



# Kollegialität statt Stückwerk

## Empfehlungen zur Stärkung der sozialen Arbeit vor Ort

### Das Beispiel Halle (Saale)

Eine Praxispublikation für Verwaltung,  
Politik und Träger der Sozialen Arbeit

Ein Ergebnis des Forschungsprojektes

**AIM**

**Analyse institutionellen Handelns im Umgang mit  
der Mobilität europäischer Bürger:innen.**

Ansätze zur Förderung des europäischen  
Zusammenhalts

**Erfurt, März 2024**

**Autorinnen:**

Jenny Kunhardt und Katharina Kullmann  
Forschungskollektiv Peripherie und Zentrum der Fachhochschule Erfurt  
Institutsleitung: Prof. Dr. Katrin Großmann

**Kontakt:**

fpz@fh-erfurt.de

**Lizenz:**

Creative Commons CC-BY-NC4.0

**Fotographien und Abbildungen:**

Alle Rechte für Fotos und Abbildungen liegen bei den Autorinnen .

**Design und Satz:**

Jonas Martschoke unter Mitarbeit von Emilia Mehrgans

**Icons**

Noun Project (lizensiert CC-BY-3.0): Seite 5 Stadt - Made; Seite 6  
Kommunikation - Manohara; Seite 9 Stift - supeni, Ohr und Hammer - Majide;  
Seite 13 Netzwerk - Meaghan Hendricks

Eine Publikation des Forschungsprojekts AIM – Analyse institutionellen Handelns im Umgang mit der Mobilität europäischer Bürger:innen. Ansätze zur Förderung des europäischen Zusammenhalts, gefördert vom Bundesministerium Bildung und Forschung, Förderkennzeichen 01UG2118, 04/2021 – 03/2024

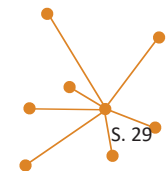
## Lesehinweis zur Wendebroschüre

Diese Broschüre möchte neue Perspektiven aufzeigen, wie langfristig lokale Arbeit gestärkt werden kann - und das im Kontext von befristeter Finanzierung und wachsender Abhängigkeit zwischen den politischen Ebenen.

*Hier im Folgenden* lesen Sie zu den Erfolgsbedingungen der sozialen Arbeit in Halle (Saale).

*Wenden* Sie die Broschüre und lesen Sie Politikempfehlungen an die Verantwortlichen der Programm- und Richtlinienentwicklung auf europäischer Ebene.

Folgen Sie diesem Symbol für aufbauende Inhalte.



## Inhaltsverzeichnis

Stückwerk lokalen Handelns	S. 4
Forschungsprojekt AIM	S. 5
Fallstadt Halle (Saale)	S. 7
<b>Erfolgsbedingungen</b>	
<b>Passfähigkeit von Richtlinien</b>	S. 9
<b>Finanzierung</b>	S. 11
<b>Anwaltschaft für Menschen     und Themen</b>	S. 13
Kollegialität als Weg	S. 15

## Stückwerk lokalen Handelns

Lokale Träger, Verwaltung und Politik stellen sich den immer komplexer werdenden Herausforderungen unseres Zusammenlebens. Auch in Zukunft wird ein wesentlicher Teil der lokalen Arbeit durch zeitlich befristete Förderprogramme der Bundesländer, des Bundes und der Europäischen Union finanziert.

Städte und Gemeinden haben die schwächste Position in der Gestaltung von Politiken und Förderprogrammen, leisten aber die Hauptarbeit in der Umsetzung.

Die Diskrepanz zwischen Realität und Richtlinien, das Ringen um Finanzierung und die nicht-vergütete anwaltschaftliche Arbeit führen dazu, dass Engagierte oft nur selektiv und reaktiv agieren können – das Stückwerk lokalen Handelns. Die Stadt Halle (Saale) ist als finanzschwache Kommune beispielhaft für viele Städte in Deutschland, in denen trotz prekärer Haushaltslage schwierige Herausforderungen bewältigt werden.

