

Burckhardthaus Gelnhausen
Stiftung MITARBEIT
LAG Soziale Brennpunkte Hessen e. V.

*Materialsammlung
der
Kooperationstagung*

*„Entwicklungsperspektiven
für die Stadt-
Chancen für die GWA?!“*

8.- 10. März 1999
im Burckhardthaus Gelnhausen

Kooperationspartner:

BURCKHARDT HAUS

Herzbachweg 2
63571 Gelnhausen
Telefon: 06051/ 890
Fax: 06051/ 89240



Dr. Adrian Reinert
Bornheimerstr. 37
53111 Bonn
Telefon: 0228/ 604240
Fax: 0228/ 6042422

**LANDEsarbeitsGEMEINSCHAFT
SOZIALE BRENNPUNKTE HESSEN e.V.**

Moselstr. 25
60329 Frankfurt
Telefon: 069/ 250038
Fax: 069/ 235584

Bearbeitung der Materialsammlung: Gabi Pilz und Jürgen Maier

Frankfurt, Juli 1999

Inhalt

	Seite
Anmerkungen zur Materialsammlung	6-7
Ausschreibung der Tagung	8-9
Begrüßungsrede von Ute Knie, Burckhardthaus Gelnhausen	10-11
Teil A: GWA und Kooperation in der Stadtteilentwicklung	12
Dipl. Ing. Rolf Froessler „Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung“	13-30
Prof. Dr. Wolfgang Hinte „Profil der GWA im Stadtteilentwicklungsprozeß“	31-40
Teil B: GWA und ihre Partner im Stadtteilentwicklungsprozeß	41
AG 1: GWA und BürgerInnen bei der Planung	42
Dipl. Ing. Michael Mathe, Stadtentwicklungsbehörde Hamburg: „Programm zur Stadtentwicklung Hamburg“	43-59
Emmi Maier- Dilmac, Bürgerin der Nordstadt Gießen: „Entwicklungsperspektiven für die Stadt“	60-62

AG 2: GWA und soziale Dienstleistungen im Stadtteil	63
Dr. Wilma Mohr Leiterin der Sozialverwaltung Darmstadt: „Stadtteilmanagement und GWA als Chance für einen sozial belasteten Stadtteil“	64-72
Dr. Thomas Specht- Kittler, BAG Wohnungslosenhilfe: „Kooperationsprobleme bei sozialen Dienstleistungen aus der Perspektive freier Träger“	73-77
Eva Trost- Kolodziejcki, Caritasverband Mainz, Neustadttreff: Ergebnisse der Arbeitsgruppe	78-80
AG 3: GWA und Wohnungswirtschaft	81
Uta Schütte, Ruhr- Lippe- Wohnungsgesellschaft mbH Dortmund: „Stadtteilentwicklung als Aufgabe eines Wohnungsunternehmens“	82-85
Maria Lüttringhaus, ISSAB Essen: Ergebnisse der Arbeitsgruppe	86-89
AG 4: GWA und lokale Beschäftigung	90
Anette Dittrich, Zentrum für Arbeit und Umwelt (ZAUG) Gießen: „GWA und lokale Beschäftigung“	91-102
Evelin Geppert, Interessengemeinschaft Hebbelstraße e.V. Braunschweig: „Vorstellung der Arbeit des Vereins“	103-105
Andrea Höhn; LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.: Ergebnisse der Arbeitsgruppe	106-108

Teil C:	GWA und bundesweite Vernetzung	109
	Hartmut Fritz, Vorsitzender der LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.: „Chancen der aktuellen Politik nutzen- zur Notwendigkeit bundesweiter Vernetzung“	110-111
	Überarbeitete Wandzeitungsabschrift der abschließenden Plenumsdiskussion	112
Anhang		113
	Dr. Hans- Jochen Döhne und Dr. Kurt Walter, Bonn, BundesBauBlatt 5/99: „Aufbau und Chance einer neuen Politik“	114-118

Anmerkungen zur Materialsammlung der Tagung „Entwicklungsperspektiven für die Stadt – Chancen für die GWA!?“ vom 8.-10. März 1999 in Gelnhausen

Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer!

Zu der nun vorliegenden „Materialsammlung“ zunächst einige Anmerkungen:

1. Wir sehen die Tagung als Erfolg

Als Kooperationspartner haben wir die Tagung als Erfolg bewertet. Allein die hohe TeilnehmerInnenzahl von insgesamt 82 Personen (incl. Team und ReferentInnen) aus fast allen Bundesländern zeigt ein großes Interesse an dem Thema. Offensichtlich haben wir den richtigen Zeitpunkt für das richtige Thema getroffen. Die Diskussion der Einstiegsreferate sowie der Verlauf und die Ergebnisse der Arbeitsgruppen machten die Notwendigkeit der Profilierung der GWA im Stadtteilentwicklungsprozeß deutlich, zeigten aber auch das Interesse der PartnerInnen an der einer Kooperation mit GWA. Auch der Markt der Möglichkeiten wurde von uns, aber auch von TeilnehmerInnen, als äußerst lebendig erlebt. Als größten Erfolg der Tagung ist hervorzuheben, dass es über den fachlichen Exkurs hinaus gelang, einen Anstoß für ein bundesweites Netzwerk im Zusammenhang mit der Programmatik „Soziale Stadt“ zu geben. Zur weiteren Beratung haben sich etwa 20 TeilnehmerInnen zu einem zweitägigen Treffen im August verabredet. Hierzu wird die Stiftung MITARBEIT einladen.

2. Wir danken allen Beteiligten

Wir danken an dieser Stelle noch einmal allen ReferentInnen, ModeratorInnen und TeilnehmerInnen für die engagierten Beiträge und

die aktive Mitarbeit. Vor allem danken wir den MitarbeiterInnen der Verwaltung und der Hauswirtschaft des Burckhardthauses für die sehr gute Zusammenarbeit, ohne die eine so große Tagung nicht funktioniert.

3. Wir erlebten eine gelungene Kooperation

Die Veranstaltergemeinschaft Burckhardthaus, Stiftung MITARBEIT und LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V. bewertet die Zusammenarbeit im Rahmen dieser Tagung als außerordentlich gelungen. Sie ist eine gute Basis für weitere Kooperationen.

4. Wir beschränken uns auf eine „Materialsammlung“

Wir hatten ursprünglich die Absicht, die Tagung umfassend zu dokumentieren und ggf. zu veröffentlichen. Nach Sichtung des vorliegenden Materials haben wir entschieden, nur eine „Materialsammlung“ zu erstellen, die den Mitwirkenden, Teilnehmenden – wie zugesagt – und Interessierten zur Verfügung gestellt wird. Wichtigster Grund dafür war, dass wir es vorzogen, mit vertretbarem Aufwand den TeilnehmerInnen das vorliegende Material noch einigermaßen „zeitnah“ zur Verfügung zu stellen.

Wir verstehen diese Materialsammlung als eine Grundlage für die weitere Debatte um die Rolle der GWA in der sozialen Stadtentwicklung.

Für das Tagungsteam:

Dr. Adrian Reinert, Stiftung MITARBEIT

Christina Hey und Jürgen Maier, LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.

Frankfurt, 6.7.1999

Informationen

Entwicklungsperspektiven für die Stadt - Chancen für die GWA?!

In Kooperation mit der Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Hessen und der Stiftung MITARBEIT

Ziele der Veranstaltung

- GWA-Profil-Entwicklung**
Das Burckhardthaus Gelnhausen, die LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V. und die Stiftung MITARBEIT wollen mit dieser Tagung den notwendigen Klärungsprozeß für ein GWA-Profil im Hinblick auf Anforderungen im Zuge von Stadtentwicklung und sozialer Stadterneuerung anstoßen.
- Bundesweite Vernetzung und Interessenvertretung**
Außerdem sollen Möglichkeiten und Grenzen einer bundesweiten Vernetzung von Projekten im Bereich der Stadtteilentwicklung thematisiert und erste Schritte zum Aufbau eines bundesweiten GWA-Netzwerkes "Soziale Stadterneuerung" unternommen werden. Es geht auch darum zu klären, ob und wie eine Interessenvertretung und fachliche Organisation entwickelt werden soll, die bundesweit in Erscheinung tritt, den Diskurs in Gang hält und im Dialog mit Politik, öffentlichen und freien Trägern sowie der Wohnungswirtschaft Konzepte für die konkrete Umsetzung von Programmen der sozialen Stadterneuerung vorantreibt.

Tagungsteam

Jürgen Maier, LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.
Christina Hey, LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.
Dr. Adrian Reinert, Stiftung MITARBEIT

Arbeitsweisen

Fachliche Impulse / Referate, Arbeitsgruppen und Plenumsdiskussionen

TeilnehmerInnen

Interessierte MitarbeiterInnen aus den Bereichen GWA, Wohnungslöshilfe, Bürgerbeteiligung, die sich aktiv an der Bildung "Neuer Partnerschaften" und dem Aufbau eines bundesweiten GWA - Netzwerkes "Soziale Stadterneuerung" beteiligen wollen.

Veranstaltungsort

Burckhardthaus Gelnhausen
Ev. Institut für Jugend-, Kultur- und Sozialarbeit e.V.
Herzbachweg 2
63571 Gelnhausen

Anmeldung

bis 22.02.1999

Kursberatung: Edith Schulz
Postfach 1164
63551 Gelnhausen
Telefon 06051 / 89-212
Fax 06051 / 89-200

Teilnahmegebühr

300,- DM

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte an das:

Burckhardthaus
Evangelisches Institut für Jugend-,
Kultur- und Sozialarbeit e.V.
Kursberatung: Frau Schulz 06051 / 89-212
Fax: 06051 / 89-200
Herzbachweg 2
63571 Gelnhausen

BURCKHARDT HAUS

Entwicklungsperspektiven
für die Stadt

Chancen für die GWA?!

Tagung zum
PraktikerInnenaustausch
08. - 10. März 1999

Stiftung
Mitarbeit

LANDEsarbeitsgemeinschaft
SOZIALE BRENNPUNKTE HESSEN e.V.

Entwicklungsperspektiven für die Stadt - Chancen für die GWA?!

Tagung zum PraktikerInnenaustausch und zur Entwicklung neuer Konzepte, Strategien und Kooperationsformen
In Kooperation mit der
Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Hessen e.V. und der Stiftung MITARBEIT

Die Entwicklung unserer Städte ist eine der großen Herausforderungen im Übergang zum 21. Jahrhundert. In den vergangenen Jahren ist in vernachlässigten Quartieren, den "klassischen" Sozialen Brennpunkten - nicht zuletzt durch Gemeinwesenarbeit - viel erreicht worden. Die Lebensbedingungen der BewohnerInnen wurden vielerorts nachhaltig verbessert. Gleichzeitig wurden im Zuge der Polarisierung der Stadtentwicklung ganze Stadtteile wirtschaftlich und sozial abgehängt und drohen zu einer neuen Art "Sozialer Brennpunkte" zu werden, wenn nicht rechtzeitig gegengesteuert wird.

Dies hat u.a. auch die neue Bundesregierung erkannt und in der Koalitionsvereinbarung unter dem Titel: "Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf - Die soziale Stadt" ein Programm angekündigt, das eine nachhaltige Stadtentwicklung stärken und verschiedene Politikfelder mit einem neuen integrativen Ansatz verbinden will. Programme mit vergleichbarer Intention gibt es bereits in mehreren Bundesländern oder werden dort vorbereitet. Unter dem Schlagwort "Lokale Partnerschaften" entwickeln sich in vielen Städten interdisziplinäre Arbeitsformen im Sinne eines kooperativen Stadtteilmanagements.

In dieses bringt sich die Gemeinwesenarbeit mit ihren jahrzehntelangen Erfahrungen ein. Das gilt insbesondere für die Beteiligung von Bürgern an Planungsprozessen und deren Selbstorganisation. Gemeinwesenarbeit muß mit ihren spezifischen Kompetenzen die Diskussion über Stadtteilentwicklung mit öffentlichen und freien Trägern, der Wohnungswirtschaft, dem lokalen Gewerbe und den Beschäftigungsgesellschaften führen. Technische und funktionale Stadtplanung müssen um Sozial- und Jugendhilfeplanung ergänzt werden. Notwendig ist ein Prozeß zur Klärung der Rolle und Funktion von GWA in diesem Feld.

Montag, den 08. März 1999

15.00 Uhr Tee / Kaffee
15.30 Uhr Begrüßung durch die Veranstalter
16.00 Uhr "Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung"
Dipl.-Ing. Rolf Froessler, Urbano Düsseldorf
16.45 Uhr "Profil der GWA im Stadtteilentwicklungsprozeß"
Prof. Dr. Wolfgang Hinte, ISSAB, Universität Gesamthochschule Essen

17.30 Uhr Fishbowl-Diskussion im Plenum
Moderation: Dr. Adrian Reinert, Stiftung MITARBEIT
18.30 Uhr Abendessen
19.00 Uhr Markt der Möglichkeiten: Programme, Projekte, Organisationen und Verwaltungen stellen sich vor (Voranmeldung bei Anmeldung erwünscht)

Dienstag, den 09. März 1999

9.00 Uhr Die Arbeitsgruppen stellen sich vor
9.30 - 12.30 Uhr Arbeitsgruppen 1-5

AG 1: GWA und BürgerInnen bei der Planung
Die originären PartnerInnen der GWA sind die BürgerInnen eines Stadtteils. Auch der Stadtplanung ist Bürgerbeteiligung aufgegeben. Doch wie läßt sich in dem Dreieck BürgerInnen, GWA und Stadtplanung Beteiligung organisieren? Wie versteht sich Stadtplanung in diesem Kontext? Was erwarten BürgerInnen und Stadtplanung von der GWA?
PartnerInnen: Karin Stasch-Hölzel, Emmi Maier-Dilmac, BürgerInnen der Nordstadt Gießen
N.N., VertreterIn der Stadtplanung
Moderation: Dr. Adrian Reinert, Stiftung MITARBEIT

AG 2: GWA und soziale Dienstleistungen im Stadtteil
Neue Steuerungsmodelle der Kommunen und ein neues Selbstverständnis der Wohnungswirtschaft in Verbindung mit neuen Erscheinungsformen konzentrierter Armut in den Stadtquartieren erfordern neue Antworten der freien und öffentlichen Träger bei der Gestaltung ihrer sozialen Dienstleistungsangebote. Wie können solche Angebote dezentralisiert und vernetzt werden?
PartnerIn: Dr. Wilma Mohr, Sozialverwaltung Darmstadt
Dr. Thomas Specht-Kittler, BAG Wohnungslosenhilfe e.V.
Moderation: Eva Trost-Kolodziejski, Caritasverband Mainz, NeustadtTreff

AG 3: GWA und Wohnungswirtschaft
Sanierung und Stadtteilentwicklung erfordern die Kooperation von unterschiedlichsten Partner. Die Wohnungswirtschaft ist eine entscheidende Institution in diesen Prozessen. Oft genug fällt die Zusammenarbeit von GWA und Wohnungswirtschaft schwer. In der Arbeitsgruppe wollen wir diesen Um-

AG 3: stand näher untersuchen und gegenseitige Erwartungen an einander klären.
Partnerin: Uta Schütte, Ruhr-Lippe-Wohnungsgesellschaft mbH, Dortmund (angefragt)
Moderation: Maria Lüttringhaus, ISSAB Essen

AG 4: GWA und lokale Beschäftigung
Die Verknüpfung von baulicher Sanierung, Wohnumfeldverbesserung, Ausbau der sozialen und kulturellen Dienstleistungen mit Beschäftigungsförderung für erwerbslose BürgerInnen gehört mittlerweile zum Standard einer integrierten Stadtentwicklung. Welche Rolle und Aufgaben kommen dabei der GWA aus Sicht von Beschäftigungsträgern zu?
PartnerInnen: Anette Dittrich, Zentrum für Arbeit und Umwelt (ZAUG) Gießen
N.N. Interessensgemeinschaft Hebbelstr. e.V., Braunschweig
Moderation: Andrea Höhn, LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.

AG 5: GWA und?
Offenes Angebot zu einem Thema, das sich während der Tagung ergibt.
Moderation: N.N.

13.30 Uhr Weiterarbeit in den Arbeitsgruppen
16.00 Uhr Tee / Kaffee
16.30 - 18.30 Uhr "Zukunftsbilder der GWA - Ideen und Visionen"
Moderation: Christina Hey, Jügren Maier, LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.

Mittwoch, den 10. März 1999

9.00 Uhr "Chancen der aktuellen Politik nutzen - zur Notwendigkeit bundesweiter Vernetzung"
Impuls von Hartmut Fritz, Vorsitzender der LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.
9.45 - 10.30 Uhr Diskussion im Plenum
11.00 - 12.30 Uhr "GWA und regionale Netzwerke"
Bildung von Regionalgruppen zum Austausch von thematischen Schwerpunkten, Grenzen und Möglichkeiten regionaler Netzwerke
Mittagspause
12.30 - 13.30 Uhr "GWA und Perspektiven bundesweiter Zusammenarbeit"
13.30 - 15.00 Uhr Informationen aus den Regionalgruppen und Diskussion
15.00 Uhr Tee / Kaffee im Kursgebäude

Entwicklungsperspektiven für die Stadt- Chancen für die GWA?!

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

ich begrüße Sie recht herzlich am Montag, den 8. März 1999, dem internationalen Frauentag, im Burckhardthaus Gelnhausen.

Ich bin Ute Knie, stellvertretende Direktorin im Burckhardthaus und bringe Ihnen zugleich herzliche Grüße von Peter Musall, der zur Zeit dienstlich unterwegs ist.

Zugleich danke ich der LAG Soziale Brennpunkte e.V. und insbesondere Jürgen Maier, der gemeinsam mit den anderen die Burckhardthausverbindung hergestellt hat.

Das Burckhardthaus ist ein langjähriger Ort für die GWA- Debatten und wir werden im Haus festhalten an der GWA, sozialräumlichen Arbeit und Streetwork.

Nach dem Weggang von Burkhard Runtsch wird die Stelle im Sommer oder Herbst wiederbesetzt. Das Verfahren läuft zur Zeit, wir hatten über 90 Bewerbungen für die Stelle, darunter sehr interessante Anfragen aus dem internationalen und nationalen Bereich. Eine Entscheidung zur Stellenbesetzung fällt im April diesen Jahres.

So werden wir weiter versuchen, unserer Funktion und Bedeutung als einer der zentralen Interessen für GWA gerecht zu werden. Ich bitte Sie, im Verlaufe der Tagung auf einer extra Plakatwand zu notieren, welche Themenwünsche bzw. Themenvorschläge Sie haben, und wo Sie einen konkreten Bedarf sehen. Diese Anregungen von Ihnen möchten wir gerne in die Planung für das Jahr 2000 einbeziehen.

Als eine der Zielsetzungen der Tagungen haben sie im Programm formuliert, daß Sie neue Konzepte, Strategien und Kooperationsformen entwickeln möchten; dazu dient diese Veranstaltung mit interessanten Impulsvorträgen, dem Markt der Möglichkeiten und den verschiedenen Arbeitsgruppen.

Ausgangspunkt dieser Tagung war die GWA- Werkstatt 1997 und die Debatte über die Notwendigkeit einer Neuorientierung der GWA. Was ist

erhaltenswert, wo braucht es neue innovative Ideen und Konfrontation und Auseinandersetzung mit der realen ökonomischen und sozialen Wirklichkeit? Einige Themen dazu:

Wer sind die Kooperationspartnerinnen und –partner in den Stadtteilen? Wie funktioniert in den neuen Stadtteilen die Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger?

Was heißt Parteilichkeit gegenüber den Bewohnerinnen und Bewohnern versus Parteilichkeit für den Stadtteil?

Wäre Stadtteilmanagement und lokale Partnerschaften die neue Bezeichnung für GWA?

Offensichtlich haben Sie mit diesen Fragen und Zielen „ Entwicklung des GWA- Profils“ und „bundesweite Vernetzung und Interessenvertretung“ den Puls der Zeit getroffen, wie wir aus der regen Anmeldeliste und der großen Nachfrage zu dieser Veranstaltung ersehen könne. Dazu Ihnen herzlichen Glückwunsch und alles gute zum Gelingen Ihrer inhaltlichen Beratungen.

Dafür, daß die Vorbereitung und Durchführung aufgrund der langjährig eingespielten Zusammenarbeit zwischen LAG und Burckhardthaus so gut verlaufen ist, gibt es 100 Punkte für Selbstorganisation, positiver Vernetzung und „aktive Beteiligung“ des Burckhardthauses.

Ob das heutige Datum, der 8. März, für Sie alle ein symbolträchtiger Hintergrund sein kann, werden die Ergebnisse am Ende der Tagung zeigen.

Gelnhausen, den 8.3.1999

Ute Knie

Teil A:

GWA und Kooperation

in der Stadtteilentwicklung

-Einstiegsreferate-

Dipl. Ing. Rolf Froessler
„Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung“

Ergänzend zu dem in der Materialsammlung veröffentlichten Text, wird auf einen Aufsatz des Referenten „Stadterneuerungspolitik in den Niederlanden im Kontext europäischer Entwicklungen“ hingewiesen, veröffentlicht in der Materialsammlung zur Tagung „Soziale Stadterneuerung“, Nov. 1998 zu beziehen bei LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.

Prof. Dr. Wolfgang Hinte
„Profil der GWA im Stadtteilentwicklungsprozeß“

Bezüglich seines Beitrages in Gelnhausen weist der Referent auf den beiliegenden Text hin, der in „Stadtteilmanagement- Voraussetzungen und Chancen für die soziale Stadt“, Hrsg. Monika Alisch, Leske+Budrich, Opladen 1998 veröffentlicht wurde. Dieser entspricht inhaltlich dem vorgetragenen Referat.

Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung

Dipl.-Ing. Rolf Froessler
urbano • Urban Research & Consultancy • Duesseldorf

A. Einführung • “Was heißt denn das eigentlich?”

1. Was ist so neu an der Kooperations- und Vernetzungs“mode“ und warum hat sie solche Konjunktur ?
2. Kooperation und Vernetzung I: Die vertikale Dimension
3. Kooperation und Vernetzung II: Horizontale „Entknöcherung“
4. „Public-Public-Partnership“ - Ein Unding?
5. Public-Private-Partnerships –
Da gehören noch ganz andere zu...
6. Lokale Partnerschaften –
Modewort mit langer Geschichte und viel „ideellem Überschuß“

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • *urbano* • Urban Research & Consultancy

• Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung

Dipl.-Ing. Rolf Froessler
urbano • Urban Research & Consultancy • Duesseldorf

B. Detailbetrachtung: Wie soll das denn gehen – Formen...

7. Stadtforen, Runde Tische etc....

8. Das Quartier als Ausgangspunkt und Ort von Kooperation und Vernetzung

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • *urbano* • Urban Research & Consultancy
• Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

urbano

Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung

Dipl.-Ing. Rolf Froessler
urbano • Urban Research & Consultancy • Duesseldorf

C. Die neue Zauberformel: Das Quartiersmanagement

9. Die Entstehung und Verbreitung des Konzeptes

10. Aufgaben, Elemente und Charakteristika von Quartiersmanagement

11. Wer könnte Quartiersmanager sein?

12. Mögliche Rollen und Beiträge der Gemeinwesenarbeit

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • *urbano* • Urban Research & Consultancy

• Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung

Dipl.-Ing. Rolf Froessler
urbano • Urban Research & Consultancy • Duesseldorf

A. Einführung • “Was heißt denn das eigentlich?”

1. Was ist so neu an der Kooperations- und Vernetzungs“mode“ und warum hat sie solche Konjunktur ?
 - Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung hat es immer schon gegeben, aber:
 - sie war zum einen sehr stark reglementiert – es gab präzise Verfahrens- und Beteiligungsvorschriften, die sie im Detail regelte, die ab einem gewissen Punkt als zu starr, zu wenig flexibel und zu wenig an den Problemen und Anforderungen erschienen
 - Wesentliches Argument waren Macht, Geld – Lösungen wurden entweder angeordnet oder hinter verschlossenen Türen ausgehandelt
 - Ein Argument für die Entwicklung neuer Kooperations- und Vernetzungsformen bestand in der Erkenntnis/Behauptung, die Probleme seien zu komplex geworden und könnten nicht mehr wirkungsvoll innerhalb der Ressort- und Zuständigkeitsgrenzen bearbeitet werden
 - De facto waren viel Akteure schlichtweg überfordert und was sie Kooperationsbereitschaft nannten war schiere Verzweiflung - siehe: wann entstehen sie meistens?
 - De facto gingen vielen Akteuren die Ressourcen aus und was sie Kooperation nannten war/ist der Versuch, auch die Ressourcen anderer für die Lösung der Probleme zu aktivieren
 - Das ist als solches weder schlecht noch verwerflich - man sollte sich nur immer der Motivation für Kooperation und Vernetzung einzelner Akteure sehr bewußt sein - sie bietet Gefahren wie auch Chancen.
 - Unterstellt werden „added value“ in Zeiten knapper Ressourcen, die Schaffung von Synergien - Verfahrensbeschleunigung hingegen ist umstritten - je nach Standpunkt.

2. Kooperation und Vernetzung I: Die vertikale Dimension

- Wichtige Rahmensetzungen für lokales Kooperationspotential werden von übergeordneten politischen Ebenen gesetzt - rechtliche Rahmenbedingungen, Instrumente, Förderprogramme
- Generelle Tendenz - auch international - angefangen von der EU über die nationalen Regierungen bis hin zu Länderregierungen: Hier wird Kooperation und Vernetzung am lautesten gefordert - jedoch am wenigsten praktiziert...
- Beispiele der Kooperation auf nationaler Ebene:
 - Niederlande: Zahlreiche Programme und Initiativen - wenig Erfolg auf dieser Ebene
 - Frankreich: In hohem Maße organisiert - oft sehr abgehoben von der Praxis
 - Großbritannien: Von der Alleinzuständigkeit eines Ressorts zu organisierter Zusammenarbeit
 - Zahlreiche Länder Südeuropas: Keine staatliche Zuständigkeit - Ambivalenzen
- Wege, von übergeordneter Ebene Kooperation vor Ort zu induzieren oder erleichtern:
 - Großbritannien: Vorgeschrieben in den Programmrichtlinien - aber die falschen Partner - falscher Scherpunkt auf lokaler Ebene - jetzt Umorientierung
 - Niederlande: Flexible Fonds - nur Prinzipien festschreiben - Konkretisierung vor Ort erlauben [jetzt auch von Großbritannien übernommen]
- NRW: Komplizierteres - weitgehend informelles Verfahren, das gut funktioniert
- Zentrales Thema für die Zukunft: Lernprozesse organisieren
 - NRW: geschieht durch tägliche Kontakte und intensive inhaltliche Begleitung und Diskussion der Projekte
 - Großbritannien: verordnet - Praktika von Regierungsbeamten in den Projekten und Quartieren
- Weitere relevante Dimension in vertikaler Hinsicht: Stadt - Quartier
 - Vermittlung zwischen den Ebenen
 - Schmuttpolitik versus gute Politik
 - Konterkarierung lokaler Aktivitäten durch gesamtstädtische Politik

3. Kooperation und Vernetzung II: Horizontale „Entknöcherung“

- **Public-Private Partnerships - Startpunkt der Debatte und überschätztes Paradeferd**
- „Private“ waren nur Unternehmen
- Modell wurden vielfach aus Großbritannien übernommen, wo ganz andere politische und kulturelle Voraussetzungen bestanden
- Was kann und muß Motivation den privaten Sektors sein ?
- Engagement für welche Fragestellungen ?
- Dauerhaftes Engagement ?
- Sonderfall: Die Wohnungswirtschaft [Leerstand - hinreichend Nachfrage]
- Einbindung von Großunternehmen
- Politischer Wille: Beispiel Dortmund - Hoteleröffnungen

1 34-1 3

4. „Public-Public-Partnership“ - Ein Unding?

- Dies stellt in der alltäglichen Praxis ein viel größeres Problem dar
- Bewachung von Ressortgrenzen und Budget- und Entscheidungshoheit
- Wer ist bereit, sich mit welchen Themen zu befassen:
Soziales (altmodisch) versus Ökonomie (zukunftsweisend)
- Ein Beispiel: Wie Wirtschaftsförderung und die kleinteiligen Ansätze...
- Ein erfolgversprechender Weg in der Praxis: Ein informelles Netzwerk von „subversiven Agenten“ in den verschiedenen Ressorts... Strategen mit Vision und Engagement...
 - Wächst über die Jahre
 - Baut sich über die Jahre ein hohes Maß an informeller Macht auf
 - Ist dadurch auch sehr empfindlich, vor allem durch Abhängigkeit von einzelnen Personen, deren Engagement nicht honoriert wird, ständig gegen Widerstände ankämpfen muß und die Verdienst anderen zubilligen muß
- Beispiel Dortmund: Planungsamt - Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung - Gesundheitsamt – etc.

5. Public-Private-Partnerships – Da gehören noch ganz andere zu...

- Die Politik: Erfahrungen aus Quartiers en Crise... Zwei Beispiele:
 - Wer wählt mich? [Nordstadt]
 - Mit den Wahlen ist der Demokratie Genüge getan...
- Die Bewohner: Der mißbrauchte „Partner“ >>>> **Folie**
- Voraussetzungen für die Beteiligung von Bewohnern an lokalen Partnerschaften
>>> **Folie**

0...q...
D

6. Lokale Partnerschaften – Modewort mit langer Geschichte und viel ideellem Überschuß

- Im Laufe der letzten Jahre zu einem wahren Modewort geworden
- Erwartung, daß es Allheilmittel sei
- Alibi, um Verantwortung und Kosten abzuschieben
- Erstaunliche und zugleich entmutigende Beobachtung: Es wird seit fast 10 Jahren das gleiche dazu geschrieben - und immer wieder als neue Erkenntnis verkauft. Was fehlen würde: Konkrete Studien, die offen analysieren, warum das denn in der Praxis scheinbar nicht geht
- Gemeinwesenarbeit mit ihrer Geschichte in diesem Feld und ihrer Kenntnis von Orten, Menschen und Prozessen könnte einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung leisten...

B. Detailbetrachtung I: Wie soll das denn gehen – Formen...

7. Stadtforen, Runde Tische etc....

- Hilfreich und wichtig zur Schaffung von gegenseitigem Konsens und zur Verständigung über Probleme [Berlin: Ausländer]
- Wenn die Quartiersebene hier wirkungsvoll vertreten ist, kann es ein Hilfsmittel sein, um deren Perspektive kontinuierlich in die Debatten einzubringen und darauf aufmerksam zu machen [niederländische Plattformen]
- Daher vielleicht hilfreich zur Vorbereitung von Entscheidungen und Aktivitäten, zur Initiierung von langfristigen Lernprozessen - nicht zur Entscheidungsfindung und Problemlösung selbst

U
r
n

8. Das Quartier als Ausgangspunkt und Ort von Kooperation und Vernetzung

- Kooperation und Vernetzung zur Lösung von Problemen kann nur wirkungsvoll auf der Quartiersebene und in den Quartieren stattfinden
- Bisherige Praxis: In den Quartieren werden die Folgen ausgebadet, es wird diskutiert, die Entscheidungen werden woanders getroffen
- Politiker, Amtsleiter etc. müssen sich in der Regel für diese Entscheidungen nicht direkt rechtfertigen - sie bleiben unsichtbar - die Professionellen und Ehrenamtlichen vor Ort müssen das ausbaden (eines der zynischsten Elemente der gegenwärtigen Praxis - siehe Hamburg)

Positive Beispiele:

- Beispiel Toledo: Ratssitzungen, die über die Zukunft von Quartieren entscheiden und über Projekte/Investitionen dort, werden öffentlich in den Quartieren abgehalten
- Verfahren in Eindhoven: monatliche Runden mit den Verantwortlichen aus allen Ämtern
- Modell Osterholz Tenever - Freiwillige Selbstbindung und Verhandlungen/Diskussionen mit Relevanz in den Quartieren
- Europäische Projekte die aus den Quartiersorganisationen heraus entwickelt werden von sozialen Kooperativen in Italien, non-profit-Organisationen - die lediglich die Unterschrift der Kommune erhalten – bei der Kommission anerkannt als eine innovative Option, die es zu fördern und testen gilt

C. Die neue Zauberformel: Das Quartiersmanagement

9. Die Entstehung und Verbreitung des Konzeptes

- Wo immer die Probleme außer Kontrolle zu geraten drohen, wird es als Allheilmittel gesehen - siehe Berlin und Hamburg
- Jeder reklamiert für sich, es ja eigentlich schon immer gemacht zu haben - auf jeden Fall aber zu wissen, was es ist und wie es geht
- in zahlreichen Fällen: ein moderner und erfolgversprechender neuer Begriff, der mehr Mut macht als tatsächlich Veränderung bewirkt
- Positiv: Management in benachteiligten Quartieren statt Versorgung - das ist als solches ein Fortschritt - der aber
 - systematischer entwickelt werden sollte,
 - genauer geklärt werden sollte - Inhalte, Formen, Beiträge einzelner Akteure
 - von anderen Erfahrungen systematisch lernen sollte

Urbahn

10. Aufgaben, Elemente und Charakteristika von Quartiersmanagement

- siehe Folien - Beispiel GB - Beispiel Dortmund

11. Wer könnte Quartiersmanager sein?

- Resultieren aus den o.g. Folien
- In jedem Fall aber Qualifizierungsbedarf >>> Folie CUPITS

12. Mögliche Rollen und Beiträge der Gemeinwesenarbeit

- Vermutlich die Profession mit der meisten Erfahrung im hier angesprochenen Handlungsfeld
- Vermutlich die Profession mit der besten Kenntnis von Orten und Menschen, um die es geht
- Imageproblem ??? >>> Beispiel Eindhoven - Emanzipation der Bewohner von ihren Gemeinwesenarbeitern
- Konkrete Aufgaben:
 - sich organisieren - auch regional und national
 - Einfluß nehmen auf die Entwicklung der aktuellen neuen Bundespolitik
 - Einfluß nehmen auf die Gestaltung dieses „Berufsbildes“
 - Qualitätsstandards entwickeln und einführen
 - Qualifizierung
- Selbstkritische Positionsbestimmung:
 - Selbst zum Quartiersmanager werden oder ihn eher begleiten, unterstützen, kontrollieren...

