



FACHGESPRÄCH
WIRTSCHAFTEN IM QUARTIER

DOKUMENTATION

Arbeitspapiere
zum Programm
Soziale Stadt

FACHGESPRÄCH „WIRTSCHAFTEN IM QUARTIER“

Dokumentation der Veranstaltung
am 2. und 3. Juli 2001 in Bochum

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (BMVBW),
vertreten durch das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR), finanziert aus Mitteln
des „Experimentellen Wohnungs- und Städtebaus“ (ExWoSt).

Arbeitspapiere
zum Programm Soziale Stadt

Band 6

Berlin, August 2002

Deutsches Institut für Urbanistik 

Straße des 17. Juni 112 · 10623 Berlin

Inhalt

Vorbemerkungen	5
1. Plenumsreferate	7
2. Referate zu den Arbeitsgruppen	77
3. „Dinner-Speech“	127
4. Abschlussdiskussion	137

Vorbemerkungen

Im Gefolge des wirtschaftlichen Strukturwandels, demographischer Veränderungen und eines entspannten Wohnungsmarktes haben sich viele Wohnungsunternehmen und Bauträger umorientiert und ihre Aufgabenfelder erweitert. Teile der Wohnungswirtschaft verlagern ihre Aktivitäten (beispielsweise auf Privatisierung der Wohnungsbestände, Eigenheimbau) und erschließen neue Geschäftsfelder (Serviceangebote, soziales Management, Sanierungsträgerschaft, Gebäudemanagement usw.). Zunehmend begreifen sich Wohnungsunternehmen als Dienstleister.

Inzwischen gibt es eine Vielzahl guter, innovativer Beispiele, mit denen seitens der Wohnungswirtschaft versucht wird, die Wohnungsbestände und Quartiere aufzuwerten, das Mieter-Vermieter-Verhältnis zu verbessern, Angebote für veränderte Wohnweisen und Wohnansprüche bereitzustellen und Vorbilder für einen Wohnungsbau mit hohen Gestalt- und Gebrauchsqualitäten zu schaffen.

Gerade in den erneuerungsbedürftigen und durch die Konzentration von sozialen und ökonomischen Problemen besonders belasteten Stadtteilen treten neben das Kerngeschäft der Vermietung und Verwaltung vielfältige neue Aufgaben hinzu. Wie Wohnungsbestände bewirtschaftet werden, welche Dienstleistungen angeboten, inwieweit Kooperationen und Netzwerke aufgebaut werden, um den Wohnbestand und das Umfeld attraktiv zu halten, und welche Aktivitäten unternommen werden, um das Image der Quartiere zu verbessern, entscheidet wesentlich über Aufwertungs- und Abwertungsprozesse in den Stadtteilen. Auch bei der wirtschaftlichen Entwicklung eines Quartiers, der Ansiedlung von Existenzgründern und bei der Förderung der Beschäftigung vor Ort spielt die Wohnungswirtschaft eine immer wichtigere Rolle. Insgesamt erweisen sich die Wohnungsunternehmen als zentrale Akteure bei der Umsetzung integrierter Strategien der Stadtteilentwicklung.

Die Gründung von Tochtergesellschaften, die einen Teil der im Quartier anfallenden Instandhaltungsarbeiten übernehmen, schafft neue Arbeitsplätze vor Ort – auch für die Mieterinnen und Mieter. Mit der Umnutzung von Räumlichkeiten und Flächen können die Ansiedlung von Gewerbe- und Dienstleistungen gefördert und so Beschäftigungs- und Entwicklungsimpulse für den Stadtteil gegeben werden. Dieses Engagement zahlt sich langfristig durch eine bessere Vermietbarkeit der Bestände, eine geringere Fluktuation bei den Mieterinnen und Mietern sowie durch deren größeres Engagement für ihre Wohnung und Wohnumgebung aus.

Bei dem vom Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) gemeinsam mit dem Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS) und in Kooperation mit Viterra am 2. und 3. Juli 2001 in Bochum veranstalteten Fachgespräch ging es darum, eine Diskussionsplattform für den Austausch bisheriger Erfahrungen zum Wirtschaften im Quartier und der Rolle der Wohnungswirtschaft bei der integrierten Stadtteilerneuerung zu bieten. Außerdem sollten Perspektiven für eine breitere Verankerung modellhafter Beispiele entwickelt werden. Adressaten der Veranstaltung waren an erster Stelle Vertreterinnen und Vertreter der Wohnungswirtschaft, darüber hinaus aber auch viele andere Akteure der integrierten Stadtteilerneuerung.

In einem Resümee aus den Plenumsdebatten und den Diskussionen in mehreren Arbeitsgruppen zeichneten sich im Verlauf der Tagung zwei Schlüsselthemen ab: Zum einen ging es um den Beitrag der Wohnungswirtschaft zur Stärkung der Lokalen Ökonomie in den Quartieren und zum anderen um Ansätze zur Verbesserung der Lebensverhältnisse in den Großsiedlungen. Wichtige Fragen betrafen Strategien, mit denen beispielhafte Projekte zur Regel gemacht werden können, Überlegungen, wie das Zusammenspiel der verschiedenen Akteure (z.B. Kooperationsprojekte zwischen Wohnungsunternehmen und öffentlicher Hand) verbessert werden und sich die Wohnungsunternehmen in die Stadtteilarbeit einbinden können, insbesondere wenn es um die Entwicklung von Integrierten Handlungskonzepten zur Stabilisierung und Aufwertung der Gebiete geht.

Difu-Projektgruppe Soziale Stadt

Berlin, Juli 2002

1 ■

Plenumsreferate

Dr. Rolf-Peter Löhr,
Deutsches Institut für Urbanistik

Die Stabilisierung von Stadtquartieren – Das Bund-Länder-Programm
„Soziale Stadt“ 9

Sabine Weck,
Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes
Nordrhein-Westfalen (ILS), Dortmund

Wirtschaften im Stadtteil – Förderung der quartiersbezogenen Ökonomie..... 27

Dr. Dieter Kraemer,
VBW Bauen und Wohnen GmbH

Das Selbstverständnis von Wohnungsunternehmen im Kontext
Stadtteilerneuerung – Quartiersökonomie 41



Die Stabilisierung von Stadtquartieren – Das Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“

Dr. Rolf-Peter Löhr,
Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin

I. Vorbemerkung

Das Programm Soziale Stadt ist mehr als ein reines Städtebauprogramm und soll über die Stadterneuerung hinaus Anstöße für Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft liefern. Die Wohnungswirtschaft ist hierbei in besonderem Maße einbezogen und gefördert.

Das Difu begleitet das Programm im Auftrag von Bund und Ländern als überregionale Agentur für Beratung, Information und Erfahrungsaustausch für alle an der Umsetzung des Programms Beteiligten. Zum Programmstart hat es in allen Programmgebieten eine Umfrage zur räumlichen Lage, zum Baubestand, zu Problemen und Potenzialen der Gebiete sowie zu den Handlungsansätzen durchgeführt. Eine wichtige Frage war, wer in dem Gebiet an der Umsetzung des Programms beteiligt ist. Dabei stellte sich heraus, dass die Wohnungsunternehmen insgesamt der am dritthäufigsten beteiligte Akteur sind. In den Großsiedlungen sind die Wohnungsunternehmen sogar fast immer involviert. Die Großsiedlungen machen den Wohnungsunternehmen durch Fluktuation und Verhalten der Mieterschaft erhebliche Probleme, umgekehrt können Investitionen, die die Wohnungswirtschaft tätigt, ein bedeutender Motor für die Entwicklung in den Gebieten der Sozialen Stadt sein. Die besonderen Chancen und Möglichkeiten für Wohnungsunternehmen wie Stadtquartiere sollen Gegenstand dieser Fachtagung sein.

II. Programmhintergrund

1. Strukturwandel in der Wirtschaft

Die Wirtschaft in der Bundesrepublik Deutschland ist seit geraumer Zeit einem tiefgreifenden Strukturwandel unterworfen, der mit den Begriffen der Tertiärisierung und Globalisierung grob umschrieben ist. Tertiärisierung bedeutet abstrakt den Übergang von der Industrie- über die Dienstleistungs- hin zur Wissensgesellschaft. Der Wandel ist vor allem verbunden mit dem Wegfall vieler einfacher industrieller Arbeitsplätze, für die an anderer Stelle kein ausreichender und vergleichbarer Ersatz geschaffen wird.

Die Globalisierung will ich hier nicht im Einzelnen erläutern, sondern nur darauf hinweisen, dass sie geprägt ist unter anderem durch internationale Wertschöpfungsketten, bei denen Gewinne dort anfallen, wo geringe Steuern erhoben werden, und Verluste dort, wo die Steuern hoch sind: So musste zum Beispiel ein mit seinem Hauptsitz in Deutschland ansässiger weltweit tätiger Chemiekonzern in Kanada wegen dort getätigter Preisabsprachen eine Milliardenstrafe zahlen. Diese Strafe wurde mit dem Gewinn in

Deutschland verrechnet, sodass am Sitz der Konzernzentrale keinerlei Steuern mehr zu zahlen waren.

Eine Folge dieser Entwicklung ist die zunehmende Spreizung der Einkommen, sodass in Deutschland und in anderen traditionellen Industrienationen nicht mehr von einer Einkommenspyramide gesprochen werden kann, sondern eher von einer Sanduhr: Es gibt nicht mehr wenige Spitzenverdiener über einer breiten Mittelschicht bis hin zu einer noch breiteren Unterschicht, wo – so die eine Sichtweise – die Oberen die Unteren „ausbeuten“ oder – so die andere Sichtweise – die Oberen schützend ihren Schirm über die Unteren halten, sondern es gibt ein Wachstum in den oberen Einkommensschichten und ein Wachstum in den unteren Einkommensschichten sowie bei den Empfängern von Transferleistungen, aber die das Steuer- und Sozialsystem des Staates primär tragende breite Mittelschicht dünnt aus.

Ein weiterer Effekt der Globalisierung ist allerdings auch der Bedeutungsgewinn des Lokalen, sodass vielfach von „Glokalisierung“ gesprochen wird. Gerade wegen der zunehmenden Unübersichtlichkeit in globalen Zusammenhängen gewinnt die Orientierung in lokalen Einheiten für die meisten Menschen an Bedeutung.

2. Kommunale Problemlage

Die Kommunen sind von den Strukturumbrüchen in besonderer Weise betroffen. Zum einen wird ihre Aufgabenlast durch staatliche Aufgabenübertragung ohne gleichzeitige Mittelbereitstellung immer größer. Als Beispiel sei die Einführung des Anspruchs auf einen Kindergartenplatz genannt, der für die Kommunen mit erheblichen finanziellen Belastungen verbunden war, ohne dass es hierfür irgendeine Art des finanziellen Ausgleichs gegeben hätte. Auf der anderen Seite verlieren die Kommunen Aufgaben an die Privatwirtschaft, weil privatrechtliche Aufgabenerfüllung oftmals effektiver und effizienter ist (oder zu sein scheint) als kommunale. So gehören etwa die Stadtwerke einer großen norddeutschen Stadt zu 51 Prozent einem amerikanischen Unternehmen. In vertikaler Hinsicht ist die Kommune für die Erledigung vielfältiger Aufgaben auf der einen Seite zu klein. Dies gilt etwa für Wasserver- oder Abwasserentsorgung, für Energieversorgung, für den ÖPNV, für die Abfallentsorgung und anderes. Auch für den kommunalen Wettbewerb spielt die Region zunehmend eine größere Rolle als die Stadt selbst. Auf der anderen Seite sind die Kommunen für die Erledigung mancher Aufgaben zu groß. Solche Aufgaben sollten auf das Quartier übertragen werden. Auch bürgerschaftliches Engagement ersetzt oder ergänzt in der einen oder anderen Beziehung kommunale Leistungen. Von mancher Seite wird daher schon gefragt, ob nicht die Kommunen im europäischen Staatsaufbau – von der EU über die Nationalstaaten und die Länder bis zu den Regionen – überflüssig werden.

Ich will hieraus jetzt keine besonderen Schlussfolgerungen ziehen, sondern nur auf die komplexe Problematik in Staat und Wirtschaft hinweisen, die so in früheren Zeiten nicht bestanden hat und neue Ansätze oder die tatsächliche Umsetzung mancher alten Ideen fordert.

Dies ist das Spannungsfeld, in dem die Kommunen agieren müssen. Es wird noch durch Bevölkerungswanderungen verschärft. Die Ost-West-Wanderung ist nach den ersten

Jahren quantitativ deutlich zurückgegangen, jetzt findet eine selektive Wanderung gerade von gut ausgebildeten und vor allem jungen Menschen statt, die in den neuen Ländern nicht mehr die Arbeit und die Perspektive finden, die sie brauchen, und die deswegen in die strukturstärkeren Gegenden gehen. Generell gibt es einen Trend weg von den ganz ländlichen Räumen hin zu den Stadtregionen, verstädterten Räumen und Agglomerationen. Auch die Migration aus dem Ausland trifft auf diese Stadtregionen, im Wesentlichen auf die westlichen.

Innerhalb der Regionen findet die Verteilung nicht gleichmäßig statt. Auch hier kommt es zu erheblichen Wanderungsprozessen, z.B. in Form der Suburbanisierung. Betriebe und Familien gehen ins Umland, zunehmend auch Ehepaare ohne Kinder. Konkret bedeutet dies zum Beispiel für das Ruhrgebiet, dass zwar die Anzahl der Kinder in den Kernstädten und den Umlandkreisen im Wesentlichen gleich ist. Doch ist die Sozialhilfedichte in den Umlandkreisen äußerst gering, wogegen sie in den städtischen Räumen exorbitant zunimmt, das heißt, es findet auch insoweit eine selektive Wanderung statt. Die Einkommensstärkeren gehen ins Umland, während die Einkommensschwächeren in den Städten bleiben, was nicht nur für die Siedlungsstruktur, sondern auch für die Steuereinnahmen sehr prekär ist, weil der kommunale Anteil an der Einkommensteuer ja wesentlich von der Zahl der Einwohner abhängt.

Aber was bedeutet das für den Staat und für die Städte? Im klassischen Verständnis bedeutet es, dass ihre Aufgaben zunehmen, weil die sozialen Probleme zunehmen, aber zugleich ihre Einnahmen sinken. Durch diese Art, wie wir Sozialstaat im Grunde nach dem Krieg im Westen verstanden haben und wie es im Osten Staatspolitik gewesen ist, hat der Staat sich für alle Lebensrisiken verantwortlich gefühlt und diese aufgefangen. Das hat zur Explosion der Kosten des Sozialstaats geführt, aber auch dazu, dass Selbsthilfepotenziale und soziale Netze der Bürgerinnen und Bürger, die früher soziale Risiken mit abgefangen haben, immer mehr an Bedeutung und Akzeptanz verloren haben.

Insgesamt bedeutet dies für die Städte eine erhebliche Problematik, denn es gibt – mehr noch als auf der staatlichen Ebene auch – eine wachsende Divergenz zwischen Ausgaben und Einnahmen. Wie können die Städte dieser Problematik wirksam begegnen? Sie können kaum ihren Handlungsspielraum erweitern, weil dieser durch gesetzliche Vorschriften sehr stark eingeschränkt ist. Man kann versuchen, die Gesetze innovativ zu interpretieren, aber es gibt sehr prekäre Beispiele, wie Rechnungshöfe eine solche innovative Interpretation wieder hinfällig machen; es ist also ein riskantes Feld und eher schwierig.

Näher liegt vielleicht die Steigerung kommunaler Handlungskraft, also die Frage nach den Möglichkeiten der Einnahmenerhöhung. Auch dies ist nicht ganz einfach, wenn man sieht, wie die Unternehmen versuchen, Steuern zu vermeiden. Auch „denkt“ der Staat, um den Standort Deutschland nicht noch mehr zu schwächen, nur an Steuersenkung und keineswegs an Steuererhöhung, sodass mehr Geld kaum zu erwarten ist.

Die Städte müssen also in mehrererlei Hinsicht versuchen, ihre Ausgaben zu senken, aber sie müssen dabei darauf achten, dass es zwar vielleicht weniger Output, aber mehr Outcome gibt: also weniger an Ausgaben und mehr an Ergebnis. Dies kann man nur erreichen, wenn man die Effizienz staatlichen Handelns erhöht, und das ist genau genom-

men der Ansatz, um den es insgesamt bei der Reform des staatlichen Handelns geht, auch in der Städtebauförderung.

3. Sozialräumliche Polarisierung

Die Stadterneuerung steht vor besonderen Problemen. Der soziale Wohnungsbau ist seit den 80er-Jahren massiv zurückgegangen. Damals hatten wir vier Millionen Sozialwohnungen, heute haben wir weniger als zwei Millionen, und es werden pro Jahr rund 100 000 weniger. Dies ist ein rapider Rückgang, und zugleich ist die Zahl der Arbeitslosen und Sozialhilfeberechtigten enorm gestiegen, sodass sich auch da eine ganz massive Schere entwickelt hat. Für Wohneigentumsförderung werden im Jahr viele Milliarden DM ausgegeben. Man sagt, das sei eine „Dorfförderung“, eine Förderung zudem der schon relativ Wohlhabenden. Innerhalb der Städte gibt es eine Segregation in gute und weniger gute Stadtteile. Die gewollte Segregation ist zunehmend möglich, weil der Wohnungsmarkt entspannt ist; man kann sich in den mittleren und oberen Wohnungsmarktsegmenten relativ leicht eine Wohnung an einem genehmen Standort verschaffen.

Die Lebensstile der Mittelschicht laufen zunehmend darauf hinaus, sich abzugrenzen und sich nicht mehr „problematischeren Bevölkerungsgruppen“ auszusetzen, wie aus ihrer Sicht vor allem Ausländern oder Sozialhilfeempfängern. Diese werden, weil es keinen sozialen Wohnungsbestand mehr gibt, der eine soziale Mischung sicherstellt, in ganz bestimmte Quartiere verdrängt, die für sie übrig bleiben, und das hat besonders für Kinder eine negative Wirkung. Ich habe vorhin darauf hingewiesen, dass die problematischen Familien in den Städten verbleiben, wohingegen die eher besser gestellten Familien ins Umland ziehen. Wer das Ruhrgebiet kennt, weiß, dass bei den großen Städten an der Ruhr von Duisburg bis Dortmund der Süden die schöne Seite ist und der Norden, die altindustrialisierte Region, eher das problematische Gebiet. Die Entwicklung hat sich mittlerweile eher noch verschärft: Im Süden gibt es nur noch wenige Kinder, es gibt in Essen z.B. einen Stadtteil, in dem es überhaupt kein Kind mehr gibt. Im Norden dagegen gibt es viele Kinder. Hier aber sind viele Quartiere benachteiligt, weil sich dort alte und billige Wohnungen finden, die aber häufig schlecht instand gesetzt sind. Aber wenn man dort erst einmal wohnt, ist es auch ganz schwer, wieder in ein besseres Gebiet zu ziehen, weil diese Gebiete auch benachteiligend wirken. Die Adresse als solche ist bereits ein Hindernis, wenn es darum geht, einen Arbeitsplatz oder eine andere Wohnung zu finden.

Hinzu kommen gesundheitliche Probleme, Arbeitsplatzprobleme sowie Schul- und Bildungsprobleme. Die Schulen in den Gebieten haben eine ganz besondere Verantwortung, weil sie die Grundlage dafür schaffen, dass die Kinder im späteren Berufsleben überhaupt eine Chance haben. Diese Verantwortung können sie nicht wahrnehmen, wenn sie sich verhalten (müssen) wie alle anderen Schulen auch; stattdessen müssen sie in besonderer Weise auf diese Gebiete und die Situation der Kinder in ihnen ausgerichtet sein und dafür mit Personal und Fähigkeiten ausgestattet werden.

Es findet also eine Ausgrenzung der Menschen statt, die dort wohnen, und manche Stadtsoziologen sagen, dass diese Menschen überflüssig seien. Die bräuchten wir gar nicht, weil sie nur etwas kosten und der Gesellschaft keinerlei Nutzen bräuchten. Dies sind ganz böse Worte, und ich denke, dort muss man unbedingt ansetzen, um bei die-

sen Menschen wieder Selbstvertrauen und auch das Vertrauen Dritter aufzubauen. Außerdem findet natürlich soziales Lernen statt. Wenn man in so einer Umgebung niemanden mehr kennt, der normal arbeiten geht, der sein Geld durch eigener Hände Arbeit oder Kopfarbeit verdient, dann verlernt man, dass man morgens aufstehen muss, man sieht, dass es andere Quellen gibt, über die man an Geld kommt, dass es ausreicht, wenn man tagsüber Sozialhilfe empfängt und dafür nachts Türsteher in einer Disco ist, was vielleicht noch ein bisschen Spaß macht. Solche Erwerbsbiographien entstehen dort und führen dazu, dass es einfach schwierig ist, sich wieder in ein normales Leben einzugliedern. Um hier etwas zu bewegen, sind Geld, Fürsorge und bauliche Maßnahmen völlig unzureichend. Es muss dafür gesorgt werden, dass die strukturellen Probleme gelöst werden und dass eine Kultur der Selbständigkeit und nicht der Abhängigkeit gefördert wird.

III. Das Bund-Länder-Programm Soziale Stadt

1. Entstehung

Die soziale Problematik wurde in der Stadterneuerungspolitik als Thema schon immer diskutiert, war aber lange Zeit oft nicht praktisch bedeutsam. Begonnen hat die Sanierungspolitik mit der Flächensanierung 1971, als ganze Stadtteile und Häuserzeilen abgerissen wurden, um neu zu bauen. Dabei stand der Bau ganz eindeutig im Vordergrund. Für die Menschen gab es einen Sozialplan, der eine möglichst sozialverträgliche Unterbringung vorsah, aber ihre Interessen wurden nicht angemessen berücksichtigt. Dann gab es 1987 ein erstes Aufflackern einer anderen Strategie, die IBA in Berlin, die Vorbild für die IBA Emscherpark gewesen ist. Es wurde behutsam erneuert und versucht, sich an den Interessen der Menschen zu orientieren. Es war ein langsamer und beschwerlicher Weg, bis in Nordrhein-Westfalen das Programm *Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf* und in Hamburg das ursprünglich so genannte *Armutsbekämpfungsprogramm* aufgelegt wurden. Es ist allerdings schon schwierig, solche Quartiere zu benennen. Von der einen Seite bekommt man den Vorwurf, man würde stigmatisieren, wenn man sagt, es seien Problemquartiere, eine solche Benennung würde die Quartiere erst recht schlecht machen. Sagt man aber, es seien Quartiere mit vielen Potenzialen, bekommt man aus der anderen Ecke zu hören, man beschönige die Probleme. Also muss ein Weg dazwischen gefunden werden, und Erfahrungen zeigen, dass sich dieses Außenimage durchaus wandelt, wenn man mit diesen Gebieten arbeitet, weil die Nachrichten aus dem Gebiet sich ändern und nicht mehr so viel über die Probleme berichtet wird, sondern über das, was an Positivem geschieht. Wenn dies gelingt, schafft man insgesamt auch, das Image und die Chancen dieser Gebiete zu verbessern.