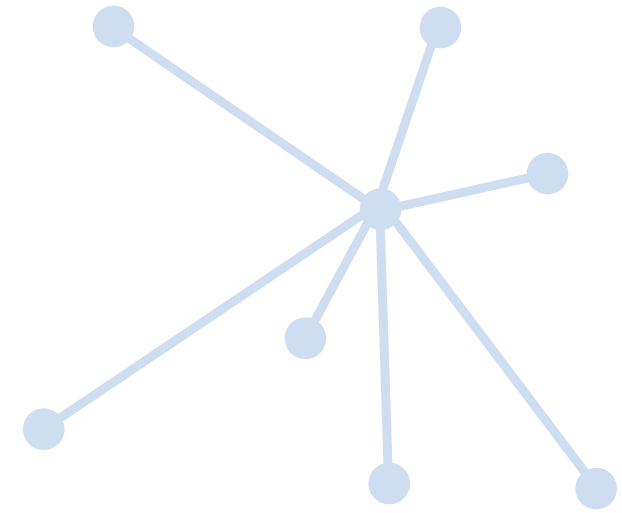
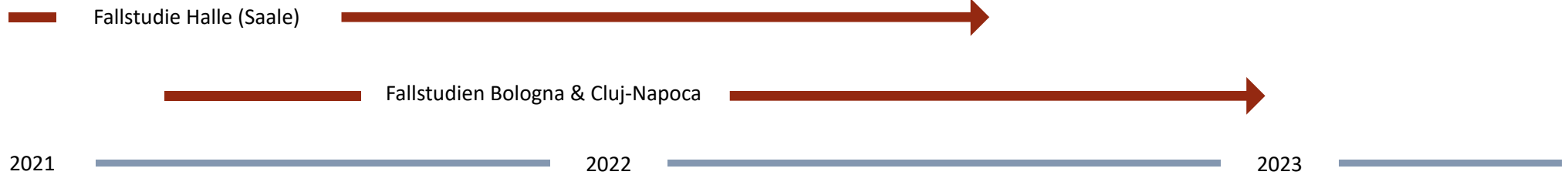
In dieser Broschüre zeigen wir die Erfolgsbedingungen für nachhaltige Sozialpolitik auf lokaler Ebene und beschreiben am Beispiel unseres Forschungsprojektes, wo es aktuell nicht klappt. Im Umgang mit der dauerhaften Abhängigkeit von anderen politischen Ebenen kommt es darauf an, Wege zu finden die strategischen Potentiale der gemeinsamen Kooperation im Sinne von Kollegialität zu stärken.

# Forschungsprojekt AIM

Analyse institutionellen Handelns im Umgang mit der Mobilität europäischer Bürger:innen. Ansätze zur Förderung des europäischen Zusammenhalts

- **Untersuchte** die Schnittstellen zwischen innereuropäischer Mobilität und Migration, institutionellen Handelns und unserer vielfältigen Gesellschaft in 3 Fallstädten.
- **Erarbeitete** 76 Interviews mit Expert:innen aus Zivilgesellschaft, Politik und Verwaltung und Dokumentenanalysen.
- **Entwickelte** Politikempfehlungen in einer Workshopreihe mit Praktiker:innen über politische Ebenen hinweg.

**Politikfelder: Zusammenhalt, innereuropäische Migration, Inklusion, Arbeitsmarkt, Jugendmobilität**



**Multilevel Praxisworkshops**  
*lokal, regional & europaweit*  
mit Vertretung aus Zivilgesellschaft & Verwaltung  
= 90 Teilnehmende