12.1

Quartiersmanagement • Schlüsselemente

1. Irgendeine Form von Quartiersgremium
mit Bewohnern, Behörden, anderen öffentlichen Einrichtungen,
privatem Sektor und Selbsthilfegruppen.

2. Ein Quartiersmanager,
der die wichtigsten Dienstleistungen und Programme koordiniert und das
Management des Quartiers übernimmt.

3. Ein interdisziplinäres Team,
das die Pläne umsetzt und alle Probleme im Zusammenhang angeht.

4. Jährliche Aktionspläne,
die auf der Basis einer Erfassung von Potentialen, Bedürfnissen und
Problemen erstellt werden.

**5. Eine Betonung auf der Förderung von individuellem und
sozialem Kapital**
mit Beschäftigungsförderung und der Bekämpfung von Kriminalität,
Drogenmißbrauch, Schulversagen und Familienproblemen.

**6. Die Bereitstellung von niedrighschwelligen
Dienstleistungsangeboten**
mit klaren Aufgaben und Zielen und mit einem kompletten und
zusammenhängenden Angebot.

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • *urbano* • Urban Research & Consultancy

• Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

7. Ein Schwerpunkt auf Prävention,
um die Entstehung von Problemen zu verhindern und effektive
Dienstleistungen zu etablieren.

8. „Community Capacity Building“,
so daß Bewohner nach ihren jeweiligen Möglichkeiten Beiträge leisten
können und die Strategien auch geeignet sind, unterschiedliche Levels
von Beteiligung zu integrieren.

9. Flexibilität bei den Ressourcen,
so daß lokale Partnerschaften die Probleme flexibler angehen können,
ohne durch Regeln gebunden oder behindert zu sein.

10. Ein Fokus auf Nachhaltigkeit,
um die regulären Programme und Aktivitäten aller Beteiligten so zu be-
einflussen, daß sie ihre Ressourcen auf die bedürftigsten Quartiere
konzentrieren und sie in einer Weise einsetzen, die eine maximale
Wirkung erreicht.

11. „Performance“-Maßstäbe und Anreize,
die kooperierendes Handeln und verbesserte Wirkung von Aktivitäten
belohnen.

12. Integration bei den Behörden,
um auf allen Ebenen der öffentlichen Verwaltung die bestmöglichen
Bedingungen für Quartiersmanagement zu schaffen.

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • urbano: • Urban Research & Consultancy

• Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

urbano


Kontaktstudiegang

Kommunale Gestaltung • Stadtteilökonomie

**> Curriculum for Professionals in the Third System •
Neighbourhood Management <**

Schwerpunkte des Studiengangs:

I. Einführung in den Themenkomplex „Lokale Ökonomie“, „Soziale Ökonomie“ und „Gemeinwesenökonomie“

II. Aufbau von Strukturen im Gemeinwesen / Stadtteil

III: Struktur- und Projektentwicklung im Gemeinwesen / Stadtteil

IV. Aufbau von Gemeinwesenunternehmen

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • urbano • Urban Research & Consultancy

• Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

Kontaktstudiegang

Kommunale Gestaltung • Stadtteilökonomie

**> Curriculum for Professionals in the Third System •
Neighbourhood Management <**

Studienblöcke:

- Soziale Stadtentwicklung
- Bewohnerorientierte Planungsansätze
- Arbeitsmarkt- und sozialpolitische Rahmenbedingungen
 - Gestaltung neuer Bündnisse und Partnerschaften
 - Kommunikation
 - Defizit- und Ressourcenanalyse
 - Projektentwicklung und Produktinnovation
 - Stadtteilorientierte Bildungsarbeit
 - Soziales Marketing
 - Social auditing
- Monetäre und nicht-monetäre Finanzierungssysteme

Dipl.-Ing. Rolf Froessler • *urbano* • Urban Research & Consultancy

- Kooperation und Vernetzung in der Stadtentwicklung •

Handwritten signature or mark on the right margin.

Hinte, Wolfgang,

Bewohner ermutigen, aktivieren, organisieren – Methoden für ein effektives Stadtteilmanagement

in:

Alisch, Monika (Hrsg.),

Stadtteilmanagement – Voraussetzungen und Chancen für die soziale Stadt,

Leske + Budrich, Opladen 1998

Wolfgang Hinte

Bewohner ermutigen, aktivieren, organisieren

Methoden und Strukturen für ein effektives
Stadtteilmanagement

Bürgerbeteiligung hat Hochkonjunktur. StadtplanerInnen, PolitikerInnen, Jugendhilfe- und SozialplanerInnen, Verwaltungsleute aus dem Grünflächen-, Gesundheits-, Stadtentwicklungs-, Hochbau- und Tiefbauamt, Wohnungsbaugesellschaften und die lokale Wirtschaftsförderung, AutorInnen aus Wissenschaft und Praxis quer durch die Disziplinen – sie überschlagen sich geradezu mit Hinweisen auf den demokratiestützenden und legitimationsfördernden Wert von Bürgerbeteiligung: ein wehrloser Begriff, den jede/r beliebig nutzen kann, um programmatisch Qualität zu signalisieren. Angesichts dieser Inflation von Bürgerbeteiligungs-Beschwörung stimmt es indes nachdenklich, wenn man sich die Praxis in vielen deutschen Kommunen anschaut:

- Die öffentlichen Verwaltungen sind – unter Stichworten wie „Kundenfreundlichkeit“ und „Outputorientierung“ – hochgradig mit sich selbst beschäftigt und pflegen eine gehobene Form der Binnenorientierung, die wir in diesem Ausmaß weder im Westen noch im Osten dieses Landes jemals erlebt haben.
- Im Zuge kommunaler Konsolidierungsprozesse („Management by Rasenmäher“) stehen auch diejenigen („freiwilligen“) Leistungen zur Streichung an, die zur systematischen Anregung und Unterstützung von Bürgerbeteiligung beitragen.
- Politik und Verwaltung verhalten sich oftmals trotz ihrer bürgerfreundlichen Formeln eher un gelenk oder allenfalls antrainiert-freundlich im Umgang mit nachdrücklich artikuliertem Bürgerwillen.

Ist das mit der Bürgerbeteiligung vielleicht gar nicht so ernst gemeint? Oder ist man zwar verbal dafür, aber hilflos in der Ausführung oder zu sehr beschäftigt mit internen Bürokratie- und Finanzproblemen? Startet man wieder mal einen großangelegten Trick zur Befriedung der Massen? Oder wird gar über Leerformeln eine Praxis schön geschrieben, die sich im Grunde nicht von derjenigen aus den letzten 30 Jahren unterscheidet?

Was Bürgeraktivierung angeht, können wir in Deutschland auf eine interessante – von aktuellen Partizipations-AutorInnen (vgl. etwa Alisch 1997; Froessler u.a. 1994) indes gar nicht oder allenfalls widerwillig wahrgenommene –

Tradition zurückgreifen. In den 70er Jahren entwickelte sich in der alten Bundesrepublik unter dem Etikett „Gemeinwesenarbeit“ (GWA) eine damals insbesondere von fortschrittlichen SozialarbeiterInnen getragene, von der konventionellen Planung geradezu gefürchtete und von wenigen WissenschaftlerInnen (z.B. Ortman 1976) konstruktiv begleitete Praxis, durch die Menschen in zahlreichen Stadtteilen über aktivierende Arbeit angeregt wurden, sich für ihre Belange einzusetzen, Widerstand zu entwickeln und selbst zur Gestaltung ihrer Lebenswelt beizutragen (s. dazu etwa Hauser 1971 und Hinte/Karas 1989). Einige dieser Projekte sind ausgezeichnet dokumentiert und beforscht worden (etwa Bahr/Gronemeyer 1974; Seippel 1976; Dresel/Wagner 1981; Hubbertz 1984). Die damals entwickelten, z. T. aus den USA adaptierten Methoden heben sich in Vielfalt und Wirkung durchaus von heute propagierten „Verfahren“ ab und waren insbesondere viel stärker ausgerichtet auf benachteiligte Bevölkerungsgruppen. Viele dieser Methoden werden auch heute noch praktiziert und weiterentwickelt, u. a. in langjährig bestehenden Stadtteilprojekten in Essen (s. dazu ISSAB 1990). Wenn heute – ohne Bezug auf diese GWA-Tradition – gelegentlich der Eindruck erweckt wird, man habe – auf relativ niedrigem Niveau – Bürgeraktivierung („Empowerment“) oder Stadtteilarbeit neu erfunden, ist das ziemlich daneben: Helmut Kohl ist ja auch nicht der Vater der Sozialen Marktwirtschaft und Christoph Daum nicht der Erfinder der Psychoanalyse. Also, liebe KollegInnen von der Abteilung „Beteiligung“: Willkommen im Club, aber erweckt bitte nicht den Eindruck, Ihr hättet ihn gegründet!

Aktivierung war in den 70er Jahren – ohnehin mühsam genug – in gewissem Sinne einfacher. Vorrangig ging es darum, Macht zu erlangen bzw. Gegenmacht zu entwickeln gegen große bürokratische Apparate, die sich damals keineswegs in einer Krise erlebten, sondern geradezu aufblühten und sich perfektionierten. Die Fronten waren scheinbar klar – platt gesagt: hier die Unterdrückten, dort das Establishment. Bürgeraktivierung geschieht heute jedoch unter anderen Vorzeichen. Sie ist vielerorts ausdrücklich von der Bürokratie erwünscht, man schreit geradezu nach aktiven BürgerInnen, und Partizipationsschleifen gelten gar als Ausweis für ein qualitativ hochwertiges Verfahren. Doch die Signale sind widersprüchlich. Denn gleichzeitig werden die Ressourcen knapper, die großen Apparate sind komplexer geworden, die Verwaltungsreform verstärkt die Binnenorientierung der Beschäftigten, und subversive, laute, skandalisierende Aktionen sind vielerorts eher nicht erwünscht. Beteiligung soll doch – bitte schön – geordnet, in klaren Verfahrensschritten und übersichtlich, also richtig deutsch, ablaufen. Die gestylten PartizipationstechnologInnen von heute agieren mit Moderationskoffer und geordneter Sitzungsleitung – in den 70er Jahren (Nostalgie hat manchmal auch was Gutes!) war es wichtig, eine laute Stimme, ein Herz für die Leute, eine gehörige Portion Frechheit und einen klaren Kopf zu besitzen. Damals mußten die BürgerInnen sich die Macht erkämpfen – heute wird so getan, als hätten sie sie bereits („Sie können ja, wenn sie nur wollen.“), doch in Wirklichkeit weiß keiner genau, wer was wann entscheiden kann. Die Gemenge-

lage ist unübersichtlich, widersprüchlich, schnell wechselnd und durch eine krisenhafte Sozialstaatsentwicklung geprägt.

1. Beteiligung durch Verfahren und Kundenorientierung: zwei Irrwege

Als problematisch erweist sich in dieser Situation die naive Praktizierung von geordneten Beteiligungsverfahren. Über die klassischen Formen kommunaler Beteiligungspraxis werden genau diejenigen Bevölkerungsgruppen bevorzugt, die ohnehin auf der Sonnenseite dieser Gesellschaft stehen. Denn derlei Verfahren, selbst wenn sie methodisch sauber durchgeführt werden, orientieren sich fast immer an klassischen bürgerlichen Mittelschichtsstandards. Angebote zur Information der Bürgerschaft über Broschüren oder etwa Aufrufe zu Unmutsäußerungen, Bürgersprechstunden, Aufforderungen zu Bürgereingaben usw. werden in der Regel von den Menschen wahrgenommen, die es gewohnt sind oder gelernt haben, sich in genau diesen Formen zu äußern. Geordnete Bürgerversammlungen oder Runde Tische, methodisch sauber moderiert, grenzen jedoch diejenigen Bevölkerungsgruppen aus, die sich eher ungeordnet, lautstark und anarchisch äußern und bei denen der Unterschied zwischen guter Laune und Randalen nicht immer so genau zu erkennen ist. So sprechen zahlreiche Bürgerbeteiligungsverfahren in ihrem „heimlichen Lehrplan“ gezielt die privilegierte Mittelschicht an (so etwa Bischoff u.a. 1996); den Benachteiligten stehen die Foren selbstverständlich offen, und man wünscht sich sogar, daß sie kommen. Doch wenn sie einmal da sind, entziehen sie sich jeder geordneten Moderation und sind partout nicht bereit, ihre Bedürfnisse auf Kärtchen zu schreiben. So degeneriert Bürgerbeteiligung vielerorts zu einer neuen Form, das Bildungsbürgertum artgerecht bei Laune zu halten und ohnehin benachteiligte Bevölkerungsgruppen auf Distanz zu halten.

Ähnliche Mechanismen werden gefördert durch die verbale Karriere der BürgerInnen zu KundInnen. Sicherlich ist der Kundenbegriff für einige Bereiche der öffentlichen Verwaltung in Grenzen zutreffend. Doch für den Bereich der gestaltenden Arbeit in einer Kommune führt er geradewegs in die Irre: er ist im Kern kein demokratiefördernder Begriff. Ein Kunde wird bedient – er wird nicht angeregt zur Beteiligung und zum Engagement. Die wesentliche Aktivität eines Kunden liegt darin, sein Bedürfnis wahrzunehmen und auf dem Markt zu äußern. Wenn sich also die HausbesitzerInnen in der gehobenen Wohnlage durch randalierende Jugendliche in ihrer Sicherheit gestört fühlen, werden sie als KundInnen bei der Stadtverwaltung auftreten und mehr Polizei oder ähnliche Maßnahmen fordern. Ist das die Beteiligung, die wir uns wünschen? Benachteiligte Bevölkerungsgruppen, die sich mehr durch Randalen und weniger bürgerlich-geordnet artikulieren, werden als KundInnen auf dem Markt nicht wahrgenommen – eher als Störenfriede,

durch die der Wirtschaftsstandort Deutschland gefährdet ist. Eine zivile Demokratie lebt auch davon, daß Menschen sich engagieren, selbst ihre Belange in die Hand nehmen und ihre Lebenswelt gestalten; sie lebt von Beteiligung, Ehrenamt und bürgerschaftlichem Handeln. Wenn Menschen jedoch nicht mehr aktiviert, sondern statt dessen bedient werden, erhalten sie keinen Impuls mehr, eigenverantwortlich tätig zu werden und ihre Lebenswelt selbst zu gestalten. Zudem sind BürgerInnen – im Gegensatz zu KundInnen – im Rahmen von kommunalen Gestaltungsprojekten immer Ko-ProduzentInnen: gute Arbeit in einem Beteiligungs-Projekt geschieht immer mit den und durch die BürgerInnen. Der Kundenbegriff fördert die Illusion einer klassisch bürgerlich geprägten Realität, die nur wenig zu tun hat mit der Brüchigkeit, Sprunghaftigkeit und dem Chaos der Lebenswelt in benachteiligten Stadtteilen. Ein aktiver Sozialstaat muß immer auch aktivierend sein und kann sich nicht darauf zurückziehen, optimale Dienstleistungen zu erbringen und darauf zu warten, daß BürgerInnen sich geordnet äußern und die für die KundInnen vorgesehenen Sprechzeiten nutzen (vgl. Hinte 1996a; 1996b; 1997).

2. Stadtteilmanagement: aktivierende Arbeit im Wohnquartier

Gemeinwesenarbeit, stadtteilbezogene soziale Arbeit, Stadtteilmanagement – über diese Stationen hat sich in ca. 25 Jahren ein sozialräumlicher Arbeitsansatz entwickelt, der heute in zahlreichen Arbeitsfeldern praktiziert, gelegentlich unter anderen Etiketten adaptiert und an manchen Stellen relativ verworren und inhaltsleer schlecht kopiert wird: Nicht überall, wo Stadtteilmanagement draufsteht, ist auch Stadtteilmanagement drin. Ziel dieses Konzepts ist die Verbesserung von Lebensbedingungen, vornehmlich in benachteiligten Wohnquartieren, einerseits durch Aktivierung, Organisation und Training von Betroffenen(-Gruppen), andererseits durch Akquirierung, Bündelung und Management von Ressourcen innerhalb der Verwaltung und bei anderen Institutionen zur Entwicklung spezifischer, auf die Bedürfnislagen der Wohnbevölkerung bezogener Projekte.

Stadtteilmanagement wurde entwickelt in konsequenter Fortführung des „Arbeitsprinzips Gemeinwesenarbeit“ (Boulet u.a. 1980), der auf dieser Grundlage entwickelten „stadtteilbezogenen sozialen Arbeit“ (Hinte 1985) und der in derlei Projekten gewonnenen Erkenntnis, daß der enge Bereich des Sozialen nur ein Teilsegment ganzheitlicher Stadtteilarbeit darstellt, so daß die in den 70er Jahren entwickelten Theorien und Prinzipien eine Fortentwicklung zum „Stadtteilmanagement“ (Hinte 1992) nahelegten. Heute gibt es nur noch wenige Versprengte, die, verfangen im Geiste der 70er Jahre, mit einem entsprechend biederen methodischen Instrumentarium ihre notorische Erfolglosigkeit kultivieren, die grundsätzlich „die anderen“ zu verantworten haben (s. etwa Projektgruppe Gemeinwesenarbeit 1997). Wirkungsvolle

StadtteilmanagerInnen dagegen sind Instanzen, die zwischen der Bürokratie (im weitesten Sinne) und der Lebenswelt der Menschen in den Wohnquartieren angesiedelt sind und in beide Welten hineinwirken. Auf der Seite des Wohnquartiers geht es darum, kollektive Aspekte individueller Betroffenheit zu organisieren, Menschen an einen Tisch zu bringen, Nachbarschaften zu stärken, lokale Potentiale zu mobilisieren – schlagwortartig gesagt: um Kommunikation, Ideenproduktion sowie Organisation von Menschen und Ressourcen. Auf der Seite von Politik, Verwaltung und Institutionen geht es darum, Ressourcen zu bündeln und nutzbar zu machen für die Arbeit im Stadtteil. So konfrontiert Stadtteilmanagement politische und Verwaltungsinstanzen kontinuierlich respektvoll, aber deutlich mit den Lebens- und Wohnbedingungen der Bevölkerung, von der sachlichen Darstellung in Gremien über die Organisation von Foren zum Dialog zwischen Lebenswelt und Bürokratie bis hin zu skandalisierenden Aktionen mit allen Elementen nachdrücklicher Öffentlichkeitsarbeit. StadtteilmanagerInnen agieren als „intermediäre Instanzen“, die zwischen Lebenswelt und Bürokratie angesiedelt sind und sich in beiden Welten kompetent bewegen (s. dazu Hinte 1994). Sie erkunden die Pfade in Politik und Verwaltung und beschaffen sich Sachkompetenz etwa in den Bereichen von Beschäftigungspolitik, Wohnungspolitik, Jugend- und Sozialhilfe sowie den laufenden Bemühungen zur Verwaltungsreform; auf der anderen Seite sind sie präsent an den Treffpunkten im Stadtteil und in den Wohnzimmern der Menschen. Sie nähern sich respektvoll ihrem Alltag, fragen nach Betroffenheit, Interessen und Ärgernissen und organisieren immer wieder Dialoge (gelegentlich auch recht konflikthafte) innerhalb der Lebenswelt, zwischen Lebenswelt und Bürokratie sowie auch innerhalb der Bürokratie.

3. Dialogmanagement

Ebenso wichtig wie die oft gestellte Frage: „Wie kann Verwaltung die BürgerInnen an der Planung beteiligen?“ ist es, zu fragen: „Wie können BürgerInnen die Verwaltung an dem beteiligen, was im Stadtteil läuft?“ Es geht also nicht darum, daß die eine Seite die andere großzügig an etwas Bedeutsamem beteiligt, sondern darum, daß die wechselseitige Angewiesenheit deutlich wird und über Brückeninstanzen die Verzahnung der Welten geschieht. Dabei ist der Stadtteil nicht grundsätzlich die heile Welt, ebenso wie die Verwaltung nicht grundsätzlich den Part des bösen Buben innehat. Nichts ist fein sortiert nach Gut und Böse (s. Dazu Preis 1990). Denn es gibt weder „die Verwaltung“ noch „den Stadtteil“. Es gibt sehr komplexe, nicht immer durchschaubare, irgendwie miteinander (aber dann doch wieder nicht) verwobene Interessen innerhalb einer Lebenswelt: Ein Stadtteil ist eine nur lose verkoppelte Anarchie. Er funktioniert irgendwie, aber keiner kann eigentlich genau sagen, wie denn wirklich. Häufig suchen die Menschen nicht nach

dem kleinsten gemeinsamen Nenner, sondern nach dem größten gemeinsamen Zankapfel. Der noch gelegentlich in wirren Publikationen auftauchende Hang zur naiven Solidarität mit den Benachteiligten (vgl. May 1997) wird etwa auf eine harte Probe gestellt, wenn die Entrechteten innerhalb einer Familie auf eine zum Teil gar unrechtmäßige Art und Weise miteinander umgehen. Wenn etwa türkische Männer darauf bestehen, daß ihre Frauen sich an vorgegebene Kleidungs- und Moralvorschriften halten, und wenn die Frauen bzw. Mädchen sich dadurch unterdrückt fühlen, letztlich aber wenig Möglichkeiten haben, sich der Macht der Männer zu entziehen, und wenn gleichzeitig die Männer wichtige Mitarbeiter sind etwa in Gruppen zur Gestaltung des Wohnumfeldes oder gar in Mietergruppen, die sich gegen die Willkür von Vermietern wehren – wie hilft dann das Gerede von Parteilichkeit mit den Betroffenen weiter? Die kommunikative Kompliziertheit einer solchen Situation sowie die sich daraus ergebenden strategischen Schritte sind von einer Komplexität, die eher ordnende und moderierende Fähigkeiten erfordern als fäusteschwingende Drohgebärden in Richtung Establishment. Derlei Schattierungen sind tägliche Realität – im Stadtteil wie in der Verwaltung.

Ein Stadtteil hat auch nicht „die“ Bedürfnisse. Untersuchungen, bei denen die BürgerInnen nach ihren Bedürfnissen gefragt werden, sind eher kritisch zu betrachten: Ein Stadtteil als Ganzes artikuliert sich nicht, sondern vielfältige Interessen zeigen sich auf sehr unterschiedlichen Wegen, die es aufeinander abzustimmen oder zumindest für Klarheit zu sorgen gilt, damit jede/r weiß, über welche Interessen geredet wird. Auch dies ist im Stadtteil nicht anders als in der Verwaltung: Die Mechanismen ähneln sich, die Ausdrucksformen indes gehorchen den jeweiligen milieubedingten Eigenarten. Und bei konfligierenden Interessenlagen verbietet sich eine grundsätzliche Positionierung: nicht immer haben die benachteiligten Betroffenen recht, nicht immer liegt die Verwaltung mit ihren Vorstellungen völlig daneben. Es geht eher darum, die zum Teil widerstreitenden Interessen im Stadtteil (also in dem unteren Drittel dieser Gesellschaft) zu benennen, diskussionsfähig zu machen, die Menschen an einen Tisch zu bringen, ohne daß sie aufeinander einschlagen: Kommunikation als Grundlage einer zivilen Gesellschaft zur Entwicklung und Klärung von Regeln, Ideen, Bedeutungen und Gesetzen (vgl. Luhmann 1997). Somit betreiben StadtteilmanagerInnen Dialogmanagement (s. Dazu Springer 1993) nach allen Seiten:

- + zwischen konfligierenden Interessenlagen der Wohnbevölkerung;
- + zwischen konkurrierenden Teilen der Verwaltung;
- + zwischen verschiedenen Bewohnergruppierungen und jeweiligen AnsprechpartnerInnen in der Bürokratie.

Daß es zur Ausübung dieser Tätigkeit breitgefächerter kommunikativer und methodischer Kompetenzen bedarf, liegt auf der Hand: „Management mit Charme“ (Hinte 1997) kann nur von hochqualifiziertem Personal betrieben werden, mit dessen Qualität so manches Projekt steht oder fällt.

4. Aktivierung

Ein Kernstück der Tätigkeit von StadtteilmanagerInnen besteht darin, Menschen zu aktivieren. Dieser gern gebrauchte Begriff der Aktivierung führt indes leicht in die Irre. Er suggeriert nämlich, die Menschen seien nicht aktiv und müßten erst durch eine professionelle Motivationsinstanz zu irgendwelchen Tätigkeiten angeregt werden. Doch tatsächlich sind Menschen in einem Wohnquartier auf vielfältige Weise aktiv. Sie feiern Feste, sie regeln den Krach im Treppenhaus, sie zerstören Telefonzellen, waschen ihre Autos, schlagen nicht nur die Zeit, sondern sich gelegentlich auch untereinander tot oder organisieren den lokalen Drogenhandel und vertreiben asylsuchende Menschen. Aktivitäten, die belegen, daß Menschen durchaus aktiv sind, jedoch nicht auf die Art und Weise, wie sich Professionelle das vorstellen, die von einer geordneten Basisdemokratie und dem damit kompatiblen artikulationsfähigen Bürgertum träumen. Der klassische Aktivierungsbegriff beruht auf einem bürgerlichen, von listiger Pädagogik geprägten Menschenbild, auf dessen Grundlage man ein Bild von einem wünschenswerten Menschen konstruiert, den es über saubere methodische Verfahren zu schaffen gilt. Das ist ähnlich wie bei der in den 70er Jahren geführten Diskussion um den Begriff der Motivation. Damals zogen die MotivationstechnologInnen aus und versuchten, die Menschen, vornehmlich aber Kinder und Jugendliche in Schulen, zu angeblich sinnvollen Taten zu motivieren, die sie als emanzipierte Individuen ausweisen sollten, die indes den Kids so was von egal waren, daß sie die motivationsbeflissene Pädagogenschaft mehr und mehr ignorierten. Nicht nur in der Gemeinwesenarbeit wurde damals darauf hingewiesen, daß es vielmehr darum geht, Motivation bei Menschen zu *suchen*, also an vorhandene Interessen, Aktivitäten und Bedürfnislagen anzuknüpfen und diese für das Zusammenleben im Gemeinwesen nutzbar zu machen.

Motivation kann nicht von außen „gemacht“ werden, sie ist vorhanden, und die Erfahrung in zahlreichen Projekten zeigt, daß Menschen sich am ehesten um Kristallisationspunkte und Themen herum organisieren, die

- mit Betroffenheit oder Neugierde besetzt sind,
- naheliegend sind,
- anschaulich und greifbar sind,
- erfolversprechend sind.

Aktivität entsteht also durch subjektiv gültige und deshalb handlungsleitende Daten.

In diesem Zusammenhang erweist sich auch der allseits geschätzte sozialarbeiterische Merksatz: „Die Menschen da abholen, wo sie stehen.“ als trickreich gelegte Pädagogenfalle. Zwar geht es darum, dort anwesend zu sein, „wo die Menschen stehen“, doch wer sie dort umgehend wieder abholen will, respektiert eben nicht ihre Eigenwilligkeit, ihre Art zu leben und ihre je individuelle Entscheidung, ihr Leben zu gestalten. Es geht nicht darum, die Menschen abzuholen, sondern mit ihnen gemeinsam in ihrer Lebenswelt eine

Wirklichkeit zu gestalten, die von den Menschen selbst als unzumutbar, erdrückend oder einengend bzw. anregungsarm empfunden wird. Daß Menschen dabei eine Menge lernen, sich verändern, sich persönlich weiterentwickeln, ihr Verhaltensrepertoire erweitern und damit möglicherweise auch im Sinne bürgerlicher Lernziele Schritte nach „vorne“ gehen, mag durchaus sein; es handelt sich dabei jedoch nicht um pädagogisch initiierte Prozesse, die dazu dienen, Menschen zu verändern, sondern um vielschichtige Interventionen, die zum Ziel haben, durch die Gestaltung von Lebenswelten zu mehr Gerechtigkeit in Wohnquartieren beizutragen, und das unter aktiver Mithilfe der dort lebenden Menschen. So muß man denn aufpassen, daß unter der Flagge der Aktivierung nicht wieder eine neue Form der Pädagogik aufgelegt wird. Zunächst gibt es auch das Recht darauf, in Ruhe gelassen zu werden. Auch ein methodisch gut angesetztes Stadtteilmanagement dringt nicht in den privatesten Winkel der BürgerInnen vor und respektiert ausdrücklich, wenn Menschen sich als aktivierungsresistent erweisen und beschließen, auf den kollektiven Ausdruck ihrer Betroffenheit zu verzichten. Was ist nun auf diesem Hintergrund heute noch mit dem Begriff Aktivierung anzufangen?

Zunächst geht es darum, herauszufinden, in welchen Bereichen die Menschen überhaupt schon aktiv sind. Es geht also um die Suche nach den Themen im Stadtteil, nach den Dingen, die die Menschen beschäftigen, über die sie sich aufregen, über die sie sich freuen, die „im Gespräch“ sind oder die Volksseele zum Kochen bringen. Diese Themen liegen nur selten auf der Straße, häufiger sind sie verborgen, gelegentlich nur relevant für kleinere lokale Einheiten oder bestimmte Bevölkerungsgruppen, sie werden nicht immer eindeutig benannt und konturieren sich bisweilen erst im Laufe zahlreicher Gespräche oder anderer Zugangsformen.

Die Formen der Bewohneraktivierung sind vielfältig und werden jeweils situationsangemessen entwickelt. Sie reichen vom klassischen Einstieg durch eine aktivierende Befragung (Hinte/Karas 1989; Höhr/Kempkes 1989) über räumliche oder auf Themen bzw. Zielgruppen bezogene Versammlungen, spezifische Einzelaktionen wie Stadtteilstefen, kulturelle Veranstaltungen oder Skandalisierungsaktionen bis hin zu regelmäßig tagenden Gruppen und Initiativen wie etwa Mieterbeiräten, Geschichtskreisen, Stadtteilorganisationen oder Bürger-Komitees. Darüber hinaus werden Zugangsmöglichkeiten über bestehende Gruppierungen genutzt wie etwa Bürgervereine, Elternbeiräte, lokale Politikgremien, Pfarrgemeinderäte oder Presbyterien. Und selbstverständlich gibt es regelmäßig Befragungen, Haustürgespräche, vielfältige Gruppenaktivitäten, Öffentlichkeitsarbeit über Flugblätter, Unterschriftensammlungen oder Plakate, Wettbewerbe und Stadtteilkonferenzen. Als wenig hilfreich erweist sich dabei eine nach Rezepten heischende Einstellung, die sich häufig in der Frage äußert: „Wie aktiviert man eigentlich Menschen?“ Es gibt eben nicht die gültige Regel, den immer funktionierenden Trick, das bewährte Setting oder das Aktivierungs-Feuerwerk aus dem Lehrbuch. „Mal so, mal so“ lautet eine zentrale Devise in unseren Projekten, und damit ist gemeint,

daß es zwar einen Instrumentenkoffer gibt, in den ich greifen kann, dessen Einsatz jedoch abhängig ist von den jeweiligen spezifischen Gegebenheiten im Wohnquartier, den oft widersprüchlichen und unberechenbaren Anforderungen der Situation, der Persönlichkeit und Kompetenz der StadtteilmanagerInnen und vielen anderen Rahmendaten, die nur situationspezifisch zu beschreiben sind. Dennoch gibt es in Ansätzen generalisierbare Erfahrungen und Blickrichtungen, die die Wahrnehmung für die jeweiligen Besonderheiten der Situation schärfen. Ziel von Stadtteilmanagement ist es u.a., Interessen herauszufinden und zu organisieren, unterschiedliche und gelegentlich auch gegensätzliche Bedürfnisse zu benennen und sie, falls möglich, abzustimmen, zwischen Konfliktparteien zu vermitteln, und dies immer mit Blick auf die Verbesserung der Lebensbedingungen in dem jeweiligen Wohnquartier.

Abschiednehmen heißt es dabei von der Illusion und dem Ideal vieler Professioneller, Gruppen müßten sich kontinuierlich und möglichst langfristig treffen. Häufig kommen Gruppen lediglich situativ zusammen, sind auf wenige Treffen hin angelegt oder entstehen zufällig, ungeplant und nicht vorhersehbar. Solche Situationen weniger wertzuschätzen und sie möglichst schnell in langfristig angelegte und methodisch geplante Situationen umzudefinieren wird weder den Bedingungen der BewohnerInnen im Stadtteil gerecht noch der je subjektiven Art vieler Menschen, ihr Leben zu gestalten. Gleichwohl oder vielleicht gerade deshalb bieten solche Situationen kurzfristiger Art vielfältige Aktivitätsanlässe.

