

# Die Chancen nutzen



VON LARS SCHÄFER

Lars Schäfer ist Fachreferent für Armut und Grundsicherung beim Paritätischen Wohlfahrtsverband in Nordrhein-Westfalen.  
www.paritaet-nrw.org

**Die Rolle freier Träger in kommunalen Sozialplanungsprozessen ist höchst unterschiedlich geregelt. In Nordrhein-Westfalen soll eine eigene Fachstelle die Beteiligung der Freien Wohlfahrtspflege vor Ort sicherstellen.**

Mit der seit Mai 2015 bestehenden Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung (FSA) verfolgt das Land Nordrhein-Westfalen das Ziel, der in vielen Gebieten fortschreitenden sozialräumlichen Segregation und der Konzentration von Armut in bestimmten städtischen Quartieren entgegenzuwirken.

Die vom Land initiierte Fachstelle unterstützt Kommunen sowie andere öffentliche und gemeinnützige Akteure in Nordrhein-Westfalen beim Aufbau und bei der Weiterentwicklung einer strategischen Sozialplanung sowie bei der Erarbeitung von spezifischen Lösungen, die dazu geeignet sind, Armut und soziale Ausgrenzung zu bekämpfen. Ziel ist es, »Ungleiches ungleich zu behandeln«, indem ein besonderes Augenmerk auf benachteiligte Quartiere gelegt wird.

Um die Einbindung der freien Träger und der örtlichen Arbeitsgemeinschaften der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen in die strategische Sozialplanung vor Ort zu befördern, vertritt der Autor seit Dezember 2015 die Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen in der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung. Durch diese Zusammenarbeit haben einerseits die in der Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen organisierten Spitzenverbände zum Ausdruck gebracht, dass sie strategische Sozialplanung für wichtig erachten, um gemeinsam mit den Kommunalverwaltungen wirkungsvolle soziale Dienstleistungen für die Menschen im Sozialraum zu erbringen. Andererseits macht auch

das Land Nordrhein-Westfalen durch die Vertretung der Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen in der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung deutlich, dass freie Träger und ihre Einrichtungen und Dienste wichtige Partner sind, wenn es darum geht, die soziale Infrastruktur funktions- und zukunftsfähig zu halten.

In der Zusammenarbeit hat die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung ein mit der Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen geteiltes Verständnis davon entwickelt, welche Rolle freie Träger im Rahmen der strategischen Sozialplanung einnehmen können und an welchen Stellen sie sich in den Planungsprozess einbringen können und eingebunden werden sollten. Dieses Verständnis wurde im Infogramm »Die Rolle der Freien Wohlfahrtspflege bei der strategischen Sozialplanung« dargelegt (vgl. Grafik).

nte die Fachstelle in den zwei Jahren ihres Bestehens insbesondere durch die kommunale Beratung vor Ort zahlreiche Erfahrungen sammeln, welche Rolle die freien Träger bei der strategischen Sozialplanung der Kommunen in der Praxis einnehmen. Aktuell berät die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung knapp 70 Kommunen in ganz Nordrhein-Westfalen.

Doch wie können und sollten also freie Träger aus Sicht der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung eingebunden werden und wie deckt sich dieses Verständnis mit der in den beratenen Kommunen erlebten Praxis?

## Kommunale Möglichkeiten

Grundsätzlich ist die strategische Sozialplanung eine Aufgabe der Kommunalverwaltung. Sie entscheidet über die Grundregeln des Planungsprozesses und den Zeitpunkt zur Einbindung der freien Träger.