Die rot-grüne Regierung hat nun 1998 aus diesem Ansatz ein eigenes Programm gemacht. Die „Philosophie“ dieses Programms ist eine ganz alte und leider längere Zeit vergessene Einsicht. Sie stammt von Augustinus, etwa 400 nach Christus, und besagt, dass Städte nicht aus Häusern und Straßen bestehen, sondern aus Menschen und ihren Hoffnungen. Das Entscheidende ist die Orientierung an den Menschen, an deren Bedürfnissen, an deren Möglichkeiten und an deren Potenzialen. Das soll mit diesem Programm versucht werden und führt im Grunde dazu, dass man ein sehr vielfältiges und sehr komplexes Feld vor sich hat. Die Menschen haben vielfältige Bedürfnisse und Mög-

lichkeiten, es gibt vielfältige Ansatzpunkte; aber das Wichtigste, das die Menschen für ihr Leben brauchen, sind eine Wohnung und ein Arbeitsplatz. Dazu kommen die Ermöglichung von wirklicher Partizipation, die Verbesserung des sozialen und des Wohnumfelds und der öffentlichen Räume, die Stärkung der sozialen Milieus. Es ist über lange Zeit nicht genügend berücksichtigt worden, dass es nicht nur bauliches und finanzielles Kapital gibt, sondern auch soziales Kapital, das, was in einem Gebiet an Nachbarschaftsbeziehungen, an Verbindungen, an Vereinen, an all diesen Strukturen entsteht, die die Menschen dazu befähigen, mit ihrem Leben überhaupt fertig zu werden. Solches Kapital besteht in diesen Siedlungen vielfach nur in Ansätzen und muss gefördert und entwickelt werden. Hierzu müssen alle Akteure mit ihrer je spezifischen Leistung beitragen.

2. Aufgaben des Deutschen Instituts für Urbanistik

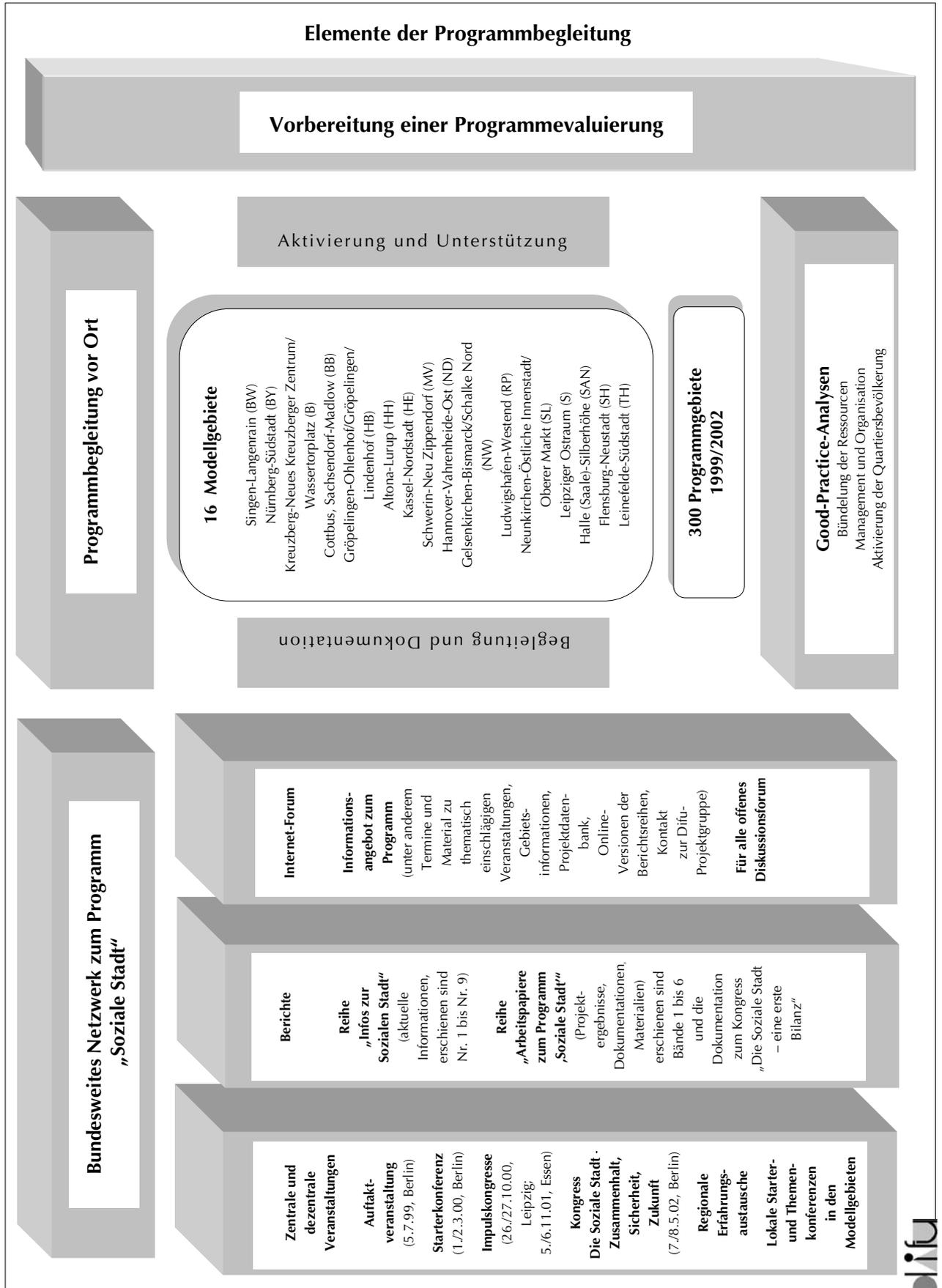
Das Programm Soziale Stadt fordert von fast allen an seiner Umsetzung beteiligten Akteuren, auch von den Bürgerinnen und Bürgern, neues Denken und neues Handeln. Der Kommunikation unter den Beteiligten kommt aus diesem Grund besondere Bedeutung zu. Bund und Länder haben daher das Difu mit der Programmbegleitung beauftragt, deren Elemente das beigefügte Schaubild verdeutlicht (vgl. Abbildung 1). Wichtigste Aufgabe des Difu bei der Begleitung der Programmumsetzung ist die Organisation des Erfahrungsaustauschs durch zentrale und dezentrale Veranstaltungen, durch eine Informationszeitschrift für alle Programmgebiete und sonstigen Interessierten und eine Schriftenreihe mit Arbeitspapieren zum Programm Soziale Stadt. Weiterhin dient das Internetforum www.sozialestadt.de dem Informationsaustausch unter allen Akteuren im Programm.

Der zweite Tätigkeitskreis ist die Programmbegleitung-vor-Ort, die in 16 Modellgebieten, das heißt in einem Modellgebiet pro Land, vorgenommen wird, wobei das Difu in vier Städten diese Programmbegleitung selbst durchführt und in 12 Städten Unterauftragnehmer gewonnen hat. Hier sollen die Erfahrungen mit der Umsetzung des Programms in besonderer Weise begleitet und dokumentiert werden, zugleich aber sollen die Städte, wenn nötig, durch die Programmbegleitung-vor-Ort unterstützt und aktiviert werden.

Der dritte Tätigkeitsbereich sind Good Practice-Analysen, mit denen besonders lehrreiche Beispiele für Interessierte aufbereitet werden. Als Basis für diese Good Practice-Analysen dient die vom Difu aufgebaute und über das Internetforum allgemein zugängliche Projektdatenbank, die inzwischen 137 Projekte, die in etwa den Ansprüchen des Programms Soziale Stadt genügen, enthält. Die Handlungsfelder sind aus der Aufstellung in der Abbildung 2 ersichtlich. Die Schwerpunkte bei der Good Practice-Analyse sind entsprechend dem Hauptziel des Programms die Bündelung der Ressourcen, Fragen des Managements und der Organisation sowie die Aktivierung der Quartiersbevölkerung.

Diese Aktivitäten des Difu dienen insgesamt auch der Vorbereitung einer Programmevaluierung, die von einer externen Einrichtung vorgenommen werden soll. Die Vorarbeiten hierzu haben begonnen. Dabei wird es sich nicht um eine ex post durchzuführende summative Evaluation handeln, sondern um eine während der Laufzeit des Programms

Abbildung 1: Elemente der Programmbegleitung



erfolgende formative und nur in Teilen summative Evaluation, die die Erfahrungen mit der Programmumsetzung aufbereitet und zugleich Erkenntnisse für eine Weiterentwicklung des Programms zur Verfügung stellt.

Abbildung 2: Handlungsfelder der Projektdatenbank zum Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“

- Beschäftigung
- Qualifizierung und Ausbildung
- Wertschöpfung im Gebiet
- Soziale Aktivitäten und soziale Infrastruktur
- Schulen und Bildung im Stadtteil
- Gesundheit
- Umwelt
- Stadtteilkultur
- Sport und Freizeit
- Zusammenleben unterschiedlicher sozialer und ethnischer Gruppen im Stadtteil
- Lokaler Wohnungsmarkt und Wohnbewirtschaftung
- Wohnumfeld und öffentlicher Raum
- Verkehr
- Befähigung, Artikulation und politische Partizipation
- Image und Öffentlichkeitsarbeit
- Prozess- und Ergebnisevaluation, Monitoring

3. Gebietstypisierung

50 Prozent der in das Programm Soziale Stadt aufgenommenen Gebiete befinden sich in Städten mit über 100 000 Einwohnern, 40 Prozent in Städten zwischen 20 000 und 100 000 Einwohnern und zehn Prozent sogar in noch kleineren Städten. Soziale Stadt ist also keineswegs ein Großstadtprogramm, sondern die von ihm aufgegriffene Problematik, diese soziale Segregation zeigt sich auch in vielen kleineren Städten und Gemeinden, und der Handlungsansatz ist deshalb überall gefordert.

Von der baulichen Struktur her handelt es sich bei den Gebieten um Großsiedlungen am Stadtrand, Altbauquartiere eher in Innenstadtnähe, zum Teil auch gemischte Quartiere.

Der Ausländeranteil und der Anteil an Sozialhilfeberechtigten ist vielfach doppelt so hoch wie in der Gesamtstadt; dies gilt auch für den Anteil an Kindern und Jugendlichen. Das liegt zum Teil an den ausländischen Haushalten, aber auch daran, dass deutsche Familien mit vielen Kindern ebenfalls besonders armutsgefährdet sind und häufig nur in solchen benachteiligten Quartieren eine Wohnung finden.

4. Ziel und Handlungsansätze

Ziel des Programms Soziale Stadt ist, die Abwärtsspirale in den benachteiligten Quartieren zu stoppen und eine positive, selbsttragende Entwicklung einzuleiten. Um diesem Ziel näher zu kommen, verfolgt das Programm drei Ansätze:

Der erste Ansatz hat einen Verwaltungs- und Politikbezug, das heißt, es muss sich etwas in der Verwaltung und der Art der Politik ändern. Es wird nicht so sein, dass man mit den Mitteln wie bisher weiterarbeiten kann, deswegen sind das Entscheidende die Querschnittsorientierung, die Ressortkooperation, die Mittelbündelung, ein integriertes Handlungskonzept. Da die Menschen im Mittelpunkt stehen und sie komplexe Probleme haben, muss auch die Antwort darauf eine komplexe sein. Man muss in besonderer Weise zusammenarbeiten, und es ist nicht damit getan, mit spezialisierten Angeboten für enge, spezielle Zwecke etwas zu bewegen. Zum Beispiel müssen Schulen, die ja eine ganz wichtige Rolle haben, aber in vielen dieser Gebiete an der Entwicklung nicht beteiligt sind, unbedingt einbezogen werden. Dasselbe gilt für Gesundheitsfragen, für Umwelt, für soziale Arbeit, Jugendhilfe, Barrierefreiheit.

Bemerkenswert ist, dass es in anderen Politikbereichen eine ähnliche, auf Integration und Kooperation angelegte Entwicklung gibt. Im Bereich Gesundheit gibt es die Ottawa-Charta der Weltgesundheitsorganisation von 1987, die Gesundheit als Wohlergehen, als Wohlbefinden definiert, das heißt, es kommt darauf an, dass man nicht nur manifeste Krankheiten in den Blick nimmt, sondern die gesamte Lebenssituation des Menschen betrachtet und wie man ihm hier helfen kann. Und man stellt fest, dass viele Menschen zwölfmal im Jahr oder öfter zum Arzt gehen, es ihnen aber nicht besser geht, weil die Bedingungen, unter denen sie krank werden, nicht geändert werden. Es geht um mehr als Krankheitsbehandlung; integrierte Gesundheitsförderung tut Not, wie sie die Weltgesundheitsorganisation WHO unter anderem mit ihrem Programm „Gesundheit 21“ fordert. Sie knüpft damit schon von ihrem Titel her an die bekannteste Forderung eines integrierten Ansatzes an, nämlich an die Agenda 21, die eine nachhaltige Entwicklung nur bei einer Zusammenschau und Kooperation der drei Handlungsbereiche Ökonomie, Ökologie und Soziales als möglich ansieht.

Der zweite Ansatz ist der Quartierbezug, also die Orientierung an einem bestimmten Gebiet, das in irgendeiner Weise abgegrenzt ist, und nicht die Beschränkung auf eine bestimmte Zielgruppe. Diese Gebietsabgrenzungen stellen ein Problem dar, und wir sind damit nicht immer sehr glücklich: Manchmal sind die Gebiete viel zu groß, haben an die 100 000 Einwohner, andere dagegen sind sehr klein und haben nur 3 000 oder noch weniger Einwohner. Irgendwo dazwischen sollte die Einwohnerzahl schon liegen, da man sonst gar keine eigenständige lokale Entwicklung initiieren kann.

Der lokale Bezug wird viel diskutiert. Es gibt viele Soziologen, die sagen, dass die Menschen heute in den Städten nicht mehr auf ein Quartier, auf einen Stadtteil bezogen sind, sondern in der ganzen Stadt leben und diese im Grunde wie Touristen konsumieren. Wo sie gerade wohnen und leben, ist eigentlich egal. Wenn man sieht, wie häufig Familien und viele Haushalte umziehen, dann könnte man denken, dass man dahin zieht, wo es gerade „in“ ist, wo es modern ist, aber eine Beziehung zum Quartier hat man nicht. Stadtentwicklung müsse daher immer gesamtstädtisch oder gar regional ansetzen. Dies ist sicherlich eine richtige Beobachtung, die aber nur für einen Teil der Be-

völkerung gilt. Für die Menschen in den Quartieren der Sozialen Stadt ist es zum großen Teil ganz anders, weil sie gar keine Möglichkeit haben, in ein anderes Gebiet zu ziehen. Sie kommen aus ihrem Gebiet häufig nicht hinaus, vor allem die Kinder, aber auch viele Erwachsene, besonders viele Mütter. Das ist ihre Lebenswelt, und wenn man für die Menschen etwas tun will, dann muss man etwas für das Quartier tun. Nur auf Quartiers-ebene lassen sich zum Beispiel Bürgermitwirkung und der Aufbau des für eine positive Quartiersentwicklung so wichtigen sozialen Kapitals organisieren.

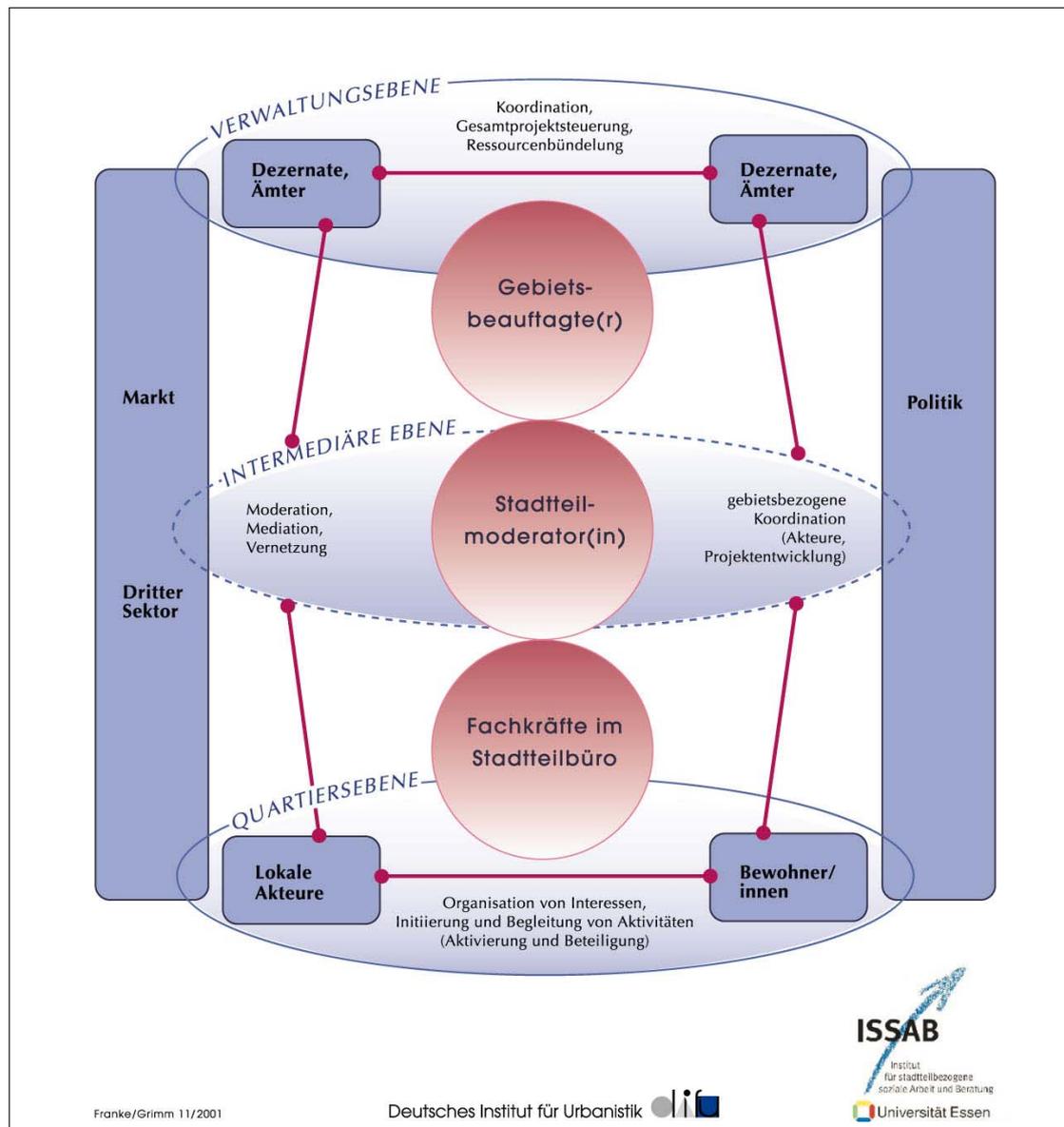
Auch der Aufbau lokaler Ökonomie, um den Menschen in den benachteiligten Quartieren eine Chance auf dem Arbeitsmarkt zu geben, bedarf der örtlichen Fokussierung. Es ist der traditionelle Ansatz der Wirtschaftsförderung, Gewerbegebiete bereitzustellen und besonders Hightech zu fördern. Ein anderer, viel mühsamerer, schwierigerer und für viele Wirtschaftsförderer ungewohnter Weg ist es, etwas für die vielen kleinen, unscheinbaren Unternehmen mit zehn oder weniger Beschäftigten zu tun, Existenzgründung in diesem Feld zu fördern. Das passt zu der Sanduhr, von der ich vorhin sprach: Auch im unteren Bereich wachsen trotz einer hier nicht hilfreichen Arbeitsmarktpolitik Tätigkeiten, einfache Tätigkeiten, mit denen man sicherlich nicht reich wird, aber durchaus seinen Lebensunterhalt verdienen und zufrieden sein kann. Aber auch hier bedarf es der Beratung und der Förderung der Unternehmen wie der Menschen selbst.

Der dritte Ansatz ist die Bürgermitwirkung, die im Mittelpunkt des Programms steht und mit der herausgehobenen Rolle, die sie den Bürgerinnen und Bürgern zukommen lässt, das wirklich Neue darstellt. Bürgerbeteiligung im traditionellen Sinn ist ein sehr unzulänglicher Ansatz, es bedarf vielmehr der Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger bei der Zielentwicklung, Planung und Entscheidung. Dies ist ein Prozess, der oft einen langen Vorlauf erfordert und für den es mehr braucht als nur eine Postwurfsendung, die zur Wohnerversammlung einlädt. Damit erreicht man nur die „Berufsbürger“ und die anderen gar nicht. Werden innovative Methoden wie etwa Planungszelle oder Bürgergutachten eingesetzt, stellt sich heraus, dass die Menschen erstens vielfach bereit sind mitzumachen, und zweitens sehr gute Ideen haben. Sie wissen sehr gut, welche Probleme es in ihrem Gebiet gibt, und haben keineswegs, wie immer gesagt wird, illusorische oder egoistische Vorstellungen, sondern wissen oft ganz genau, was möglich und machbar ist.

Ein wichtiges, über das Programm Soziale Stadt finanzierbares Instrument zur Aktivierung der Bürgerinnen und Bürger und zu ihrer Einbeziehung in die lokalen Entscheidungsstrukturen ist das Quartiermanagement. Die Bedeutung der Bündelung der vielfältigen Ressourcen und von Management und Organisation verdeutlicht die beigefügte Grafik, die Prof. Staubach für die Dortmunder Nordstadt entwickelt hat (Abbildung 3). Sie sehen hier eine Vielzahl von Akteuren, die in diesem Gebiet des Programms Soziale Stadt tätig sind. Wirtschaft und Polizei etwa fehlen dabei noch. Diese Vielfalt macht aber deutlich, dass es darauf ankommt, die Akteure für ein koordiniertes und kooperatives Vorgehen zu gewinnen, nicht aber sie durch eine von außen aufgedrückte Organisationsstruktur zu verprellen. In Dortmund ist dieses Problem gut gelöst, weil sich die Soziale Stadt hier als eine solidarische Stadt und als Gemeinschaftsinitiative mit vielen Partnern versteht, die Vielfalt und neue Wege der Kommunikation und Kooperation als Stärken des Programms ansieht und einsetzt.

netzung der Akteure und die Abstimmung der Projekte erfolgen. Dies kann durch Stadtteilforen oder sonstige Einrichtungen geschehen, die es in vielen Städten gibt und die eine auf die jeweiligen konkreten örtlichen Bedingungen zugeschnittene Strukturierung erfahren haben.

Abbildung 4: Quartiermanagement – Aufgabenbereiche und Organisation



Wichtig ist dabei immer, dass die Wirtschaft und der dritte Sektor, also die Wohlfahrtsverbände und Einrichtungen der Gemeinwesenarbeit, ebenso beteiligt werden wie die örtliche Politik. Vor allem diese sieht in solchen Strukturen eine Gefahr, weil sie hier einen Machtverlust für sich und einen Machtgewinn für die Verwaltung befürchtet. Auch die Wohlfahrtsverbände sehen die Gefahr einerseits von Entprofessionalisierung, weil zu viel „Laienarbeit“ oder ehrenamtliche Tätigkeit die fachlichen Standards absenke, und andererseits von Mittelschichtorientierung, weil die Anforderungen an solche

Bürgerbeteiligung nicht von allen Bürgerinnen und Bürgern bewältigt werden könnten. Gerade deshalb aber ist es wichtig, dass eine Aktivierung vor Ort stattfindet und dabei mit allen Bürgerinnen und Bürgern das Gespräch gesucht und ein Verfahren entwickelt wird, das auch sie in die Entscheidungs- und Entwicklungsprozesse im Gebiet einbezieht und sie hierzu befähigt (Empowerment).