5. Den Menschen nahetreten, ohne ihnen auf die Füße zu treten

Nun ist das mit den aktiven BürgerInnen eine zweischneidige Sache. Irgendwie sind viele Leute schnell davon überzeugt, daß etwas getan werden muß, aber wenn es los geht, steckt der Teufel im Detail:

- „Mit der da setz' ich mich doch nicht an einen Tisch, die hat doch vorige Woche meine Kinder so angeschrien.“
- „Heute geht's nicht, heute spielt HSV gegen St. Pauli.“
- „Ich will ja schon, aber die anderen tun ja nichts.“
- „Der Typ da ist doch ein Rechter, der hat in unserer Gruppe nichts zu suchen.“

Die kleinen Verwerfungen im Alltag erschweren (nicht anders als innerhalb der Verwaltung) das gemeinsame Handeln – und da braucht man Leute, die die BürgerInnen an die Hand nehmen, ihnen Mut machen, Streit schlichten, sie nachhaltig an Zusagen erinnern und immer wieder Einladungen aussprechen. Denn die Menschen sind eigenwillig und eigenartig, sie haben Ecken und Kanten. Der Vielredner, die ewig Klagende, der Träumer mit seinen ver-

rückten Ideen, der Schwätzer, der nichts tut – aber auch: die engagierte Nachbarin, der im Wohnquartier geschätzte informelle Führer, die zuverlässige Sprecherin der Mieterinitiative oder der immer gut gelaunte Rentner. Mit all diesen „Typen“ in Kontakt zu kommen, sie um Themen herum an einen Tisch zu bringen und sie immer wieder zu organisieren: das ist die Aufgabe von Stadtteilmanagement. Die Kunst besteht darin, den Menschen nahezutreten, ohne ihnen auf die Füße zu treten.

Die aktivierungsrelevanten Themen eines Stadtteils findet man nur in Ausnahmefällen durch klassische Analysen. Was die Menschen den ForscherInnen sagen, ist oft nicht das, was die Menschen bedrückt. Selbst wenn wir etwa wissen, daß 70% der Leute in einem Stadtteil sagen, das größte Problem sei der Dreck in den Vorgärten, dann muß es nicht unbedingt das sein, wofür oder wogegen die Menschen sich engagieren würden. Wenn man sie fragt, worüber sie sich ärgern oder wo sie der Schuh drückt, dann sind das häufig „banale“ Dinge wie:

- „Mich ärgert, daß die Nachbarin nicht die Treppe putzt.“
- „Ich finde es unmöglich, daß der Nachbar seinen Hund immer vor die Türe scheißen läßt.“
- „Die Kinder unten im Haus, die machen immer Krach.“
- „Meine Heizkostenabrechnung ist völlig unverständlich.“
- „Mein Kind wird auf dem Spielplatz immer von diesen dunkelhäutigen Jugendlichen angemacht.“

Aktivierung setzt auch bei derlei Themen an. Wenn Menschen sich – wie das oft vorschnell gesagt wird – nicht beteiligen wollen, so kann man die vermeintlichen Defizite der Menschen nicht durch irgendwelche Qualifizierungs- oder Bildungsprogramme beseitigen. Oft geht es mehr um die Defizite derer, die fragen: sie nehmen die Bedürfnislagen in einem Wohnquartier nicht korrekt wahr und stehen mit den Menschen nur unzureichend in Kontakt.

So interessieren sich etwa klassische Planungsinstanzen nicht dafür, daß eine Mutter ihre Sozialhilferate nicht bekommen hat, weil sie vor lauter Streß mit den Kindern versäumt hat, sich rechtzeitig beim Sozialamt zu melden. Sie interessieren sich auch nicht für die Konflikte im Treppenhaus, wo irgendjemand angeblich nicht sauber geputzt hat. Doch genau diese Themen nimmt Stadtteilarbeit ernst. Ein hoher Grad von Betroffenheit bildet den Anknüpfungspunkt für Kontaktaufnahme und Aktivierung im Rahmen von Stadtteilmanagement – für planende Instanzen dagegen muß häufig eine extern definierte Notwendigkeit (Mangel an ...) als Anknüpfungspunkt für Aktivierungsversuche erhalten, die dann meistens schiefgehen, weil sich die Menschen von dem erhobenen Mangel eben nicht emotional betroffen fühlen. Die Themen der Menschen in einem Stadtteil sind in der Regel nicht die Themen der staatlichen Programme.

Die mühselige Kleinarbeit in der Lebenswelt der Betroffenen, das Herumtasten im Nebel des Stadtteils wird von vielen Instanzen gescheut und

gelegentlich kurzerhand schlichtweg als Aufgabe wegdefiniert. Manche Planungsbüros, Stadteilläden oder andere ausgelagerte Instanzen orientieren sich nach einiger Zeit im Zweifelsfalle entweder auf ihre internen Probleme gruppenspezifischer Art oder aber auf ihre Vorgesetzten, Hochglanzbroschüren, Geldgeber oder Kontrolleure in Politik und Verwaltung. Nun ist es in der Tat auch wichtig, auf diesen Ebenen zu agieren; doch zu leicht verfängt man sich in ihrem Gestrüpp und verliert dabei die Bodenhaftung und den Blick für die Dynamik der Lebenswelt. So sind etwa langwierige Entscheidungsprozesse in der Kommunalverwaltung oder bei Wohnungsbaunternehmen für die betroffenen BürgerInnen nicht ohne weiteres nachvollziehbar. Die Menschen im Stadtteil sind häufig auf konkrete, machbare und rasch zu realisierende Maßnahmen orientiert, während bürokratische Organisationen vornehmlich in mehrjährigen Prozessen, sauber geführten Akten und korrekt eingeholten Auftragsvergaben denken. Viele BürgerInnen sind zwar schnell bereit, mit einem Eimer Farbe einen Hausflur zu renovieren, tun sich aber schwer, wenn sie für diesen Eimer Farbe einen Planungsworkshop über sich ergehen lassen müssen und dann einen Antrag stellen sollen, der erst nach Behandlung in zwei Gremien und durch einen schriftlichen Bescheid der zuständigen Stelle genehmigt wird. Und auch die engagierte, schriftlich geführte Klage etwa von AnwaltsplanerInnen oder des Schreibens kundiger (privilegiertes) Bürgergruppen führt in der Regel nur zu einem ausufernden Schriftverkehr und zu einem umfangreichen Zeitungsarchiv; daran haben nach einer bestimmten Zeit nur solche Leute Interesse, die zu ihrer persönlichen Weiterqualifikation darüber eine Diplom-Arbeit schreiben wollen. Die MieterInnen sind in dieser Phase des Unterfangens längst ausgestiegen bzw. umgezogen. Stadtteilmanagement arbeitet deshalb in verschiedenen Phasen:

- kurzfristige Aktivierung, Organisation und Ermutigung der BewohnerInnen: integrierte Planung funktioniert, wenn möglichst alles, was geschieht, regelmäßig an den Stadtteil rückgekoppelt wird und die BürgerInnen auch bei Bedarf „auf der Matte“ der Institutionen stehen. StadtteilmanagerInnen beziehen ihre Einflußmöglichkeiten hauptsächlich durch den steten Hinweis auf die Bürgermacht. Wenn diese Rückbindung gewährleistet ist, ist es auch nicht anrücklich, mit allen möglichen Unternehmen Vereinbarungen zu treffen oder in den Dienstzimmern der Verwaltungsspitzen zu sitzen.
- Initiierung und Begleitung von mittel- und langfristigen Prozessen: hier sind die BürgerInnen nur bedingt einbeziehbar, da die konkrete Betroffenheit oft noch gar nicht zu erkennen und deshalb nicht organisierbar ist. Dennoch gilt auch hier: es muß ständig versucht werden, möglichst umfassend im Stadtteil über derlei Vorhaben zu informieren.
- Jeweils situativ vorzunehmende Anknüpfung der organisierten Bürgeraktivität an die o.g. mittel- und langfristig angelegten Projekte: wenn endlich die Mittel für die Wohnumfeldverbesserung, die Qualifizierungs-

maßnahme oder die Sanierung bewilligt sind, braucht es eine gut organisierte Bürgerbasis, die den Segen von oben mit Leben von unten füllt.

6. Zum Aufbau aktivierungsunterstützender Strukturen

Aktivierungs- und Beteiligungsstrukturen müssen dauerhaft installiert werden, damit ein Klima wächst, in dem Beteiligung gewünscht und selbstverständlich ist. Beteiligung als gutgemeinte Überfall-Aktion erweckt den Eindruck, daß lediglich einmal im Jahr Aktivierung angesagt ist und führt nicht zu einem dauerhaften Ermutigungs-Klima. Bürgerbeteiligung braucht Struktur, aber sie darf nicht von oben gesetzt werden, sie muß sich von unten entwickeln und zwar auch durch kommunale Unterstützung. Konventionelle Organisations- und Projektstrukturen sind sektoral organisiert und verlaufen von oben nach unten: konzeptionierende, planende und durchführende Instanzen in verschiedenen Verwaltungsbereichen konzipieren Maßnahmen, legen Ressourcen fest, verabschieden Zeitpläne und organisieren möglichst zielgerichtet einen – im Idealfall – in vorgedachten Teilschritten durchgeführten Prozeß. Das Ergebnis sind bisweilen durchaus vorzeigbare bauliche oder strukturelle Veränderungen – nachteilig wirkt sich indes häufig aus, daß die Institutionen im Stadtteil und speziell die BewohnerInnen lediglich als EmpfängerInnen, AdressatInnen oder – günstigstenfalls – als KritischerInnen von Maßnahmen fungieren und die dann entstandenen Strukturen entweder gar nicht mit Leben füllen oder mit einer Art von Leben, die in der Planung nicht vorgesehen war. Der – ebenso einseitige – Gegenentwurf zu einem solchen Verfahren wäre ein Modell, bei dem „von unten nach oben“ abgefragte Informationen transportiert werden: BürgerInnen werden befragt, Bedarfe erhoben, Vorschläge abgefragt und Interessen geordnet. Damit genügt man zumindest formal dem Anspruch an Bürgerbeteiligung – nachteilig wirkt sich häufig aus, daß die erhobenen Bedarfe entweder in den Programmen „nicht unterzukriegen sind“ oder aber in der geäußerten Form oder von den Inhalten her nicht der formalen und inhaltlichen Dynamik eines geordneten Verwaltungshandelns entsprechen. Die Umsetzung eines integrierten Handlungskonzepts dagegen ist auf ein Planungs- und Organisationsmodell angewiesen, das nicht linear von „oben“ oder „unten“ dominiert wird. Es ist angelegt auf die optimale Nutzung der Fähigkeiten und Mittel *aller* Beteiligten und auf einen kooperativen Austausch sowohl derer, die planen, Geld vergeben, Maßnahmen einleiten oder investieren als auch derer, die im Stadtteil wohnen, Freizeit verbringen oder professionell tätig sind.

Hilfreich sind also flexible Strukturen, die den AkteurInnen viel Spielraum lassen und der Eigenwilligkeit der Menschen und der Dynamik der Prozesse gerecht werden. Problematisch sind komplizierte Verfahren, protzige Institutionen im Stadtteil oder klassische Bürgervereine: tendenziell grenzen sie aus oder erschlagen Aktivität. Situativ gestaltete, lebensweltangemes-

sene, flexible und gelegentlich etwas anarchisch anmutende Strukturen lassen mehr Raum für Unvorhergesehenes und fördern Kreativität – sie müssen indes so beschaffen sein, daß sie an Verwaltungshandeln andocken können, und das geht am besten über Personen in der Funktion intermediärer Instanzen, die mit hoher Autonomie auf der Grundlage stabiler, verlässlicher, fairer und vertrauensvoller Beziehungen im Stadtteil arbeiten. Entscheidend ist, daß eine Kommune versteht, daß Resultate wichtiger sind als Regeln und die Problemlösung sich nicht den Zuständigkeitsfragen unterzuordnen hat. Grandiose SelbstbeweihräuchererInnen, eitle KlugschwätzerInnen, korrekte ChefideologInnen oder penible ZuständigkeitsfanatikerInnen verhindern eher, daß Ressourcen auf bestimmte Projekte hin konzentriert werden. Doch bezieht kluges Stadtteilmanagement auch solche Personen mit ein: Konsens herzustellen ist immer wichtig, aber er ist auch zerbrechlich und bedarf regelmäßiger Vitaminzuführung.

Denn bei jeder noch so kleinen Maßnahme in einem Stadtteil haben ja viele Menschen und Institutionen „ihre Finger im Spiel“. Bei der Umgestaltung eines Schulhofs etwa sind direkt betroffen die SchülerInnen und die LehrerInnen sowie die Hausmeister, außerdem noch weitere StadtteilbewohnerInnen, die den Schulhof nutzen wollen. Die Finanzierung hängt von Geldern des Landes und der Kommune ab (sowie der Bereitschaft eines Amtes, die Verwaltung der Gelder zu übernehmen); offiziell beauftragt mit der Koordinierung ist vielleicht ein Querschnittsamt, beteiligt sind aber auch das Grünflächenamt und das Schulverwaltungsamt. Wenn das Vorhaben außerdem noch kombiniert ist mit einem Qualifizierungs- oder Beschäftigungsprojekt, bedarf es der Kooperation mit dem Arbeitsamt und einem Beschäftigungsträger. Erschwerend kommt hinzu, daß die in unterschiedlicher Intensität beteiligten Menschen und Institutionen ansonsten nicht viel oder gar nichts miteinander zu tun haben, häufig räumlich voneinander entfernt sitzen und zudem noch der Logik des je eigenen Apparats gehorchen, in den sie eingebunden sind. Die Schule ist in weiten Bereichen abhängig von Entscheidungen des Schulverwaltungsamtes, dieses wiederum ist, um kompetent entscheiden zu können, angewiesen auf Impulse und Anregungen aus der jeweiligen Schule. Die BewohnerInnen eines Stadtteils haben häufig nicht viel mit der Schule zu tun, die SchülerInnen selbst stehen ihrer Schule häufig kritisch gegenüber. Zwischen SchülerInnen und LehrerInnen gibt es gelegentlich ein recht angespanntes Verhältnis. Die Bezirksvertretung kennt sich im Dschungel der Verwaltungszuständigkeiten nicht so recht aus, dort sind Zuständigkeiten und Kompetenzen ohnehin unklar, Dienstwege sind oft lang und ergebnislos, manche Ämter planen eher traditionell, und einige weigern sich gar, die notwendigen Ressourcen einzubringen.

Will man diese Unübersichtlichkeit ordnen und dabei den Eigenarten und Stärken der jeweils Beteiligten gerecht werden, bedarf es einer Organisationsform, die nicht geradlinig von oben nach unten bzw. von unten nach oben läuft. Die Kontakte zwischen den Beteiligten lassen sich nicht nach traditionellen Vorstellungen ausschließlich über routinierte Verfahren durch

Gremien, Arbeitsgruppen oder per Anweisung oder Zuständigkeit regeln. Vielmehr bedarf es einer Mischung geregelter und ungeregelter Formen des Austausches, bei der sich die Beteiligten wechselseitig anregen, informieren, Beschlüsse fassen und Vorhaben durchführen. Dabei kann es durchaus sinnvoll sein, daß dem öffentlichen Träger die „Regiekompetenz“ zukommt: ihm obliegt die Verfügung über einen Teil der Ressourcen, also des Geldes und des Personals, und er kann aufgrund seiner breiten Zuständigkeit Arrangements schaffen, in denen die DarstellerInnen dann ihren Part selbsttätig spielen. Er darf jedoch nicht anordnen, über die Köpfe der anderen Beteiligten hinweg planen oder bestimmte Wege (etwa über Ämter, Firmen oder politische Gremien) einseitig bevorzugen. Um diese Regiekompetenz konstruktiv und folgenreich zu nutzen, bedarf es eines intelligenten, auf Kooperation und Austausch angelegten Organisationsmodells.

7. Beispiel Essen

In Essen wird im Rahmen eines Kooperationsvertrags zwischen der Stadt Essen und der Universität (und zwar dem Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung (ISSAB)) zur Förderung eines systematischen Stadtteilmanagements seit über 15 Jahren ein systemisches, kreis- bzw. spiralförmig angelegtes Organisationsmodell praktiziert, das vom Essener Amt für Entwicklungsplanung und dem ISSAB entwickelt wurde. Beteiligt sind dabei vier verschiedene Einflusssphären:

- die Ebene der sektoral organisierten Stadtverwaltung und Politik;
- die Ebene der übrigen zentral angesiedelten Institutionen und Unternehmen;
- die im Ortsteil ansässigen Organisationen und Unternehmen, die zum Teil von zentralen Entscheidungen abhängen;
- die Ebene der Lebenswelt der BewohnerInnen.

Diese Ebenen sind untereinander vernetzt und verändern sich auch in ihrer internen Organisation und Funktionsweise ständig. Zwischen ihnen gibt es vielfältig strukturierte, komplexe, gelegentlich formalisierte, aber auch sehr informelle und unstrukturierte Kontakte. Diese zu organisieren, zu optimieren und jeweils projektbezogen in Gang zu halten ist zentraler Bestandteil der Projekt-Organisation. Dabei fungieren StadtteilmanagerInnen als kontakt-schaffende und kontakthaltende Instanzen zwischen den beteiligten Ebenen, quasi als „Schmieröl“ beim Ineinandergreifen der Räder oder als Fluidum für die Elementarteile mit ihrer unterschiedlichen Konsistenz, Ausdifferenzierung, Energie und Bewegungsrichtung. Sie schaffen auf allen Ebenen und zwischen den Beteiligten jeweils themenbezogenen Kontakte, Austauschforen, Gesprächskreise und Arbeitsgruppen, die wiederum von dem Engagement der beteiligten Personen und Institutionen leben, aber auch von der Qualität

der Binnenorganisation der beteiligten Instanzen, die möglichst flexibel, offen und effektiv sein muß. Diese kreisförmig angelegte Projektorganisation ruht auf drei Säulen:

1. Verträge, die einerseits finanzielle Zuweisungen regeln und andererseits die Verfahren zur Absprache und zur Konfliktregelung benennen. Diese Säule dient der internen und externen Legitimation der Organisation, der finanziellen und kooperativen Absicherung sowie der Institutionalisierung von Rahmenbedingungen und Mindestvereinbarungen von Verfahrensregeln.
2. Konzept und Programmatik: hierzu zählt insbesondere die grundsätzliche Übereinstimmung in konzeptionellen Orientierungen (etwa flexible Bürgerbeteiligung, aktivierender Arbeitsansatz, Lenkung von Ressourcen in benachteiligte Stadtteile, integriertes Vorgehen sektoral organisierter Instanzen usw.). Diese und andere programmatische Aussagen dienen der jeweiligen Orientierung bei der Entwicklung von Handlungsschritten (Stat Essen/ISSAB 1997).
3. „Emotionales Klima“ zwischen den AkteurInnen: neben vertraglichen Regelungen und konzeptioneller Übereinstimmung ist eine bestimmte Qualität der Kooperation unabdingbar, zu der der Respekt vor den beteiligten Personen und ihren Funktionen, eine grundsätzlich vertrauensvolle Umgangsweise, die wechselseitige Zuschreibung von Kompetenz und Loyalität sowie die Bereitschaft gehören, auch schwierige Konflikte in einem kooperativen Klima zu benennen und zu regeln. Diese klimatischen Faktoren dienen grundlegend der Arbeitsfähigkeit insbesondere auch in schwierigen Situationen, verursacht etwa durch organisatorisch-strukturelle Aspekte oder durch Unstimmigkeiten zwischen den Personen. Die gemeinsame Programmatik wird zudem getragen von dem Willen der AkteurInnen, gemeinsam zu handeln und eine Idee bzw. ein Projekt in überschaubarer Zeit und in konkreten Schritten vorwärts zu bringen.

Bei einem kreisförmig angelegten Modell wird die entscheidende Qualität durch die gemeinsame Abstimmung aller Beteiligten hergestellt. Dabei werden die formalen Wege (Verfahren, Zuständigkeiten usw.) selbstverständlich geachtet und für das Vorwärtkommen der Einzelprojekte genutzt, sie dienen aber letztlich der oft nicht planbaren und nicht vorhersehbaren, jedoch auf ein Ergebnis orientierten Ablaufstruktur. Im Grunde wird die Qualität der formalen Struktur verbessert durch die darüber gelegte Struktur des zirkulären Verlaufs. Dieser Kreislauf wird in Bewegung gehalten durch die Arbeit in Gremien, Interventionen von außen und verschiedene Anlässe. Konkrete Impulse für die Einrichtung von Projekten und das Zustandekommen von Aktivitäten sind:

- Bedürfnisse von BewohnerInnen;
- gesellschaftlich definierte, statistisch erhobene Bedarfe, Problemlagen, Nachfragen sowie „Märkte“;

- lokale, regionale und überregionale Programme und Finanzquellen;
- politische Großwetterlage auf kommunaler, Landes- und Bundesebene (politische Rahmenbedingungen, programmatische Vorgaben, politische Konzeptionen, unterstützende kommunale Ressourcen).

Ausgehend von solchen Impulsen entwickeln sich Prozesse, die in die dafür vorgesehenen Strukturen überführt werden. Damit aus solchen Prozessen Greifbares herauskommt, bedarf es einer Vielzahl von Faktoren, die die Abläufe in Gang halten und somit eine vergleichbare Funktion erfüllen wie etwa das Schmieröl bei einem Motor:

- ideenreiche und engagierte ProjektentwicklerInnen bzw. ProjektmanagerInnen, die einerseits selbst Ideen entwickeln, andererseits aber auch Impulse (s.o.) aufgreifen;
- eine effektive Einzel-Projektorganisation;
- Öffentlichkeit;
- Unterstützung durch relevante Gremien;
- institutionsimmanente Interessen (z.B. Konkurrenz unter verschiedenen Beteiligten, Legitimationsabsichten, Finanzierungsinteressen);
- geklärte Verantwortlichkeiten;
- potente Akteure mit entsprechenden Ressourcen;
- einflußreiche und übergreifend denkende IdeenträgerInnen;
- eine erprobte und akzeptierte Kooperationsstruktur.

Und grundsätzlich bedarf es des gemeinsamen Willens aller Beteiligten (den man gar nicht oft genug bekräftigen kann), die Lebensbedingungen des Stadtteils im Sinne der dort lebenden Menschen zu verbessern.

Derlei Organisationsformen sind in ihrer Komplexität nur schwer zu erfassen. So ist es geradezu rührend, mit welcher bemühter Hilflosigkeit sich manche ForscherInnen daran versuchen, Handlungskonzept und Organisationsstrukturen von Projekten zu beschreiben, die auf der Grundlage eines systematischen Stadtteilmanagements angelegt sind. Allenfalls referieren sie korrekt einige Gedanken aus Konzeptionspapieren, aber wenn es um die Beschreibung von Wirkungsweisen geht, versagen Vorstellungskraft und empirische Werkzeuge (s. etwa Strohmeier 1997: 158f.). Die prozessuale Struktur beim Zusammenwirken einer Kommunalverwaltung mit einer intermediären Instanz wie auch die Funktionsweise einer intermediären Instanz bei ihrem Tanz in Lebenswelt und Bürokratie scheinen nur bedingt über Papier vermittelbar zu sein.

Literatur

Alisch, Monika 1997: Soziale Stadtentwicklung – Leitlinien einer Politik für benachteiligte Quartiere. Das Beispiel Hamburg, in: Hanesch, Walter 1997 (Hrsg.): Überlebt die soziale Stadt?, Opladen.

- Bahr, Hans-Eckehard/Gronemeyer, Reiner 1974: Konfliktorientierte Gemeinwesenarbeit, Darmstadt/Neuwied.
- Bischoff, Ariane/Selle, Klaus/Sinning, Heidi 1996: Hinweise zur Gestaltung von Arbeitsprozessen – Methoden und Techniken, in: Selle, 1996, S. 371-379.
- Boulet, Jak/Krauss, Jürgen/Oelschlägel, Dieter 1980: Gemeinwesenarbeit als Arbeitsprinzip, Bielefeld
- Dienel, Peter C. 1992: Die Planungszelle, Opladen.
- Dressel, Erhard/Wagner, Dieter 1981: Sonnenland. Wohngebietsbezogene Sozialarbeit in einem Arbeiterviertel, Weinheim/Basel
- Froessler, Rolf u.a. (Hrsg.) 1994: Lokale Partnerschaften, Basel/Boston/Berlin.
- Gessenharter, Wolfgang 1996: Warum neue Beteiligungsmodelle auf kommunaler Ebene? Kommunalpolitik zwischen Globalisierung und Demokratisierung, in: Aus Politik und Zeitgeschichte B50, S.3 – 13.
- Hauser, Richard und Hephzibah 1971: Die kommende Gesellschaft, München.
- Hinte, Wolfgang 1985: Von der Gemeinwesenarbeit zur Stadtteilbezogenen Sozialen Arbeit oder: die Entpädagogisierung einer Methode, in: Brennpunkte Sozialer Arbeit. Gemeinwesenarbeit, Frankfurt/Main, S. 23-42.
- Hinte, Wolfgang/Karas, Fritz 1989: Studienbuch Gruppen- und Gemeinwesenarbeit, Darmstadt/Neuwied.
- Hinte, Wolfgang 1992: Von der Stadtteilarbeit zum Stadtteilmanagement – Sozialraumorientierung als methodisches Prinzip sozialer Arbeit, in: Blätter der Wohlfahrtspflege Heft 5, S. 119-122.
- Hinte, Wolfgang, 1994: Intermediäre Instanzen in der Gemeinwesenarbeit: die mit den Wölfen tanzen, in: Bitzan, Maria/Klöck, Tilo (Hrsg.), Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 5, München, S. 77-89.
- Hinte, Wolfgang 1996a: Soziale Kommunalpolitik: Soziale Räume gestalten statt Elend verwalten, in: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit. Heft 3, S. 27 – 33.
- Hinte, Wolfgang 1996b: Mit Bürgern gemeinwesenbezogen arbeiten: Perspektiven statt Visionen, in: Wendt, Wolf Rainer u.a.: Zivilgesellschaft und soziales Handeln, Freiburg i. B., S. 97 – 111.
- Hinte, Wolfgang 1997: Management mit Charme, in: Rics, Heinz A. u.a. (Hrsg.): Hoffnung Gemeinwesen, Neuwied.
- Höhr, Christina/Kempkes, Helge 1989: Forschung und Aktivierung stadtteilbezogener sozialer Arbeit, in: Theorie und Praxis der sozialen Arbeit. Heft 7, S. 262 – 267.
- Hubbertz, K.-Peter 1984: Gemeinwesenarbeit in Neubauvierteln, Münster.
- Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung 1990: Zwischen Sozialstaat und Selbsthilfe, Essen.
- Luhmann, Niklas 1997: Die Gesellschaft der Gesellschaft, 2 Bde. Frankfurt a. M.
- May, Michael 1997: Gemeinwesenarbeit als Organizing nicht nur von Gegenmacht, sondern auch von Erfahrung und Interessen, in: Widersprüche, Heft 65, S. 13-31.
- Ortmann, Friedrich (Hg.) 1976: Sozialplanung für wen?, Neuwied/Darmstadt.
- Preis, Michael 1990: Der Stadtteil als Wespennest, in: Sozial extra. Heft 2, S. 4-6.
- Projektgruppe Gemeinwesenarbeit der Fachhochschule Wiesbaden 1997: Projektstudium im Bereich Gemeinwesenarbeit, in: Widersprüche, Heft 65, S. 33-55.
- Seippel, Alf 1976: Handbuch Aktivierende Gemeinwesenarbeit, 2 Bände, Gelnhausen/Berlin.
- Selle, Klaus (Hrsg.) 1996: Planung und Kommunikation, Wiesbaden/Berlin.
- Springer, Werner 1993: SozialarbeiterInnen im Konflikt zwischen Parteilichkeit und Konfliktmoderation, in: Caritas. Heft 4, S. 335-342.
- Stadt Essen, Amt für Entwicklungsplanung, Statistik, Stadtforschung und Wahlen 1997: Von der Bürgeranhörung bis zum Selbermachen. Bürgerbeteiligung und Partizipation heute und morgen, Essen.

Stadt Essen, Amt für Entwicklungsplanung, Statistik, Stadtforschung und Wahlen/ Institut für stadtteilbezogene soziale Arbeit und Beratung (ISSAB) 1997: Ansätze integrierter Kommunalpolitik. - Weiterentwicklung der Ansätze neuer sozialer Kommunalpolitik, Essen.

Strohmeier, Klaus Peter 1997, Alternativen zur politischen Partizipation durch Bürgerbeteiligung an der Aufgabenerfüllung: Kommunale Problemlösungsstrategien und Verwirklichung des Subsidiaritätsprinzips, in: Gabriel, Oscar u.a., Neue Formen politischer Partizipation - Bürgerbegehren und Bürgerentscheid, Sankt Augustin, S. 127 - 189.

Teil B:
GWA und ihre Partner im
Stadtteilentwicklungsprozeß

-Arbeitsgruppen-

Arbeitsgruppe 1:

GWA und BürgerInnen bei der Planung

Dipl. Ing. Michael Mathe,
Stadtentwicklungsbehörde Hamburg

Emmi Maier- Dilmac
Bürgerin der Nordstadt Gießen

Dr. Adrian Reinert, Stiftung MITARBEIT,
(Moderation):
Ergebnisse der Arbeitsgruppe

Dipl.-Ing. Michael Mathe (Stadtplaner)
Stadtentwicklungsbehörde Hamburg

Arbeitsgruppe 1

Zum Aufbau des Vortrags

- **Bürgerbeteiligung und deren Bedeutung im Kontext des hamburgischen Programms zur Stadtteilentwicklung**
 - Zielsetzung und Struktur des neuen Programms
 - Bürgeraktivierung und Bürgermitwirkung als Programmschwerpunkte
 - Fazit

- **Funktion und Aufgaben des Stadtteilmanagements in Hamburg**

- **Organisation des Stadtteilmanagements im Kontext der sozialen Stadtteilentwicklung**

- **Anforderungsprofil an die intermediären Träger**

- **Funktionen der GWA im Kontext eines kooperativen Stadtteilmanagements (einige Stichworte)**

„Bürgerbeteiligung und deren Bedeutung im Kontext des hamburgischen Programms zur sozialen Stadtteilentwicklung“

Bevor ich nun im Rahmen meines Vortrages auf die Ihnen bekannten Leitfragen vor dem Hintergrund der Hamburger Situation eingehen werde, möchte ich zunächst zum besseren Verständnis einige Anmerkungen zur Zielsetzung und zur Struktur des aktuellen Hamburger Stadtteilentwicklungsprogramms voranschicken.

Das neue Programm zur sozialen Stadtteilentwicklung ist auf die besonders benachteiligten Quartiere Hamburgs ausgerichtet.

Zielsetzung ist es, den dortigen negativen Entwicklungen mit seinen komplexen Problemsstrukturen entgegenzuwirken und die gefährdeten Stadtviertel schrittweise zu stabilisieren. Das Stadtteilleben soll sich nach und nach wieder auf eigene Kräfte stützen und so von Sonderförderung unabhängig werden.

Um dies zu erreichen, wird in Hamburg der Ansatz verfolgt, auf Quartiers- und Stadtteilebene möglichst viele Politikansätze zusammenzuführen.

Statt sektorialem Denken steht die Kooperation der einzelnen Ressorts und die Verknüpfung der Fachpolitiken mit dem Ziel einer quartiersorientierten Ressourcenbündelung im Vordergrund. Gleichzeitig wird aufgrund der Erfahrungen der letzten Jahre in den einzelnen benachteiligten Gebieten ein sog. Stadtteilmanagement eingerichtet.

Ich möchte an dieser Stelle auch betonen, daß mit dem Programm realistischerweise nicht beansprucht wird, die je nach Stadtquartier und spezifischer Ausgangslage anzutreffenden sozialen, ökonomischen, städtebaulichen, baulichen, ökologischen und kulturellen Probleme und Defizite - insbesondere die unterschiedlichen Formen von Armut und sozialräumlicher Segregation - mit seinen Mitteln alleinig lösen oder gar beseitigen zu können.

Das aktuelle Hamburger Programm zur sozialen Stadtteilentwicklung setzt sich aus zwei unterschiedlichen gebietsbezogenen Programmsäulen zusammen:

- dem **neuen flexiblen hamburgischen Stadtteilentwicklungsprogramm** (kurz STEP genannt), in dem die bisherigen Programme zur Armutsbekämpfung und Revitalisierung zusammengefaßt worden sind und
- dem **Sanierungsprogramm** mit seinen förmlichen Sanierungsverfahren nach dem Baugesetzbuch.

In den beiden Programmsäulen fördern wir z. Zt. - ohne Berücksichtigung kleiner und vor dem Abschluß stehender Verfahren - ca. 35 Gebiete. ~~(R-FOLIE)~~

Bei mehr als der Hälfte dieser Gebiete handelt es sich um Großwohnsiedlungen in der äußeren Stadt mit den bekannten Problemstrukturen. Diese im neuen STEP-Programm geförderten Quartiere und Stadtteile differieren hinsichtlich ihrer Gebietsgröße (zwischen ca. 10 bis über 130 ha) und Einwohnerzahl (von ca. 1.300 bis über 18.000 EW) deutlich. Das sog. Bürgerbeteiligungsverfahren Wilhelmsburg erfaßt sogar ein Gebiet von ca. 3.500 ha Fläche mit ca. 47.000 Einwohnern.

Bei den aktuellen innerstädtischen Gebieten handelt es sich durchweg um Sanierungsgebiete, die im Rahmen des Bund-Länder-Programms gefördert werden. Hier haben wir es mit kleineren Quartieren (ca. 5 ha) bis hin zu Gebieten von 31 ha zu tun.

Die Einwohnerzahl liegt entsprechend zwischen 1.000 bis knapp 10.000 EW (unberücksichtigt die ebenfalls in dieser Programmsäule geförderten drei Großsiedlungen).

Nach dieser knappen stichwortartigen Übersicht möchte ich nun näher auf die erste Leitfrage eingehen.

