⁵⁷ Mitchell (1969), S. 2.

Netzwerkpartnern zu realisieren.²⁵⁸ Von der Definition von Mitchell abgeleitet, bezeichnet Sydow ein strategisches Unternehmensnetzwerk als eine traditionelle Organisationsform mit Zukunft. Damit meint Sydow, dass ein strategisches Unternehmensnetzwerk keine komplett neue Organisationsform darstellt, denn netzwerkartige Beziehungen lassen sich solange ausmachen, wie Unternehmen bestehen. Bei einem strategischen Netzwerk ist folglich auch insbesondere die Art und Weise der zwischen den Netzwerkunternehmen entwickelten Interorganisationsbeziehungen ein relevantes Merkmal.²⁵⁹

Netzwerkansätze in der Managementforschung:

Im Rahmen der Managementforschung werden im engeren Sinne unternehmenspolitische und strategische Problemstellungen untersucht, die auf die Organisation und das Führungsmangement auswirken. Die Netzwerkansätze in der Managementforschung fokussieren auf Fragestellungen, welche die Entstehung und Entwicklung von Netzwerken untersuchen und dabei die Wirkung von unterschiedlichen Dimensionen auf den Unternehmenserfolg erforschen.²⁶⁰

Die einfachste Definition eines Netzwerks in der Managementforschung ist, dass „ein Netzwerk aus einer Menge von Knoten (Akteuren) besteht, die über eine Menge von Beziehungen mit bestimmbareren Inhalten verbunden sind.“²⁶¹

Die grundlegende Metapher zur Erklärung eines Netzwerks ist das Abbild des Fischernetzes, das aus Schnüren besteht, die zu Knoten geknüpft werden und miteinander verbunden ihre Wirkung zeigen.²⁶²

Wie in der nachfolgenden Abbildung 14 veranschaulicht, werden verschiedene Entwicklungsarten von Netzwerken als Netzwerkphänomene bezeichnet.

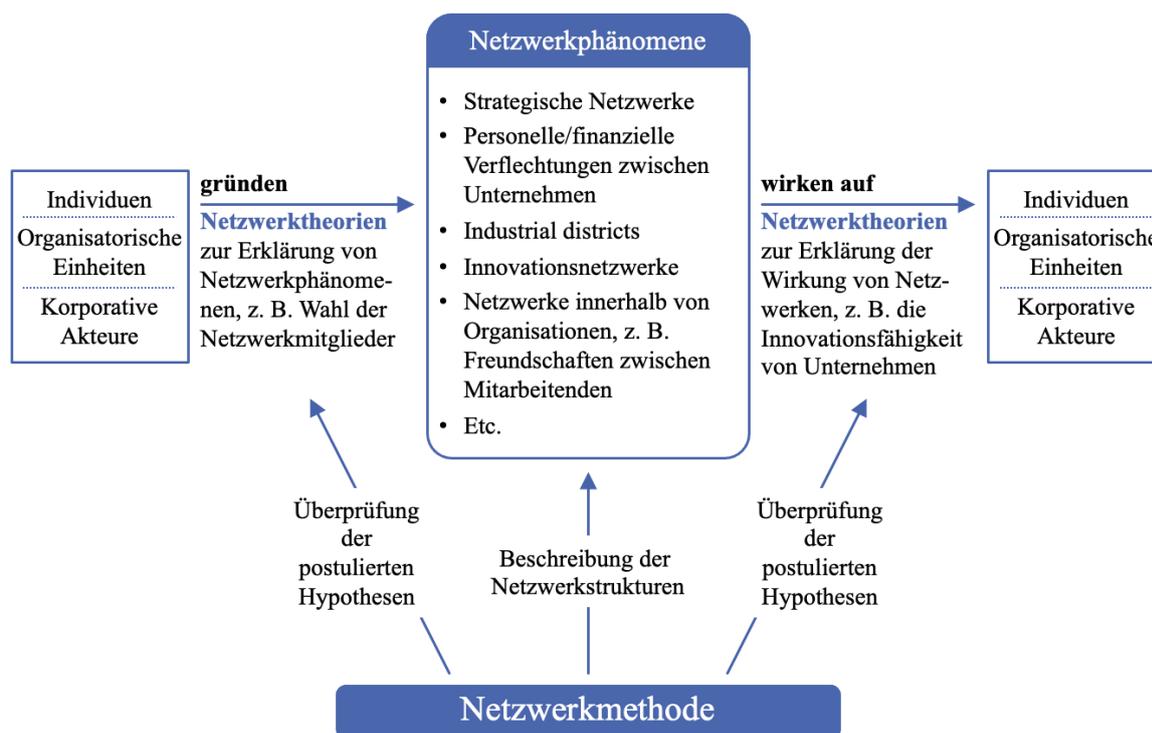
²⁵⁸ Vgl. Köhne (2006), S. 43.

²⁵⁹ Vgl. Sydow (1992), S. 6.

²⁶⁰ Vgl. Wald (2010), S. 627.

²⁶¹ Wald (2010), S. 627.

²⁶² Vgl. Payer (2008), S. 5.

Abbildung 14: Dimensionen der Netzwerkperspektive²⁶³

Wie in Abbildung 14 erkennbar ist, sind Beispiele für Netzwerkphänomene Innovationsnetzwerke oder strategische Netzwerke. Netzwerktheorien ergründen die Frage, wie diese Netzwerkphänomene entstehen und wirken. Die Netzwerkmethod beschreibt die Netzwerkstrukturen, also die Beziehungen zwischen den Netzwerkakteuren mit dem Ziel, die Strukturen zu erfassen und die gestellten Hypothesen zu überprüfen.²⁶⁴

In der Managementforschung werden zur Erklärung der Fragestellungen häufig sozial- und verhaltenswissenschaftliche Ansätze und Untersuchungsmethoden herangezogen. Dies unterstreicht die interdisziplinäre Sichtweise der Netzwerkforschung.²⁶⁵

Nachfolgend wird der Netzwerkansatz der Wirtschaftssoziologie erläutert, der die zuvor beschriebenen Ansätze verbindet.

Netzwerkansätze in der Wirtschaftssoziologie:

In der Wirtschaftssoziologie wird seit Anfang der 80er Jahre ökonomisches Handeln als soziales Handeln verstanden, da dieses Handeln immer in Einbettung von sozialen Kontakten erfolgt. Das Forschungsfeld ist folglich geprägt von sozialen, relationalen Blickwinkeln auf

²⁶³ In Anlehnung an: Wald (2010), S. 628.

²⁶⁴ Vgl. Wald (2010), S. 627 f.

²⁶⁵ Vgl. Wald (2010), S. 633.

wirtschaftliche Phänomene. Es wird untersucht, wie die Beziehungen zwischen den Netzwerkakteuren inhaltlich und strukturell beschaffen sind, unter welchen Rahmenbedingungen diese entstehen und welche positiven und negativen Auswirkungen diese haben.²⁶⁶

Die Netzwerkforschung in der Wirtschaftssoziologie weist zwei unterschiedliche klassische Herangehensweisen auf: die netzwerkanalytische Erforschung und die Untersuchung von Netzwerken als Handlungsform. Im Rahmen von netzwerkanalytischen Forschungen werden die Effekte von Beziehungen auf das Handeln von wirtschaftlichen Unternehmungen untersucht. Soziale Beziehungen werden dabei als Schleusen gesehen, durch die verschiedene Ressourcen fließen, die sich je nach Art der Einbettung, nach der Stärke der Beziehung und der Struktur des Netzwerks unterscheiden. Die zweite klassische Betrachtungsweise – das Verständnis von Netzwerken als besondere Form der Handlungskoordination – untersucht institutionelle Mechanismen und soziale Kontexte. Es wird erforscht, wie institutionelle Mechanismen und soziale Kontexte die Entstehung, Abstimmung, Kontrolle, Veränderungen und Enden von Netzwerken ermöglichen oder abwenden und welche Auswirkungen diese auf das wirtschaftliche Handeln haben. Beide Betrachtungsweisen stehen nicht isoliert zueinander, sondern können sich ergänzen.²⁶⁷

Die zuvor beschriebenen wissenschaftlichen Netzwerkansätze haben verdeutlicht, dass es nicht nur um die agierenden Netzwerkunternehmen geht, sondern auch um die in der Organisationseinheit handelnden Menschen, deren Interessenslagen sowie Beziehungen zueinander. Um diese Beziehungen und Interessenslagen zu untersuchen, kann die sogenannte Prinzipal-Agent-Theorie herangezogen werden.

4.2 Prinzipal-Agent-Theorie als Erklärungsgrundlage für wechselseitige Netzwerkbeziehungen

Die Prinzipal-Agent-Theorie ist ein Theoriemodell aus den Wirtschaftswissenschaften und analysiert die Beziehungen von Auftraggeber (Prinzipal) – Auftragnehmer (Agent) – Vertragskonstellationen. Die Prinzipal-Agent-Theorie geht dabei auf das Problem der asymmetrischen Informationsverteilung ein. Die Theorie geht davon aus, dass der Agent einen Wissensvorsprung gegenüber dem Prinzipal besitzt, den er im eigenen Interesse zur Gewinnmaximierung ausnutzt. Gleichzeitig hat die Handlung des Agenten Einfluss auf das

²⁶⁶ Vgl. Mützel (2010), S. 601.

²⁶⁷ Vgl. Mützel (2010), S. 601 ff.

Nutzenniveau des Prinzipals.²⁶⁸ Es werden drei Modelle asymmetrischen Informationsverteilung unterschieden:

- Die versteckte Handlung (Hidden Action) drückt aus, dass der Auftraggeber die Handlungen des Auftragsnehmers nicht beobachten kann. Der Prinzipal kann folglich nicht beurteilen, ob Erfolg oder Misserfolg tatsächlich durch den Agenten verursacht werden oder bspw. durch externe Faktoren.
- Die versteckte Information (Hidden Information) bedeutet, der Auftraggeber kann die Handlungen des Auftragsnehmers zwar beobachten, besitzt aber kein Fachwissen, um die Handlungen und Fähigkeiten des Agenten beurteilen zu können.
- Die versteckte Eigenschaft (Hidden Characteristics) meint, der Agent verfügt vor Vertragsabschluss über Informationen, die dem Prinzipal nicht zur Verfügung stehen. Erst nach Vertragsabschluss wird dem Prinzipal deutlich, ob er den richtigen Gegenüber gewählt hat und die versprochenen Fähigkeiten des Agenten auch tatsächlich vorliegen.²⁶⁹

In einem Netzwerk sind wechselseitige Agency-Beziehungen stark ausgeprägt. Nicht immer ist die Unterscheidung zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer dabei eindeutig. Alle Netzwerkmitglieder können in die Situation kommen, Aufgaben zu delegieren (Prinzipal) oder Aufgaben anzunehmen und umzusetzen (Agent).²⁷⁰

Um die zuvor beschriebene asymmetrische Informationsverteilung in Einklang zu bringen, können verschiedene Sicherungselemente herangezogen werden, die in Abschnitt 4.5 beschrieben werden. Zunächst sollen aber die unterschiedlichen Netzwerkphänomene unterschieden werden. Für die Dissertation zeigt sich das strategische Unternehmungsnetzwerk als bevorzugt relevant, da dieses Netzwerkphänomen als Lösungsparameter für die Intensivierung der Vernetzung im Quartier gesehen wird. Im nachfolgenden Abschnitt wird erläutert, was unter einem strategischen Unternehmungsnetzwerk zu verstehen ist und wie sich diese Form von anderen Netzwerktypen abgrenzt.

²⁶⁸ Vgl. Schlelein (2007), S. 101 ff.

²⁶⁹ Vgl. Mathissen (2009), S. 22 ff.

²⁷⁰ Vgl. Schlelein (2007), S. 102 ff.

4.3 Definitiorische Abgrenzung

Unternehmensnetzwerke sind in der wirtschaftlichen Praxis weit verbreitet. Der Fachbegriff ist im Geschäftsalltag fest etabliert. Jedoch gibt es keine allgemeingültige Definition eines strategischen Netzwerks. Folglich wird der Begriff in Forschung und Praxis vielfach willkürlich verwendet und weist je nach Themenbezug und Forschungsziel unterschiedliche Zielsetzungen auf. So ist es nicht verwunderlich, dass die Bezeichnungen „Netzwerk“, „Kooperationen“, „Konsortien“ oft gleichbedeutend genutzt bzw. voneinander abgegrenzt werden. In der Literatur des deutschsprachigen Raums wird immer wieder auf den Definitionsansatz von Sydow verwiesen. Sydow (1992) bezeichnet ein strategisches Netzwerk als eine Organisationsform, die

„(...) rechtlich selbständige, wirtschaftlich aber interdependente Unternehmungen [verbindet], die sich auf Teilaspekte einer Wertschöpfungskette spezialisiert haben und gemeinschaftliche (kollektive) Strategien verfolgen.“²⁷¹

Im Rahmen eines strategischen Netzwerks können implizite oder explizite Verträge geschlossen werden, wobei jede Unternehmung ihre eigene Rechtspersönlichkeit behält. Explizite Verträge sind vereinbarte Rechte sowie Pflichten und implizite Verträge sind stillschweigende, gewohnheitsmäßige Übereinkünfte.²⁷²

Ein Unternehmensnetzwerk kann theoretisch aus einer unendlichen Zahl von Mitgliedern bestehen. Mindestens umfasst ein Netzwerk in der Regel mehr als drei Mitglieder. Sydow bezeichnet die Mitglieder in einem strategischen Netzwerk als (Netzwerk)-Unternehmungen. Die Zielsetzungen der teilnehmenden Netzwerkunternehmungen können different sein. Durch die Kooperationsform soll aber für alle Teilnehmende eine Win-win-Situation entstehen, indem bspw. Kompetenzen sowie Ressourcen gebündelt im Netzwerk zur Verfügung stehen, woraus Wettbewerbsvorteile generiert werden sollen (vgl. Abschnitt 4.4). Die Netzworkebildung ist besonders für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) von Bedeutung, da KMU begrenzte Ressourcen für den Aufbau von Kompetenzen außerhalb ihres Kerngeschäfts haben.²⁷³

Ressourcen können materiell oder immateriell sein. Materielle Ressourcen sind Produktions- oder Finanzmittel. Immaterielle Ressourcen können nochmals unterschieden werden in

²⁷¹ Sydow (1992), S. V.

²⁷² Vgl. Sydow (1992), S. 90.

²⁷³ Vgl. Sydow (1992), S. 78 ff.

personengebundene oder personenungebundene Ressourcen. Personengebundene Ressourcen beziehen sich auf Fachwissen und Fertigkeiten der Mitarbeitenden eines Unternehmens. Personenungebundene Ressourcen hingegen können bspw. Lizenzen oder Patente sein, Verfahrensweisen oder organisationsübergreifend die Unternehmenskultur.²⁷⁴

Kompetenzen setzen sich aus Ressourcen und Routinen zusammen. Sie werden gezielt genutzt, um die Unternehmensziele umzusetzen und Wettbewerbsvorteile zu generieren. Kernkompetenzen sind von einem besonderen strategischen Wert; durch sie kann sich ein Unternehmen von der Konkurrenz abgrenzen. Kernkompetenzen sind äußerst spezifisch und nicht einfach zu kopieren.²⁷⁵

Die Merkmale der Definition von Sydow sind auch in der Definition von Jarillon (1993) wieder zu finden:

*„Strategic networks as long-term, purposeful arrangements among distinct but related for profit organizations that allow those firms in them to gain or sustain competitive advantage vis-à-vis their competitors outside the network, by optimizing activity costs and minimizing coordination costs.“*²⁷⁶

Strategische Netzwerke unterscheiden sich von anderen Unternehmungsnetzwerken dadurch, dass diese von einem oder mehreren fokalen Unternehmungen strategisch geführt werden. Die fokale Unternehmung ist für den Aufbau und den Erhalt des strategischen Netzwerks verantwortlich, definiert die kollektive Strategie und leitet das Management.²⁷⁷ Meist sind fokale Unternehmungen solche Unternehmungen, die bspw. aufgrund ihrer Größe, Marktzugängen oder finanziellen Ressourcen den anderen Netzwerkpartnern überlegen sind.²⁷⁸

Ein anderer Ansatz ist, dass ein strategisches Netzwerk keinen fokalen Netzwerkpartner benötigt, solange die strategische Führung polyzentrisch ist. Ein dauerhaft institutionalisiertes Führungsgremium übernimmt die Rolle des fokalen Netzwerkpartners. Die Vorteile der gemeinsamen Führung sind darin zusehen, dass die Gestaltung und das Funktionieren des Netzwerks nicht von dem fokalen Netzwerkpartner abhängig sind bzw. das Ausscheiden des fokalen Partners nicht zum Scheitern des gesamten Netzwerks führen muss. Polyzentrische

²⁷⁴ Vgl. Rasche (1994), S. 95.

²⁷⁵ Vgl. Schlelein (2006), S. 81.

²⁷⁶ Jarillo (1993), S. 149.

²⁷⁷ Vgl. Sydow (1992), S. 6 und S. 81 f.

²⁷⁸ Vgl. Schaefer (2013), S. 26.

Führungen sind meist in solchen Netzwerken vorhanden, bei denen nur einige wenige gleichberechtigte Netzwerkmitglieder zusammenarbeiten.²⁷⁹

Wie in den vorangestellten Definitionen aufgezeigt bzw. von der Definition des sozialen Netzwerks abgeleitet, ist bei einem strategischen Netzwerk auch insbesondere die Art und Weise der zwischen den Netzwerkunternehmungen entwickelten Interorganisationsbeziehungen ein relevantes Merkmal. Die Beziehungen der Netzwerkmitglieder in einem strategischen Netzwerk sind kooperativ und nicht kompetitiv und vor allem langfristig angelegt.²⁸⁰ Die Beziehungen sind vielschichtig hinsichtlich vertraglicher, personeller, technischer oder finanzieller Aspekte.²⁸¹ Die Beziehungen haben aber nicht nur einen ökonomischen Charakter, sondern auch einen sozialen Kern. Hierbei hat Vertrauen einen entscheidenden Einfluss auf die Netzwerkentwicklung. Die Entstehung des Netzwerks basiert auf der Vertrauensbereitschaft, die meist durch bestehende Beziehungen oder Empfehlungen durch dritte Personen geprägt ist.²⁸²

Die in der Literatur genannten Merkmale sind nachfolgend in der Tabelle 8 zusammengefasst.

Merkmale von strategischen Netzwerken

Rechtlich selbstständige Unternehmen

In Teilbereichen wirtschaftlich verbunden / interdependent

Kollektive Strategien

Implizite oder explizite Verträge

Mehr als drei Netzwerkmitglieder

Fokaler Netzwerkpartner oder polyzentrische Führung

Verbesserung der Zielerreichung im Netzwerk / Win-win-Situation

Entstehung basiert auf Vertrauensbereitschaft

Beziehungen sind kooperativ, nicht kompetitiv und langfristig angelegt

Tabelle 8: Merkmale von strategischen Netzwerken²⁸³

²⁷⁹ Vgl. Knop (2009), S. 27.

²⁸⁰ Vgl. Sydow (1992), S. 6; S. 82.

²⁸¹ Vgl. Köhne (2006), S. 40.

²⁸² Vgl. Sydow (1992), S. 89.

²⁸³ In Anlehnung an: Sydow (1992), S. 6 und S. 82-89.

Mithilfe der vorangestellten Definitionen und der Zusammenstellung der Netzwerkmerkmale ist es nun möglich, Abgrenzungen zu anderen Formen vorzunehmen.

Kartelle:

Kartelle basieren auf vertraglichen Absprachen zwischen rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Unternehmen. Ziel ist die Verhinderung, Einschränkung oder Beschränkung des Wettbewerbs. Kartelle sind im Deutschen und Europäischen Kartellrecht grundsätzlich verboten.²⁸⁴ Während Kartelle in der Regel ihre Märkte und ihre Preise schützen wollen, fokussieren strategische Netzwerke auf das Erzielen von Wettbewerbsvorteilen, die erst durch die Vernetzung der Netzwerkmitglieder entstehen. Eine Nutzenmaximierung steht stets im Vordergrund.²⁸⁵

Regionale Netzwerke:

Regionale Netzwerke unterliegen geografischen Interessen und haben keine strategische Netzwerkführerschaft. Die Organisation erfolgt entsprechend gleichberechtigt, die Strukturen sind informal und die Strategien sind emergent.²⁸⁶ Die Bildung eines strategischen Netzwerks hingegen ist strategisch motiviert und das Netzwerk wird meist durch ein fokales Unternehmen strategisch geführt.

Projektnetzwerke:

Projektnetzwerke sind vorhabenbezogen und eher mittel bis kurzfristig angelegt. Projektnetzwerke enden in der Regel, wenn die Aufgabe umgesetzt ist bzw. die Zielsetzung erreicht ist.²⁸⁷ Die Beziehungen der Mitglieder im strategischen Netzwerk sind hingegen langfristig angelegt und die Zusammenarbeit fokussiert sich nicht auf ein einzelnes Vorhaben.

Virtuelle Unternehmensnetzwerke:

Virtuelle Unternehmen stellen eine reale Kooperationsform dar, die physisch nicht sichtbar, aber über ihre Leistungsfähigkeit existent ist. Es sind mindestens zwei rechtlich und wirtschaftlich eigenständige Unternehmen einbezogen, die ihre Kompetenzen durch den Einsatz von IT temporär miteinander verbinden. Meist lösen sich diese Unternehmen wieder auf, wenn das Projekt abgeschlossen ist. Die Beziehungen haben einen offenen und dynamischen

²⁸⁴ Vgl. Dautzenberg/Mecke (2018).

²⁸⁵ Vgl. Schaefer (2009), S. 236 f.

²⁸⁶ Vgl. Sydow (2010), S. 384.

²⁸⁷ Vgl. Sydow (1992), S. 82.

Charakter.²⁸⁸ Dies widerspricht dem strategischen Netzwerkgedanken und der Einsatz von IT ist keine zwingende Voraussetzung für die Gründung und die Funktion.

Konsortien:

Konsortien stellen einen vorübergehenden, vertraglich gestalteten Unternehmenszusammenschluss dar, der meist in der Rechtsform der GbR gegründet wird. Der Zweck ist die Durchführung eines definierten Geschäftes. Motive zur Gründung sind z. B. die Risikoteilung oder die Bündelung von Ressourcen oder die Nutzung von Synergien. Nach Abschluss des Geschäftes wird das Konsortium wieder aufgelöst. Ein Konsortium wird daher in der Praxis umgangssprachlich oft als „Gelegenheitsgesellschaft“ bezeichnet. Die Zusammenarbeit im Konsortium basiert auf einem vertraglichen Regelwerk. Ein Wechsel der strategischen Zielsetzung erscheint nicht realisierbar.²⁸⁹ Die Merkmale „vorübergehend – Gelegenheitsgesellschaft – starre strategische Zielsetzung – widersprechen der zuvor dargestellten Leitidee eines strategischen Netzwerks.

Kooperationen:

Die Begriffe „Netzwerke“ und „Kooperationen“ werden häufig synonym verwendet, obwohl sie sich durch unterschiedliche Handlungsfelder unterscheiden. Bei einer Kooperation geht es meist um ein konkretes einzelnes Projekt, das kurzfristig oder langfristig angelegt sein kann. Die Kooperation besteht eher aus wenigen Mitwirkenden, die aber ein konkretes, gemeinsames Ziel verbindet. Kooperationen sind weniger komplex als Netzwerke. In einem Netzwerk gibt es ein gemeinsames Gesamtziel, wobei die Einzelziele der einzelnen Netzwerkmitglieder unterschiedlich sein können. Netzwerke können auch Kooperationen beinhalten.²⁹⁰

In den nachfolgenden Abschnitten wird erläutert, welche Chancen und Risiken eine Netzbildung birgt und wie sich der Lebenszyklus des strategischen Netzwerks idealtypisch entwickeln und steuern lässt.

²⁸⁸ Vgl. Schaefer (2009), S. 241 f.

²⁸⁹ Vgl. Schubert/Küting (1989), S. 104 ff.

²⁹⁰ Vgl. Köberl/Wielage (2012), S. 1 f.

4.4 Chancen- und Risikobetrachtung

Ein wesentliches Motiv für die Gründung eines strategischen Netzwerks ist die Schaffung einer Win-win-Situation für alle Beteiligten. Im Rahmen der Chancenbetrachtung einer Netzwerkbildung wird bereits im Vorfeld ermittelt, ob eine Win-win-Situation möglich ist. Danach erfolgt eine Risikoanalyse. Sind Risiken erkennbar, so müssen diese vor der Konzeption der Netzwerkbildung verifiziert werden. Ein unbeherrschbares Risiko kann zu einer Verwerfung der Netzwerkbildung führen.²⁹¹

In der Tabelle 9 werden die wesentlichen Chancen den Risikofaktoren einer Netzwerkbildung gegenübergestellt.

Chancen	Risiken
Beibehaltung der Selbstständigkeit und Flexibilität	Verlust der Unabhängigkeit
Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Generierung von Wettbewerbsvorteilen	Rechtliche Einschränkungen und Umweltunsicherheit
Bessere Ausnutzung/Teilen von Ressourcen (Synergie- und Skaleneffekte)	Monetäre und zeitliche Ressourcen
Fokussierung auf die Kernkompetenzen	Informationsdefizite/Wahl des falschen Netzwerkmitglieds
Wissensaustausch/Lerneffekte	Weitergabe von sensiblen Daten (Betriebsinterna) und Wissensabfluss
Steigerung der Effizienz und Effektivität	Koordinierungsaufwand
Kosteneinsparungen	unzureichende Kommunikation
Vertrauensbildung	Vertrauensverlust
Zeiteinsparung/schnellere Zielerreichung	Motivationsprobleme und negative willensabhängige Verhaltensmerkmale
Bündelung von Interessen	

Tabelle 9: Chancen und Risiken einer strategischen Netzwerkbildung²⁹²

Chancen einer strategischen Netzwerkbildung:

In einem strategischen Netzwerk verfolgen alle Mitglieder unterschiedliche, einzelwirtschaftliche Ziele und individuelle Interessen zur Sicherung oder Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, deren Maximierung aber durch den Zusammenschluss erreicht werden soll. Bei einer strategischen Netzwerkbildung sind die Chancen und Risiken der einzelnen

²⁹¹ Vgl. Karrock (2010), S. 35 ff.

²⁹² In Anlehnung an: Knop (2009), S. 37 f.

Beteiligten unterschiedlich und individuell. Die Mitglieder sind aber davon überzeugt, im strategischen Netzwerk Vorteile bei der Erreichung ihrer individuellen Zielsetzung durch die Netzwerkarbeit zu generieren. Stichworte hierzu sind: Nutzung von Skalen-, Lern- und Synergieeffekten. Als Beispiele können genannt werden, die Reduzierung von Einkaufspreisen durch Mengendegression, die Reduzierung von Gemeinkosten durch Teilen von Infrastruktur und Entwicklungskosten innerhalb des Netzwerks.²⁹³

Die einzelnen Netzwerkmitglieder werden, durch das Einbringen der individuellen Kernkompetenzen aller in das strategische Netzwerk, insgesamt leistungsfähiger. Die Interorganisationsbeziehungen werden somit zur strategischen Ressource.²⁹⁴

Durch einen intensiven Wissensaustausch entstehen kontinuierlich Lern- und Synergieeffekte, die zu einer Optimierung des individuellen Ressourceneinsatzes führen. Interessenspolitisch betrachtet, erhöht sich die Einflussnahme auf z. B. gesetzliche oder vertragliche Rahmenbedingungen durch die Bündelung der Netzwerkmitglieder.

Risiken einer strategischen Netzwerkbildung:

Ein mögliches Risiko im strategischen Netzwerk besteht darin, die eigene Unabhängigkeit einzuschränken und die eigene Positionierung zu verwässern, sowie mögliche rechtliche Einschränkungen.

Darüber hinaus erfordert der Netzwerkaufbau personelle Ressourcen für den zusätzlichen Koordinierungs- und Kommunikationsaufwand und das Monitoring von Konfliktpotenzial. Die Vorteile der Transparenz und Nutzung der individuellen Stärken-Schwächen-Profile können zu Nachteilen in einer späteren Konkurrenzsituation werden.