Wenn dies wirksam geschieht, dann ist die demokratische Legitimation des Verfahrens gesichert, dann ist ein Reputationsverlust für die Politik vermieden und Klientelpolitik erschwert worden. Auch zeigt die Erfahrung, dass die Bürger durchaus in der Lage sind, singuläre Interessen zu überwinden und an gemeinschaftlich zu tragenden Projekten und Zielen mitzuwirken. Politik wie Verwaltung sind hierbei ein wichtiger Partner der Bürgerinnen und Bürger und können und müssen diese unterstützen. Die Chancen für die Politik liegen insbesondere darin, dass sie mit dem politischen Grundsatzbeschluss eines integrierten Handlungskonzepts auf der Grundlage eingehender Bürgermitwirkung selber die Richtlinien der Entwicklung in dem Gebiet bestimmt, dass sie in die örtliche Willensbildung einbezogen wird und diese mitgestaltet, dass sie eine gesamtstädtische Sicht und Solidarität einbringen und die Prozesse als konstruktive Ergänzung repräsentativer Demokratie betrachten kann.

Politikverdrossenheit der Bürgerinnen und Bürger kann so abgebaut werden, und auf diese Weise können sogar Anstöße für eine Politikveränderung im Großen erfolgen, wie sie etwa bei der Arbeitsförderung und Wirtschaftsförderung, der Wohneigentumsförderung oder der Wohnungsbauförderung notwendig sind. Bei Letzterer ist durch die Fortentwicklung des Zweiten Wohnungsbaugesetzes in ein Gesetz zur sozialen Wohnraumbeförderung schon ein wichtiger Erfolg gelungen.

Für die Verwaltung bedeutet die interne Kooperation nicht nur einen fachlichen Kompetenzzuwachs, sondern auch einen Effektivitäts- und Effizienzgewinn, der die Erfüllung öffentlicher Aufgaben kostengünstiger gestaltet und zugleich das Ziel der Bürgernähe und der Unterstützung durch die Bevölkerung näher rückt.

Dafür sind Verfügungsfonds von Bedeutung, wie sie z.B. hier in Nordrhein-Westfalen, aber auch in vielen anderen Ländern zum Einsatz kommen. Den Bürgerinnen und Bürgern wird „freies“ Geld an die Hand gegeben, was einige Länder als Gefahr sehen, weil man nicht weiß, was diese damit machen. Die Erfahrungen haben jedoch gezeigt, dass die Beteiligten sehr verantwortlich mit dem Geld umgehen und das Gefühl haben, ernst genommen zu werden. Die Bürgerinnen und Bürger haben die Möglichkeit, selbst unmittelbar etwas zu bewegen, und das führt sie an die Mitwirkung an lokalen Entscheidungs- und Planungsprozessen heran und fördert ihre Motivation zur Mitwirkung. Diese korrespondierenden Entscheidungsstrukturen und Verwaltungsorganisationen sind sehr wichtig. Es gibt viele unterschiedliche Modelle: Es kann ein Verein oder ein Bürgerforum sein. Wichtig ist, dass die örtliche Politik, die Verbände, die Wirtschaft, vor allem die Wohnungswirtschaft, und auf der anderen Seite natürlich die Verwaltung einbezogen werden. Was in dem Forum beschlossen wird, muss eine gewisse Verbindlichkeit für den Stadtrat haben, damit es auch wirklich umgesetzt wird.

IV. Kritik am Programm Soziale Stadt

Das Programm Soziale Stadt erfährt aus allen mit seiner Umsetzung in irgendeiner Weise beteiligten Bereichen von der Politik bis zur Wirtschaft, von der Verwaltung bis zu den Verbänden, viel Zustimmung und Unterstützung. In vielen Gebieten ist es gelungen, eine Aufbruchstimmung zu erzeugen. Man kann fast schon von einer „Bewegung“ sprechen. Gleichzeitig aber gibt es auch erhebliche Kritik am Programm. Hierauf will ich im Folgenden näher eingehen.

1. Beschränkung auf Investitionen

Häufig ist als Kritik zu hören, das Programm Soziale Stadt sei deshalb unzureichend, weil es auf Investitionen beschränkt sei und daher wichtige Elemente der Stadtteilentwicklung nicht umfasse.

Hierauf ist zu entgegnen, dass die Beschränkung auf Investitionen aus dem Grundgesetz folgt. Art. 104 a Abs. 4 Grundgesetz beschränkt den Bund darauf, Finanzhilfen für Investitionen der Länder zu leisten. Allerdings wird der Begriff der Investition in der Städtebauförderung traditionell weit ausgelegt. So fallen hierunter alle Maßnahmen, die in einem notwendigen Zusammenhang mit der Investition stehen oder zu ihrer Vorbereitung erforderlich sind. Dies gilt insbesondere auch für die Bürgerbeteiligung, da lange schon erkannt ist, dass die nachhaltige Wirksamkeit einer Investition nur sichergestellt werden kann, wenn diese mit einer intensiven Bürgerbeteiligung verbunden war. Aus diesem Grund sind die Mittel für Quartiermanagement und Verfügungsfonds, die wesentlich zur Aktivierung und Mitwirkung der Bürgerschaft an der Quartiersentwicklung beitragen, aus dem Programm Soziale Stadt finanzierbar.

Weitere Maßnahmen, etwa aus den Bereichen Jugendhilfe oder Sozialarbeit, lassen sich unmittelbar mit Mitteln aus der Sozialen Stadt nicht finanzieren. Hier kommen aber der integrative Charakter und die Aufforderung zur Kooperation und Mittelbündelung, die das Programm prägen, zum Tragen. Mir erscheint es viel sinnvoller, wenn Maßnahmen in anderen Politiksektoren auch von den dafür zuständigen Behörden und Verbänden und sonstigen Einrichtungen geleistet werden, weil nur auf diese Weise auch das notwendige fachliche Know-how in die Leistungserbringung einbezogen wird. Keinesfalls darf es so weit kommen, dass die Städtebauförderung nun etwa selbst die Jugendhilfe macht. Auch die Ressourcen und Netzwerke, die von den anderen Fachverwaltungen und Fachverbänden über lange Jahre aufgebaut wurden und die für eine optimale Leistungserbringung unentbehrlich sind, könnte die Stadtentwicklung allein nicht fruchtbar machen.

2. Unzureichende Mittelausstattung

Eine weitere Kritik am Programm lautet, es sei mit zu wenig Mitteln ausgestattet. Investitionsmaßnahmen seien in viel größerem Maße erforderlich, als dies das Programm ermöglicht.

Hierzu ist zum einen wieder auf die mögliche Bündelung mit Mitteln aus anderen Investitionsprogrammen hinzuweisen, auch auf die klassische Städtebauförderung, die Wohnungsbauförderung oder die Verkehrswegefinanzierung, die mit dem Programm Soziale Stadt verbunden werden können. Auch ist hier wieder auf die Notwendigkeit der Kooperation mit anderen Ressorts und deren Mitteln und Kompetenzen hinzuweisen. Zudem liegt in dieser Struktur des Programms auch ein Anreiz zur Änderung in Denken und Handeln von Politik und Verwaltung in Richtung eines integrierten Vorgehens und vor allem einer substanzielleren Bürgermitwirkung. Diese aber erhöht die Zielgenauigkeit des Mitteleinsatzes und ermöglicht weitergehende Effekte als eine „bloße“ Investition. Es kommt also nicht auf mehr Mittel an, sondern auf mehr Innovation.

3. Kaschierung des Abbaus von Sozialleistungen

Hinter der Kritik, das Programm Soziale Stadt diene nur der Kaschierung des Abbaus sozialstaatlicher Leistungen, steht meines Erachtens vielfach ein wesentlich auf finanzielle Maßnahmen verengter Begriff des Sozialstaats.

Die Diskussion über eine Reform des Sozialstaats ist schon alt. Bereits in den 70er-Jahren wurden die Grenzen des Sozialstaats diskutiert, in den 80ern war die Rede vom Umbau des Sozialstaats, und in den 90er-Jahren war der schlanke Staat, der sich auf seine Kernaufgaben reduziert und alles andere privaten Marktakteuren überlässt, im Gespräch. Derzeit ist aktuell der Ansatz des aktivierenden Staats, mit dem eine Diskussion aufgegriffen wird, die schon Ende der 70er-Jahre geführt wurde. Schon 1979 legte etwa Johanno Strasser in seinem Buch „Grenzen des Sozialstaats?“ genau die Probleme offen, die wir heute diskutieren. Er sah in der effektiven Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger an der Erbringung sozialstaatlicher Leistungen einen wichtigen Beitrag zur Demokratisierung des Staates und in der hierin liegenden „Koproduktion“ ein wesentliches Element zur Erhöhung der Zielgenauigkeit und damit Sparsamkeit staatlicher Leistungen.

Auch heute wird die Modernisierung der Verwaltung in Richtung stärkerer Bürgerorientierung und damit Effizienzsteigerung diskutiert. So spricht etwa Kurt Beck, Ministerpräsident des Landes Rheinland-Pfalz, von der Notwendigkeit einer „Streetworking bureaucracy“, die auf die Bürger zugeht und deren Mitwirkungsbereitschaft ermöglicht und einfordert. Quartiermanagement und Empowerment, wie sie vom Programm Soziale Stadt gefordert und gefördert werden, sind wichtige Elemente, nicht nur Kosten zu sparen, sondern um die Qualität und Akzeptanz der Leistungserbringung deutlich zu erhöhen. Mit Neoliberalismus, wie manche argwöhnen, hat dies also gerade nichts zu tun.

Allerdings darf die Verantwortungsteilung, wie sie das Konzept des aktivierenden Staats zwischen unter anderem Staat und Gesellschaft vorsieht, nicht zu einer Verantwortungsabschiebung missbraucht werden, bei der sich der Staat aus seiner Verantwortung völlig verabschiedet. Wird aber die Verantwortungsteilung ernst genommen, sind auch die Bürgerinnen und Bürger zur Verantwortungsübernahme bereit und schaffen so mit die Basis für einen funktionierenden und nachhaltigen Sozialstaat.

4. Bloßer Stadtteilbezug statt gesamtstädtischer Orientierung

Die Kritik, das Programm sei auf einzelne Stadtteile beschränkt und vernachlässige die notwendige gesamtstädtische Perspektive, ist richtig und falsch zugleich.

Richtig ist auf der einen Seite, dass ohne einen hinreichenden gesamtstädtischen Bezug weder eine zutreffende Gebietsauswahl erfolgen noch die Solidarität der Gesamtstadt mit den benachteiligten Quartieren eingefordert werden kann. Wichtig ist vor allem auch die Prävention in anderen Stadtteilen durch eine vorsorgliche „Quartierspflege“, um die Eskalation von Problemen dort zu vermeiden und von vorneherein die Entwicklung „sozialen Kapitals“ und von Mitwirkungsstrukturen zu fördern.

Auf der anderen Seite ist der Stadtteil gerade für Menschen in den benachteiligten Quartieren ihr eigentlicher Lebensraum. Das für die Stabilisierung dieser Quartiere notwendige „soziale Kapital“, also die Vernetzungen untereinander und die gegenseitige Hilfe und Unterstützung, lässt sich nur in räumlich begrenzten Quartieren, in Sozialräumen aufbauen. Zudem würde ein räumlich umfassender Ansatz Politik und Verwaltung noch mehr überfordern, als es vielfach mit dem Programm Soziale Stadt ohnehin schon der Fall ist. Das Programm Soziale Stadt kann daher durchaus als ein Pilotprojekt für eine Reform der Stadterneuerungspolitik und auch der Stadtpolitikerneuerung angesehen werden. Es ist ein wichtiger Anstoß für Politik und Verwaltung, Bürgerschaft und Wirtschaft einschließlich der Wohnungswirtschaft, für Verbände und Initiativen, neue, effiziente und nachfragegerechte Strukturen und Angebote zu entwickeln.

5. Zeitliche Begrenzung

Der Begriff Programm und die Jährlichkeit der Mittelansätze verleiten viele Kritiker dazu, von einer zeitlichen Begrenzung des Programms Soziale Stadt auszugehen.

Soziale Stadt ist aber ein Bestandteil der Städtebauförderung, die es bereits seit 1971 gibt. Ebenso wie dieses Grundprogramm soll auch Soziale Stadt als ein stetiges Programm entwickelt werden, da gerade in den Gebieten der Sozialen Stadt nicht zu erwarten ist, dass die Probleme in kurzer Zeit gelöst werden können. Auch klassische Sanierungsgebiete hatten bei aller notwendigen Zügigkeit der Durchführung eine Maßnahmedauer von zehn bis 15 Jahren. Das mit dem Programm auch verfolgte Ziel einer Stärkung der Demokratie und eines Abbaus von Politikverdrossenheit ist nur zu erreichen, wenn mit dem Programm nicht ein kurzfristiger Aktionismus gefördert wird, sondern mit langem Atem eine ernsthafte Verhaltens- und Verwaltungsänderung angestrebt werden. Dies hat die Bundesregierung erkannt und setzt sich für eine Verstetigung ein.

6. Simultanpolitik

Es ist zutreffend, dass durch das Programm die Strukturen anderer Politikfelder, die mit sehr viel mehr Mitteln und Macht ausgestattet sind, nicht unmittelbar verändert werden.

Aber durch seinen integrativen Charakter, seine starke Bürgerorientierung und die große politische Aufmerksamkeit, die das Programm errungen hat, deutet sich auch an, dass andere Politikfelder sich strukturell wandeln. Von dem Programm gehen daher durchaus

auch Anstöße für eine Änderung gesamtstaatlicher Politik aus. Alle, auch und besonders die Wohnungsunternehmen, die an der Umsetzung des Programm auf die eine oder andere Art beteiligt sind und davon nicht unbeträchtliche Vorteile haben, sollten daher mit dazu beitragen und daran mitwirken, auch die Politik und die Gelder in Bereichen wie Arbeitsmarktförderung, Wohneigentumsförderung oder Wirtschaftsförderung zu einem relevanten Teil für das Politikfeld der Sozialen Stadt fruchtbar zu machen. Dann kann aus dem Programm Soziale Stadt mehr als ein Programm zur Stadterneuerung werden, nämlich ein Anstoß zur Politikerneuerung, auch und gerade im Interesse der Menschen in Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf.

Wirtschaften im Stadtteil – Förderung der quartiersbezogenen Ökonomie

Sabine Weck,

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des
Landes Nordrhein-Westfalen (ILS), Dortmund

Wirtschaft ist ein Faktor für Lebendigkeit, Stabilität und die Vielfältigkeit von Entwicklungschancen in einem städtischen Quartier. Betriebe im Quartier sichern die Versorgung: Die Vielfalt und die Qualität der Versorgung ist ein wichtiger Aspekt der Lebensqualität vor Ort, gerade für die in ihrer Mobilität eingeschränkten Personen. Wohnortnahe Betriebe können Arbeitsplätze, Qualifikationsmöglichkeiten und Einkommensmöglichkeiten bieten. Beschäftigungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten vor Ort, auch für die vom Arbeitsmarkt ausgegrenzten Personen, zu fördern ist – neben den sozialen und den städtebaulichen Strategien – ein unverzichtbarer Bestandteil, wenn es um die Erneuerung eines Stadtteils, die Entwicklung eines lebendigen Gemeinwesens geht. Aber neben der unmittelbaren Existenzsicherung haben wohnortnahe Betriebe auch noch eine andere Funktion. Sie sind wichtiger Bestandteil städtischen Lebens, ein Faktor für soziale Dichte, alltägliche Interaktionen und Kommunikation. Läden im Quartier sind Anlauf- und Kontaktstellen für die Bewohner und Bewohnerinnen. Wirtschaft vor Ort ist ein Faktor, der die Entwicklungschancen eines städtischen Quartiers und die Entwicklungschancen von Menschen in einem Stadtteil mitbestimmt. Und damit wird die Förderung der Ökonomie in einem Quartier auch zu einem Thema für die Wohnungswirtschaft.

Im Folgenden steht im Vordergrund, aus welcher Perspektive Wirtschaften im Quartier zum Thema wird und welche unterschiedlichen Ansätze und Entwicklungsmodelle es gibt. Es wird auch diskutiert, welche Rolle und welche Aufgaben sich für die Wohnungswirtschaft im Kontext Quartierserneuerung – Stadtteilökonomie ergeben.

1. Wirtschaften im Quartier wird zum Thema

Aus den unterschiedlichsten Perspektiven zeigt sich heute ein Interesse an dem Thema „Wirtschaften im Stadtteil – Quartiersbezogene Ökonomie“.

1.1 Integrierte Stadtteilerneuerung

Ökonomische Erneuerungsstrategien sind – neben den sozialen und den städtebaulichen Strategien – ein unverzichtbarer Bestandteil, wenn es um die nachhaltige Erneuerung eines Stadtteils, um die Stärkung eines lokalen lebendigen Gemeinwesens geht. Lange Zeit wurde (in Westdeutschland) bei staatlichen oder kommunalen Erneuerungsmaßnahmen in Steine investiert, also in die baulich-städtebauliche Erneuerung eines Quar-

tiers, aber nicht in die Menschen, die in einem Quartier leben und arbeiten. Soziale und ökologische Aspekte fanden in den 80er-Jahren stärkere Verankerung im Handeln vor Ort, angestoßen z.B. auch durch die IBA in Berlin mit ihrer Philosophie der behutsamen Stadterneuerung. Die Ökonomie im Quartier – die Betriebe im Stadtteil, die Flächennutzung, die Versorgungslage der Bewohner, die Erwerbslosigkeit im Quartier – wurde erst in den 90er-Jahren zum Thema.

Wenn von quartiersbezogener Ökonomie im Kontext der integrierten Stadteilerneuerung die Rede ist, zählen dazu Qualifizierungs- und Vermittlungsmaßnahmen oder auch zusätzlich geschaffene (oftmals temporäre) Arbeitsgelegenheiten für die Bewohnerschaft. Dass Menschen an der sozialen und ökonomischen Entwicklung nicht teilhaben, dafür liegen die Gründe natürlich überwiegend nicht im Quartier, sondern in überlokalen Entwicklungen. Gleichwohl müssen Angebote und Strategien, die das Leben und Arbeiten in den Stadtteilen verbessern wollen, vor Ort ansetzen. Des Weiteren umfassen die Strategien im Allgemeinen die Bestandspflege von ansässigen Unternehmen, die Förderung von Existenzgründungen und die Entwicklung von beschäftigungswirksamen Projekten im Bereich der formellen Ökonomie oder des Dritten Sektors. Auch stadtteilbezogene Marketingkonzepte oder lokale Finanzierungskonzepte gewinnen in der Praxis langsam an Bedeutung. Die Wirtschaftsentwicklung vor Ort soll – so die Prämisse – dem Stadtteil und seiner Bewohnerschaft mittelbar und unmittelbar nutzen. Nicht die einzelbetriebliche Rentabilität von Betrieben wird gefördert, sondern deren Beitrag zur Vielfalt der Versorgungsstruktur, der Arbeitsplatzschaffung vor Ort und der Stärkung des lokalen Gemeinwesens.

1.2 Soziale Dichte und Nutzungsmischung als städtische Qualitäten

Nutzungsmischung und Dichte, die Gestaltung von öffentlichem Raum und eine gute Nahversorgungslage werden in Planung und Politik wieder stärker als städtische Qualitäten erkannt, die es zu erhalten und zu fördern gilt. Und dazu gehört auch die Wirtschaft vor Ort. Städte in Europa zeichnen sich – trotz Abwanderungs- und Dezentralisierungstendenzen – noch immer durch ein oft historisches, Identifikation verleihendes Stadtzentrum, durch Nebenzentren, in denen sich Infrastruktur, Geschäfte und Arbeitsplätze konzentrieren, und durch lebendige und vielfältige (weil in der Nutzung gemischte) Quartiere aus. Diese Qualitäten gilt es zu erhalten und zu fördern. Innenverdichtung und Nutzungsanreicherung im Bestand sind sinnvolle und notwendige planerische Gegenkonzepte angesichts der zunehmenden Abwanderung von Haushalten und Betrieben in das Umland mit den bekannten ökologischen und verkehrlichen Folgen. Bei der Neubepflanzung von innerstädtischen brachgefallenen Flächen können städtische Strukturen angestrebt werden (siehe z.B. für die Tübinger Südstadt: Soehlke 2001), monofunktionale Großwohnsiedlungen mit neuen Nutzungen angereichert werden (siehe z.B. Bremerhaven-Grünhöfe: Friedrich 2001). Mit der Rückgewinnung urbaner Strukturen in der Stadt verbinden sich über die städtebaulichen und räumlichen Aspekte hinaus die Hoffnungen nach einer kulturellen Kraft, die soziale Integration und die Aushandlung von Interessen in der Stadt im Sinne eines „Gemeinwohls“ fördert, Identität und Identifikation ihrer Bewohner und Bewohnerinnen begünstigt, und die eine Art „Puffer“ gegenüber der radikalen Marktdurchdringung in Zeiten der Globalisierung bilden kann (Häußermann 2001, 253 f.).

1.3 Neue Anforderungen an die Wirtschaftsförderung

Für das städtische Wachstum und die wirtschaftliche Entwicklung einer Stadt sind unterschiedliche Teilökonomien von Bedeutung: die global eingebundenen Teile der städtischen Wirtschaft, aber auch die auf spezifischen regionalen oder lokalen Traditionen beruhenden Teile der Wirtschaft und schließlich auch die Stadtteil- und Quartiersökonomie mit ihrem kleinräumigen Absatz- und Einzugsbereich (vgl. zu den Teilökonomien der städtischen Wirtschaft am Beispiel Hamburgs Läßle/Deecke/Krüger 1994).

In Regionalwissenschaft und Stadtforschung werden ökonomische Analysen zunehmend ergänzt um kulturelle, institutionelle, räumliche und soziale Faktoren städtischer und regionaler Milieus (vgl. Läßle 1996), um Erklärungsansätze für das Wachstum oder den Niedergang einer Region zu finden. Städtische Entwicklung wird von einer Reihe von Autoren als Prozess begriffen, der im Kontext eines globalen gesellschaftlichen Strukturwandels abläuft, aber von den gesellschaftlich-politischen Kräften vor Ort gestaltet wird und gestaltet werden kann (Krätke 1995, 11).