Hierzu ein kurzer Blick auf die Ziele der sozialen Stadtteilentwicklung, die handlungsleitend für die Ausgestaltung und Umsetzung unseres Gesamtprogramms sind. Lassen Sie mich auf die beiden ersten Leitziele eingehen:

(☛ FOLIE)

- Förderung und Stärkung der lokalen Handlungs- und Selbsthilfemöglichkeiten.

Insbesondere soll die Bereitschaft der Bewohnerinnen und Bewohner in der Weise unterstützt werden, daß diese durch Bürgerinitiativen und ehrenamtliches Engagement unmittelbar an der Verbesserung der eigenen Lebenslage und der sozialen und ökologischen Situation im Stadtviertel mitarbeiten können.

- Förderung und Stabilisierung der Mitwirkungsbereitschaft durch Mitbestimmungsmöglichkeiten.

Dafür sollen offene und wirksame Formen erprobt werden (z. B. Stadtteilbeiräte, die von möglichst vielen Menschen getragen werden und gesonderte Angebote, die die Einbeziehung der Belange der Bewohnerinnen, insbesondere auch der Migrantinnen, sicherstellen). Dabei ist auf ein enges Zusammenwirken mit den bezirklichen Gremien zu achten.

Wie diese beiden Leitziele verdeutlichen, liegt in Hamburg ein zentraler inhaltlicher Schwerpunkt neben der Förderung der lokalen Potentiale insbesondere in der Aktivierung der BewohnerInnen und der notwendigen Schaffung von Mitwirkungsmöglichkeiten.

Die Umsetzung der beiden ersten Leitziele versuchen wir insbesondere mit der Einrichtung eines Stadtteilmanagements in den jeweiligen Fördergebieten gezielt zu unterstützen (hierzu später mehr).

Immer in Abhängigkeit der konkreten lokalspezifischen Bedingungen in den einzelnen Quartieren und Stadtteilen und auf der Basis der Potentiale im Gebiet sind geeignete Formen und Verfahren zur Bürgeraktivierung/-beteiligung zu finden.

In den jeweiligen benachteiligten Gebieten Hamburgs kann inzwischen auf eine Bandbreite sehr unterschiedlicher - insbesondere informeller - Formen und Verfahren zur Bürgeraktivierung und beteiligung - zurückgegriffen werden, die mit unterschiedlichem Erfolg zur Organisation der Bewohneraktivierung beitragen (unberücksichtigt bleiben an dieser Stelle die formaldefinierten gesetzlich verankerten Verfahren in Anlehnung an § 3 BauGB): (☛ FOLIE)

Beteiligungs-, Mitwirkungs- u. Aktivierungsinstrumente in der Stadtteilentwicklung (eine Auswahl):

- Stadtteilbeiräte / Stadtteilforen
- Arbeitskreise
- Bürgerforen / Stadtteilkonferenzen
- Koordinierungsausschüsse / Sanierungsbeiräte
- Arbeits- und Planungsgruppen als Komplementär-/Sonderformen

- Zielgruppenbeteiligung
- Stadtteilbüros
- Verfügungsfonds (hierzu mehr im zweiten Teil meines Vortrages).

Charakteristika dieser Beteiligungs- und Mitwirkungsinstrumente sind insbesondere (kann im Einzelfall unterschiedlich gewichtet sein):

- tagen öffentlich, Tagungskontinuität
- im Regelfall feste Mitgliederstruktur
- Einbindung und Vertretung der wichtigsten Zielgruppen des Quartiers resp. Stadtteils (BewohnerInnen, Wirtschaft/Eigentümer, Initiativen/Vereine/Gremien, Politiker)
- Sammlung und Bündelung der vor Ort vorhandenen Ideen und Ansätze zur Quartiersentwicklung
- Informations- u. Diskussionsplattform zum Entwicklungsprozess im Gebiet und zu den geplanten / laufenden Projekten
- Abgabe von Empfehlungen u. Stellungnahmen an die zuständigen politischen Gremien.

Am Beispiel eines sog. Stadtteilbeirates möchte ich dies kurz illustrieren.

(☛ FOLIEN)

Ich fasse zusammen. (☛ FOLIE)

- Der Aufbau geeigneter Beteiligungs- und Mitwirkungsstrukturen in benachteiligten Quartieren ist eine notwendige Voraussetzung, um das Interesse und das Engagement der BewohnerInnen für ihr direktes Wohnumfeld und ihr Quartier zu wecken.
- Offene und wirksame Mitwirkungsmöglichkeiten sind deshalb immer im Gebietskontext zu entwickeln und zu erproben.
- Der Auf- und Ausbau lokaler Informations-, Kommunikations- und Kooperationsstrukturen ist zu fördern.
- Vorrangiges Ziel muß es sein, den Quartiers-/Stadtteilentwicklungsprozeß wie auch die konkrete Projektfindung und -entwicklung - frühzeitig - auf eine möglichst breite Basis im Gebiet zu stellen. Hierbei muß die kontinuierliche Information, Erörterung und Diskussion gewährleistet sein. Mitgestaltungsmöglichkeiten müssen gestärkt werden.
- Beteiligung ergänzt den formellen Entscheidungsprozeß, ersetzt ihn aber nicht!
- Wirksame und funktionierende Beteiligungsformen/-verfahren akzeptieren inhaltliche und verfahrensbezogene Mindestanforderungen.
- Die Beteiligung bestimmter Zielgruppen erfordert geeignete Formen der Kommunikation (denn Beteiligungs- und Kooperationsangebote stoßen auf unterschiedliches Interesse). Häufig ist eine Kombination unterschiedlicher Formen und Verfahren notwendig.

Die **Schwerpunktaufgabe** und zugleich wichtigstes **Erfolgskriterium sozialer Stadtteilentwicklung** in Hamburg wird somit insbesondere darin bestehen, die Selbsthilfemöglichkeiten in den besonders benachteiligten Stadtvierteln gezielt zu fördern und die vielfältigen Fähigkeiten, das Engagement und den Mitbestimmungswillen der Bewohnerinnen und Bewohner für ihren Stadtteil zu wecken und zu stärken. **Hierbei kommt der Bürgeraktivierung und Bürgermitwirkung eine Schlüsselfunktion zu.** (☛ FOLIE)

Ich möchte nun auf die zweite Leitfrage eingehen. Wie mit Fr. Hey besprochen, werde ich hierbei zunächst auf die Funktion und Aufgaben des Stadtteilmanagements in Hamburg eingehen.

In einem nächsten Schritt möchte ich dann kurz die Organisation des Stadtteilmanagements in Hamburg skizzieren, bevor ich mich abschließend ebenfalls stichwortartig dem zugrundeliegenden Anforderungsprofil zuwenden werde.

Meinen Vortrag möchte ich mit einigen Anmerkungen zur Rolle / Funktion der Gemeinwesenarbeit im Kontext eines kooperativen Stadtteilmanagements abschließen.

Funktion und Aufgaben des Stadtteilmanagements in Hamburg

Zur Umsetzung einer Strategie integrierter Stadtteilentwicklung in den benachteiligten Gebieten mit ihren komplexen Problem- und Defizitstrukturen ist im Regelfall die Einrichtung eines sog. Stadtteilmanagements erforderlich.

Stadtteilmanagement als intermediäres Verfahren moderiert und unterstützt hierbei das Aushandeln von Interessen, Gegensätzen und die Entwicklung von Projekten. Es hat gezielt die vor Ort vorhandenen Ideen und Ansätze aufzugreifen und in der Umsetzung zu begleiten.

Grundsätzlich geht es von dem im Stadtteil vorhandenen personellen, räumlichen, finanziellen, organisatorischen und institutionellen Ressourcen aus. Es orientiert sich an dem, was im Stadtteil machbar und milieugerecht ist.

In Hamburg zählen zu den zentralen Aufgabenbereichen eines effektiven Stadtteilmanagements die Organisation der Bewohneraktivierung/-mitwirkung und die lokale Koordinierung des Quartiersentwicklungsprozesses.

Der nachstehende Aufgabenkatalog dokumentiert die Kernaufgaben und Leistungen. Hierzu zählen: (☛ FOLIE)

- Aktivierung der Bewohnerschaft zur Mitwirkung am Quartiersentwicklungsprozeß
- Entwicklung resp. Unterstützung einer gebietsspezifisch angemessenen Organisationsform der Bewohnerbeteiligung
- Betroffenenvertretung
- Unterstützung / Stärkung der lokalen Initiativen und Entwicklung von Hilfen zur Selbsthilfe
- Aufbau einer örtlichen Öffentlichkeitsarbeit
- Einrichtung eines Vor-Ort-Büros (Stadtteilbüro) und dessen Entwicklung zu einem Beratungs-, Vermittlungs- und Informationszentrum sowie als Treffpunkt für die Bewohnerschaft, Initiativen und Stadtteilgruppen
- Entwicklung und Fortschreibung von sog. Quartiersentwicklungskonzepten und Zeit-Maßnahmenplänen
- Beratung von Investoren, Aufbau und Förderung von Kontakten und Kooperationen mit der örtlichen Wirtschaft
- Projektmanagementleistungen für soziale, arbeitsmarkt- und wohnungspolitische Vorhaben (soweit nicht vom privaten Investor zu leisten).

Das Stadtteilmanagement wird grundsätzlich ausgeschrieben. Die Auswahl erfolgt über ein geeignetes Verfahren im Einvernehmen zwischen der Stadtentwicklungsbehörde und den jeweiligen Bezirken.

Organisation des Stadtteilmanagements in Hamburg

In Hamburg werden mit dem Stadtteilmanagement in den eingangs genannten STEP-Gebieten sog. Quartiersentwickler beauftragt, während in den Sanierungsgebieten die dort schon bisher tätigen Sanierungsträger zusätzliche Aufgaben übernehmen müssen.

Den im Stadtteil und als direkter Ansprechpartner vor Ort tätigen Quartiersentwicklern und Sanierungsträgern werden Stadtteilbüros zur Verfügung gestellt. Beide Träger kooperieren eng mit sog. Stadtteilbeiräten bzw. vergleichbaren lokalen Beteiligungsgremien.

In den Gebieten der sozialen Stadtteilentwicklung wird zur Unterstützung des Prozesses der Bürgeraktivierung und Bürgerbeteiligung ein sog. Verfügungsfonds eingerichtet. Diese bisher nur in den ehemaligen Pilotgebieten des inzwischen in das STEP-Programm überführten Armutsbekämpfungsprogramms erprobten Stadtteifonds stellen einen wichtigen Baustein im hamburgischen Stadtteilmanagement dar. Ich möchte deshalb hierauf kurz eingehen.

Exkurs „Verfügungsfonds“

Wie von mir eingangs bereits ausgeführt wurde, ist es eine Schwerpunktaufgabe des neuen Programms zur sozialen Stadtteilentwicklung, das Engagement und den Mitbestimmungswillen in den benachteiligten Quartieren auf eine möglichst breite Basis zu stellen und über schnell realisierbare vertrauensbildende Maßnahmen das Interesse an der Mitgestaltung des Quartiersentwicklungsprozesses zu wecken.

Ein vorrangiges Anliegen des Programms besteht deshalb darin, den Spielraum für verantwortliches, selbstbestimmtes Handeln auf lokaler Ebene deutlich auszuweiten.

Hierfür werden in den einzelnen Gebieten mit Stadtteilmanagement jährlich zwischen 20.000.– und 40.000.– DM in die lokale Verantwortung gegeben. Die Disposition der Mittel erfolgt auf Vorschlag des lokalen Beteiligungsgremiums (Stadtteilbeirat, Arbeitskreis, Sanierungsbeirat / Koordinierungsausschuß o. ä.). Die Mittelverwaltung/-bewirtschaftung liegt bei dem jeweiligen Bezirk bzw. Quartiersentwickler oder Sanierungsträger. (FOLIE)

Anforderungsprofil an die intermediären Träger

Um den vielschichtigen und komplexen Ansprüchen an eine professionelles Stadtteilmanagement gerecht werden zu können, sind - unabhängig von der spezifischen Ausgangssituation und den konkreten Problemkonstellationen in den jeweiligen benachteiligten Gebieten - seitens der zu beauftragenden intermediären Organisationen eine Reihe von Mindestanforderungen zu erfüllen.

Hierzu gehören insbesondere das Vorhandensein interdisziplinären Sachverständnisses, sozialer Kompetenz und die erforderliche technisch-organisatorische Infrastruktur.

Vor dem Hintergrund der von mir eingangs angesprochenen Aufgabenbereiche sind seitens der in den Gebieten tätig werdenden Quartiersentwickler und Träger insbesondere Erfahrungen in den Bereichen Moderation, Verhandlungs-/Gesprächsführung, Konfliktmanagement, Organisation der Bewohneraktivierung und -beteiligung und Öffentlichkeitsarbeit nachzuweisen.

In Hamburg wird bei der Auswahl intermediärer Organisationen folgendes Anforderungsprofil berücksichtigt: (☛ FOLIE)

- Kenntnis der Grundlagen und Ziele der sozialen Stadtteilentwicklung in Hamburg
- Kenntnis der für die Quartiersentwicklung relevanten Förderinstrumente auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene
- Kommunikations- und Moderationsfähigkeiten
- Erfahrung in der Organisation der Bewohneraktivierung und Stadtteilkoordination
- Kreativität und Realitätssinn
- Fähigkeiten zum unternehmerischen Denken und Handeln sowie Erfahrungen im Projektmanagement.

Rolle und Funktion der GWA im Kontext eines kooperativen Stadtteilmanagements

Vor dem Hintergrund meiner bisherigen Ausführungen sehe ich für die Träger der Gemeinwesenarbeit als wichtige lokale Akteure und Kooperationspartner der Quartiers- und Stadtteilentwicklung eine Reihe von Funktionen im Kontext des zuvor beschriebenen Stadtteilmanagements.

Dies betrifft insbesondere den Meinungsbildungsprozeß im Gebiet zur geplanten und laufenden Quartiersentwicklung:

- Einbringung der lokalen Kenntnisse zur Problemlage und Defizitsituation zu den örtlichen Potentialen und Ressourcen
- Zugriff auf im Gebiet existierende informelle Informations- und Entscheidungsstrukturen
- Fachliche Einschätzung / Bewertung geplanter Maßnahmen und Projekte
- Zugriff auf bestehende Kooperations- und ggf. Vernetzungsstrukturen im Quartier / Stadtteil.

Im Rahmen der konkreten Projektentwicklung:

- Einbringen spezifischer Fachkenntnisse
- Einbindung / Nutzung bestehender Kontakte innerhalb des Gebiets (Bürger), zu Verwaltungsdienststellen, zur örtlichen Politik etc.

Eine weitere wichtige Funktion und Rolle sehe ich in der Übernahme von Trägerschaften bei Projekten.

Mögliche Konflikte und Probleme in der konkreten Beteiligung der GWA an der lfd. Quartiers- bzw. Stadtteilentwicklung (wenn nicht selbst Träger):

- beschränkte personelle Kapazitäten (anhaltende Sparvorgaben, Personalreduzierung bei gleichbleibenden od. zunehmenden Arbeitsanforderungen)
- ggf. Konkurrenzsituationen unter den bestehenden Einrichtungen / Trägern der GWA stehen dem erforderlichen Kooperationsziel entgegen
- Interessensgegensätze resp. unterschiedliche Auffassungen gegenüber den Zielen und Projekten der Quartiersentwicklung (keine 'Mittlerfunktion' und somit i. d. R. keine neutrale Position, sondern ggf. selbst in der Rolle der Betroffenen).

Die Leitziele „Sozialer Stadtteilentwicklung“ in Hamburg

⇒ **Förderung und Stärkung der lokalen Handlungs- und Selbsthilfemöglichkeiten.**

Insbesondere soll die Bereitschaft der Bewohnerinnen und Bewohner in der Weise unterstützt werden, daß diese durch Bürgerinitiativen und ehrenamtliches Engagement unmittelbar an der Verbesserung der eigenen Lebenslage und der sozialen und ökologischen Situation im Stadtviertel mitarbeiten können.

⇒ **Förderung und Stabilisierung der Mitwirkungsbereitschaft durch Mitbestimmungsmöglichkeiten.**

Dafür sollen offene und wirksame Formen erprobt werden (z. B. Stadtteilbeiräte, die von möglichst vielen Menschen getragen werden und gesonderte Angebote, die die Einbeziehung der Belange der Bewohnerinnen, insbesondere auch der Migrantinnen, sicherstellen). Dabei ist auf ein enges Zusammenwirken mit den bezirklichen Gremien zu achten.

⇒ **Öffentliches Engagement soll helfen, in möglichst großem Umfang privates wirtschaftliches Engagement im Stadtviertel anzuregen.**

Dieses kann insbesondere getragen werden von Genossenschaften, Mietern, Kaufleuten, Handwerkern, Unternehmern, Vereinen.

⇒ **Stärkung der lokalen Wirtschaftsstruktur, Sicherung und Schaffung zusätzlicher quartiersnaher Arbeits- und Ausbildungsplätze durch Kooperation mit der lokalen Wirtschaft und sonstigen Wirtschaftsakteuren**

(wie Kammern, Verbänden und lokalen Beschäftigungsträgern). Hierbei sollen quartiersbezogene Beschäftigungs- und Qualifizierungsangebote für spezielle Zielgruppen, insbesondere für benachteiligte Jugendliche und von Sozialhilfe lebende alleinerziehende Frauen, gefördert werden.

⇒ **Nachhaltige Verbesserung der Wohnqualität durch Modernisierung, Instandsetzung, Umbau und ergänzenden Neubau.**

Neue Wohnformen sollen unterstützt, preiswerter Wohnraum gesichert und die Bewohnerinnen und Bewohner vor Verdrängung geschützt werden. Gemischte Bewohnerstrukturen sollen langfristig im Rahmen der normalen Bewohnerfluktuation wiederhergestellt werden.

⇒ **Verbesserung des Wohnumfeldes unter besonderer Berücksichtigung sozialer Bedürfnisse und ökologischer Erfordernisse.**

Freiflächen sollen durch nutzadäquate Gestaltung und unter aktiver Beteiligung der Betroffenen diesen zugänglich gemacht werden.

Die Sicherheit im öffentlichen Raum soll erhöht werden.

⇒ **Stabilisierung und Entwicklung der Stadtteil-/Quartierszentren.**

Hierdurch sollen ihre nähräumliche Versorgungsfunktion sowie ihre Rolle als Orte der Kommunikation und Stadtteilkultur gestärkt werden.

⇒ **Sicherung und Erweiterung der sozialen, kulturellen, bildungs- und freizeitbezogenen Infrastrukturangebote im Interesse des sozialen Ausgleichs.**

⇒ **Möglichst frühzeitiges Wecken und Unterstützen der Selbsthilfepotentiale in den Stadtteilen.**

Die Quartierspolitik soll hierbei in hohem Maße auf Prävention ausgerichtet werden.

BETEILIGUNGS-; MITWIRKUNGS- U. AKTIVIERUNGS- INSTRUMENTE IN DER STADTTEILENTWICKLUNG

(eine Auswahl)

- **Stadtteilbeiräte / Stadtteilforen**
- **Arbeitskreise**
- **Bürgerforen / Stadtteilkonferenzen**
- **Koordinierungsausschüsse / Sanierungsbeiräte**
- **Arbeits- und Planungsgruppen als Komplementär-/Sonderformen**
- **Zielgruppenbeteiligung**
- **Stadtteilbüros**
- **Verfügungsfonds**

Fallbeispiel

STEP-GEBIET GROßLOHE - Implementierung eines Stadtteilbeirats

Ausgangslage

- **Großwohnsiedlung der dritten Generation (60er Jahre) im Nordosten Hamburgs**
- **Einige Strukturdaten: 3.000 EW, überwiegend Geschößwhg.bau u. Wohnhochhäuser - im Randbereich Reihenhäuser, sehr großer Anteil von Klein- u. Kleinstwhg. (ca. 2/3), knapp 95 % städt. Whg.bestand (Sozialmietwhg.) ...**
- **Typische Problemlagen und Defizite (hohe Arbeitslosigkeit, Konzentration von Armut u. sozialer Probleme, einseitige Whg.belegung, fehlende Nutzungsmischung, schlechter baulicher Zustand, zahlreiche infrastrukturelle Defizite ...)**
- **Durchführung umfangreicher Revitalisierungsmaßnahmen (Wohnumfeldverbesserung, soziale Infrastrukturprojekte, erhebliche Modernisierungs-/Instandsetzungsarbeiten ...)**
- **In der Planung / Umsetzung befindliche Projekte: Stadtteilbegegnungsstätte mit Jungerwachsenentreff, Job-Börse, Beschäftigungs-/Qualifizierungsmaßnahmen, Kinderbauernhof, zielgruppenorientierte WUV-Maßnahmen ...**
- **Aktuelle inhaltliche Arbeits-/Themenschwerpunkte u. a.: Qualifizierungs-/Beschäftigungsprojekte insbesondere für langzeitarbeitslose Jugendliche, Aktivierung der BewohnerInnen für Ihren Stadtteil, Verbesserung der Bürgerbeteiligung/-mitwirkung am Quartiersentwicklungsprozeß; Drogenproblematik, Sauberkeit im Stadtteil ...**

Fallbeispiel

STEP-GEBIET GROßLOHE - Implementierung eines Stadtteilbeirats

Vor dem Hintergrund der unzureichenden Beteiligungsmöglichkeiten und der erkennbaren Defizite in der Bürgermitwirkung und -aktivierung haben die Stadtentwicklungsbehörde und das zuständige Bezirksamt Wandsbek beschlossen, im STEP-Gebiet Großlohe einen sog. Stadtteilbeirat einzurichten.

ZIEL Zielsetzung des Stadtteilbeirats ist es, den laufenden Quartiersentwicklungsprozeß intensiv zu begleiten und hierbei gezielt das konkrete Meinungsbild der in Großlohe Lebenden und Arbeitenden im Rahmen der Projekt- und Maßnahmenabstimmung/-entwicklung einzubinden.

Insbesondere die im Stadtteilbeirat vertretenen Bewohnerinnen und Bewohner als lokale Experten sind hierbei wichtige Kooperationspartner.

Aufgaben des Stadtteilbeirats

- **diskutiert die Probleme und Entwicklungen im Stadtteil**
- **gibt Hinweise darauf, welche aktuellen Probleme und Defizite im Stadtteil bestehen**
- **beurteilt, welche Projekte (bspw. soziale od. bauliche Projekte) für den Stadtteil sinnvoll und notwendig sind**
- **bewertet, welche Projekte vorrangig umgesetzt werden sollten**
- **entscheidet über die Finanzierung von Sofortmaßnahmen aus dem Verfügungsfonds**

Zur erfolgreichen Arbeit des Beirats ist es wichtig, daß auf vorhandene Strukturen innerhalb des Stadtteils aufgebaut wird.

Bewohnerinnen und Bewohner sind die wichtigsten Mitglieder des Stadtteilbeirats. Deshalb ist es von großer Bedeutung, daß mehr als die Hälfte der Teilnehmer Bewohnerinnen und Bewohner sind.

Zusammensetzung des Stadtteilbeirats

- | | |
|--|-------------|
| ➤ Bewohnerinnen u. Bewohner | [10] |
| ➤ Wirtschaft / Grundeigentümer | [03] |
| ➤ Politik | [03] |
| ➤ Gremien / Vereine
(MIGG, Förderverein, Stadtteilkonferenz) | [03] |

Nicht stimmberechtigte Teilnehmer (als Gast) sind:

- Verwaltung
- Bürgernaher Beamter (Polizeikommissariat)

Der Stadtteilbeirat wird von einem bezirklichen Ausschuß (f. Stadtteilentwicklung und Wohnen) eingesetzt.

Vorsitzende(r) rekrutiert sich aus dem Teilnehmerkreis des Stadtteilbeirats. Der Stadtteilbeirat gibt sich eine Geschäftsordnung.

Der Stadtteilbeirat tagt öffentlich. Regelmäßige Sitzungen und feste Geschäftsstelle (Stadtteilbüro).

Der Stadtteilbeirat wird durch den Quartiersentwickler operativ unterstützt (insbesondere inhaltliche und organisatorische Vor- und Nachbereitungen der Sitzungen, Protokollierung der Sitzungen, lfd. Information über den Stand aktueller Projektplanungen und Projekte, Verwaltung und Abwicklung des Verfügungsfonds, Kontakt zu den bezirklichen Gremien, Weiterleitung der Beiratsempfehlungen/-stellungnahmen in die parlamentarischen Gremien und in die Verwaltung)

- ⇒ Der Aufbau geeigneter Beteiligungs- und Mitwirkungsstrukturen in benachteiligten Quartieren ist eine notwendige Voraussetzung, um das Interesse und das Engagement der BewohnerInnen für ihr direktes Wohnumfeld und ihr Quartier zu wecken.
- ⇒ Offene und wirksame Mitwirkungsmöglichkeiten sind deshalb immer im Gebietskontext zu entwickeln und zu erproben.
- ⇒ Der Auf- und Ausbau lokaler Informations-, Kommunikations- und Kooperationsstrukturen ist zu fördern.
- ⇒ Vorrangiges Ziel muß es sein, den Quartiers-/Stadtteilentwicklungsprozeß wie auch die konkrete Projektfindung und -entwicklung - frühzeitig - auf eine möglichst breite Basis im Gebiet zu stellen. Die kontinuierliche Information, Erörterung und Diskussion muß hierbei gewährleistet sein. Mitgestaltungsmöglichkeiten müssen gestärkt werden.
- ⇒ Beteiligung ergänzt den formellen Entscheidungsprozeß, ersetzt ihn aber nicht.
- ⇒ Wirksame und funktionierende Beteiligungsformen/-verfahren akzeptieren inhaltliche und verfahrensbezogene Mindestanforderungen.
- ⇒ Die Beteiligung bestimmter Zielgruppen erfordert geeignete Formen der Kommunikation (denn Beteiligungs- und Kooperationsangebote stoßen auf unterschiedliches Interesse). Häufig ist eine Kombination unterschiedlicher Formen und Verfahren notwendig.

Die **Schwerpunktaufgabe** und zugleich wichtigstes **Erfolgskriterium sozialer Stadtteilentwicklung** in Hamburg wird somit insbesondere darin bestehen, die **Selbsthilfemöglichkeiten** in den besonders benachteiligten Stadtvierteln gezielt zu fördern und die vielfältigen Fähigkeiten, das Engagement und den Mitbestimmungswillen der Bewohnerinnen und Bewohner für ihren Stadtteil zu wecken und zu stärken. **Hierbei kommt der Bürgeraktivierung und Bürgermitwirkung eine Schlüsselfunktion zu.**

EFFEKTIVES STADTTEILMANAGEMENT IN HAMBURG

Zu den **Kernaufgaben** und **Leistungen** eines **effektiven Stadtteilmanagements** zählen insbesondere:

➤ Aktivierung der Bewohnerschaft zur Mitwirkung am Quartiersentwicklungsprozeß

➤ Entwicklung / Unterstützung einer gebietsspezifisch angemessenen Organisationsform der Bewohnerbeteiligung

➤ Betroffenenvertretung

➤ Unterstützung / Stärkung der lokalen Initiativen und Entwicklung von Hilfen zur Selbsthilfe

➤ Aufbau einer örtlichen Öffentlichkeitsarbeit

➤ Einrichtung eines Vor-Ort-Büros (Stadtteilbüro) und dessen Entwicklung zu einem Beratungs-, Vermittlungs- und Informationszentrum sowie als Treffpunkt für die Bewohnerschaft, Initiativen und Stadtteilgruppen

➤ Entwicklung und Fortschreibung von sog. Quartiersentwicklungskonzepten und Zeit-Maßnahmenplänen

➤ Beratung von Investoren, Aufbau und Förderung von Kontakten und Kooperationen mit der örtlichen Wirtschaft

➤ Projektmanagementleistungen für soziale, arbeitsmarkt- und wohnungspolitische Vorhaben (soweit nicht vom privaten Investor zu leisten)

VERFÜGUNGSFONDS - INSTRUMENT DER BEWOHNER- AKTIVIERUNG UND BEWOHNERBETEILIGUNG

↖ **ZIEL:** Kurzfristige und unbürokratische Finanzierung kleinerer, in sich abgeschlossener Maßnahmen und Projekte (keine Folgekosten) zur Aktivierung und Beteiligung der BewohnerInnen

Dies sind insbesondere **Maßnahmen und Projekte**, die

- **die Selbsthilfe und Eigenverantwortung fördern**
- **nachbarschaftliche Kontakte stärken**
- **die Stadtteilkultur beleben**
- **Begegnungen ermöglichen**
- **lokale Beschäftigung und Qualifizierung fördern**

Finanziert werden können

- Vergütungen für kleine Aufträge
- kleinere Beiträge zur direkten Unterstützung von Einzel- und Gruppenaktivitäten
- Öffentlichkeitsarbeit
- Veranstaltungen
- Anschaffungen und Sachkosten
- kleinere Investitionen

ANFORDERUNGSPROFIL BEI DER AUSWAHL INTERMEDIÄRER ORGANISATIONEN IN HAMBURG

Bei der **Auswahl geeigneter intermediärer Organisationen** zur Wahrnehmung des Stadtteilmanagements ist u. a. folgendes **Anforderungsprofil** zu berücksichtigen:

➤ Kenntnis der Grundlagen und Ziele der sozialen Stadtteilentwicklung in Hamburg

➤ Kenntnis der für die Quartiersentwicklung relevanten Förderinstrumente auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene

➤ Kommunikations- und Moderationsfähigkeiten

➤ Erfahrung in der Organisation der Bewohneraktivierung/-beteiligung und Stadtteilkoordination

➤ Kreativität und Realitätssinn

➤ Fähigkeiten zum unternehmerischen Denken und Handeln sowie Erfahrungen im Projektmanagement

Entwicklungsperspektiven für die Stadt

Chancen für die GWA?

*Tagung zum PraktikerInnenaustausch
8. bis 10. März 1999 in Gelnhausen*

Arbeitsgruppe: GWA und BürgerInnen bei der Planung

Beitrag von Emmi Maier-Dilmac:

- BürgerInnenbeteiligung

Als vor über einem Jahr in der Nordstadt Gießen die aktivierende Befragung stattfand, lernte ich die inhaltliche Bedeutung der Wörter Gemeinwesenarbeit und BürgerInnenbeteiligung kennen.

Bei den Treffen in dem neu eingerichteten Stadtteilbüro war BürgerInnenbeteiligung für die ins Auge gefaßte Sanierung der Nordstadt gefragt. Die kann natürlich nur dann funktionieren, wenn man darüber informiert ist, was im betreffenden Stadtteil ansteht. Wenn diese Informationen von verschiedenen Stellen wie Stadtplanungsamt, Gartenamt, Wohnungsbaugesellschaften, Sozialträgern etc. kommen, ist das ein erfreulicher Schritt. Aus entsprechenden Erklärungen, Berichten, Äußerungen und Belegen von all den planenden Stellen haben wir uns einen Überblick verschafft. Und manchmal muß man eindringlich bohren, um etwas zu erfahren.

Eine der grundlegenden Voraussetzungen für BürgerInnenbeteiligung ist **Information** und zwar zeitnah, direkt, umfassend, detailliert, nicht beschönigt, mit allen erkennbaren Problemstellungen sowie über die finanziellen Auswirkungen.

Damit ausgestattet, versuchten wir uns **Gehör zu verschaffen** bei den Behörden, Politikern, Wohnungsbaugesellschaften, Sozialarbeitsträgern etc. Wir haben direkt unsere Wünsche vorgebracht, sooft es möglich war. Als positiv empfand ich es zum Beispiel, daß bei der Auswahl der Abgrenzungen für Grünflächen das Gartenamt vor Ort sich die **Meinung der Bürger anhörte**, dabei waren vier verschiedene Möglichkeiten als Musterstücke aufgestellt. Negativ beurteile ich dagegen den Ausschluß einer engagierten Bewohnerin aus einer Konferenz der Sozialarbeitsträger in der Nordstadt mit dem Hinweis, daß sie nur als Vertreterin einer Institution Zugang bekäme. Als Mutter mehrerer Schulkinder und Kindergartenkinder ist sie bezüglich Kinder- und Jugendarbeit doch nicht unbetroffen?!).

Meiner Meinung nach könnte eine **offene Diskussion** so manche Schwierigkeiten aus dem Weg räumen. Von den Politikern hat man öfters den Eindruck, daß sie diese wahltaktisch zwar gerne nutzen, aber nur zum Zweck der BürgerInnenbeteiligung als lästig oder aufwendig sehen. Dabei gäben offene (Streit)gespräche vielleicht auch Minderheiten die Möglichkeit sich zu äußern.

Wenn BürgerInnenbeteiligung ehrlich gewollt ist, wird man berechnete **Forderungen und Wünsche in den Planungen mit einbeziehen und bei der Ausführung umsetzen**. Darüber hinaus wird das **Potential**, das sich aus der Einwohnerschaft bietet, auch **einzusetzen versucht**: Beispielsweise Bürgerinitiativen, die einen Spielplatz in Eigenleistung erneuern; arbeitslose Handwerker leisten Sanierungsarbeiten, Frauen betreiben ihr eigenes Frauencafe, oder ähnliches.

Wird die **Umsetzung** der BürgerInnenwünsche später **nachgeprüft**, so entwickeln sich wiederum Vorgaben für weitere BürgerInnenbeteiligungen: Wieviel kann wann und wo umgesetzt werden, oder muß noch mehr Nachdruck verschafft werden? Eine BürgerInnenbeteiligung, die ernstgenommen wurde, läßt sich später am Erfolg messen.