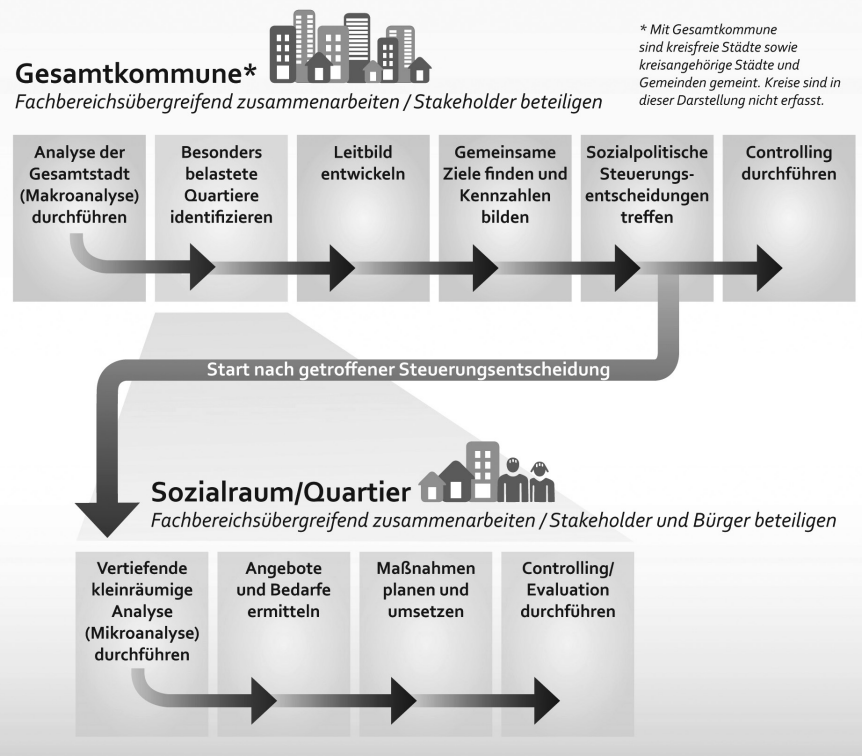
Da die Zusammenarbeit von kommunalen und freien Trägern in der strategischen Sozialplanung nicht formal geregelt ist, gibt es eine dementsprechend große Bandbreite möglicher Beteiligungsverfahren. Die Vorgaben des SGB VIII (Kinder- und Jugendhilfe), wonach »die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe in allen Phasen ihrer Planung frühzeitig zu beteiligen [sind]«, können jedoch als Orientierungspunkt bei der Einbindung der freien Träger in die strategische Sozialplanung dienen.

Die Einbindung der freien Träger sollte zudem sowohl auf der gesamt kommunalen Handlungsebene als auch auf der Sozialraum- oder Quartiersebene erfolgen. Denn aus Sicht der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung besteht strategische Sozialplanung idealtypisch aus mehreren aufeinander aufbauenden Kernelementen, die auf zwei Ebenen umgesetzt werden.

Möglichkeiten zur Einbindung der freien Träger bestehen über den gesamten Sozialplanungsprozess. Auf der gesamt kommunalen Ebene können freie Träger beispielsweise bei der Leitbildentwicklung durch eine Steuerungsgruppe oder einen runden Tisch beteiligt werden. Auch bei der Zielfindung können freie Träger eingebunden werden, wenn es darum geht, die gewählten Ziele beispielsweise im Rahmen von Strategieworkshops zu reflektieren. Zudem können die Kommunen eine regelmäßige Zusammenarbeit mit den freien Trägern vereinbaren, damit die Sozialplaner über die örtlichen Bedarfe, die Angebote und deren Wahrnehmung, und die Situation der Nutzerinnen und Nutzer der sozialen Einrichtungen und Dienste informiert sind. Beim abschließenden Controlling können schließlich Expertengespräche mit den freien Trägern geführt werden.

Während die Einbindung der freien Träger auf der gesamt kommunalen Ebene empfehlenswert ist, ist sie auf der Sozialraum- und Quartiersebene unbedingbar. Denn ohne die Daten der freien Träger ist es der Kommune kaum möglich, sich einen umfassenden Überblick

### Der strategische Sozialplanungsprozess auf der gesamt kommunalen Ebene und der Quartiersebene



In Nordrhein-Westfalen wurde ein gemeinsames Verständnis davon entwickelt, welche Rolle freie Träger in der strategischen Sozialplanung einnehmen können. Das Konzept dazu wurde in einer Broschüre zusammengefasst, die aus dem Internet heruntergeladen werden kann (<https://extmedien.nrwps.de>).

© NRW.ProjektSoziales GmbH

über den Bestand in den Sozialräumen zu verschaffen.

Die freien Träger sollten der Kommune folglich mitteilen, über welche Handlungsmöglichkeiten sie verfügen, welche Einrichtungen, Dienstleistungen und Maßnahmen sie anbieten. Zudem können sie auf bestehende Versorgungslücken hinweisen.

Darüber hinaus können die freien Träger die Kommune auch bei der Bedarfserhebung unterstützen, indem sie die Bedarfe, Ressourcen und Potentiale der unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen erfassen. Durch die Befragung der lokalen Fachkräfte sowie der Bewohnerinnen und Bewohner können Lebenslagen vertieft beschrieben werden.

Die freien Träger können hier als fachliche Partner fungieren, da sie zum einen in der Regel über gute Zugänge zu den Bewohnerinnen und Bewohnern in den

Sozialräumen verfügen und zum anderen ihre Fachkräfte auch sehr dynamische Entwicklungen, die von der Statistik (noch) nicht abgebildet werden, aufzeigen können. Bei der anschließenden Maßnahmenplanung können gemeinsam mit den freien Trägern passgenaue Angebote entwickelt werden. Es können Schnittstellen zu weiteren Angeboten aufgezeigt und die Maßnahmen mit diesen Angeboten verknüpft werden.