Wirtschaftsförderer und Stadtpolitiker scheinen heute vor allem auf die so genannten Wachstumsindustrien wie Hightech-Unternehmen, auf die Informations- und Kommunikationsbranche, auf Forschung und Entwicklung, spezialisierte unternehmensbezogene Dienstleistungen und auf die globalen Wirtschaftsunternehmen zu setzen. Die „Weltmarktorientierung“ in der städtischen Entwicklungspolitik (vgl. Läßle 1999, 31) mag für einige wenige Metropolräume unumgänglich sein, darf aber nicht die alleinige Aufmerksamkeit von städtischer Politik und Wirtschaftsförderung beanspruchen. Die Konzentration der Wirtschaftsförderung auf die globalisierten Teile der städtischen Ökonomie ist kein vielversprechender Weg zu städtischem Wirtschaftswachstum. Verschiedene Analysen legen eine enge wechselseitige Verknüpfung der global eingebundenen mit den lokal oder regional eingebundenen Wirtschaftskreisläufen nahe (Porter 1999, 63). Regionale und lokale Zusammenhänge und Wirtschaftskreisläufe müssen in ihrer Bedeutung aus diesem Blickwinkel neu bewertet werden. Die lokal oder regional eingebettete Wirtschaft hat nicht nur einen hohen Anteil an der gesamtstädtischen Beschäftigung (vgl. Läßle/Deecke/Krüger 1994). Sie bildet auch ein stabiles Beschäftigungssegment. Und: Erst die Einbettung in die lokalen und regionalen Milieus ermöglicht Unternehmen die Anpassung an die globalen Herausforderungen (vgl. Läßle 1999). Dies stellt an die kommunale und regionale Wirtschaftsförderungspolitik komplexe Anforderungen. Wie Walter und Läßle am Beispiel von drei Hamburger Stadtteilen aufzeigen, lässt sich die wohnungsnah Beschäftigung durch kooperative Strategien fördern, wenn die entsprechenden beruflichen Milieus und Zugangsvoraussetzungen zu den Betrieben Berücksichtigung in den städtischen Politiken finden (Walter/Läßle 1998).

1.4 Arbeitsmarktentwicklung und wirtschaftliche Strukturumbrüche

In den Städten und insbesondere in den sozialräumlich ausgegrenzten städtischen Räumen stellt sich die Frage nach der Integration von Menschen, die über lange Zeit oder dauerhaft aus der Erwerbsarbeit ausgeschlossen sind. Niedrig qualifizierte und unqualifizierte Arbeiter, aber auch nicht flexible oder ältere Arbeitnehmer sowie die in ihrer Leistungsfähigkeit eingeschränkten Personen sind diejenigen, die besonders häufig vom Ausschluss aus der Erwerbsgesellschaft betroffen sind (Bundesministerium für Arbeit und

Sozialordnung, Bericht I, S. 144 ff. bzw. Bericht II, S. 169 f.). Wenn die Teilhabe an der Gesellschaft für bestimmte Personengruppen nicht mehr zwangsläufig über den Arbeitsmarkt funktioniert, die Wiederherstellung normaler Vollbeschäftigung zunehmend in die Ferne rückt oder auch die Lebensstile nicht mehr kompatibel sind mit der klassischen Erwerbsbiographie, dann werden so unterschiedliche Konzepte wie die „Bürgerarbeit“ (Bayerisch-Sächsische Zukunftskommission; Ulrich Beck) oder „New Work“ (Frithjof Bergmann) diskutiert. In diesen Konzepten geht es um sinnstiftende Arbeit, teils parallel zur und in neuer Verzahnung mit der Erwerbsarbeit diskutiert, teils als Alternative dazu. Viele der Konzepte setzen am lokalen Gemeinwesen an. Bürgerengagement, Ehrenamt und freiwillige Mitarbeit in Organisationen, Verbänden und Stiftungen geraten von zwei Seiten ins Blickfeld. Zum einen als Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe von Menschen, die zeitweise oder dauerhaft aus der Erwerbsarbeit ausgeschlossen sind (was gerade angesichts eines wachsenden Anteils von langzeitarbeitslosen Personen Bedeutung erhält). Zum anderen bildet die ehrenamtliche und freiwillige Arbeit eine solidaritätsstiftende und demokratiefördernde Ressource, die das „soziale Kapital“ eines lebendigen Gemeinwesens herstellen und fördern kann. Arbeit im Quartier bietet Ansatzmöglichkeiten für sinnstiftende Beschäftigung und – bei förderlichen regionalen Arbeitsmarktbedingungen – für die Reintegration in den Arbeitsmarkt. Immer mehr Kommunen entwickeln lokale Arbeitsmarktprogramme, größtenteils unter dem Druck der Ausgabenentwicklung im sozialen Bereich. In kommunalen Arbeitsmarktprogrammen können Mehrzielprojekte, das heißt solche Projekte, die neben der arbeitsmarktpolitischen Zielsetzung auch bewusst gemeinwesenbezogene und soziale Zielsetzungen verfolgen, hohen Nutzen erzielen (vgl. dazu Evers et al. 2000).

2. Entwicklungsmodelle zur Förderung der lokalen Ökonomie

2.1 Verständnis von Ökonomie

Wenn von Ökonomie oder Wirtschaft gesprochen wird, so ist damit meist die Marktökonomie gemeint. Aber Ökonomie bedeutet mehr. Es umfasst das gesamte wirtschaftliche Handeln an einem Ort. Wenn die Wirtschaft im Quartier gefördert werden soll, so müssen auch die staatlichen bzw. kommunalen Investitionsströme analysiert werden. So kann nach Möglichkeiten gesucht werden, wie Strukturpolitik und öffentliche Investitionen mit Arbeits- und Qualifizierungsmöglichkeiten für die lokale Bevölkerung verknüpft werden können. Auch Art und Umfang der informellen Ökonomie vor Ort sollten untersucht werden. So kann nach Möglichkeiten gesucht werden, einen Teil der informellen Ökonomie in die formelle zu überführen. Zu den Potenzialen vor Ort, die im Rahmen der lokalen Wirtschaftsentwicklung analysiert werden sollten, gehören ferner die Investitionskraft der Bewohnergruppen, Hauseigentümer und Wirtschaftsakteure, das so genannte Humankapital in Form von Qualifikationen und besonderen Potentialen der Bevölkerung vor Ort und auch das soziale Kapital in Form von Mitwirkungsbereitschaft und bürgerschaftlichem Engagement. Dies alles gilt es zu berücksichtigen, wenn es um Konzepte zur Förderung der lokalen Ökonomie geht.

2.2 Soziale Kohärenz und wirtschaftliche Entwicklung

Wenn Stadtpolitiker über die wirtschaftlichen Entwicklungschancen sprechen, dann scheint es mittlerweile allgemein anerkannt, dass Unternehmen bei der Standortwahl nicht allein nach harten Kriterien (wie Lage, Preis, Anbindung) entscheiden. Der Freizeitwert einer Region beispielsweise oder auch die Agglomerationsvorteile bei der Ansiedlung in bestimmten Metropolregionen sind als weiche Standortfaktoren mittlerweile allgemein anerkannt. Zu wenig Niederschlag findet in der städtischen Politik aber die Bedeutung von sozialem Kapital und funktionierenden Gemeinwesen. Städtische Entwicklung und auch wirtschaftliches Wachstum basieren auf sozialen Netzwerken, auf sozialem Frieden, auf intakten Gemeinwesen, auf Sozialräumen, die die Teilhabemöglichkeiten von Menschen an der städtischen Gesellschaft fördern.

Die politische Aufmerksamkeit für den Zusammenhang zwischen sozialer Kohärenz und wirtschaftlicher Entwicklung ist gering, die Trennung in „Ökonomie“ und „Soziales“ wird in Politik, Wirtschaftsförderung und Förderprogrammen noch meist scharf gezogen. Dabei können soziale Faktoren zum Standortfaktor werden, und umgekehrt hat die Form der ökonomischen Entwicklung (ob eher polarisierend oder integrierend) Einfluss auf die soziale Kohärenz in einem Raum. Um Missverständnissen vorzubeugen: Damit soll nicht der Beweis geführt werden, dass soziale und gemeinwesenbezogene Integrationspolitiken aus rein ökonomischen Gründen auf die politische Agenda gehören. Das wäre zu eng gefasst. Eine gute Lebensqualität in allen Stadtteilen und vielschichtige Integrationspolitiken sind eigenständige Oberziele, die Auswirkungen auf die städtische Lebensqualität und die wirtschaftliche Entwicklung haben.

2.3 Reformorientierte, normative Ansätze eines „anderen Wirtschaftens“

Es gibt eine Reihe von Ansätzen, die die oben angesprochene Trennung von ökonomischen und sozialen Zielsetzungen aufheben und gleichberechtigt neben das Ziel der ökonomischen Profitmaximierung gesellschaftliche Ziele wie Gemeinwohl, Solidarität, Integration und Nachhaltigkeit stellen [siehe Schaubild]. Mit unterschiedlichen Begrifflichkeiten wird über ein „anderes“ Wirtschaften diskutiert. Lokale Ökonomie (als normatives Konzept nach der Definition des IFP Lokale Ökonomie Berlin, siehe IFP 1994), Gemeinwesenökonomie, *Economie Sociale*, Dritter Sektor usw. sind nur einige der Begriffe und Diskurse.

Antrieb erhält die Diskussion um solidarische und nachhaltige Wirtschaftsformen unter anderem im Rahmen der Agenda-21-Prozesse, sowie der Bundes- wie Länderprogramme zur Sozialen Stadt und ihren Anforderungen an neue räumliche wie sachliche Vernetzungen. Aber auch über Programme der europäischen Struktur- und Beschäftigungsförderung, die die Philosophie von lokalen Partnerschaften zwischen örtlichem Gemeinwesen, Staat und Markt sowie die Förderung eines dritten Sektors in die bundesdeutsche Politik und Praxis einbringen.

Es geht in dieser Debatte um das Verhältnis von Ökonomie und Gesellschaft (siehe dazu auch: Körber/Peters/Weck 2001). Einige der Ansätze sind stark reformorientiert und stellen normative gesellschaftliche Zielbestimmungen (wie Solidarität, Gemeinwohl, Nachhaltigkeit und soziale Integration) über oder zumindest gleichberechtigt neben die öko-

nomische Logik der Profitmaximierung. Andere Ansätze stellen die jetzige Wirtschaftsweise nicht infrage, wollen die Marktökonomie aber z.B. durch einen Dritten Sektor ergänzen oder die Anschlüsse der lokalen und regionalen Wirtschaft an eine globalisierte Ökonomie anders ausgestalten und formen. Es geht – in unterschiedlichem Ausmaß – um die Neubestimmung des Verhältnisses zwischen ökonomischen und gesellschaftlichen Werten, Normen und Regeln, um den stärkeren Bezug von Ökonomie auf die lokalen und regionalen (sozialen, lebensweltlichen, ökologischen) Bedarfe und Bedürfnisse, um die stärkere Einbettung von Ökonomie in die Gesellschaft an einem gegebenen Ort, letztendlich auch um die Frage der Ethik in der Ökonomie.

Diese ethikbezogene Argumentation lässt sich bis auf Aristoteles zurückverfolgen, der über die Rolle des Staates in ökonomischen Angelegenheiten (zitiert nach Sen (1987, 3)) sagte, das Ziel des Staates sei „the common promotion of a good quality life“. Der Wirtschaftswissenschaftler Amartya Sen, der 1998 den Nobelpreis erhielt, analysiert, wie eine eher logistische, technisch orientierte Ökonomie vor allem im letzten Jahrhundert mehr und mehr Rückhalt in den Wirtschaftswissenschaften fand, und plädiert für die Stärkung der ethikbezogenen Argumentation zum Nutzen von Wirtschaftswissenschaften und Gesellschaft (Sen 1987).

Es gibt eine Vielzahl von eindrucksvollen Projekten und Praxisbeispielen zur Förderung von Gemeinwesenökonomie und Stadtteilwirtschaft, die als praktische Umsetzungen der zuvor benannten Ansätze angeführt werden können. (Überwiegend kann nicht von Theorien oder eigenständigen theoretischen Zugängen gesprochen werden, sondern von Ansätzen, die auf der beschreibenden Ebene Notwendigkeiten und Zielvorstellungen definieren.) Dies sind Genossenschaften, die sich in einem Stadtteil gründen (siehe z.B. Genossenschaft am Beutelweg in Trier-Nord), soziale Betriebe, die sich neben der ökonomischen Zielsetzung der Gewinnerwirtschaftung vor allem dazu verpflichtet fühlen, Arbeitsplätze zu schaffen und ansässigen Bewohnern Qualifikationsmöglichkeiten zu bieten oder eine bestimmte Lücke im Versorgungsangebot vor Ort zu schließen (siehe zu den Beispielen: Evers et al. 2001).

2.4 Eine neue Wirtschaftsförderung als Antwort auf sozialräumliche innerstädtische Polarisierungen

Die Förderung der lokalen Ökonomie in einem Stadtteil mit besonderem Erneuerungsbedarf ist keine traditionelle „Wirtschaftsförderung im kleinen Maßstab“. Es geht um eine qualitativ neue Wirtschaftsförderung, die

- Dienstleistungen und Angebote räumlich differenziert anbietet und an den Anforderungen vor Ort ausrichtet. Die sorgfältige Beratung von Existenzgründern beispielsweise ist gerade in den Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf wichtig, wo sich das Klientel oftmals aus entmutigten und formal oft nicht sehr hoch qualifizierten Personen zusammensetzt.
- Existenzgründern, kleinen und mittleren Unternehmen und den Unternehmensgründungen von Migranten mehr Aufmerksamkeit entgegenbringt. Ethnische Unternehmen übernehmen mittlerweile oft eine wichtige Versorgungsfunktion in Quartie-

ren. In den etablierten Wirtschaftsförderungsinstitutionen spiegeln sich die besonderen Beratungsbedarfe von Migranten aber überwiegend noch nicht wider.

- Bestandsschutz als ebenso wichtige Aufgabe ansieht wie Neuansiedlungen zu fördern. Dazu gehört die Stärkung der Kooperation zwischen Unternehmen vor Ort und die Vor-Ort-Unterstützung der ansässigen Unternehmen bei Problemen und einer Reihe von wirtschaftsrelevanten Aspekten. Dazu gehört auch, mit den ansässigen Unternehmen über das Stadtteilimage und über geeignete Projekte der Außenwerbung zu sprechen und gemeinsam Projekte umzusetzen.
- sich gerade in den Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf eine aktivierende, aufsuchende Vorgehensweise aneignet.

Diese Form der lokalen Wirtschaftsentwicklung findet sich in vielen Stadtteilen in NRW mittlerweile (z.B. Duisburg-Marxloh, Gelsenkirchen-Bismarck, Dortmund-Nordstadt, Oberhausen-Knappenviertel), teils über die Schaffung von Büros für Wirtschaftsentwicklung vor Ort. (Zur Selbstdarstellung der Büros und Projekte siehe www.lokale-oekonomie.de)

Drei Punkte verdienen es, besonders hervorgehoben zu werden:

1. Es geht um ökonomische Erneuerung und soziale Entwicklung. Ein Handlungskonzept muss mehrstufig sein. Ohne niedrighschwellige Projekte und soziale Stabilisierungskonzepte verblassen auch die Leuchtturmprojekte bzw. entfalten keine nachhaltige Wirkung. Ohne Verbesserung des Images eines Ortes wird der Handwerkerhof keine Abnehmer finden. Ohne passgenaue Qualifizierungs- und Vermittlungsmaßnahmen kommen die über Neuansiedlungen geschaffenen Arbeitsplätze nicht den Bewohnern und Bewohnerinnen des Ortsteils zugute.
2. Dabei ergänzen binnenorientierte Ansätze, die die endogenen Potenziale in einem Quartier fördern, solche Ansätze, die die Austauschprozesse zwischen dem Quartier und der Gesamtstadt bzw. Region stärken. Rein binnenorientierte – also rein auf die Quartierspotenziale bezogene – Ansätze, können dazu führen, einen Raum noch stärker zu peripherisieren oder gar stärker zu marginalisieren. Ansätze die rein auf neue Austauschbeziehungen zwischen dem Stadtteil und der Gesamtstadt setzen, verpuffen in ihren Effekten, wenn sie nicht die Menschen und Betriebe im Stadtteil als Ausgangspunkt nehmen.
3. Allerdings stehen Programme der städtischen und regionalen Beschäftigungs- und Wirtschaftsförderung, der regionalen Strukturpolitik noch zu oft unverbunden neben den stadtteilbezogenen Ansätzen zur wirtschaftlichen Entwicklung und sozialen Stabilisierung. So finden sich etwa Strategien, die eine Stadt im internationalen Maßstab wettbewerbsfähig halten, ganz unvermittelt neben den sozialen und bewohnerorientierten Stadtteilentwicklungskonzepten. Zu fordern ist eine stärkere Verknüpfung, eine Kohärenz von kleinräumigen Politiken der sozialen Stabilisierung und ökonomischen Entwicklung mit gesamtstädtischen Politiken.

3. Die Rolle und die Aufgaben von Wohnungswirtschaft im Bereich der lokalen Wirtschaftsentwicklung

3.1 Die Wohnungswirtschaft als Akteur in der Stadtteilerneuerung

Mit ihren Beständen beeinflussen Wohnungsunternehmen das Image eines Quartiers (sowohl das Eigen-Image als auch das Fremd-Image), sie prägen einen Standort. Wohnungsunternehmen entscheiden mit über die Qualität des Wohnraumangebotes vor Ort. Damit beeinflussen sie auch die Attraktivität des Stadtteils für verschiedene Bevölkerungsgruppen. In ihren Beständen entscheiden Wohnungsunternehmen über Aufenthaltsqualitäten und Nutzungsmöglichkeiten. Mit ihren Investitionen in ein lebendiges Gemeinwesen beeinflussen sie die Stimmung an einem Ort, also das Wohn- und Lebensgefühl der Bewohnerschaft. Damit entscheiden Wohnungsunternehmen auch über die Entwicklung eines Quartiers.

Im Rahmen der Analyse der Umsetzung des nordrhein-westfälischen Programms für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf lässt sich feststellen, dass die Wohnungswirtschaft – von Ort zu Ort unterschiedlich – mal initiierender Akteur und Träger im Stadtteilerneuerungsprozess sein kein (Beispiel Ratingen-West), mal ein Akteur unter vielen (ILS 2000). Insbesondere in den Großwohnsiedlungen der 60er-/70er-Jahre kommt der Wohnungswirtschaft eine bedeutende Rolle im Stadtteilerneuerungsprozess zu.

3.2 Soziale Maßnahmen zahlen sich langfristig betriebswirtschaftlich aus

Wohnungsunternehmen sind wirtschaftliche Akteure mit wirtschaftlichen Zielen. Bei Wohnungsunternehmen, an denen die Kommune oder das Land maßgebliche Anteilseigner sind, mag man argumentieren, dass gleichberechtigt neben das wirtschaftliche Profitinteresse noch ein gemeinwohlorientiertes Interesse tritt. (In der Realität zeigt sich allerdings, dass auch kommunale wie vom Land getragene Wohnungsunternehmen zunehmend unter dem Druck von kurzfristigen Renditeerwartungen wirtschaften müssen.)

Wir müssen allerdings keine altruistischen Motive für ein soziales Engagement voraussetzen: Das Investment in soziale Maßnahmen, die die Fluktuation senken, das Image eines Stadtteils verbessern, die Konflikte zwischen Mietern vermindern, zahlt sich langfristig auch betriebswirtschaftlich aus. Dies lässt sich mit Zahlen belegen. Auf einer Tagung der Führungsakademie der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft (FWI) argumentierte Prof. Dr. Eichener mit erstaunlichen Senkungen der Leerstandsquoten: Bei den Wohnungsunternehmen, die soziale Maßnahmen ergriffen, teils über 15 Prozentpunkte (Eichener 2001). Es ist nicht nur der Mietausfall bei hohen Leerstandquoten, der für Wohnungsunternehmen negativ zu Buche schlägt. Bei jedem Wohnungsauszug entstehen Kosten für die Renovierung. Viele leer stehende Wohnungen und fehlende soziale Kontrolle führen zu Vandalismusschäden. All dies erhöht die Verwaltungskostenpauschale für Wohnungen, macht die Wohnbestände gerade in den Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf teurer und bei entspanntem Mietwohnungsmarkt noch unattraktiver, und diese Spirale dreht sich immer schneller. Investitionen in lebenswerte Wohnquartiere erhalten die Attraktivität der Bestände, sichern langfristig die Mietein-

nahmen eines Wohnungsunternehmens und damit auch die getätigten Investitionen. Damit treten neben das Kerngeschäft der Vermietung und Verwaltung der Bestände vielfältige neue Aufgaben für die Wohnungswirtschaft hinzu.

3.3 Exemplarische Beispiele für das Engagement von Wohnungsunternehmen

Es gibt eine Reihe von vorbildlichen Beispielen, wie Wohnungsunternehmen mit vielfältigen sozialen Maßnahmen in das Zusammenleben der Bewohnerschaft und in ein lebendiges Gemeinwesen investieren.

- Die Einrichtung von Vor-Ort-Büros und die entsprechende Schulung von Mitarbeitern, die vor Ort tätig sind, verbessern den Dialog zwischen Mietern und Wohnungsunternehmen.
- Concierge-Dienste sind ein Beispiel dafür, wie gerade in Großwohnsiedlungen die Sicherheit erhöht werden kann sowie kleinere Konflikte und Anliegen der Bewohner und Bewohnerinnen schnell geregelt werden können.
- Die Einrichtung von Nachbarschaftszentren und Investitionen in lebendige Nachbarschaften zahlen sich über die Stabilität der Wohnungsbelegung aus.
- Wohnungsunternehmen können einen Teil der anfallenden Instandhaltungs- oder Renovierungsarbeiten an eine Beschäftigungsgesellschaft oder ein Unternehmen übertragen, die wiederum für die im Quartier ansässigen Erwerbslosen oder Jugendlichen Arbeitsplätze und/oder Qualifizierungsmöglichkeiten anbieten.

Eher ungewöhnlich sind im bundesdeutschen Kontext dagegen die folgenden Beispiele:

- Leer stehende Räumlichkeiten können Existenzgründern und kleinen und mittelständischen Unternehmen zu günstigen Konditionen zur Verfügung gestellt und damit der wirtschaftliche Erneuerungsprozess unterstützt werden. Ein Beispiel für die Umwidmung von Wohnräumen für geschäftliche Nutzung ist das Beispiel des städtischen Wohnungsunternehmens MKB in Malmö-Rosengård [siehe folgendes Schaubild].
- Die Vermittlung von arbeitslosen Personen aus dem Viertel in Beschäftigungsverhältnisse über ein privates, von dem Wohnungsunternehmen bezahltes Arbeitsvermittlungsbüro ist ebenfalls ein Beispiel aus Malmö-Rosengård (siehe dazu Hage-toft/Cars 2000).