- Rolle/Funktion der Gemeinwesenarbeit aus meiner Sicht

Anonymität, „fliegender“ Mieterwechsel, Vandalismus, Vernachlässigung, Roheiten, Rücksichtslosigkeit, häßliche Häuser, beengte Wohnräume, Arbeitslosigkeit, gesellschaftliches Abrutschen, Tristess... Man vernimmt Meinungen wie „Nur noch diesen Winter, den nächsten Winter bin ich draußen aus diesem Stadtteil“, „Sobald das Geld für einen Umzug reicht, will ich wieder in meine Heimatstadt ziehen“, „Wenn ich erst einen Job habe, werde ich mir sofort eine niveaullere Stadtgegend leisten oder ich ziehe lieber gleich aufs Land“...

Und dann trifft man Leute die sagen: „Warum nicht da schön einrichten, wo man gerade ist?“ Da setzt die Gemeinwesenarbeit an!

Die Mitarbeiter in der Gießener Nordstadtwerkstatt haben mich motiviert, nicht zu resignieren sondern zu kämpfen. Sie geben StadtteilbewohnerInnen Gelegenheit, sich zu treffen, auszutauschen, Initiativen zu ergreifen und Forderungen zu stellen. Sie verdeutlichen an vorangegangenen Projekten, was machbar sein kann und regen darüber hinaus die eigene Phantasie an.

Den beteiligten Frauen wurde klar, daß ein Treffpunkt für Frauen und Mädchen fehlt. Dieser sollte selbstverwaltet sein, zentral gelegen, mit entsprechender Größe, damit man dort auch mal ein Fest feiern kann. Die Forderung nach einer entsprechenden Örtlichkeit hätte kaum Sinn, wenn sie von einer einzelnen Person ausgehen würde. Die wenigsten Frauen hätten gewußt, wohin diese Forderung gerichtet werden muß, damit sie auf Gehör stößt. Wenngleich das Ziel noch nicht erreicht ist, sind wir mit kleinen Teilerfolgen zufrieden: Ein sozialer Verein organisiert sein Programm bereits um, um einen „Frauenstammtisch“ einzurichten.

Damit die Vielschichtigkeit der Ansichten nicht ins aussichtslose Chaos führt, ist eine Moderation innerhalb extremer Diskussionsbeiträge wichtig. Aus ihren eigenen Erfahrungen können die Ansprechpartner im Stadtteilbüro die Nützlichkeit oder Durchsetzbarkeit von Forderungen einschätzen und auch helfen, Prioritäten zu setzen. Und selbst nach turbulenten Sitzungen ist letztendlich ein gemeinsames Ziel ersichtlich.

Die Mitarbeiter im Stadtteilbüro bieten Hilfe an, wo man als Laie keine Ahnung hat oder wenn man die zuständigen Stellen nicht erreicht. Oft genug ist der Draht zwischen den GemeinwesenarbeiterInnen und den städtischen/öffentlichen Einrichtungen schon vorhanden, manches Anliegen wird somit schneller umgesetzt.

Die MitarbeiterInnen halfen einer neugegründeten Bürgerinneninitiative zur schrittweisen Umsetzung ihrer Ziele; ob es nötig ist, einen Verein zu gründen oder genügt die Initiativgründung; sind die Angebote aus der Initiative umsetzbar; welche öffentlichen Bereiche sind betroffen; was ist zu tun? Der erste Versuch ist momentan die Erneuerung eines Spielplatzes.

Dabei sind sie oft Vermittler zu Behörden, Politikern, Organisationen etc. Sie fungieren als Sprachrohr und halten den Kontakt zur Öffentlichkeit aufrecht.

Durch die Treffen in der Nordstadtwerkstatt ist den Teilnehmern klar geworden, daß es für ein zufriedenes Leben im Stadtteil wichtig ist, eine Art Heimatgefühl zu diesem Stadtteil zu entwickeln. Das gelingt, wenn die Voraussetzungen dafür geschaffen werden. Die Gemeinwesenarbeit trägt dazu einen großen Teil bei, indem sie Treffpunkte schafft, für gegenseitigen Austausch sorgt, Forderungen aus der Bewohnerschaft ernst nimmt und mithilft, diese durchzusetzen und mit einen Beitrag leistet, das Leben im Stadtteil lebenswerter zu machen.

Arbeitsgruppe 2:

GWA und soziale Dienstleistungen im Stadtteil

Dr. Wilma Mohr,
Leiterin der Sozialverwaltung in Darmstadt

Dr. Thomas Specht- Kittler,
BAG Wohnungslosenhilfe e.V.

Eva Trost- Kolodziejski (Moderation),
Caritasverband Mainz, Neustadttreff:
Ergebnisse der Arbeitsgruppe

Stadtteilmanagement und Gemeinwesenarbeit als Chance für einen sozial belasteten Stadtteil

Bericht aus der Praxis des Modellstandortes Darmstadt
im Rahmen von HEPNEST
(Hessisches Projektnetz Einfache Stadterneuerung)

für die Tagung
„Entwicklungsperspektiven für die Stadt – Chancen für die GWA?“
der LAG Soziale Brennpunkte und der Stiftung Mitarbeit
am 9. März 1999 in Gelnhausen

Dr. Wilma Mohr, Leiterin der Sozialverwaltung in Darmstadt
unter Mitarbeit von Arvyd von Kullwitz, Sozial- und Jugendhilfeplanung

Gliederung

1. Kurzcharakterisierung des Stadtviertels
2. Die Ausgangssituation – Wie ein Projekt entsteht
3. Vernetzung der Akteure im Stadtteil in neuer Qualität:
HEPNEST und EU-Projekt/Stadtteilwerkstatt
4. Anforderungen an Gemeinwesenarbeit

1. Kurzcharakterisierung des Stadtviertels

Die Kirchtannensiedlung ist ein typisches Wohngebiet der 70er Jahre, mit hoher baulicher Dichte, darunter Großwohnanlagen mit 6 und mehr Geschossen. Die Bevölkerungsstruktur ist gekennzeichnet durch einen hohen Ausländeranteil, insbesondere aber durch einen hohen Anteil russlandstämmiger Spätaussiedler.

Im innerstädtischen Vergleich weist das Stadtviertel die höchste Dichte an staatlichen Transferleistungen auf.

So verfügte die Kirchtannensiedlung bereits 1992 mit 147 Sozialhilfeempfänger/innen pro 1000 Einwohner über die höchste Sozialhilfedichte in einem statistischen Bezirk der Stadt (Durchschnitt 47). 1995 war sie auf 151 angestiegen und 1997 bereits auf 188 (Gesamtstadt 55). Das bedeutet einen Anstieg der Sozialhilfedichte von 23,6 % innerhalb von zwei Jahren (= + 242 Personen). Überdurchschnittlich betroffen Frauen und Kinder. 37,9 % der Kinder unter 6 Jahren, 32, % der Kinder bis unter 14 Jahren und 26,3 % der Jugendlichen waren 1997 abhängig von Sozialhilfe.

2. Wie ein Projekt entsteht – „Management by Chaos“

- 1995 „Wiederbelebung“ der bereits früher existierenden der Federführung der Sozialverwaltung (Städtischer Sozialdienst, Koordinatorin)
Hauptprojekt: Kinderhaus, Trägerverbund
- 1. Armutsbericht der Stadt Darmstadt 1995
- Anfang 1996 Kinderhaus Paradies nimmt Betrieb auf
- Ende 1996 Café BAFF im Kinderhaus
- Ende 1996 Sozialbericht Kirchtannensiedlung erscheint
- Erste Kontakte Institut Wohnen und Umwelt / Sozialverwaltung bezüglich der Beteiligung am Projekt Einfache Stadterneuerung
- Parallel auf Landesebene interministerielle Kooperation, Vorbereitung von HEPNEST
- Antrag (Vor Anmeldung) an das Land Hessen, IWU + Sozialdezernat, Bauverein signalisiert ebenfalls Interesse an Beteiligung am Projekt
- Anfang 1997 Umzug des Städtischen Sozialdienstes in vergrößertes Stadtteilbüro und erweiterte Sprechzeiten, mehr Bürgernähe
- 1997 Wärmedämmung an einem Wohnblock mit Kooperation Internationaler Bund, Beschäftigungsförderung und Bauverein, Projekt mit 6 Arbeitern aus dem Wohngebiet.
- In der Stadtviertelrunde werden, anfangs unter der Moderation des IWU, Ideen für umsetzbare Projekte gesammelt, ein Stehgreifprojekt von Studenten wird erarbeitet (aber später nicht umgesetzt)
- Als sich auf Landesebene herauskristallisiert, daß das Projekt aus dem Förderprogramm des Landes „Einfache Stadterneuerung“ finanziert wird, übernimmt das Stadtplanungsamt – ebenfalls Mitglied der Stadtviertelrunde - die Federführung für das Projekt, allerdings in enger Kooperation mit der Sozialverwaltung. Es wird gemeinsam ein Antrag formuliert, der die Einrich-

tung eines Stadtteilmanagements für das Stadtviertel beinhaltet und ein Projekt: Umbau eines Kindergartens als Dependence des Jugendzentrums.

- Magistratsbeschuß
- 30.9.1997 Beschluß Stadtverordnetenversammlung
- 12.12.1997 Bewilligung durch das Land Hessen
- Es tut sich was, das heißt viele wollen mitreden, informiert werden
- Einbeziehung des Jugendhilfeplanungsausschusses
- Ausschreibung des Projekts Stadtteilmanagement zur Umsetzung der einfachen Stadterneuerung in Eberstadt-Kirchtannensiedlung
- Verschiedene Bewerber stellen sich in der Stadtviertelrunde vor, die ein einstimmiges Votum zur Auswahl abgibt.
- Der Magistrat entschied sich für dieselbe Arbeitsgemeinschaft, das Architekturbüro Freischlad/Holz sowie die Gesellschaft für innovative Projekte der Nassauischen Heimstätte und beauftragte sie mit der Durchführung des Projekts.
- Parallel zu diesen Aktivitäten beantragt die Landesarbeitsgemeinschaft soziale Brennpunkte in Hessen bei der EU ein Projekt „Drittes System und Beschäftigung“, das von seinem Ansatz her sehr gut zu dem Stadtteilmanagement-Projekt paßt. Überraschenderweise wurde auch dieses Projekt bewilligt. Die erforderliche Cofinanzierung wurde durch die AG Gemeinwesenarbeit in Darmstadt (Caritas und Diakonie) sowie durch die Stadt Darmstadt sichergestellt. Die Stadtteilwerkstatt/Gemeinwesenarbeit ist Teil des Stadtteilmanagements. Die Kooperation wurde in einem Vertrag festgeschrieben.
- offizieller Start des Projekts „Einfache Stadterneuerung“ mit Stadtteilmanagement und Stadtteilwerkstatt im September 1998 im Rahmen einer Bürgerversammlung
- parallel baute das Hochbau- und Maschinenamt bereits den Kindergarten zum Jugendzentrum um. Die Jugendlichen sind am Ausbau der Innenräume beteiligt. Eröffnung soll schon im März d.J. sein.
- Aus Stadtteilrunde und Arbeitsgruppen mit Bürgerinnen und Bürgern entstehen jetzt neue Ideen für Projekte. Für den Zuschnitt auf Realisierbarkeit und Umsetzung ist das Stadtteilmanagement zuständig.
- Parallel zu dem praktischen Teil vor Ort sind Akteure der Stadt, des Bauvereins und das Stadtteilmanagement mit Stadtteilwerkstatt/GWA auf der Ebene von HEPNEST auf Arbeitstagen zur überregionalen Vernetzung aktiv.

3. Vernetzung der Akteure im Stadtteil in neuer Qualität:

HEPNEST und EU-Projekt/Stadtteilwerkstatt

3.1 Ziele

„Mit der Aufnahme des Stadtteils in das Landesprogramm „Einfache Stadterneuerung“, in der durch das „Hessische Projektnetz“ aktualisierten Form wurde eine weitere wichtige Grundvoraussetzung geschaffen,

- die Bewohner zu aktivieren und zu einer Zusammenarbeit zu motivieren,
- die Koordination unter den verschiedenen Stadtteilakteuren (Sozial-, Kulturträger) zu verbessern,

- die Kooperation der beteiligten öffentlichen und unternehmerischen Akteure (Stadtverwaltung/Wohnungswirtschaft) zu intensivieren.

Ergänzend zur Verfügung stehende EU-Mittel des Modellprojektes „Drittes System und Beschäftigung“ ermöglichen insbesondere die Konzentration auf die Behebung sozialer Probleme. Es ist beabsichtigt, mit den EU-Mitteln zwei Sozialarbeiter/innen einzustellen, die als ein Teil des Projektmanagements als Partner vor Ort präsent sind.

Das Verfahren der „Einfachen Stadterneuerung“ in Überlagerung mit dem Einsatz von EU-Fördermitteln ist das zentrale Instrument:

- zur Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen mit quartierbezogener Modernisierung, Sanierung und Neubautätigkeit beizutragen,
- die Umwelt- und Umfeldbedingungen sowie das Quartiersimage zu stabilisieren bzw. nachhaltig zu verbessern,
- zur Stärkung des sozialen Gemeinwesens durch die Förderung von Bürgerengagement und anwaltlicher Sozialplanung beizutragen,
- stadtteilbezogene Sozial- und Jugendhilfemaßnahmen zu initiieren und zu unterstützen,
- Gemeinweseninitiativen, Selbsthilfeprojekte und Vereinsarbeit zu fördern
- zur Integration in das Arbeitsleben durch Förderung lokaler Beschäftigung und Hilfe zur Arbeit sowie eine Förderung der lokalen Wirtschaft beizutragen.

3.2 Arbeitsinhalte und Initialmaßnahme

Aufbauend auf der differenzierten Problemstellung wird für die Anlaufphase ein Maßnahmenbündel aus örtlichem Stadtteil- und Projektmanagement, Initialmaßnahme(n) vor Ort, Einrichtung und Arbeit der Stadtteilwerkstatt (EU-Mittel) sowie eine Planungsvertiefung vorgeschlagen.

3.3 Stadtteil- und Projektmanagement

In einem ersten Schritt wird durch den/die Stadtteilmanager/in (nhgip/F+H) ein lokales Entwicklungsnetzwerk unter Einbindung der Stadt Darmstadt, der Akteure im Stadtteil¹, der Stadtteilvertretung², der Bauverein AG sowie fallweise hinzuzuziehender externer Experten³ initiiert bzw. konstituiert. ...

Besonderen Stellenwert nimmt die Ermittlung und Abschätzung der Potentiale zur Verbesserung der sozialen Lage der Bewohnerinnen und Bewohner, der Arbeitsplätze und Lehrstellen sowie der kulturellen, sozialen und lokalen wirtschaftlichen Infrastruktur ein. Die „Stadtteilwerkstatt“ wird zur Klärung dieser Fragestellungen entscheidend beitragen. ...

¹ Stadtteilrunde/Stadtteilwerkstatt

² Kompetente und legitimierte Vertretung der Bewohnerinnen und Bewohner

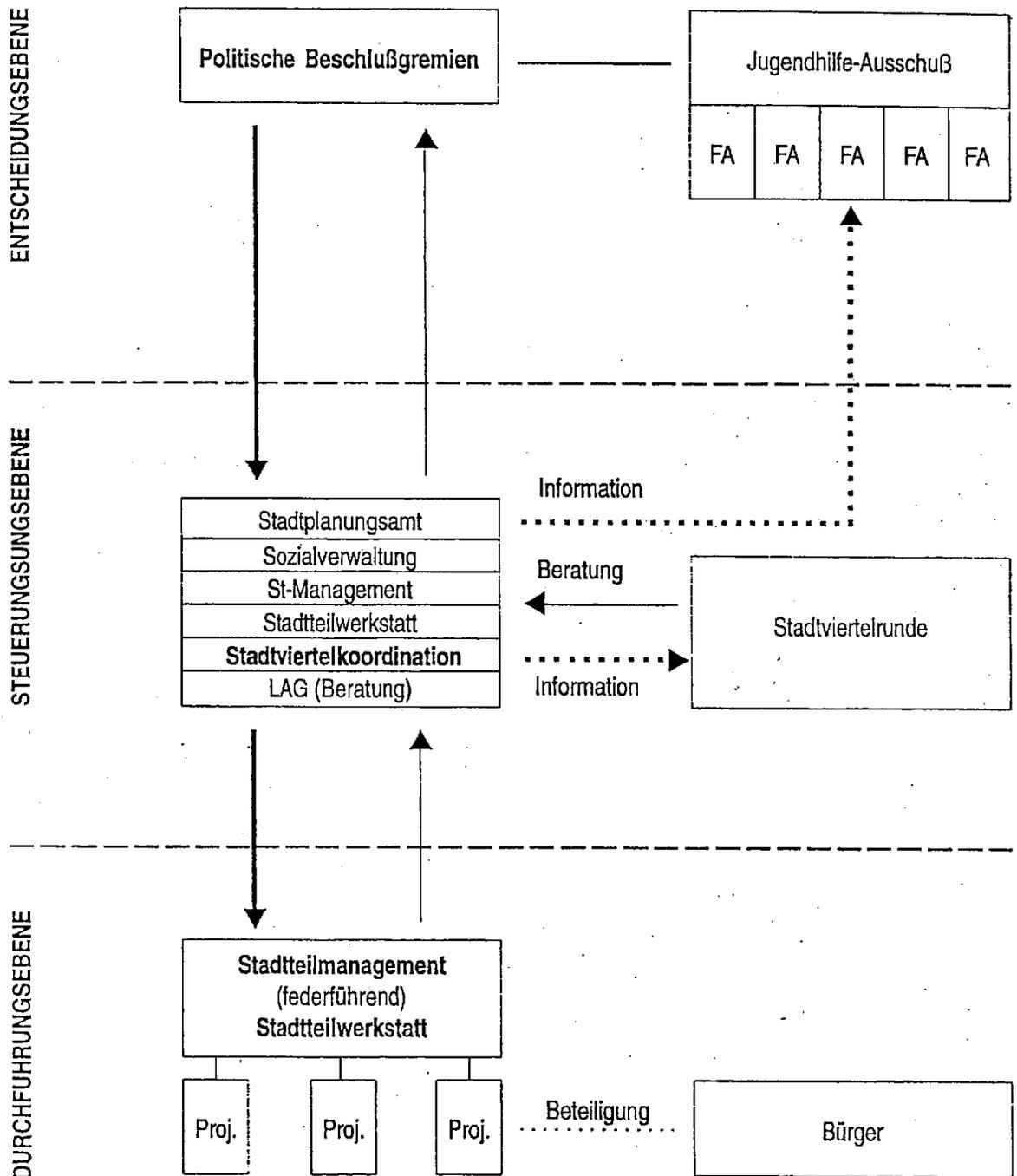
³ u.a. IWU/TUD

Auf dem abgestimmten Umsetzungskonzept baut die Erarbeitung eines über die Gesamtdauer des Sanierungsprozesses fortschreibungs- und modifizierungsfähigen Maßnahmenkatalogs sowie eines entsprechenden Zeit- und Phasenplanes mit Kosten- und Finanzierungsübersicht (gegliedert in kommunale, private Investitionen und Drittmittel) auf. ...“

Quelle: Projekt: Einfache Stadterneuerung Darmstadt Eberstadt-Süd
Auftraggeber: Stadtplanungsamt Darmstadt, Bessunger Str. 125, 64295 Darmstadt
Auftragnehmer: Stadtteilmanagement:
nhgip Schaumainkai 47, 60596 Frankfurt / Freischlad + Holz, Spree-
straße 3 a, 64295 Darmstadt
EU-Projekt:
AG Gemeinwesen Caritasverband / Diakonisches Werk

3.4 Organigramm „Vernetzung der Akteure“ siehe nächste Seite

Organigramm



4. Anforderungen an die Gemeinwesenarbeit

Zunächst ist als Besonderheit des Darmstädter Projekts festzuhalten, daß es in dem beschriebenen Stadtteil keine Gemeinwesenarbeit gab. Daß Sozialarbeit erforderlich war, um die gewünschte Beteiligung und Aktivierung der Bürgerinnen und Bürger sicherzustellen, war von Anfang klar, aber es waren auch andere Modelle in der Diskussion. Die Einbeziehung der in Darmstadt in anderen Stadtteilen tätigen Gemeinwesenarbeit wurde von der LAG in Abstimmung mit der Sozialverwaltung vorgeschlagen.

Thesen zur Position von GWA

- Innerhalb Sozialer Stadterneuerung sind verschiedene Akteure tätig. Sie unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Interessen, ihrer Kompetenz, dem Grad ihrer Befugnisse und nicht zuletzt hinsichtlich ihrer Ressourcen einschließlich Finanzen. Hierbei ist die GWA eine Akteurin von Vielen.
- Die GWA ist Dienstleisterin, Ihre Dienstleistung wird gleichsam „eingekauft“. Deshalb muß die GWA ihre Dienstleistung präzise beschreiben können, zulassen, daß ihre Dienstleistung an Ergebnissen gemessen wird und mit zeitlichen Befristungen einverstanden sind.
- Als Dienstleisterin handelt die GWA im Auftrag. Deswegen ist die GWA keine Interessenvertreterin. Im Konfliktfall fungiert die GWA als Mittlerin divergierender Interessen, im Sinne von Interessenausgleich.

Aufgabenfelder

1. Dort wo Daten über das „Quartier“ vorhanden sind, z. B. unsere Sozialberichte, Durchführung von Bedarfsanalysen. Aufgrund fehlender Ressourcen fehlen Bedarfsanalysen durch Betroffenenbefragungen in den Sozialberichten, Zuarbeit zu Sozialberichterstattung.
2. Adressatenbeteiligung, zunächst durch Motivation von Betroffenen, später durch „Leitung“ konkreter AG's oder Projekte.
3. Organisation und Durchführung von Infoveranstaltungen z. B. Bürgerversammlung.
4. Beratung von Bewohner/innen insbesondere über Fördermöglichkeiten durch die Arbeitsverwaltung.
5. Prozessevaluation im Zusammenwirken mit anderen Akteuren.

Qualifikationsanforderungen, formuliert aus der Praxis (*)

Gemeinwesenarbeit und behördenliche Sozialarbeit (Städtischer Sozialdienst) haben verschiedene Aufgaben. Allerdings gibt es über die – über den Einzelfall hinaus – gewünschte Verankerung des Städtischen Sozialdienstes in den Stadtteilen und die Stadtteilrunden gemeinsame Schnittstellen, die gilt es transparent zu machen und zu klären. Auf diesem Hintergrund sind die im folgenden beschriebenen Qualifikationsanforderungen nicht nur an Gemeinwesenarbeit sondern auch an Sozialarbeit der Sozialverwaltungen und freier Träger zu stellen:

Qualifikationsanforderungen/soziale Kompetenz

- In bezug auf den **Umgang mit Bürger/innen**
 - Ergebnisse festhalten/sichern
 - sich auf Sprache einstellen / Verständlich machen
 - alle Fragen / Probleme zulassen
 - Grenzen ziehen
 - Klarheit über Aufgaben
 - Transparenz
 - Verbindlichkeit

- Kenntnisse des Aufbaus, der Struktur und Zuständigkeiten in Politik und Verwaltung
- Kenntnisse der politischen Situation, Einschätzung von Personen
- Kenntnisse der sozialen Struktur des Stadtteils
- Einfühlen in andere Professionen, Vorurteile abbauen
- Mißtrauen und Ego abbauen, Gefühl dafür, wem man vertrauen kann (nicht klein und Opfer aber auch nicht ewig „die Besten“) ⇒ Bündnisse schließen
- Schnelligkeit, Zeitmanagement
- Konflikte aushalten, auf den Tisch bringen, aushandeln
- Medienkompetenz
- Verantwortlichkeit festlegen, steuern

* In der Fachliteratur sind sie schon seit langem formuliert, z.B. in: **Marianne Hege/Gotthart Schwarz** (1992) Gewalt gegen Kinder – Zur Vernetzung sozialer Unterstützungssysteme Im Stadtteil (S.25-28)
Dieter Greese u.a. (Hg) (1993) Allgemeiner Sozialer Dienst – Jenseits von Allmacht und Ohnmacht
ASD-Profil (1996) Grundsätze, Strukturmerkmale und Standards für die Arbeit der Allgemeinen Sozialen Dienste in Hessen, Fulda

Quellen:

1995 Armut in Darmstadt (Beiträge zur Sozialberichterstattung 1/1995)
1996 Sozialbericht Kirchtannensiedlung (Beiträge zur Sozialberichterstattung)
1997 Sozialbericht Kranichstein (Beiträge zur Sozialberichterstattung)
1998 Entwicklungsbericht Kirchtannensiedlung (Magistratsvorlage 1998)
1998 Projekt Reorganisation Erzieherische Hilfen (1998)
1998 Datenbestände des Amtes für Einwohnerwesen, Wahlen und Statistik
Projekt „Einfache Stadterneuerung Darmstadt Eberstadt-Süd“
Internes Papier des Stadtteilmanagements

AG 2 GWA und soziale Dienstleistungen im Stadtteil

Thesen zu Kooperationsproblemen bei sozialen Dienstleistungen aus der Perspektive Freier Träger

Thomas Specht-Kittler

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

1. Kooperationsprobleme bei sozialen Dienstleistungen

Im Stadtquartier steht die Kooperation von Wohnungsunternehmen, Kommunen, sozialen Trägern und ihren sozialen Diensten vor einer Reihe von Hürden:

- In den Quartieren arbeiten viele kommunale und freigemeinnützige soziale Dienste nebeneinander her. Nur in den seltensten Fällen kommt es unter den sozialen Diensten und zwischen sozialen Diensten und Wohnungsunternehmen zu regelmäßigem Informationsaustausch und Absprachen. Vermietungssachbearbeiter sehen sich, insbesondere in Großstädten einer großen Vielfalt von sozialen Diensten gegenüber, deren Auftrag, Zielgruppen und Arbeitsweise sich ihnen nicht ohne weiteres erschließen.
- Soziale Dienste sind nicht selten zentral organisiert. Sie weisen keine dezentralen, stadtteilbezogenen Angebotsstrukturen auf, die wohngebietsnah und damit bürgerfreundlich gestaltet sind. Damit werden sie für die BewohnerInnen benachteiligter Stadtteile oft schwer erreichbar.
- Soziale Dienste sind in der Regel nach den Förderkriterien spezifischer Leistungsgesetze organisiert. Dies entspricht aber in vielen Fällen nicht der komplexen Lebenslage und den mehrdimensionalen Schwierigkeiten sozialen Schwierigkeiten, in denen die BewohnerInnen sich befinden.
- Soziale Dienste sind trägerbezogen organisiert. Trägerübergreifende Verbundsysteme sind noch die Ausnahme. So fehlen einheitliche Ansprechpartner für eine effektive Koordination.
- Wohnungsunternehmen fehlt in der Regel das spezifische Know-How, um die Entstehung und Entwicklung sozialer Schwierigkeiten von BewohnerInnen im Kontext zu analysieren und entsprechende Hilfemaßnahmen zu planen und durchzuführen. Zudem sind sie durch diese Aufgabe finanziell und personell überfordert.

2. Haushaltsbezogene soziale und wirtschaftliche Unterstützungsdienstleistungen

Jede Kommune braucht ein mittelfristiges sozial- und wohnungspolitisches kommunales Handlungskonzept zur Versorgung benachteiligter Bevölkerungsgruppen. Im Rahmen eines solchen Konzepts spielen meines Erachtens drei Handlungsfelder eine strategische Rolle:

- Haushaltsbezogene soziale und wirtschaftliche Unterstützungsdienstleistungen
- Sanierung und/oder Auflösung von Notunterkunftsbeständen
- Quartierbezogenes Stadtteilmanagement im Rahmen lokaler Sozial-, Wohnungs- und Beschäftigungspolitik

Diese drei Handlungsfelder sind komplementär zueinander und bedingen sich wechselseitig. Sie sind im Rahmen einer lokalen Sozialplanung aufeinander zu beziehen und zu vernetzen. Da wir uns in dieser Arbeitsgruppe schwerpunktmäßig mit sozialen Dienstleistungen beschäftigen, möchte ich nur auf dieses Handlungsfeld näher eingehen.

Personenbezogene soziale Unterstützungsdienstleistungen sind unmittelbar oder mittelbar für den Einzelhaushalt erbrachte Einzelfallhilfen, die eine Bedarfsfeststellung im Einzelfall erfordern.

Zur Planung einzelfallbezogener Dienstleistungen ist es sinnvoll, sich die wesentlichen Dimensionen erforderlicher Leistungen mit Hilfe einer Typologie zu verdeutlichen.

Typ sozialer Unterstützung	Definition
Wohnbezogene Leistungen	Wohnungsbestandsmanagement und wohnungsbezogene Unterstützung (z.B. Renovierung etc.)
Beratungsleistungen	Beratung und soziale Betreuung im Einzelfall, z.B. bei Mietschulden, Nachbarschaftskonflikten, familiärer Gewalt etc.
Versorgungsleistungen	Persönliche Versorgung, z.B. mit Pflege, medizinischen Hilfen, Therapie etc. Die Versorgung mit Mahlzeiten sollte als Sonderfall gelten.
Wirtschaftliche Leistungen	Vermittlung und Beratung bei Transfers und sonstigen Geldleistungen, z.B. Wohngeld, Sozialhilfe, Durchsetzung von Unterhaltsansprüchen

Am Beispiel der Wohnungsversorgung möchte ich dies Modell etwas konkretisieren. Solche Dienstleistungen können für die verschiedensten Zielgruppen, die Wohnungsversorgungsprobleme haben und/oder sich in besonderen sozialen Schwierigkeiten befinden, erbracht werden. Grob lassen sich in Bezug auf die Wohnungsversorgung drei Dimensionen unterscheiden:

Zielgruppen	Beispiele
Gruppen mit spezifischen sozialen Unterstützungsbedarfen	Drogenabhängige, Alkoholabhängige und andere Abhängigkeitskranke, Psychisch Kranke, Körperbehinderte, geistig Behinderte, Pflegebedürftige Ältere, Straffällige, Junge Menschen, HIV-Infizierte/AIDS-Kranke, Mißbrauchte Frauen
Gruppen mit Marktdiskriminierung	Alleinerziehende Mütter, Ausländer, Aussiedler, Roma und Sinti, Einpersonenhaushalte in prekärer wirtschaftlicher Lage
Gruppen mit Einkommensrisiken/Mietrisiken	Sozialhilfeempfänger, Arbeitslose, Alleinerziehende, Kleinrentner

Es ist klar, daß sich die Gruppen überschneiden können, d.h. daß Diskriminierung, sozialer Unterstützungsbedarf und Einkommensschwächen gleichzeitig vorliegen können. In der Regel schließt die erste Gruppe die anderen Gruppen ein. Die Dimensionen sind also keinesfalls trennscharf in dem Sinne, daß aus diesen Gruppen unmittelbar Interventionsbedarfe abgeleitet werden könnten, sondern sie dienen zur Eingrenzung des potentiellen Personenkreises.

Soziale Unterstützungsbedarfe, Diskriminierung und Einkommensschwäche variieren aber auch innerhalb der Gruppen zu einem gegebenen Zeitpunkt und über die Zeit. Wichtig ist vor allem, daß man ein flexibles Modell braucht, in dessen Rahmen mögliche soziale Unterstützungsbedarfe definiert werden können.

3. Organisation und Koordination der haushaltsbezogenen sozialen Dienstleistungen

Während für die Ebene der Prävention in Gestalt der Fachstelle zur Verhinderung von Wohnungsverlusten ein ausgearbeitetes Organisationsmodell vorliegt, trifft dies für den Bereich der Koordination haushaltsbezogener sozialer Dienstleistungen nicht zu. Aber gerade für dieses Handlungsfeld ist ein solches Modell dringend erforderlich.

Es empfiehlt sich, eine Koordinationsstelle außerhalb der Fachstelle anzusiedeln, um diese nicht mit zu vielen Aufgaben zu überlasten und eine klare Aufgabenteilung herbeizuführen. Zudem wird damit eher der Unabhängigkeit der Akteure, ins. der Freien Wohlfahrtspflege (Subsidiaritätsprinzip) und der Wohnungsunternehmen (unternehmerische Entscheidung) gegenüber der Kommune gewährleistet.

Die Koordinationsstelle sollte nach folgenden Prinzipien aufgebaut sein:

- stadtteilbezogene, bzw. bezirkliche sozial-räumliche Zuständigkeit
- Absicherung durch soziale Dienstleistungsverträge
- Trägerübergreifende Organisationsform
- Vernetzung der sozialen Dienste durch Steuerungsgruppe
- Arbeitsweise nach den Prinzipien der Fallkonferenz und Hilfeplanverfahren (Case-Management)

Stadtteilbezogene bzw. bezirkliche sozial-räumliche Zuständigkeit

Je größer die Kommune, desto stärker muß die Koordination der Einzelfallhilfen dezentral, d.h. auf der Ebene der Stadtbezirke erfolgen. Gegebenfalls ist sie wohnungsunternehmensübergreifend zu organisieren, um im Einzelfall z.B. den Wechsel in der Wohnungsversorgung von einem Unternehmen in ein anderes zu gewährleisten. Durch die dezentrale Organisation werden Bürgernähe, begrenzte Fallzahlen und Abstimmung mit den anderen Handlungsfeldern ermöglicht.