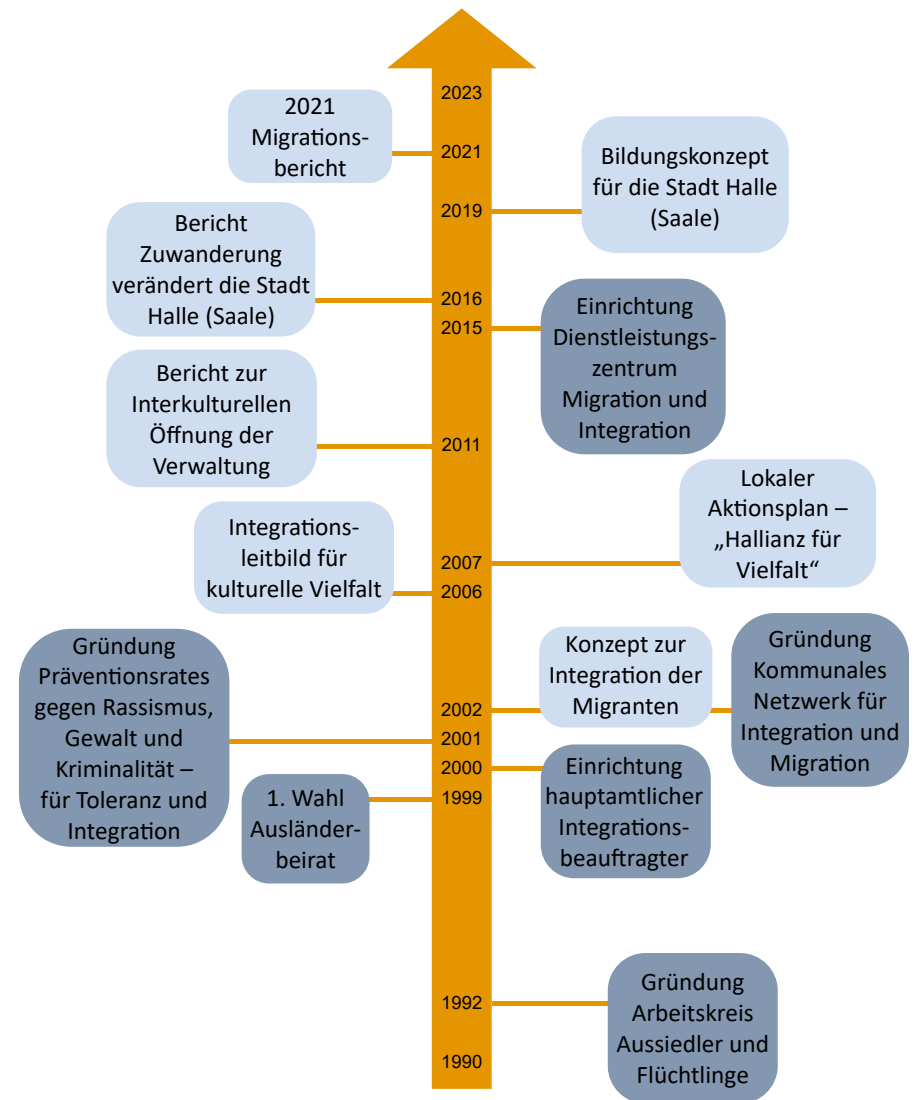
White Paper

## Fallstadt Halle (Saale)

Nach schwierigen Transformationsjahren seit 1990 ist Halle (Saale) heute als bedeutender Universitäts- und Bildungsstandort sowie Industrie und Logistikstandort etabliert. Seit 2010 stabilisiert sich die Einwohnerzahl, u.a. durch Zuwanderung, mit Aussicht auf langsames aber stetiges Wachstum.

Nach wie vor kämpft Halle (Saale) mit einer prekären Lage des öffentlichen Haushalts. Viele politische Interventionen können daher nur auf Grundlage von Förderprogrammen verschiedener Ebenen umgesetzt werden.

Politiken zum gesellschaftlichen Zusammenleben, zur Migration und zur sozialen Inklusion werden durch die Netzwerke einer vielfältigen Trägerlandschaft der Sozialen Arbeit und die Anpassung der lokalen Verwaltung an neue Gegebenheiten ermöglicht.



Ausgewählte Meilensteine der Entwicklung zu Politiken der Heterogenität

## Erfolgsbedingung

### Passfähigkeit von Richtlinien

Heute werden Politiken für das Zusammenleben in Form von Programmen und Förderrichtlinien zur Umsetzung an die lokale Ebene gegeben. In der Entwicklung der Politiken sind lokale Akteur:innen jedoch nur selektiv beteiligt.

## Phasen der Richtlinienentwicklung

### Zuhörphase

Informationen **lokaler Träger** zu Bedarfen und Problemen werden eingeholt durch Gesprächsrunden, direkten Kontakt und Veranstaltungen.



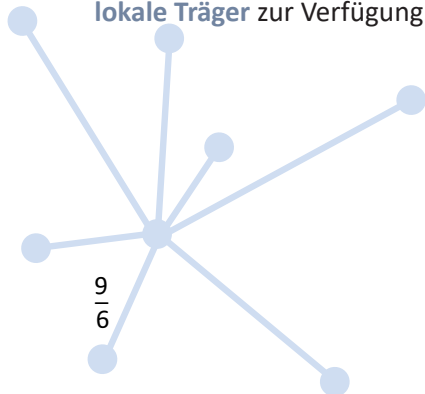
### Kreativphase

Richtlinien werden durch Politik, Verwaltungsspitzen, Verbände, ressourcenstarke Träger, Wirtschaft, Lobbygruppen und Kampagnen auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene erarbeitet.



### Umsetzungsphase

Richtlinien stehen als verfügbare Förderinstrumente für **lokale Träger** zur Verfügung.

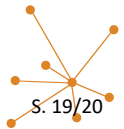


## Diskrepanzen zur lokalen Praxis

Lokale Bedarfe und Informationen werden zu abstrakten Themen verformt, müssen sich Prämissen wie Innovation unterordnen und stehen Konflikten zwischen Regelungen und Zuständigkeiten gegenüber.

„So eine Richtlinie wird auf unwahrscheinlich vielen Ebenen ausdiskutiert und jeder darf mitmachen. Aber das Know-how der Basis haben wir und wir wurden nur ganz am Anfang einbezogen.“

Mitarbeiter:in Stadt Halle (Saale), 2.18



„[Das die Ministerien,] die Programme für lokale Initiativen konzipieren, [...] nicht lokal wissen, was geht da eigentlich ab und was braucht es da. Da fehlt es an allen Ecken und Enden, dass es da ein Verständnis für gibt.“

Projektmitarbeiter:in, 2.1

„Wir müssen IT-Experten sein und am besten Personalrechtler und Finanzrecht müssen wir auch noch machen und sonst was noch, weil wir das ja alles bei uns angesiedelt lösen müssen“