Der Aufbau eines strategischen Netzwerks erfordert vor allem Vertrauen. Ohne Vertrauen werden sich keine langfristig orientierten Netzwerke aufbauen lassen. Generell wird unterstellt, dass Unternehmen egoistisch ihre Interessen verfolgen und nicht bereit sind, Ressourcen zu teilen und ihr Wissen in das Netzwerk einzubringen.²⁹⁵

Vor der Bildung eines Netzwerks liegt das Risiko bei der Auswahl potenzieller Netzwerkmitglieder. Eine Studie aus dem Jahr 2003 bestätigt die Schwierigkeit der richtigen Mitgliederwahl. So gaben 16 % der befragten Unternehmen an, dass unzureichende Informationen

²⁹³ Vgl. Schaefer (2013), S. 26.

²⁹⁴ Vgl. Köhne (2006), S. 72 f.

²⁹⁵ Vgl. Knop (2009), S. 27-39.

über den potenziellen Beteiligten eines der größten Barrieren beim Eingehen von Netzwerken sind.²⁹⁶

Willensabhängige Verhaltensmerkmale wie Fairness oder Kulanz sind ebenfalls vor Netzwerkeintritt schwer feststellbar, können aber bei Missbrauch zu einem erheblichen Vertrauensverlust führen. Auch politische, ökologische und ökonomische Veränderungen der Rahmenbedingungen können Veränderungen der Kooperationsinhalte nach sich ziehen. Zu veränderten Rahmenbedingungen zählen bspw. neue Technologien sowie Gesetzesanpassungen, welche das Fortbestehen des Geschäftsmodells des Netzwerks negativ beeinträchtigen können.²⁹⁷

Folglich sollte der Aufbau eines strategischen Netzwerks immer mit einer dezidierten Chancen- und Risikobetrachtung beginnen. In strategischen Netzwerken mit einem fokalen Netzwerkpartner ist dieser für die Chancen- und Risikobetrachtung und für die Koordination der Netzwerkbildung verantwortlich. Ohne fokalen Netzwerkpartner wird dies zur Gemeinschaftsaufgabe des Führungsgremiums.²⁹⁸

Die beschriebenen Risiken müssen betrachtet und entsprechende Sicherungselemente entwickelt werden. Nachfolgend werden mögliche Sicherungselemente beschrieben.

4.5 Sicherungselemente

Vertrauen wird als Grundvoraussetzung für langfristige Netzwerkbeziehungen gesehen und gilt daher als wichtigstes Sicherungselement. Zunächst sollte daher definiert werden, was unter Vertrauen verstanden wird und wie dieses aufgebaut werden kann. Grundsätzlich kann unterschieden werden zwischen einem Vertrauen in eine Person oder in ein System (Unternehmen, Institutionen, soziale oder technische Systeme). Beides ist in einem Netzwerk von großer Bedeutung, da Personen für das Unternehmen handeln.²⁹⁹

Laut Barrantes/Steinheuser/Zülch (2006) basieren vertrauensvolle Beziehungen auf einem Fundament aus sechs Säulen: „Die sechs Säulen sind:

1. Die Bekanntheit des Gegenübers,
2. seine Kompetenz,

²⁹⁶ Vgl. ENSR (2003), S. 38 f.

²⁹⁷ Vgl. Schlelein (2006), S. 134 ff.

²⁹⁸ Vgl. Karrock (2010), S. 35 f.

²⁹⁹ Vgl. Schlelein (2006), S. 138.

3. seine Glaubwürdigkeit,
4. seine Kommunikationsweise,
5. die Wertschätzung, die man in seinem Verhalten wahrnimmt und
6. die Entlastung, die Rahmenbedingungen bieten.³⁰⁰

Nicht alle sechs Säulen müssen gleichwertig gewichtet sein, wobei die Bekanntheit des Gegenübers eine zwingende Voraussetzung für Vertrauen ist. Folglich werden Informationen über die Person oder das System des „Gegenübers“ benötigt. Dabei geht es um Reputation in der Öffentlichkeit und in Netzwerken sowie um Kompetenzvermutung. So sollte im Vorfeld der Netzwerkbildung untersucht werden, welchen Leistungsbeitrag der potenzielle Beteiligte in das Netzwerk einbringen kann bzw. möchte und welche Referenzen vorgewiesen werden können. Kommunikation und Vertrauen stehen in einem gegenseitigen Zusammenhang. Verbessert sich die Kommunikation untereinander, so steigt auch das Ausmaß des gegenseitigen Vertrauens. Eine gute Kommunikation wird wahrgenommen, wenn Ergebnisse, Wissen und Informationen im Netzwerk aktiv und transparent geteilt werden und vertrauliche Informationen diskret behandelt werden. Neue Erkenntnisse können persönlich oder mithilfe moderner Informations- und Kommunikationsinstrumente regelmäßig geteilt werden. Wertschätzung wird durch bestimmte Verhaltensmerkmale, wie Respekt, Loyalität, Fairness, Unterstützung geprägt; Wertschätzung kennzeichnet folglich die Beziehung zum Netzwerkmitglied. Rahmenbedingungen, vertragliche Übereinkünfte oder die Etablierung eines Verhaltenskodex unterstützen den Aufbau und den Erhalt von vertrauensvollen Beziehungen – ersetzen jedoch keine Controlling-Maßnahmen. Kontrollmechanismen dienen dazu, die Handlungsspielräume der Einzelnen zu begrenzen und bei Zielabweichungen entsprechend reagieren zu können.³⁰¹

In welcher Form und Ausprägung die Sicherheitselemente eingesetzt werden, hängt von verschiedenen Faktoren ab: in welcher Situation wird das Netzwerk gegründet, wie komplex ist die Netzwerkbildung, wie viele Mitwirkende nehmen teil und welche Erfahrungen haben diese bereits untereinander gemacht? Sicherung entsteht automatisch, wenn die Ziele zwischen den Netzwerkmitgliedern bestmöglich in Einklang stehen und im Vorfeld definiert und abgestimmt wurden.³⁰²

³⁰⁰ Barrantes/Steinheuser/Zülch (2006), S. 81.

³⁰¹ Vgl. Barrantes/Steinheuser/Zülch (2006), S. 81 ff.

³⁰² Vgl. Schlelein (2007), S. 105.

Nachfolgend werden Ansätze zum Aufbau und dem Management von strategischen Netzwerken beschrieben.

4.6 Entwicklungsphasen und Anforderungen an das Management

Zur Betrachtung der unterschiedlichen Entwicklungsstufen von Organisationsformen wird in der Literatur auf sogenannte Lebenszykluskonzepte verwiesen. Bei diesen Konzepten wird unterstellt, dass Organisationsformen im Rahmen ihrer dynamischen Entwicklung bestimmte Phasen durchlaufen.³⁰³ In der Literatur sind verschiedene Modelle vorzufinden, die sich zwar in der Anzahl der Lebensphasen unterscheiden, aber innerhalb der einzelnen Phasen identische Zielsetzungen aufweisen. Die nachfolgende Abbildung 15 zeigt die vier Phasen nach Schaefer (2013) und beschreibt die Anforderungen an das Management von strategischen Netzwerken je Phase.

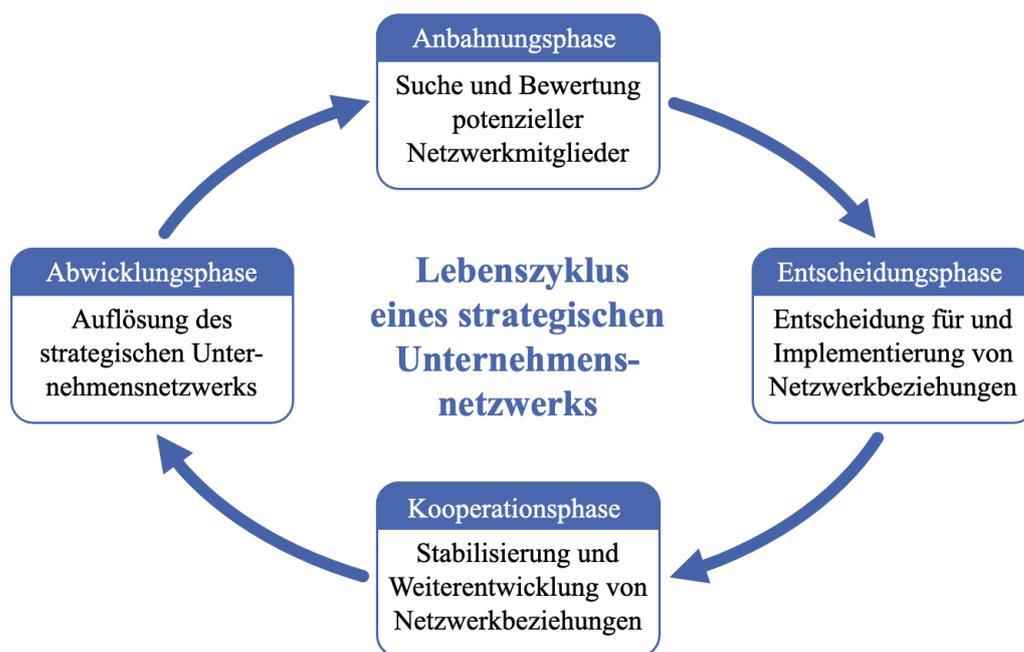


Abbildung 15: Lebenszyklus strategischer Unternehmensnetzwerke³⁰⁴

Zuerst gilt es, die Kooperationsstrategie zu definieren, in der die Zielsetzung und die Aktivitäten klar beschrieben werden. Nach der strategischen Entscheidung zur Bildung eines

³⁰³ Vgl. Knop (2009), S. 32.

³⁰⁴ In Anlehnung an: Schaefer (2013), S. 28.

Netzwerks erfolgt die Umsetzung der in Abbildung 15 visualisierten Phasen. Beginnend mit der Anbahnungsphase.

Anbahnungsphase:

In der Anbahnungsphase werden durch den fokalen Netzwerkpartner potenzielle Netzwerk-beteiligte identifiziert und ihr möglicher Beitrag für das Netzwerk bewertet. Kriterien können bestimmte Forschungs- oder Technologie- oder Marktkompetenzen sein und die Bereitschaft, diese Kompetenzen in das strategische Netzwerk einzubringen. Schaefer empfiehlt, einen Anforderungskatalog an potenzielle Mitglieder zu entwickeln, der neben den einzubringenden Leistungen auch bspw. produkt-, projekt- und prozessbezogene Informationen beinhaltet. Im Anforderungskatalog sind Unternehmenskriterien, wie Branche, Größe, Standort, Kernkompetenzen, Engagement und Kompatibilität enthalten. Unter Engagement wird verstanden, dass sich jedes Mitglied intensiv in das Netzwerk einbringt und seine Aufgaben vereinbarungsgemäß erfüllt. Unter Kompatibilität ist das „Zueinanderpassen“ der potenziellen Beteiligten gemeint. Dazu zählen neben einem gemeinsamen Zielverständnis auch kulturelle Aspekte. Im Aufnahmeprozess wird das potenzielle Mitglied entsprechend den Anforderungskriterien verifiziert. Dies kann in gemeinsamen Workshops erfolgen. Für die Auswertung kann ein Scoring-Model, z. B. in Form einer Nutzwertanalyse eingesetzt werden. Die Anzahl der Netzwerkmitglieder hängt von der Zielsetzung bzw. der Strategie ab. Der fokale Netzwerkpartner achtet auf die notwendige Begrenzung der Netzwerkmitglieder, sodass notwendiges Vertrauenskapital und eine Identifikation aufgebaut werden können und die Steuerung koordinierbar bleibt. Das Ergebnis der Anbahnungsphase besteht in einer Liste von verifizierten und bewerteten potenziellen Beteiligten, aus der sich eine Prioritätenliste ableiten lässt.³⁰⁵

Entscheidungsphase:

Mit den ausgewählten Netzwerkmitgliedern wird das gemeinsame Ziel, die Verpflichtungen, das Einbringen von Ressourcen und Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Fragen der Haftung abgestimmt. Darüber hinaus werden auch Beendigungsmaßnahmen für eine spätere konfliktfreie Abwicklung definiert. Die Wahl der Gesellschaftsform und die Vertragsgestaltung sollten von Fachleuten begleitet werden. Der VdW Rheinland Westfalen weist in einer seiner Schriftenreihe darauf hin, dass mündliche Vereinbarungen nicht empfehlenswert sind, auch wenn im Streitfalle die gesetzlichen Regelungen nach dem BGB grundsätzlich über

³⁰⁵ Vgl. Schaefer (2013), S. 29.

bilateralen Vereinbarungen stehen. Anstelle einer Rechtsform kann auch ein rein zivilvertraglicher Vertrag geschlossen werden. Die Inhalte, Rechte und Pflichten sind anhand einer Checkliste individuell abzustimmen.³⁰⁶

An die Entscheidungsphase schließt sich die Kooperationsphase an, in der das Kooperationsmanagement initiiert wird.

Kooperationsphase:

In dieser Phase werden die Netzwerkbeziehungen und die Vertrauensbildung stabilisiert und weiterentwickelt.³⁰⁷ Die Maßnahmen werden geplant, deren Umsetzung und Steuerung koordiniert. Der fokale Netzwerkpartner stellt dabei sicher, dass die notwendigen Ressourcen zeitgerecht zur Verfügung gestellt und die Geschäftsprozesse aufeinander abgestimmt werden. Die Pflege der Netzwerkbeziehungen durch bspw. regelmäßige Treffen und Workshops ist nicht zu vernachlässigen, um die Akzeptanz, Motivation und das Vertrauen sicherzustellen.³⁰⁸ Weitere Sicherungselemente sind zuvor in Abschnitt 4.5 beschrieben worden.

Geeignete Informations- Controlling- und Reportingsysteme sind einzuführen, um Transparenz und Informationszugriff zu gewährleisten und das Netzwerk im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses steuern zu können. Es stellt sich die grundlegende Frage, wann ein Netzwerk erfolgreich ist. Nach Kraege (1997) ist der Erfolg eines Netzwerks: „(...) *aus Sicht der Kooperationspartner der Erfüllungsgrad der Ziele für die Kooperation.*“³⁰⁹

Zur Messung werden qualitative und quantitative Kennzahlen herangezogen. Beispiele für qualitative Kennzahlen sind:

- Zuverlässigkeit und Erreichbarkeit (z. B. Termineinhaltung),
- Transparenz der Geschäftsabläufe,
- Zugewinn neuer Kompetenzen,
- eine effiziente Entscheidungsfindung ist möglich,
- Geben und Nehmen der Beteiligten steht in einem angemessenen Verhältnis.

³⁰⁶ Vgl. VdW Rheinland Westfalen/VdW südwest (2009), S. 38 ff.

³⁰⁷ Vgl. Knop (2009), S. 33.

³⁰⁸ Vgl. Schaefer (2009), S. 275 f.

³⁰⁹ Kraege (1997), S. 75.

Beispiele für quantitative Kennzahlen sind:

- Werbeausgaben,
- Personalkosten,
- Häufigkeit der Inanspruchnahme von angebotenen Dienstleistungen (z. B. Beratungsgespräche),
- Termineinhaltungsquoten.

Das Kennzahlensystem sollte auf die Ziele und Inhalte des Netzwerks ausgerichtet sein. Die Beurteilung des Erfolgs in einem Netzwerk ist komplex, da verschiedene Netzwerkmitglieder unterschiedliche Teilziele verfolgen können und die Ergebnisse somit von jedem Netzwerkmitglied durch die eigene Sichtweise betrachtet werden. Somit sind neben den objektiven Verfahren auch die subjektiven Wahrnehmungen und Beobachtungen nicht zu unterschätzen. Letztlich muss aber jede einzelne Person bzw. jedes Unternehmen einen Mehrwert für sich wahrnehmen können im Sinne einer Win-win-Situation.³¹⁰

Abwicklungsphase:

Auch wenn strategische Netzwerke langfristig angelegt sind, kann es Gründe für eine vorzeitige Beendigung des gesamten strategischen Unternehmensnetzwerks oder den Austritt Einzelner geben. Deshalb braucht das strategische Netzwerk eine klar definierte Exit-Strategie, die bereits in der Kooperationsphase definiert werden sollte, da sich eine Auflösung des Netzwerks umso komplexer gestaltet, je intensiver die eigenen Geschäftsprozesse auf die Prozesse der netzwerkbezogenen Leistungserstellung angepasst worden sind.³¹¹

Wechselbeziehungen der Phasen:

Liebhart (2002) weist daraufhin, dass die beschriebenen Phasen sich in der Praxis vermischen oder überschneiden können. Durch interne oder externe Effekte kann es zur Wiederholung von Arbeitsschritten der einzelnen Phasen kommen oder zur Beendigung des Netzwerks.³¹² Dies wird in der Abbildung 15 durch die Wechselbeziehungen der Pfeile visualisiert. Auch Schaefer weist daraufhin, dass der Lebenszyklus in einen kontinuierlichen Lernprozess einzubinden ist, was Korrekturen von vorgelagerten Phasen zur Folge haben kann.³¹³

³¹⁰ Vgl. VdW Rheinland Westfalen/VdW südwest (2009), S. 48 ff.

³¹¹ Vgl. Schaefer (2013), S. 30.

³¹² Vgl. Liebhart (2002), S. 176 f.

³¹³ Vgl. Schaefer (2009), S. 267.

4.7 Zwischenfazit

Strategische Netzwerke werden als eine auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Kooperationsform zwischen rechtlich selbstständigen Wirtschaftsunternehmen definiert. Die Beziehungen der Netzwerkteilnehmer sind langfristig angelegt und kooperativ statt kompetitiv. Die Netzwerkbeziehungen haben aber nicht nur einen ökonomischen Charakter, sondern auch einen sozialen Kern, der ein hohes Maß an Vertrauensbildung fordert und einen entscheidenden Einfluss auf die Netzwerkentwicklung hat.

Strategische Netzwerke werden von mindestens einem oder mehreren fokalen Unternehmungen strategisch geführt. Die fokale Unternehmung definiert die kollektive Strategie und stellt das Management. Der fokale Netzwerkpartner ist für den Aufbau und den Erhalt des strategischen Netzwerks verantwortlich. Alternativ können strategische Netzwerke polyzentrisch geführt werden und damit ohne einen fokalen Netzwerkpartner auskommen. Ein dauerhaft institutionalisiertes Führungsgremium übernimmt hierbei die Rolle des fokalen Netzwerkpartners und steuert die einzelnen Entwicklungsphasen des Netzwerks. Die Inhalte der einzelnen Phasen, von der Anbahnung bis zur möglichen Abwicklung, verändern sich nicht. In der Anbahnungsphase werden die potenziellen Netzwerkteilnehmer gesucht und bewertet, in der Entscheidungsphase erfolgt die Entscheidung für und die Implementierung von Netzwerkbeziehungen. In der Kooperationsphase findet die Stabilisierung und Weiterentwicklung der Netzwerkbeziehungen statt, die mit der möglichen Auflösung des strategischen Netzwerks in der Abwicklungsphase endet.

Die Vorteile von strategischen Netzwerken liegen in ihrer Effizienz- und Leistungssteigerung gegenüber den Einzelleistungen der Beteiligten. Risiken entstehen durch mögliche Abhängigkeiten. Strategische Netzwerke sind insbesondere dann relevant, wenn es um Lern- und Innovationsthemen geht. Durch den Wissensaustausch soll für alle am Netzwerk Beteiligten eine Kostenminimierung bei gleichzeitiger Nutzenmaximierung entstehen. Schlussfolgend soll für alle am strategischen Netzwerk beteiligte Mitglieder eine Win-win-Situation entstehen. Vertrauen wird als Grundvoraussetzung für langfristige Netzwerkbeziehungen gesehen und gilt daher als wichtigstes Sicherungselement.³¹⁴

Abschließend kann festgestellt werden, dass die Forschungsfragen: *Was ist unter einem strategischen Netzwerk zu verstehen? Welche Chancen und Risiken birgt die*

³¹⁴ Vgl. Mützel (2010), S. 601 ff.

Netzwerkbildung? Welche Anforderungen stellen sich an das Management? beantwortet werden konnten.

Nachfolgend werden die Anforderungskriterien an eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier identifiziert.

5 Anforderungskriterien an ein strategisches Netzwerk zur Intensivierung der Vernetzung im Quartier

5.1 Voruntersuchung: Netzwerkansätze der befragten Fachpersonen

5.1.1 Zielsetzung

Bei der Auswahl der Anforderungskriterien an ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier ist es zielführend, den Ist-Zustand des Themenumfeldes zu erfassen und zu verifizieren. Bereits vorhandene kooperative Aktivitäten der Branchenteilnehmenden, die potenziell für das strategische Netzwerk in Frage kommen, sollen ermittelt werden.

Es wird einleitend geprüft, ob bereits strategische Netzwerke in der Wohnungswirtschaft oder bei den Befragten aus den angrenzenden Branchen vorhanden sind (Unterabschnitte 5.1.2 bis 5.1.6). In einem zweiten Schritt werden die von den Befragten genannten Motive für eine strategische Netzwerkgründung (Unterabschnitt 5.1.7) sowie die Hemmnisse (Unterabschnitt 5.1.8) beschrieben. Das Ziel ist, aus der Voruntersuchung erste Anforderungskriterien an ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier abzuleiten.

5.1.2 Wohnungswirtschaft

Eine strategische Netzwerkbildung im Sinne der vorangestellten Definition in Abschnitt 4.3 ist in der Wohnungswirtschaft laut der Befragten bislang noch nicht etabliert. Im Rahmen der Befragung wurden jedoch zahlreiche Beispiele für bereits eingegangene Kooperationen genannt. Diese kooperativen Aktivitäten werden nachfolgend, gegliedert nach Themenfeldern, dargestellt.

Sozialmanagement:

Sozialorientierte Wohnungsunternehmen sehen sich nicht nur als rein Anbietende von Wohnraum, sondern auch verantwortlich für soziale Themen und für das Gemeinwohl.³¹⁵ Diese Wohnungsunternehmen kooperieren bei der Stadtteil- und Quartiersarbeit bereits heute mit Kommunen, sozialen oder kirchlichen Einrichtungen, Vereinen, mit der Polizei, dem örtlichen Handel, Wohlfahrtsverbänden, sowie vielen weiteren Wirkenden. Vielfältige Nachbarschaftshilfen und Betreuungsangebote werden gemeinsam im Quartier angeboten.

³¹⁵ Vgl. WoWi-P-18-TE-1-b, Pos. 58, S. 40 f.

Fachkräfte für soziale Arbeit oder sogenannte Quartiersmanager/-in stellen die soziale Betreuung vor Ort in den Quartieren und Umgebungen sicher.³¹⁶ Als konkrete Beispiele werden Beratungsstellen oder Quartiertreffs genannt:

„In Garath haben wir Nachbarschaftstreffs mit der Caritas, wo dann auch Angebote vorhanden sind. Jetzt nicht nur für Senioren, sondern auch für andere Zielgruppen, wo es darum geht, das tägliche Leben mit Angeboten zu bereichern. Aber die haben auch ganz konkrete Hilfestellungen. Wenn es um das Thema Anträge geht, die zu stellen sind, ich sage mal Wohngeldantrag oder sonst was, haben die eine Beratung vor Ort sitzen, auch eine Schuldnerberatung. Also das ist schon für eine Quartiersarbeit ganz wichtig. Aber es ist natürlich extrem teuer, das flächendeckend anbieten zu können. Das darf man nicht vergessen und wir übernehmen eigentlich kommunale Aufgaben.“³¹⁷

In den meisten Fällen werden Kooperationsvereinbarungen geschlossen, die auf das Leistungsangebot im Quartier ausgerichtet sind und die organisatorische Abwicklung und Pflichten regeln.³¹⁸

Wohnungsnah Serviceleistungen zur Alltagsunterstützung:

Viele Wohnungsunternehmen bieten ihrer Kundschaft zahlreiche Serviceleistungen des Alltags an, wie bereits im Unterabschnitt 3.6.3 genannt. Das zusätzliche Serviceangebot soll zur Differenzierung zum Wettbewerb beitragen und die Zufriedenheit bzw. Bindung fördern. Diese Servicedienstleistungen werden derzeit entweder durch die Wohnungsunternehmen selbst oder in Kooperation mit externen Unternehmen erbracht, je nach Möglichkeiten und Ressourcen bzw. Kompetenzen des Wohnungsunternehmens.

Als Argument für eine eigene Leistungserbringung wurde von den Fachkundigen genannt, dass das Wohnungsunternehmen einen Vertrauensvorschuss gegenüber einem unbekanntem Anbietenden genießt, was zu mehr Akzeptanz und Nachfrage durch die Bewohnenden führen kann.³¹⁹ Entsprechende Begleitmaßnahmen, wie bspw. die Vorstellung des Angebotes im Rahmen von Festen, Sprechstunden oder Magazinen für die im Quartier lebenden Personen erfolgen unterstützend. Ebenso glauben die befragten Wohnungsunternehmen, diese Leistungen für ihre Kundschaft meist kostengünstiger anbieten zu können als ein externes Dienstleistungsunternehmen.

³¹⁶ Vgl. WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 2, S. 42 und Pos. 10, S. 46.

³¹⁷ WoWi-KI-18-PE-1-b, Pos. 14, S. 74.

³¹⁸ Vgl. WoWi-P-18-PE-2-a, Pos. 4, S. 14.

³¹⁹ Vgl. WoWi-P-18-TE-1-b, Pos. 12, S. 31.

Die Angebote stellen einen additiven (sozialen) Mehrwert dar – in der Regel ohne Gewinnerzielungsabsicht. Die Angebote werden teilweise sogar durch das Wohnungsunternehmen subventioniert:

„Problem ist halt immer, wenn wir das selbst machen, ist das auf der einen Seite meistens günstiger für die Mieter, weil wir das eben nicht als unser Geschäftsfeld sehen, wo wir Geld verdienen müssen. Und das Vertrauen der Mieter ist wesentlich größer. Wenn die Bau AG das macht, ist es meistens was Gutes. Wenn das ein fremder Dritter macht, dann ist da immer eine gewisse Skepsis. ‚Ach ich will nicht, dass da irgendjemand bei mir in der Wohnung ist. Und wer weiß, wer da kommt.‘ Da merkt man schon, dass gerade die älteren Menschen, die vielleicht schon 40-50 Jahre bei uns wohnen, in die Bau AG ein größeres Vertrauen haben, als jetzt ein Dienstleister, der jetzt vielleicht neu am Markt ist, wo man gar nicht weiß, wer da hinten dran steckt.“³²⁰

Bereitgestellt werden die eigenen Angebote meist von angestellten Fachkräften für soziale Arbeit und ehrenamtlich helfenden Personen.³²¹

Folgernd haben sich viele Wohnungsunternehmen von einem reinen Wohnraumanbietenden oder einer Wohnraumverwaltung zu einem sozial- und serviceorientierten Unternehmen weiterentwickelt mit dem Ziel, bezahlbaren Wohnraum in einem sicheren und lebenswerten Wohnumfeld anzubieten:

„Wir sind wirklich vom Wohnungsunternehmen zum Dienstleister geworden. Das hat sich im Laufe der Zeit so ergeben. Also nicht nur wir, sondern allgemein die Wohnungswirtschaft und gerade das Sozialmanagement. Ich weiß noch vor 20 Jahren, da hat irgendwer mal gesagt, wir haben jetzt einen Sozialmanager eingestellt, haben wir gesagt: ‚Was ist denn das für ein Quatsch?‘ Das ist mittlerweile (...) State of the Art sowas zu tun.“³²²

So bekräftigt auch der GdW bereits in seinem Branchenbericht aus dem Jahr 2008, dass neben einer altersgerechten Ausstattung der Wohnungen ein entsprechendes wohnungsbegleitendes Serviceangebot für ältere Menschen einen annähernd obligatorischen Charakter erhalten wird.³²³

Das Wohnungsunternehmen sucht sich bei dem Angebot von pflegerischen Leistungen ausgebildetes Fachpersonal und kooperiert bspw. mit der Wohlfahrtspflege oder privaten ambulanten Pflegediensten. Dabei wird es als wichtig erachtet, dass der Pflegedienst lokal vor Ort ist und somit zeitnah agieren kann. Pflegedienste werden daher auch zunehmend direkt

³²⁰ WoWi-P-18-TE-1-b, Pos. 12, S. 31.

³²¹ Vgl. WoWi-KI-18-TE-1-a, Pos. 21, S. 59.

³²² WoWi-P-18-TE-1-b, Pos. 58, S. 40 f.