Absicherung durch soziale Dienstleistungsverträge

Es bietet sich an, Dienstleistungsverträge zwischen Freien Trägern und Wohnungsunternehmen abzuschließen, die einen Sicherstellungsauftrag beinhalten. Im Rahmen solcher Kooperationsverträge können sich Freie Träger verpflichten, eine Beratungs- und Betreuungszuständigkeit für einen bestimmten Wohnungsbestand zu übernehmen. Mit welchen Methoden sie dort arbeiten, z. B. quartiersbezogene Gemeinwesenarbeit, Einzelfallberatung, Begleitung, Betreuung etc., bleibt in der Fachkompetenz des Freien Trägers. Zur Lösung sozialer Konflikte könnten bestimmte zusätzliche Verfahren vereinbart werden, die weder die Rechte der MieterInnen noch der Vermieter beeinträchtigen dürfen; denkbar wären hier schiedsgerichtliche Verfahren.

Trägerübergreifende Organisationsform

Kommune, Wohnungsunternehmen und soziale Träger sollten sich in angemessener Weise an der Trägerschaft der Koordinationsstelle beteiligen. Die Finanzierung sollte durch eine Mischfinanzierung gewährleistet werden. Wohnungsunternehmen können sich durch die Mitfinanzierung einer solchen Stelle erhebliche Kosten bei der Bewirtschaftung ihres Bestandes ersparen. Die örtlichen und überörtlichen Kostenträger der Sozialhilfe sollten sich in einer angemessenen Proportion an der Finanzierung beteiligen.

Vernetzung der sozialen Dienste durch Steuerungsgruppe

Eine aus den Trägern gebildete Steuerungsgruppe hat die Verantwortung für die fachliche Wohnhilfeplanung und die Abstimmung mit den anderen Handlungsfeldern zu leisten. Vertreter der Steuerungsgruppe sollten in den anderen Gremien zur Koordination der stadtteilbezogenen Aktivitäten (Vergl. Abschnitte 6.2. und 6.3) angemessen vertreten sein. Besonderes Augenmerk sollte auf die Schnittstelle zur Fachstelle zur Verhinderung von Wohnungsverlusten gelegt werden, um Doppelarbeiten und Reibungsverluste zu vermeiden.

Arbeitsweise nach den Prinzipien der Fallkonferenz und Hilfeplanverfahren (Case-Management)

Die Koordinationsstelle sollte eine Fallkonferenz einsetzen, in der alle im Stadtteil anfallenden Fälle zentral bearbeitet werden, um ggf. an spezielle soziale Dienste überwiesen zu werden. In der Fallkonferenz sollten Vermietungssachbearbeiter der Wohnungsunternehmen, Vertreter der Kommune und der sozialen Dienste in angemessener Form repräsentiert sein. Die Fälle sollte nach der Methodik des Case-Management bzw. des Hilfeplanverfahrens bearbeitet werden, d.h. nach einer Problemdiagnose ist mit den betroffenen Haushalten ein Hilfeplan zu vereinbaren, der die notwendigen sozialen Dienstleistungen enthält. Der Fortschritt des Hilfeplans ist durch geeignete Dokumentationsmethoden festzuhalten und regelmäßig zu überprüfen.

Ausblick

Das vorgestellte Konzept baut offensichtlich auf vielen Elementen der Reorganisation sozialer Dienste auf, die in der Fachdiskussion der letzten Jahrzehnte entwickelt worden sind. Es sind weitreichende Konzepte, die an die Innovations- und Reorganisationsfähigkeit aller Akteure hohe Anforderungen stellen. Wichtig erscheint mir, daß vor Ort ein Diskussionsprozeß in Gang gesetzt wird, der zu konkreten Reorganisationsschritten führt. Nur so können schrittweise wechselseitige Vorbehalte und Ängste der Akteure abgebaut werden.

Der Begriff der „Neuen Steuerung“, der in den letzten Jahren eine steile Karriere gemacht hat, ist eher abschreckend als Leitbild für diesen Reorganisationsprozeß. Er vermittelt das Bild einer technokratischen, staatlich dominierten Kontrolle von „oben“ ohne Beteiligung der BürgerInnen und des dritten Sektors.

Mir scheint es sinnvoller von Kooperation, Vernetzung und Beteiligung zu sprechen. In einer offenen und pluralen Gesellschaft kann nur gemeinsam gesteuert werden, wenn das Schiff keine Schlagseite bekommen soll.

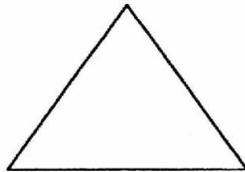
Ergebnisse der Arbeitsgruppe Eva Trost- Kolodziejski, Caritasverband Mainz, Neustadttreff

Dienstag, 9. März 1999 9.30 bis 12.30 / 13.30 bis 16.00 Uhr

- ReferentInnen**
- Dr. Wilma Mohr Sozialverwaltung /Darmstadt/
Vorstellung des Projektes: Stadtteilmanagement
-Stadtteilwerkstatt Eberstadt-Süd
 - Dr. Thomas Specht-Kittler BAG
Wohnungslosenhilfe e. V. / Bielefeld
Vorstellung des Konzeptes Fachstelle zur
Verhinderung von Obdachlosigkeit
- Moderation:** > Eva Trost-Kolodziejski Caritasverband Mainz e.V.
/Neustadttreff

⇒ **Ziel der Diskussion in der Arbeitsgruppe** war in einem ersten Schritt folgendes **Handlungsfeld** auszuloten:

Neue Erscheinungsformen konzentrierter Armut in Stadtquartieren



**Neue Steuerungsmodelle
der Kommune**

**neues Selbstverständnis
der Wohnungswirtschaft**

Die GesprächspartnerInnen/ReferentInnen (s. o.) gaben mit ihren Beiträgen Einblicke zum Arbeitsgruppenthema in Bezug auf Entwicklungen von neuen Strategien aus ihrer jeweiligen Sicht:

- a) der Sicht einer Kommune
- b) der Sicht eines überregionalen Verbandes

Die Diskussion wurde entscheidend geprägt durch den Beitrag von Frau Dr. Mohr/Darmstadt, die am Vormittag eine geförderte Maßnahme im Rahmen des „Hessischen Projektnetzes Wohngebiets- und Stadtteilmanagement“ in Darmstadt-Eberstadt darstellte und dabei die Strategie der Kommune und ihre Umsetzungsschritte in die Praxis konkret vorstellte. (siehe dazu: Bericht der Referentin)

⇒ **Stichworte aus dem Ablauf der Gruppendiskussion**, die sich im Anschluß an ihre Ausführungen und den Beitrag von Dr. Specht-

Kittler/Bielefeld (siehe dazu Bericht des Referenten) am Nachmittag ergaben sind:

> Die Begriffe **>GWA<** und **>soziale Dienstleistung <** förderten ein breites Spektrum an sehr unterschiedlichen Meinungen, die von „GWA ist soziale Dienstleistung“ bis hin zu „GWA darf keine soziale Dienstleistung sein“ gingen. Ein Konsens konnte nicht hergestellt werden.

> Die alten, bekannten **Fragen nach der Definition von GWA, von Parteilichkeit und Bürgerbeteiligung** fanden durch engagierte Gesprächsbeträge der TeilnehmerInnen immer wieder den Zugang in die Diskussion.

> Bei der Diskussion um die Erwartung an die Zukunft der **GWA** konnte keine Klärung herbeigeführt werden zur Frage, ob GWA vornehmlich **in Brennpunktquartieren oder darüberhinaus in Stadtgebieten** angesiedelt sein soll

> Die Bewertung der Rolle der **GWA als vermittelnde Instanz** fand in der Arbeitsgruppe in bezug auf die aktuelle Situation im Arbeitsfeld GWA große Zustimmung. Hierin sahen die meisten ArbeitsgruppenteilnehmerInnen auch die zentrale Funktion der GWA für die Zukunft.

> Die **Stärke der GWA** liegt in der Funktion der „T-persons“ der GWA, die sich im Stadtteil, in der Lebenswelt der BürgerInnen gut auskennen und einen breitgefächerten Zugang zu Politik und Verwaltung haben.

> Um auf Stadtteilentwicklung Einfluß nehmen zu können, **muß GWA als Partner für BürgerInnen die Rahmenbedingungen für Selbstorganisation schaffen**

> **Vernetzungsarbeit** und damit verbunden die Suche nach neuen Bündnispartnern schien allen DiskussionsteilnehmerInnen notwendig. Hierbei stieß das Thema **„Stadtteilkonferenz“**, ihre örtlich sehr unterschiedliche Ausprägung und die Konsequenzen für die GWA bei allen ArbeitsgruppenteilnehmerInnen auf sehr großes Interesse mit vielen offenen Fragen: z.B. Wie ist Bürgerbeteiligung gewährleistet? Welche Verbindlichkeit haben Beschlüsse der Stadtteilkonferenz? Welche Finanzierungsmöglichkeiten gibt es?

⇒ **Zur Darstellung ihrer Diskussion im Plenum** erstellte die Arbeitsgruppe folgende Wandzeitung, die von einem Arbeitsgruppenteilnehmer, Herrn Herbert C. Rischer aus Düren/Jugendfreizeitheim St. Michael den TagungsteilnehmerInnen vorgestellt wurde.

ABSCHRIFT DER WANDZEITUNG

Handlungsfeld „Soziale Dienstleistungen

- Vermittlerrolle
- Koordinationsinstanz für soziale Dienstleistungen
- Unübersichtlichkeit der Dienste
- Bedarfe und Angebote für innovative Dienstleistungen analysieren
- Mafia der Wohlfahrtsverbände
- Privatisierungstendenzen und GmbH's

Rolle /Funktion der GWA

- Vermittlerrolle
- Koordinationsinstanz von sozialen Dienstleistungen
- Bewohnereinschätzung der Wirkung sozialer Arbeit herausarbeiten
- GWA ist soziale Dienstleistung ?
- GWA als Ressource für BewohnerInnen
- Instrumentalisierung der GWA als soziales Feigenblatt
- Politisches Denken und Handeln fördern/Politisierung
- Machtstrukturen aufdecken

Unsere Erwartungen an GWA in der Zukunft

- kritische Instanz gegenüber Sozialplanung
- heraus aus den Brennpunkten = Defizitorientierung
- Anstoßen von Projekten ÜBERALL
- Klares Bekenntnis zu den Brennpunkten
- Die Ruhigen mobilisieren (z. B. Senioren, psychisch Kranke)
- Mehr Zurückhaltung - weniger Sozialarbeit
- Die Rahmenbedingungen zur Selbstorganisation schaffen
- Politisches Denken und Handeln fördern / Politisierung
- Machtstrukturen aufdecken
- Standpunkt gegenüber reaktionären Tendenzen klären

für das Protokoll
02.04.99
Eva Trost-Kolodziejski

Arbeitsgruppe 3:

GWA und Wohnungswirtschaft

Uta Schütte,
Ruhr- Lippe- Wohnungsgesellschaft mbH,
Dortmund

Maria Lüttringhaus (Moderation),
ISSAB Essen::
Ergebnisse der Arbeitsgruppe

Stadtteilentwicklung als Aufgabe eines Wohnungsunternehmens

Uta Schütte

Ruhr-Lippe Wohnungsgesellschaft mbH Dortmund

Vision

Eine integrierte Erneuerung
bei der die folgenden Handlungsfelder gleichberechtigt nebeneinander stehen

Hochbau

Soziales und Kulturelles

Städtebau

Ziele

- Wohnqualität steigern, um den Standort Clarenberg dauerhaft baulich und sozial zu stabilisieren sowie die Vermietung dauerhaft zu sichern
- Strukturelle Probleme durch ein attraktives Wohnumfeld kompensieren, um ein akzeptiertes Preis- / Leistungsverhältnis zu gewährleisten
- Einbindung in den Stadtteil Hörde fördern; stigmatisierte Exklaven auflösen, Öffnung für breite Schichten der Bevölkerung
- Nachbarschaft als "Wohnwert" fördern. Bewohner zusammenbringen; Strukturen stabilisieren, Fluktuation mindern
- Bewohner an der Erneuerung teilhaben lassen (Information, Diskussion, Ideenfindung, Mitentscheidung, informelle Mitarbeit, Beschäftigung)
- Gebäude und Freiflächen gestalterisch differenzieren
- Aktionsfähigkeit der Bewohner erhalten und fördern

Aufgaben der Abteilung Wohnsoziale Projekte

- Interdisziplinarität in Städtebau- und Hochbauplanung sichern
- Teilbereiche der Projektsteuerung
- Identifikationsmöglichkeiten schaffen
- Partizipationskonzepte entwickeln
- Sozialräumliche Analysen
- Integration von Beschäftigungsförderung
- Vernetzung der örtlichen Strukturen
- Entwicklung von Einzelprojekten

Ergebnisse der Arbeitsgruppe Maria Lüttringhaus, ISSAB Essen

1. Ziele und Erwartungen im Handlungsfeld „Wohnen“

Die Kooperation mit der Wohnungswirtschaft erfordert es zunächst, die Perspektive zu wechseln, sich in den jeweils anderen Akteur (hier: Wohnungswirtschaft) reinzudenken, um die Gemeinsamkeiten herausarbeiten zu können. Die Gemeinsamkeiten variieren dabei, denn DIE Wohnungswirtschaft existiert nicht. Die Schnittmenge wird bei kommunalen Unternehmen wahrscheinlich größer sein als bei Wohnungsunternehmen, die durch Immobilienfonds finanziert wurden oder unter dem Druck von Aktionären stehen. Aus der Schnittmenge können Maßnahmen der GWA resultieren, von denen im Folgenden einige beispielhaft skizziert werden. Was tun bei gemeinsamen Problemen (z. B. Mieter stören andauernd andere Mieter)? In der Diskussion wurde deutlich, dass die folgenden (z.T. nicht unstrittigen) Beispiele nicht pauschal angewendet werden, sondern dass immer situativ geprüft werden muss, welcher Weg tatsächlich gegangen wird.

- Räume für laute Feiern und geselliges Zusammensein schaffen, um störenden Bedürfnissen entgegenzukommen (Mieterhaus).
- Hausordnungen innerhalb eines Hauses aushandeln für eine bestimmte Zeit.
- Freiburger Modell: Etagen-Bewohner entscheiden mit bei der Belegung unter Moderation der GWA. Die Gefahr des „closed shop“ wurde dabei lt. Aussagen erheblich minimiert.
- Integrationspersonen suchen, die Nachbarschaften fördern; vorhandene Kontakte nutzen und ausbauen.
- „Concierge-Modell“: In großen Wohnblocks wird sozusagen ein Empfang eingerichtet, an dem die hier arbeitenden Menschen eben nicht die Funktion eines Blockwarts erfüllen und sich nicht mit den ein oder anderen Parteien verbrüdernd sollen.
- Mietertraining: Haushalte, die in einer Nachbarschaft nicht mehr tragbar sind, werden in extremen Fällen in einer Notunterkunft untergebracht, erhalten dann eine intensive Begleitung (Mietvertrag und seine Folgen werden erklärt; die Einhaltung von Hausordnungen wird nicht nur kontrolliert, sondern auch

unterstützend begleitet, z. B. durch gemeinsame Aufräum- und Putzaktionen usw.).

Strategien der GWA / Handlungsleitfaden, um im Schnittmengenbereich erfolgreich zu arbeiten

- sich in die AkteuerInnen der Wohnungswirtschaft hineindenken, um deren Handeln zu verstehen (Perspektivenwechsel).
- sich über die Rahmenbedingungen und den Kontext des Wohnungsunternehmens informieren
- bei Kooperationsgesuchen nicht zu niedrig in der Hierarchie ansetzen (mittlere Ebene oder höher)
- politische Kontakte nutzen, um Einfluss auf Wohnungsunternehmen zu nutzen oder die Türe zu öffnen
- gemeinsame Fördertöpfe und eine gemeinsame Entscheidungskompetenz darüber fördern die Kooperation in dem „Schnittmengenbereich“ (z.B. wenn eine Stadtteilkonferenz Projektideen entwickeln kann, die dann prioritär gefördert werden)
- politische Beschlüsse für integriertes Handeln einfordern oder unterstützen. Ein solcher Ratsbeschluss sollte allerdings auch gekoppelt sein an eine damit in Aussicht gestellt priorisierte Förderung von Projekten, die dieser Philosophie folgen, um nicht erneut Absichtserklärungen versanden zu lassen
- Landes-, Bundes-, EU-Mittel als fördernde Faktoren für gemeinsames integriertes Handeln nutzen
- informelle Netzwerke knüpfen und hierfür Foren nutzen, wo wir Leute auch aus der Wohnungswirtschaft und Politik treffen
- Vertrauen zu den wichtigen Personen aufbauen: dabei u.a. das eigene Handeln und den Auftrag von GWA erklären und Wirkungen, die erzielt werden, beschreiben (z.B. Berichte mit Wirkungsbeschreibungen, die nicht nur unsere Produkte aufzählen, sondern die Effekte in den Vordergrund stellen)
- Politische Lippenbekenntnisse nutzen (auch für offensiven Druck)
- Vermittlungsinstanzen fordern, fördern oder installieren

- nicht nur programmatisch bzw. konzeptionell arbeiten, sondern konkrete Projekte initiieren, die sichtbare Ergebnisse zur Folge haben und sowohl Bewohner aktivieren als auch die Wohnungswirtschaft für weitere Maßnahmen mobilisieren
- Öffentlichkeitsarbeit intensivieren (auch dabei vor allem Wirkungen benennen)
- die kommunalen Arbeitskreise der Wohnungswirtschaft nutzen, um sich einzuklinken oder U-Boote zu suchen, über die man Zugang zu diesem Forum bekommt, um übergreifende Themen dort zu thematisieren und die interkommunale Konkurrenz der verschiedenen Unternehmen ausnutzen zu können
- über Politik und Verwaltung Anreizsysteme unterstützen (z.B. Minderung von möglichen Folgekosten, wenn schwierige Mieter in eine Wohnung aufgenommen werden; nach Absprachen wird das hier befürchtete Risiko z.B. finanziell geteilt)
- „Tausch-Geschäfte“ akzeptieren und nutzen (Politik und Wohnungsunternehmen kommen sich entgegen; die GWA nutzt dies auf dem Hintergrund einer pragmatischen Sichtweise)
- Lebenswelt der Wohnungswirtschaft akzeptieren (z.B. entsprechendes Outfit und Sprache wählen)
- Druck aus der Lebenswelt der Bewohner steigern, deren Interessen bezüglich ihrer Wohnsituation bündeln und die BürgerInnen aktivieren.

Wirkungen der GWA im „Schnittmengenbereich“

Mit Hilfe der GWA kann ein Wohnungsunternehmen beispielsweise bei Investitionen im Wohnumfeld kostengünstiger arbeiten:

- weil Bedürfnisse der GWA bekannt sind und sie über die Methoden verfügt, diese herauszufinden, ohne teure Befragungen oder Umfragen entsprechender Büros initiieren zu müssen
- weil durch die direkten Aushandlungsprozesse und direkten Kontakte verstärkt soziale „Bestärkung“ und soziale Kontrolle gegeben sind
- weil die Wertschätzung der Objekte durch die Wohnungswirtschaft auch eine Wertschätzung durch die BewohnerInnen fördert
- weil die Identifikation gestärkt und Vandalismus minimiert wird

- weil die Wohnzufriedenheit steigt und Fluktuation minimiert werden kann
- weil direkte Kontakte, wie sie die GWA initiiert, die Nachbarschaften stärken
- weil ausgehandelte Lösungen zwischen den BewohnerInnen und dem Wohnungsunternehmen besser akzeptiert werden als verordnete Lösungen
- weil Konflikte nicht eskalieren, da sie rechtzeitig aufgegriffen werden können.

Diese Wirkungen erreicht GWA nur, wenn sie ihre zentrale Standards beachtet, die quer zu ihren „Produkten“ und Wirkungen liegen. Gemeinwesenarbeit arbeitet

- partizipativ
- bedürfnisorientiert
- dialogisch
- aktivierend
- organisierend
- unterstützend (vor allem die Schwächeren)
- parteilich für Aushandlungsprozesse und soziale Räume
- vor Ort präsent.

Arbeitsgruppe 4:

GWA und lokale Beschäftigung

Anette Dittrich,
Zentrum für Arbeit und Umwelt (ZAUG) Gießen

Evelin Geppert,
Interessengemeinschaft Hebbelstraße e.V.,
Braunschweig

Andrea Höhn (Moderation),
LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.:
Ergebnisse der Arbeitsgruppe

Anette Dittrich, ZAUG gGmbH

GEMEINWESENARBEIT UND LOKALE BESCHÄFTIGUNG

Input zur Tagung des Burckhardthauses Gelnhausen
„Entwicklungsperspektiven für die Stadt - Chancen für die GWA“
vom 08.-10.03.99

Vielen Dank für die Einladung hierher. Ich bin dieser sehr gerne gefolgt, weil ich mir von diesem Austausch selbst wieder ein Stück Klärung in der Bearbeitung lokaler Problemlagen erhoffe.

Meine Anknüpfungspunkte zu diesem Thema ist am plastischsten entlang meiner Berufsbiografie zu erklären. Als Juristin habe ich knapp 6 Jahre in der hessenweiten Beratung von Beschäftigungsprojekten und -trägern bei der LAG Soziale Brennpunkte gearbeitet. Als Fachfremde und völlig unbeleckt von Gemeinwesenarbeit (deren wahres Wesen sich mir immer noch nicht offenbart hat) war damals Einstellungsbedingung die Durchführung einer Hospitanz bei einer Beschäftigungsinitiative für mich gewesen. Dieses absolvierte ich bei einer Initiative, die direkt aus der Brennpunktarbeit entstanden war, deren Träger Brennpunktprojekte waren und die vornehmlich jungen Menschen von dort qualifizieren und beschäftigen soll. In der Woche meiner Hospitanz habe ich sowohl Einblicke in die Arbeit von Gemeinwesenprojekten erhalten, als auch über die Rahmenbedingungen der Organisation von Beschäftigung gehabt und ich habe Schulter an Schulter mit Vertretern der Zielgruppe eine Wohnung im Brennpunkt renoviert. Die Woche hat tiefe persönliche Eindrücke bei mir hinterlassen und mein Bild vom Beziehungsgefüge zwischen GWA und Beschäftigungsförderung maßgeblich geprägt. Ich werde nachher nochmals darauf zurückkommen in einem Praxisbeispiel.



Ich habe vor rund einem Jahr meine Tätigkeit aufgenommen als Assistentin der Geschäftsführerin bei der ZAUG gGmbH, der kommunalen Beschäftigungsgesellschaft des Landkreises und der Stadt Gießen und einiger kreisangehöriger Gemeinden.

Satzungsgemäßer Auftrag der ZAUG ist die Organisation von außerbetrieblicher Ausbildung und praktischer Qualifizierung für jugendliche Arbeitslose und erwachsene Langzeitarbeitslose. Praktisch haben sich hierfür drei Arbeitsschwerpunkte herausgebildet.

Im Bereich Bildung und Qualifizierung werden vornehmlich Angebote der außerbetrieblichen Ausbildung für junge Menschen bereitgestellt. Der Ausbau dieses Bereiches - es werden 12 unterschiedliche Berufsfelder angeboten - aufgrund der katastrophalen Ausbildungsnot hat dazu geführt, daß ZAUG sich als größter Ausbildungsbetrieb der Region profiliert hat.

Als Wegbereiter für Wiederverwertung, Mülltrennung und Ressourcenschutz hat der Geschäftsbereich Recycling und Umwelttechnologie für den Kreis die Entsorgung und Aufbereitung weißer Ware übernommen. Das Recyclingzentrum, der Wertstoffhof, die KFZ-Recycling- und Reparaturwerkstatt wie auch die Hausgerätereparaturwerkstatt haben besondere Relevanz in der Bildung einer regionalen Kreislaufwirtschaft. Diese bildet einen Dollpunkt in der Verknüpfung des Umweltschutzes mit Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen vor Ort.

Dritter Arbeitsschwerpunkt ist die ZAUG-Frauenförderung. Von Anfang an organisiert als eigenständige Abteilung, versteht die Frauenförderung es als ihre Aufgabe, umfassend zur allgemeinen strukturellen Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen von Frauen beizutragen und ihnen individuelle Hilfestellungen zu geben. Dazu bietet sie sowohl qualifizierende Beschäftigung in unterschiedlichen Betriebsstätten an, organisiert Fort- und Weiterbildungsangebote für den beruflichen (Wieder-) Einstieg und unterhält eine Arbeitsmark-



tagentur für Frauen, die individuelle Beratung, Information und Begleitung und Unterstützung für arbeitssuchende Frauen bereitstellt.

Als mein „eigenes“ Projekt habe ich die Vertretung von ZAUG im Prozeß der Gießener Nordstadt übertragen bekommen. Die Gießener Nordstadt ist beschreibbar als gefährdeter Stadtteil. Die Beteiligten am Entwicklungsprozeß hoffen auf eine Förderung nach dem neuen Bundesprogramm STEB - Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf -, das für die Förderung neben einem Konzept für die Sanierung der „hardware“ Wohnungen und städtebaulichem Erscheinungsbild auch die „software“ soziale Angebote, Bürgerbeteiligung etc. als integralen Bestandteil des Konzeptes fordert. In dem hier eigens für die Entwicklung und Verbesserung des Stadtteils gegründeten Vereines „Trägerverbund Nordstadt“ tummeln sich sämtliche Profis aus dem sozialpolitischen Spektrum, deren Arbeit das Territorium der Nordstadt oder dessen Bewohnerinnen und Bewohner berührt. Als da sind: die Stadt Gießen mit ihren DezernentInnen für Kinder, Jugend und Soziales, Stadtplanung und Städtebau, die Wohnbau GmbH als kommunales Wohnungsunternehmen, die drei Träger öffentlich geförderter Beschäftigung in Gießen (IJB, Jugendwerkstatt Gießen und ZAUG), Zela als berufsweltbezogenes Mädchenprojekt, Deutscher Kinderschutzbund, Eltern helfen Eltern, der Ausländerbeirat, die Frauenbeauftragte, Junge Menschen in Not und und und. Es gibt seitens des Vereines starke Bestrebungen, die lokalen Schulen einzubeziehen, denen sich letztere bislang erfolgreich entzogen haben. Zudem gibt es eine Stadtteilwerkstatt, die von einem Verbund der Träger der Gießener Gemeinwesenarbeit getragen wird, die regelmäßig an den Sitzungen des Trägerverbundes Nordstadt teilnimmt. Es gibt keine eigene BewohnerInnenorganisation, aber einige sehr engagierte Menschen im Stadtteil, wie üblich Frauen. Die Gießener Nordstadt und meine Beobachtungen aus dem Trägerverbund ist also mein Erfahrungshintergrund, aus dem ich später versuchen werde, Anforderungen an die GWA aus der Sicht eines Beschäftigungsträgers zu beschreiben.



Vorerst will ich aber noch einmal verkürzt verdeutlichen, wie sich - zumindest in Hessen - der Bezug der GWA zur Beschäftigungsförderung entwickelt hat.

Spätestens vor 10 Jahren haben zahlreiche Gemeinwesenprojekte aufgrund der hohen Jugendarbeitslosigkeit in Brennpunkten, aufgrund der Emanzipationsbestrebungen der Frauen in den Brennpunkten und aufgrund der bei den erwachsenen Männern zunehmenden Langzeitarbeitslosigkeit Beschäftigung inszeniert. Häufig geschah dies im Zusammenhang mit der baulichen Sanierung der Siedlungen. Aber auch für die speziellen Zielgruppen sollten erwerbsbezogene und über den Brennpunkt hinausreichende Angebote gemacht werden.

Die Etablierung solcher Erwerbsangebote erforderten ein unternehmerisches Denken, Spezialisierung setzte ein. Die Integration von Erwerbsarbeit im Brennpunkt blieb zwar Thema wurde aber immer marginaler, je mehr Angebote des 2. Arbeitsmarktes für ausdifferenzierte Zielgruppen gemacht wurden. Dieses Spezialistentum fand nicht nur statt in der inhaltlichen und räumlichen Trennung von GWA und Beschäftigung, meiner Beobachtung nach fand sie auch im Selbstverständnis der GWAler selbst statt. Viele speziellen Beratungsleistungen, sozialen Dienstleistungen und auch spezieller Zielgruppenförderung führten dazu, daß die Bewohnerinnen und Bewohner zwar gut versorgt waren mit sozialer Infrastruktur. Es gab Sucht- und Drogenberatung im eigenen Brennpunkt, Schuldnerberatung, eigene Kinder- und Jugendbetreuungsangebote, allgemeine Sozialberatung, Beratung für Frauen und auch Beschäftigungsprojekte für Menschen aus Sozialen Brennpunkten. Die politischen Aufbruchjahre waren vorbei, für Bewohner wie auch für Sozialarbeiter.

Welche Konsequenzen dies zur Folge haben konnte - und jetzt komme ich auf mein eingangs angekündigtes Praxisbeispiel - konnte ich beobachten an der Auseinandersetzung zwischen zwei Sozialarbeitern, um eine „Klientin“. Eine junge Frau aus einem Brennpunkt, Mutter von zwei kleinen Kindern, mit dem dritten schwanger nahm an einer Beschäftigungsmaßnahme teil, als sie erfuhr



daß der erwerbslose Kindsvater die von ihm beaufsichtigten Kinder sexuell mißbraucht.

Im Beschäftigungsprojekt riet man ihr von ihrem prompten Kündigungsverlangen ab. Es sei besser die Maßnahme weiter durchzuführen und erst mal zum Arzt zu gehen, um sich arbeitsunfähig schreiben zu lassen ggf. bis zum Eintritt des Mutterschutzes. So sei ein eigenes Einkommen gewährleistet und sie habe Zeit, um die Situation zu bearbeiten. Die ebenfalls konsultierte Sozialarbeit im Brennpunkt unterstützte sie bei ihrem Kündigungsverlangen, da sie in ihrer Erwerbstätigkeit den Auslöser für den Mißbrauch der Kinder sehe und allein die Verpflichtungen aus dem Arbeitsverhältnis sie so belasteten, daß eine schnelle Beendigung des Arbeitsverhältnisses, den akuten psychischen Druck deutlich vermindere.

Die Auseinandersetzung zwischen den Sozialarbeitern fand sowohl mit der Betroffenen als auch ohne sie statt und erschien mir als am Rande stehender Beobachterin eher als ein Streit um die Kompetenzen und die Einflußmöglichkeiten der einen oder anderen Stelle. Zwar waren die prioritären Zuständigkeiten für das Beschäftigungsprojekt und das Brennpunktprojekt geklärt. In der Schnittstellenbearbeitung jedoch gab es weder Vereinbarungen noch gewachsene Gepflogenheiten, noch ein irgendwie geartetes gemeinsames professionelles Selbstverständnis.

Dies ist jedoch unmittelbar einsichtig, wenn man sich anschaut welche Aufgaben in einem Beschäftigungsprojekt den Alltag bestimmen und welche Aufgaben es in der Siedlung sind. Als Beispiele nenne ich ein etwas wahlloses brainstorming, das mir dazu in den Kopf gekommen ist:



Aufgaben im Beschäftigungsprojekt:

- Arbeitsangebote zu organisieren,
- Qualifizierung zu gewährleisten
- betriebliche Realitäten abzubilden
- flankierende Sozialarbeit bezogen auf das Funktionieren im Betrieb
- politischen Einfluß an der Schnittstelle zur Wirtschaftsförderung
- Auseinandersetzung mit Kammern und Wirtschaftsinteressenvertretungen
- fachliche Diskussion über Ausgestaltung rechtlicher Grundlagen vom Berufsbildungsgesetz zur Vergabeordnung

Aufgaben im Gemeinwesenprojekt

- Beratung von BewohnerInnen
- Unterstützung bei Behördenausinandersetzungen
- Veranstaltungen, offene Treffs, Gruppenprozesse moderieren
- politische Interessenvertretung z.B. im Rahmen der Mieterpolitik (Belegung, Sanierung) oder Integrationspolitik (bezogen von der Siedlung in das Umfeld sowie Aufnahme von Personen anderer ethnischer Zugehörigkeit in die Siedlung)
- Vorhaltung zielgruppenbezogener Angebote (z. B. Spiel- und Lernstube)

Dieser Spezialisierung und damit auch einem Rückzug auf erkämpfte Pfründe wurde Anfang/Mitte der 90er Jahre durch die Ebbe der öffentlichen Kassen Einhalt geboten. Einsparungspotentiale gerade im Bereich der „teuren“ Sozialpolitik wurden notwendig und mit Managementinstrumenten „Qualitätssicherung“ „Neue Steuerungsmodelle“ usw. angegangen. Gleichwohl sollten bewährte Strukturen nicht zerschlagen werden. Stichworte wie Synergien und endogene Potentiale haben seitdem Hochkonjunktur (und wir sitzen hier und sollen die Rolle von GWA bei der Verknüpfung von Baulicher Sanierung, Wohnumfeldverbesserung im Rahmen einer integrierten Stadtentwicklung diskutieren.)

Exkurs:

Merke: Beteiligung aller relevanten Akteurinnen und Akteure ist dann gefragt, wenn kein Geld da ist.

An diesem Punkt drängt sich mir die Frage auf, ob das Stichwort „Beteiligung“ nicht gerade auch den Zweck erfüllt, die Unfähigkeit der Politik zu verdecken selbst Vorgaben (oder modern ausgedrückt „Visionen“) zu entwickeln durch



Anfachen der Trägerkonkurrenz. Wer sich bei dem sog. Beteiligungsprozeß als Stärkster durchsetzt (z.B. aufgrund informeller Machtbeziehungen) dessen Konzeption wird gefördert und als eigene politische Leitidee rezipiert.

Dieser Paradigmenwechsel betrifft nicht nur die klassische Sozialpolitik, sondern auch deren Schwester Arbeitsmarktpolitik.