Der Austausch mit den freien Trägern hilft, die Perspektiven der Kommune zu erweitern und die spätere Maßnahmenumsetzung zu erleichtern. Schließlich können freie Träger beim Maßnahmencontrolling hierfür benötigte Daten zur Verfügung stellen, indem sie sowohl quantitative als auch qualitative Kennzahlen bilden, die helfen, die Wirkungen ihrer Arbeit besser abzubilden. Zudem sollte gerade bei den komplexen

Wirkmechanismen Sozialer Arbeit das Erfahrungswissen der freien Träger in den Aus- und Bewertungsprozess einbezogen werden.

Bei der Evaluation einzelner Maßnahmen, die die zu Beginn formulierten Ziele hinsichtlich der Zielerreichung überprüft, können Expertengespräche mit den freien Trägern geführt werden, damit gegebenenfalls erforderliche Anpassungen der Maßnahmen vorgenommen werden können. Freie Träger können zudem die Zufriedenheit der Nutzerin-

## **»Immer noch gibt es Kommunen, in denen freie Träger am Planungsprozess wenig oder gar nicht beteiligt werden«**

nen und Nutzer mit den Maßnahmen abfragen, was eine wesentliche Kategorie zur Maßnahmenbeurteilung darstellt.

### **Kommunale Praxis**

Die Beteiligungsmöglichkeiten freier Träger bei der strategischen Sozialplanung sind also vielfältig. Wenn man nun genau betrachtet, welche die Rolle die freien Träger in den von der Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung beratenen Kommunen bei der strategischen Sozialplanung einnehmen, so zeigt sich ein heterogenes Bild:

- In einigen wenigen Kommunen haben die freien Träger oder die örtliche Arbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege die strategische Sozialplanung sogar initiiert.
- In anderen Kommunen werden sie an der Leitbild- und Zielentwicklung beteiligt, bekommen ein eigenes Kapitel im Sozialbericht oder werden zu Planworkshops eingeladen, in denen die Indikatoren zur Ermittlung der benachteiligten Quartiere ausgewählt werden.
- Schließlich gibt es jedoch auch immer noch einige Kommunen, in denen freie Träger (bisher) am Planungsprozess (un-) bewusst wenig bis gar nicht beteiligt werden. Und auch bei den freien Trägern ist der Wille und die Fähigkeit zur Beteiligung am Sozialplanungsprozess höchst unterschiedlich in den Kommunen ausgeprägt.

### **Heterogenes Bild**

Was sind die Gründe für ein solch heterogenes Bild bei der Beteiligung freier Träger an der strategischen Sozialplanung? Die Ursachen für eine Beteiligung und Nicht-Beteiligung dürften so vielfältig wie die Beteiligungsformen selbst sein:

- Welche Rolle schreiben die Kommunalverwaltungen den freien Trägern grundsätzlich zu? Werden sie als Mitverantwortliche in der kom-

munalen Daseinsvorsorge angesehen oder lediglich als Dienstleister sozialer Angebote? Werden sie als »Brückenbauer« verstanden, die die Lebenswelten der Bürgerinnen und Bürgern des Quartiers mit der kommunalen Verwaltung verbinden? Begreifen die freien Träger die Entwicklung der sozialen Infrastruktur auch als ihre Aufgabe oder sehen sie die alleinige Verantwortung dafür bei der Kommune?

- Welche zeitlichen und personellen Ressourcen stehen für sozialplanerische Tätigkeiten zur Verfügung? Verfügt die Sozialplanerin oder der Sozialplaner über die Kompetenzen und zeitlichen Ressourcen, um sowohl die notwendige fachübergreifende Beteiligung innerhalb der Verwaltung als

## **»Freie Träger sollten erforderlichenfalls von sich aus auf die Kommune zugehen«**

auch die Beteiligung der freien Träger sicherzustellen? Haben die freien Träger die finanziellen und zeitlichen Ressourcen, um sich nicht nur partiell mit strategischer Sozialplanung zu beschäftigen?

- Wird strategische Sozialplanung eher mit Chancen und Nutzen verbunden oder mit Risiken und Konfliktpoten-

tial? Begrüßen die freien Träger die Neu- und Umverteilung von Mitteln oder sehen sie in der strategischen Sozialplanung vor allem ein Mittel zur Kürzung von Leistungen? Sehen freie Träger durch die strategische Sozialplanung die Möglichkeit, einen besseren Zugang zu Entscheidungsträgern zu bekommen? Wird mit der strategischen Sozialplanung die Chance verbunden, die Weiterentwicklung der eigenen Strukturen in den Blick zu nehmen?