MKB (Malmö Municipal Housing Company)

Charakteristika

- städtisches Wohnungsunternehmen
- 18.890 Wohnungen in Malmö/Schweden, davon 2.446 in Rosengård, einer peripher gelegenen Großwohnsiedlung aus den 60er-/70er-Jahren

Zielsetzung von MKB

- lebendige Nachbarschaften fördern
- Kommunikation des Wohnungsunternehmens mit den Bewohnern und Bewohnerinnen stärken
- die Stärkung ökonomischer Aktivitäten in Rosengård als Teil eines vielschichtigen Gesamtkonzeptes: Unternehmen in Rosengård ansiedeln, Arbeitsplätze für Bewohner und Bewohnerinnen vermitteln, Existenzgründungen fördern

Wirtschaftliche Entwicklungsmaßnahmen

- neben der Einrichtung einer privaten Arbeitsvermittlungsstelle der Ausbau eines Wohnhauses zu einem „House of Entrepreneurs“: ein Gründerzentrum für Existenzgründer und junge kleine und mittlere Unternehmen
- günstige Räumlichkeiten für Existenzgründer im Wohnungsbestand der MKB (momentan 12 Gründer, angestrebt: 30–40 auf ca. 1.200 m²); Miete bei etwa der Hälfte des Marktpreises
- Beratungs- und Unterstützungsangebot für angesiedelte Unternehmen (über CNB)

Zielgruppe

- Existenzgründer und junge Unternehmen in ganz Malmö
- langfristig: lokale Bewohnerschaft für Existenzgründungen interessieren

Kooperationspartner

- Malmö Centre for New Businesses (CNB), ein Netzwerk aus 50 Unternehmen und der Stadt Malmö, die Seminare, Veranstaltungen und Beratungsdienstleistungen für die Existenzgründer in Rosengård anbieten

Finanzierung

- Subventionierung MKB: Hälfte der Miete der Geschäftsräume, Marketing und Anzeigen, 2–3 Arbeitskräfte stundenweise für Organisation und Bewirtschaftung des Gründerzentrums
- CNB: 2–3 Arbeitskräfte stundenweise für Beratungen etc.

Nutzen für die Wohnungsgesellschaft

- Imageverbesserung Rosengård
- „Vorbildfunktion“ für die Bewohnerschaft
- langfristig: ökonomische „Spin-off“-Effekte für die Bewohnerschaft in Form von Arbeitsmöglichkeiten; Mieteinkommen aus Vermietung

Für viele dieser Handlungsfelder – das zeigt ja auch das Beispiel Malmö-Rosengård – gilt, dass es für Wohnungsunternehmen wichtig ist, kompetente Kooperationspartner zu finden und Kooperationen mit sozialen Trägern, mit der Stadtverwaltung, mit wirtschaftlichen Akteuren einzugehen.

4. Die Förderung der lokalen Ökonomie in den Zeiten der Globalisierung

Eine lokale Ökonomie in den Zeiten der Globalisierung zu fördern mag zunächst widersprüchlich klingen. Doch: Es ist von einem „Paradigma der Synchronizität“ (Keil/Ronneberger 1991, 132) zu sprechen, das heißt: „Grundsätzlich lässt sich formulieren: die Modernisierung des städtischen Raums erscheint zunächst als globaler Prozess, sie geht aber immer mit der Generierung lokaler Aktivitäten einher.“ (Dies. 1991, 125). Globalisierung und Lokalisierung sind somit parallele Prozesse. Globale Kräfte werden durch die spezifischen lokalen Bedingungen gefiltert, gebrochen, transformiert. Als Filter wirken gebaute Strukturen, Lebensweisen, Traditionen und Milieus vor Ort, natürlich aber auch die Politik, die Wohnungs- und Sozialsysteme.

Das Bild einer grenzenlosen Ökonomie und der Globalisierung der wirtschaftlichen Austauschprozesse stimmt somit nur teilweise. Natürlich sind Gesellschaften heute mehr denn je von globalen Tendenzen, von globalem Wettbewerb geprägt. Aber: Eine global agierende Wirtschaft bedarf fest strukturierter, identitätsstiftender Subsysteme (vgl. Huster 2001, 25), das ist Feststellung und politischer Anspruch zugleich. Nur durch die Weiterentwicklung und Festigung dieser Subsysteme, nämlich der Quartiere, der Kommunen und der Regionen, wird es gelingen, unter den Bedingungen der Globalisierung sozialräumliche Prozesse und Segregationen aufzuheben, Teilnahmemöglichkeiten zu erhalten und zu schaffen, soziale Kohäsion zu fördern. Wohnungsunternehmen spielen bei der Festigung dieser Sozialräume eine wichtige Rolle.

Zwei Anmerkungen zur Relevanz und Reichweite von lokalökonomischen Prozessen zum Schluss:

1. Das heißt nicht, dass es immer gelingen wird, eine Quartiersökonomie zu stärken. Manche Prozesse, wie die Arbeitsmigration, die Banalisierung des nicht filialiserten Versorgungsangebots und der Schwund an industriellen Arbeitsplätzen in den Quartieren sind nicht unmittelbar aufzuhalten oder umzukehren. In Großwohnsiedlungen sind vielfach bauliche Maßnahmen zur Diversifizierung der räumlichen Struktur notwendig, müssen Strukturen und Räume erst geschaffen werden, in denen sich ökonomische Aktivitäten entwickeln können. In einigen Stadtteilen mögen schlichtweg die belastungsfähigen und risikofreudigen Träger solcher neuer ökonomischer Aktivitäten (im Sinne von sozialen Unternehmern wie auch innovativer Marktakteure) fehlen. Es gibt keinen einfachen Weg und keinen Standardweg zur Förderung einer lokalen Ökonomie.
2. Es geht nicht darum, autarke lokale Ökonomien zu entwickeln. Es geht darum „eine Ökonomie an den Bedürfnissen und Bedarfen eines Ortes, einer Region“ zu orientieren und „unter Weltmarktbedingungen nicht von den Verhältnissen vor Ort abzu-

sehen, sondern ihnen eine existenzsichernde Bedeutung beizumessen und sie in dieser Funktion wahr- und ernst zu nehmen“ (Körper/Peters/Weck 2001, 40).

Vortragsbegleitende Literatur

- Bayerisch-Sächsische Zukunftskommission (1997) (Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen. Bonn.
- Beck, Ulrich: Die Seele der Demokratie. Wie wir Bürgerarbeit statt Arbeitslosigkeit finanzieren können. In: Die Zeit, Nr. 49 vom 28. November 1997.
- Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung: Lebenslagen in Deutschland. Der erste Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung. Teil I: Bericht. Teil II: Daten und Fakten. Berlin 2001.
- Eichener, Volker (2001): Wohnungswirtschaft, Marketing, Soziales Management – Integrierte Revitalisierungsstrategien. Vortrag auf einer Tagung des FWI in Bochum am 31. Mai 2001: Integriertes Quartiersmanagement. Handlungsfelder – Organisations- und Finanzierungsfragen.
- Evers, Adalbert/Schulze-Böing, Matthias/Weck, Sabine/Zühlke, Werner (2000): Soziales Kapital mobilisieren. Dortmund, ILS Band 154.
- Friedrich, Norbert (2001): Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung von Großsiedlungsgebieten. Erfahrungen und Schlussfolgerungen aus dem EU-Pilotprojekt Bremerhaven-Grünhöfe. Vortrag bei der ILS Konferenz „Nachhaltige Erneuerung von Großwohnsiedlungen“, Dortmund, 7.-9. Juni 2001.
- Hagetoft, Jonas/Cars, Göran (2000): Case Study Malmö-Rosengård. Länderbericht im Rahmen des ELSEES-Projekts (Evaluation of Local Socio-Economic Strategies in Disadvantaged Urban Areas), Europäische Kommission, DG 12, TSER Programm; 1998-1999. Bericht verfügbar über: <http://www.ils.nrw.de/netz/elses>.
- Häußermann, Hartmut (2001): Die europäische Stadt. In: Leviathan, 29. Jg. Heft 2, S. 237-255.
- Huster, Ernst-Ulrich (2001): Die Soziale Stadt zwischen Zentralisierung der Politik und Globalisierung der Ökonomie. In: Stadt macht Zukunft. Neue Impulse für eine nachhaltige Infrastrukturpolitik. ILS Dortmund 2001, S. 19-30.
- IFP (Interdisziplinäres Forschungsprojekt) Lokale Ökonomie Berlin (Hrsg.) (1994): Lokale Ökonomie. Beschäftigungs- und Strukturpolitik in Krisenregionen. Ein internationales Symposium.
- ILS (Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen) 2000: Analyse der Umsetzung des integrierten Handlungsprogramms für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf. Autoren: Klaus Austermann/Ralf Zimmer-Hegmann. ILS Band 166. Dortmund.
- Körper, Manfred/Peters, Ulla/Weck, Sabine (2001): Wirtschaften im Kontext. Neue Räume für eine solidarische und nachhaltige Ökonomie? Dortmund/Dessau. Arbeitspapier. Verfügbar über: <http://www.ils.nrw.de>.
- Krätke, Stefan (1995): Stadt – Raum – Ökonomie: Einführung in aktuelle Problemfelder der Stadtökonomie und Wirtschaftsgeographie. Basel, Boston, Berlin.
- Läpple, Dieter (1994): Zwischen gestern und übermorgen. Das Ruhrgebiet – eine Industrieregion im Umbruch. In: Rolf Kreibich, Arno S. Schmid, Walter Siebel, Thomas Sieverts, Peter Zlonicky (Hrsg.): Bauplatz Zukunft. Dispute über die Entwicklung von Industrieregionen. Essen, S. 37-51.
- Läpple, Dieter/Deecke, Helmut/Krüger, Thomas (1994): Strukturentwicklung und Zukunftsperspektiven der Hamburger Wirtschaft unter räumlichen Gesichtspunkten. Gutachten für die Stadtentwicklungsbehörde der Freien und Hansestadt Hamburg, Hamburg.
- Läpple, Dieter (1996): Städte im Umbruch. In: Agglomerationsräume in Deutschland. Forschungs- und Sitzungsberichte der Akademie für Raumforschung und Landesplanung, Hannover, S. 191-217.
- Läpple, Dieter (1999): Die Ökonomie einer Metropolregion im Spannungsfeld von Globalisierung und Regionalisierung – das Beispiel Hamburg. Marburg, S. 11-47
- Porter, Michael E. (1999): Unternehmen können von regionaler Vernetzung profitieren. In: Harvard Businessmanager, Heft 3/99, S. 51-63.
- Ronneberger, Klaus/Keil, Roger (1991): Macht und Räumlichkeit. Die Weltstadt geht aufs Dorf. In: Frank-Olaf Brauerhoch (Hrsg.): Frankfurt am Main: Stadt, Soziologie und Kultur. Frankfurt am Main, S. 125-147.

Sen, Amartya (1987): *On Ethics and Economics*, Oxford.

Soehlke, Cord (2001): *Die Tübinger Südstadt. Städtische Strukturen und private Bauherren – kein Gegensatz*. Vortrag bei der IfR Jahrestagung 2001 in Braunschweig.

Walter, Gerd/Läpple, Dieter (1998): *Beschäftigungswirkungen wohnungsnaher Betriebe*. Forschungsbericht im Auftrag der Stadtentwicklungsbehörde Hamburg, TU Hamburg-Harburg.

Das Selbstverständnis von Wohnungsunternehmen im Kontext Stadteilerneuerung – Quartiersökonomie

Dr. Dieter Kraemer,
VBW Bauen und Wohnen GmbH

Vorbemerkungen

Meinen Vortrag möchte ich in wenigen Worten mit der Vorstellung unseres Unternehmens beginnen, in dem ich einer von zwei Geschäftsführern bin. Danach werde ich kurz in zweifacher Form zu den veränderten Rahmenbedingungen in der Wohnungswirtschaft Stellung nehmen. Zum einen wird es um die demographischen Rahmenbedingungen und ihre Veränderungen gehen. Hierbei wird es sich um Inhalte handeln, die Sie hinreichend kennen – ich werde somit keinen Ersatzstatistikvortrag halten, aber die Thematik ein Stück weit auf Bochum und unsere Kernregion des Ruhrgebiets herunterbrechen. Zum anderen werde ich aber auch zu den Veränderungen im unternehmerischen Bereich der Wohnungswirtschaft Stellung beziehen.

Eine kurze Anmerkung werde ich noch zum Thema „Akteure in der Wohnungswirtschaft“ machen – mit speziellem Bezug zu den Stadtteilen. Des Weiteren werde ich das Thema „Ansätze für wohnungspolitische Konzepte“ – generell und im Stadtteil – aufgreifen und wie diese Ansätze aus meiner Sicht wohnungswirtschaftlich vorrangig bisher gesehen werden. Mit der Überleitung zur lokalen Ökonomie schließlich werde ich mich zum Thema „Projekte zur Stabilisierung von Quartieren“ äußern und abschließend ein kurzes Fazit ziehen (vgl. Abb. 2).

Die VBW, ein Immobilienunternehmen im Ruhrgebiet, ist Mitglied der Arbeitsgemeinschaft der großen Wohnungsunternehmen in Deutschland – in diesem Rahmen gehören wir aber sicherlich zu den eher kleineren Akteuren.

Unser Bestand innerhalb des Gesamtunternehmens beträgt rund 20 000 Wohnungen. Wir agieren im Wesentlichen auf dem lokalen Markt. In Bochum selbst und in den Nachbarstädten befinden sich nahezu 100 Prozent unseres gesamten Wohnungsbestands. Daneben gibt es einen hohen Teil von Wohnungsfremdbestand, den wir managen.

Wir sind zudem kein allzu großer, aber immerhin in der Produktion von 50 Wohneinheiten pro Jahr im Bauträgersgeschäft leistungsfähiger Partner in der Stadt Bochum und im Einzugsbereich. In letzter Zeit agieren wir stärker auch im Bereich der Errichtung von gewerblichen Immobilien – vor allen Dingen auch für Existenzgründer und junge Unternehmen. Im Technologiequartier in Bochum werden z.B. mehrere Objekte von uns errichtet (vgl. Abb. 4).

Wir halten weiterhin eine qualifizierte Beteiligung an der WSG in Düsseldorf, einem kleinen Wohnungsunternehmen, welches uns aber ein Engagement im ganzen Land erlaubt.

Noch ein Blick auf die Gesellschafterstruktur – das führt dann auch zum Thema Selbstverständnis. Die Stadt Bochum hält noch 49 Prozent, das heißt, die Diskussion um eine (Teil-)Veräußerung kommunaler Unternehmen ist hier schon vor Jahren ergebnisorientiert abgeschlossen worden, lange bevor es die aktuelle Diskussion gab. Die restlichen 51 Prozent werden von anderen Gesellschaften gehalten – vorrangig von industrieverbundenen Immobilienunternehmen aus dem Ruhrgebiet, wie Viterra, Harpen und Thyssen-Krupp.

Veränderung der demographischen Rahmenbedingungen

Das Themenfeld „Veränderungen der Rahmenbedingungen“ will ich kurz halten und es anderen überlassen, die sich hier besser auskennen, wie z.B. Herrn Professor Brockmeyer von der RUB. Letzte Woche überraschte er in einem Vortrag in anderem Rahmen seine Zuhörer mit der kritischen Frage, im jeweils wievielten Haushalt in der Stadt Essen man Kinder antreffe. Ich will Sie jetzt nicht raten lassen – in jedem 13. Haushalt. Fürwahr, eine denkwürdige Zahl für das Thema Überalterung.

Zurück zur Bochumer Situation, die sich auf Grund der Lage der Stadt und ihrer zentralörtlichen Rolle ein wenig von anderen Kernstädten des Reviers unterscheidet – z.B. bzgl. der Stadt-Umland-Wanderungen.

Was den Bevölkerungsrückgang angeht, stellt Bochum immerhin keine Ausnahme gegenüber anderen Kernstädten des Ruhrgebiets dar. In der Zeit von 1970 bis zum Jahr 2000 hat die Stadt über 10 Prozent ihrer Einwohnerzahl verloren. Die kleine Nachbarstadt Sprockhövel im Ennepe-Ruhr-Kreis hat demgegenüber 29 Prozent an Einwohnern zugelegt. Wenn Sie die aktuellen, offiziellen Prognosen der Bevölkerungsentwicklung sehen, dann wird Bochum von zurzeit knapp 400 000 bis zum Jahr 2015 noch mal ungefähr 26 000 Einwohner verlieren, das heißt, diese Menschen fehlen bei der Wohnungsnachfrage.

Die aktuellen Zahlen der Wanderungsbilanzen sehen ein bisschen differenzierter aus. Den klassischen Umlandeffekt können Sie in den Zahlen der Jahre 1998 und 2000 so nicht wieder finden. Wir haben Negativsalden mit Städten, die keineswegs zur Ballungsrandzone zählen, und Wanderungsgewinne in Richtung von Städten, bei denen man das auch nicht vermutet (vgl. Abb. 6). Das ist aber eine Momentaufnahme, die man teilweise mit bestimmten Entscheidungsparametern der weg- und zuziehenden Haushalte erklären kann.

Das Bochumer Mietniveau z.B. befindet sich im Ruhrgebietskernstadtvergleich mit einem Index von 100 direkt hinter dem Spitzenreiter Essen. Zuwanderungsgewinne von Städten im Kern des Reviers können offenbar zumindest teilweise mit deren niedrigerem Mietniveau erklärt werden. Das gilt dann auch für Städte wie Herne und Castrop-Rauxel, zumal einige Teile dieser Städte (z.B. der Süden von Herne mit dem Gysenberg-

park und auch einige Teile von Castrop-Rauxel) gerade zu den bevorzugten Gegenden gehören, die unmittelbar an Bochum grenzen (vgl. Abbildung 7).

Eine zweite Erklärungskomponente betrifft die Baulandpreise, die in letzter Zeit in Form entsprechender Baulandprogramme in den Großstädten politisch diskutiert werden. Sie beziehen sich darauf, wie die jungen, dynamischen Haushalte durch entsprechende Mobilisierungsprogramme für Bauland in der Stadt gehalten werden können. Diese Thematik umfasst nicht nur die aktuellen Niveauunterschiede der Baulandpreise zwischen Kernstadt und Umland, sondern auch deren Entwicklung. Wenn Sie die „rote Zickzacklinie“ für Bochum verfolgen (siehe Abb. 8), scheint die Entwicklung gegenüber den Nachbarpreisen noch weiter auseinander zu driften. Das ist natürlich ein Gesichtspunkt, der auch der Stadtentwicklungspolitik in Sachen Baulandausweisung zu denken geben muss. In einigen Kernstädten des Reviers, wie Essen und Dortmund, sind entsprechende Offensiven zu Baulandausweisungen angelaufen. Ob sie die gesetzten Ziele schon erreichen oder noch erreichen werden, sei dahingestellt. In Bochum steht ein solcher Prozess in der politischen Debatte jedenfalls noch aus.

Ein weiterer Gesichtspunkt, der eine große Rolle spielt, befasst sich weniger mit rein quantitativen Veränderungen, sondern bezieht sich auf strukturelle Veränderungen. Am Beispiel der Stadt Essen möchte ich diese strukturellen Abwanderungen bzw. Veränderungen kurz darstellen, weil für Essen die besten stadtstatistischen Daten vorliegen und Teile der Ergebnisse sicher auf Bochum übertragbar sind (vgl. Abb. 9).

In diesem Zusammenhang möchte ich auf zwei Parameter hinweisen, die zeigen, welche Veränderungen passieren. Hierbei handelt es sich zum einen um die Nachfrage nach bestimmten Wohnungstypen. Die Abwanderer verändern nicht nur ihren Wohnstandort, sie verändern auch ihr Wohnniveau – zumindest was die quantitative Wohnungsausstattung mit Fläche angeht. Hierbei handelt es sich um einen erstaunlichen Größensprung von durchschnittlich 66 m² im Bestand auf 87 m² in der neuen Wohnung. Diese Differenz kann man als Orientierungswert ansehen, wo Wohnungspolitik auch anzusetzen hat, wenn sie die Mieter im Bestand halten will.

Zum anderen ist das Thema der Einkommensausstattung der Haushalte interessant. Es lässt sich feststellen, dass 53 Prozent der nach Essen zuziehenden Haushalte ein Nettoeinkommen von unter 3 000,00 DM haben, während deren Anteil bei den wegziehenden Haushalten nur bei 37 Prozent liegt. Das heißt, wir verlieren einkommensstarke Haushalte und gewinnen im Kern des Ruhrgebiets einkommensschwache Haushalte. Auch das ist eine sehr markante problematische Entwicklung (vgl. Abb. 10).

Auswirkungen auf die Wohnungsunternehmen

Dass dieses Thema die Wohnungswirtschaft unmittelbar trifft, das muss niemanden verwundern. Es trifft auch unser Unternehmen, es trifft alle Akteure in der Wohnungswirtschaft. Dies lässt sich an den Zahlen erkennen, die wir unternehmenspolitisch zur Kenntnis nehmen müssen. Sie weisen seit mehreren Jahren einen kontinuierlich wachsenden Leerstand aus. Unser Unternehmen kommt da noch relativ gut davon – vielleicht auch deshalb, weil es am Standort Bochum auf Grund des großen Hochschulstandorts noch eine gewisse Sonderentwicklung gibt. Aber auch unsere Leerstandsquote ist zwi-

schen 1998 und heute um fast 1 Prozent auf 3 Prozent gestiegen. Im Unternehmensvergleich sind diese Zahlen immer noch in Ordnung, aber der Handlungsdruck wächst.

Wir haben gemeinsam mit der Viterra versucht, hier im Kern des Ruhrgebiets ein Benchmarking-Projekt mit den Wohnungsunternehmen zum Thema Leerstand zu Stande zu bringen. Es ist daran gescheitert, dass Unternehmensvergleiche anhand von Leerstandsziffern überwiegend skeptisch beurteilt wurden, weil solche Zahlen für unterschiedliche Zwecke instrumentalisiert werden können und weil jedes einzelne Unternehmen sich nur ungern in einem „ranking“ wieder findet.

Genauso problematisch ist aber, dass sich der Leerstand nicht egalitär über die Wohnungsbestände der Unternehmen verbreitet, sondern verstärkt in bestimmten Beständen auftritt. Zum einen wird er sichtbar in Stadtteilen mit besonderen Problemlagen. Für Essen gilt, dass Wohnungsunternehmen, die Wohnungsbestände im Süden der Stadt besitzen, quasi keine Probleme haben, selbst wenn die Ausstattung nicht so großartig ist, wird dieser Mangel durch die Lage kompensiert. Lage spielt in der Immobilienwirtschaft eine große Rolle, gerade auch was Mieter und deren Empfinden angeht.

Im Norden der Stadt dagegen gibt es ganz gravierende Probleme an bestimmten Standorten, selbst bei ordentlicher Wohnungsausstattung. Generelle Abwanderungen, verbunden mit sozialer Erosion, gefährden die Zukunft der Gebiete und stellen die Immobilienwerte in Frage.

Das ist bei uns in Bochum auch spürbar. Wir haben – in gewissem Umfang – Probleme mit den Bauten der Nachkriegszeit der 50er-Jahre mit aus heutiger Sicht defizitären Wohnungsgrößen und Ausstattungen. Hierbei handelt es sich um zu kleine Wohnungen vom Typ „45 m² und drei Räume“. Zurzeit haben diese Wohnungen darüber hinaus erhebliche Ausstattungsdefizite, zum Teil sogar noch Einzelofenheizung und keinen Balkon. Da die Standorte in der Regel gut sind, liegt die Hauptaufgabe in einer umfassenden technischen Erneuerung der Bestände in Anpassung an die Kundenbedürfnisse. Das bindet zwar eine Menge Geld, ist aber im Rahmen mittelfristiger Investitionsprogramme eine lösbare Aufgabe.