³²³ Vgl. GdW (2008), S. 86.

im Quartier angesiedelt, wie dies bspw. beim Betreuten Wohnen der Fall ist (vgl. Unterabschnitt 3.5.3.).³²⁴

Einkauf und Finanzierung:

Es gibt erste Einkaufskooperationen von Wohnungsunternehmen, um durch Mengendegression verbesserte Preise und/oder bessere Konditionen zu erhalten. Ein Beispiel hierfür ist der gemeinschaftliche Einkauf von Rauchwarnmeldern. Die Branche sieht auch Potenzial für gemeinschaftliche Projektfinanzierungen für Neubau- oder Modernisierungsmaßnahmen, um bessere Finanzierungsbedingungen zu erhalten oder das Finanzierungsrisiko zu verringern.³²⁵

Ein Beispiel aus Berlin zeigt eine Kooperation zwischen der Wohnungswirtschaft und der Pflegekasse bei der Entwicklung von verschiedenen Standards für den altersgerechten Umbau des Badezimmers. Die berechnigte Person kann sich aus verschiedenen Modellstandards ein Modell entsprechend der Bedürfnislage auswählen. Diese Modellstandards sind mit Standardprozessen unterlegt, von der Beantragung, über die Finanzierung, bis zum Einbau und Wartung, sodass die Badanpassungen kostengünstiger und schneller umgesetzt werden können. Die Wohnungswirtschaft hat positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der Pflegekasse gemacht und möchte das Bäderbeispiel auch auf weitere Umbaumaßnahmen ausweiten. Es wäre aus Sicht der Wohnungswirtschaft wünschenswert, wenn sich dieses Pilotprojekt als ein Standardmodell am Markt etablieren würde.³²⁶

Marketing für genossenschaftliches Wohnen:

Ein weiteres Beispiel für eine Kooperationsbildung ist die seit 2007 bestehende Marketinginitiative der Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland e.V. Hierbei handelt es sich um eine gemeinsame Werbekampagne mit dem Ziel, die Marke „Genossenschaften“ und die Vorzüge des genossenschaftlichen Wohnens bekannter zu machen. Unter einem gemeinsamen Logo treten über 400 Wohnungsbaugenossenschaften aus ganz Deutschland überregional einheitlich auf, die zusammen mehr als 800.000 Wohnungen und über eine Million Genossenschaftsmitglieder repräsentieren. Die Kosten für entsprechende Werbemaßnahmen wie Radiospots und Anzeigen werden von den Genossenschaften gemeinsam getragen. Neben den Marketingaktivitäten profitieren die mitmachenden Unternehmen von persönlichen

³²⁴ Vgl. WoWi-P-18-PE-2-a; Pos. S. 29, S. 18.

³²⁵ Vgl. VdW Rheinland Westfalen/VdW südwest (2009), S. 29-32.

³²⁶ Vgl. WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 12, S. 8 f.

Treffen sowie Weiterbildungsmöglichkeiten in Form von Fachveranstaltungen. Die Marketinginitiative setzt sich aus 43 regionalen Verbänden der Genossenschaften und neun Fördermitgliedern zusammen. Diese bilden die Mitgliederversammlung, die den ehrenamtlichen Vorstand (fünf Vertretende von Wohnungsgenossenschaften) wählt und kontrolliert. Die Geschäfte für den Verein werden über einen Geschäftsbesorgungsvertrag abgewickelt.³²⁷

Abschließend lässt sich feststellen, dass die Wohnungswirtschaft seit Jahrzehnten vielfältige Kooperationen mit verschiedenen Marktbeteiligten, sowohl bei klassischen Dienstleistungen als auch im Sozial- und Pflegebereich, führt:

„Die Wohnungswirtschaft betritt da nicht vollkommen Neuland, weil mit Sozialdiensten hat die Wohnungswirtschaft schon seit Jahrzehnten Kooperationsverträge und jetzt müssen sich eben alle Seiten an neue Partner gewöhnen und auch versuchen, entsprechende Vereinbarungen abzuschließen.“³²⁸

Die Wohnungswirtschaft betont, absolut offen für eine Netzwerkbildung im Bereich des Vernetzten Wohnens zu sein und dafür ihr vorhandenes Netzwerk zu mobilisieren.³²⁹

5.1.3 Kranken- und Pflegekassen

Die befragten Fachleute der Kranken- und Pflegekassen weisen auf eigene Aktivitäten hin. Mit dem Digitale-Versorgung-Gesetz (DVG) stehen den Krankenversicherungen für die Jahre 2020 bis 2024 eine jährliche Fördersumme von 200 Mio. EUR für Alternativen zur Regelversorgung zur Verfügung. Der Gemeinsame Bundesausschuss (G-BA), das höchste Beschlussgremium der gemeinsamen Selbstverwaltung im deutschen Gesundheitswesen, hat das Ziel:

„(...) neue Versorgungsformen, die über die bisherige Regelversorgung der gesetzlichen Krankenversicherung hinausgehen, und Versorgungsforschungsprojekte, die auf einen Erkenntnisgewinn zur Verbesserung der bestehenden Versorgung ausgerichtet sind, zu fördern.“³³⁰

Durch den von der Bundesregierung aufgelegten Innovationsfonds bekommen Krankenversicherungen die Möglichkeit, sich an Projektnetzwerken und Forschungsprojekten zu beteiligen. Die Krankenkassen haben in diesen Projekten die Konsortialführung.³³¹

³²⁷Vgl. Marketinginitiative der Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland e.V. (2021).

³²⁸ WoWi-V-18-PE-1-a, Pos. 12, S. 9.

³²⁹ Vgl. WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 26, S. 51.

³³⁰ Innovationsausschuss beim Gemeinsamen Bundesausschuss (2020).

³³¹ Vgl. KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 38, S. 247.

Virtuell betreutes Wohnen:

Im Rahmen der Interviews wurde in diesem Zusammenhang das Projekt „Virtuell Betreutes Wohnen“ genannt. Mit diesem Projekt erforschen Krankenkassen gemeinsam mit der Industrie, der Wohnungswirtschaft und Wissenschaft, ob mithilfe von Technik und innovativen Betreuungskonzepten der Eintritt in die stationäre Pflegebedürftigkeit verzögert werden könnte. Dabei wurde beim Einsatz der Technik bewusst auf bedienungsarme Komponenten geachtet. Es wird ein Hausnotruf installiert sowie ein Smart-Home-System mit Sensoren. Der Hausnotruf besteht aus einer Basisstation und einem Funksensor. Der Notruf kann manuell oder im Falle eines Sturzes durch einen integrierten Sturzsensoren ausgelöst werden. Weitere installierte Sensoren in der Wohnung können zudem Abweichungen von Bewegungsmustern feststellen und bei Anomalitäten einen Hilfefkontakt auslösen. Additiv werden die in diesem Projekt teilnehmenden Personen durch Mitarbeitenden aus dem Gesundheitsbüro begleitet und bei alltäglichen Aufgaben, wie dem Einkaufen, unterstützt. Die Projektteilnehmenden erhoffen sich Erkenntnisse zur Optimierung der Regelversorgung, d. h. im Erfolgsfall werden Leistungen aus dem Modellprojekt in die Regelversorgung der Krankenkassen aufgenommen. Das Projekt wird dreieinhalb Jahre durch den Innovationsfonds des Gemeinsamen Bundesausschusses (G-BA) gefördert und ist Ende 2020 gestartet.³³²

Selbstorganisierte regionale Netzwerke:

Weiterhin weisen die befragten Fachleute daraufhin, dass heute schon Pflegekassen die Möglichkeit haben, selbstorganisierte regionale Netzwerke nach § 45c SGB XI zu fördern, die durch eine strukturierte Zusammenarbeit den Versorgungs- und Unterstützungsbedarf von Pflegebedürftigen sowie deren Angehörigen verbessern sollen.³³³ Einzelne befragte Fachpersonen berichten, dass landesweit in den vergangenen Jahren zahlreiche Netzwerke zu diesem Zweck gegründet worden sind. Als Herausforderung wird aber auch bei diesen Netzwerken die nachhaltige Finanzierung nach Ablauf der Förderung gesehen.³³⁴

³³² Vgl. BKK VBU (2020).

³³³ Vgl. Vdek (2020).

³³⁴ Vgl. Pol-SK-20-PE-2-b, Pos. 39, S. 197 f.

5.1.4 Politik, Städte und Kommunen

Auf kommunaler Ebene – mitunter muss diese Ebene³³⁵ als die zentrale choreographische Governancefrage der kommunalen Daseinsvorsorge³³⁶ der Zukunft gesehen werden³³⁷ – nannten die befragten Fachkundigen aus der Gruppe Politik, Städte und Kommunen ebenfalls zahlreiche Beispiele für ihre Netzwerktätigkeit. Diese werden nachfolgend beschrieben.

Demografiewerkstatt Kommunen (DWK):

Das Projekt wurde vom BMFSFJ bis Ende 2020 gefördert und u. a. von den kommunalen Spitzenverbänden unterstützt. Eine wissenschaftliche Begleitung und Evaluation erfolgte durch die Forschungsgesellschaft für Gerontologie e.V./Institut für Gerontologie an der TU Dortmund. Innerhalb der DWK gab es ressortübergreifende Arbeitsgruppen mit dem Ziel, kommunale Demografie-Strategien zu entwickeln, die einen ganzheitlichen Ansatz rund um die Themen Wohnen, Mobilität, Nahversorgung und Versorgungsinfrastruktur schaffen.³³⁸ Insgesamt nahmen über einen Zeitraum von fünf Jahren acht Kommunen an dem Projekt teil. Über die Arbeitsgruppe „Selbstbestimmtes Leben im Alter“ werden die Projektergebnisse mit der Demografie Strategie der Bundesregierung abgeglichen und sollen abschließend als Bericht zur Verfügung stehen.³³⁹

Seniorenbüros:

Als weiteres Beispiel für eine gelungene Netzwerkarbeit wurden die Seniorenbüros der Stadt Dortmund genannt. Diese Seniorenbüros sind vor über zehn Jahren mit vier Piloten gestartet und sind mittlerweile in allen zwölf Bezirken der Stadt Dortmund angesiedelt. Die Mitarbeitenden in den Büros beraten in Fragen rund um das Alter trägerneutral und kostenlos. Die Büros befinden sich in Trägerschaft der Stadt Dortmund und der Verbände der Freien Wohlfahrtspflege. Es gibt eine Schnittstelle zur Dortmunder-Pflegedatenbank, in der alle stationären und ambulanten Pflegedienste sowie lokale Hilfsangebote gelistet sind. Im Bedarfsfalls übernehmen die angestellten Personen der Seniorenbüros auch die Organisation der erforderlichen Aktivitäten bzw. die Leistungen.³⁴⁰ Die Seniorenbüros sind stadtweit mit über

³³⁵ Vgl. auch Schulz-Nieswandt (2014).

³³⁶ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2019d).

³³⁷ Vgl. Schulz-Nieswandt (2021b) und ausführlicher und tiefer entfaltet vgl. in Schulz-Nieswandt/Köstler/Mann (2021b).

³³⁸ Vgl. Pol-SK-20-PE-2-b, Pos. 3, S. 187 und Pos. 15, S. 190.

³³⁹ Vgl. Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e.V. (2020).

³⁴⁰ Vgl. Stadt Dortmund (2020b).

500 Netzwerkmitgliedern vernetzt, u. a. mit der lokalen Polizei, der Wohnungswirtschaft und den Pflegeanbietern. Mehrmals im Jahr tagen die Mitwirkenden im Rahmen eines sogenannten Runden-Tisches und sind bemüht, das Angebot stetig zu verbessern und Versorgungslücken zu schließen.³⁴¹

Konferenz Alter und Pflege:

Ein weiteres Beispiel ist die Konferenz Alter und Pflege der Landeshauptstadt Düsseldorf. Die Konferenz Alter und Pflege ist ein kommunales Gremium, welches die Zusammenarbeit und den Austausch aller Institutionen aus den Bereichen „Alter und Pflege“ fördert. Ziele sind:

„(...) die Schaffung von altengerechten Quartiersstrukturen u. a. mit Einbeziehung neuer Wohn- und Pflegeformen, es geht um den Aufbau integrierter Unterstützungs-, Entlastungs-, und Vernetzungsstrukturen (...).“³⁴²

Die Konferenz Alter und Pflege wirkt u. a. bei der kommunalen Pflegeplanung mit und spricht Empfehlungen für eine bedarfsgerechte Planung der Angebote aus, befasst sich mit der Sicherung von Qualitätsstandards und organisiert den Informationsaustausch zwischen den Beteiligten.³⁴³

5.1.5 Pflege- und Sozialwirtschaft

Die Pflege- und Sozialwirtschaft unterhält in den Quartieren Arbeitskräfte und Büros und pflegt die Zusammenarbeit vor Ort, um die Nahversorgung, Betreuung und Pflege älterer Menschen sicherzustellen. Dabei handelt es sich wie bereits in Unterabschnitt 5.1.2 genannt, um Wohnberatungsstellen, Seniorenbüros, Pflegedienste, Essenlieferdienste wie „Essen auf Rädern“, Quartiersmanager/-in und Beschäftigte der lokalen Wohnungswirtschaft. Diese Kooperationen sind langfristig angelegt, die Zusammenarbeit wird als partnerschaftlich und erfolgreich beschrieben.³⁴⁴

Qualitätssiegel Betreutes Wohnen:

Auf Landesebene wird das Qualitätssiegel Betreutes Wohnen genannt, welches 2014 gegründet wurde.³⁴⁵ Ein Kuratorium aus Fachleuten definiert Qualitätsanforderungen an die

³⁴¹ Vgl. Pol-SK-20-PE-2-b, Pos. 17, S. 191 und Pos. 31, S. 196.

³⁴² Pol-SK-20-TE-1-a, Pos. 4, S. 175.

³⁴³ Vgl. Stadt Düsseldorf (2020).

³⁴⁴ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-d, Pos. 16, S. 297 und Pos. 32, S. 301.

³⁴⁵ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-c, Pos. 18, S. 283.

Wohnform des Betreuten Wohnens. Es werden bauliche Ansprüche für ein altersgerechtes Wohnen (Barrierefreiheit), das Vorhandensein einer guten infrastrukturellen Anbindung für eine selbstständige Lebensführung sowie das Angebot von Servicedienstleistungen betrachtet. Das Qualitätssiegel erhalten solche Wohnprojekte, die den Anforderungen entsprechen. Das Gütesiegel gilt zunächst für fünf Jahre und wird anschließend erneut überprüft. Das Gütesiegel ist wichtig und aussagefähig, weil das Betreute Wohnen bzw. das Service-Wohnen keine rechtsgeschützten Begriffe sind und somit die Angebote und Leistungen stark voneinander abweichen können (vgl. Unterabschnitt 3.5.3). In dem Kuratorium, das Qualitätsstandards sicherstellt und überprüft, engagieren sich bspw. die Verbände der Wohnungswirtschaft und der Wohlfahrt, Interessensvertretungen von älteren Menschen, Ministerien, ein Forschungsinstitut, die Förderbank und die Verbraucherzentrale. Durch die kontinuierliche Zusammenarbeit werden die Standards überprüft und weiterentwickelt.³⁴⁶

Landesausschuss Alter und Pflege (LAP):

Als ein weiteres Gremium wird der Landesausschuss Alter und Pflege (LAP) genannt.³⁴⁷ Der LAP berät die Landespolitik zu allen Fragen der Alten- und Pflegepolitik und kann Empfehlungen zur Umsetzung verabschieden. Mit dem im Oktober 2014 verabschiedeten Alten- und Pflegegesetz NRW (APG NRW) wurde der LAP neuformiert. Stimmberechtigte Mitglieder sind:

- Interessenverbände alter, behinderter, chronisch kranker und pflegebedürftiger Menschen sowie pflegender Angehöriger, kommunale Spitzenverbände, Landschaftsverbände, der Landesverband der Leistungsanbieter (privat, kommunal, Freie Wohlfahrtspflege), Berufsverbände,
- Landesintegrationsrat,
- Pflegekassen und private Krankenkassen, medizinische Dienste der Krankenkassen,
- Fachgesellschaften und Gewerkschaften,
- sowie die Landesregierung Nordrhein-Westfalen.

Hinzu kommen beratende Mitglieder:

- Landesbehinderten- und Landespatientenbeauftragte,

³⁴⁶ Vgl. Kuratorium Qualitätssiegel Betreutes Wohnen für ältere Menschen Nordrhein-Westfalen e.V. (2020).

³⁴⁷ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-c, Pos. 2, S. 279.

- Vertreter/-innen kommunaler Behörden, die für die Qualitätsprüfungen von Wohn-, Betreuungs- und Pflegeangeboten zuständig sind.³⁴⁸

Der LAP zählt insgesamt über 50 Mitglieder und tagt mindestens zweimal jährlich.³⁴⁹

5.1.6 Technik und Industrie

Die befragten Fachpersonen aus den Bereichen Smart Home und Assistenzsysteme nannten verschiedene Beispiele für Kooperationen. Dabei liegt es im Wesen von Produktherstellern, dass Kooperationen primär mit Zulieferern geschlossen werden und weniger mit Mitbewerbern. Abstimmungen gibt es, wenn es um die Einhaltung von DIN-Normen geht oder die Einrichtung von Schnittstellen zu anderen Systemen. Im Bereich Smart Home ist es essenziell, dass Systeme von verschiedenen Herstellfirmen über gemeinsame Bussysteme miteinander verknüpfbar sind und somit miteinander kommunizieren können. Deshalb arbeiten Softwareunternehmen verstärkt an Plattformen, über die eine virtuelle Vernetzung von verschiedenen Marktteilnehmenden stattfinden kann. Erst durch das Zusammenführen verschiedener Daten sind ganzheitliche Analysen eines Gesamtsystems möglich. Denkbar sind auch gemeinsam genutzte virtuelle Marktplätze, über die Produkte und Services bezogen werden können, die einem vorher festgelegten Qualitätsstandard unterliegen. Insbesondere im Smart Home Markt möchte die Kundschaft die verschiedenen Systeme über eine einzige App steuern können. Dies bedeutet, dass entweder eine Herstellfirma sämtliche Smart Home Systeme anbieten kann oder sich verschiedene Firmen auf ein Steuerungssystem, wie bspw. eine App, einigen müssen.³⁵⁰

Bei kooperativen Forschungsprojekten ist die Industrie wichtig, da sie die erforschten Produktinnovationen letztendlich herstellen, vertreiben, warten und weiterentwickeln müssen.³⁵¹ Besonders bei der Entwicklung von neuen Technologien, wie im AAL-Bereich, ist es wichtig, eine multifunktionale Sicht auf die Entwicklung zu haben und die später nutzende Person einzubinden. Wie bereits in Unterabschnitt 3.6.5 beschrieben wurde, war eines der Hauptgründe für die mangelhafte Verbreitung von Assistenzsystemen, dass die Entwicklung an

³⁴⁸ Vgl. MAGS NRW (2020).

³⁴⁹ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-c, Pos. 2, S. 279.

³⁵⁰ Vgl. Rubin (2018).

³⁵¹ Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 26, S. 233.

den Bedürfnissen der Zielgruppe „ältere Menschen“ vorbei ging, was sich Stand heute verbessert hat.³⁵²

5.1.7 Motive einer Netzwerkgründung

Nachfolgend werden die genannten Ziele und Motive der befragten Fachgruppen zugunsten einer strategischen Netzwerkbildung beschrieben.

Wissenstransfer, Bündelung von Kompetenzen und Perspektiven verstehen:

Alle Fachpersonen sind davon überzeugt, dass eine optimale Netzwerkumsetzung nur dann funktioniert, wenn alle im Prozess Beteiligten die Möglichkeit haben, ihre Ideen und Erfahrungen im Vorfeld auszutauschen:

„(...) ich bin überzeugt, dass es nur mit Kooperationsbildung klappen wird in Zukunft, weil ich ganz fest davon überzeugt bin, wir werden nur dann Lösungen finden für die Zukunft, für den demografischen Wandel, wenn wir gemeinsam denken und entwickeln und nicht fertige Abläufe, wie wir sie schon immer gemacht haben, abspulen.“³⁵³

Die enorme Komplexität in der Umsetzung des Vernetzten Wohnens erfordert innovative Lösungsansätze, die nur gemeinschaftlich in einem strategischen Netzwerk entwickelt werden können und die zwangsläufig zu einem Paradigmenwechsel führen:

„Ich glaube, das wichtigste und darüber muss man sich bewusst sein [...], dass es ein unglaublich vielschichtiges Aufgabengebiet ist. Man kann das Ganze nicht alleine bewältigen. Das ist keine einfache Aufgabe, so ein Netzwerk aufzubauen und dann auch wirklich zielgerichtet in die Fläche zu bringen.“³⁵⁴

Durch die gemeinsame Netzwerkarbeit werden die verschiedenen Sichtweisen und Handlungsentscheidungen der Netzwerkmitglieder kennengelernt, wodurch sich die eigene Perspektive erweitert und Wissen geteilt wird.³⁵⁵ Dies ist wichtig, um später einen gemeinsamen Konsens bei Entscheidungen erzielen zu können.³⁵⁶

Schlussfolgernd müssen sich Politik, Pflege, Gesundheitssysteme, Verwaltung und der Markt verzahnen, um Antworten auf den demografischen Wandel zu finden.

³⁵² Vgl. TecInd-V-20-TE-1-a, Pos. 10, S. 205 f.

³⁵³ Pol-MI-20-TE-1-b, Pos. 36, S. 163.

³⁵⁴ KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 38, S. 247.

³⁵⁵ Vgl. KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 30, S. 245.

³⁵⁶ Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 46, S. 238.

Erweiterung des Leistungsportfolios und Nutzen der Kundschaft steigern:

In einem Netzwerk kann sich das Netzwerkmitglied auf seine Kernkompetenz konzentrieren. Erst durch die Bündelung der einzelnen Kompetenzen und Leistungen der ausgewählten Netzwerkmitglieder werden das Anforderungsprofil und die Bedürfnisse der Zielgruppe befriedigt.³⁵⁷ Dies führt analog zu Markterfolg, Zufriedenheit und hoher Bindung der Kundschaft.

Kostenreduktion und Ressourcenoptimierung:

Durch die Bündelung der unterschiedlichen Kompetenzen im Netzwerk, können individuelle, vorhandene Ressourcen effektiver genutzt werden. Die bei der Erprobung neuer Konzepte und Technologien entstehenden Kosten und Risiken können ebenfalls im Netzwerk geteilt werden, was zu Synergieeffekten und Effizienzvorteilen führt:

„Das Thema Netzwerkarbeit wird immer wichtiger werden und das hat nicht nur was mit reduzierten Ressourcen zu tun, die wir synergetischer zusammenbringen wollen.“³⁵⁸

Die Kranken- und Pflegekassen erhoffen sich zudem, dass durch innovative Modelle die Kosten im Gesundheitswesen gesenkt werden können. Durch bspw. den Einsatz von technischen Assistenzsystemen sollen Notfallbehandlungen und Krankenaufenthalte reduziert werden, die einen großen Kostenfaktor für die Krankenversicherungen darstellen. Kann eine Pflegebedürftigkeit hinausgezögert werden oder eine ambulante Betreuung in der eigenen Wohnung kostengünstiger gestaltet werden als eine Versorgung im vollstationären Pflegeheim, würden die Pflegekassen massiv entlastet werden.³⁵⁹

Ganzheitliche Strategien und Lösungen entwickeln:

Durch die Teilnahme im Netzwerk erhoffen sich die Kranken- und Pflegekassen innovative Versorgungsmodelle testen zu können, um diese bei Erfolg in die Regelversorgung zu überführen. Erst durch die gemeinsame Arbeit im Netzwerk können ganzheitliche Strategien und Lösungen identifiziert werden:

„(...) natürlich wir als Krankenkasse (...) sind auch irgendwo in der Pflicht, gewisse Lösungen mitzugestalten und das machen wir halt auch super gerne.“³⁶⁰

³⁵⁷ Vgl. KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 30, S. 245.

³⁵⁸ PflSoWi-VS-20-TE-1-a, Pos. 40, S. 259 f.

³⁵⁹ Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 6, S. 228.

³⁶⁰ KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 32, S. 245.

Bereits erprobte Technologien und Wissen können untereinander ausgetauscht werden.³⁶¹

5.1.8 Hemmnisse einer Netzwerkgründung

Nachfolgend werden die genannten Hemmnisse einer Netzwerkgründung der Fachrunde beschrieben.

Die „richtigen“ Netzwerkmitglieder finden und auswählen:

Als Herausforderung wird gesehen, die richtigen Kooperationsbeteiligte für eine strategische Netzwerkbildung zu identifizieren:

„Ja, ich sehe die Schwierigkeit den richtigen Partner oder die richtigen Partner zu finden. Da haben wir auch viele Erfahrungen gemacht. Man kann da gar nicht sagen, nur die Großen funktionieren und die Kleinen nicht. Das kommt einfach immer auf den Partnern an.“³⁶²

Sind die potenziellen Netzwerkmitglieder identifiziert, stellt sich die Frage, welcher Beteiligte von Beginn an in das Netzwerk integriert werden soll, wer später eintritt und wer nicht berücksichtigt werden sollte. Es stellt sich in diesem Zusammenhang die Herausforderung, wie der Beitrag eines einzelnen Beteiligten zu bewerten ist:

„Die Problematik ist, was ist der Beitrag des Einzelnen wert? (...) Was ist mein Beitrag in einem solchen Projekt, wenn ich in ein Netzwerk gehe, dann muss ja meistens investiert werden. So, was muss ich einbringen und was kriege ich dann da raus? Wie wichtig bin ich?“³⁶³

Es scheint schwierig, das erforderliche Leistungsangebot des strategischen Netzwerks zu beschaffen und gleichzeitig die Zahl der Beteiligten zu begrenzen, da mit steigender Zahl der Netzwerkmitglieder der Koordinierungsaufwand und das Konfliktpotenzial zunimmt.³⁶⁴

Fehlendes Zielverständnis:

In den heutigen Netzwerkansätzen kommt es vor, dass die eigenen Unternehmensziele nicht ausreichend mit den Netzwerkzielen übereinstimmen, sodass wenig Sinn in einer Netzwerkbildung gesehen wird:

„(...) ich finde es schon schwierig (...), ein überzeugendes Modell zu finden, wo alle sich auf Ziele verständigen können, auf ein Vorgehen verständigen können und alle auch empfinden, dass es für sie selber als Organisation einen positiven Effekt hat.“³⁶⁵

³⁶¹ Vgl. KkPk-GV-20-TE-b, Pos. 4, S. 240.

³⁶² WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 12, S. 47.

³⁶³ TecInd-P-20-PE-1-a, Pos. 40, S. 224.

³⁶⁴ Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 48, S. 238.

³⁶⁵ Pol-MI-20-PE-1-a, Pos. 38, S. 148.

Oft stehen auch politische Interessen oder unternehmensinterne Rahmenbedingungen einem Engagement im Netzwerk entgegen.³⁶⁶

Die Befragten aus der Wohnungswirtschaft merken an, dass noch nicht allen potenziellen Netzwerkpartnern für ein Vernetztes Wohnen der Gesamtnutzen klar ist:

„Ich glaube, den Krankenkassen ist gar nicht das Potenzial klar, über wie viel Wohnungen und Kunden, Krankenversicherte, reden wir hier eigentlich.“³⁶⁷ Wenn man sich jetzt nur mal die Wohnungswirtschaft in NRW anschaut, wie viel Versicherte wohnen in unseren Beständen und wie viel Potenzial schlummert dort, um die Kosten, die Krankheitskosten zu senken, aber auch um den Menschen in den Beständen ein langes und selbstbestimmtes Wohnen zu ermöglichen, von dem dann wieder alle profitieren auch unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten. Dieses Potenzial ist denen gar nicht klar, da bin ich mir ziemlich sicher.“³⁶⁸

Für ein Engagement im Netzwerk muss für die Mitwirkenden erkennbar sein, dass sich ihre individuelle, ökonomische Situation verbessern kann.³⁶⁹

Rechtliche Hürden:

In einem potenziellen Netzwerk arbeiten Netzwerkmitglieder unterschiedlicher Rechtsformen zusammen, wie Körperschaften des öffentlichen Rechts oder privatwirtschaftliche Unternehmen, für die es unterschiedliche rechtliche sowie sozioökonomische Vorgaben gibt. So agieren bspw. gesetzliche Krankenversicherungen u. a. im Rahmen des Sozialgesetzbuches, wodurch natürliche Beschränkungen und Einschränkungen bestehen.³⁷⁰

Die befragten Fachpersonen fordern, dass bürokratische Hürden abgebaut werden sollten. Diese hemmen die Kreativität, die benötigt wird, um neue innovative Konzepte überhaupt entwickeln zu können:

„Also wenn Sie mit Trägern versuchen, neue Modelle, die innovativ sind zu entwickeln, stoßen Sie da manchmal auch an rechtliche Hürden, weil da irgendwie bestimmte Sektorengrenzen sind und das eine wird von der Pflegeversicherung bezahlt und das andere läuft irgendwie als Sozialhilfeleistungen und das kann man nicht mal eben alles in einen Topf werfen und so. Und da glaube ich, bräuchten wir manchmal bisschen mehr Flexibilität in diesen Strukturen der verschiedenen Sektoren auch unseres sozialen Systems. Das ist nicht so einfach. Das ist glaube ich, politisch nicht so einfach

³⁶⁶ Vgl. Pol-SK-20-PE-2-b, Pos. 39, S. 197.