Mitarbeiter:in Bildungseinrichtung, 2.16

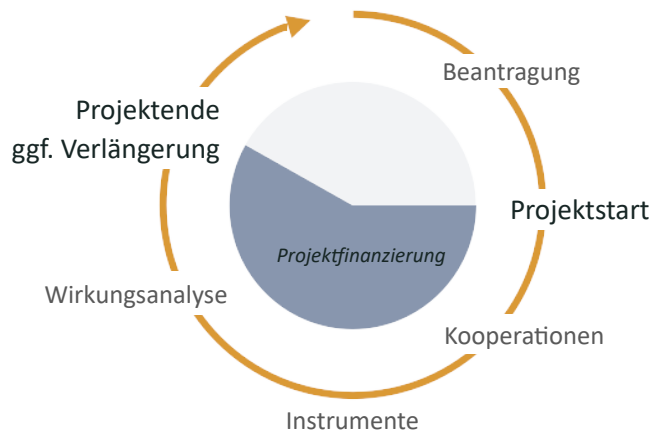
## Erfolgsbedingung

### Finanzierung

*Kettenfinanzierung, Wiederbeantragung, Finanzierungslücken zwischen einzelnen Projekten und nicht ausreichende Strukturfinanzierung sind zurzeit Alltag in der sozialen Arbeit.*

## Kreisläufe der Projektarbeit

**Inklusion, Teilhabe und politische Bildung sind Langzeithemen.**



**Nach Ende der oft nur 1- bis 2- jährigen Projekte sind die Probleme, um die es geht, nicht gelöst.**

„Zwei Jahre Förderung wäre langfristig. Es ist erst mal nur bis Ende des Jahres, aber noch nicht sicher. Es ist noch nicht verabschiedet, aber wir hoffen irgendwann in das Längerfristige reinzukommen - nach nunmehr 12 Jahren Arbeit.“

Projektmitarbeiter:in, 2.27

## Nadelöhr: Ko-Finanzierung und Strukturfinanzierung

Die Stadt Halle (Saale) und das Land Sachsen-Anhalt können durch die Haushaltslage nur begrenzt Mittel für freiwillige Aufgaben bereitstellen. Gleichzeitig erzielen Soziale Träger mit ihrer Arbeit kaum monetäre Gewinne.

„Die Situation stabil halten. Darüber hinausgehende Kapazitäten sind tatsächlich nicht möglich.“

Mitarbeiter:in Stadt Halle (Saale), 2.7

Beispiel: Veränderung der Finanzierungsanteile zwischen EU und Land für ESF-Projekte



90-10

Förderperiode 2014-20



60-40

Förderperiode 2021-27

„Das sind am Ende alles EU-Mittel, die kommen alle irgendwo von der EU hier her.“

Mitarbeiter:in Behörde, 2.5

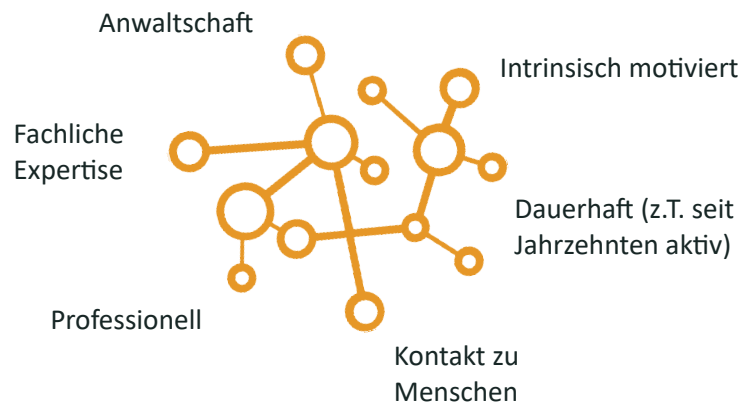


## Erfolgsbedingung

### Anwaltschaft für Menschen und Themen

Als Seismographen der gesellschaftlichen Entwicklung geben Träger der Sozialen Arbeit Feedback an das politische System und machen auf Probleme und neue Bedarfe aufmerksam. Diese dauerhafte politische Arbeit wird derzeit durch die Projektfinanzierung nicht abgedeckt.

### Schlüsselrolle von lokalen Netzwerken



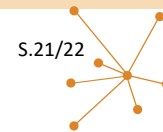
**Langfristige Netzwerke sind die Grundlage, durch die staatliche Institutionen reaktionsfähig sind.**

„Ein Netzwerk kann nur leben, wenn viele mitmachen. Das ist die Verwaltung, aber das sind auch ganz viele Netzwerkerinnen der Vereine. Es gibt eine große Unterstützungsstruktur.“

Politiker:in, 2.21

## Schieflage in der Zusammenarbeit

In der Zusammenarbeit besteht ein Ungleichgewicht bzgl. Entscheidungsmacht und finanzieller Abhängigkeit zwischen Festangestellten staatlicher Institutionen und den projektfinanzierten Mitarbeiter:innen sozialer Träger.