Unsere Hauptprobleme konzentrieren sich aber auf die jüngeren Wohnungsbestände, nämlich diejenigen aus den späten 60er- und 70er-Jahren in der Bauform der typischen Großsiedlungen dieser Phase der Stadtentwicklung. Hier zeigen sich – quasi nach Art eines Frühindikators – gravierendere Leerstandsprobleme, die nach Art eines Circulus vitiosus negative Zentrifugalkräfte entwickeln: Wegzug der „guten“ Haushalte und Neuvermietungen an eine Klientel mit besonderen sozialen Problemen mit der Folge noch schwieriger werdender Vermietbarkeit wegen problematischer Nachbarschaften. Wir können in Bochum noch von Glück sagen, weil sich die angesprochenen Großsiedlungsbestände im Nahbereich der Universität und der Fachhochschule befinden, sodass durch den studentischen Nachfragedruck die Probleme nicht so gravierend zu Tage treten, wie bei anderen Wohnungsgesellschaften in dieser und anderen Regionen. Jedenfalls stehen wir mit dieser Problematik bekanntlich nicht allein.

Veränderte Rahmenbedingungen in den Unternehmen

1. Zentrale Säulen der Wohnungswirtschaft unter Druck

Zu den geschilderten demographischen und bestandsstrukturellen Problemen, die ich geschildert habe, treten gravierende unternehmerische Veränderungen hinzu. Tragende Elemente der strategischen Ausrichtung der Wohnungswirtschaft der Nachkriegszeit sind infrage gestellt. Mag dies von einigen auch als Bedrohung angesehen werden, hierin liegen in der Tat auch Chancen auf eine Neuausrichtung, die gerade auch mit Blick auf das Thema Beschäftigung von Bedeutung sind.

1.1 Kommunale Wohnungsunternehmen mit neuen Zielsetzungen

Wir haben zu konstatieren, dass auf der Ebene der klassischen, ehemals gemeinnützigen Wohnungsunternehmen mit kommunalen Mehrheiten parallel zu den Marktsättigungstendenzen die Grundsatzfrage zunehmend gestellt wird, ob es denn zur Lösung von Wohnungsproblemen in den Kommunen überhaupt eines kommunal beherrschten Wohnungsunternehmens bedürfe. Ich glaube, es gibt inzwischen kein Ratsgremium in einer Kommune mit einem Wohnungsunternehmen, in dem nicht wenigstens eine Fraktion den Antrag gestellt hat, dieses „Tafelsilber“ in Gänze oder zumindest anteilig zu verkaufen. Und mögen wir als Akteure der kommunal verbundenen Wohnungswirtschaft auch noch so gute Gründe vortragen, sich auf die strategische Bedeutung einer kommunalen Wohnungswirtschaft zu besinnen, die simple Erwägung, „in Zeiten eines entspannten Wohnungsmarkts kann eine Kommune durch Teilverkauf eines Wohnungsunternehmens unter Mobilisierung der dort vorhandenen großen stillen Reserven im Bereich der Grundstücks- und sonstigen Vermögenswerte erhebliche Kapitalgrößen mobilisieren, mit denen andere strategische Aufgaben in der Stadt erledigt werden können“, werden wir mit allen guten Argumenten nicht wieder vom Tisch bekommen. Auch kommunalnahe Unternehmen und ihre Geschäftsführer müssen also ihr Unternehmensprofil schärfen, um für die Anteilseigner auf Dauer interessant zu sein.

1.2 Unternehmenseigene Wohnungsbestände auf dem Markt

Das Gleiche gilt für den unternehmensnahen Wohnungsbau sowohl mit den Wurzeln des klassischen „Werkwohnungsbaus“ als auch für die unternehmerische Wohnungswirtschaft im engeren Sinne. Auch mein Unternehmen, die VBW, wird zur einen Hälfte von Gesellschaftern aus diesem Bereich getragen, wie ich eingangs bereits ausführte. Natürlich denken bei dieser Eigentümerkategorie zunächst einmal alle an eine besonders ausgeprägte „Shareholder-value-Mentalität“ und meinen damit einen besonders starken Ergebnisdruck auf in der Wohnungswirtschaft eingesetztes Eigenkapital. Ich habe bei den angesprochenen Veränderungen zu diesem Thema den Eindruck, dass die klassischen Schubladen nur noch begrenzt passen, denn kommunale Vertreter in den Aufsichtsgremien der Wohnungsgesellschaften aus dem Bereich des Beteiligungsmanagements haben sich die Argumente der angemessenen Kapitalverzinsung in kürzester Zeit zu Eigen gemacht, sodass die Klischees, kommunale Vertreter in Aufsichtsgremien for-

dem das soziale Unternehmen und Unternehmen das ergebnisorientierte, längst nicht mehr passt.

Allerdings ist es keine Frage, dass bei der strategischen Zukunftsaufstellung großer Konzerne die Unternehmens- und Konzernleitungen die Deckungsbeiträge ihrer Immobilien-töchter mit gleicher Elle messen wie ihre sonstigen Beteiligungen und allein damit faktischen Veränderungsdruck ausüben, die anstehende Trennung des Immobiliengeschäfts der Viterra aus dem E.on-Konzern ist eine aktuell in der Öffentlichkeit besonders breit diskutierte strategische Schlussfolgerung zu diesem Thema. Andere Großunternehmen (Bahn, Post, Bayer etc.) haben sich bereits von ihren Wohnungsbeständen getrennt.

Der beschriebene, umfassende Veränderungsdruck schafft aber auch ein sehr viel offeneres Klima für Initiativen und Partnerschaften. Ich kann nur allen raten, die sich insbesondere in den kommunalen Wirtschaftsförderungen mit dem Thema Beschäftigung, auch im zweiten Arbeitsmarkt, befassen, vorurteilslos auf die Unternehmen der Wohnungswirtschaft zuzugehen. Die Zeit ist reif dafür, neu ins Gespräch zu kommen.

Welche Akteure tragen den Stadtteil?

Nicht nur der Handlungsdruck auf die Akteure der Wohnungswirtschaft wächst, sondern auch der Abstimmungsbedarf unter der Vielzahl der Akteure auf den lokalen Wohnungsmärkten nimmt zu. Betrachtet man ausgehend von dem Aktionsfeld „lokale Ökonomie“ aber auch mit Blick auf das strategische Thema „Standortentwicklung“ die *Wohnquartiere* als Ausgangspunkt, so ergibt sich die in Schaubild zwölf dargestellte Vielfalt von Akteuren. Wesentlich ist, dass diese ihre Aktionen gar nicht oder allenfalls rudimentär miteinander und aufeinander abstimmen und entsprechende Clearingstellen, die ein abgestimmtes Handeln herbeiführen könnten, fast regelmäßig fehlen. Die Effekte solcher Rahmenbedingungen verwundern kaum: Man zeigt mit dem „Zeigefinger“ auf die Anderen. Die Wohnungsunternehmen fordern zunächst Konzepte von der Stadt, die Kommune sieht sich außer Stande, quartiersbezogene Projekte zu realisieren, bevor nicht die Eigentümer ihre Konzepte vorgelegt haben. Ähnliches gilt zwischen den Trägern der Sozialarbeit und des Beschäftigungsbereiches und den Wohnungsunternehmen, zwischen planender und sozial- bzw. jugendverantwortlicher Verwaltung, aber auch in Richtung auf Vereine, Kirchen und Mietervereine. Bis man alle Akteure wirklich im offenen Gespräch am gemeinsamen runden Tisch hat und komplexe Konzepte zu Standortentwicklungen diskutiert oder gar organisiert, das kann sehr lange dauern. Am weitesten sind diese Prozesse in den Handlungsgebieten der „sozialen Stadt“ bzw. den „Stadterneuerungsgebieten mit besonderem Erneuerungsbedarf“ in NRW vorangekommen, weil sie hier auch konstituierend für die öffentliche Förderung sind.

Aktionsfelder der Wohnungsunternehmen unter veränderten Marktbedingungen

Eine der zentralen Konsequenzen ausgeglichener Wohnungsmärkte für die Investitionspolitik der Wohnungsunternehmen ist die Veränderung des Schwerpunkts von dem

Wohnungsneubau zu der nachhaltigen Verbesserung der Wohnungsbestände. Natürlich gab es auch in der Vergangenheit Phasen intensiverer und eher geringerer Neubautätigkeit, ohne allerdings entsprechende Rückkopplungseffekte zum Wohnungsbestand zu erzeugen. Vielmehr trug die Bestandspolitik in erster Linie die Züge der Instandhaltung im engeren Sinne und – wenn überhaupt – einer technisch orientierten Modernisierung vor allen Dingen in den Bereichen Heizung, Sanitär. Die Umsetzung dieser Strategie erfolgte schwerpunktmäßig eher im Zusammenhang mit der Einzelmodernisierung im Kontext zu autonomen Mieterwechseln, folgte also einem reaktiven Handlungsmuster.

Erst die Nachhaltigkeit des sich abzeichnenden Wandels auf den Wohnungsmärkten mit dem grundsätzlichen Infragestellen einer auf Bestandszuwachs ausgerichteten Neubaupolitik lässt auch die Wohnungsbestände und ihre Standorte in einem völlig anderen Licht erscheinen. Sie sind das Vermögenspotenzial der Unternehmen, dessen strategische Weiterentwicklung in den Fokus der Aktivitäten der Unternehmen rücken muss. Dabei sind die drei Elemente

- Modernisierung,
- Nachverdichtung,
- Privatisierung und Verkauf

von besonderer Bedeutung. Anders als überwiegend in der Vergangenheit werden dabei die einzelnen Wohnungsstandorte ganzheitlich vor dem Hintergrund alternativer Investitionsstrategien betrachtet. Hierfür hat sich – entlehnt aus dem Bereich der Kreditwirtschaft – der Begriff des „Portfoliomanagements“ auf breiter Front immobilienwirtschaftlich durchgesetzt. Man ist fast geneigt zu sagen, dass die Vielzahl der EDV-Module, die Dienstleister den Wohnungsunternehmen „aufdrängen“, um ihnen die Aufgabe der Allokation ihrer Investitionen vermeintlich abzunehmen, ein Symbol für neuen Aktionismus in der Wohnungswirtschaft ist. Aber ob nun mit oder ohne DV-Unterstützung, die konsequente Analyse der Stärken und Schwächen der vorhandenen Standorte und der jeweiligen Wohnungsbestände als Ausgangspunkt für eine räumlich differenzierte Investitionspolitik ist absolutes Gebot der Stunde. Aber auch diese unternehmensnotwendigen Strategien sind nicht frei von Gefahren für die Stadtentwicklung. Da ein Kernbestandteil der Portfoliostrategien auch die Trennung von Wohnungsbeständen an kritischen Standorten und selbstverständlich auch der Zukauf von Beständen an interessanten Zukunftsstandorten ist, beinhalten sie in gewisser Weise einen Dynamisierungsmechanismus für die Entstehung problematischer Wohnquartiere. Denn die bisher noch sozial verantwortlichen Immobilienunternehmen mit begrenzten Renditeansprüchen verlassen nunmehr auch in wachsender Geschwindigkeit diese Quartiere, problematische „Verwerter“ halten Einzug.

Zurück zu den zentralen Strategieelementen. Natürlich spielt die Modernisierung dabei eine ganz besonders wichtige Rolle. Zum einen, weil der Qualitätsanspruch der Nachfrageseite bei einem rein quantitativ ausgeglichenen Markt die Entscheidungen der Wohnungssuchenden wesentlich stärker beeinflusst als in der Vergangenheit, zum anderen, weil über weite Teile der Wohnungswirtschaft erkennbar ist, dass es durchgängig Defizite und Rückstände in den Wohnungsbestandsqualitäten gibt, die auf zum Teil jahrzehntelange aufgestaute Rückstände schließen lassen. Dort, wo der Nachfrageüberhang auch Wohnungen mit eklatanten Qualitätsdefiziten (z.B. Ofenheizung etc.) noch absorbierte, gibt es heute unüberwindliche Vermarktungsprobleme und damit Hand-

lungsbedarf. Unterstellt, dass die Wohnungsunternehmen ihre Wohnungsbestände nach Modernisierungsbedarf und -fähigkeit standortbezogen in eine entsprechende Prioritätenrangfolge bringen, so spielen zwei Erkenntnisse eine wichtige Rolle. Zum einen die Tatsache, dass eine nachhaltige Bestandsverbesserung nur über eine mittelfristige Versteigerung der Investitionspolitik in die Bestände zu erreichen ist. In der Realität verfügen aber bisher nur relativ wenige Wohnungsunternehmen über mittelfristige Maßnahmen- und Finanzierungskonzepte für ihre Modernisierungspolitik. Ich bin ein wenig stolz darauf, dass es uns bei der VBW gelungen ist, den Aufsichtsrat davon zu überzeugen, ein mittelfristiges, das heißt Fünf-Jahres-Programm für die Modernisierung aufzulegen und mit einem Investitionsvolumen von jeweils 45 Millionen Mark jährlich auszustatten, um in möglichst kurzer Zeit die marktnotwendige nachhaltige Bestandsverbesserung mit Kontinuität und Verlässlichkeit vor allem für unsere Kunden sicherzustellen. Den arbeitsmarktpolitischen Beitrag, den unser Unternehmen – wie viele andere – gerade über die Bestandspolitik zurzeit für die Beschäftigung in der Bauwirtschaft bundesweit leistet, den sollte man im Übrigen sehr viel stärker im Rahmen der Verbandsarbeit herausstellen.

Der zweite Gesichtspunkt ist derjenige, dass ein solches Programm konsequent standortbezogen organisiert werden muss. Dies leitet sich logisch aus dem Portfolioansatz ab und bedeutet konkret, dass jedes investitionswürdige Quartier mit einer individuellen Entwicklungsstrategie ausgestattet werden muss. Zusammen mit Stadtplanern und Architekten erarbeiten wir derartige Rahmenplanungen für alle unsere Standorte, die ganzheitlich, in der konkreten Umsetzung natürlich in Abschnitten, vollzogen werden. Es versteht sich am Rande, dass in eine derartige Strategie der ganzheitlichen Erneuerung auch das Wohnumfeld und die Stellplatzsituation mit einzubeziehen sind. Im Übrigen gehört in eine erweiterte Modernisierungsstrategie auch die vorurteilslose Abwägung zwischen Neubau bzw. Ersatzwohnungsbau und Modernisierung. Auch hier ist psychologisch durchaus noch ein Feld zu bereiten, da mit dem Wohnungsabriss fälschlicherweise häufig in der Öffentlichkeit die Vernichtung preiswerten Wohnraums gleichgesetzt wird.

In den seltensten Fällen dürfte sich eine reine Modernisierungsstrategie an Standorten wirtschaftlich rechnen, wenn man die rechtlich und tatsächlich begrenzten Möglichkeiten der Überwälzung durch Mieterhöhungen betrachtet. Insofern ist schon ergebnisorientiert zwingend, Nachverdichtungsmöglichkeiten an den bestehenden Standorten konsequenter als in der Vergangenheit zu prüfen. Auch in diesem Zusammenhang ist die Erarbeitung ganzheitlicher Entwicklungskonzepte von großer Bedeutung. Ist die Aufwertung zukunftsfähiger Quartiere das Hauptziel, dann muss auch die Nachverdichtung unter diesem Gesichtspunkt gesehen werden, das heißt, sie muss zu einer Abrundung und Qualitätsverbesserung des Reviers beitragen und darf nicht simpel Flächen verbrauchen. Gelingt dies, so steckt in den „stillen Reserven“ der Buchwerte für die Grundstücke ein erhebliches Refinanzierungspotenzial für die Bestandsverbesserung im engeren Sinne.

Vor diesem Hintergrund erscheint auch die Privatisierung als dritte Säule von standortbezogenen Konzepten in einem etwas anderen Licht. Sie kann unter klar definierten Rahmenbedingungen zu einer längerfristigen Bindung einer attraktiven Mieterklientel im Quartier und damit zum Abbau der Fluktuation beitragen, sie kann dazu beitragen, eine

neue Verantwortlichkeit für das Quartier herzustellen und gewinnt auch unter den veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen zur Alterssicherung und der Rolle der Immobilien in diesem Kontext eine zusätzliche Zukunftsbedeutung. Wichtig ist vor allem, dass eine solche Strategie im Sinne einer Angebotsplanung betrieben wird, die Mieter nicht unter Druck setzt, Eigentümer zu werden, und die Investitionstätigkeit nicht vollständig auf die neuen Eigentümer überwälzt.

Im Kontext Stadterneuerung – Quartiersökonomie bleibt festzuhalten, dass insgesamt das Investitions- und damit auch das Beschäftigungsvolumen für ältere Wohnquartiere deutlich ansteigen wird. Damit ergeben sich potenziell auch stärkere Ansatzpunkte für eine standortnahe Organisation von Beschäftigungsangeboten. Allerdings ist ebenso absehbar, dass sich die Investitionspolitik noch selektiver und differenzierter auf Einzelstandorte auswirken wird und damit Negativtrends gerade in Gebieten mit besonderen sozialen und Beschäftigungsproblemen eher noch schärfer hervortreten werden.

Rolle der Wohnungsunternehmen im Kontext Quartiersökonomie

Vor dem Hintergrund der wachsenden Aufgaben in den Wohnungsbeständen der vorhandenen Quartiere ergeben sich hier eine Vielzahl von Anknüpfungspunkten für den Aufbau bzw. die Stabilisierung lokaler Beschäftigung. Differenziert man diese Ankerpunkte in

- objektbezogene Aktivitäten,
- subjektbezogene Aktivitäten und
- prozessbezogene Aktivitäten (vgl. Abb. 15),

so wird deutlich, dass mit wachsender Komplexität und Spezialisierung der Aufgaben die Anknüpfungspunkte für lokale Beschäftigung eher geringer werden. So bieten komplexe Konzepte zur Flächenentwicklung und damit einhergehender Neubau wie auch eine umfassende Mieterberatung wenig Raum für lokale Beschäftigung, während im Bereich der Renovierung und Instandhaltung wie auch der Hausbetreuung durchaus interessante Beschäftigungsperspektiven vorhanden sind. Allein der immer wiederkehrende und nach unseren Erfahrungen auch materiell steigende Renovierungsbedarf in den Wohnungen bei Mieterwechsel kann ein hervorragendes Feld für eine Qualifizierungsmaßnahme entsprechend ausgewählter Langzeitarbeitsloser sein, wenn die entsprechende fachliche Betreuung gewährleistet ist. Da dabei verschiedene handwerkliche Tätigkeiten miteinander gebündelt werden, ist die klassische Vergabe mit einer Aufsplitterung in mehrere Gewerke äußerst arbeitsaufwändig und wirtschaftlich ineffizient.

Im Bereich der Dienstleistungen erfordern gerade schwierige Wohnungsbestände in Problemquartieren eine wesentlich intensivere Haus- und Mieterbetreuung, als wir sie bisher in der Wohnungswirtschaft leisten konnten. Eine klassische Finanzierung derartiger Aufgaben aus den Personalbudgets scheidet aber bei der angespannten wirtschaftlichen Situation in der Regel aus. Es liegt also nahe, unter Umständen in Kooperation mit Beschäftigungsträgern für diesen wachsenden Bedarf ein Ausbildungsprofil zu entwickeln und möglicherweise auch vorhandene Mieter für diese Aufgabe weiter zu qualifizieren. Ich habe mit Interesse gehört, dass das Ihnen allen bekannte größte Hamburger Wohnungsunternehmen eine entsprechende Qualifizierungsmaßnahme in eigener Trä-

gerschaft entwickelt und inzwischen sehr erfolgreich praktiziert hat. Und erfolgreich bedeutet natürlich auch, dass diese Maßnahmen sich wirtschaftlich langfristig tragen, da wesentliche Einsparungen im Bereich der Gebäudeunterhaltung und der Beseitigung von Vandalismusschäden entstehen und darüber hinaus auch die Mieterbindung verbessert wird.

Ich plädiere schließlich auch für mehr Offenheit in der Unterstützung prozessbezogener Aktivitäten unterschiedlichster Träger in unseren schwierigen Wohnquartieren, soweit diese geeignet sind, die Lebenssituationen unserer Mieter in den Quartieren zu verbessern. Gerade in Zeiten, in denen Wohnungen teilweise leer stehen, ist die rein ökonomische Schwelle für ein kostenfreies Zur-Verfügung-Stellen von Räumlichkeiten für sinnvolle Projekte im Stadtteil sehr gering anzusetzen, weil Opportunitätskosten realistischerweise nicht oder nur in begrenztem Umfang anzusetzen sind. Auch die reinen Kaufleute der Wohnungswirtschaft können sich heute leichter auf das eine oder andere Experiment einlassen, wenn dadurch ein Zuwachs der Stabilität im Quartier erzeugt werden kann. Wir haben in unserem Unternehmen mit der „Bochumer Nachbarschaftshilfe“ hervorragende Erfahrungen gemacht, die in einigen unserer schwierigen Wohnquartiere in von der VBW zur Verfügung gestellten, nicht vermieteten Wohnräumen spezielle quartiersbezogene Dienstleistungsangebote für die Bewohner entwickelt, die im Wesentlichen von ehrenamtlichen Mitarbeitern geleistet werden, während die Projektkoordinierung von einigen wenigen hauptamtlichen Mitarbeitern durchgeführt wird. Diese Projekte sind aus der Sozialisierung dieser Wohngebiete nicht mehr wegzudenken, da sie von der Hausaufgabenaufsicht für Kinder bis hin zur Betreuung älterer Mieter einen immer größer werdenden Handlungsbereich abdecken.

Projekte zur Stabilisierung von Quartieren

Besonders interessant und mit Blick auf die beschriebenen Destabilisierungsprozesse in bestimmten Quartieren auch unverzichtbar erscheint eine Kraftanstrengung zur systematischen Vernetzung unterschiedlicher Teilprojekte zu einer ganzheitlichen Strategie der Quartiersfortentwicklung. Dies gilt gleichermaßen vor dem Hintergrund unserer sozialen Verantwortung für die Mieter, wie auch vor dem Hintergrund der Vermögenssicherung für die Gesellschafter. Die Ihnen bekannte Programmatik zum Thema „soziale Stadt“ und die strategische Unterstützung, die gerade das Land Nordrhein Westfalen über das Programm „Stadterneuerung in Gebieten mit besonderem Erneuerungsbedarf“ für derlei Projekte in Aussicht stellt, bilden einen ergänzenden Hintergrund. Ich muss bekennen, dass es ein entsprechend ausgestaltetes, ganzheitliches Projekt dieser Art in unserem Unternehmen bisher noch nicht in der praktischen Durchführung gibt.