³⁶⁷ Anmerkung: Die Mitgliedsunternehmen des VdW Rheinland Westfalen bewirtschaften rund 1,1 Mio. WE in Nordrhein-Westfalen. In den Wohnungsbeständen wohnt jeder/jede fünfte Mieter/-in. Vgl. VdW Rheinland Westfalen (2019), S. 4 ff.

³⁶⁸ WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 34, S. 53.

³⁶⁹ Vgl. WoWi-K-18-PE-1-a, Pos. 38, S. 109.

³⁷⁰ Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 42, S. 236 f.

*umzusetzen. Aber für die, die sowas innovatives Neues entwickeln wollen, auch manchmal echt schwierig. Wenn sie dann merken, sie wollen hier was gemeinsam entwickeln und müssen dann aber auch sozusagen die formalen Anforderungen von verschiedenen Systemen erfüllen, dann sind sie nur noch mit Formalitäten beschäftigt, anstatt mit ihrer innovativen Idee.*³⁷¹

Hinzu kommen hohe Datenschutzerfordernungen, die Netzwerkprojekte behindern können, was insbesondere auch als Hürde bei der Anwendung von technischen Assistenzsystemen genannt worden ist (vgl. Unterabschnitt 3.6.7).³⁷²

Faktor „Mensch“:

Organisationen bestehen aus Menschen. Die Zusammenarbeit zwischen Institutionen, Politik oder Unternehmen funktioniert nur dann optimal, wenn sich die handelnden Personen verstehen. Letztendlich ist das persönliche Engagement jedes Einzelnen relevant für den Erfolg des Netzwerks:

„Oftmals, das finde ich auch ganz spannend, liegt es an handelnden Personen. Das heißt, die handelnden Personen, die ein Netzwerk aufbauen, so gut oder so schlecht wie die sind, ist oftmals dann eben auch so ein Netzwerk. Wie gelingt es denen, wie charismatisch sind die, wie überzeugend sind die, wie haben die sich vorbereitet, wie sieht das Konzept aus, um Partner zu gewinnen?“³⁷³

Wenn Netzwerke von handelnden Personen abhängig sind, kann Fluktuation kontraproduktiv wirken, was aber nicht auszuschließen ist. Entsprechend müssen im Netzwerk Strukturen und Regeln geschaffen werden, die ein Funktionieren des Netzwerks, unabhängig von Personen, sicherstellen.

Fehlende Ressourcen:

Eine Netzwerkarbeit ist langfristig angelegt und erfordert zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen.³⁷⁴

Trotz Fördermitteln müssen die Netzwerkmitglieder zunächst eigene finanzielle Mittel einbringen, selbst wenn das Netzwerk später durch Umschichtung von Kosten gewinnbringend laufen sollte. Dies wird dort problematisch, wo die potenziellen Beteiligte nicht auf Regelfinanzierungstöpfe oder feste Budgets zugreifen können. Als Beispiel werden der Altenhilfebereich und die Kommunen genannt. Viele Kommunen unterliegen einem Haushaltssicherungskonzept, in dem sogenannte freiwillige Leistungen nur schwer finanziert werden

³⁷¹ PflSoWi-VS-20-TE-1-b, Pos. 34, S. 276.

³⁷² Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 44, S. 237.

³⁷³ KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 42, S. 236 f.

³⁷⁴ Vgl. Pol-MI-20-TE-1-b, Pos. 38, S. 163 f.

können. Folglich wird angeregt, dass es zukünftig neue Leistungsbausteine geben sollte.³⁷⁵ Es werden auch an dieser Stelle Finanzierungsstrukturen benötigt, die eine Regelfinanzierung über eine zeitlich begrenzte Förderung hinaus ermöglichen.

Darüber hinaus wird angemerkt, dass bei den potenziellen Netzwerken die Mitarbeitenden schon heute mit ihren klassischen Aufgaben ausgelastet sind. Der Nutzen einer Netzwerkbildung wird grundsätzlich gesehen, hat aber im Tagesgeschäft keine hohe Priorität.³⁷⁶

5.1.9 Zwischenfazit

Es wurde analysiert, ob eine strategische Netzwerkbildung ein relevanter Lösungsparameter für das Vernetzte Wohnen im Quartier sein könnte und ob bei den potenziellen Netzwerkpartnern Erfahrungen mit strategischen Netzwerken vorliegen. Hierfür wurde eine Voruntersuchung durchgeführt, um erste Anforderungskriterien an ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier ableiten zu können.

Die nachfolgende Tabelle 10 zeigt eine zusammenfassende Übersicht der Netzwerkansätze, die aus der Befragung abgeleitet ist. Es werden das Projekt bzw. der Kooperationsbereich, die Kerntätigkeiten/Aktivitäten, die Zusammenarbeitenden sowie die Form der Zusammenarbeit dargestellt.

³⁷⁵ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-a, Pos. 42, S. 260.

³⁷⁶ Vgl. Pol-MI-20-TE-1-b, Pos. 36, S. 162.

Befragungsgruppe	Projekt / Kooperationsbereich	Kerntätigkeiten / Aktivitäten	Partner	Form der Zusammenarbeit
Wohnungs- wirtschaft (5.1.2)	Sozialmanagement in den Quartieren	Nachbarschaftshilfen, Beratungs- und Betreuungsangebote wie bspw. Schuldnerberatungen oder altersgerechte Umbaumaßnahmen	Kommunen, soziale und kirchliche Einrichtungen, Vereine, Polizei, Sozialarbeitende und Quartiersmanager/-in	Kooperationen und Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnisse
	Wohnungsnaher Servicedienstleistungen zur Alltagsunterstützung	Wäsche- und Einkaufsservice, Essen-Auf-Rädern, Begleitdienste zu ärztlichen Fachpersonal oder Ämtern	Durch das Wohnungsunternehmen selbst oder in Kooperation mit externen Dienstleistern	Kooperationen oder Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnisse
	Einkauf	Gemeinsamer Einkauf von bspw. Rauchwarnmeldern (Skalenvorteile)	Wohnungsunternehmen und Industrie	Einkaufskooperationen
	Marketing für genossenschaftliches Wohnen	Marketinginitiative: Werbekampagne, um die Marke „Genossenschaften“ und die Vorzüge des genossenschaftlichen Wohnens bekannter zu machen. Austausch und Fortbildung durch Veranstaltungen	Zusammenschluss von Genossenschaften	Marketingkooperation mit Vereinsgründung
	Altersgerechter Umbau (Finanzierung)	Entwicklung von verschiedenen Modellstandards für den altersgerechten Umbau (Zeit- und Kostenersparnis)	Wohnungsunternehmen, Pflegekassen	Kooperation
Kranken- und Pflegekassen (5.1.3)	Innovationsfonds-Förderung (Virtuell Betreutes Wohnen)	Innovative Konzepte und Alternativen für eine Regelversorgung identifizieren, Untersuchung von Maßnahmen ambulant vor stationär	Kranken- und Pflegekassen, Bundesregierung, Bundesausschuss G-BA sowie Partner bei Forschungsprojekten (Industrie, Wohnungswirtschaft etc.)	Forschungsprojekt mit Konsortialführung
	Regionale Zusammenarbeit	strukturierte Zusammenarbeit mit dem Zweck den Versorgungs- und Unterstützungsbedarf von Pflegebedürftigen sowie Angehörigen zu verbessern	Pflegekassen	Regionales Netzwerk
Politik, Städte- und Kommunen (5.1.4)	Kommunale Demografie-Strategien (Demografie-Werkstatt Kommunen)	Vernetzung der Ressorts Wohnen, Mobilität, Nahversorgung und Versorgungsinfrastruktur, um ganzheitliche kommunale Demografie-Strategien zu entwickeln	Modellkommunen, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, kommunale Spitzenverbände, Vereinen Forschungsinstitute	Projektnetzwerk
	Seniorenbüros (Stadt Dortmund)	Neutrale Beratungsleistungen, Vermittlung von Pflege- und Hilfsleistungen (gemeinsame Pflegedatenbank)	Stadt, Verbände, Freie Wohlfahrtspflege sowie weitere Netzwerkmitglieder rund um das Quartier (Wohnungswirtschaft, Pflegedienstleistende, Polizei etc.)	Beratungsstelle auf Grundlage von § 7a SGB XI Pflegeberatung
	Kommunale Wohn- und Pflegeplanung (Konferenz Alter und Pflege Düsseldorf)	Wohn- und Pflegeplanung, Empfehlungen für eine bedarfsgerechte Planung, Sicherung von Qualitätsstandards, Informationsaustausch	Alle Institutionen aus dem Bereich „Alter und Pflege“	Gremium, welches die Stadt auf Grundlage von § 8 Alten- und Pflegegesetz Nordrhein-Westfalen (APG NRW) errichtet
Pflege- und Sozialwirtschaft (5.1.5)	Daseinsvorsorge, Pflege- und Nahversorgung	Allgemeine Pflege- und Dienstleistungen	Pflegeanbieter und Dienstleister	Kooperationen oder Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnisse
	Qualitätssiegel Betreutes Wohnen	Entwicklung eines Gütesiegels, das einen Qualitätsstandard sicherstellt und entsprechende Wohnprojekte auszeichnet	Verbände der Wohnungswirtschaft und der Wohlfahrt, Seniorenvertretungen, Ministerien, ein Forschungsinstitut, die Förderbank, die Verbraucherzentrale und viele weitere Partner	Kuratorium
	Alten- und Pflegepolitik (Landausschuss Alter und Pflege)	Beratung der Landespolitik /Empfehlungen zu allen Fragen der Alten- und Pflegepolitik	Interessenverbände, Kranken- und Pflegekassen, Landesintegrationsrat, Landesregierung sowie beratende Mitglieder (über 50 Mitgliedern)	Landesausschuss (nimmt eine gesetzliche Aufgabe nach dem Pflegeversicherungsgesetz wahr)
Technik und Industrie (5.1.6)	Gemeinsame IT-Standards	Technologische Standardisierung	Industrieunternehmen, Institute im Bereich Normung und IT	Projektnetzwerk
	Produkt-Marktplatz	Leistungsbündelung, Portfoliostrategie	Industrieunternehmen	Virtuelles Unternehmensnetzwerk
	Forschung und Entwicklung	Bereitstellung und Erprobung neuer Technologien wie Assistenzsysteme	Projektpartner des Forschungsprojektes	Forschungsprojekt

Tabelle 10: Übersicht der Netzwerkansätze aus der Befragung der Fachgruppen³⁷⁷

³⁷⁷ Eigene Darstellung.

Es ist erkennbar, dass vielfältige Netzwerkansätze wie Projekte, Kooperationen, Kuratorien, Ausschüsse und Gremien bei den Unternehmen oder Institutionen der befragten Fachpersonen vorhanden sind. Diese lassen sich sowohl auf lokaler, quartiersbezogener Ebene feststellen als auch auf Landes- bzw. Bundesebene. Die Mitgliederzahl der derzeitigen Netzwerke ist stark unterschiedlich und reicht von einem kleinen Zusammenschuss bis hin zu über 50 Teilnehmenden, wie dies beim Landesausschuss Alter und Pflege (LAP) der Fall ist. Viele Mitglieder agieren schon seit Jahren gemeinsam. Die Beziehungen werden als vertrauensvoll und kooperativ beschrieben.

Bei der Beschreibung der bereits bestehenden Aktivitäten fiel auf, dass die Befragten die Form der Zusammenarbeit eher gefühlsmäßig definieren – mal als Netzwerk und mal als Kooperation. Daher ist es sinnvoll, die genannten Netzwerkansätze mit der in Abschnitt 4.3 definitorischen Abgrenzung zu spiegeln, um die Form der Zusammenarbeit zuordnen zu können. Es wird deutlich, dass die derzeitigen Aktivitäten der Befragten keine strategische Netzwerkarbeit darstellen. Im Grunde genommen fungieren die Handelnden im Sinne einer Auftraggeber-Auftragnehmer-Rolle, die je nach Themenfeld in einer Kooperation münden kann. Dennoch bleibt festzuhalten, dass die Netzwerkansätze positiv zu bewerten sind und der größte Teil der Aktivitäten in einem zukünftigen strategischen Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier als Portfolioelemente enthalten sein müssen.

Die Motive für eine Netzwerkgründung des Vernetzten Wohnens im Quartier sind aus Sicht der befragten Fachrunde vielfältig und unterschiedlich (Unterabschnitt 5.1.7). Alle befragten Fachpersonen sind davon überzeugt, dass die enorme Komplexität des Vernetzten Wohnens bei deren Umsetzung innovative Lösungsansätze erfordert, die nur gemeinschaftlich in einem strategischen Netzwerk entwickelt werden können.

Rechtliche Hürden sowie fehlende personelle als auch finanzielle Ressourcen werden als wesentliche Hemmnisse für eine Netzwerkbildung genannt. Es werden Finanzierungsstrukturen benötigt, die eine Regelfinanzierung über eine zeitlich begrenzte Förderung hinausgehend, ermöglichen (Unterabschnitt 5.1.8).

Schlussfolgernd konnten die Forschungsteilfragen: *Ist eine strategische Netzwerkbildung ein relevanter Lösungsparameter für die Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier? Was versteht die Wohnungswirtschaft als potenzieller fokaler Netzwerkpartner unter einem strategischen Netzwerk? Was macht die Branche bereits heute im Bereich der Netzwerkbildung?*

Wie weit ist „Soll“ von „Ist“ entfernt? beantwortet werden. Es wurde ebenfalls beantwortet: *was additive Schlüsselpartner unter einem strategischen Netzwerk verstehen.*

In den nachfolgenden Abschnitten soll nun die folgende Forschungsteilfrage beantwortet werden: *Wie soll ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier aussehen und in der Praxis umgesetzt werden?*

5.2 Aufbau eines strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier

5.2.1 Entwicklung des Anforderungsprofils

Einleitend soll nochmal das Ziel des Vernetzten Wohnens beleuchtet werden, wovon sich die Form, die Gestaltung und die Anforderungen an das strategische Netzwerk ableiten. Der Grundgedanke des Vernetzten Wohnens lautet: Durch das Vernetzte Wohnen sollen neue und bessere Wohn- und Versorgungsstrukturen geschaffen werden, die es ermöglichen, die ambulante Versorgung zu intensivieren und somit der Versorgungslücke zwischen Pflegebedarf und Pflegeangebot entgegenzuwirken. Der Einzug in stationäre Pflegeheime soll sich verlangsamen, was sich positiv auf die Sozialversicherungssysteme auswirkt. Es wird vorausgesetzt, dass ambulant betreutes Wohnen sich unter Umständen kostengünstiger gestalten lässt als eine vollstationäre Unterbringung im Pflegeheim. Dazu braucht es altersgerechte Wohnungen und den Bedürfnissen der älteren Menschen entsprechende, soziale und pflegerische Versorgungsleistungen, die durch Assistenzsysteme unterstützt werden. Dies sind Erfolgsfaktoren, die finanziert, gesteuert und reibungslos ineinandergreifen müssen, was in einem strategischen Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier möglich wäre. Dies bedeutet, dass sowohl potenzielle Netzwerkmitglieder als Leistungserbringende, als auch fokale Netzwerkpartner zur Steuerung und Koordination gefunden werden müssen. Die Literatur empfiehlt, einen Anforderungskatalog zu entwickeln, um strukturiert alle notwendigen Informationen zu beschaffen und die Auswahlphase entsprechend transparent zu dokumentieren (vgl. Abschnitt 4.6).

In der folgenden Tabelle 11 sind die Portfolioelemente und die jeweiligen Leistungserbringende aufgeführt. Portfolioelemente und Leistungserbringende können hinzukommen oder substituiert werden, je nach neuen Erkenntnissen bei der praktischen Umsetzung, neuen Technologien, sich verändernden rechtlichen und gesellschaftspolitischen Entwicklungen

oder sich ändernden demografischen Rahmenbedingungen. Die nachfolgenden Ausführungen definieren folglich die zu erbringenden Leistungselemente (Portfolio des Netzwerks) und deren Leistungserbringende (potenzielle Netzwerkmitglieder) aus heutiger Sicht und Wissensstand.

Leistungserbringende (potenzielle Netzwerkmitglieder)	Leistungselemente (Portfolio)
<ul style="list-style-type: none"> • Wohnungswirtschaft • Bauwirtschaft • Investoren • Industrie 	Wohnraum und Quartiere <ul style="list-style-type: none"> • altersgerecht, bezahlbar • barrierefrei, sozial, teilhabeorientiert • Assistenzsysteme
<ul style="list-style-type: none"> • Pflegedienste • Wohlfahrtsverbände 	Betreuung <ul style="list-style-type: none"> • Pflege • Beratung
<ul style="list-style-type: none"> • Soziale Dienstleistende • Serviceanbieter 	Dienstleistungen und Services <ul style="list-style-type: none"> • haushaltsnah, persönlich, • quartiersbezogen
<ul style="list-style-type: none"> • Kranken- und Pflegekassen • Gesundheitswesen • Wohnungswirtschaft • Mietpartei 	Finanzierung <ul style="list-style-type: none"> • Medizinische Versorgung • Wohnraum • Dienstleistungen
<ul style="list-style-type: none"> • Politik, Länder • Städte und Kommunen • Forschungseinrichtungen und Institute 	Rahmenbedingungen <ul style="list-style-type: none"> • Rechtsrahmen • Förderung / Gelder • Wohn- und Pflegeplanung • Forschung
<ul style="list-style-type: none"> • Verbände 	Interessenvertretung <ul style="list-style-type: none"> • Koordination

Tabelle 11: Anforderungsprofil des strategischen Netzwerks³⁷⁸

Im Aufnahmeprozess gilt es zu prüfen, inwieweit die potenziellen Netzwerkmitglieder der definierten Leistungserbringung und den strategischen Anforderungen entsprechen und bereit wären, eine Netzwerkmitgliedschaft einzugehen. Es wird geprüft, welches potenzielles Netzwerkmitglied in der Lage wäre, eine fokale Netzwerkführung zu übernehmen bzw. eine Rolle im Führungsgremium einzunehmen. Es gilt sicherzustellen, dass alle zukünftige Netzwerkmitglieder Kriterien wie:

- Kompetenzen und Ressourcen,
- Engagement und Leistungsbereitschaft,

³⁷⁸ Eigene Darstellung.

- Kompatibilität und gemeinsames Zielverständnis,
- Verlässlichkeit, Nachhaltigkeit und Integrität

erfüllen.³⁷⁹

5.2.2 Potenzielle Netzwerkmitglieder und deren Leistungselemente

Nachfolgend werden die potenziellen Netzwerkteilnehmer detailliert beschrieben und unter Berücksichtigung ihres Leistungsangebots in einem strategischen Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier bewertet.

Wohnungswirtschaft:

Der Wohnungswirtschaft wird eine interdisziplinäre Rolle zugesprochen. Die Wohnungswirtschaft fungiert heute schon als Bau- und vermietendes Unternehmen sowohl von freien als auch geförderten Wohnungen. Dabei finanziert die Branche altersgerechte, bezahlbare Wohnungen und gestaltet ein soziales und teilhabeorientiertes Wohnumfeld für breite Schichten der Bevölkerung. Die Wohnungswirtschaft ist verantwortlich für den Aufbau einer technischen Infrastruktur im Gebäude und in der Wohnung. Das Wohnungsunternehmen sorgt für die Einbindung der älteren Menschen in die Kommunikation innerhalb und außerhalb des Wohnumfelds. Wohnungsunternehmen stellen oder vermitteln das Angebot von wohnungsnahen, sozialen und pflegerischen Dienstleistungen und Services.

Die Wohnungswirtschaft ist heute schon die Schnittstelle zwischen Wohnung/Quartier und den Mietenden. Auch aufgrund ihres Leistungsangebots, würde sich die Wohnungswirtschaft als potenzieller fokaler Netzwerkpartner anbieten.

Technik/Industrie:

Assistenzsysteme sind die wesentliche Voraussetzung für ein „längeres und selbstbestimmtes Leben in der eigenen Wohnung“ und unterstützen somit auch die Möglichkeiten einer ambulanten Versorgung in der Wohnung. Assistenzsysteme werden als Portfolioelement im strategischen Netzwerk benötigt und somit sind deren Herstellfirmen wichtige potenzielle Netzwerkmitglieder. Durch deren Integration in das strategische Netzwerk wären die herstellenden Unternehmen direkt mit den Bauverantwortlichen verbunden und könnten von Anfang an in deren Planungen eingebunden werden. Dies fördert die Entwicklung eines einheitlichen technischen Standards, der gebraucht wird, um die Produkte vernetzbar und

³⁷⁹ Vgl. Schaefer (2013), S. 29.

nutzergerecht zu entwickeln. Dabei profitieren die Firmen bei der Produktentwicklung von den Kenntnissen der anderen Netzwerkmitglieder und von den Beratungsleistungen der Forschungsinstitute und Verbände.

Pflegedienste:

Ambulante Pflegedienstleistungen werden von den Verbänden der Freien Wohlfahrtspflege oder von privaten Unternehmen angeboten. Die ambulanten Pflegedienste stellen eine pflegerische Betreuungsinfrastruktur im Wohnquartier sicher und garantieren damit die Versorgungssicherheit im Quartier. Das Leistungsangebot der Pflegedienste ist eine Schlüsselleistung. Welche Organisation, welche Dienste in welcher Form anbietet, wird sich in der Praxis auf lokaler Ebene zeigen. Aufgrund der gesetzlichen Wahlfreiheit kann der Hilfs- und Pflegebedürftige aber seinen Pflegedienst frei wählen, dieser kann also nicht durch den fokalen Netzwerkpartner bestimmt werden.³⁸⁰

Soziale Dienstleistende und Serviceanbieter:

Neben einer ambulanten, pflegerischen Betreuung müssen beim Vernetzten Wohnen soziale und haushaltsnahe Dienstleistungen im Quartier angeboten werden, wie dies derzeit schon exemplarisch durch Fachkräfte für soziale Arbeit und ehrenamtlich Helfende erfolgt. Die Bedeutung des Ehrenamts für das Angebot von sozialen Dienstleistungen und Services wird durch das nachfolgende Zitat bewertet. So schreibt die BAGFW auf ihrer Website:

„In den Einrichtungen und Diensten der Wohlfahrtsverbände sind rund 1,4 Mio. Menschen hauptamtlich beschäftigt; schätzungsweise 2,5 bis 3 Mio. leisten ehrenamtlich engagierte Hilfe in Initiativen, Hilfswerken und Selbsthilfegruppen.“³⁸¹

Ohne ehrenamtliche Strukturen sind diese Angebote derzeit nicht finanzierbar. Die Finanzierung der Fachkräfte für soziale Arbeit ist nicht einheitlich geregelt. Mal werden die Angebote finanziert durch die Wohnungswirtschaft, mal durch die Wohlfahrtsverbände oder direkt durch die Städte und Kommunen (vgl. Unterabschnitt 3.6.3).

Im strategischen Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier müssen die Leistungserbringende verlässlich sein. Inwieweit es Institutionen oder Unternehmen gelingt, diese Verlässlichkeit im Bereich des Ehrenamts zu garantieren, wird sich in der Praxis zeigen müssen.

³⁸⁰ Vgl. BAGFW (2019).

³⁸¹ BAGFW (2019).

Kranken- und Pflegekassen:

Der Grundgedanke des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier ist einerseits eine Kostenreduzierung des Gesamtsystems durch Synergien und Skaleneffekte der Einzelleistungen. Andererseits müssen Einsparungen des einzelnen Netzwerkpartners zur Finanzierung von Kostenerhöhungen des anderen Netzwerkpartners herangezogen werden. Dieser Grundgedanke des strategischen Netzwerks ist mit den Zielen der Kranken- und Pflegekassen kompatibel. Wenn die Kranken- und Pflegekassen stationäre Behandlungskosten einsparen, indem die ambulante Versorgung in der eigenen Wohnung als Substitut genutzt werden kann, werden diese nicht umhinkommen, die benötigten Rahmenbedingungen mitzufinanzieren. Exemplarisch stehen hierfür die technischen Assistenzsysteme.

Schon heute fordern Sachverständige gesetzliche Anpassungen und Reformen in dem Anwendungsfeld „Gesundheit und Pflege“ und votieren für ein breites Angebot technischer Assistenzsysteme auf dem ersten Gesundheitsmarkt.³⁸² Eine Aufnahme von technischen Unterstützungsleistungen in den Leistungskatalog der Kranken- und Pflegekassen, ist sicherlich ein erster Schritt, um den zukünftigen Anforderungen der Wohnung als sogenannter „dritter Gesundheitsstandort“ gerecht zu werden. Dabei geht es nicht nur um den digitalen Notrufknopf am Handgelenk der Person, sondern auch um komplexe Gesamtlösungen, die von den Kassen mitfinanziert werden müssten. Hinzu kommen Fragen der Kostenverteilung zwischen Kranken- und Pflegekassen und den Selbstbeteiligungen der Versicherten.³⁸³

Neben der Wohnung ist die Pflege der wichtigste Erfolgsfaktor eines Vernetzten Wohnens. Wenn Pflegekosten durch Substitution von stationär nach ambulant reduziert werden sollen, ist es unumgänglich, dass die Krankenkassen als fokaler Netzwerkpartner Einfluss auf diesen Teilprozessschritt haben.

Gesundheitswesen:

Ärztliches Fachpersonal und Krankenhäuser sind operative Instrumente des Gesundheitswesens, ebenso wie Apotheken und therapeutische Einrichtungen sowie Leistungsanbieter des zweiten Gesundheitsmarktes. Ohne ein entsprechendes Versorgungsangebot kann eine medizinische Betreuung im Quartier nicht sichergestellt werden. Im strategischen Netzwerk werden die heutigen Leistungen gebraucht und durch telemedizinische Leistungen, wie

³⁸² Anmerkung: „Der Kernbereich, auch erster Gesundheitsmarkt genannt, umfasst den Bereich der "klassischen" Gesundheitsversorgung, die größtenteils durch die gesetzliche Krankenversicherung (GKV) und die private Krankenversicherung (PKV) einschließlich Pflegeversicherung finanziert werden.“ BMG (2021b).

³⁸³ Vgl. Heinze/Ley (2009), S. 76 ff.

bspw. Videosprechstunden erweitert. Der Ausbau von telemedizinischen Leistungen zur Stärkung der Wohnung als dritter Gesundheitsstandort sollte entsprechend nachhaltig gefördert werden.

Auch wenn das Vorhandensein von Praxen und Krankenhäusern für ein Quartier wichtig ist, ist es nicht zwingend – was aus der Perspektive der transsektoralen Integrationsversorgung³⁸⁴ allerdings auch anders beurteilt werden kann – erforderlich, diese als potenzielle Netzwerkpartner in das strategische Netzwerk einzubeziehen.

Mieter/-innen:

Der ältere Mensch ist nutzende Person des Vernetzten Wohnens und auch Teil-Finanzier aller Maßnahmen. An dieser Personengruppe orientiert sich der bedarfsgerechte Technikeinsatz und das Angebot an Dienstleistungen. Bei einer späteren Umsetzung des Vernetzten Wohnens wird der ältere Mensch eingebunden.

Politik (Ministerien):

Es ist unabdingbar, dass das strategische Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier zunächst politisch gewollt sein muss. Es müssen politische und gesetzliche Rahmenbedingungen für ein strategisches Netzwerk geschaffen werden sowie Rechtssicherheit bei Technik und Datenschutz gewährleistet sein. Die Politik ist gefordert, die politische Willensbildung für ein Vernetztes Wohnen zu schaffen und durch die Bereitstellung von Fördermitteln die Finanzierung zu sichern.³⁸⁵ Die Politik tut dies bereits partiell, indem bspw. ein altersgerechter Umbau und Neubau von barrierefreiem Wohnraum gefördert wird.