### Angestellte sozialer Träger

- Beantragung und Administration von Projekten
- Finanzielle Abhängigkeit
- Unvergütete Netzwerkarbeit
- Berufliche Unsicherheiten, Teilzeitbeschäftigung, weniger Vorsorge für Arbeitslosigkeit, Pflege und Rente

- + Auswahl von Themen und Projekten
- + Vorbereitung der politischen Entscheidungen über Finanzierungen
- + Spezialisiertes Wissen durch langjährige Tätigkeit
- + Berufliche Sicherheit, tariflich gebundene Gehälter

### Angestellte staatlicher Institutionen



„Vor allem die Erwartungen sind enorm von Politik und Staat an uns. Ich denke, dass wir das alles schaffen werden. Allerdings sammeln sich da einige Überstunden an.“

Projektmitarbeiter:in, 2.9

## Kollegialität als Weg

**Politische Ziele können nur erreicht werden, wenn die Umsetzung auf der lokalen Ebene funktioniert.**

Eine erfolgreichere Umsetzung kann gelingen, wenn bei der Entwicklung von Richtlinien die lokalen Bedürfnisse priorisiert werden, die Finanzierung bestehender und neuer Strukturen eine langfristige Perspektive erhält und die wichtige politische Arbeit als wesentlicher Bestandteil jedes Projektes in den Ressourcen berücksichtigt wird.

Politik und Verwaltung sind aufgefordert zu sehen, wie viel politische und soziale Arbeit vor Ort ohne Finanzierung geleistet wird. Burnout, Personalverlust, geringe Rentenansprüche und fehlende berufliche Perspektiven sind eine ernsthafte Gefahr für die Fachkräfte der Sozialen Arbeit und damit für die Bearbeitung lokaler Probleme ebenso wie für die Nutzung von Potenzialen.

Es braucht eine gemeinsame Stimme und ein strategisches Vorgehen, um die Fallstricke der aktuellen Arbeitsbedingungen zu benennen und Lösungen zu finden. Kollegiale Arbeitsbeziehungen, die die unterschiedlichen Bedingungen anerkennen, sind eine Grundlage, um lokale Positionen zu stärken.

Bitte wenden  
Bitte wenden

**Hinweis zur pdf-Version:** Nun folgend dreht sich die Leserichtung der Wendebroschüre. Scrollen Sie zum Ende des Dokuments, um das White Paper von Anfang an zu lesen.

### Fazit

Die wichtigste Herausforderung für das Mehrebenen-System ist die Bewältigung des Perspektivwechsels, der sich über die verschiedenen Ebenen hinweg vollzieht und der die Bedürfnisse und Anforderungen an die Fondsgestaltung herausfordert.

Die aktuelle Förderkultur, die einseitige Mitbestimmung und die derzeitige Praxis der Kofinanzierung sind unzureichend, um die gegenwärtigen Herausforderungen meistern zu können und auf lokaler Ebene die Ziele der EU-Sozialpolitik nachhaltig zu erreichen.

Da sich die Fonds in den letzten Jahren inhaltlich enorm weiterentwickelt haben, ist es nun an der Zeit, sich den Reibungsverlusten in der strukturellen Umsetzungspraxis zu widmen.

### Maßnahme 3: Aufbau von Kapazitäten und Bewältigung des Problems der Kofinanzierung

„Zwischen dem ersten und dem zweiten bewilligten Projekt kann eine Pause von sechs bis sieben Monaten liegen, weil man die Leute nicht ohne Bezahlung oder Ressourcen halten kann. Wenn man ein Team möchte, dass der Organisation treu bleibt, muss man eine kontinuierliche Finanzierung sicherstellen.“

Vertreter:in einer lokalen NGO, Cluj-Napoca

Die derzeitige Realität der Kofinanzierung beruht auf der Idee, politische Ziele durch die Finanzierung von Projekten zu fördern, um lokale Veränderungen und soziale Innovationen anzuregen. Der aktuelle Mehrebenen-Ansatz verkennt jedoch, **dass die eigentliche Quelle innovativer Problemlösung eine lokale Kontinuität des Handelns, der Zusammenarbeit und der Anpassung an neue Gegebenheiten ist.** Das allgemeine Klima eines schrumpfenden sozialstaatlichen Engagements und zunehmenden Wettbewerbs um Fördermittel hat zu einem System der Kettenfinanzierung, der Selbstausbeutung und prekären Arbeitsverhältnissen in den durchführenden Organisationen geführt.