- Ist die bisherige Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen kommunaler Verwaltung und freien Träger von Transparenz und Vertrauen geprägt? Gibt es gewachsene (persönliche) Beziehungen zwischen Verwaltung und freien Trägern? Besteht eine Kultur der Kooperation in der Kommune? Bringen freie Träger ihre Interessen bei der Entwicklung der sozialen Infrastruktur durch politische Vertretungen beispielsweise im Rat der Kommune ein? Gibt es neben den freien Trägern andere wichtige Stakeholder in der Kommune, die (eher) zu beteiligen sind?
- Die Antworten auf diese Fragen dürften darüber entscheiden, ob und zu welchem Zeitpunkt freie Träger beteiligt werden. Insofern überrascht es nicht, dass die vielfältigen Antwortmöglichkeiten zu dem aktuell uneinheitlichen Bild von Beteiligung bei der strategischen Sozialplanung in Nordrhein-Westfalen führen.

Für die Fachstelle für sozialraumorientierte Armutsbekämpfung und die Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege Nordrhein-Westfalen

unterstreicht es den Auftrag, weiterhin für eine frühzeitige und enge Beteiligung freier Träger bei der strategischen Sozialplanung zu werben, Chancen und Nutzen zu verdeutlichen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten, Beteiligungsformen zu befördern. ■

Bewährt seit 40 Jahrgängen

# Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen



## Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen (ZöGU)

Journal for Public and Nonprofit Services

zugleich Organ des Bundesverbandes Öffentliche Dienstleistungen – Deutsche Sektion des CEEP e.V.

40. Jahrgang 2017, erscheint 4 mal jährlich

ISSN 0344-9777

**Miniabo** („Print“ 2 Ausgaben): 37,25 € inkl. Vertriebskosten und Porto  
Wenn Sie die Zögu auch in Zukunft lesen möchten, brauchen Sie nichts zu veranlassen. Sie erhalten die Zeitschrift nach Ablauf des Miniabonnements dann regelmäßig zum Jahresabopreis.

**Jahresabo Print inkl. Online für Privatbezieher** : 159,- €  
zzgl. Vertriebskostenanteil (€ 13,01/Jahr) (Porto/Inland € 11,40  
+ Direktbeorderungsgeb. € 1,61) **Gesamtpreis: 172,01 €**

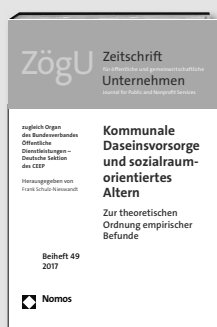
Die Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen – ZöGU (Journal for Public and Nonprofit Services) ist eine disziplinübergreifende wissenschaftliche Fachzeitschrift. Sie versteht sich als Informations-, Diskussions- und Dokumentationsschrift und ist zugleich Organ des Bundesverbandes Öffentliche Dienstleistungen – Deutsche Sektion des CEEP e.V.

Die ZöGU bietet umfassende Informationen über das wichtige Gebiet der öffentlichen und gemeinwirtschaftlichen Unternehmen und bietet ein Forum für Praktiker und Wissenschaftler.

Sie widmet sich Unternehmen des Bundes, der Länder und der Gemeinden, gemischtwirtschaftlichen Unternehmen, Unternehmen

der Gewerkschaften, Kammern, Kirchen, Parteien, Stiftungen und Verbände, öffentlich gebundenen Unternehmen, genossenschaftlichen Unternehmen und insbesondere auch Unternehmen der Freien Wohlfahrtspflege. Die Zeitschrift bietet ein Forum, das für Wirtschafts-, Politik-, Sozial- und Rechtswissenschaftler gleichermaßen interessant ist.

Über die Veröffentlichung von Abhandlungen sowie der wissenschaftlichen Kurzbeiträge wird in einem anonymisierten Begutachtungsverfahren entschieden, das eine gleichbleibend hohe Qualität der Beiträge sicher stellt.



## Kommunale Daseinsvorsorge und sozialraumorientiertes Altern

Zur theoretischen Ordnung empirischer Befunde

Von Prof. Dr. Frank Schulz-Nieswandt  
2017, ca. 85 S., brosch., ca. 24,- €,  
(Sonderpreis für Bezieher der Zeitschrift im Rahmen des Abonnements ca. 19,- €)  
ISBN 978-3-8487-4360-5  
eISBN 978-3-8452-8616-7

Erscheint ca. September 2017  
nomos-shop.de/30239

ZöGU Beiheft 49

Die demographische Entwicklung ist eine Herausforderung für die öffentliche Daseinsvorsorge. Das Phänomen des Alterns wirft Fragen nach einer Sozialraumorientierung im kommunalen Kontext auf. Es geht um die Generierung lokaler sorgender Gemeinschaften im Kontext der regionalen Versorgungslandschaften.



Unser Wissenschaftsprogramm ist auch online verfügbar unter: [www.nomos-elibrary.de](http://www.nomos-elibrary.de)

Bestellen Sie jetzt telefonisch unter (+49)7221/2104-37.  
Portofreie Buch-Bestellungen unter [www.nomos-shop.de](http://www.nomos-shop.de)

Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



Nomos