Als Initiatorin, Richtungsgeberin und Förderin nimmt die Politik eine Schlüsselrolle ein. Die Bundespolitik muss somit als potenzielles Netzwerkmitglied in das strategische Netzwerk integriert werden. Möglicherweise lässt sie sich in den lokalen Netzwerken auf Quartierebene von Länderministerien, Städten oder Kommunen vertreten.

Städte und Kommunen:

Kommunen sind grundsätzlich für „alle Aufgaben der örtlichen Gemeinschaft“ zuständig, es sei denn durch ein Bundes- oder Landesgesetz sind andere Regelungen maßgebend. Die Kommunen sind die Verwaltungseinheiten der Länder mit eigenen Selbstverwaltungsrechten. Im Rahmen der öffentlichen Daseinsvorsorge stellen Kommunen soziale, kulturelle und

³⁸⁴ Vgl. hierzu Schulz-Nieswandt (2010c) sowie vgl. Schulz-Nieswandt (2013f).

³⁸⁵ Vgl. Heinze/Ley (2009), S. 77.

wirtschaftliche Einrichtungen bereit. Grundsätzlich unterscheidet eine Kommune zwischen freiwilligen Aufgaben, Pflichtaufgaben im eigenen Wirkungskreis und Pflichtaufgaben nach Weisung. Es ist konsequent, dass bei Haushaltsknappheit die freiwilligen Aufgaben in der Regel zuerst eingestellt werden.³⁸⁶ Altenhilfe zählt nach wie vor zu einer freiwilligen Leistung der Kommune, sodass verschiedene Versorgungssettings in den Kommunen vorhanden sind. Wie Altenhilfe gestaltet wird, hängt maßgeblich von der Priorisierung ab, dem Engagement, der Bereitschaft zur Vernetzung und den politischen Rahmenbedingungen vor Ort.³⁸⁷ Die Auswirkungen des demographischen Wandels betreffen grundsätzlich alle kommunalen Politikfelder und Zuständigkeiten, weshalb viele Kommunen daran interessiert sind, an einem strategischen Netzwerk mitzuwirken. Kommunen mit partizipativen und quartiersbezogenen Denken und Handeln haben bereits heute einen breiten Überblick über die lokalen, gesellschaftlichen, infrastrukturellen und sozialen Strukturen sowie die Entwicklungspotenziale von Quartieren. Vorbilder-Kommunen, als „verlängerter Arm“ der Landespolitik, könnten eine föderale und beratende Rolle im strategischen Netzwerk übernehmen.³⁸⁸

Forschungseinrichtungen, Institute und Hochschulen:

Forschungseinrichtungen, Institute und Hochschulen begleiten Pilot- und Forschungsprojekte, die bei Innovationen notwendig sind. Eine wissenschaftliche Evaluation jeglichen Handelns schafft zudem eine neutrale sach- und fachgerechte Bewertung und sichert Transparenz. Eine wissenschaftliche Begleitung kann die Entwicklung des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier nur positiv beeinflussen.³⁸⁹

Forschungseinrichtungen scheiden als klassische Netzwerkmitglieder aus. Denkbar wäre eine Rolle als „assoziierter Netzwerkmitglieder auf Zeit“ in einer beratenden Rolle.

Verbände:

Verbände tragen Wissen, vermitteln Informationen und fördern Netzwerke. Sie koordinieren gebündelt die Interessen ihrer Mitglieder, vertreten diese gegenüber der Politik und kommunizieren sie in die Öffentlichkeit. Verbände verfügen über Netzwerke und langjährige Kooperationen.

³⁸⁶ Vgl. Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. (2020).

³⁸⁷ Vgl. Brüker/Leiber/Leitner (2017), S. 4.

³⁸⁸ Vgl. Stadt Dortmund (2020a).

³⁸⁹ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-c, Pos. 2, S. 278.

Entsprechend ist es sinnvoll, Verbände, Vereine und bestehende Initiativen miteinzubeziehen, um die Akzeptanz und Umsetzbarkeit des strategischen Netzwerkes zu fördern.

5.2.3 Zwischenfazit

Es wurden die Leistungselemente (Portfolio des Netzwerks) und Leitungserbringende (potenzielle Netzwerkpartner) für ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier definiert und es wurde überprüft, welche Beteiligte den Anforderungen entsprechen. Sämtliche in der Tabelle 11 gelisteten Leistungselemente sind bereits heute vorhanden, werden angeboten und durchgeführt. Der Paradigmenwechsel besteht darin, aus heutigen Einzelleistungen eine Gesamtleistung zu generieren, die effizienter, effektiver, unter Umständen kostengünstiger und realisierbar ist.

Bei der Industrie für technische Assistenzsysteme sollte eine Integration als Netzwerkmitglied stattfinden. Pflegedienste und Anbietende von haushaltsnahen Dienstleistungen sind reine Leistungsanbieter, die am Markt bereits existieren. Deren Leistungen werden im strategischen Netzwerk gebraucht, diese sind aber lokal oder situativ austauschbar. Hier wird der (lokale) Einzelfall bestimmen, ob diese als Netzwerketeiligte zu integrieren sind. Ärztliches Fachpersonal und Krankenhäuser zählen zur Infrastruktur, Verbände, Forschungseinrichtungen, Institute und Hochschulen könnten als „assozierte“ Netzwerkmitglieder beratend tätig werden. „Vorbilder-Kommunen“, die über lokale Gegebenheiten informiert sind und die schon heute soziale- und Versorgungsleistungen erbringen, sind als potenzielle Netzwerketeiligte zu sehen.

Die Wohnungswirtschaft und die Pflege- und Krankenkassen positionieren sich durch ihre Geschäftsmodelle und Leistungserbringung als potenzielle fokale Netzwerkpartner im strategischen Netzwerk Vernetztes Wohnen.

Im folgenden Abschnitt 5.3 werden Umsetzungs- und Handlungsempfehlungen zur Entwicklung des strategischen Netzwerkes Vernetztes Wohnen im Quartier abgeleitet.

5.3 Handlungsempfehlungen zur Entwicklung und Umsetzung des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier

5.3.1 Vorgehensmodell

Das Vernetzte Wohnen mit all seinen Facetten – wie die Bezahlbarkeit und Barrierefreiheit des Wohnraums, die Sicherheit innerhalb der Wohnung und des Wohnumfeldes, die soziale Vernetzung der im Quartier lebenden Personen, altersgerechte Dienstleistungen und Pflege und viele weitere Faktoren – ist eine komplexe Aufgabe an sich. Die damit verbundenen Herausforderungen sind bekannt und an deren Umsetzung wird gearbeitet. Dabei steht zunächst die barrierefreie- oder arme Wohnung, unterstützt durch Assistenzsysteme, im Vordergrund. Die Umsetzung ist vorrangig eine Aufgabe für die Wohnungswirtschaft.

Das Ziel eines Vernetzten Wohnens im Quartier geht aber weit über das „Wohnen für ein langes Leben“ hinaus. Es geht in der Zukunft darum, dass Menschen mithilfe von technischer und sozialer Unterstützung bis in das hohe Alter selbstbestimmt Wohnen können und dass sie auf neue Versorgungs- und Pflegestrukturen zugreifen können.³⁹⁰

Wenn eine neue Form des Wohnens neben Sicherheit, Komfort und Dienstleistungen, vor allem die medizinische und pflegerische Versorgung und die Vernetzung der Mietparteien abbilden muss, kann schon rein inhaltlich weder die einzelne Wohnung noch das einzelne Gebäude im Fokus stehen. Das Wohnquartier ist die Handlungsebene des Vernetzten Wohnens. Mit der Tatsache, dass die Wohnung im Quartier und die Pflege die beiden dominanten Erfolgsfaktoren für ein Vernetztes Wohnen sind, wurde der Vorschlag der Verfasserin dieser Arbeit begründet, die Wohnungswirtschaft und die Kranken- und Pflegekassen als fokale Netzwerkpartner in das strategische Netzwerk einzubinden.

In der folgenden Abbildung 16 wird ein Vorgehensmodell für die Entwicklung und Umsetzung des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier vorgeschlagen.³⁹¹

³⁹⁰ Vgl. WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 28, S. 52.

³⁹¹ Vgl. Wilczek (2013), S. 68-74.

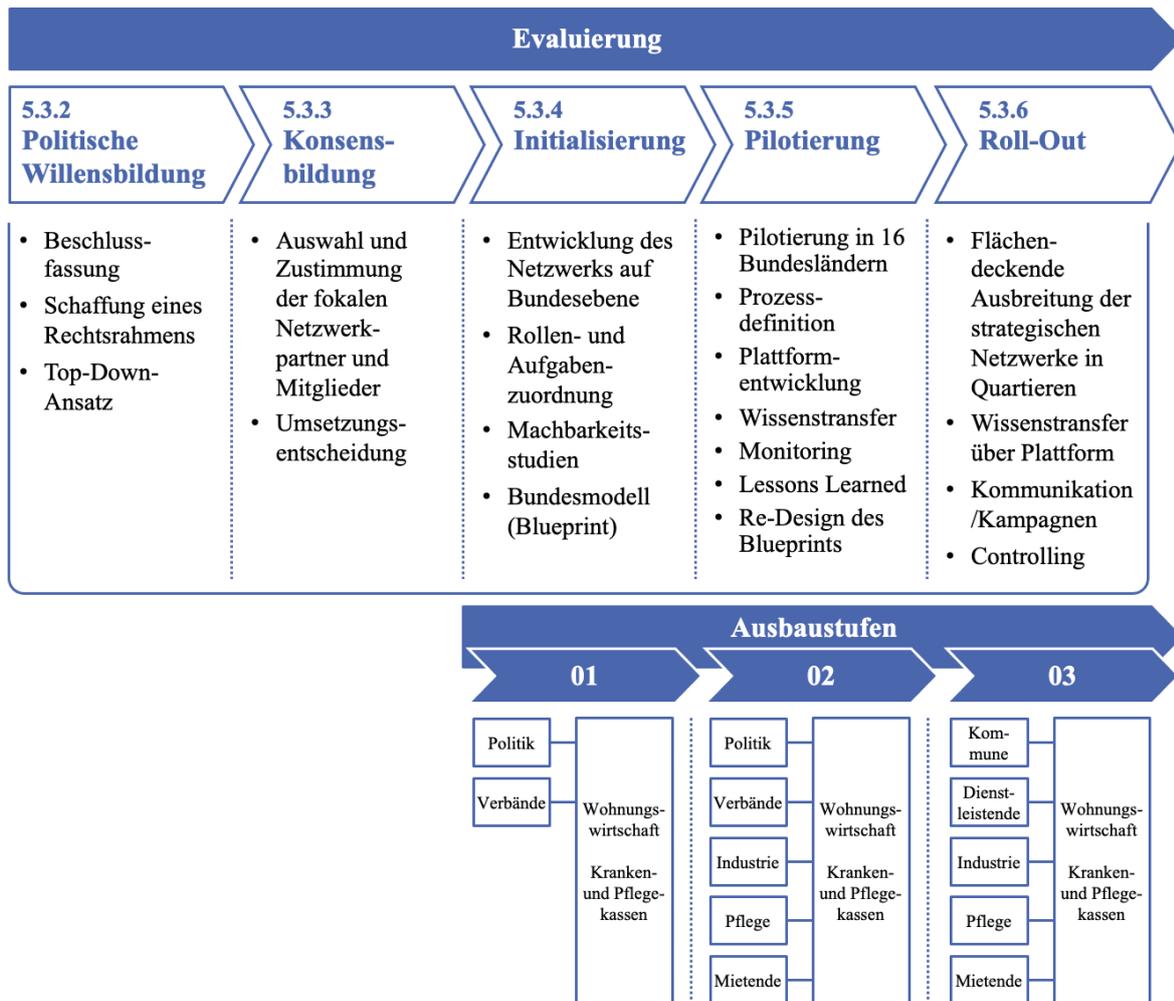


Abbildung 16: Vorgehensmodell³⁹²

Die in der Abbildung 16 dargestellten Vorgehensschritte und Ausbaustufen, werden nachfolgend erläutert.

5.3.2 Politische Willensbildung

Viele Fachgrößen, Sozialpolitiker/-innen und Forschende sind sich darüber einig, dass die demografische Entwicklung großen Einfluss auf viele Bereiche der Sozialversicherungssysteme haben wird. Einigkeit besteht in der Debatte auch darin, dass eine Versorgungslücke droht, auf die reagiert werden muss. Dies wird nicht ohne einen Paradigmenwechsel gehen. Auch wenn viele Faktoren darauf hindeuten, dass durch die Schaffung eines strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier Lösungen zur Sicherstellung der Versorgung und Pflege möglich sind, handelt es sich um Eingriffe in das Sozialversicherungssystem, die

³⁹² Eigene Darstellung.

ohne eine politische Willensbildung nicht realisierbar sind. Dabei befinden sich (föderale) Demokratien im Spannungsfeld zwischen eigenen Erkenntnissen, politisch ideologischen Überlegungen und Akzeptanz der Bevölkerung, bevor es zu gesetzgeberischen Anordnungen kommt. Darüber hinaus muss die Machbarkeit einer Umsetzung zu erwarten sein.

Im Falle eines strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier, soll ein Netzwerk initialisiert werden, welches in der Konsequenz in die Geschäftsmodelle der Netzwerkmitglieder eingreift und deren Mitwirken bedingt. Dabei handelt es sich zum einem um Beteiligte (Krankenkassen- und Pflegekassen) die von der Legislative zugewiesene Aufgaben erfüllen und staatlicher Aufsicht unterliegen und zum anderem um rechtlich selbständige Unternehmen (Wohnungswirtschaft, Industrie, Dienstleistende etc.), die nicht oder nur bedingt staatlich zu steuern sind. Exemplarisch hierfür ist die Wohnungswirtschaft zu nennen: Für die Errichtung von barrierefreien Wohnungen gibt es durch die jeweilige Landesbauordnung, bspw. durch die DIN 18040, zwar einerseits eine Verpflichtung zum barrierefreien Bauen. Eine gesetzliche Verpflichtung gibt es jedoch andererseits nicht für die gesamten benötigten Leistungselemente (vgl. 5.2.1) der Wohnungswirtschaft.

Im Idealfall entsteht das strategische Netzwerk aus Erkenntnis und Wunsch aller potenziellen Beteiligten und der Regierung, vorausgesetzt eine Win-win-Situation ist zu erwarten. Selbst in diesem Falle muss aber ein Rechtsrahmen geschaffen werden. Ohne einen übergeordneten Top-Down-Ansatz wird eine Umsetzung nicht gehen, was durch das folgende Zitat einer befragten Fachperson bekräftigt wird:

„(...) und vielleicht müsste man auch wirklich ein System etablieren, dass man das nicht nur als freiwillig deklariert. Und man muss eben auch den Kommunen oder den Handlungsverantwortlichen dann Instrumente in die Hand geben, um zu steuern, denn die Mühe sich jetzt so ein Netzwerk zu erstellen, Planungen zu machen, die nimmt man natürlich auch nur in Angriff, wenn man weiß, ich kann das auch hinterher umsetzen, was ich mir da überlegt habe.“³⁹³

Ist die politische Willensbildung zu Gunsten des Vernetzten Wohnens vorhanden, beginnt die Phase der Konsensbildung der potenziellen Netzwerkmitglieder.

5.3.3 Konsensbildung der potenziellen Netzwerkmitglieder

Machbarkeit und Erfolg eines strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier hängen, neben dem politischen Willen, zuvorderst von der Mitwirkung aller potenziellen

³⁹³ Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 22, S. 171.

Beteiligten ab. Es braucht also einen Konsens der handelnden Netzwerketeiligten, sich in das geplante Netzwerk einzubringen. Um die Wahrscheinlichkeit eines Konsenses abschätzen zu können, wurden die befragten Fachpersonen im Interview nach ihrer potenziellen Mitwirkung in Netzwerken befragt. Gleichzeitig wurde deren Einstellung über die Rolle des fokalen Netzwerkpartners ermittelt. Die Ergebnisse der Befragung werden nachfolgend dargestellt.

Wohnungswirtschaft als potenzieller fokaler Netzwerkpartner:

Die befragten Wohnungsunternehmen vertreten keine einheitliche Sichtweise, sind aber gegenüber Netzwerken grundsätzlich aufgeschlossen. Die Mehrheit der befragten wohnungswirtschaftlichen Fachkundigen sieht es als ihre Aufgabe an, das Netzwerk zu initiieren und die richtigen Netzwerkmitglieder auszusuchen und die Projekte zu koordinieren. Schlussendlich findet die Versorgung in der Wohnung statt, für die das Wohnungsunternehmen verantwortlich ist.³⁹⁴ Zudem hat die Branche bereits ein großes Netzwerk zu vielen Beteiligten aufgebaut, insbesondere zu Trägern der Pflege- und Sozialwirtschaft sowie zu den Kommunen:

„Wir haben ja im Prinzip dieses Netzwerk schon aufgebaut mit allen sozialen Einrichtungen, die es hier bei der Stadt und in der Stadt gibt. Von daher gesehen, sind wir eigentlich derjenige, der dieses Netzwerk aufbauen muss für unsere Mieter.“³⁹⁵

Ebenso sieht die Pflege- und Sozialwirtschaft und die Kranken- und Pflegekassen die Wohnungswirtschaft in der Rolle des fokalen Netzwerkpartners, da die Branche geeignete, bezahlbare Wohnungen baut und Räume für Begegnungen im Quartier schafft.³⁹⁶

Die Kranken- und Pflegekassen sowie die Fachkundigen aus dem Bereich Technik und Industrie unterstützen die Sichtweise der Pflege- und Sozialwirtschaft und ergänzen, dass die Wohnungswirtschaft bereits den Zugang zu den Mietenden hat und ein Großteil der Technik im Bestand verbaut wird.³⁹⁷

³⁹⁴ Vgl. WoWi-KI-18-TE-1-a, Pos. 57, S. 66.

³⁹⁵ WoWi-P-18-TE-1-b, Pos. 52, S. 40.

³⁹⁶ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-e, Pos. 40, S. 318 f.

³⁹⁷ Vgl. KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 26, S. 233.

Kranken- und Pflegekassen als fokaler Netzwerkpartner:

Die Kranken- und Pflegekassen sehen aber auch sich selbst als fokalen Netzwerkpartner, da hinreichende Erfahrungen im Bereich Projektmanagement vorliegen und fundiertes Wissen über regulatorische Rahmenbedingungen wie dem Datenschutz vorhanden sind.

Einige befragte Fachleute der Wohnungswirtschaft sehen eher die Kranken- und Pflegekassen als fokalen Netzwerkpartner als sich selbst, da diese am meisten von einer Netzwerkbildung profitieren könnten. Die Wohnungswirtschaft würde aber den Kranken- und Pflegekassen beratend und unterstützend zur Seite stehen:

„Ich würde schon den Part eigentlich bei der Krankenkasse sehen, weil das ist ja was, was denen zuspiziert und weiterhilft. Und wir würden auf jeden Fall unterstützen, das machen wir jetzt auch schon oder machen viele ja schon. Nein, aber den Hauptpart würde ich schon bei einer Krankenkasse sehen. Ich würde mich aber da gar nicht großartig rausnehmen. Das man das so wegschiebt, sondern einer muss den Hut aufhaben, das ist die Krankenkasse. Aber ich würde da nah beistehen.“³⁹⁸

Grundsätzlich können sich die Kommunen/Politik auch die Kranken- und Pflegekassen als potenziellen fokalen Netzwerkpartner vorstellen, da diese die pflegerische Versorgung sicherstellen.³⁹⁹

Politik/Städte/Kommunen als fokale Netzwerkpartner:

Die Kommune sieht sich selbst in der Rolle des fokalen Netzwerkpartners, sie braucht aber personelle und finanzielle Ressourcen, die für diese Aufgabe benötigt werden.⁴⁰⁰ Als potenzieller fokaler Netzwerkpartner fehlt den Kommunen häufig das Eingriffsrecht, um die Planung auch umzusetzen und die Netzwerke in den Quartieren zu gestalten:⁴⁰¹

„Also ich persönlich glaube, wir als Land würden wahnsinnig gewinnen, wenn wir dieser Kooperationsbildung, dem Netzwerken eine Bedeutung, eine wirkliche Bedeutung beimessen und wir beispielsweise in den Kommunen, in der Verwaltungsebene, einen solchen, ich nenne es jetzt mal eine Moderationsstelle oder wie auch immer, also jemanden haben, der losgelöst von Fachbereichen sozusagen so ein Thema ganzheitlich anschieben kann und der dann eben lokal bezogen die zuständigen Akteure an einen Tisch holt.“⁴⁰²

Auch die Pflege- und Sozialwirtschaft kann sich die Kommune als fokalen Netzwerkpartner durchaus vorstellen:

³⁹⁸ WoWi-P-18-PE-2-a, Pos. 81, S. 27.

³⁹⁹ Vgl. Pol-SK-20-TE-1-a, Pos. 34, S. 183.

⁴⁰⁰ Vgl. Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 20, S. 170.

⁴⁰¹ Vgl. Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 16, S. 170.

⁴⁰² Pol-MI-20-TE-1-b, Pos. 40, S. 164.

„[Kommunale Akteure] sind letztendlich ja auch verantwortlich im Sinne der kommunalen Daseinsvorsorge dafür, dass bedarfsgerechte Strukturen vor Ort entstehen. Nicht jede, weil es eine freiwillige Leistung ist, fühlt sich nicht jede Kommune dazu verpflichtet aktiv zu werden. Aber sie ist die demokratisch legitimierte Instanz, um auch alle Zielgruppen wirklich im Blick zu haben und nicht nur die, die jetzt Mieter sind (...), was ein Wohnungsunternehmen natürlich mehr im Blick hat.“⁴⁰³

Die Wohnungswirtschaft sieht die Kommune hingegen nicht in der Rolle des fokalen Netzwerkpartners, sondern eher als Mitwirkende bei der lokalen Umsetzung im Quartier. Daher sollten eher die Ministerien diese Aufgabe als übergeordnete Organisationseinheit übernehmen.⁴⁰⁴

Resümee:

Zusammengefasst wurde deutlich, dass keine eindeutige Forderung auf die Rolle als fokaler Netzwerkpartner besteht, aber auch keine grundsätzliche Ablehnung. Am ehesten traut sich die Wohnungswirtschaft diese Rolle zu, gefolgt von den Kranken- und Pflegekassen. Städte und Kommunen fühlen sich verantwortlich für Quartiere, haben aber nicht die notwendigen Steuerungsinstrumente und Ressourcen für eine fokale Netzwerkführung.

In jedem Fall ist ein Grundkonsens für ein Mitwirken im strategischen Netzwerk Vernetztes Wohnen vorhanden, auf dessen Basis der Vorschlag zur Bildung eines solchen Netzwerks beruht.

Es wird von der Verfasserin der Dissertation angeregt, dass das strategische Netzwerk gemeinsam von der Wohnungs- und Gesundheitswirtschaft, vorrangig mit den Kranken- und Pflegekassen, geführt werden sollte. Diese Leitidee wird durch das nachfolgende Zitat einer wohnungswirtschaftlichen Fachperson bekräftigt:

„Die Führungsaufgabe, ich glaube man muss das mit der Gesundheitswirtschaft zusammen sehen, weil ich glaube die Interessen der Gesundheitswirtschaft und der Immobilienwirtschaft, die könnte man schon zusammenbringen, wenn die gesetzlichen Rahmenbedingungen für die Gesundheitswirtschaft nicht so sind, wie sie jetzt sind. Ich glaube, dass wir schon ein Interesse hätten, gemeinsam das zu stemmen. Wohnungswirtschaft allein hilft nicht (...).“⁴⁰⁵

Nach erfolgter politischer Willenserklärung und einer möglich erscheinenden Konsensbildung der potenziellen Netzwerkmitglieder, kann das Projekt in die Initialisierungsphase übergehen, die nachfolgend beschrieben wird.

⁴⁰³ PflSoWi-VS-20-TE-1-a, Pos. 36, S. 258.

⁴⁰⁴ Vgl. WoWi-KI-18-PE-1-b, Pos. 28, S. 79.

⁴⁰⁵ WoWi-K-18-PE-1-a, Pos. 40, S. 109 f.

5.3.4 Initialisierung

Wie in der vorherigen Abbildung 16 dargestellt, soll das strategische Netzwerk ab der Initialisierungsphase über die Pilotierung bis zum Rollout verschiedenen Ausbaustufen unterliegen.

In der Initialisierungsphase wird das Netzwerk konstruiert und die Netzwerkmitglieder und ihre Rollen definiert. Zunächst wird ein übergeordnetes strategisches Netzwerk als Bundesmodell gegründet (Ausbaustufe 01). Dabei werden die Kranken- und Pflegekassen durch die Politik als fokaler Netzwerkpartner verpflichtet und ein Wohnungsunternehmen als zweiter fokaler Netzwerkpartner auf freiwilliger Basis gesucht. Gemeinsam bilden diese beiden Partner das Führungsgremium. Gestützt wird dieser Vorschlag durch Impulse aus der Wohnungswirtschaft:

„(...) Krankenkassen und Wohnungsunternehmen sind da die zwei Partner, die da gemeinsam eine Menge bewegen könnten. Eigentlich müsste es bundespolitisch dort auch verankert sein das Themenfeld im Ministerium.“⁴⁰⁶

Die Politik und die Verbände werden als Netzwerketeiligte in das Modellnetzwerk der Ausbaustufe 01 integriert.

Die Politik tritt indirekt als Finanzierungsträgerin auf. Sie muss mit dafür sorgen, dass das strategische Netzwerk tragfähig werden kann. Dabei geht es nicht nur um die Bereitstellung von Fördermitteln, sondern es müssen politische und gesetzliche Rahmenbedingungen umgesetzt werden, die es den Sozialversicherungsträgern erlauben, die aus heutiger Sicht weensfremden Leistungen zukünftig zu übernehmen.

In dem Modellprojekt werden die weiteren politischen Weichen gestellt. Daher werden relevante Interessenvertretende/Verbände der einzelnen Branchen bzw. Netzwerkmitglieder in das Projekt integriert.

Bei der Entscheidungsfindung für ein Netzwerkmodell in der Initiierungsphase spielen Dienstleistungsunternehmen, Mieter/-innen und Industrie noch keine Rolle, da deren Leistungselemente noch keine kritischen Erfolgsfaktoren sind.

⁴⁰⁶ WoWi-P-18-PE-1-c, Pos. 28, S. 52.

5.3.5 Pilotierung

Die Ausbaustufe 02 dient der Pilotierung. Es wird vorgeschlagen, vor einem flächendeckenden Roll-Out (Ausbaustufe 03) zunächst mit mindestens einem Pilotprojekt pro Bundesland zu beginnen.

In der Pilotphase müssen weitere fokale Netzwerkpartner aus der Wohnungswirtschaft rekrutiert werden. Möglicherweise definiert der fokale Partner auch den regionalen geografischen Standort des Pilotprojektes. Zur Umsetzung der Testphase werden die Mietende, als potenzielle Nutzende und Zahlende, sowie die Pflege und die Industrie/Technik hinzugenommen, weil deren Leistungsangebote nun gebraucht und bewertet werden müssen. Auf lokale Anbietende von haushaltsnahen und sozialen Dienstleistungen kann in dieser Ausbaustufe 02 verzichtet werden, da die Funktionalität des Netzwerkes von deren Leistungen unabhängig ist.

Bei den Technikanbietenden handelt es sich um herstellende Unternehmen von Assistenzsystemen. Für das zu pilotierende Netzwerk der Ausbaustufe 02 ist es sinnvoll auf erfahrene Premiumanbieter zu fokussieren, um die Qualität und Leistungserbringung sicherzustellen. Bei der Pflege sollten in der Pilotphase überregional tätige Pflegedienste, wie die AWO oder die CARITAS, in das Netzwerk integriert werden, da es möglich ist, deren Leistungen bundesweit zu vergleichen.