Lokale nicht-staatliche Organisationen, die an der Umsetzung der Sozialpolitik beteiligt sind, haben oft nur begrenzte Möglichkeiten, um durch ihre Arbeit finanzielle Gewinne zu erzielen, weshalb es ihnen schwerfällt, Beiträge zur Kofinanzierung zu leisten. Des Weiteren stehen öffentliche Haushalte auf regionaler und lokaler Ebene unter großem Druck und räumen sozialpolitischen Bemühungen bei der Kofinanzierung selten Priorität ein.

Um in einem Umfeld kurzfristiger Finanzierungsmöglichkeiten eine langfristige Arbeit zu unterstützen, muss eine schlüssige Förderpolitik beides leisten: Instrumente zur Förderung der Institutionalisierung und der finanziellen Eigenständigkeit der beteiligten nicht-staatlichen Organisationen bereitstellen und sich den Realitäten der Kofinanzierung innerhalb des Mehrebenen-Systems stellen.

#### Empfehlungen:

- Die Institutionalisierung und den Aufbau von Kapazitäten in lokalen nicht-staatlichen Organisationen unterstützen, um Möglichkeiten zu erproben, wie sie sich stärker selbst tragen können.
- Ein Budget für Antragsarbeiten und politisches Engagement in die Personalfinanzierung der Projekte aufnehmen.
- Die Minimalförderung von Projekten auf 4 Jahre verlängern und Übergangszeiten durch befristete Finanzierung abdecken.
- Experimentelle Ansätze sondieren Projekte mit bis zu 15 Jahren Laufzeit zu fördern, um neue Formen der Stabilisierung lokaler Organisationen zu entwickeln und politische Ergebnisse nachhaltig zu erreichen
- Eine Auseinandersetzung mit der aktuellen Realität der Kofinanzierung in den Mitgliedsstaaten und Regionen der EU angehen. Instrumente entwickeln, um entsprechend Gemeinden zu unterstützen, die ihren Beitrag zur Kofinanzierung nicht leisten können.

## Maßnahme 2: Einseitige Partizipation in Mitgestaltung verwandeln

„Ich würde gern das Ministerium öfter mitnehmen, denn so eine gewisse Praxisferne auf ministerialer Ebene haben wir in der letzten Förderperiode durchaus festgestellt. Also, das denkt sich alles ganz gut, und es ist auch alles super gut gemeint, aber da fehlt wirklich streckenweise die Praxisnähe.“

Vertreter:in einer lokalen Behörde, Halle (Saale)

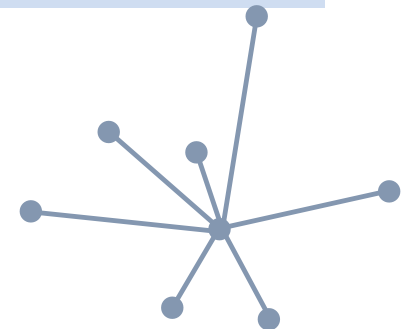
Das Mehrebenen-System bietet verschiedene Möglichkeiten, um sich an der Politikgestaltung zu beteiligen. Dennoch passen die Mechanismen und Erwartungen der Entscheidungsträger:innen mitunter nicht zu den Arbeitswirklichkeiten und Kapazitäten der lokalen Organisationen. Die **Input-Methoden**, mit denen die Förderstruktur in der direkten, indirekten und geteilten Mittelverwaltung organisiert wird, sind in **hohem Maße** immer noch **singulär und selektiv**.

Das Ergebnis ist eine **ungleiche Partizipation**, die gut ausgestattete und machtvolle Organisationen bevorzugt. Kleineren, innovativen sozialen Organisationen fällt es oft schwer, die notwendigen Mittel aufzubringen und ihre Arbeit in der Politikentwicklung sichtbar zu machen, weshalb sie oft übergangen werden.

Die Gestaltung der EU-Fonds erfordert eine Überarbeitung der derzeitigen Partizipationsmechanismen, um die politischen Initiativen besser an die Kontexte vor Ort anzupassen und ein breites Spektrum lokaler Stimmen zu integrieren.

### Empfehlungen:

- Lokale Bedürfnisse und Förderbedarfe priorisieren.
- In der Programmgestaltung Räume für Feedback-Schleifen öffnen, in denen immer wieder die lokale Ebene einbezogen wird, um Missstände vor Ort wirksam anzugehen.
- Ein System von „Local Priority Letters“ erwägen, damit lokale Organisationen Bedarfe direkt äußern können.
- Größere Transparenz für lokale Organisationen schaffen zu den einzelnen Schritten, Prozessen und Abläufen der Fondsgestaltung.
- Fördermechanismen an die Vielfalt der lokalen Bedingungen und der politischen Systeme der Mitgliedstaaten anpassen sowie die Flexibilität bei sich ändernden Bedürfnissen erhöhen.