Als erstes wurde insbesondere im Osten an den Auffanggesellschaften deutlich, daß eine breite Finanzierung von Beschäftigung noch lange keinen wirtschaftlichen Aufschwung in Gang setzt oder bis dahin überbrückt. Das im Osten praktizierte Konzept der Etablierung eines zweiten Arbeitsmarktes in Breite kann spätestens seit dem Spiegel-Artikel „Der ABM-Wahn“ 1995 als gescheitert betrachtet werden.

Gleichzeitig aber gibt es enorme Friktionen in der Fortentwicklung der Arbeitsgesellschaft. Das Modell des vollzeiterwerbstätigen Familienernährers hat zunehmend ausgedient. Die Arbeitswelt verändert sich rasant. Es findet eine Abkehr statt vom industriearbeitsgeprägten Arbeitnehmertum hin zur Dienstleistungsgesellschaft. Sichtbare Phänomene sind z.B. die Zunahme von geringfügigen Arbeitsverhältnissen, von prekärer Selbständigkeit, von Teleheimarbeit, von der Zunahme befristeter Arbeitsverhältnisse - kurz von einem insgesamt Brüchigwerden einer durchgängigen lebenslangen Karriere in einem Betrieb. Auch die Erwerbsverläufe von Männern werden zunehmend diskontinuierlich - und zwar nicht, weil Männer ihre Kompetenzen in der Haus- und Familienarbeit verwirklichen wollen. Sondern weil heutige atypisch (weil weiblich?) apostrophierte Arbeitsbeziehungen den Normalfall darstellen werden.

Umbrüche in der Ausgestaltung der Arbeitsverhältnisse werden die Folgen unserer neuen Dienstleistungsgesellschaft sein. Dies bedeutet, daß statt der reinen zur Verfügungstellung von Produkten und Gütern die Bereitstellung von Leistungen im Vordergrund steht:



- Vergütung gegen zeitliche Zurverfügungstellung von Manpower wird abgelöst durch Honorierung eines erarbeiteten Ergebnisses.
- Der Arbeitsort wird dadurch zunehmend variabel. Leistungserbringung und Planung wird von einem beliebigen Ort aus stattfinden können.
- Diejenigen, die das Produkt in Anspruch nehmen wollen, werden zunehmend in den Wertschöpfungsprozeß mit einbezogen.

Als „Prosument“ (= Konsument + Produzent) übernimmt dann eine Person im Produktionsablauf gerade die Tätigkeiten, die früher von geringqualifizierten Kräften wahrgenommen wurden, z.B.:

- * Betankung, Reinigung und Ölnachsehen bei Tankstellen
- * Fastfoodrestaurants kommen ohne Bedienung aus
- * bei Banken wird der Schalterdienst zunehmend von Geldautomaten erledigt
- * Selbstbedienungsläden
- * Installierung der software beim PC Zuhause

Die Zeit, die Konsumenten innerhalb der früheren Serviceleistung verbracht haben wird als Arbeitskraftfaktor miteinbezogen und verbilligt den Produktionsablauf durch Einsparung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Diese Leistungen, die der „Prosument“ erbringt, werden nicht mehr in unserem herkömmlichen Wohlstandsmaß „Bruttosozialprodukt“ gemessen. Genauso versagt dieser Indikator des gesellschaftlichen Leistungsvermögens bei der Einbeziehung der Reproduktionsarbeit, die in den Familien geleistet wird.

Es ist also Zeit, den Wert, die Wertigkeit von Arbeit neu zu definieren.

Der Arbeitsmarkt der Zukunft wird geprägt sein durch das Abnehmen manueller und Routinearbeiten. Reines Fachwissen wird nicht mehr bestimmend sein für eine Absicherung im Arbeitsmarkt. Hinzukommen muß die Fähigkeit, immer komplexere Fragestellungen interaktiv, problemlösungs- und ergebnisorientiert zu bearbeiten. Dabei werden soziale Schlüsselkompetenzen und die Fähigkeit zur methodologischen Wissensvermittlung eine hervorragende Rolle spielen.



D.h. Arbeitsmarktgewinner und -gewinnerinnen werden diejenigen sein, die gut und marktkonform ausgebildet sind und sich mit ihrer Kompetenz in diesem diffusen - weil nicht mehr innerhalb der Polarität von Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen geregelten Arbeitsmarkt - durchsetzen können.

Was bedeutet dies für uns?

Ein großer Teil der Personen, mit denen wir in den Beschäftigungsprojekten und in der Gemeinwesenarbeit arbeiten, nämlich die nicht- oder geringqualifizierten Menschen werden einem immer höheren Arbeitsmarktrisiko bei sich stetig verschlechternder Bezahlung ausgesetzt.

In diesem Arbeitsmarkt werden sich die tradierten Verantwortlichkeiten auflösen. Damit stellt er insbesondere auch eine Herausforderung an die Sozialpartnerschaft von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden dar. Aufgrund deren Ausprägung, Geschichte und Selbstverständnis in der frühen Industrialisierung verhaftet wirken sie in diesem Bild dinosaurierhaft, wenn sie nicht austerben oder gravierend mutieren.

Die Verteilung der Beschäftigungschancen wird ungleicher sein. Damit einhergehen wird eine Spreizung der Einkommensverteilung. Wenn aber Arbeit nicht mehr in unserem traditionellen Verständnis als Erwerbsarbeit definiert ist und die überkommenen Regelungen in der Arbeitswelt neu verhandelt werden müssen, haben wir alle die historische Chance, Arbeit und deren Wertigkeit anders als bisher einzuordnen.

Beschäftigungsgesellschaften - zumal in kommunaler Trägerschaft - sind häufig nichts anderes sind als ein Spiegelbild des sog. Ersten Arbeitsmarktes. In den vergangenen Jahren hat hier zunehmend eine Fokussierung auf Wirtschafts- und Strukturpolitik stattgefunden und zwar - um es provokant auszudrücken - unter zunehmender Verdrängung des sozialpolitischen Auftrages.



Dies mag zwar tagespolitisch und systemisch logisch sein. Die Orientierung an Wirtschafts- und Strukturpolitik (das war seit 10 Jahren eine angebotsorientierte und damit deregulierende) bedeutet aber auch die Marginalisierung von Sozialpolitik. Damit wird gleichzeitig das Veränderungspotential der Zielgruppen, mit denen die Beschäftigungsgesellschaften arbeiten, ausgeblendet und das Eingehen auf deren Bedürfnisse nicht als Arbeitsfeld (d.h. auch: zu organisierende und sinnstiftende Arbeit!) begriffen.

Das Wirken von Beschäftigungsgesellschaften könnte in der Arbeitswelt von morgen verstanden werden als Aufgabe, in den Lebensbezügen der Zielgruppen Infrastruktur zu organisieren und so als Segment zwischen Markt und Staat tatsächlich einen „Dritten Sektor“ zu entwickeln. In diesem Dritten Sektor könnten gemeinwohlorientierte Eigen- und Ehrenamtsarbeit gleichen Platz haben wie Erwerbsarbeit, die z.T. auch staatlich finanziert sein könnte.

Dies setzt jedoch voraus, daß Beschäftigungsgesellschaften und ich möchte unterstreichen: auch die GWA einen neuen Professionalisierungsschub bei sich herbeizuführen haben, der sich bezieht auf die Wirkungsfähigkeit der Beschäftigungsförderung in lokalen Einheiten.

Ziel muß hier sein, die bisher bei den Beschäftigungsgesellschaften erworbenen Kompetenzen in eine infrastrukturelle Entwicklung von Lebens- und Arbeitsbeziehungen zu investieren.

Fokus der Arbeit der Beschäftigungsgesellschaften ist dann, im lokalen Bezug vorhandene Arbeitskraft- und -platzpotentiale in Beziehung zueinander zu bringen. Die Zielgruppe wäre nun nicht mehr unter dem Blickwinkel „Entwicklung der Arbeitskraft in einem kontinuierlichen Arbeitsprozeß, der sich auf ein zu verkaufendes Produkt bezieht“ zu sehen, sondern in Bezug auf die Gestaltung ihres originären Lebensumfeldes und ihrer Bedürfnisse.

Welche Rolle könnte dabei GWA übernehmen?



Meine folgenden Überlegungen sind frei gesammelte Ideen und z.T. Wunschvorstellungen und eher gedacht als Grundlage für unseren Diskurs. Über die Konkrektion habe ich mir keine vertiefte Gedanken gemacht; dabei kommt es gewiß auch auf die Rahmenbedingungen und die handelnden Personen vor Ort stark an. Hier würde ich gerne von Ihren Erfahrungen profitieren können.

- GWA hat sich schon immer auf lokale Einheiten und deren Bürgerschaft bezogen. Die entwickelten Arbeitsformen und Erfahrungen aus den Siedlungen, aber auch die Haltung und das Menschenbild, von dem Gemeinwesenarbeiterinnen und -arbeiter ausgehen, sind das Kapital, das es einzubringen gilt - auch und gerade in Kooperationen mit Beschäftigungsträger. Auftrag der GWA ist ein Strukturentwicklungsauftrag. Als Vertreterin einer Beschäftigungsgesellschaft sehe ich mich nicht in der Rolle, herauszufinden, welche Potentiale sich in den BewohnerInnen der Nordstadt verbergen und welche Wünsche im Zugang auf das Thema Arbeit bestehen. Im Gießener Nordstadt Entwicklungsprozeß sehe ich diese Rolle z.B. bei der Stadtteilwerkstatt und nicht beim Trägerverbund.
- GWA ist dabei eine Methode zur Gewährleistung von Bürgerbeteiligung und deren Verankerung.
- Ganz wichtig ist die Sprecherfunktion oder besser vielleicht Verdichtungsfunktion: GWA muß die Erfahrungen der Menschen, mit denen sie arbeitet authentisch vermitteln können. Die Bekanntschaft mit den vorhandenen Experten des täglichen Lebens aus dem Stadtteil und das eigenen Expertenwissen befähigt die GWA als wichtiger Konsultationspartner in einem Stadtteilentwicklungsprozeß aufzutreten und zwar auch im Hinblick auf das Sichten potentieller Beschäftigungseffekte. Wer sonst kann die konkreten Bedarfe der Menschen im Stadtteil so nah zur Kenntnis nehmen und verwenden und aufbereiten?



- Als Konsultationspartner der Profis muß GWA in die Bewohnerschaft realistische Einschätzungen rückvermitteln können. D.h. sie darf keine unrealistischen Erwartungen z.B. an Beschäftigungsträger wecken. GWA ist daher auch Puffer, Vermittler und loyaler Bündnispartner für die Beschäftigungsträger.
- GWA nimmt Impulse auf, wertet sie aus und „schiebt von unten nach“. GWA läßt der Basis den Vortritt, d.h. GWA politisiert, dies aber nicht als Selbstzweck. GWA ist nicht querulatorisch.
- GWA muß den Professionalitätsanspruch der Beschäftigungsprojekte in deren Selbstverständnis akzeptieren und daraus Ansatzpunkte und Vorschläge für Zusammenarbeit entwickeln.
- GWA übernimmt ähnlich wie die Frauenbeauftragte eine Querschnittsfunktion in der Fürsprache für den Stadtteil und deren BewohnerInnen.
- GWA flankiert die individuellen Problemlösungen der BewohnerInnen durch Schaffung und Einforderung unterstützender Strukturen. Sie ist als Wegbegleiter weder Teil des Problems noch omnipotenter Problemlösungs-Dienstleister.
- GWA hat einen Standort im Quartier (BürgerInnenzentrum)
- GWA unterstützt den Absatz von Dienstleistungen und Produkten von Beschäftigungsprojekten und wirbt offensiv dafür.

Ich hoffe einige Anregungen gegeben zu haben und danke für Ihre Aufmerksamkeit.

Gießen, 05.03.99

Referat zur Tagung vom 8.3.-10.3.1999 in Gelnhausen!

Mein Name ist Evelin Geppert.

Ich bin die 1. Vorsitzende des Vereins Interessengemeinschaft Hebbelstraße e.V. in Braunschweig. Im Juli vorigem Jahres haben wir den Verein Interessengemeinschaft Hebbelstraße e.V. gegründet. Wir leben in einer Siedlung mit 40 Häusern und ca. 400 Bewohnern. Rechts und links von der Straße stehen Bäume und sind Rasenflächen, manche mit Sträucher und Hecken vor den Häusern.

Zur Vorgeschichte:

Die LAG Niedersachsen kam im vorigem Jahr in unsere Siedlung und hat eine aktivierende Befragung gemacht. Dann gab es eine Bewohnerversammlung in der wir überlegten was wir in der Siedlung machen könnten. Auf dieser Bewohnerversammlung entstand die Idee der Interessengemeinschaft. Die erste Aktion war ein Brief an die Baugesellschaft wegen der Mißstände in den Wohnungen und im Wohnumfeld. Die Baugesellschaft war sofort kooperativ. Mit viel Hilfe und Unterstützung verschiedener Einrichtungen haben wir Heute ein Arbeitsprojekt geschaffen. Wir sind 14 zahlende, davon 8 aktive Mitglieder. 7 davon sind in einer ABM Maßnahme zur Wohnumfeldverbesserung beschäftigt. Von diesen Beschäftigten sind 5 Gartenarbeiter, 1 Vorarbeiter und eine Bürokräft. Es war uns wichtig, daß die Beschäftigten aus unserer Siedlung kommen. Da wir in der Siedlung mehrere Nationalitäten haben, will sich der Verein um eine bessere Völkerverständigung kümmern und die verschiedenen Kulturbräuche kennenlernen. Außerdem haben wir auch eine Nachbarschaftshilfe.

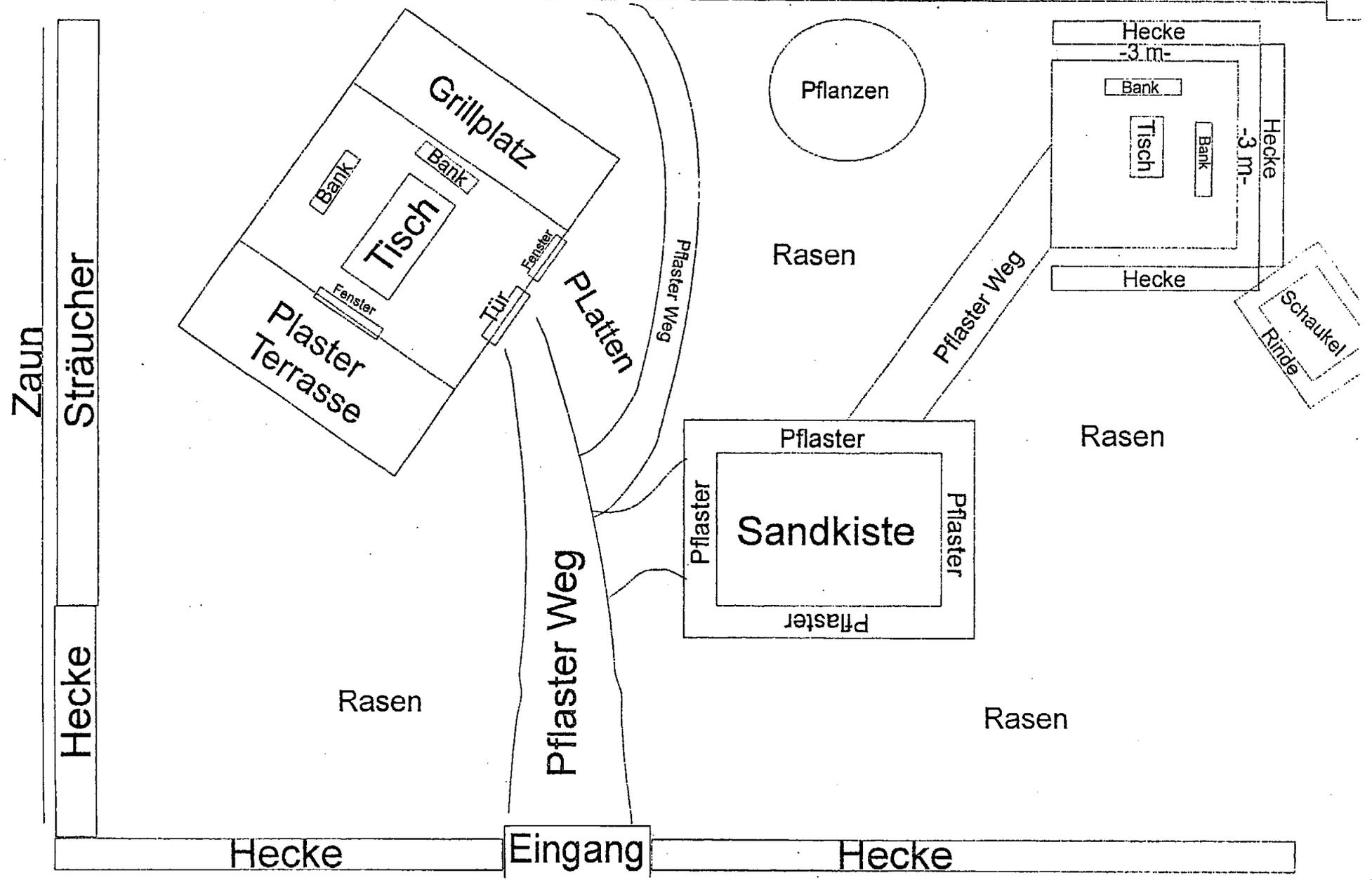
Bei der Wohnumfeldverbesserung bebauen und bepflanzen wir eine Freifläche. Wir bauen ein Spielplatz mit Häuschen und Grillecke, eine Sandkiste, Spielgelegenheiten, eine Schaukel und Tische mit Bänke. Weiterhin bauen wir vor unseren Häusern kleine Gärten an mit Blumen oder was der Hausbewohner sonst haben möchte. Darüber haben wir eine Befragung gemacht. Wir halten die Grünanlagen sauber, bessern die Hecken aus und räumen den Müll beiseite. Jetzt komme ich noch einmal auf die Unterstützung zurück:

- Die LAG macht die Koordination und unterstützt uns bei den Ämtern. Frau Höhn kommt jede Woche zu uns. Dann besprechen wir Pläne und die einzelnen Arbeiten. Sie ist auch unsere Begleitung bei Verwaltungsarbeiten des Projektes oder bei Arbeitskonflikten.
- Das Amtsgericht und Finanzamt haben uns sehr schnell die Eintragung und Gemeinnützigkeit ausgestellt.
- Ein Steuerberater ist bei der Lohnabrechnung behilflich.
- Die Baugesellschaft berät uns fachlich und stellt das Material sowie Büroraum und Werkzeugraum zur Verfügung.
- In den städtischen Beschäftigungsbetrieben können wir uns Hilfe in den Werkstätten holen.
- Das Sozialamt unterstützt uns bei Bedarf finanziell und hat sich mit um die Gemeinnützigkeit gekümmert.
- Die Spielstube, die eine Einrichtung für Kinder und Jugendliche ist, hat uns Räume für unsere Treffen zur Verfügung gestellt.

Das Ziel des Vereins ist es selbstständig zu werden und noch lange Zeit aktiv zu bleiben.

Vielen Dank!

Wasser ablauf



Ergebnisse der Arbeitsgruppe

Andrea Höhn, LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V.

Diskutiert wurde in der Arbeitsgruppe zunächst die Frage, ob denn die Beschäftigungsförderung - wie in der Tagungsankündigung zu lesen war - in der Tat inzwischen zum Standard in der integrierten Stadtentwicklung gehöre. Nach der Erfahrung der Teilnehmenden ist dies bisher nicht der Fall. Bei Planungen finde zudem der Aspekt der Nachhaltigkeit wenig Berücksichtigung; in der Regel werde immer noch bevorzugt nach kurzfristigen Problemlösungen gesucht, ohne dabei zumindest deren mittelfristige Effektivität im Blick zu haben. Reale, langfristig tragfähige Kooperationen seien nur schwer herstellbar, und es mangle an sinnvoller Mittelverteilung; selten gebe es Wirtschaftsförderungsprogramme und die lokale Ökonomie werde vernachlässigt - so die Erfahrung der Teilnehmenden hinsichtlich integrierter Stadtentwicklung.

Als **Handlungsfeld** der Gemeinwesenarbeit auf dem Gebiet der Beschäftigungsförderung wurde die **lokale und soziale Ökonomie** definiert: Eine auf lokaler Ebene angesiedelte Wirtschaft, die perspektivisch durch Ansätze eines demokratisch organisierten und an den real vorhandenen Bedarfen orientierten wirtschaftlichen Handelns bereichert werden soll. Der räumliche Bezug ist hier der konkrete lokale Lebensraum, die AkteurInnen sind die dort lebenden Menschen. Zentrale Bedeutung hatte in der Diskussion der Aufbau und die Erhaltung der sozialen Infrastruktur und die Versorgung mit Lebensmitteln vor Ort. Insbesondere in benachteiligten Quartieren mangelt es häufig an Läden, öffentlichen Kommunikationsräumen, beratenden Einrichtungen und medizinischer Versorgung. Als Beispiel für die Einbeziehung von Kleinbetrieben, deren Existenz bedroht ist, wurde die „gewerbetreibende Notgemeinschaft“ genannt.

Die spezifischen Aufgaben der Gemeinwesenarbeit, die Anette Dittrich (ZAUG, Gießen, siehe vorliegende Dokumentation) als Vertreterin einer kommunalen Beschäftigungsgesellschaft definierte, fanden in der Arbeitsgruppe weitgehend einen **Konsens**. **Rolle und Funktion der Gemeinwesenarbeit** auf dem Gebiet der Beschäftigungsförderung liegen in ihrem Wirken als Vermittlerin und Bündnispartnerin, in der Mitwirkung an der Strukturentwicklung (hier insbesondere der Infrastruktur der Stadtteile), der Organisierung von Bürgerbeteiligung und in der Bündelung der Erfahrungen von BewohnerInnen. Kontrovers diskutiert wurde die Auffassung, eine Aufgabe der Gemeinwesenarbeit auf dem Gebiet der Beschäftigungsförderung sei die Unterstützung der Beschäftigungsträger beim Produktabsatz. Das Marketing wurde hier eher als genuine Aufgabe der Beschäftigungsgesellschaften selbst gesehen; möglich sei eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit, was allerdings auch eine Kooperation zwischen Beschäftigungsträger und Gemeinwesenarbeit zur Voraussetzung habe. Als erstrebenswert wurde in diesem Zusammenhang die Einbeziehung der Gemeinwesenarbeit bereits während der Projektentwicklung gesehen, um gezielt bedarfsorientiert arbeiten bzw. produzieren zu können.

Wo sehen nun die VertreterInnen der GWA selbst ihre Aufgabenstellung bei der Förderung von Beschäftigung? Und wo liegt ihre besondere Stärke? Sie wollen finanzielle Ressourcen erschließen, sehen es aber gleichwohl als notwendig an, eine perspektivische Unabhängigkeit der Projekte von staatlicher Förderung anzustreben, um auf diese Weise dem als „ABM-Wahn“ etikettierten kurzfristigen Beschäftigen und Freisetzen von erwerbslosen Menschen zu begegnen und die Kontinuität neuer Arbeitszweige herzustellen. Ökonomische AkteurInnen sollen zusammenbracht, zugleich aber Kartellbildungen vermieden werden; die Gemeinwesenarbeit soll sich kritisch einmischen, sie soll durchaus auch „querulant“ sein, emanzipatorisch und historisch denken, indem sie sich auch an der Praxis früherer sozialer Bewegungen orientiert, und sie soll sich die notwendige Anerkennung als Partnerin der verschiedenen AkteurInnen im Stadtteil und den Institutionen vor Ort verschaffen.

Eine ihrer wichtigsten Stärken sehen die VertreterInnen der Gemeinwesenarbeit darin, sich ständig am Puls des Stadtteils zu befinden. Sie verstehen sich als diejenigen, die durch den engen Bezug vor Ort die Potentiale der BewohnerInnen entdecken, wahrnehmen und auch bestätigen können.

Entsprechend betrachten sie es als eine ihrer wesentlichen Aufgaben, die Kreativität der BewohnerInnen und deren Entwickeln von Zukunftsbildern zu befördern. Bezogen auf das Arbeitsfeld der Beschäftigungsförderung bedeutet dies, gemeinsam mit BewohnerInnen systematisch Bedarfe zu ermitteln, neue Tätigkeitsfelder zu entwickeln und in diesem Zusammenhang auch eine Kooperation mit Beschäftigungsgesellschaften aufzubauen. Ihre Vermittlungsfunktion sehen die VertreterInnen der Gemeinwesenarbeit zudem im Aufbau von Netzwerken und im Dialogmanagement, das in der Diskussion als das authentische Wiedergeben der Bedürfnisse und Bedarfe der BewohnerInnen nach außen definiert wurde.

Aus der **Sichtweise der BürgerInnen** heraus hat Gemeinwesenarbeit insbesondere die Funktion, Unterstützungsstrukturen wie etwa Räumlichkeiten, technische Ausstattungen und Wissen anzubieten. Gewünscht wird ein Wissenstransfer zum Beispiel über Verwaltungsstrukturen und Beratungsangebote. Gemeinwesenarbeit solle sich die Qualifizierung der BürgerInnen für eine effektive Beteiligung zur Aufgabe machen und als Vermittlerin und Moderatorin zur Verfügung stehen. Sie soll Informationen und Ideen sammeln und weitergeben. Erwartet wird von ihr ein Informationsvorsprung, der eine effektive Interessenvertretung ermöglicht.

Die Diskussion über **grundlegende Ziele der Gemeinwesenarbeit** hatte im Kern folgende Ergebnisse:

- Angesichts des sinkenden Bedarfs an menschlicher Arbeitskraft im Produktions- und Dienstleistungssektor müsse Gemeinwesenarbeit die Notwendigkeit einer erwerbsunabhängigen **Grundsicherung** für alle BürgerInnen offen thematisieren.

- Notwendig sei es in diesem Zusammenhang, sich in die Diskussion über die **Neudefinition von Arbeit** einzumischen.
- Der sogenannte „3. Sektor“ zwischen Markt und Staat sei überhaupt erst einmal konkret zu entwickeln und mit Tätigkeitsfeldern und adäquaten Organisationsformen zu besetzen.
- Zu befördern seien hier insbesondere **selbstbestimmte Tätigkeiten** und **selbsttragende Konzepte**, die perspektivisch eine Existenz jenseits von staatlichem Zuschuß ermöglichen.
- Im Mittelpunkt stehen sollte insgesamt - dies wurde ausgesprochen kontrovers diskutiert - die Freiwilligkeit zur Arbeit oder anders - die **Freiheit von Zwang**.

Teil C:
GWA und bundesweite
Vernetzung

Hartmut Fritz,
Vorsitzender der LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.,
„Chancen der aktuellen Politik nutzen –
zur Notwendigkeit bundesweiter Vernetzung“

Überarbeitete Wandzeitungsabschrift der
Plenumsdiskussion

Hartmut Fritz, LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V.

„Chancen der aktuellen Politik nutzen – zur Notwendigkeit bundesweiter Vernetzung“
(überarbeitetes Statement vom 10.3.99)

1. Von der Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte Hessen (LAG) zur Bundesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte (BAG) – einige Aspekte der Entwicklung

Bald nach der Gründung der LAG Soziale Brennpunkte Hessen im Jahr 1974 entwickelte sich eine lockere Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen aus Brennpunkt-Projekten in anderen Bundesländern. Es gab jährliche regelmäßige Treffen, die dem kollegialen Erfahrungsaustausch und der Konzeptentwicklung dienten und den Aufbau weiterer Landesarbeitsgemeinschaften zum Ziel hatten. Ende der 70iger und Anfang der 80iger Jahre wurden erste gemeinsame Aktionen durchgeführt, wie z.B. gegen die Anrechnung des Kindergeldes auf die Sozialhilfe bzw. für bedarfsdeckende Sozialhilfeleistungen. Dabei gab es punktuelle Kooperationen mit Wohlfahrtsverbänden, DGB und Fachverbänden. Die Akteure verstanden sich dabei als Teil einer sozialen Bewegung, als Lobby für die Armutsbevölkerung.

In einigen Bundesländern gelang es in den 80iger Jahren - unter sehr unterschiedlichen Rahmenbedingungen - weitere Landesarbeitsgemeinschaften Soziale Brennpunkte aufzubauen, wie z.B. im Saarland, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz, Baden-Württemberg und Bayern. In anderen Bundesländern übernahmen Zusammenschlüsse von Projekten bei Wohlfahrtsverbänden ähnliche Funktionen. Der Zusammenschluß der LAGs verstand sich nunmehr als „Bundesarbeitsgemeinschaft Soziale Brennpunkte“. Die informelle Geschäftsführung übernahm die LAG Hessen. Ziel der BAG Soziale Brennpunkte war es, eine eigene Geschäftsstelle zu erreichen, was nicht gelang.

Ein wichtiger Meilenstein in der Geschichte der BAG Soziale Brennpunkte war das „Internationale Jahr der Wohnungslosen“ 1987. Hier begann eine enge Zusammenarbeit mit der „BAG Wohnungslosenhilfe“ unter dem thematischen Schwerpunkt „Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen von Benachteiligten“. Die BAG Soziale Brennpunkte brachte dabei vor allem den Quartiersbezug ein. Parallel dazu gründeten sich andere Armutsorganisationen als Bundesarbeitsgemeinschaften: BAG der Sozialhilfeinitiativen, BAG Schuldnerberatung, BAG Arbeit. Die LAG Soziale Brennpunkte Hessen hatte auch dafür z.T. erhebliche Vorarbeit geleistet. Die Bundesarbeitsgemeinschaften schlossen sich als sog. „betroffenennahe Verbände“ Anfang der 90iger Jahre mit den Wohlfahrtsverbänden zur „Nationalen Armutskonferenz“ (NAK) zusammen.

2. Schwerpunkt der BAG Soziale Brennpunkte: Soziale Wohnungspolitik

Schwerpunkt der BAG Soziale Brennpunkte war in der Folge des „Jahres der Wohnungslosen“ die Wohnungsverorgung von am Markt benachteiligten einkommensschwachen Bevölkerungsgruppen. Im Hinblick auf die Zukunft des Sozialen Wohnungsbaus und die Verhinderung von Obdachlosigkeit verfasste die BAG Soziale Brennpunkte Stellungnahmen, nahm an Anhörungen teil, veranstaltete Fachkonferenzen und führte Kampagnen durch. Es entwickelten sich dabei Kooperationen mit neuen Bündnispartnern: Wohnungswirtschaft, kommunalen Spitzenverbände, Deutscher Mieterbund, Gewerkschaften und den Landesfachministerien. Es gab regelmäßige Lobbykontakte zu Bundestagsabgeordneten und dem BM Bau. Ein Höhepunkt war der

Besuch von Bundesbauminister Töpfer 1997 in den Gießener Sozialen Brennpunkten. „Vor Ort“ wurde dem Minister der wirkungsvolle kombinierte Einsatz der verschiedenen Instrumente der Gemeinwesenarbeit zur Sanierung in überzeugender Weise erklärt: Bewohnerbeteiligung, bauliche Erneuerung, Ausbau der sozialen Infrastruktur – alles verknüpft mit Beschäftigungsmaßnahmen für Menschen aus den Quartieren. An diesem Beispiel konnte der Minister den erfolgreichen Ansatz für die soziale Stadterneuerung mitnehmen.

3. Positive Bilanz der Lobbyarbeit und Fachkompetenz: „Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt“

Ergebnis der langjährigen Arbeit auf Bundesebene ist die Akzeptanz für eine soziale Wohnungspolitik und die Auflage eines Spezialprogramms zur Wohnungsversorgung und Sozialen Stadterneuerung: „Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt“ in benachteiligten Stadtteilen. Dieses Programm ist von der Arbeitsgemeinschaft der Bauminister der Länder (ARGEBAU) noch unter der CDU/FDP- Bundesregierung entwickelt worden. Es wurde nun von der neuen Bundesregierung in die Koalitionsvereinbarung aufgenommen und soll umgesetzt werden.

Fazit: Es hat sich gezeigt, daß Lobbyarbeit, gepaart mit Feldkompetenz und daraus resultierender Fachkompetenz in Politik und Fachorganisationen gefragt ist. Gemeinwesenarbeit zur Stabilisierung und Entwicklung sozialer Räume ist für Wohnungswirtschaft, Verwaltung und Politik ein hochinteressanter Ansatz zur Problemlösung. Dies gilt auch im europäischen Kontext. Es ist notwendig, den bedeutenden Stellenwert der intermediären Funktion freier Träger zu entwickeln und die Moderations- und Managementfunktion der Gemeinwesenarbeit in ein kooperatives Stadtteilmanagement einzubringen.

4. Notwendigkeit neuer bundesweiter Vernetzung

Auf Bundesebene gibt es außer den Bundesarbeitsgemeinschaften Wohnungslosenhilfe und Soziale Brennpunkte keine sichtbare Lobbyorganisation, die den Ansatz „Lebensweltbezug, Bürgerbeteiligung und Gemeinwesenmanagement“ in Politik und Fachwelt organisiert vertritt. Wohnungswirtschaft, kommunale Spitzenverbände und mit Einschränkungen auch die Wohlfahrtsverbände vertreten entweder Partikularinteressen oder bringen diesen spezifischen Ansatz nicht ein. Es ist deshalb notwendig, dafür einen neuen organisatorischen Rahmen zu schaffen. Die LAG Soziale Brennpunkte Hessen e.V. ist dazu nur sehr begrenzt in der Lage. Es fehlt ihr als Landesorganisation der bundesweite Unterbau, auch weil ein Teil der Landesarbeitsgemeinschaften nicht mehr in der ursprünglichen Form bestehen. Ihr fehlt damit die organisatorische Breite und letztlich auch die Legitimation.