Allerdings arbeiten wir zusammen mit der Stadt Bochum und mit privaten Trägern mit großer Intensität daran, dass für ein sich immer stärker als Problemgebiet erweisendes Quartier, nämlich die Universitätsrahmenstadt „Hustadt“, die Rahmenbedingungen eines entsprechenden Programms geschaffen werden. Dieses Quartier wurde Ende der 60er-Jahre, zusammen mit der Ruhr Universität als Wohnstandort mit dem Kern einer Großsiedlung und einem umgebenden Ring von Einfamilienhäusern konzipiert und zeigt zunehmende Erosionserscheinungen. Inzwischen verlassen – unter dem Druck der viel diskutierten Ausgleichsabgabe – auch viele Haushalte mit mittlerem Einkommen das

Quartier und werden durch Nachbarschaften mit zunehmender Überfremdung durch Zuzug einer schwierigen Klientel aus unterschiedlichen Ländern ersetzt. Als erster Schritt mit Signalwirkung ist nun endlich die Abschaffung der Ausgleichsabgabe im Be-nehmen mit der Stadt erreicht worden und die Gespräche mit dem Land zur Aufnahme in das beschriebene Programm laufen erfolgreich, während parallel eine Basis für Ge-spräche mit allen verantwortlichen Akteuren vor Ort, insbesondere dem Mieterbeirat und den unterschiedlichen Trägern, geschaffen werden konnte. Wir sind zurzeit dabei, das entsprechende Gesamtmaßnahmenprogramm und eine Organisations- und Steue-rungsstruktur für das Projekt zu erarbeiten. Dies schließt ausdrücklich Maßnahmen zur Schaffung lokaler Beschäftigung ein. Lassen Sie mich dabei einen Ansatz noch in Kürze erwähnen, der in der Sprache der Baubürokratie mit dem Thema „Zweckentfremdung“ zu tun hat. Wir bemühen uns, zusammen mit der Bauverwaltung der Stadt Bochum, zunächst exemplarisch einige leer stehende Wohnungen in der Hustadt in Büros für Existenzgründer aus dem Dienstleistungsbereich umzuwandeln. Trotz des Vorhanden-seins eines Technologiezentrums an der Ruhr Universität und der Fachhochschule sehen wir hier durchaus eine Lücke, weil frühe Existenzgründungen schon in der Phase des Studiums die sehr hohen Mieten im Technologiezentrum nicht zu tragen in der Lage sind.

Allerdings hält der Genehmigungsprozess derartiger Umnutzungen durch die Bauord-nung noch eine Fülle von Hürden bereit, die selbst mich als mit kommunaler Bürokratie durchaus vertrautem Akteur in Überraschung versetzen. Gleichwohl bin ich zuversicht-lich, auf diesem Feld bald Erfolge vermelden zu können. Da aber insgesamt die Hustadt als ganzheitliches Projekt zur Stabilisierung von Quartieren noch nicht weit genug ge-diehen ist, möchte ich an dieser Stelle auf das Beispiel der Viterra in Essen-Katernberg verweisen, das in den Projektunterlagen sehr differenziert erläutert und beschrieben wird (vgl. Abb. 17-22). Die Viterra hält hier von den knapp 9 000 Wohnungseinheiten im Stadtteil knapp die Hälfte und hat seit längerer Zeit zusammen mit den verantwortli-chen Akteuren im Stadtteil ein Modellprojekt sehr komplexen Inhalts entwickelt. Herr Odendahl von der Viterra, sowie Frau Neuhaus und Herr Preis von der ISSAB, die als Institut der Universität Essen dieses Projekt betreuen, sind anwesend und können in der Diskussion vertiefende Erläuterungen geben.

Ich will an dieser Stelle keine inhaltliche Kommentierung vornehmen, sondern nur den aus meiner Sicht sehr wichtigen Hinweis geben, dass die Moderation und Steuerung derartiger Prozesse als Erfolgsfaktor keineswegs unterschätzt werden darf, um eine posi-tive Kräftebündelung im Quartier sicherzustellen.

Thesen zur Reaktivierung städtischer Wohnungspolitik

Lassen Sie mich die Ergebnisse meines Vortrages zum Abschluss in 7 Thesen zusam-menfassen (vgl. Folie 24):

- These 1: Nicht Objekte sondern Konzepte fördern
- These 2: Veränderung als Chance – zurück zum Gemeinwohl
- These 3: Aktivieren statt beglücken
- These 4: Nachfrage fördern, nicht Ideologien

These 5: Packt die Investoren bei ihren Interessen, aber bindet sie nicht

These 6: Fördert, fordert, aber administriert nicht

These 7: Prozessmanagement ist Erfolgsfaktor

Ich verzichte bewusst darauf, diese Thesen nochmals zu interpretieren, weil dies nur zu Wiederholungen führen würde. Festzuhalten bleibt aber, dass in den enormen wohnungswirtschaftlichen Herausforderungen, vor denen unsere Branche steht, auch große Chancen für eine umfassende Qualitätsinnovation der Wohnungspolitik wie auch der damit verbundenen beschäftigungspolitischen Perspektiven erkennbar werden. Lassen Sie uns diese Chancen in einem offenen Dialog aller Akteure zügig nutzen. Wir haben – jedenfalls in unserer Region – keine Zeit zu verlieren.



Das Selbstverständnis von Wohnungsunternehmen im Kontext Stadtteilerneuerung - Quartiersökonomie

Dr. Dieter Kraemer
VBW Geschäftsführer

Stichworte für das Fachgespräch
Wirtschaften im Quartier
2./3. Juli 2001, Bochum



Gliederung

- VBW - Ein großes Immobilienunternehmen im Ruhrgebiet
- Veränderungen der Rahmenbedingungen der Wohnungswirtschaft
- Welche Akteure tragen den Stadtteil?
- Ansätze für Wohnungspolitische Konzepte im Stadtteil
- Projekte zur Stabilisierung von Quartieren
- Fazit



VBW

-

Ein Immobilienunternehmen im Ruhrgebiet



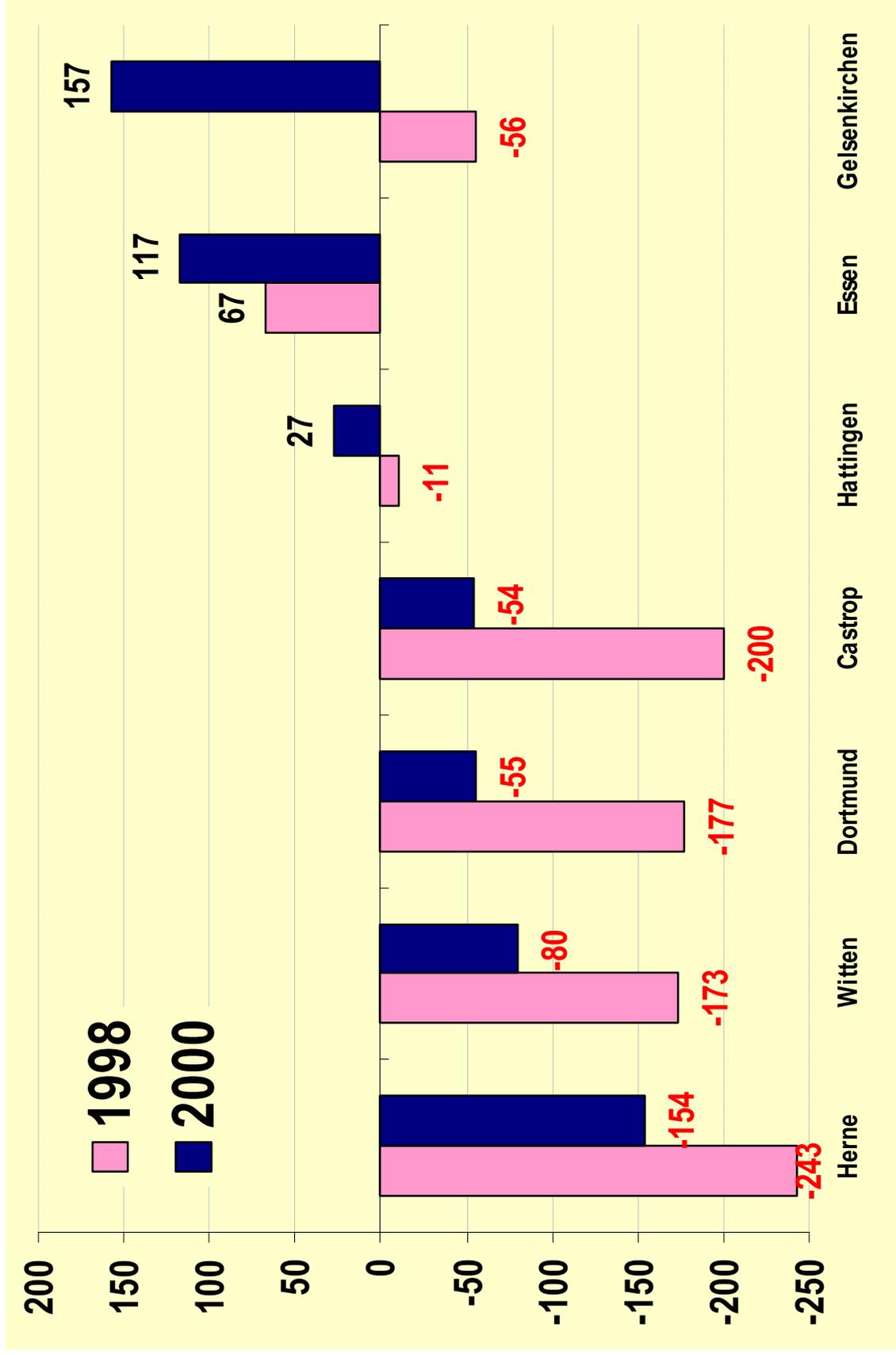
Kennzahlen

- **Gesellschafter:**
 - ➔ 49 Prozent Stadt Bochum
 - ➔ mehrere Anteilseigner aus der Immobilienbranche des Ruhrgebiets
- **Zahlen**
 - ➔ eigener Wohnungsbestand rd. 15.000 WE
 - ➔ verwalteter Fremdbestand rd. 5.000 WE
 - ➔ sonstige z.T. gewerbl. Immobilien rd. 500 WE
 - ➔ Bilanzvolumen rd. 700 Mio. DM
 - ➔ jährliche Sollmieten (Wohnungsbestand) rd. 120 Mio. DM
- **Aktivitäten als Bauträger und Projektentwickler**
 - ➔ rd. 100 WE jährlich
 - ➔ + Büro- und Dienstleistungsimmobilen
- **Beteiligungen**
 - ➔ WSG, Düsseldorf rd. 4.500 WE

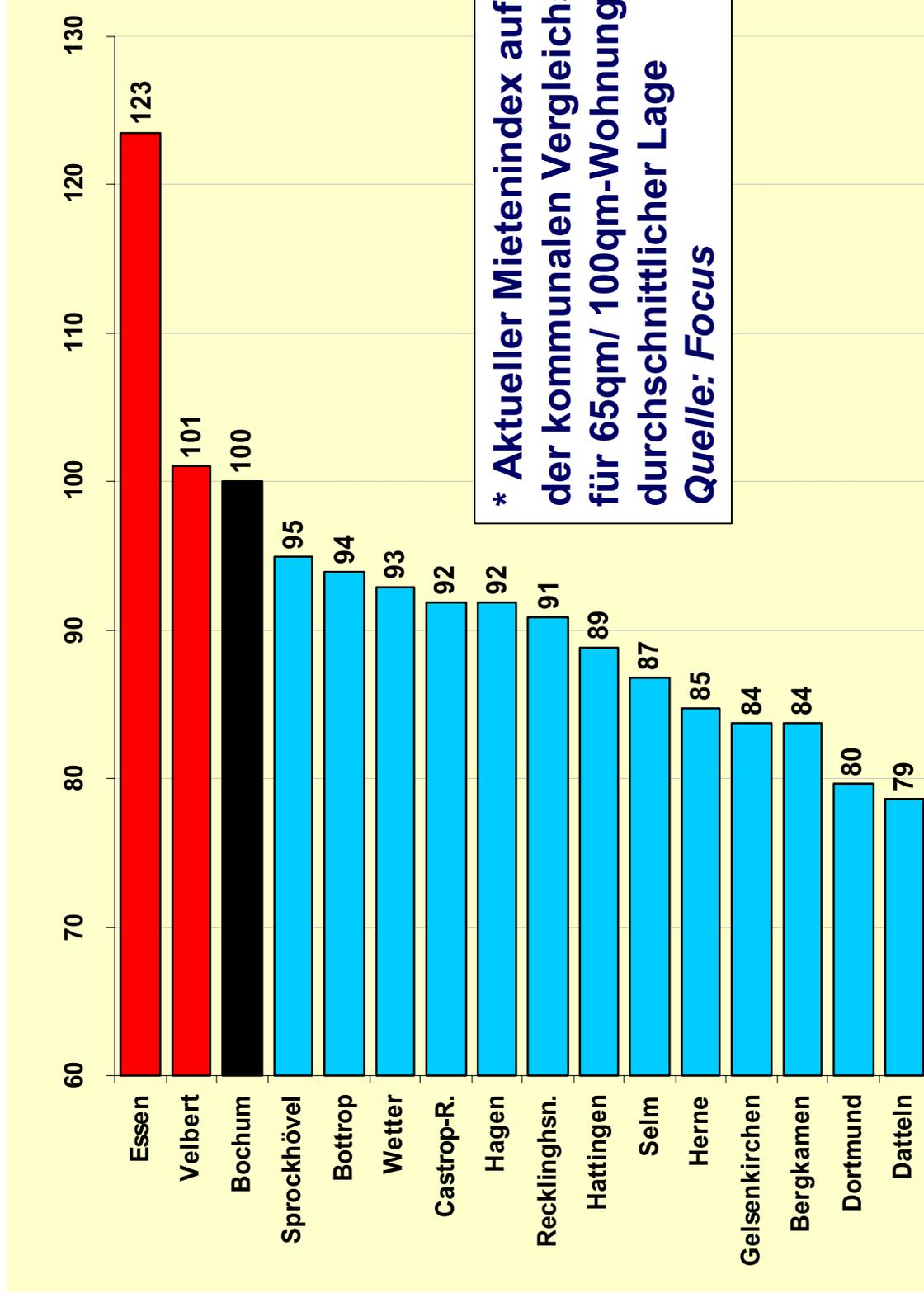
Veränderungen der demographischen Rahmenbedingungen

- Stadt-Umland-Wanderung
- Soziale Segregation
- Überalterung der Mieterschaft
- Nicht nur Veränderungen in den Quartieren, sondern auch zwischen den Quartieren

Bochum: Wanderungsbilanzen (nur Deutsche) mit den angrenzenden Kommunen, 1998 & 2000

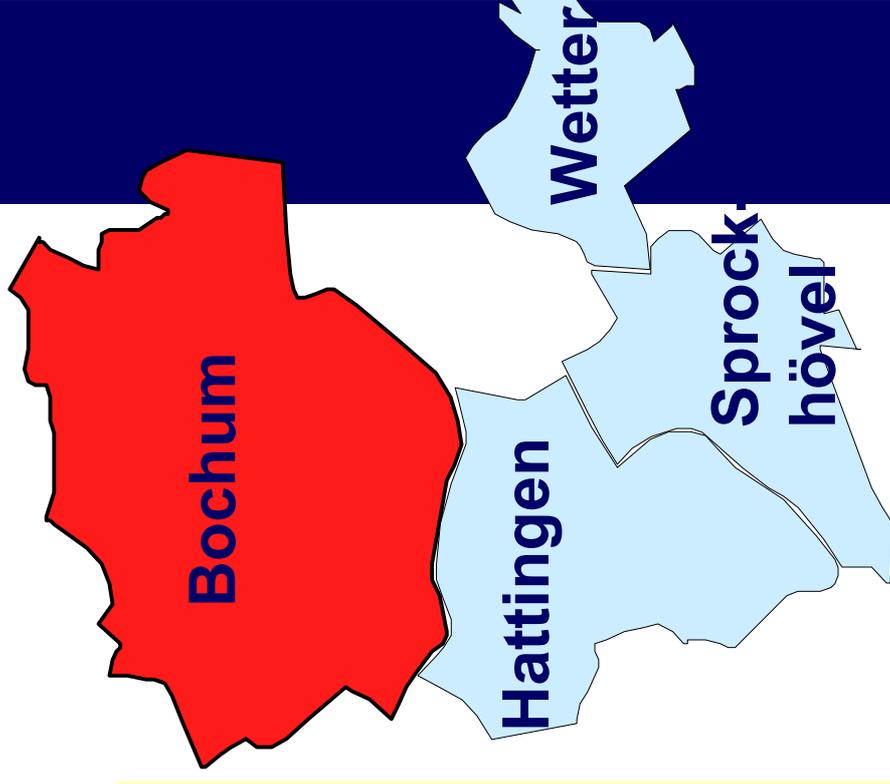
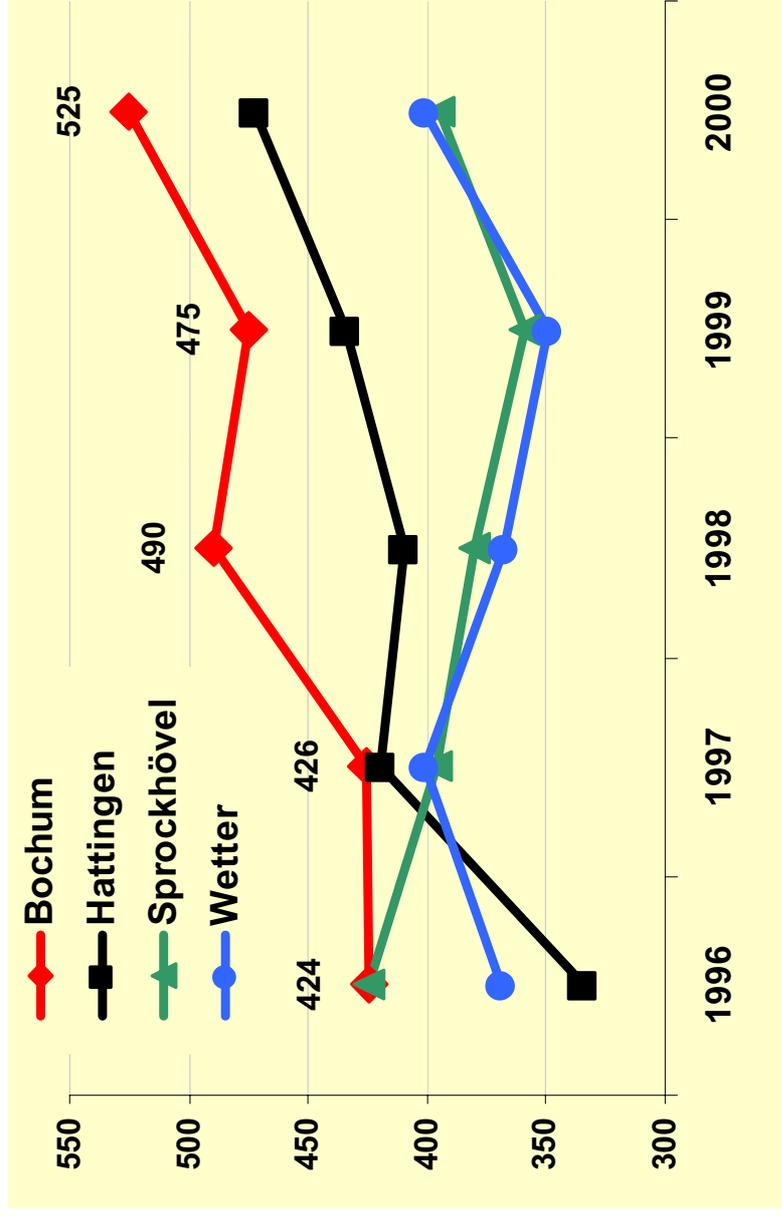


Hohes Bochumer Mietniveau* im kommunalen Vergleich (Bochum = 100)

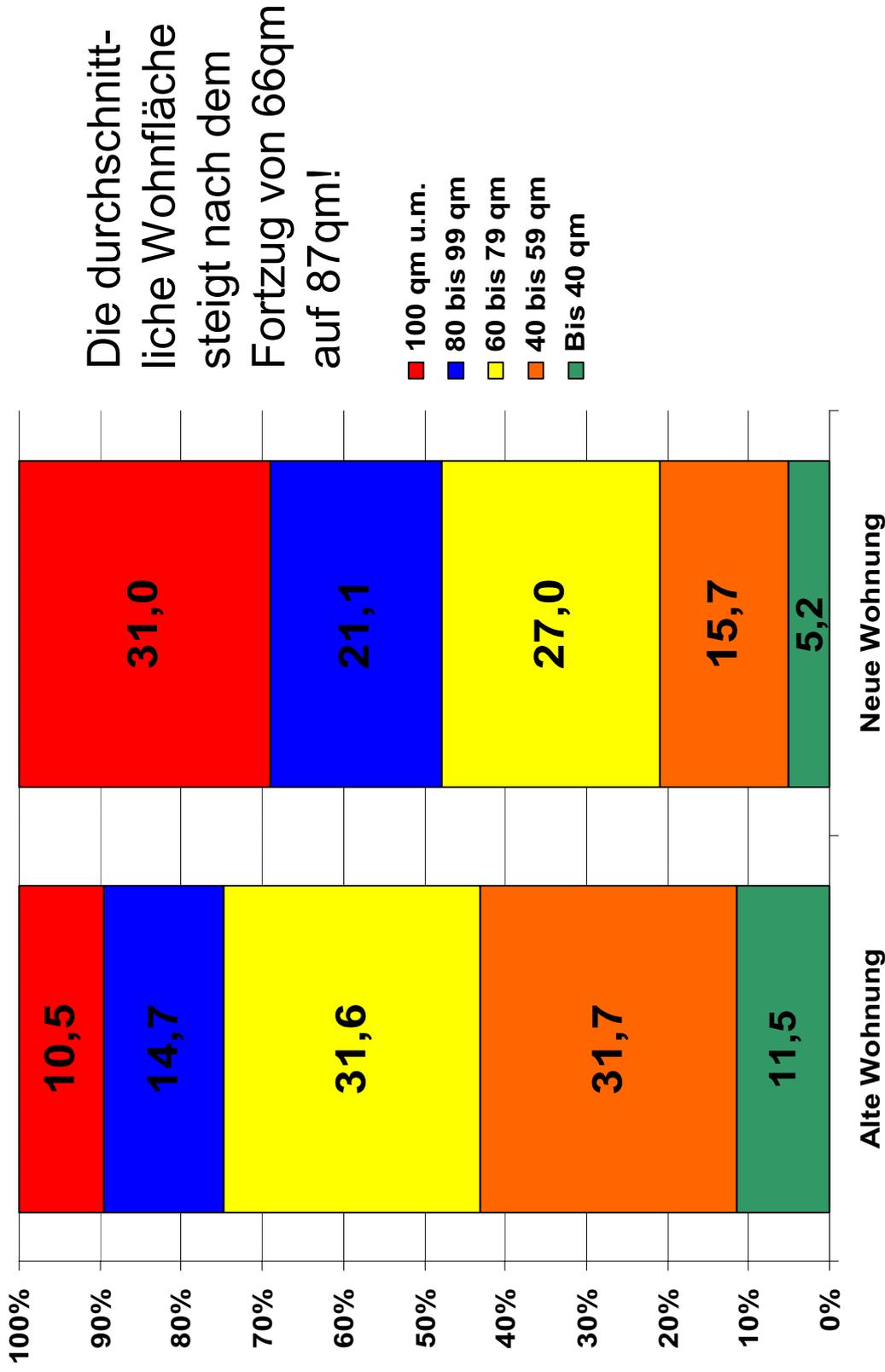


* Aktueller Mietenindex auf Basis der kommunalen Vergleichsmiete für 65qm/ 100qm-Wohnungen in durchschnittlicher Lage
Quelle: Focus