Eine Begrenzung der Netzwerkmitglieder sollte in jedem Fall bedacht werden, um das notwendige Vertrauenskapital aufzubauen, eine Identifikation zu bilden und die Steuerung koordinierbar zu halten. Am Anfang der Netzwerkbildung sollten daher nur die genannten Schlüsselbeteiligte vernetzt zusammenarbeiten, damit das Netzwerk flexibel und agil arbeiten kann sowie kurze Entscheidungswege hat:

„Erst in einem zweiten Schritt ist es dann spannend, wenn der Nachweis erbracht wurde, es ist erfolgreich, zu gucken, welche Interessenverbände, wer ist denn noch wichtig, um dieses Netzwerk noch besser zum Leben zu bringen, dieses Projekt. Aber es ist eine große Gefahr, wenn zu viele Player mit im Boot sind, da Entschlüsse hinzubekommen und arbeitsfähig zu bleiben.“⁴⁰⁷

Die Mietende, als nutzende und (teil-) finanzierende Parteien aller Maßnahmen des Vernetzten Wohnens, werden im Rahmen der Pilotierung in das Netzwerk integriert, weil sich der bedarfsgerechte Technikeinsatz und das Angebot an Dienstleistungen an ihnen orientieren.

⁴⁰⁷ KkPk-GV-20-TE-a, Pos. 48, S. 238.

Die älteren Menschen sollten mit gezielter Kommunikation und Hilfestellung an die Veränderungen herangeführt werden (vgl. Abschnitt 3.6.5).

In der Pilotphase werden die Prozesse definiert, Kommunikationsplattformen für die Netzwerkmitglieder aufgebaut und erste Marketingkampagnen für den späteren Roll-Out entwickelt.

Die Laufzeit der Pilotprojekte sollte mittel- bis langfristig angelegt werden. Es muss ein permanentes Monitoring erfolgen, um neue Erkenntnisse direkt und zeitnah in die Pilotphase zu integrieren. Aus diesem Grunde begleiten Politik und Verbände diese Phase.

Das Ergebnis der Pilotierung ist ein umfangreiches Lessons Learned, welches ein permanentes Re-Design begleitet. Arbeitet das strategische Modellnetzwerk der Pilotierung erfolgsversprechend, fungiert es als Blueprint für die Transformation auf lokaler Quartierebene. Ein Blueprint ist keine Vorlage, die beliebig oft kopiert wird, sondern ein Rahmen (Framework) zur Gestaltung weiterer lokaler Netzwerke.⁴⁰⁸ Je nach Struktur und Rahmenbedingungen der Region müssen Anpassungen vorgenommen werden.

5.3.6 Roll-Out

Bei einem erfolgreichen Verlauf der mindestens sechzehn Pilotprojekte werden nach und nach flächendeckend weitere lokale strategische Netzwerke auf Quartiersebene etabliert. Das strategische Netzwerk geht in die Ausbaustufe 03 über, verändert sich und passt sich lokalen Gegebenheiten an.

Die Politik, Verbände sowie Interessensvertretungen sind nicht länger als Netzwerkmitglied tätig, bleiben aber als eine Art „assozierte Ansprechpersonen“ den lokalen strategischen Netzwerken in beratender und unterstützender Funktion erhalten.

Die Politik delegiert ihre Rolle in den Netzwerken auf Quartiersebene an die Kommunen, die neben den fokalen Netzwerkpartnern eine Schlüsselrolle einnehmen. Wie bereits in Unterabschnitt 5.2.2 geschrieben, betonen alle befragten Fachgruppen, dass die strukturelle Unterstützung der Kommune in Netzwerken, die sich an Quartieren orientieren, maßgeblich ist. Wie bereits vorgeschlagen, ist es sinnvoll, mit beispielhaften Kommunen zu beginnen, die bereits heute schon partizipativ und quartiersbezogen denken und handeln.⁴⁰⁹ Gleichzeitig sollten die Landesministerien prüfen, welche ordnungsrechtlichen und finanziellen

⁴⁰⁸ Vgl. Dudenredaktion (2021).

⁴⁰⁹ Vgl. PflSoWi-VS-20-TE-1-c, Pos. 44. S. 288.

Rahmenbedingungen für das Handeln der Kommunen im Netzwerk angepasst werden müssen. Viele befragte Fachpersonen fordern, dass die kommunalen Gestaltungsspielräume gestärkt werden, was im Ausblick (Abschnitt 6.2) dieser Arbeit näher thematisiert wird.

In den zukünftigen Netzwerken auf Quartiersebene können die überregionalen Pflegedienste durch lokale (auch private) ersetzt bzw. ergänzt werden. In Bezug auf Technik und Industrie ist es empfehlenswert, weiterhin auf innovative, bundesweit tätige Unternehmen zu setzen. Bei den persönlichen, haushaltsnahen Dienstleistungen können entweder überregionale Anbietende in das Netzwerk integriert werden oder aber auch lokale Dienstleistungsunternehmen angebunden werden.

Der Roll-Out ist ein langjähriger kontinuierlicher Prozess, der eine permanente Kommunikation der Beteiligten erfordert. Hierzu dient die Nutzung einer gemeinsamen Wissens- und Kommunikationsplattform (Web-Portal), an welches sich die Mitwirkenden andocken sollten.

Es sind darüber hinaus Controlling-Instrumente zu etablieren, die die Steuerung der Prozesse stützen und für Transparenz und Compliance sorgen (vgl. Abschnitt 4.6).

Es empfiehlt sich, eine Dachkampagne zu entwickeln, die das Vernetzte Wohnen als positives Konzept in der Gesellschaft positioniert. Als wegweisendes Beispiel kann die in Unterabschnitt 5.1.2. beschriebene Marketinginitiative „Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland“ dienen.

5.4 Zwischenfazit

Die Elemente des Vernetzten Wohnens wurden aufgezeigt. Es wurde begründet, warum ein Top-Down-Ansatz wichtig ist und warum dieser für die Initiierung eines bundesweiten Initialisierungsprojektes unabdingbar ist. Die Mitwirkenden dieses Modellnetzwerkes wurden auf Basis der Branchen, die den geforderten Leistungskatalog abbilden, begründet. Das Modellnetzwerk ist entscheidungsfähig und soll später als Blueprint für die flächendeckende Umsetzung dienen. Die Transformation sollte zunächst mit mehreren Pilotprojekten in allen sechzehn Bundesländern starten. Bei einem erfolgreichen Verlauf der Pilotprojekte werden nach und nach flächendeckend weitere lokale strategische Netzwerke auf Quartiersebene etabliert (Roll-Out).

Die einzelnen Umsetzungsschritte wurden anhand des Vorgehensmodells (vgl. Abbildung 16) beschrieben. Somit wurde die Forschungsteilfrage: *Wie soll ein strategisches Netzwerk aussehen und in der Praxis umgesetzt werden?* beantwortet.

6 Schlussbetrachtung

6.1 Zusammenfassung

Das Hauptforschungsziel der Arbeit war, die zentralen Anforderungskriterien an eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier zu identifizieren. Zu diesem Zweck wurden Forschungsteilfragen formuliert, anhand derer die empirische Analyse gegliedert wurde.

Im Folgenden werden die wesentlichen Ergebnisse der Untersuchung zusammengefasst und die daraus resultierenden Schlussfolgerungen hinsichtlich den in Abschnitt 1.3 definierten Forschungsfragen erläutert.

In Kapitel 3 wurde untersucht, ob ein Vernetztes Wohnen im Quartier als ein zukünftiges Instrument für die Bewältigung der demografischen Herausforderungen in Bezug auf die zu erwartende Versorgungslücke in der Pflege herangezogen werden kann. Dafür wurden einleitend die Auswirkungen des demografischen Wandels im Kontext des Vernetzten Wohnens analysiert. Diese Untersuchung hat gezeigt, dass die Versorgung von hilfs- und pflegebedürftigen Menschen bei gleichbleibenden sozialen und ökonomischen Rahmenbedingungen stark gefährdet ist. Unsere Gesellschaft wird aufgrund einer allgemein längeren Lebenserwartung und einer annähernd gleichbleibenden schwachen Geburtenrate immer älter und damit pflegebedürftiger. Die Zahl der älteren Menschen wird im Jahr 2060 mit über 20 Mio. rund ein Viertel der Gesamtbevölkerung betragen, wovon über 6 Mio. Personen pflegebedürftig sein werden. Gleichzeitig zeigen gesamtgesellschaftliche Trends, dass das familiäre Hilfspotenzial abnehmen wird. Das Angebot der Pflegeplätze sowie der Pflegefachkräfte wird sich dieser Entwicklung nicht ausreichend anpassen können. Um dem entgegenzuwirken, sollen Teile der kosten- und personalintensiven stationären Pflege durch ambulante Versorgungskonzepte im Wohnbereich substituiert werden. Dazu bedarf es neuer Wohn- und Versorgungsformen für ältere Menschen, wie dem Konzept des Vernetzten Wohnens, bei dem barrierearmer Wohnraum mit technischen Assistenzsystemen und sozialen und pflegerischen Dienstleistungen im Quartier vernetzt wird. Gelingt es, ältere Menschen länger ambulant statt stationär zu versorgen, wirkt dies der drohenden Versorgungslücke zwischen Pflegebedarf und Pflegeangebot entgegen, weil sich die Wohnung zum ambulanten Gesundheits- und Pflegestandort entwickelt. Das Konzept des Vernetzten Wohnens befindet sich derzeit in der Phase von Pilot- und Forschungsprojekten. Eine flächendeckende Umsetzung

des Vernetzten Wohnens findet nicht statt. Es fehlen hybride Finanzierungs- und Geschäftsmodelle und es mangelt an der notwendigen Vernetzung der Branchen, die als Leistungserbringende im Versorgungsumfeld tätig sind. Neben rechtlichen Hürden, wie Haftungsfragen und Datenschutzbarrieren im Hinblick auf die Anwendung von Assistenzsystemen, wurden technische Aspekte wie fehlende Datenstandards und Inkompatibilität als weitere Hemmnisse genannt. Hinzu kommen Anwendungsvorbehalte der Zielgruppe „ältere Menschen“.

Trotz gescheiterter Projekte, die nach der Pilotphase nicht in die Breite getragen werden konnten, halten alle befragten Fachleute die Weiterentwicklung des Vernetzten Wohnens für sinnvoll und zielführend. Allen voran die Wohnungswirtschaft, die weitere Beteiligte benötigt, um das Gesamtkonzept des Vernetzten Wohnens bezahlbar in die Fläche tragen zu können. Die Zusammenarbeit und Koordination dieser Mitwirkenden aus verschiedensten Funktionsbereichen sind in Form eines strategischen Netzwerks zu organisieren, was den Schwerpunkt der Dissertation analog zum Hauptforschungsziel darstellt.

Im 4. Kapitel wurde definiert, was unter einem strategischen Netzwerk zu verstehen ist, welche Chancen und Risiken die Netzwerkbildung birgt und welche Anforderungen sich an das Management stellen. Strategische Netzwerke wurden definiert als eine auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Kooperationsform zwischen rechtlich selbstständigen, unabhängigen Unternehmen und Institutionen.

Strategische Netzwerke werden von einem oder mehreren fokalen Netzwerkpartnern strategisch und operativ geführt. Alternativ können strategische Netzwerke polyzentrisch geführt werden und damit ohne einen fokalen Netzwerkpartner auskommen, was im Falle des Vernetzten Wohnens nicht anzuraten ist.

Die Vorteile von strategischen Netzwerken liegen in der Effizienz- und Leistungssteigerung des Netzwerks gegenüber den Einzelleistungen der Agierenden. Risiken entstehen durch mögliche Abhängigkeiten. Strategische Netzwerke sind insbesondere dann relevant, wenn es um Lern- und Innovationsthemen geht. Durch den gemeinsamen Wissensaustausch soll für alle am Netzwerk Beteiligte eine Kostenminimierung bei gleichzeitiger Nutzenmaximierung entstehen. Letztendlich soll für alle im strategischen Netzwerk Agierende eine Win-win-Situation (als Rawlsianische Pareto-Lösung) entstehen. Vertrauen wird als Grundvoraussetzung für langfristige Netzwerkbeziehungen gesehen und gilt daher als wichtigstes Sicherungselement.

Die Anforderungen an das Management wurden anhand eines Lebenszyklus-Modells von strategischen Unternehmensnetzwerken dargestellt, welches sich in vier Phasen gliedert. In der Anbahnungsphase werden die potenziellen Netzwerkmitglieder gesucht und bewertet, in der Entscheidungsphase werden die Netzwerkbeziehungen implementiert, in der Kooperationsphase findet die Stabilisierung und Weiterentwicklung der Netzwerkbeziehungen statt, die mit der möglichen Auflösung des strategischen Netzwerks in der Abwicklungsphase endet.

Nachfolgend wurden in Kapitel 5 die Anforderungskriterien an eine strategische Netzwerkbildung zur Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier identifiziert. Dafür wurde zunächst der Ist-Zustand durch eine Voruntersuchung bei den befragten Fachpersonen erfasst. Im Rahmen der Voruntersuchung sollte ermittelt werden:

- ob eine strategische Netzwerkbildung ein relevanter Lösungsparameter für die Intensivierung der Vernetzung im Wohnquartier sein könnte?
- Was die Wohnungswirtschaft als potenzieller fokaler Netzwerkpartner und weitere Schlüsselmitglieder unter einem strategischen Netzwerk verstehen?
- Was die Branchen bereits heute im Bereich der Netzwerkbildung machen?
- Wie weit „Ist“ von „Soll“ entfernt ist?

Es wurde festgestellt, dass vielfältige Netzwerkansätze wie Projekte, Kooperationen, Kuratorien, Ausschüsse und Gremien bei den Unternehmen oder Institutionen der Befragungsgruppen vorhanden sind. Diese ließen sich sowohl auf lokaler, quartiersbezogener Ebene feststellen als auch auf Landes- bzw. Bundesebene. Bei der Beschreibung der Aktivitäten der untersuchten Gruppe fiel auf, dass die Form der Zusammenarbeit in der Praxis nicht eindeutig definiert ist. Teilweise wird die heutige Zusammenarbeit willkürlich als Partnerschaft, als Netzwerk oder als Kooperation bezeichnet. Die Befragung zeigt deutlich, dass bislang kein strategisches Netzwerk im Sinne der vorangestellten Definition vorhanden ist. Dennoch bleibt festzuhalten, dass die heutigen Netzwerkansätze positiv bewertet werden und fast alle Leistungsangebote am Markt vorhanden sind, die ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier erfordert.

Alle Befragten waren davon überzeugt, dass die enorme Komplexität des Vernetzten Wohnens bei dessen Umsetzung innovative Lösungsansätze erfordert, die nur gemeinschaftlich in einem strategischen Netzwerk entwickelt werden können.

Im weiteren Verlauf der Arbeit wurden die Leistungselemente (Portfolio des Netzwerks) und die Leistungserbringende (Netzwerkmitglieder) für ein strategisches Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier definiert. Es wurde überprüft, welche Anbietende als potenzielle Netzwerkpartner im strategischen Netzwerk in Frage kommen. Die Wohnungswirtschaft und die Pflege- und Krankenkassen positionieren sich durch ihre Geschäftsmodelle und Leistungserbringung eindeutig als gemeinsame fokale Netzwerkpartner. Technik und Industrie, Pflegedienste, wohnungsnah und soziale Dienstleistende, ärztliches Fachpersonal, Krankenhäuser, Verbände und Forschungseinrichtungen sind Leistungsanbieter, die es am Markt bereits gibt, deren Leistungen im strategischen Netzwerk gebraucht werden, die aber lokal oder situativ austauschbar sind.

Es folgten konkrete Handlungsempfehlungen zur Vorgehensweise und zur Gestaltung des strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier. Die Etablierung ist mit einem direkten Einfluss auf die Sozialversicherungssysteme verbunden und stellt einen Paradigmenwechsel dar. Damit verbunden ist die politische Willenslage in Deutschland: Ist dieser Einschnitt in die Systeme gewollt? Ist er politisch durchsetzbar? Ist die politische Willensbildung vorhanden, wird im nächsten Schritt ein möglicher Konsens der handelnden Netzwerkmitglieder, sich in das geplante Netzwerk einzubringen, geprüft. Die Idee eines fokalen strategischen Netzwerks wurde mit den Sichtweisen der Befragungsgruppe gespiegelt. Es gab seitens der Befragten keine klaren Präferenzen zur Übernahme der fokalen Netzwerkführung, aber auch keine Argumentationen, die den Vorschlägen der Verfasserin widersprochen hätten.

Nach erfolgter politischer Willenserklärung und einer möglich erscheinenden Konsensbildung der potenziellen Netzwerkmitglieder geht das Projekt in die Initialisierungsphase über. Es wird ein strategisches Netzwerk gebildet mit dem Ziel, die Machbarkeit, die Interessenslagen und die rechtlichen Rahmenbedingungen zu definieren. Dazu wurde ein strategisches Netzwerk in drei Ausbaustufen entwickelt. Während sich ein oder mehrere Unternehmen der Wohnungswirtschaft als fokaler Netzwerkpartner freiwillig zur Verfügung stellen müssen, wird das Gesundheitswesen als fokaler Netzwerkpartner durch die Politik verpflichtet (Top-Down-Ansatz). Als Vertretung des Gesundheitswesens wurden die Kranken- und Pflegekassen gewählt. In der Ausbaustufe 01 bilden die beiden fokalen Netzwerkpartner, Wohnungswirtschaft und die Kranken- und Pflegekassen, mit der Politik und den Verbänden ein Netzwerk des Bundes. Es gilt, die Interessen der Einzelnen und mögliche Barrieren zu

identifizieren, den Rechtsrahmen erneut zu überprüfen, um letztendlich zu entscheiden, in welcher Form und mit welchen Teilnehmenden das Projekt in die Pilotphase eintreten soll.

Es wurde vorgeschlagen, vor einer flächendeckenden Umsetzung zunächst mit mindestens einem Piloten pro Bundesland zu beginnen (Ausbaustufe 02). Bei einem erfolgreichen Verlauf der mindestens sechzehn Pilotprojekte werden nach und nach flächendeckend weitere lokale strategische Netzwerke auf Quartiersebene etabliert (Roll-Out). Es wurde empfohlen, dass eine virtuelle Vernetzung auf einem gemeinsamen webbasierten Portal erfolgt, um einen Wissens- und Erfahrungsaustausch unbürokratisch sicherzustellen.

Verläuft das Pilotprojekt erfolgreich, fungiert es wiederum als Blueprint (Rahmen) für die Gestaltung der Ausbaustufe 03 und damit die Transformation auf lokaler Quartiersebene.

Die vorliegende Arbeit stellt eine Grundlage für die konzeptionelle Entwicklung eines strategischen Netzwerks Vernetztes Wohnen im Quartier dar, empfiehlt ein mögliches Vorgehensmodell und gibt Handlungsempfehlungen zu dessen Gestaltung und Umsetzung. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Ziel der Arbeit erreicht werden konnte.

Eine kontinuierliche Weiterentwicklung des strategischen Netzwerks in Wissenschaft und Praxis ist unverzichtbar. Nachfolgend werden erste Denkanstöße gegeben.

6.2 Ausblick

„Drohender Zusammenbruch der Sozialversicherungssysteme, Pflegenotstand, Pflegepersonalengpässe, Versorgungslücke, Altersarmut und Bezahlbarkeit von Wohnraum“, sind die Schlagwörter zahlreicher Beiträge und Studien. Das aktuelle System wird der demografischen Entwicklung nicht standhalten, was im Rahmen der Dissertation begründet worden ist. Das strategische Netzwerk Vernetztes Wohnen im Quartier ist ein Lösungsvorschlag, deren Umsetzung jedoch einen Paradigmenwechsel voraussetzt. Für ein Vernetztes Wohnen müssen traditionelle, lähmende Strukturen aufgebrochen und neue Rahmenbedingungen geschaffen werden:

„Wenn Sie die Rahmenbedingungen ansprechen, da würde ich als erstes sagen, es ist auch Deregulierung notwendig. Wir sind an vielen, vielen, vielen Dingen ein sehr stark überreguliertes Land. (...) Die lähmt auch irgendwann und man kann sich gar nicht entwickeln spontan. Man ist in Vorgärten gefangen und da braucht glaube ich Deutschland auch ein Stück weit Deregulierung aus meiner Sicht. (...) Das ist viel Gesetzgebung und da sehe ich schon auch einen sehr großen Handlungsbedarf, wenn wir den eingangs beschriebenen, sehr großen Anforderungen des Demografischen Wandels gerecht

*werden wollen, dann müssen wir an den Stellen etwas ändern, sonst verheddern wir uns in den Vorgaben.*⁴¹⁰

Heutige, nicht mehr praxistaugliche Rechtsvorschriften müssen folglich verändert werden und ein neuer verfassungsrechtlich verbindlicher Rahmen geschaffen werden:

*„Es zeichnet sich der Bedarf ab, das Ordnungs-, Leistungs- und Vertragsrecht radikal anzupassen. Die Sektorengrenzen lösen sich in dieser Vision auf und die Strukturen verflüssigen sich.*⁴¹¹

Erste wegweisende Pflegemodelle wie Buurtzorg zeigen, dass ein Aufbrechen der Strukturen möglich ist, wenn der politische Wille gegeben ist. Buurtzorg ist ein niederländisches Konzept für ambulante Nachbarschaftspflege, das 2007 durch Jos de Blok als gemeinnützige Organisation gegründet worden ist. Es gibt Pflgeteams mit maximal 12 Pflegern, die auf jede Form der Hierarchie verzichten und selbstbestimmt arbeiten können. Die Teams leben und arbeiten im Umkreis von fünf Kilometern in der Umgebung, sodass die Pflegenden bestens im Quartier vernetzt sind und bei Notfällen schnell Hilfe leisten können. Die angebotenen Leistungen werden nicht mehr nach unflexiblen Leistungsbausteinen abgerechnet, sondern nach der tatsächlich verbrachten Zeit mit den Pflegebedürftigen. Diese Zeit ist in definierten Zeitbudgets enthalten und kann individuell genutzt werden, je nach Wunsch und Bedürfnis des Pflegenden. Nach eigenen Angaben arbeitet der gesamte niederländische Pflegemarkt nach diesem Modell, welches mittlerweile in weiteren 24 Ländern adaptiert wurde. Auch in Deutschland läuft seit 2018 in Nordrhein-Westfalen ein Pilotprojekt, welches seit Anfang 2020 durch eine wissenschaftliche Forschungsstudie begleitet wird. Die Zeitbudgets werden mit der Pflegekasse nach SGB XI vereinbart und abgerechnet. Derzeit finden Verhandlungen mit den Krankenkassen statt, um auch medizinische Leistungen nach SGB V abrechnen zu können.⁴¹²

Das Buurtzorg-Modell löst sich von den klassischen „ambulant-vor-stationär-Ansätzen“ und folgt stattdessen der Leitidee einer sektorenübergreifenden Versorgung:

„Da müssten wir eigentlich hinkommen. (...) Wir sind aber weit entfernt von der Auflösung der Sektorengrenzen. Wir sind auch weit entfernt von der sogenannten personenzentrierten Pflege, die ja auch eine Voraussetzung wäre. Also nicht zu gucken, was kann wer leisten, sondern zu gucken, was braucht die jeweilige Person. (...) Egal ob sie ambulant, stationär oder wie auch immer ist. (...) Im Moment haben wir, du bist eine stationäre Einrichtung, also kann ich nur die Leistung bieten, die stationär ist. Oder ich bin ein ambulanter Dienstleister, dann kann ich nur das bieten, was ambulant

⁴¹⁰ PflSoWi-VS-20-TE-1-f, Pos. 40, S. 334 f.

⁴¹¹ Schulz-Nieswandt (2020b), S. 7.

⁴¹² Vgl. Buurtzorg Deutschland Nachbarschaftspflege gGmbH (2021).

*möglich ist und abrechenbar ist. Insofern ist mir dieses Thema, sektorenübergreifende Versorgung, ist mir enorm wichtig. Wird auch immer wieder gefordert, natürlich auch in der Diskussion aller Bundesländer. Ob sich da jetzt in den nächsten Monaten und Jahren etwas tun wird, weiß ich nicht, weil es natürlich auch eine Frage der Systemumstellung, der Finanzierung ist und so weiter ist.*⁴¹³

Der politische Wille für eine Systemumstellung ist in Deutschland in den ersten Ansätzen erkennbar. Die CDU, CSU und SPD haben in ihrem Koalitionsvertrag von 2018 verankert, dass nachhaltige Schritte für eine sektorenübergreifende Versorgung eingeleitet werden. So hat die Bundesregierung eine Bund-Länder Arbeitsgruppe eingesetzt, die Vorschläge für eine Weiterentwicklung zu einer sektorenübergreifenden Versorgung des stationären und ambulanten Systems erarbeiten soll. Die Vorschläge der Arbeitsgruppe liegen vor. Krankenkassen und weitere Agierende haben ebenfalls konkrete Lösungsvorschläge geliefert.⁴¹⁴ Ein weiterer Schritt in diese Richtung ist der geplante Gesetzentwurf zur digitalen Modernisierung von Versorgung und Pflege (DVPMG) des Bundesgesundheitsministeriums, der am 20. Januar 2021 beschlossen wurde und am 28. Mai 2021 durch den Bundesrat gebilligt wurde. Die Ziele des Gesetzes sind „Digitale Helfer für die Pflege, mehr Telemedizin und eine moderne Vernetzung im Gesundheitswesen.“⁴¹⁵

Ergänzend schlagen die befragten Fachpersonen aus dem Pflege- und Sozialwirtschaftsbereich eine gesetzliche Verpflichtung zur Altenhilfe im Verantwortungsbereich der Kommune vor:

*„(...) ich finde es am besten von der Verantwortung her, wenn die Kommune es macht - sie initiiert und bringt die Akteure zusammen, sie kann moderieren und eine neutrale Position gegenüber allen haben. Das kann aber sein, dass die Kommune sagt, ich habe gar keine Kapazitäten dafür. (...) Das sie es nicht tun, weil es freiwillige Leistungen sind, ist bedauerlich, ist ein Praxis-Problem, was wir durch eine Gesetzesänderung im Grunde bewerkstelligen sollten.“*⁴¹⁶

Die Stärkung kommunaler Gestaltungsspielräume fordern auch sowohl der Dachverband der betrieblichen Krankenkassen (BKK), als auch das Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung (FGW). Der BKK setzt sich für die Gründung von kommunalen pflegerischen Versorgungszentren ein und schreibt in seinem Strategiepapier:

„Auch die das Bundesrecht konkretisierende inhaltliche Ausgestaltung sollte den Ländern in enger Abstimmung mit den überörtlichen Sozialhilfeträgern obliegen. Auf diese Weise lässt sich die Rolle

⁴¹³ Pol-MI-20-PE-1-a, Pos. 30, S. 146.

⁴¹⁴ Vgl. Barmer (2019).

⁴¹⁵ Vgl. BMG (2021a).

⁴¹⁶ PflSoWi-VS-20-TE-1-a, Pos. 38, S. 259.

*der Kommune in der Pflege stärken und die pflegerische Tätigkeit um Aspekte der Daseinsvorsorge erweitern.*⁴¹⁷

Zwar wurde im Rahmen des 3. Pflegestärkungsgesetz (2017) die Rolle der Kommune gestärkt, dennoch bleibt die Altenhilfe eine freiwillige Leistung. Es sollte darüber nachgedacht werden, inwieweit die Altenhilfe eine Pflichtaufgabe werden sollte. Entsprechend fordert das FGW, müssten Kommunen mit dauerhaften materiellen, finanziellen und personellen Budgets ausgestattet werden. Zur Vermeidung von redundanten Strukturen müssen sich die Kommunen mit den Leistungserbringenden vernetzen und ein effektives „Care-Management“ betreiben.⁴¹⁸

Ein Systemwechsel erfordert neben der Schaffung eines adäquaten Rechts- und Ordnungsrahmens auch eine radikale Finanzierungsreform des Systems.⁴¹⁹ Von den Befragten wird seit Jahren die Schaffung eines nachhaltigen Finanzierungssystems gefordert:

*„Ja, wir fordern, (...) ganz klar eine Reform der Finanzierung, damit auch, das ist ja, also für die Städte ist es so, dass sie über die Sozialhilfe, gerade auch in der Pflege, dass da die Finanzen aufgebraucht werden, die man auch besser einsetzen könnte und die Kommunen wollen sehr gerne diese Schlüsselrolle, die ich eben schon mal umschrieben habe, wahrnehmen. Und es wäre natürlich sehr hilfreich, wenn man dann auch durch eine intelligente Finanzierung der Pflege Spielräume schafft, um da tätig zu werden oder eben anders Finanzierungsgelder zur Verfügung stellt. Aber eine Reform der Pflegefinanzierung ist ja auch im Sinne der Pflegebedürftigen dringend notwendig.“*⁴²⁰

Eine Reform der Pflege braucht Raum und Zeit, einen kulturellen Wandel und soziale Phantasie, damit innovative Ideen reifen können:

*„Die Probleme werden sich nicht mehr im Rahmen des Weltbildes von Sozialingenieuren, von Changemanagern, von ministerialbürokratischen Handwerkern, von ökonomischen Behavioristen, von Politik ohne Phantasie und Mut verstehen und sodann bewältigen lassen.“*⁴²¹

Das Vernetzte Wohnen im Quartier wurde im Rahmen der Dissertation als ein Instrument zur Lösung vorgeschlagen und konnte argumentativ gestützt werden. Die Schaffung von strategischen Netzwerken für die Umsetzung des Vernetzten Wohnens im Quartier wurde als notwendig erachtet und begründet.