## Maßnahme 1: Förderung einer kollegialen Arbeitskultur und Abbau bestehender Spannungen durch direkte Kommunikation

„Wir haben einen Zustand erreicht, in dem die politischen Maßnahmen nicht mehr lokal sind. Wenn man also etwas verändern will, dass muss man den nationalen Vertrag ändern; man muss die Frage der Beiträge angehen.“

Vertreter:in einer lokalen Behörde, Bologna

Die Kultur der Zusammenarbeit im Mehrebenen-System hat sich in den letzten Jahrzehnten enorm entwickelt. Dennoch unterscheiden sich die Arbeitsrealitäten auf den verschiedenen Ebenen stark und ihr Zusammenspiel ist durch die Distanz zwischen den europäischen politischen Institutionen und den Durchführungsorganisationen vor Ort gekennzeichnet. Es gibt ein hohes Maß an **gegenseitigem Unwissen**, Mutmaßungen, Zuschreibungen und Erwartungen, die zu personellen und strukturellen Spannungen innerhalb von Kooperationen führen und den Erfolg des lokalen Handelns beeinträchtigen.

Obwohl ihre Beteiligung zentral ist, hat die lokale Ebene die schwächste Position in der Entwicklung von Förderpolitiken. Die einseitige (finanzielle) Abhängigkeit verursacht ein Arbeitsklima, in dem **lokale Organisationen Schwierigkeiten haben**, Probleme und Konflikte der Umsetzung anzusprechen, weil sie befürchten, EU-Mittel als Ressource für die lokale Problembewältigung zu verlieren.

Eine zukünftige, nachhaltige Kohäsionspolitik muss den Aufbau kollegialer Arbeitsbeziehungen zwischen den verschiedenen Ebenen fördern und der lokalen Ebenen mehr Macht einräumen.

### Empfehlungen:

- Eine Kooperationskultur schaffen, die Anerkennung und Dankbarkeit unter den beteiligten Akteur:innen fördert, da diese Aspekte derzeit unterentwickelt sind.
- Gegenseitige Besuche, persönliche Konsultationen und persönlichen Kontakt zwischen Fondverwaltung, Durchführungsorganisation und Entscheidungsträger:innen ermöglichen, um das gegenseitige Verständnis für die jeweilige Arbeitswirklichkeit zu fördern.
- Anonymes Feedback- und Beschwerdemanagement anbieten, damit lokale Organisationen Probleme innerhalb der Hierarchien des politischen Systems ansprechen können, ohne Strafen befürchten zu müssen.
- Räume für Fehler als natürlicher Teil von Lernprozessen schaffen.
- Die ungleiche Dynamik zwischen Antragstellende und Geldgebende in eine ausgewogenere und aufeinander bezogene Arbeitsbeziehung mit den lokalen Organisationen verwandeln.



Workshop am 22.09.2024 in Brüssel mit Teilnehmer:innen aus Italien, Rumänien und Deutschland

Das System ist für die Politikentwicklung und die Lösung sozialer Probleme auf den Input lokaler Akteur:innen angewiesen. Allerdings wird versucht, langfristige Ziele durch zeitlich begrenzte Maßnahmen zu erreichen, während die politische Arbeit der Organisationen auf lokaler Ebene unsichtbar bleibt und nicht durch Projektmittel unterstützt wird.

### Gemeinsam Verantwortung übernehmen

**EU-Mittel sind eine der wichtigsten Ressourcen, um innovative, lokale Sozialpolitik zu fördern.** Vor dem Hintergrund multipler Krisen und finanzieller Engpässe sind die öffentlichen Haushalte auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene jedoch knapp bemessen, weshalb es schwierig ist, dauerhafte Strukturen für die Umsetzung von (EU-) Sozialpolitik lokal zu erhalten. Im Ergebnis stehen Reibungsverluste bei der Umsetzung der Strukturfonds, was zur Personalfuktuation, Burnout lokaler Akteur:innen und Einschränkungen bei der Erreichung der sozialpolitischen Ziele der EU führt.

**Es ist von enormer Wichtigkeit, dass alle Beteiligten des Mehrebenen-Systems dieses Problem anerkennen und gemeinsam daran arbeiten, die Lücken in der Finanzierungsarchitektur zu schließen, um das erfolgreiche Ineinandergreifen einer Mehrebenen-Politik vor Ort zu gewährleisten.** Um dieser Herausforderung zu begegnen, schlagen wir drei Maßnahmen vor.



## Einleitung: Herausforderungen der Anpassung und Umsetzung der EU-Sozialpolitik

Mit der Europäischen Säule sozialer Rechte und ihrem Aktionsplan sowie der Umstrukturierung der Fonds hat die europäische Sozialpolitik eine grundlegende Entwicklung durchlaufen und befasst sich ernsthaft mit Fragen der Chancengleichheit und der Ungleichheit. Die entscheidende Rolle von lokalen Behörden und nicht-staatlichen Organisationen bei der Identifikation von Entwicklungszielen und der erfolgreichen Umsetzung von Fonds wird erkannt. Wir warnen jedoch davor, dass das der Fondsgestaltung zugrunde liegende Mehrebenen-System dysfunktionale Züge aufweist, die zu Lasten der lokalen Ebene gehen.