Wir schlagen vor, die sich historisch ergebende Chance konsequent zu nutzen, ein Netzwerk auf Bundesebene neu zu knüpfen und damit einen organisatorisch formellen Rahmen zu schaffen, der Lobbyfunktion und Fachdialog gewährleisten kann. Als erster Schritt sollten aus dem Kreis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Tagung Personen benannt werden, die den Aufbau vorbereiten. Bestehende Organisationen und Zusammenschlüsse sollten einbezogen werden, wie z.B. Stiftung MITARBEIT, Burckhardthaus, Forum Community Organisation (FOCO), Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit (ISSAB), Verband für soziokulturelle Arbeit und Aktive aus den Wohlfahrtsverbänden. Nach der Sommerpause sollte ein 1. Treffen für weitere Absprachen und Planungen stattfinden. Die „Gemeinschaftsinitiative Soziale Stadt“ bietet den aktuellen programmatischen Ansatz für die neue Kooperation.

Bundesweites Netzwerk GWA ↔ Soziale Stadterneuerung

Aufgaben und Ziele:

- Fachpolitische Einmischung
- Profilschärfung
- Kooperation
- Lobby
- Politikberatung
- fachpolitische Vernetzung
- Transfer von Bürgerbeteiligung auf Landes- und Bundesebene
- Sicherung v. Marktzugängen für sozial Benachteiligte in ausgegrenzten / problematischen Quartieren
- Stellungnahmen, Kampagnen, Positionierung auf Fachtagungen
- Kontakte zu Ministerien
- Transport von Erfahrungen
- Einklinken in weitere Zusammenhänge
- Gemeinwesenmanagement
- Stadtteilentwicklung
- Fort- und Ausbildung (Burckhardtthaus)
- Strategien verkaufen
- berufsständische Vernetzung
- Informationen austauschen, bundesweiter Rundbrief (Stiftung)

Organisation:

- formale Struktur
- Projektmitgliedschaft
- Netzwerk der fachpolitischen Lobby

Voraussetzungen:

- lokale Vernetzung
- regionale Vernetzung:
 - Termin Niedersachsen u. Hamburg
 - Treffen zur Fachpolitik in BW
 - Bayern: München organisiert (KIS)
 - Berlin
 - Hessen: landesweite Vernetzung der GWA (LAG) ist weiterzuentwickeln
- Zu Klären:
- Zeitbudget
- Freistellung
- Fahrtkostenerstattung
- Zustimmung der Träger

Kontaktfrauen und -männer:

- Saarland: GWA Saar Albert
- Hamburg: Bodo
- Berlin: Hans-Georg Milena
- Niedersachsen: LAG
- Hessen: Stefanie Paul
- NRW: Hermann und Maria
- Baden-Württemberg:

Inhalte für ein 1. Treffen:

- Erfahrungsaustausch über Programme (+ -)
- Nutzung gesetzlicher Rahmenbedingungen
- Situation in den Ländern
- Aufbau einer Lobby
- Klärung von Kapazitäten, Ressourcen, Fokus und Verfahren
- Vorbereitung einer Tagung / Kongress
- Formulierung einer Plattform
- weitere Partner gewinnen

Fachkompetenz - Feldkompetenz - Authentizität - Ressourcen

Anhang

MR Dr. Hans-Jochen
Döhne und MR Dr.
Kurt Walter, Bonn

Aufgabe und Chance einer neuen Stadtentwicklungspolitik

Ziele und Konzeption des Bund-Länder-Programms

„Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“

Mit dem neuen Programm „Die soziale Stadt“ reagiert die Politik auf veränderte Rahmenbedingungen in den Städten. Um die komplizierte Problemlage in benachteiligten Wohnquartiere lösen zu können, sind integrative Handlungsansätze notwendig. Die Förderung rein baulicher Maßnahmen reicht nicht mehr aus.

Die städtebaulichen Erneuerungsstrategien der vergangenen Jahre haben sich schwerpunktmäßig darauf konzentriert, städtebauliche Missstände zu beseitigen und strukturelle Veränderungen sozial abzusichern. Das stadtentwicklungspolitische Selbstverständnis spiegelte sich dabei in der Betonung des Elementes „baulich“. Diese Aufgaben werden – trotz aller Erfolge der Vergangenheit – auch in Zukunft weiterbestehen, vor allem in den neuen Ländern. Dem trägt der Entwurf der Bundesregierung für den Haushalt 1999 Rechnung, indem für das „Grundprogramm“ der Städtebauförderung 600 Mio. DM Bundesfinanzhilfen vorgesehen sind, davon 520 Mio. DM für die neuen Länder.

Andererseits verändern neue Trends die Rahmenbedingungen für die Städte weitreichend:

- ▶ hohe Arbeitslosigkeit (insbesondere Langzeitarbeitslosigkeit)
- ▶ Zunahme einkommensschwacher Haushalte (Anstieg der Zahl der Sozialhilfeempfänger u. a. bei Alleinerziehenden mit Kindern, wachsende Zahl von nicht in das Wirtschaftsleben integrierten Ausländern und Aussiedlern)
- ▶ zunehmende Perspektivlosigkeit unter Jugendlichen, die vielerorts einhergeht mit wachsender Jugendarbeitslosigkeit, fehlenden beruflichen Chancen und – daraus häufig resultierend – steigender Kriminalität junger Menschen.

Diese Entwicklung führt zu sozialen Problemlagen, die sich jedoch nicht gleichmäßig über das Stadtgebiet verteilen. Vielmehr lassen sie sozial stigmatisierte Brennpunkte entstehen. Sichtbar wird diese Entwicklung in vernachlässigten öffentlichen Räumen, leerste-

henden Gebäuden, Drogenproblemen, zunehmender Gewaltbereitschaft und Vandalismus. Betroffen sind nicht nur die großen Neubausiedlungen, sondern auch historisch gewachsene, aber vernachlässigte Stadtteile und Stadtteile mit ungelösten Konversionsproblemen.

Neuorientierung der Stadtentwicklung

Die Stadtentwicklungspolitik steht damit vor der Herausforderung, einer sozialen Abwärtsentwicklung in gefährdeten Stadtteilen entgegenzuwirken. Deshalb gilt es, Strategien zu entwerfen, die über die klassische Städtebauförderung mit ihrem primär baulichen Ansatz hinausgehen.

Die Lösung der wachsenden sozialen Probleme in den Städten müssen Bund, Länder und Gemeinden gemeinsam als vordringliche Aufgabe der nachhaltigen Stadtentwicklungspolitik verstehen und ebenso gemeinsam Lösungsstrategien entwickeln. Nicht selten steht dabei dem notwendigen quartiersbezogenen integrativen Handlungsansatz die Zersplitterung von Zweckwendungsbereichen entgegen. Die staatlichen Finanzhilfen verschiedener Ressorts, die jeweils für sich auf bauliche, wirtschaftliche oder soziale Verbesserungen in städtebaulichen Problemlagen abzielen, müssen deshalb auf Bundes-, Landes- und Gemeindeebene ressortübergreifend koordiniert und in ihrem Einsatz aufeinander abgestimmt werden. Bislang beklagen wir die Erfahrung, dass es viele richtige und nützliche politische Programme wie finanzielle Hilfen gibt, leider aber nicht immer zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Künftig wird es darauf ankommen, investive und nichtinvestive Maßnahmen mit dem Schwerpunkt der städtebaulichen Erneuerung „aus einer Hand“ zu kombinieren und zu integrieren. Dazu zählen insbesondere die Politikfelder

- ▶ Wohnungswesen und Wohnungsbauförderung
- ▶ Verkehr
- ▶ Arbeits- und Ausbildungsförderung
- ▶ Sicherheit
- ▶ Frauen
- ▶ Familien- und Jugendhilfe
- ▶ Wirtschaft
- ▶ Umwelt
- ▶ Kultur und Freizeit.

Die Bündelung öffentlicher und privater Ressourcen in schwierigen Stadtgebieten folgt nicht zuletzt auch dem Gebot, die immer knapper werdenden Mittel

öffentlicher Haushalte so sparsam und effizient einzusetzen wie nur eben möglich.

Die politische Reaktion der Bundesregierung

Konzepte lassen sich nicht aus dem Boden stampfen – auch und schon gar nicht in der Entwicklung neuer stadtentwicklungspolitischer Strategien. Deshalb ist gut beraten, wer die Erfahrungen anderer nutzt – denn Stadtteile mit besonders hohem Anteil sozial gefährdeter Gruppen gibt es in fast allen europäischen Staaten. Frankreich, Großbritannien und die Niederlande haben für diese Problemgebiete bereits Programme entwickelt.

Auch in der Bundesrepublik Deutschland haben einige Länder auf die zunehmende soziale Polarisierung in den Städten reagiert. Der Beschluss des nordrhein-westfälischen Kabinetts zur konzentrierten Förderung von Stadtteilen, das Armutsbekämpfungsprogramm der Freien und Hansestadt Hamburg und das Programm Wohnen in Nachbarschaften der Freien Hansestadt Bremen mögen als besonders signifikante Beispiele gelten.

Auf der Grundlage dieser Erfahrungen haben die Gremien der ARGEBAU in einer Gemeinschaftsinitiative mit dem Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (BMVBW) ihre Überlegungen für einen neuen Programmansatz in einem Leitfaden als Grundlage der weiteren Zusammenarbeit zusammengefasst.

Die Bundesregierung schließlich hat, und das ist der entscheidende Schritt zur Implementierung der Strategie, in der Koalitionsvereinbarung vom 20. Oktober 1998 eine Fortentwicklung und Neuorientierung der Städtebauförderung festgeschrieben: „Sie (die Städtebauförderung) wird ergänzt durch ein Programm ‚Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt‘.“

Zielsetzung des neuen Programms

„Die soziale Stadt“

Ziel des neuen Programmansatzes ist es, die Lebenssituation der betroffenen Menschen in benachteiligten Stadtquartieren durch eine aktive und integrativ wirkende Stadtentwicklungspolitik nachhaltig zu verbessern. Diese Zielsetzung wird verknüpft mit einer Effizienzsteigerung öffentlicher Maßnahmen durch frühzeitige Abstimmung und Bündelung öffentlicher und privater Finanzmittel auf Stadtteilebene.

Mittel- und längerfristig gibt das Programm:

► *Beschäftigungsimpulse* durch Stärkung der lokalen Wirtschaft, Schaffung und Sicherung örtlicher Arbeitsplätze sowie Qualifizierung von Arbeitssuchenden

► *soziale Impulse* durch Verbesserung der Wohnverhältnisse, vor allem im Wohnungsbestand, Unterstützung des sozialen Miteinanders, Wiederherstellung von gemischten Bewohnerstrukturen durch Verbesserung der Attraktivität für Zuziehende, Schaffung von mehr Sicherheit im öffentlichen Raum, Verbesserung des Infrastrukturangebotes

► *ökologische Impulse* durch ökologisches Planen, Bauen und Wohnen im Bestand

► *politische Impulse* durch den integrativen Einsatz verschiedener Politikfelder.

Die Städtebauförderung dient hierbei als Leitprogramm.

In welchen Gebietstypen kommt das Programm zum Einsatz?

Vordringlich konzentriert sich der neue stadtentwicklungspolitische Ansatz auf die Problemgebiete in

► innerstädtischen oder innenstadtnahen Quartieren in benachteiligten Regionen mit nicht modernisierter Bausubstanz und deutlich unterdurchschnittlicher Umweltqualität

► großen Wohnsiedlungen aus der Nachkriegszeit, einschließlich sozial gefährdeter Bereiche in den Platensiedlungen der neuen Bundesländer

► darüber hinaus aber auch in Gebieten, die z. B. aufgrund ihrer peripheren Lage und – zum Teil als Folge dieser Lage – durch ihre Einwohnerstruktur vergleichbare Defizite aufweisen.

Das Förderungsprogramm bezieht Problemgebiete in den alten und neuen Ländern gleichermaßen ein.

Finanzierung und Umsetzung des politischen Ansatzes

Der Entwurf der Bundesregierung zum Haushaltsplan 1999 sieht bereits für das Jahr 1999 Bundesfinanzhilfen in Höhe von 100 Mio. DM vor; die Länder stellen die notwendigen Komplementärmittel bereit. Umzusetzen ist der neue Programmansatz durch eine von Bund und Ländern zu schließende Verwaltungsvereinbarung auf der Grundlage der in Art. 104 a Abs. 4 GG i. V. m. § 164 b BauGB geregelten Mitfinanzierungskompetenz des Bundes für Maßnahmen der städtebaulichen Erneuerung und Entwicklung. Die Verwaltungsvereinbarung regelt – neben einer Reihe administrativer Abwicklungsmodalitäten – insbesondere die inhaltlichen Kernpunkte und –thesen sowie Lösungsansätze, den Einsatz- und Förderungskatalog, die Gebietskulisse, die Höhe der Bundesbeteiligung und den Verteilungsschlüssel.

Eckpunkte einer Verwaltungsvereinbarung 1999

Der Entwurf der Verwaltungsvereinbarung¹⁾ stützt sich auf folgende inhaltliche Eckdaten:

► Das neue Programm wird, unbeschadet der Mittelveranschlagung in einem eigenen Haushaltstitel, in die Städtebauförderung integriert. Gleichzeitig wird jedoch der inhaltlich und strukturell neue Programmansatz deutlich herausgestellt. Mit Recht votieren für diese Lösung auch die Länder ausnahmslos: Zum einen setzt sie die Koalitionsvereinbarung überzeugend um. Zum anderen vermeidet sie einen neuen Mischfinanzierungstatbestand und beschleunigt das Umsetzungsverfahren.

¹⁾ Ob und wie ab dem Jahre 2000 eine gesetzliche Regelung als Grundlage für das Programm erforderlich oder angezeigt ist, wird im Bundesverkehrs- und -bauministerium derzeit überlegt.

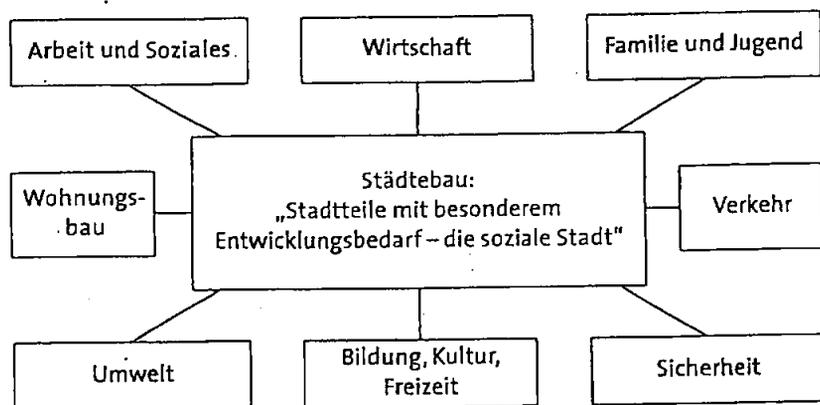


Bild 1. Verzahnung unterschiedlicher Politikfelder

Die Verwaltungsvereinbarung muss klarstellen, dass der neue Ansatz sowohl die Kombination investiver und nichtinvestiver Maßnahmen als auch die Bündelung aller stadtentwicklungspolitisch relevanten Ressourcen und Kompetenzen (Wohnungswesen und Wohnungsbauförderung, Verkehr, Arbeits- und Ausbildungsförderung, Sicherheit, Frauen, Familien- und Jugendhilfe, Wirtschaft, Umwelt, Stadteilkultur, Freizeit) vordringlich auf der Ebene des Landes und der Gemeinde verlangt. Dabei versteht sich das Programm selbst, so auch die Position der Länder, als „Investitions- und Leitprogramm für die städtebauliche Gesamtmaßnahme“.

► Die Schlüsselfrage bei der Umsetzung ist, wie unterschiedliche Ressourcen – primär auf kommunaler Ebene, aber auch von Bund und Land gebündelt werden können (Bild 1). Mit Unterstützung des Bundes und der Länder soll die Verwaltungsvereinbarung Wege zur Mittelbündelung eröffnen, die geeignet sind, komplexe Probleme der Stadtentwicklung zu bewältigen:

Aufgaben des Bundes

Die Verpflichtung des Bundes zur Ressourcenbündelung muss selbstverständlich „im eigenen Haus“ beginnen. Im Besonderen sind hier die Wohnungsbauförderung und die Finanzhilfemittel aus dem Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetz (GVFG) angesprochen.

Eine Verknüpfung des stadterneuerungspolitisch qualifizierten Programms mit der Wohnungsbauförderung gewährleisten insbesondere zwei Regelungen:

► Zum einen sollen von den Finanzhilfen des Bundes bis zu 150 Mio. DM für den sozialen Wohnungsbau in städtebaulichen Sanierungs- und Entwicklungsgebieten und in den Fördergebieten des neuen Programms eingesetzt werden.

► Zum anderen erlaubt eine Erläuterung im Regierungsentwurf des Bundeshaushalts 1999 die Flexibilisierung des Mitteleinsatzes bei Maßnahmen im Wohnungsbestand. Danach können die Finanzhilfen für Maßnahmen des sozialen Wohnungsbaus auch in den alten Ländern²⁾ in städtebaulichen Sanierungs- und Entwicklungsgebieten und dort auch für Maßnahmen der Modernisierung ohne Vereinbarung von Belegungsrechten an den geförderten Wohnungen einge-

setzt werden. Diese Optimierung der gesamten Rahmenbedingungen wird helfen, die Bevölkerungsstruktur in den benachteiligten Gebieten zu verbessern.

Darüber hinaus hat Bundesminister Franz Müntefering schriftlich an die betroffenen Kabinettskollegen die Bitte um Kooperation zugunsten des neuen Programms gerichtet. Ungeachtet dessen haben auch auf Arbeitsebene Gespräche des BMVBW insbesondere mit den Bundesministerien für Arbeit und Sozialordnung, für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und für Bildung und Forschung die Bereitschaft zur Zusammenarbeit erwiesen. Übereinstimmend und einhellig begrüßen die Ressorts die politischen Ziele des BMVBW. Konsens besteht auch darüber, dass sich die Erneuerung städtischer Gebiete mit besonderem Entwicklungsbedarf für eine solche Maßnahmen- und Ressourcenbündelung besonders eignet.³⁾

Alle Ressorts zeigen sich offen für die Notwendigkeit einer horizontalen Bündelung aller stadtentwicklungspolitisch relevanten politischen, organisatorischen und finanziellen Ressourcen. Die Umsetzung dieser Bereitschaft zur Kooperation in gemeinsame Aktionen verlangt jedoch eine „Politik der kleinen Schritte“. Die Möglichkeiten müssen von Fall zu Fall gebiets-, problem- und maßnahmebezogen erörtert werden.

Aufgabenverteilung zwischen Bund, Ländern und Gemeinden

Für Bund und Länder regelt die Verwaltungsvereinbarung Präambel Nr. 3 Abs. 5 die Verpflichtung beider staatlichen Ebenen, „alle für die Entwicklung dieser Gebiete erforderlichen und bereitstehenden Mittel und Maßnahmen zu koordinieren und zu bündeln“. Den Gemeinden schreibt sie zur Begleitung der Maßnahme ein „auf Fortschreibung angelegtes, gebietsbezogenes integriertes stadtentwicklungspolitisches Handlungskonzept“ vor (Art. 2 Abs. 4). Dieses Handlungskonzept mit einem Planungs- und Umsetzungskonzept sowie einer Kosten- und Finanzierungsübersicht soll zur Lösung der komplexen Probleme zielorientierte integrierte Lösungsansätze aufzeigen, alle Maßnahmen zur Erreichung der Ziele – auch die anderer Bau- und Finanzierungsträger – erfassen sowie die geschätzten Ausgaben und deren Finanzierung darstellen.

²⁾ In den neuen Ländern gilt diese Regelung bereits seit dem Haushaltsjahr 1991.

³⁾ Das Bundesministerium für Frauen, Senioren, Familie und Jugend bereitet z. B. ein Programm vor, das in sozialen Brennpunkten in verschiedenen Städten ansetzt. Politik, Schulen, Betriebe und freie Träger sollen „lokale Pakete“ bilden, um die Integration – insbesondere benachteiligter und ausländischer – Jugendlicher in Beruf und Gesellschaft zu fördern. Schwerpunkte des Aktionsprogramms sind „Arbeit und Jugend“ sowie „Beschäftigungs- und Arbeitswelt“. Dabei erscheint es wünschenswert, diese Aktionen der Jugendhilfe mit Arbeitsprogrammen zu verknüpfen. Erste Bausteine des Gesamtprogramms sollen im Zusammenwirken mit dem Bau- und Verkehrsministerium in Gang gesetzt werden.

Wünschenswert wäre auch, die – in der vorigen Legislaturperiode gescheiterte – Initiative zur Übertragung des städtebaulichen Arbeitsförderungskatalogs auf die alten Länder erneut voranzutreiben.

Insgesamt steht so ein Bündel von Handlungsoptionen zur Verfügung, mit dem auf den notwendigen Verbesserungsbedarf in den Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf reagiert werden kann. Auf Grundlage der von den Gemeinden zu erstellenden operativen Programme können die Mittel dann für konkrete Quartiersentwicklungsprozesse eingesetzt werden. Dabei sind zahlreiche Einsatzbereiche denkbar (s. Info-Kasten).

Grundsätzliche Verfahrensschritte

► Die Verwaltungsvereinbarung wird einen deutlichen, aber nicht zu engen Gebietsbezug definieren und die Abgrenzung des Gebiets durch politischen Beschluss des Gemeinderats sicherstellen. Soweit nicht im Einzelfall das allgemeine Städtebaurecht für die Sicherstellung einer nachhaltigen städtebaulichen Entwicklung ausreicht, soll eine förmliche Gebietsfestlegung i. S. des Besonderen Städtebaurechts in Betracht gezogen werden. Beide Varianten gewährleisten – je nach Sachlage – eine optimiert flexible Gebietsfestlegung.

► Der Bund beteiligt sich, wie im „Grundprogramm der Städtebauförderung, mit einem Drittel an Finanzierung der förderungsfähigen Kosten. Die Verteilung der verbleibenden zwei Drittel zwischen Land und Gemeinde obliegt auch hier dem Land.

► Der Verteilungsschlüssel stützt sich neben den herigen Parametern (Einwohner/Wohnungen) auch auf die Arbeitslosenquote eines Landes. Diese Regelung rechtfertigt sich insbesondere daraus, dass bereits für das Grundprogramm nur eingeschränkt sachgerechten Parameter der besonderen Zielgruppe des neuen Programmsatzes noch weniger gerechnet werden können. Vielmehr ist das aufgaben- und gebietsqualifizierende Element der Arbeitslosigkeit die Verteilung der Mittel einzubeziehen. Nach diesen Kriterien verteilen sich die Bundesfinanzhilfen auf Länder gemäß Tabelle 1.¹⁾

► Nach dem Vorbild des Grundprogramms der Städtebauförderung melden die Länder dem Bund ihre Vorschläge für ein Bund-Länder-Programm.

Haupteinsatzbereiche der Fördermittel und typische Maßnahmen im Bund-Länder-Programm „Die soziale Stadt“

- Bürgermitwirkung, Stadtteileben**
- Installation eines Stadtteilmanagements¹⁾, das mit Priorität den Aufbau selbsttragender Bürgerorganisationen einleiten soll
 - Einrichtung von Stadtteilbüros
 - Bildung von Stadtteilbeiräten
 - Bereitstellung von Bürgertreffs und anderen Räumen, die Gelegenheit zu Gemeinschaftsleben bieten
 - Ausstattung der Stadtteilbeiräte mit kleinen Verfügungsfonds, um sie in die Verantwortung für ihre Quartiere einzubinden
 - Unterstützung vieler Möglichkeiten, die Bürger durch Selbsthilfe an Maßnahmen der Stadtteilentwicklung zu beteiligen

- Lokale Wirtschaft, Arbeit und Beschäftigung**
- teils privat, teils öffentlich finanzierte Gemeinschaftsprojekte mit einer Mischung von Profit- und Nonprofit-Nutzungen
 - Gewerbehöfe
 - Büro für lokale Wirtschaftsentwicklung
 - Angebote für Existenzgründer
 - Stadtteilwerkstätten
 - Jugendwerkstätten
 - Recyclinghöfe
 - Arbeitsladen
 - Stadtteilcafés

- Stadtteil- und Schulküchenprojekte
- Second-Hand-Läden
- Quartiersbetriebe für stadtteilbezogene Aufgaben wie Gartenpflege und Gebäudereinigung
- Fortbildungs- und Schulungseinrichtungen
- lokale Jobvermittlung
- Tauschringe
- Betreuungsplätze für Kinder von Berufstätigen, insbesondere von Alleinerziehenden

- Quartierszentren**
- „Stadtmarketing“
 - Instandsetzung und Modernisierung des Zentrums
 - Ansiedlung eines möglichst breit gefächerten Spektrums an Nutzungen
 - Zuordnung öffentlicher und privater Gemeinschaftseinrichtungen
 - Umgestaltung des öffentlichen Raums
 - Ansiedlung von Wochenmärkten

- Soziale, kulturelle, bildungs- und freizeitbezogene Infrastruktur**
- für alle Bürgertreffpunkte, internationale Begegnungstätten, Freizeithäuser, stadtteilkulturelle Projekte, Sporteinrichtungen, Gesundheitszentren, Aktionsprogramme insbesondere für Kinder und Jugendliche

- für Kinder Tagesheime, Spielwohnungen, Kinderbauernhöfe
- für Jugendliche Flächen für Bewegung und Kommunikation, Angebote für offene Jugendarbeit, Treffpunkte, Jugendhäuser, Jugendcafés, Jugendwerkstätten, Räume für Aus- und Fortbildung, mobile Spiel- und Sportangebote
- für Frauen und Mädchen eigene Treffpunkte, Werk- und Schulungsräume
- für ältere Menschen Seniorentreffpunkte

- Wohnen**
- Einsatz von Förderprogrammen zur Auffächerung des Wohnungsangebotes
 - Sonderregelungen bei der Wohnungsbelegung, z. B. Freistellung von Belegungsbindungen, Austausch von Belegungsbindungen
 - Instandsetzung und Modernisierung in Altbaugebieten
 - energetische Nachbesserung der Wohnungen
 - Selbsthilfeleistungen bei der Modernisierung, insbesondere Gruppenselbsthilfe zur Schaffung gemeinschaftlicher Wohnformen
 - Erneuerung von Gebäuden in Großsiedlungen, individuelle Umgestaltung der Fassaden, Erdgeschosszonen und Zugangsbere-

- che bis hin zur Betreuung von Haushalten durch Pförtner in Hochhauskomplexen (Concièrgemodell)
- Umnutzung von Erdgeschossbereichen für kleinere gewerbliche Betriebe

- Wohnumfeld und Ökologie**
- Neu- und Umgestaltung von Plätzen, Straßenräumen, Gewässern, Ufern, Parkanlagen und Treffpunkten
 - Spiel- und Sportplätze
 - Neugestaltung und Mehrfachnutzungen von Schulhöfen
 - begrünte Höfe, Mietergärten, Vorgärten, grüne Wände und Dächer
 - Neuordnungen von Müllplätzen
 - barrierefreie Wegeführung
 - Sicherung von Fuß- und Radwegen
 - Immissionsschutzmaßnahmen
 - Altlastensanierung
 - kleinteiliges Flächenrecycling

¹⁾ Stadtteilmanagement soll innovative Prozesse im Quartier in Gang setzen, welche die soziale und ökonomische Lage der Bewohnerinnen und Bewohner benachteiligter Stadtteile nachhaltig verbessern. Dabei bedarf es gezielter spezifischer Interventionen organisatorischer, planerischer, technischer, ökonomischer und nicht zuletzt finanzieller Art. Dieses komplexe Arbeitsfeld bedingt ein neues Arbeitsfeld.

Bündelung mit EU-Strukturfonds

In allen deutschen Ziel-1- (neue Länder flächendeckend) und Ziel-2-Regionen (Teilgebiete in den alten Ländern) können vom Jahre 2000 ab Maßnahmen gefördert werden, die der Erneuerung städtischer Problemgebiete dienen. Um die Missstände in den städtischen Problemquartieren zu beseitigen, bedarf es einer aktiven und integrativen Stadtteilentwicklungspolitik. Daher sollen – auch nach den Vorstellungen der ARGEBAU – EFRE-Maßnahmen, die sich inhaltlich mit Maßnahmen des ESF zur Ausbildung, Qualifizierung und Beschäftigung sinnvoll verknüpfen lassen, auf städtischer Ebene integrativ eingesetzt werden.

Diese Neugestaltung der EU-Strukturfonds erlaubt die Verknüpfung der EU-Förderung mit dem nationalen Programmansatz „Die soziale Stadt“ in den künftigen EU-Fördergebieten. Die dazu von den Ländern zu erbringenden Vorarbeiten sind zum April abgeschlossen worden.

Erfolgskontrolle und Programmbegleitung

Eine fachlich-operative Begleitung ist für eine Erfolgskontrolle und Zieloptimierung des Finanzhilfeprogramms vor allem in der Start- und Anlaufphase unentbehrlich; sie soll im Rahmen des Programms Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) erfolgen.

Nach dem Start des neuen Finanzhilfeprogramms erscheint es sinnvoll, das Programm mit dem Ziel eines „einheitlichen Designs“ zu begleiten und im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu verankern. Diese Funktion wird das Deutsche Institut für Urbanistik (difu), Berlin, als überregionale Vermittlungs-, Informations- und Beratungsagentur von Beginn an programmbegleitend übernehmen. Das difu organisiert insbesondere

- ▶ die Vorbereitung und Durchführung einer Auftaktveranstaltung zum neuen Programm
- ▶ regionale Starter-Konferenzen
- ▶ Vor-Ort-Betreuung
- ▶ Beteiligung von Experten zu Fragen der Mittelbündelung
- ▶ offensive Öffentlichkeitsarbeit
- ▶ prozessbegleitende Ergebnisdokumentation.

Im Rahmen dieser „operativ-experimentellen“ Begleitung können richtungsweisend in die Maßnahmen verschiedenste Bausteine integriert werden, z. B. lokale Beratungsstellen für arbeitslose Jugendliche. Einige ausgewählte Städte werden noch intensiver betreut.

Wege zu einer neuen Stadtentwicklungspolitik

Eingangs haben wir bereits angedeutet, dass dem neuen stadtentwicklungspolitischen Programmansatz, wie er sich in der Verwaltungsvereinbarung operativ und administrativ niederschlägt, rund zwei Jahre gemeinsamer Vorarbeiten der ARGEBAU mit dem BMVBW vorausgegangen sind. Die Umsetzung der „politischen Idee“ wird gleichwohl wesentlich mehr Zeit und – vor allem – Geduld, Kontinuität und Beharrlichkeit brauchen.

Den Erfolg aktiv und sozial verantwortungsbewusst mitzugestalten, sind nicht nur die staatlichen Ebenen,

Tabelle 1. Verteilung der Bundesmittel des Programms „Soziale Stadt“ auf die einzelnen Bundesländer

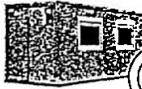
Land	Anteil i. v. H.	in TDM
Baden-Württemberg	11,217	11 217
Bayern	12,911	12 911
Berlin	5,132	5 132
Brandenburg	3,777	3 777
Bremen	0,941	941
Hamburg	2,168	2 168
Hessen	6,811	6 811
Mecklenburg-Vorpommern	2,729	2 729
Niedersachsen	9,370	9 370
Nordrhein-Westfalen	21,293	21 293
Rheinland-Pfalz	4,428	4 428
Saarland	1,305	1 305
Sachsen	6,703	6 703
Sachsen-Anhalt	4,332	4 332
Schleswig-Holstein	3,226	3 226
Thüringen	3,657	3 657
insgesamt	100,000	100 000

Organisationen und Institutionen aufgefordert. Gerade die Kräfte außerhalb der staatlichen Funktionsträger werden beweisen müssen, dass das städtebaulich-ökonomisch-soziale Gesamtgefüge mehr braucht als öffentliche Förderung. Alle „vor Ort“ verantwortlichen und zur Hilfe bereiten Kräfte sind aufgerufen, sich der neuen Aufgabe in ihrer ganzen Problem-, aber auch möglichen Lösungsvielfalt zu stellen: Sanierungsträger, Parteien, Kirchen, Gewerkschaften, Ausländerorganisationen ebenso wie die Jugend-, Alten- und Arbeitslosenverbände. Der pessimistische Volksmund ist überzeugt, dass der Teufel im Detail steckt – wer aber optimistisch hinsieht, wird im Detail eher die Chance erkennen.

Gelingt eine breite Übereinstimmung zwischen allen Beteiligten, kann aus dem integrierten Programm „Die soziale Stadt“ – mittel- oder längerfristig – ein Grundmodell für die gesamte Stadtentwicklungspolitik werden.

MR Dr. Hans-Jochen Döhne leitet das Referat „Stadtentwicklung“, MR Dr. Kurt Walter das Referat „Städtebaufinanzierung“ im Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen.

Mobile Räume, sofort.



25
JAHRE
ERF. 1971

- Büro-, Wohn-, Mannschaftcontainer
- Sanitär-, Dusch-, Waschcontainer
- Magazin- und Lagercontainer
- Aggregate- und Sondercontainer
- Großraum-Anlagen
- Lieferung sofort, europaweit.

Wir kommen Ihnen entgegen.



CONTAINER

für Baustellen und Industrie GmbH
Produktion • Vermietung • Verkauf • Service

Dieselstraße 8 49733 Haren (Ems)
☎ (0 59 32) 5 06-0 Fax (0 59 32) 5 06-10
http://www.container.de e-mail: ela@container.de