⁴¹⁷ BKK Dachverband e.V. (2020), S. 8.

⁴¹⁸ Vgl. Brüker/Leiber/Leitner (2017), S. 4.

⁴¹⁹ Vgl. Schulz-Nieswandt (2020b), S. 27.

⁴²⁰ Pol-V-20-TE-1-a, Pos. 32, S. 172.

⁴²¹ Schulz-Nieswandt (2020b), S. 4.

Die vorhandenen Denkansätze von Fachkundigen aller Fakultäten zeigen, dass es Zeit für ein Umdenken ist. Die Befragungsergebnisse unterstützen diese Thesen und signalisieren die Bereitschaft, sich in strategische Netzwerke einzubringen. Auf was warten wir?

Literaturverzeichnis

- BAGFW, Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. (Hrsg.) (2019): Freie Wohlfahrtspflege Deutschland, <https://www.bagfw.de/ueber-uns/freie-wohlfahrtspflege-deutschland>, letzter Zugriff am: 02.12.2019.
- Barmer (Hrsg.) (2019): Gesundheitspolitische Positionen der Barmer - Sektorenübergreifende Versorgung, <https://www.barmer.de/presse/bundeslaender-aktuell/berlin-brandenburg/standortinfo/zehn-punkte-papier-231966>, letzter Zugriff am: 12.03.2021.
- Barrantes, Luis/Steinheuser, Sylvia/Zülch, Joachim (2006): Unternehmensführung in dynamischen Netzwerken: Erfolgreiche Konzepte aus der Life-Science-Branche, Berlin/Heidelberg, Springer.
- Bertelsmann Stiftung (2012): Themenreport Pflege 2030. Was ist zu erwarten – Was ist zu tun?, Gütersloh, <http://www.wegweiser-kommune.de/documents/10184/10640/Themenreport+Pflege/efc414ed-cfe5-4120-beaa-5dc09e906595>, letzter Zugriff am: 07.02.2017.
- BKK Dachverband e.V. (Hrsg.) (2020): Kommunale pflegerische Versorgungszentren (KpVZ) für eine bedarfsgerechte gesundheitliche Versorgung, Berlin, https://www.bkk-dachverband.de/fileadmin/Artikelsystem/Positionspapiere/Kommunale_pflegerische_Versorgungszentren__KpVZ__002_.pdf, letzter Zugriff am: 12.03.2021.
- BKK VBU (2020): Virtuell Betreutes Wohnen - Neue Wege in der Versorgung, BKK VBU, <https://www.virtuellbetreuteswohnen.de>, letzter Zugriff am: 08.10.2020.
- BMFSFJ, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2017): Siebter Altenbericht, Sorge und Mitverantwortung in der Kommune – Aufbau und Sicherung zukunftsfähiger Gemeinschaften und Stellungnahme der Bundesregierung, 2. Auflage, Frankfurt, Zarbock, https://www.siebter-altenbericht.de/fileadmin/altenbericht/pdf/Der_Siebte_Altenbericht.pdf, letzter Zugriff am: 20.03.2020.
- (2020): Ältere Menschen und Digitalisierung - Erkenntnisse und Empfehlungen des Achten Altersberichts, Ostbevern, MKL Druck, <https://www.bmfsfj.de/blob/159704/3dab099fb5eb39d9fba72f6810676387/achter-altenbericht-aeltere-menschen-und-digitalisierung-data.pdf>, letzter Zugriff am: 08.10.2020.
- BMG, Bundesministerium für Gesundheit (Hrsg.) (2020): Pflegedienst und Pflegesachleistungen, <https://www.bundesgesundheitsministerium.de/pflegedienst-und-pflegesachleistungen.html>, letzter Zugriff am: 30.10.2020.
- (2021a): Digitale-Versorgung-und-Pflege-Modernisierungs-Gesetz (DVPMG), https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/gesetze-und-verordnungen/guv-19-lp/dvpmg.html?fbclid=IwAR0RFKBqfWsX4f_IMPirgSsLB_aUi38KYrC8aRONDL2boqMXU8NdGOMAGEg, letzter Zugriff am: 05.03.2021.

- (2021b): Gesundheitswirtschaft im Überblick,
<https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/gesundheitswesen/gesundheitswirtschaft/gesundheitswirtschaft-im-ueberblick.html>, letzter Zugriff am: 12.04.2021.
- BMVBS, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.)/BBSR, Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2011): Wohnen im Alter - Marktprozesse und wohnungspolitischer Handlungsbedarf, Forschungen Heft 147, Bonn,
https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmvbs/forschungen/2011/Heft147_DL.pdf;jsessionid=78E2481009033D14C317E148840FEE6E.live!1291?__blob=publicationFile&v=1, letzter Zugriff am: 06.03.2017.
- Brandenburg, Hermann et al. (2021): Organisationskultur und Quartiersöffnung in der stationären Altenhilfe, Wiesbaden, Springer.
- Braun, Stefan (2016): Buchrezension zu Mayring, Philipp (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung,
<https://soziologieheute.wordpress.com/2016/06/20/mayring-philipp/>, letzter Zugriff am: 12.02.2018.
- Brüker, Daniela/Leiber, Simone/Leitner, Sigrid (2017): Vorbeugende Pflege- und Sorgepolitik - Herausforderungen und (kommunale) Gestaltungspotenziale in NRW. In: FGW-Impuls, Vorbeugende Sozialpolitik, 2017, Ausgabe 05, Düsseldorf, FGW - Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung (Hrsg.), S. 1-4.
- Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) (2020a): Anzahl der Pflegebedürftigen,
<https://www.demografie-portal.de/DE/Fakten/pflegebeduerftige.html?nn=677092>, letzter Zugriff am: 09.10.2020.
- (Hrsg.) (2020b): Versorgung von Pflegebedürftigen, <https://www.demografie-portal.de/DE/Fakten/pflegebeduerftige-versorgung.html?nn=677092>, letzter Zugriff am: 10.10.2020.
- Buric, Kristian (2003): Informations- und Kommunikationstechnologien für Dienstleistungsunternehmen, München, GRIN.
- Buurtzorg Deutschland Nachbarschaftspflege gGmbH (2021): Buurtzorg Nachbarschaftspflege, <https://www.buurtzorg-deutschland.de/ambulante-pflege/>, letzter Zugriff am: 12.03.2021.
- Dautzenberg, Norbert/Mecke, Ingo (2018): Kartell, in: Gabler Wirtschaftslexikon online, Springer Gabler Verlag (Hrsg.),
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kartell-40844/version-264220>, letzter Zugriff am: 23.03.2018.

- Deutsche Rentenversicherung Bund (Hrsg.) (2020): Rentenatlas 2020 - Die Deutsche Rentenversicherung in Zahlen, Fakten und Trends, https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiM7_601ezwAhUVgv0HHZZaDtsQFnoECAUQAA&url=https%3A%2F%2Fwww.deutsche-rentenversicherung.de%2FSharedDocs%2FDownloads%2FDE%2FStatistiken-und-Berichte%2FRentenatlas%2F2020%2Frentenatlas_2020_download.pdf%3F__blob%3DpublicationFile%26v%3D3&usg=AOvVaw0hLNZSRNtdNov1sPkXPF9U, letzter Zugriff am: 28.03.2021.
- Döring, Nicola/Bortz, Jürgen (2016): Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften, 5. vollst. überarb., akt. u. erw. Auflage, Berlin / Heidelberg, Springer.
- Dresing, Thorsten/Pehl, Thorsten (2018): Interview, Transkription und Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende, 8. Auflage, Marburg, Eigenverlag.
- Dudenredaktion Bibliographisches Institut GmbH (Hrsg.) (2021): „Blueprint“ auf Duden online, <https://www.duden.de/rechtschreibung/Blueprint>, letzter Zugriff am: 26.02.2021.
- Engelbrecht, Thomas (2019): Baulicher Pflegenotstand, ZIA warnt vor Mangel an Pflegeheimplätzen - Interview mit Jan-Hendrik Jessen. In: IVV Magazin, 2019, Ausgabe Sonderpublikation 2019/2020, 21. Jahrgang, S. 66-68.
- ENSR, European Network for SME Research (2003): KMU und Kooperationen. In: Beobachtungsnetz der europäischen KMU, 2003, Ausgabe 5, Luxemburg, GD Unternehmen, S. 38-44.
- FAMO GmbH & Co. KG (2019): Zentraler Schalter - Alles Aus, <https://www.famo-smarthome.de/allgemein/zentral-aus/>, letzter Zugriff am: 22.11.2019.
- FfG, Forschungsgesellschaft für Gerontologie e. V./IAT, Institut Arbeit und Technik/RUB, Ruhr-Universität Bochum (Hrsg.) (2006): Wohnen im Alter, Seniorenwirtschaft in Deutschland, Dortmund, Montania, https://www.sowi.rub.de/mam/content/heinze/heinze/trendreport_wohnen.pdf, letzter Zugriff am: 22.11.2019.
- Flick, Uwe (2010): Gütekriterien qualitativer Forschung. In: Mey, Günter /Mruck, Katja (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie, Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften, Springer Fachmedien, S. 395-407.
- Forschungszentrum Generationsverträge (2012): Immobilien und Demografie. In: FZG aktuell, 2012, Ausgabe 13, Freiburg, Albert-Ludwigs-Universität, S. 1-4.
- Forum Brandrauchprävention e.V. (2021): Rauchmelderpflicht, <https://www.rauchmelder-lebensretter.de/rauchmelderpflicht/>, letzter Zugriff am: 12.07.2021.
- Friedrich-Ebert-Stiftung e.V. (2020): Online Akademie: Grundwissen Kommunalpolitik, <https://fes-online-akademie.de/themen/grundwissen-kommunalpolitik/>, letzter Zugriff am: 18.11.2020.

- Friesdorf, Wolfgang/Heine, Achim (2007): *Sentha - seniorengerechte Technik im häuslichen Alltag*, Wiesbaden, Springer.
- Gangl, Karin (2011): *Themenkompass: Älterwerden in Deutschland*, F.A.Z. Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen, Deutsche Telekom AG, Frankfurt, Bosch Offset.
- GdW, Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V. (Hrsg.) (2008): *Wohntrends 2020: Branchenbericht 3*, Berlin, Hammonia bei Haufe.
- (2013): *Wohntrends 2030, Branchenbericht 6*, Freiburg, Haufe-Lexware.
- (2014): *GdW Stellungnahme anlässlich der öffentlichen Anhörung des Ausschusses für Arbeit und Soziales am 10.11.2014*, http://web.gdw.de/uploads/pdf/stellungnahmen/StN_GdW10112014_BT1114.pdf, letzter Zugriff am: 06.03.2017.
- (2016a): *Deutschland muss mehr bauen – Wohnungswirtschaft zieht stabile Jahresbilanz und warnt vor Überregulierung*, Pressemeldung vom 07.06.2016, <https://www.gdw.de/pressecenter/pressekonferenzen/deutschland-muss-mehr-bauen-wohnungswirtschaft-zieht-stabile-jahresbilanz-und-warnt-vor-ueberregulierung/>, letzter Zugriff am: 06.03.2017.
- (2016b): *Smart Home- und AAL-Technologien: Studie unterstreicht Investitionsbereitschaft der Wohnungswirtschaft*, Pressemeldung vom 20.04.2016, <https://www.gdw.de/pressecenter/pressemeldungen/smart-home-und-aal-technologien-studie-unterstreicht-investitionsbereitschaft-der-wohnungswirtschaft/>, letzter Zugriff am: 17.03.2017.
- (2021): *Unsere Mitglieder*, <https://www.gdw.de/der-gdw/mitglieder/>, letzter Zugriff am: 21.01.2021.
- Gesobau AG (2020): *Die Musterwohnung: Alles auf einen Blick*, <https://www.gesobau.de/wohnen/rund-ums-wohnen/wohnen-ohne-hindernisse/pflegequartier.html>, letzter Zugriff am: 09.10.2020.
- Gira, Giersiepen GmbH & Co. KG (2020): *Statt Schlüssel suchen - mit Fingerprint die Haustür öffnen*, <https://www.gira.de/inspirationen/anwendungen/tuer-oeffnen-mit-fingerabdruck>, letzter Zugriff am: 05.03.2020.
- (2021): *Gira Rauchwarnmelder*, <http://www.gira.de/gebaeudetechnik/produkte/sicherheit/rauchmelder/rauchwarnmelderdualvds.html>, letzter Zugriff am: 01.03.2021.
- Håkansson, Håkan (1987): *Industrial Technological Development - A Network Approach*, London et al., Croom Helm.
- Hardes, Heinz Dieter/Gieg, Martina (2005): *Methodische Überlegungen zu qualitativen Befragungsmethoden, insb. Experteninterviews*, <https://www.uni-trier.de/fileadmin/fb4/prof/VWL/APO/4237ws0506/befragung.pdf>, letzter Zugriff am: 03.11.2017.

- Heinze, Rolf G./Ley, Catherine (2009): Abschlussbericht des Forschungsprojekts: Vernetztes Wohnen. Ausbreitung, Akzeptanz und nachhaltige Geschäftsmodelle, im Auftrag von T-Mobile Deutschland GmbH, GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V., Berlin/Bochum, InWIS F & B GmbH, http://www.sowi.rub.de/mam/content/heinze/heinze/abschlussbericht_vernetzteswohnen.pdf, letzter Zugriff am: 12.02.2017.
- Heinze, Rolf G. et al. (2015): Technische Assistenzsysteme für ältere Menschen - eine Zukunftsstrategie für die Bau- und Wohnungswirtschaft/Wohnen für ein langes Leben/AAL, GdW Information 148, Berlin/Bochum, Immobilienunternehmen, GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und, letzter Zugriff am: 12.02.2017.
- Helfferich, Cornelia (2014): Leitfaden- und Experteninterviews. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung, Wiesbaden, Springer Fachmedien, S. 559-574.
- Hochschule Harz (2013): Projekt komoserv - Ziele, <http://komoserv.info/index.php/Ziele>, letzter Zugriff am: 07.02.2017.
- Homeandsmart GmbH (2021): Hausautomation, <https://www.homeandsmart.de/hausautomation>, letzter Zugriff am: 20.02.2021.
- Hunziker, Christian (2013): Von Projekten zu alltagstauglichen Lösungen. In: vdw magazin 2013, Ausgabe 02, Hannover, Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft Niedersachsen Bremen e.V., S. 38 ff.
- IGD, Fraunhofer-Institut für Graphische Datenverarbeitung (2017): Smart Living, <https://www.igd.fraunhofer.de/kompetenzen/technologien/smart-living>, letzter Zugriff am: 27.02.2017.
- Innovationsausschuss beim Gemeinsamen Bundesausschuss (2020): Innovationsausschuss, <https://innovationsfonds.g-ba.de/innovationsausschuss/>, letzter Zugriff am: 19.11.2020.
- ISST, Fraunhofer-Institut für Software- und Systemtechnik (2013): Vernetztes Wohnen – Anwendungsbereiche. In: vdw magazin, 2013, Ausgabe 02, Hannover, Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft Niedersachsen Bremen e.V., S. 8.
- Jarillo, José C. (1993): Strategic Networks: Creating the borderless organization, Butterworth-Heinemann.
- JLL, Jones Lang LaSalle Inc. (Hrsg.) (2018): Pflegeheime in Deutschland - Zukunftsinvestment mit Renditevorteil, <https://www.jll.de/content/dam/jll-com/documents/pdf/research/emea/germany/de/pflegeheime-in-deutschland.pdf>, letzter Zugriff am: 18.11.2020.
- Joseph-Stiftung (Hrsg.) (2013): Fortschritte 2012, I-stay@home, <https://www.i-stay-home.eu/en/downloads>, letzter Zugriff am: 17.03.2017.
- (Hrsg.) (2014): Product Selections and First Experiences, I-stay@home, <https://www.i-stay-home.eu/en/downloads>, letzter Zugriff am: 16.02.2017.

- Karrock, Lars (2010): Die Risikoanalyse: Analysieren, erfassen, bewerten, Norderstedt, Books on Demand.
- KDA, Kuratorium Deutsche Altershilfe/Prognos (Hrsg.) (2018): Ergebnisse des Modellprogramms zur Weiterentwicklung neuer Wohnformen für pflegebedürftige Menschen nach § 45f - Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung, Freiburg/Köln, https://www.gkv-spitzenverband.de/media/dokumente/pflegeversicherung/forschung/projekte_wohnen_45f/Pflege_Endbericht_Wohnformen_45_28.02.2019.pdf, letzter Zugriff am: 02.02.2021.
- KDA, Kuratorium Deutsche Altershilfe/Wüstenrot Stiftung (2014): Wohnatlas – Rahmenbedingungen der Bundesländer beim Wohnen im Alter, Teil 1: Bestandsanalyse und Praxisbeispiele, Köln/Ludwigsburg, o.A.
- KfW Bankengruppe (2019): Altersgerecht Umbauen, [https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Privatpersonen/Bestandsimmobilien/Finanzierungsangebote/Altersgerecht-umbauen-\(159\)/index-2.html](https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Privatpersonen/Bestandsimmobilien/Finanzierungsangebote/Altersgerecht-umbauen-(159)/index-2.html), letzter Zugriff am: 18.03.2020.
- Knop, Robert (2009): Erfolgsfaktoren strategischer Netzwerke kleiner und mittlerer Unternehmen: Ein IT-gestützter Wegweiser zum Kooperationserfolg, Wiesbaden, Gabler/Springer Fachmedien.
- Köberl, Nicola/Wielage, Nina (2012): Leitfaden Kooperation und Netzwerkarbeit, Regionale Integrationsprojekte des Thüringer Landesarbeitsmarktprogramms Teil A „Arbeit für Thüringen“, Gesellschaft für Arbeits- und Wirtschaftsförderung des Freistaats Thüringen mbH (Hrsg.), Berlin, Ramboll, <https://doczz.fr/doc/1333502/leitfaden-kooperation-und-netzwerkarbeit>, letzter Zugriff am: 29.11.2019.
- Köhne, Thomas (2006): Marketing im strategischen Unternehmensnetzwerk: Erklärungsmodell und praktische Anwendung in der Versicherungswirtschaft, nbf neue betriebswirtschaftliche Forschung, Band 348, Wiesbaden, Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage.
- Kompetenzzentrum Technik-Diversity-Chancengleichheit e.V. (2020): Projekt und Partner, <https://www.demografiewerkstatt-kommunen.de/Projekt>, letzter Zugriff am: 21.12.2020.
- Kotthaus, Jochem (2014): FAQ Wissenschaftliches Arbeiten: Für Studierende der Sozialen Arbeit, Opladen/Toronto, Barbara Budrich.
- Kraege, Rüdiger (1997): Controlling strategischer Unternehmungsk Kooperationen: Aufgaben, Instrumente und Gestaltungsempfehlungen, Schriften zum Management, Nr. 9, München/Mehring, Rainer Hampp.
- Kuckartz, Udo (2016): Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung, 3. überarb. Auflage, Weinheim, Beltz Juventa.

- Kuratorium Qualitätssiegel Betreutes Wohnen für ältere Menschen Nordrhein-Westfalen e.V. (2020): Kuratorium und Qualitätssiegel, <https://www.kuratorium-nrw.de/kuratorium.php>, letzter Zugriff am: 22.12.2020.
- Kuß, Alfred/Eisend, Martin (2010): Marktforschung - Grundlagen der Datenerhebung und Datenanalyse, 3. überarb. und erw. Auflage, Wiesbaden, Gabler.
- Lamnek, Siegfried (2010): Qualitative Sozialforschung: Lehrbuch, 5. überarb. Auflage, Weinheim, Beltz.
- Landeshauptstadt Düsseldorf (2019): Ambulante Pflegedienste, <https://www.duesseldorf.de/senioren/ambulante-pflegedienste.html>, letzter Zugriff am: 02.12.2019.
- Leifels, Arne (2020): Barrierearmer Wohnraum: Bedarf steigt durch Alterung steil – Förderung wirkt. In: Fokus Volkswirtschaft, 2020, Ausgabe Nr. 285, KfW Research (Hrsg.), S. 1-4.
- Liebhart, Ursula E. (2002): Strategische Kooperationsnetzwerke: Entwicklung, Gestaltung und Steuerung, Wiesbaden, Gabler-Edition Wissenschaft/DUV.
- MAGS NRW, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (2020): Landesausschuss Alter und Pflege, <https://www.mags.nrw/landesausschuss-alter-und-pflege>, letzter Zugriff am: 22.12.2020.
- Marketinginitiative der Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland e.V. (2021): Die Wohnungsbaugenossenschaften Deutschland, <https://www.wohnungsbaugenossenschaften.de/genossenschaften/die-marketinginitiative>, letzter Zugriff am: 15.02.2021.
- Mathissen, Margarethe (2009): Die Principal-Agent-Theorie: positive und normative Aspekte für die Praxis, Hamburg, Igel.
- Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken, 11. akt. und überarb. Auflage, Weinheim, Beltz.
- (2016): Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zu qualitativem Denken, 6. überarb. Auflage, Weinheim, Beltz.
- Meißner, Sebastian (2020): Anzahl und Statistik der Altenheime in Deutschland, <https://www.pflegemarkt.com/2016/10/28/anzahl-und-statistik-der-altenheime-in-deutschland/>, letzter Zugriff am: 18.11.2020.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht: Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In: Garz, Detlef/Kraimer, Klaus: Qualitativ-empirische Sozialforschung: Konzepte, Methoden, Analysen, 1991, Opladen, Westdeutscher Verlag, S. 448.

- Mey, Günter/Mruck, Katja (2011): Qualitative Interviews. In: Naderer, Gabriel/Balzer, Eva: Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis: Grundlagen – Methoden – Anwendungen, 2. überarb. Auflage, Wiesbaden, Gabler/Springer Fachmedien, S. 260-267.
- Mey, Günter/Vock, Rubina/Paul, Sebastian (2017): Gütekriterien qualitativer Forschung, <https://studi-lektor.de/tipps/qualitative-forschung/guetekriterien-qualitativer-forschung.html#reichweite>, letzter Zugriff am: 20.12.2017.
- Mitchell, J. Clyde (1969): Social Networks in Urban situations - Analyses of Personal Relationships in Central African Towns, Manchester, University of Manchester at the University Press.
- Mützel, Sophie (2010): Netzwerkansätze in der Wirtschaftssoziologie. In: Stegbauer, Christian/Häußling, Roger: Handbuch Netzwerkforschung, Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien, S. 601-614.
- Payer, Harald (2008): Netzwerk, Kooperation, Organisation-Gemeinsamkeiten und Unterschiede. In: Bauer-Wolf, Stephan/Payer, Harald/Scheer, Günther (Hrsg.): Erfolgreich durch Netzwerkkompetenz, Vienna, Springer, S. 5-22.
- PKV, Verband der Privaten Krankenversicherung e.V. (2021): Pflegeversicherung: Teure Reformpläne bescheren Deutschland eine 90-Milliarden-Lücke, <https://www.pkv.de/verband/presse/meldungen-2021/pflegeversicherung-teure-reformplaene-bescheren-deutschland-eine-90-milliarden-luecke/>, letzter Zugriff am: 07.05.2021.
- Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2018): Ein neuer Aufbruch für Europa, Eine neue Dynamik für Deutschland, Ein neuer Zusammenhalt für unser Land, Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD, 19. Legislaturperiode, Christlich Demokratische Union Deutschlands, <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/656734/847984/5b8bc23590d4cb2892b31c987ad672b7/2018-03-14-koalitionsvertrag-data.pdf>, letzter Zugriff am: 20.03.2020.
- Rasche, Christoph (1994): Wettbewerbsvorteile durch Kernkompetenzen: Ein ressourcenorientierter Ansatz, Wiesbaden, DUV/Springer Fachmedien.
- Rosliwek-Hollering, Melanie (2013): Ambient Assisted Living (AAL): Ein Zukunftskonzept für die Wohnungswirtschaft?, Hamburg, Diplomica.
- Rubin, Julia (2018): Smart Home Studie 2018: Plattform Ecosysteme und Kooperationen sind die Zukunft, <https://kiwi.ki/blog/smart-home/smart-home-studie-2018/>, letzter Zugriff am: 29.01.2021.
- Schaefer, Sigrid (2009): Controlling und Informationsmanagement in Strategischen Unternehmensnetzwerken: Multiperspektivische Modellierung und interorganisatorische Vernetzung von Informationsprozessen, Wiesbaden, Gabler/GWV.

- (2013): Controlling in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft - Implikationen einer Zusammenarbeit in strategischen Unternehmensnetzwerken. In: Zeitschrift für Immobilienwissenschaft und Immobilienpraxis (ZIWP), 2013, Ausgabe Nr. 1, Bochum, EBZ Business School, S. 25-34.
- Schlelein, Bettina (2006): Endbericht zum Projekt Wohnungsgenossenschaftliche Kooperationspotentiale, Münster, Institut für Genossenschaftswesen, Westfälische Wilhelms-Universität Münster.
- (2007): Wohnungsgenossenschaftliche Kooperationspotentiale – empirische Ergebnisse des Forschungsprojektes, Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Nr. 62, Münster, Westfälische Wilhelms-Universität Münster/Institut für Genossenschaftswesen, http://www.wiwi.uni-muenster.de/06/forschen/veroeffentlichungen/material/AP_62.pdf, letzter Zugriff am: 29.11.2019.
- Schnell, Rainer/Hill, Paul/Esser, Elke (2013): Methoden der empirischen Sozialforschung, 10. überarb. Auflage, München, Oldenbourg.
- Schreier, Margrit (2014): Varianten qualitativer Inhaltsanalyse: Ein Wegweiser durch das Dickicht der Begrifflichkeiten. In: Forum Qualitative Sozialforschung, 2014, Ausgabe 15, Nr. 1, Artikel 18, S. 1-27.
- Schubert, Werner/Küting, Karlheinz (1989): Unternehmenszusammenschlüsse, München, Vahlen Franz.
- Schulz-Nieswandt, Frank (2001): Die Heterogenität des Alter(n)s. Die inter- und intra-individuelle Varianz des Alter(n)s als Wechselwirkung zwischen Person und Welt aus der Sicht der sozialwissenschaftlichen Forschung. In: Möller, Peter-Alexander (Hrsg.): Die Kunst des Alterns: Medizinethische Diskurse über den Alterungsprozess in exogener Einflussnahme, Reihe „Medizinische Ethik im 21. Jahrhundert. Zur Anthropotechnik der Menschlichkeit“, Band 2, Frankfurt am Main, Peter Lang, S. 109-122.
- (2004): Altern in einer nicht kalendarisch geordneten Welt. In: IFG, InitiativForum Generationenvertrag (Hrsg.): Altern ist anders, Münster, LIT, S. 34-47.
- (2006a): Der vernetzte Egoist: Überlegungen zur anthropologischen Basis der Sozialpolitik im sozialen Wandel. In: Robertson-von Trotha, Caroline Y. (Hrsg.): Vernetztes Leben: Soziale und digitale Strukturen, Karlsruhe, Universitätsverlag Karlsruhe, S. 125-139.
- (2006b): Sozialpolitik und Alter, Stuttgart, Kohlhammer.
- (2008a): Die Alter(n)berichterstattung der Bundesregierung. Diskurs der Altersbilder und implizite Anthropologie. In: Ferring, Dieter et. al (Hrsg.): Soziokulturelle Konstruktion des Alters: Transdisziplinäre Perspektiven, Würzburg, Königshausen/Neumann, S. 217-231.