### Fehlende Anerkennung lokaler Bemühungen

Die aktuelle Förderkultur (1), die Einseitigkeit der Mitbestimmung (2) und die unzureichende Praxis der Kofinanzierung (3) überfordern nicht-staatliche Organisationen und viele Kommunen. Die Folgen sind permanente Kettenfinanzierungen, fehlende Personalmittel, Inkonsistenzen der Förderprogramme und bürokratische Hürden, die die Organisationen stark belasten. Versuche, sich in das Mehrebenen-System einzubringen und die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse zu gewährleisten werden von den Fördermöglichkeiten nicht abgedeckt.

Es besteht eine Diskrepanz zwischen der Erstellung von Förderprogrammen und den Bedarfen, um soziale Probleme auf der lokalen Ebene zu lösen. Die Entwicklung der Förderpolitik wird von staatlichen Akteur:innen auf höheren Ebenen dominiert, weshalb Maßnahmen nicht genügend auf lokale Probleme eingehen. Daraus folgt, dass die aktuellen Förderprogramme die Vielfalt und Komplexität vor Ort sowie die spezifischen Vorbedingungen und politischen Systeme der Mitgliedsstaaten nur in geringem Maße widerspiegeln.

## Fallstädte des Forschungsprojektes

### Halle (Saale) - Deutschland

Ca. 242.000 Einwohner:innen

13,57% Migrant:innenanteil im Jahr 2021

Langsam wachsende Stadt im ostdeutschen Bundesland Sachsen-Anhalt mit angespannter Haushaltslage

### Cluj-Napoca - Rumänien

Ca. 286.600 Einwohner:innen

2,7% Migrant:innenanteil im Jahr 2022

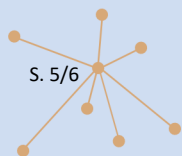
Post-sozialistische und schnell wachsende Stadt im Nordwesten Rumänien

### Bologna - Italien

Ca. 392.800 Einwohner:innen

16% Migrant:innenanteil im Jahr 2022

Universitätsstadt und Wirtschaftszentrum ,  
Drehscheibe in der norditalienischen  
Region Emilia - Romagna



**Unsere Politikempfehlungen basieren auf Erkenntnissen der Stadtforschung und wurden gemeinsam mit Partner:innen der lokalen Praxis und der regionalen Verwaltung aus drei europäischen Städten entwickelt.**

Das White Paper ist Ergebnis des *Forschungsprojekts AIM – Analyse institutionellen Handelns im Umgang mit der Mobilität europäischer Bürger:innen* Ansätze zur Förderung des europäischen Zusammenhalts gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Die vorliegende Version ist eine Übersetzung des englischen Originals, erschienen im Dezember 2023. Die Abbildung wurde für den Kontext dieser Wendebroschüre angepasst.

Kullmann, Katharina; Kunhardt, Jenny (2023): Adjusting EU Policies to Local Contexts. Challenges and Opportunities for Action. White Paper.

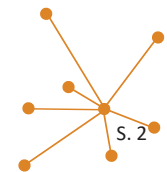
## Lesehinweis zur Wendebroschüre

Diese Broschüre möchte neue Perspektiven aufzeigen, wie langfristig lokale Arbeit gestärkt werden kann - und das im Kontext von befristeter Finanzierung und wachsender Abhängigkeit zwischen den politischen Ebenen.

*Hier im Folgenden* lesen Sie Politikempfehlungen an die Verantwortlichen der Programm- und Richtlinienentwicklung auf europäischer Ebene.

*Wenden* Sie die Broschüre und lesen Sie zu den Erfolgsbedingungen der sozialen Arbeit in Halle (Saale).

Folgen Sie diesem Symbol für aufbauende Inhalte.



# Anpassung der EU-Sozialpolitik an lokale Kontexte: Herausforderungen und Handlungsmöglichkeiten

White Paper

## Politikempfehlungen

- Die aktuelle Förderkultur muss zu einem kollegialen Austausch mit der lokalen Ebene übergehen, um Reibungsverluste bei der Umsetzung zu verringern.
- Die Einseitigkeit der Partizipationsmechanismen in der Gestaltung und Umsetzung von Förderprogrammen muss an lokale Bedürfnisse und hin zu mehr lokaler Mitbestimmung angepasst werden.
- Eine schlüssige Finanzierungspolitik der EU braucht Instrumente zur Förderung der Institutionalisierung und finanziellen Eigenständigkeit nichtstaatlicher Organisationen und muss die derzeitige Realität der Kofinanzierung in den EU-Mitgliedsstaaten ins Auge fassen.