- (2008b): Altersbilder. In: DIP, Deutsches Institut für angewandte Pflegeforschung (Hrsg.): Beraterhandbuch - Präventive Hausbesuche bei Senioren, Hannover, Schlütersche, S. 34-41.
- (2010a): Eine Ethik der Achtsamkeit als Normmodell der dialogischen Hilfe- und Entwicklungsplanung in der Behindertenhilfe, Köln, Josefs-Gesellschaft.
- (2010b): Die (psychisch) kranken alten Menschen und die Gesellschaft. In: Stoppe, Gabriele (Hrsg.): Die Versorgung psychisch kranker alter Menschen: Bestandsaufnahme und Herausforderung für die Versorgungsforschung, Köln, Deutscher Ärzte-Verlag, S. 255-261.
- (2010c): Wandel der Medizinkultur? Anthropologie und Tiefenpsychologie der Integrationsversorgung als Organisationsentwicklung, Schriften der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt, Band 28, Berlin, Duncker & Humblot.
- (2011): Das Altern im Kontext einer allgemeinen Theorie der Sozialpolitik. In: Stadt Frankfurt am Main (Hrsg.): Lebenslagen älterer Menschen. Ein Rückblick auf die Aktionswochen „Älter werden in Frankfurt“, Frankfurt am Main, Societäts-Verlag, S. 10-34.
- (2012a): Gemeinschaftliches Wohnen im Alter in der Kommune: Das Problem der kommunalen Gastfreundschaftskultur gegenüber dem homo patiens, GSF, Schriften der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt, Band 29, Berlin, Duncker und Humblot.
- (2012b): Gerechtigkeit und Gesundheitswesen im Kontext einer allgemeinen Theorie der Sozialpolitik. In: Brandenburg, Hermann /Kohlen, Helen (Hrsg.): Gerechtigkeit und Solidarität im Gesundheitswesen, Stuttgart, Kohlhammer, S. 29-52.
- (2013a): Der inklusive Sozialraum: Psychodynamik und kulturelle Grammatik eines sozialen Lernprozesses, Baden-Baden, Nomos.
- (2013b): Zur Implementation von innovativen Pilotprojekten in der Versorgungs- und Wohnlandschaft älterer Menschen: kulturelle Grammatik und systemische Choreographie. In: Karl, Fred (Hrsg.): Transnational und translational: Aktuelle Themen der Alternswissenschaften, Berlin, LIT, S. 97-118.
- (2013c): Der leidende Mensch in der Gemeinde als Hilfe- und Rechtsgenossenschaft, Schriften zum Genossenschaftswesen und zur Öffentlichen Wirtschaft (GÖW), Band 41, Berlin, Duncker & Humblot.
- (2013d): Wohnen im Alter in der Gemeinde – zwingende Gründe und kulturelle Barrieren der De-Institutionalisierung. In: Informationsdienst Altersfragen, Deutsches Zentrum für Altersfragen (Hrsg.), 40 (4), S. 9-15.
- (2013e): Die Kommune als vernetzter Sozialraum des gelingenden sozialen Miteinanders. In: Rösner, Hans Jürgen/Schulz-Nieswandt, Frank (Hrsg.): Kölner Beiträge zum Internationalen Jahr der Genossenschaften 2012, Wiesbaden, LIT, S. 21-42.

- (2013f): Transsektorale Integrationsversorgung als Problem des Gestaltwandels der Kultur professioneller Handlungsskripte - eine Mehr-Ebenen-Analyse. In: Haller, Miriam/Meyer-Wolters, Hartmut/Schulz-Nieswandt, Frank (Hrsg.): Alterswelt und institutionelle Strukturen - Kölner Beiträge zur Altersforschung, Würzburg, Königshausen/Neumann, S. 53-168.
- (2014): Editorial: Die Aufwertung des Lokalen in sozialpolitischen Diskursen. In: Sozialer Fortschritt, Band 63, Heft 8, S. 185 f.
- (2015a): Bürgerschaftliches Engagement im Kontext kommunaler Daseinsvorsorge. In: Exner, Sandra et al. (Hrsg.): Silver-Age, Versorgungsfall oder doch ganz anders? Perspektiven auf Alter(n) und Altsein erweitern, Baden-Baden, Nomos, S. 58-77.
- (2015b): Zur Zukunft der Sorge. In: Case Management, 12 (3), S. 146-150.
- (2015c): Auf dem Weg zu einer neuen Kultur der stationären Altenhilfe. In: Brandenburg, Hermann/Güther, Helen/Proft, Ingo (Hrsg.): Kosten contra Menschlichkeit. Herausforderungen an eine gute Pflege im Alter, Ostfildern, Grünewald, S. 283-299.
- (2015d): Gerontologische Pflegekultur: Zur Notwendigkeit eines Habituswandels. In: Brandenburg, Hermann/Güther, Helen (Hrsg.): Lehrbuch Gerontologische Pflege, Bern, Hogrefe, S. 305-318.
- (2016a): Inclusion and Local Community Building in the Context of European Social Policy and International Human Social Right, Baden-Baden, Nomos.
- (2016b): Hybride Heterotopien: Metamorphosen der „Behindertenhilfe“, Studien zum sozialen Dasein der Person, Band 24, Baden-Baden, Nomos.
- (2016c): Sozialökonomie der Pflege und ihre Methodologie - Abriss der forschungsorientierten Lehre in Vallendar, Baden-Baden, Nomos.
- (2016d): Im alltäglichen Labyrinth der sozialpolitischen Ordnungsräume des personalen Erlebnisgeschehens. Eine Selbstbilanz der Forschungen über drei Dekaden, Berlin, Duncker & Humblot.
- (2017a): Persönlichkeit, Wahrheit, Daseinsvorsorge. Spuren eigentlicher Wirklichkeit des Seins, Würzburg, Königshausen & Neumann.
- (2017b): Menschenwürde als heilige Ordnung: Eine Re-Konstruktion sozialer Exklusion im Lichte der Sakralität der personalen Würde, Bielefeld, transcript.
- (2017c): Kommunale Daseinsvorsorge und sozialraumorientiertes Altern: Zur theoretischen Ordnung empirischer Befunde, ZögU, Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen (Beiheft 49), Baden-Baden, Nomos.
- (2018a): Caring Communities in alternden Gesellschaften – Eine genossenschaftswissenschaftlich inspirierte dichte, aber auf Lichtung abstellende Darlegung als Metaphysik des Sozialen. In: ZögU, Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, 41. Jahrgang (3), Baden-Baden, Nomos, S. 227-240.

- (2018b): Der Netzwerk Mensch und die Idee der Caring Communities in alternden Gesellschaften - eine dichte Darlegung. In: Case Management, 15 (1), S. 4-8.
- (2018c): Die Idee der Caring Communities und die Rolle des genossenschaftlichen Formprinzips. In: Evangelische Kirche Rheinland (Hrsg.): Teilhabe und Teilnahme. Zukunftspotenziale der Genossenschaftsidee. Beiträge des Evangelischen Raiffeisenkongress 18./19.06.2018 in Bonn, epd-Dokumentation 47, S. 45-51.
- (2019a): Zum Framing der Alter(n)sdiskurse durch die Blickweise der Altenberichtscommissionen. In: Hartung, Anja et al. (Hrsg.): Ältere, Politik, Medien, München, Medien & Altern, Zeitschrift für Forschung und Praxis, Heft 14, S. 16-27.
- (2019b): Die Formung zum Homo Digitalis: Ein tiefenpsychologischer Essay zur Metaphysik der Digitalisierung, München, Köhner & Neumann.
- (2019c): Die Komplexität des Alter(n)s. In: Flörsheimer-Leyerer, Pia/Karl, Fred (Hrsg.): Zur Komplexität des Alter(n)s - Eine systematische Paraphrase meiner Frankfurter Vorträge 2014-2018, Münster, LIT, S. 39-70.
- (2019d): Daseinsvorsorge. In: Ross, Friso/Rund, Mario/Steinhilber, Jan (Hrsg.): Alternde Gesellschaften gerecht gestalten: Stichwörter für die partizipative Praxis, Opladen u.a., Barbara Budrich, S. 219-227.
- (2020a): Der Sektor der stationären Langzeitpflege im sozialen Wandel: Eine querdenkende sozialökonomische und ethnomethodologische Expertise, Vallendarer Schriften der Pflegewissenschaft, Research, Band 5, Wiesbaden, Springer.
- (2020b): Pflegepolitik gesellschaftspolitisch radikal neu denken - Gestaltungsfragen einer Reform des SGB XI, Grundlagen, Kontexte, Eckpunkte, Dimensionen und Aspekte, Berlin, KDA, Kuratorium Deutsche Altershilfe (Hrsg.), https://kda.de/wp-content/uploads/2020/01/Grundlagentext_Schulz-Nieswandt.pdf, letzter Zugriff am: 19.03.2021.
- (2020c): Die Altenberichte der Bundesregierung. Themen, Paradigmen, Wirkungen. In: Aner, Kirsten/Karl, Ute (Hrsg.): Handbuch Soziale Arbeit und Alter, 2. Auflage, Wiesbaden, Springer, S. 459-465 sowie S. 639-651.
- (2020d): Der Mythos der Großfamilie. In: ProAlter: 52. Jahrgang (4/20), medhochzwei, S. 4-7.
- (2020e): Sozialrechtliche Möglichkeiten der Sozialraumorientierung. In: Lämmlein, Georg/Wegner, Gerhard (Hrsg.): Kirche im Quartier: Die Praxis, Leipzig, Evangelische Verlagsanstalt, S. 273-282.
- (2020f): Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl: Eine Diskurseröffnung, Baden-Baden, Nomos.
- (2020g): Gefahren und Abwege der Sozialpolitik im Zeichen von Corona: Zur affirmativen Rezeption von Corona in Kultur, Geist und Seele der „Altenpolitik“, Berlin, KDA, Kuratorium Deutsche Altershilfe, <https://kda.de/wp-content/uploads/2020/05/Gefahren-und-Abwege-der-Sozialpolitik.pdf>, letzter Zugriff am: 21.09.2021.

- (2021a): Wann ist eine soziale Innovation innovativ? Der erkenntnistheoretische Status eines »Index der Non-Exklusion« als Fluchtpunkt gesellschaftspolitischer Orientierung, KDA, Kuratorium Deutsche Altershilfe, Berlin, <https://kda.de/wp-content/uploads/2021/06/Wann-ist-eine-soziale-Innovation-innovativ.pdf>, letzter Zugriff am: 10.09.2021.
- (2021b): Kommunale Pflegepolitik als sozialraumorientierte Daseinsvorsorge: Konturen einer Vision. In: Jacobs, Klaus et al. (Hrsg.): Pflege-Report 2021, Berlin/Heidelberg, Springer, S. 219-229.
- (2021c): Die Würde der Person: als Naturrecht tabu, empirisch vulnerabel. In: Case Management, 18 (2), S. 57-65.
- (2021d): Rekonstruktive Sozialforschung als strukturelle Hermeneutik: Eine dichte Grundlegung, Baden-Baden, Nomos.
- (2021e): Kardinalfragen einer zukünftigen Wissenschaft heterotoper Gemeinwirtschaft. In: Z'GuG, Zeitschrift für Gemeinwirtschaft und Gemeinwohl, 44 (1), S. 135-143.
- (2021f): Gemeinwirtschaft. Grundriss einer Morphologie der dualen Wirtschaft: In memoriam Theo Thiemeyer (1929–1991), GÖW, Schriften zum Genossenschaftswesen und zur Öffentlichen Wirtschaft, Band 46, Berlin, Duncker & Humblot.
- (2021g): Gewährleistungsstaatlichkeit zwischen Wächterfunktion und Innovationsinkubator: Interdisziplinäre Reflexionen eines Kulturwandels des Beratungsansatzes der Beratungs- und Prüfbehörden nach dem LWTG, Landesgesetz über Wohnformen und Teilhabe des Landes Rheinland-Pfalz, Wiesbaden, Springer.
- (2021h): Abschied von der „Kasernierung“: Ein Kulturwandel in der Langzeitpflege ist nötig. In: Schwerpunkt Zwang, Dr. med. Mabuse, Nr. 253 (Sept./Okt.), S. 28-30.
- Schulz-Nieswandt, Frank/Brandenburg, Hermann (2015): Barrieren und Möglichkeiten der Kommune als vernetzter Sozialraum. Verdichtung einschlägiger Forschungserfahrungen in psychodynamischer Perspektive. In: Kommunale Sozialpolitik. Aktuelle Diskussionen und Herausforderungen, Sozialer Fortschritt, Band 64, Heft 5, S. 104-110.
- Schulz-Nieswandt, Frank/Köstler, Ursula (2011): Bürgerschaftliches Engagement im Alter. Hintergründe, Formen, Umfang und Funktionen, Stuttgart, Kohlhammer.
- (2012): Das institutionelle und funktionale Gefüge von kommunaler Daseinsvorsorge und bürgerschaftlichem Engagement: Ein anthropologischer Zugang zu einem sozialmorphologisch komplexen Feld in sozialpolitischer Absicht. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, 35. Jahrgang (Heft 4), Nomos, S. 465-478.
- Schulz-Nieswandt, Frank/Köstler, Ursula/Mann, Kristina (2021a): Lehren aus der Corona-Krise: Modernisierung des Wächterstaates im SGB XI - Sozialraumbildung als Menschenrecht statt „sauber, satt, sicher, still“, Baden-Baden, Nomos.
- (2021b): Kommunale Pflegepolitik: Eine Vision, Stuttgart, Kohlhammer.

- Schulz-Nieswandt, Frank/Micken, Simon (2021): Die Gabe: Kulturgrammatischer Baustein und generative Form der genossenschaftsartigen Sozialgebilde, Neue Kölner Genossenschaftswissenschaft, Band 15, Berlin, LIT.
- Schwinger, Antje/Klauber, Jürgen/Tsiasioti, Chrysanthi (2019): Pflegepersonal heute und morgen. In: Jacobs, Klaus et al. (Hrsg.): Pflege-Report 2019: Mehr Personal in der Langzeitpflege - aber woher?, Berlin/Heidelberg, Springer, S. 3-21.
- Seemann, Ralph (2008): Corporate Reputation Management durch Corporate Communications, Göttingen, Cuvillier.
- SGB, Sozialgesetzbuch (2021): § 3 SGB XI Vorrang der häuslichen Pflege, <https://www.sozialgesetzbuch-sgb.de/sgbxi/3.html>, letzter Zugriff am: 27.09.2021.
- SmartHome Initiative Deutschland e.V. (2017): Unsere Definition von einem „SmartHome“, <https://www.smarthome-deutschland.de/initiative.html>, letzter Zugriff am: 28.01.2021.
- Sozialverband VdK Deutschland e.V. (2017): Ambulant vor stationär: Vorteile für Patienten, https://www.vdk.de/deutschland/pages/themen/73295/ambulant_vor_stationaer_vorteile_fuer_patienten?dscc=ok, letzter Zugriff am: 11.10.2020.
- Stadt Dortmund (2020a): Seniorenfreundliche Wohnquartiere - Handlungsfelder, https://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/familie_und_soziales/seniorenportall/demografischer_wandel/handlungsfelder/index.html, letzter Zugriff am: 19.11.2020.
- (2020b): Seniorenbüros in Dortmund, https://www.dortmund.de/de/leben_in_dortmund/familie_und_soziales/seniorenportall/seniorenbueros_senioren/index.html, letzter Zugriff am: 21.11.2020.
- Stadt Düsseldorf (2020): Konferenz Alter und Pflege, <https://www.duesseldorf.de/senioren/konferenz-alter-pflege.html>, letzter Zugriff am: 21.12.2020.
- Statista (Hrsg.) (2019): Verteilung der untersuchten Brände in Deutschland nach Ursache im Jahr 2019, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/759371/umfrage/brandursachen-in-deutschland/>, letzter Zugriff am: 31.03.2021.
- Statistisches Bundesamt/Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) (2020): Armutsgefährdungsquoten, <https://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61785/armutsgefaehrdung>, letzter Zugriff am: 11.12.2020.
- Statistisches Bundesamt, Destatis (Hrsg.) (2011): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit - Entwicklung der Privathaushalte bis 2030, Ergebnisse der Haushaltsvorausberechnung, Wiesbaden, https://www.statistischebibliothek.de/mir/servlets/MCRFileNodeServlet/DEHeft_derivate_00012544/5124001109004.pdf, letzter Zugriff am: 28.01.2021.

- (2020a): 2040 wird voraussichtlich Deutschland alleine wohnen, Pressemeldung Nr. 069 vom 02.03.2020, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/03/PD20_069_122.html, letzter Zugriff am: 20.03.2020.
- (2020b): Sozialhilfe: Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Soziales/Sozialhilfe/Tabellen/zgs-t03-2020-bq1-empf-bedarfe.html>, letzter Zugriff am: 10.10.2020.
- Statistisches Bundesamt, Destatis (Hrsg.) (2019a): Bevölkerung im Wandel - Annahmen und Ergebnisse der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressekonferenzen/2019/Bevoelkerung/pressebrochure-bevoelkerung.pdf?__blob=publicationFile, letzter Zugriff am: 08.10.2020.
- (2019b): Sozialhilfe - 345 000 Personen erhielten Ende 2019 Hilfe zum Lebensunterhalt, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Soziales/Sozialhilfe/hilfe-lebensunterhalt.html>, letzter Zugriff am: 22.03.2021.
- (2021): Lebenserwartung in Deutschland nahezu unverändert, Pressemitteilung Nr. 331 vom 9. Juli 2021, https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/07/PD21_331_12621.html, letzter Zugriff am: 12.08.2021.
- Statistisches Bundesamt, Destatis/WZB, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung/BiB, Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) (2021): Datenreport 2021 - ein Sozialbericht für die Bundesrepublik Deutschland, Bonn, Bundeszentrale für politische Bildung/bpb, https://www.destatis.de/DE/Service/Statistik-Campus/Datenreport/Downloads/datenreport-2021.pdf;jsessionid=3F6D32B43F8DB6DB984C6BA581C2D6F3.live712?__blob=publicationFile, letzter Zugriff am: 08.10.2020.
- Stegbauer, Christian/Häußling, Roger (2010a): Einleitung. In: Stegbauer, Christian/Häußling, Roger (Hrsg.): Handbuch Netzwerkforschung, 1. Auflage, Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien, S. 13-18.
- (2010b): Einleitung: Anwendungsfelder der Netzwerkforschung. In: Stegbauer, Christian/Häußling, Roger (Hrsg.): Handbuch Netzwerkforschung, 1. Auflage, Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien, S. 571-572.
- Stralau Ventures GmbH (2016): Technik, die unser Leben vereinfacht, <http://www.aal-deutschland.de>, letzter Zugriff am: 27.02.2017.
- Sydow, Jörg (1992): Strategische Netzwerke: Evolution und Organisation, Wiesbaden, Gabler.
- (2010): Management von Netzwerkorganisationen: Beiträge aus der "Managementforschung", 5. akt. Auflage, Wiesbaden, Gabler.

- Hofte-Fankhauser, Kathrin ter/Wälty, Hans F. (2011): Marktforschung: Grundlagen mit zahlreichen Beispielen, Repetitionsfragen mit Antworten und Glossar, 3. überarb. Auflage, Zürich, Compendio Bildungsmedien.
- Vdek, Verband der Ersatzkassen e.V. (Hrsg.) (2020): Netzwerkförderung nach §45c Abs. 9 SGB XI, <https://www.vdek.com/LVen/NRW/Service/Pflegeversicherung/netzwerkfoerderung.html>, letzter Zugriff am: 21.12.2020.
- VdW Rheinland Westfalen, Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft e. V. (Hrsg.) (2019): Wer wir sind, Wofür wir stehen, Was wir tun, <https://www.vdw-rw.de/fileadmin/VdW-RW/Leistungsberichte/VdW-Leistungsbericht-DIN-A4-Web.pdf>, letzter Zugriff am: 10.01.2020.
- (2020): Positionspapier: Digitalisierung in der Wohnungswirtschaft – eine Branche auf Zukunftskurs, https://www.vdw-rw.de/fileadmin/VdW-RW/Kommunalwahlen_2020/VdW-Positionspapier-Langfassung-Digitalisierung_RZ.pdf, letzter Zugriff am: 16.11.2020.
- VdW Rheinland Westfalen, Verband der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft e. V./VdW südwest, Verband der Südwestdeutschen Wohnungswirtschaft e. V. (Hrsg.) (2009): Arbeitshilfe „Kooperationen und Netzwerke von Wohnungsgenossenschaften“, Schriftenreihe Band 10, Saarbrücken, O.E.M.
- Verza, Ramos et al. (2006): An interdisciplinary approach to evaluation the need for assistance technology reduces equipment abandonment. In: Multiple Sclerosis, 2006, Ausgabe 12/1, Sage Publications, S. 66.
- Walberg, Dietman/Arbeitsgemeinschaft für zeitgemäßes Bauen e.V. (Hrsg.) (2016): Bestandsersatz 2.0: Potenziale und Chancen - Studie zur aktuellen Bewertung des Wohngebäudebestands in Deutschland unter Berücksichtigung von Neubau, Sanierung und Bestandsschutz, <https://www.impulse-fuer-den-wohnungsbau.de/fileadmin/images/Studien/Reset-taste-druecken/studie-bestandsersatz-2.0.pdf>, letzter Zugriff am: 20.04.21.
- Wald, Andreas (2010): Netzwerkansätze in der Managementforschung. In: Stegbauer, Christian/Häußling, Roger: Handbuch Netzwerkforschung, 1. Auflage, Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien, S. 627-634.
- Wehner, Peter (2017): Pflegemarkt: Das Angebot wächst, doch der Bedarf wächst schneller, marktdialog-media GmbH, <https://www.konii.de/news/pflegemarkt-das-angebot-wachst-doch-der-bedarf-wachst-schneller-201712083281>, letzter Zugriff am: 15.12.2017.
- Weidner, Frank/Schulz-Nieswandt, Frank/Brandenburg, Hermann (2010): Pflege und Unterstützung im Wohnumfeld: Innovationen für Menschen mit Pflegebedürftigkeit und Behinderung, Deutsches Institut für angewandte Pflegeforschung e.V. (Hrsg.), Hannover, schlütersche.

Weiß, Christine et al. (2017): Nutzen und Finanzierung technischer Assistenzsysteme aus Sicht der Pflegeversicherung und weiterer Akteure der Verantwortungsgemeinschaft am Beispiel der Quartiersvernetzung, Berlin, iit, Institut für Innovation und Technik/IEGUS, Institut für Europäische Gesundheits- und Sozialwirtschaft, <https://www.iit-berlin.de/de/publikationen/nutzen-und-finanzierung-technischer-assistenzsysteme-aus-sicht-der-pflegeversicherung-und-weiterer-akteure-der-verantwortungsgemeinschaft-am-beispiel-der-quartiersvernetzung>, letzter Zugriff am: 20.03.2020.

Wilczek, Lisa (2013): Vernetztes Wohnen – Anforderungen an ein Geschäftsmodell für die Integration von ICT-Lösungen, dargestellt am Beispiel des Projektes „I-stay@home“, unveröffentlichte Masterarbeit, EBZ Business School, University of Applied Sciences.

Wolf-Sicherheitstechnik und Elektronik (2020): Funk Wasserstopp mit Sperrventil, <https://www.wolf-sicherheitstechnik.de/über-uns>, letzter Zugriff am: 22.03.2020.

Anhang

A.1. Transkriptionsregeln

Als Transkription wird die Verschriftlichung von auditiven Daten verstanden. Bei einer Transkript basierten Analyse wird eine vollständige Transkription erstellt, wobei die Genauigkeit der Analyse unterschiedlich sein kann. So muss bspw. festgelegt werden, ob nonverbale Aspekte, wie Pausen oder ein Räuspern, schriftlich fixiert werden. Entsprechend werden Transkriptionsregeln definiert, die bestimmen, wie Sprache in Schriftform gebracht werden kann. Die Transkriptionsregeln sichern die im Forschungsprozess notwendige Transparenz (vgl. Gütekriterien in Abschnitt 2.1) und definieren den Prozess der Transkription.⁴²²

Da es bei Interviews von Fachpersonen um das Erfahren von Wissen, Problematiken und Handlungsstrategien geht, werden aufwendige Notationssysteme nicht angewandt.⁴²³ Bei diesen Interviews liegt die Priorität auf rein inhaltlichen Aspekten. Die Regelsysteme von Kallmeyer und Schütz (1976) und Hoffmann-Riem (1984) legen diesen Ansatz zu Grunde. Kuckartz et. al (2008) greifen die Grundtechniken auf und passen diese an die Verwendung von IT-gestützten Textanalyseprogrammen an.⁴²⁴

Die in der nachfolgenden dargestellten Tabelle 12 Transkriptionsregeln basieren auf dem von Dresing/Pehl (2018) erweiterten Ansatz nach Kuckartz et. al (2008). Diese Regeln werden in der Dissertation dem Prozess der Transkription zugrunde gelegt.

⁴²² Vgl. Kuckartz (2016), S. 166 f.

⁴²³ Vgl. Meuser/Nagel (1991), S. 455.

⁴²⁴ Kallmeyer und Schütz (1976), Hoffmann-Riem (1984), Kuckartz et. al (2008) zitiert nach Dresing/Pehl (2018), S. 17.

	Transkriptionsregeln	Beispiel
Transkriptionsart	Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend.	
Anonymisierung	Alle Angaben, die einen Rückschluss auf eine befragte Person erlauben, werden anonymisiert.	Interviewer, Person 1 = befragte Person 1, Person 2 = befragte Person 2
Sprachglättung	Vorhandene Dialekte werden nicht mit transkribiert, sondern möglichst genau in Hochdeutsch übersetzt.	
	Sprache und Interpunktion werden leicht geglättet, d. h. an das Schriftdeutsch angenähert.	„gibt’s“ → „gibt es“
	Die Satzform, bestimmte und unbestimmte Artikel etc. werden auch dann beibehalten, wenn sie Fehler enthalten.	„Eine Firma, die wo...“
Pausen	Entsprechend der Länge der Pause in Sekunden wird eine Zahl entsprechend der Dauer in Sekunden angegeben.	<ul style="list-style-type: none"> • Pause bis zu einer Sekunde (1) • Pause bis zu zwei Sekunden (2) • Pause bis zu x-Sekunden (x)
Lautäußerungen, Wortabbrüche	Besonders betonte Begriffe werden durch Unterstreichungen gekennzeichnet.	„ <u>Kooperation</u> ist der Schlüsselfaktor.“
	Sehr lautes Sprechen wird durch Schreiben in Großschrift kenntlich gemacht.	„Ich habe das jetzt SCHON SO OFT GESAGT!“
	Planungsäußerungen werden nicht mit transkribiert.	„ähm“
	Wort- oder Satzwiederholungen, die aufgrund von Überlegungen/kurzen Pausen geäußert werden, werden nicht transkribiert.	Man sollte (3), Man sollte... → Man sollte...
	Zustimmende Lautäußerungen des Interviewers werden mit transkribiert, sofern sie den Redefluss der befragten Person nicht unterbrechen.	„ja“ „mhm“
	Einwürfe/Sprachüberlappungen der jeweils anderen Person werden durch // gekennzeichnet.	//stimmt das wirklich?
Unterbrechungen, Störungen	Störungen werden unter Angabe der Ursache in Klammern notiert.	(Handy klingelt)
Nonverbale Äußerungen	Nonverbale Aktivitäten und Äußerungen der befragten wie auch der interviewenden Person werden in Doppelklammern notiert.	((lacht)), ((stöhnt))
Unklarheiten	Unverständliche Wörter werden durch (unv.) kenntlich gemacht.	
Zeichensetzung	Unvollendete bzw. auslaufende Sätze werden mit drei Auslassungspunkten gekennzeichnet.	(...)
	Kommasetzung und Interpunktion orientiert sich an der Betonung und Redefluss des Gesprochenen, nicht an allgemeinen schriftlichen Kommasetzungs- und Interpunktionsregeln.	

Tabelle 12: Transkriptionsregeln für die computerunterstützte Auswertung⁴²⁵⁴²⁵ In Anlehnung an: Dresing/Pehl (2018), S. 21 ff.

A.2. Transkripte der Interviews

Die Transkripte der geführten Interviews werden der Dissertation als Anhang in digitaler Form beigelegt. Zur Wahrung der Anonymität der Interviewpartner/-innen werden diese in digitaler Form ausschließlich den Begutachtenden dieser Arbeit zur Verfügung gestellt und nicht veröffentlicht. Es handelt sich dabei um 336 Textseiten.