Entwicklung der durchschn. Baulandpreise für EFH/ ZFH 1996-2000 im Vergleich zu ausgewählten Städten im Ennepe-Ruhr-Kreis

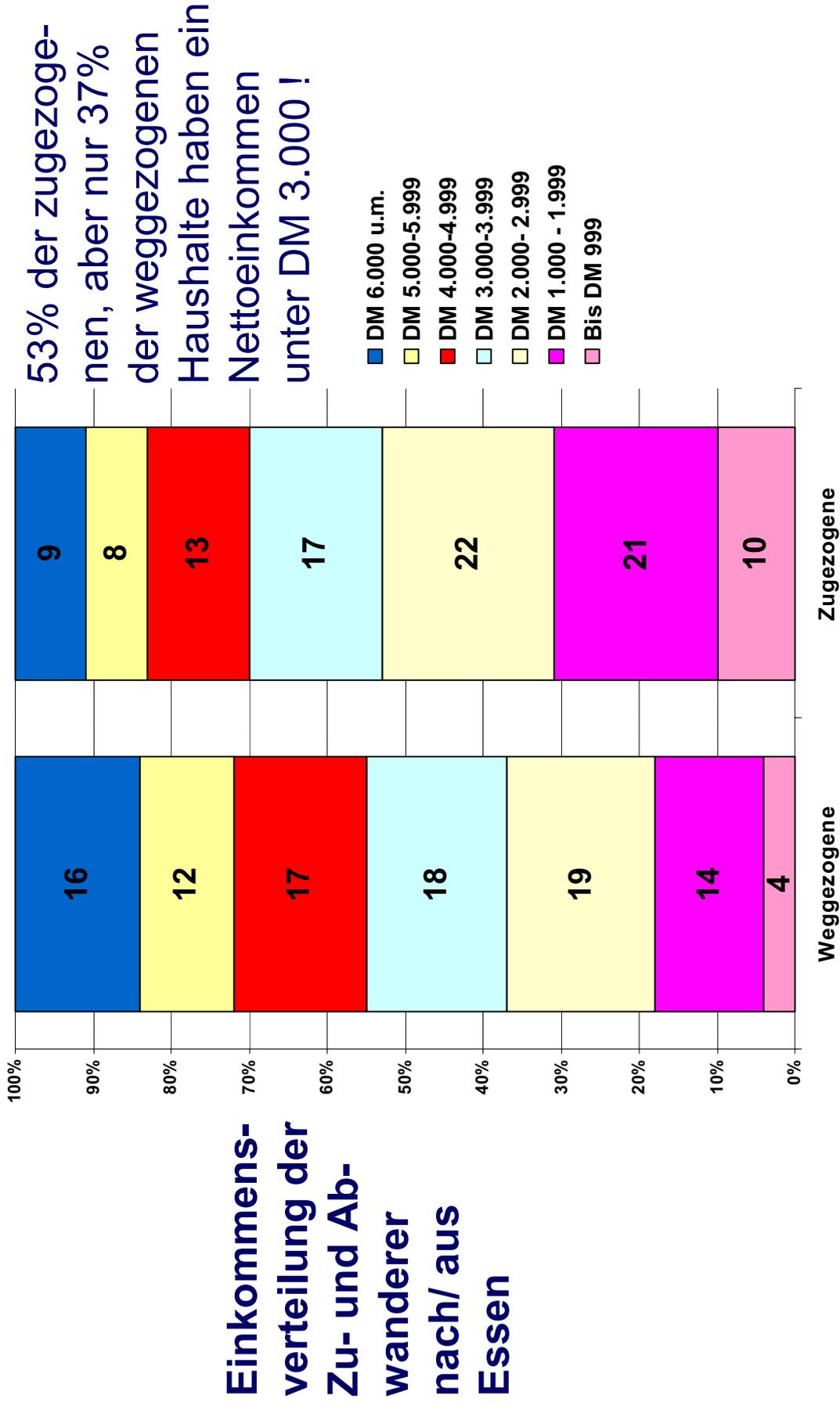


Folgen (z.B.): Deutliche Verbesserung der Wohnungsversorgung der Abwanderer am Beispiel Essen



Folgen (z.B.): Umlandwanderung trägt zur sozio-strukturellen Verschiebung bei

Beispiel Essen



Veränderte Rahmenbedingungen in den Unternehmen



1. Zwei Säulen der Wohnungswirtschaft unter Druck
 - 1.1 Kommunale Wohnungsunternehmen mit neuen Zielsetzungen
 - 1.2. Unternehmenseigener Wohnungsbau (Werkwohnungen) auf dem Markt
2. Shareholder Value und wohnungspolitischer Auftrag im Widerstreit

Welche Akteure tragen den Stadtteil? (1)

Ganz allgemein:

Der geforderte Nachbar, der sich sein Quartier zu eigen macht

Aber: Gefordert sind alle im Rahmen ihrer Möglichkeiten, das heißt:

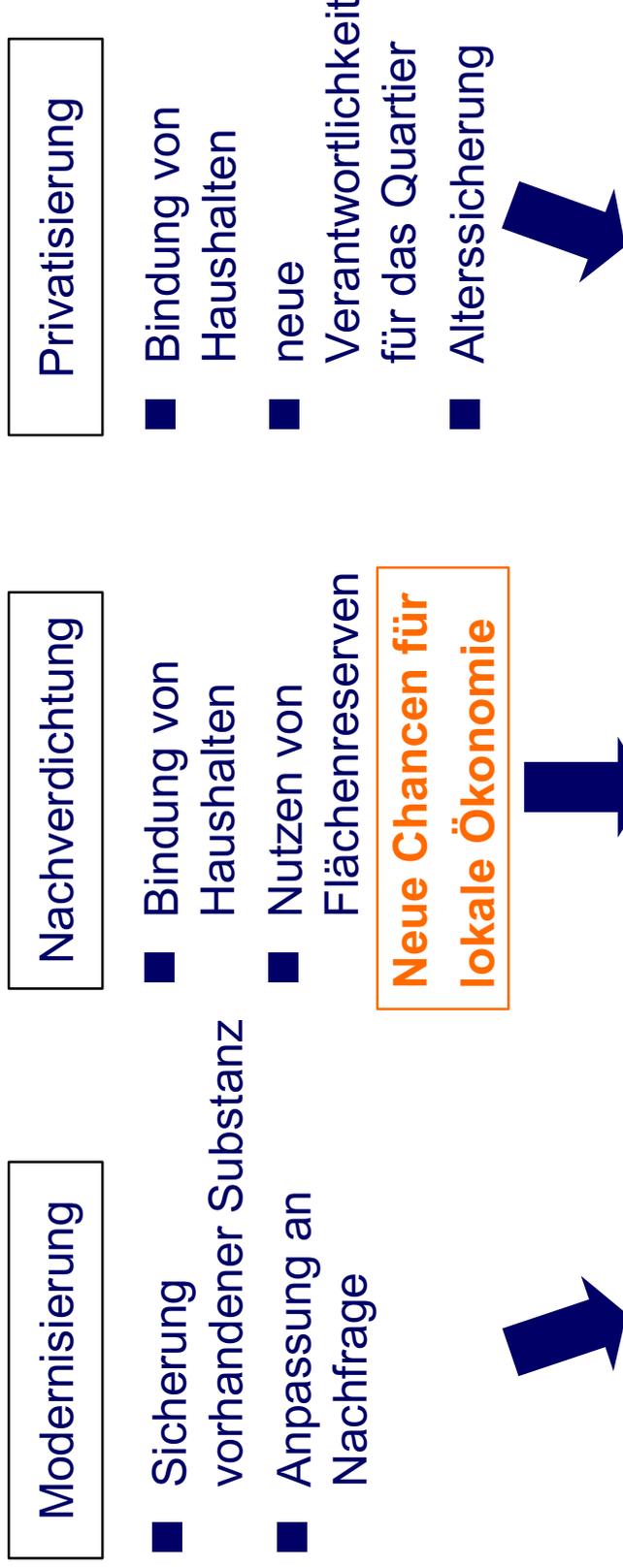
- die Familie, weil sie vorleben kann, wie im Quartier gelebt werden soll.
- die Schule, weil sie im Quartier jungen Menschen gesellschaftsbezogene Werte vermittelt.
- der Betrieb, weil er diese jungen Menschen ausbildet und ihnen eine Perspektive bietet.
- Handwerk, Handel und Dienstleistung, weil sie Foren des Austauschs von Waren, Geld und Ideen sind.

Welche Akteure tragen den Stadtteil? (2)

- Vereine, weil hier Selbstorganisation geübt wird.
- Kunst und Kultur, weil sie durch Vergegenständlichung zur Selbst-Bewusstwerdung im Quartier beitragen.
- Immobilienbesitzer, weil der Wert ihres Besitzes von der Wertigkeit des Quartiers bestimmt wird.

Rolle der Wohnungsunternehmen

Aktionsmöglichkeiten



Integrierte Investitionspolitik

Mut zur Veränderung

Rolle der Wohnungsunternehmen und Bezug zur Beschäftigung

Objektbezogene Aktivitäten

Flächenentwicklung
bzw. Neubau
Modernisierung
Instandhaltung
Renovierung

Subjektbezogene Aktivitäten

Mieterberatung
Beschwerdemanagement
Hausbetreuung
Dienstleistungen
nach Bedarf

Prozessbezogene Aktivitäten

Bereitstellung von
Räumen für
- Initiativen und
- Unternehmen
Beschäftigungs- und
Qualifizierungsprojekte
Kooperationssysteme
mit Trägern und Stadt



Projekte zur Stabilisierung von Quartieren



Quartiersentwicklung in Essen-Katernberg

■ Stadtteilbezogene Projekte

- Katernberg-Konferenz
Zusammenkunft der Katernberger Bürgerinnen und Bürger zu relevanten Themen des Stadtteils. Sie findet vierteljährlich immer sonntags auf der Zeche Zollverein statt. Die Werberinge des Bezirks VI laden hierzu ein und moderieren die Veranstaltung.
- **Beispiel Feldwiese 32-40:**
Aktive Zusammenarbeit von Viterra mit dem Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung (ISSAB) bei der Entwicklung eines Handlungskonzeptes zur Bestandsstabilisierung und -aufwertung.
- ABM-Projekt „Meerbruchstraße“ (Sanierung von 8 Stallgebäuden).
- **Beispiel „Hausbetreuer“ von Diakonie und Viterra.**
- Beschäftigungsinitiative für arbeitslose Architekten.

Beispiel „Feldwiese“ (1)

- Grundsatz:
 - ➔ nicht die Betreuung „problematischer“ Zielgruppen, sondern die Unterstützung eines positiven sozialen Klimas.
- Quartier:
 - ➔ fünf mehrgeschossige Wohnhäuser mit 120 Wohneinheiten.
- Soziale Merkmale:
 - ➔ geringes Einkommen, hohe Arbeitslosigkeit, viele ausländische Haushalte und kinderreiche Familien.
- Problem:
 - ➔ fehlende soziale Kontrolle.

Beispiel „Feldwiese“ (2)

- Instrumente:
 - ➔ „aktivierende Befragung“. Die Befragten werden nicht gelenkt hinsichtlich dessen, was für sie „am besten“ ist.
 - ➔ Aufbau von Selbsthilfepotenzial, z.B. durch Bildung eines Mieter-sprecherrates.
 - ➔ regelmäßige Treffen von vermeintlichen Problemgruppen zum Frühstück im Mieterbüro (Sinti).
 - ➔ Erhöhung der Problemwahrnehmungs- und Problemlösefähigkeit der mit dem Quartier befassten Institutionen, d.h. Arbeitsgespräche mit Sozialdiensten, Polizei, Jugendhilfe, AWO.
 - ➔ Erschließung von Ressourcen im Quartier, um materielle Verbesserungen erfahrbar zu machen, z.B. Bereitstellung von Räumen etc.
 - ➔ Umsetzung von baulichen Maßnahmen zur Verbesserung von Nachbarschaft und sozialer Kontrolle.

Beispiel „Hausbetreuer“ (1)

- Gegenstand:
 - ➔ gemeinnütziges Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekt.
- Ziele:
 - ➔ personenbezogene Dienstleistung an der Schnittstelle zwischen technischen (handwerklichen) und personenbezogenen Tätigkeiten (Betreuung, Überwachung)
 - ➔ Erprobung neuer Dienstleistungsprofile
 - ➔ Stärkung von Kommunikation und Kundennähe
- Zielgruppe:
 - ➔ Langzeitarbeitslose mit vorwiegend handwerklicher Ausprägung, die älter als 40 Jahre sind
- Aufgaben:
 - ➔ Ansprechpartner für Mieter
 - ➔ Durchführung von Kleinreparaturen
 - ➔ Pflege von Gemeinschaftsanlagen
 - ➔ Kontrolle von Gemeinschaftsräumen

Beispiel „Hausbetreuer“ (2)

- Dauer der Qualifizierung:
→ 2 Jahre
- Zertifizierung:
→ durch Viterra
- Anzahl Plätze:
→ 6
- Beginn:
→ 1. September 1999
- Laufzeit der Vereinbarung:
→ bis 31. August 2004

Quartiersentwicklung in Essen-Katernberg

■ Projekt „Evangelische Kirche Katernberg“

Hintergrund:

Mit der Kirche verbinden viele Bürgerinnen und Bürger Katernbergs ihre Biographie. Die Kirche ist das Wahrzeichen des Quartiers.

Handlungsstrategie:

Gründung des Kirchbauvereins Essen-Katernberg e.V. Unterstützung des Sanierungsvorhabens mit bisher 300 TDM.

Auf jede von einem Bürger gespendete DM legt Viterra eine weitere drauf. Zum 100-jährigen Bestehen der Kirche im Jahre 2001 sollen die Arbeiten abgeschlossen sein.

Ergänzende Nutzung als Zentrum für kulturelle und gesellschaftliche Begegnungen.

Gesamtvolumen der Sanierung: 3 Mio. DM. Öffentliche Mittel durch das Land und den Bund sind willkommen!

Bisher wurden für das Projekt 700 TDM eingesammelt.

Thesen zur Reaktivierung Städtischer Wohnungspolitik

- Nicht Objekte sondern Konzepte fördern.
- Veränderung als Chance - zurück zum Gemeinwohl.
- Aktivieren statt beglücken.
- Nachfrage fördern, nicht Ideologien.
- Pakt die Investoren bei ihren Interessen, aber bindet sie nicht!
- Fördert, fordert aber administriert nicht.
- Prozessmanagement ist der Erfolgsfaktor.

2 ■

Referate zu den Arbeitsgruppen ■

Arbeitsgruppe 1: Wohnungsunternehmen als Arbeitgeber ■

Klaus Pflitzenreuter,
Geschäftsführer der Glückauf Gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaft mbH, Lünen 79 ■

Arbeitsgruppe 2: Ansiedlung von Existenzgründern und Unternehmen vor Ort ■

Martin Brinkmann,
STEG Hamburg mbH 89 ■

Karl Nagel,
Volkswohnung GmbH, Karlsruhe 105 ■

Arbeitsgruppe 3: Förderung der Beschäftigung im Stadtteil ■

Dieter Ruhnke,
Gesellschaft für StadtEntwicklung gGmbH, Treuhänder Berlins 113 ■

Gerd Walter,
TU Hamburg-Harburg 119 ■

Arbeitsgruppe 1: Wohnungsunternehmen als Arbeitgeber

Klaus Pfitzenreuter,

Geschäftsführer der Glückauf Gemeinnützigen Wohnungsbaugesellschaft mbH,
Lünen, die im Rahmen „Soziale Stadt 2000“ ausgezeichnet wurde

Die Einbindung in lokalen Netzwerken –

Neue Handlungsansätze zur Bearbeitung wohnungswirtschaftlicher
Fragestellungen – Das Beispiel Lünen-Brambauer

1. Die Glückauf Wohnungsbaugesellschaft mbH – Bauen – Verwalten – Betreuen

Die Glückauf Wohnungsbaugesellschaft mit Sitz in Lünen-Brambauer wurde 1951 gegründet und ist seit 1975 ein Tochterunternehmen der Treuhandstelle GmbH (THS) in Essen. Hauptgesellschafter sind die Vermögens- und Treuhandgesellschaft der IGBCE (VTG) sowie der Verein für die bergbaulichen Interessen (VBI).

Die Tochtergesellschaft Glückauf bewirtschaftet rund 4 700 Vermietungseinheiten in Lünen und Selm, hiervon befinden sich etwa 3 500 Vermietungseinheiten im Ortsteil Lünen-Brambauer. Lünen, insbesondere der Stadtteil Brambauer, ist ein "Kind des Bergbaus". Auf Grund der Schließung der Schachtanlagen und des damit einhergehenden Verlusts von Arbeits- und Ausbildungsplätzen im Stadtteil, leidet dieser von daher unter den allgemein bekannten Umstrukturierungsproblemen des Ruhrgebiets. Er liegt ca. zehn Kilometer von der City Lünen entfernt und bildet mit ca. 20 000 Einwohnern ein in sich nahezu abgeschlossenes Unterzentrum.

Die Glückauf realisiert die in ihren Geschäftsfeldern vorgegebenen Ziele durch

- funktionell gestaltete und hoch modernisierte Mietwohnungen,
- familiengerecht geplante und finanziell attraktive Eigenheime,
- zeitnahe und problemadäquate Serviceleistungen für alle Mietergruppen.

Für die damit geschaffenen Wohn- und Lebensqualitäten hat sie den Begriff „Wohnen plus!“ geprägt. Er ist ihr Anspruch und Ansporn zugleich.

Für ihr Projekt "Wohnen Plus – Soziales Management einer Wohnungsgesellschaft" wurde die Glückauf in Berlin mit einem Preis ausgezeichnet, nachdem sie mit mehr als 100 weiteren Teilnehmern an dem bundesweit ausgeschriebenen Wettbewerb "Preis soziale Stadt 2000" teilnahm.

Die Glückauf baut, modernisiert, verkauft und verwaltet Wohnungen und Häuser in Lünen und Selm. Ihr Auftrag war und ist die Wohnungsversorgung der Bewohner in diesen Städten, die in der Vergangenheit stark durch den Bergbau geprägt wurden. Lünen,

speziell der Stadtteil Brambauer, ist ein "Kind des Bergbaus". Wie der Bergbau selbst mussten sich auch die Eigentümer der Bergarbeitersiedlungen der Strukturkrise (Einstellung der Kohleförderung des Bergwerks Minister Achenbach im Juni 1992) des Ruhrgebiets stellen und neue Wege gehen. Bestimmend wirkte die Strukturkrise auf die Sozialstruktur des Stadtteils: Eine Arbeitslosenquote von 18 Prozent vor allem unter Jugendlichen, ein Ausländeranteil in bestimmten Siedlungsbereichen von bis zu 40 Prozent und die Zunahme von Sozialhilfeempfängern erschweren das Zusammenleben der Siedlungsbewohner, zu denen zunehmend auch hochaltrige Senioren und die "jungen Alten" gehören: jene Gruppe der 50- bis 60-Jährigen, die vorzeitig aus dem aktiven Arbeitsleben im Bergbau ausscheiden mussten.

Seit 1989 erstreckt sich daher die Geschäftstätigkeit der Wohnungsbaugesellschaft "Glückauf" nicht nur auf das bloße Vermieten von Wohnraum, sondern auch auf die aktive Betreuung seiner Mieter. Im Stadtteil Brambauer gehen Bau- und Sozialprojekte Hand in Hand, um ein Wohngebiet zu schaffen, in dem es

- bedarfsgerechten Wohnraum und ein anregendes Wohnumfeld,
- funktionierende Nachbarschaften und Bewohnerorganisationen und
- Gemeinschaftsräume und Angebote für verschiedene Bewohnergruppen gibt.

Mit dem Verein Glückauf Nachbarschaftshilfe unterstützt die Wohnungsbaugesellschaft einen Partner, der die Umsetzung vieler sozialer Projekte gemeinsam mit den Bewohnern überhaupt erst ermöglicht. Zahlreiche Sanierungsprojekte und Wohnumfeldgestaltungen wurden mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen verknüpft und Seniorenwohnungen und zwei Kindergärten neu erbaut.

2. Die Glückauf als Arbeitgeber

Die Personalstatistik 2000

Angestellte:

Geschäftsführer	2
Prokuristen	2
Handlungsbevollmächtigte	8
Kaufmännische Angestellte	8
Technische Angestellte	8
Angestellte im Sozialbereich	2
Auszubildende	3
Insgesamt:	25

Gewerbliche Arbeitnehmer:

Regiebetrieb	3
Nebenberufliche Tätigkeit als Heizer, Hausmeister	4
Reinigungskräfte	1
Insgesamt:	8

Personalstand zum Bilanzstichtag: 33

Zu den 33 Mitarbeitern gehören sechs Teilzeitbeschäftigte, zwei Mitarbeiterinnen befinden sich im Erziehungsurlaub.

3. Gründung des Glückauf Nachbarschaftshilfe e.V.

Mit der Gründung des Glückauf Nachbarschaftshilfevereins im Mai 1994 wurde ein Schritt vollzogen, der die Idee von der "Hilfe zur Selbsthilfe" konsequent aufgreift und umsetzt.

Dem Verein kann jeder interessierte Bürger beitreten. Derzeit hat der gemeinnützige Verein ca. 900 Mitglieder. Die Ziele des Vereins:

- Beratung und Betreuung hilfs- und pflegebedürftiger Menschen, damit ein selbstständiges Leben in den eigenen vier Wänden so lange wie möglich erhalten bleibt,
- Förderung der Nachbarschaftshilfe,
- „Brücken bauen“ zwischen Jung und Alt,
- Förderung von Gemeinschaftsprojekten und Selbsthilfegruppen.

Zu diesem Zweck leitet der Verein unter anderem mehrere Kommunikationszentren. Diese Zentren sind Häuser der Begegnung, Treffpunkte für junge und alte Menschen, für Deutsche und Ausländer, für Frauen und Männer.

Der Verein für Nachbarschaftshilfe ist das umfassendste von der Glückauf Wohnungsbaugesellschaft gegründete Organ im Bereich ihrer Sozialaktivitäten. Deshalb sind auch viele der Aktionen in die Hände des Nachbarschaftshilfevereins gelegt worden, um den Willen der Selbstverwaltung und Selbstgestaltung der Mitglieder zu fördern.

4. Der Glückauf Nachbarschaftshilfe Verein als Arbeitgeber

Zurzeit beschäftigt der Verein folgende hauptamtliche Mitarbeiter

Kaufmännische Mitarbeiterin	1
Sozialpädagoginnen (davon 1 Teilzeit)	2
630 DM-Mitarbeiter	1
geringfügig Beschäftigte (1 Hausmeister, 5 Putzfrauen)	6
Insgesamt:	10

Modell „Zentrale Anlaufstelle“ (zu 80Prozent über das Land NRW gefördert)

Sozialarbeiter (Projektleiter)	1
Erzieherin	1
Verwaltungskraft (Teilzeit)	1
Insgesamt:	3

Spezieller Kinder- und Jugendbereich und Projektentwicklung (zu 100 Prozent finanziert über Stadt Lünen und THS)

Sozialpädagoge	1
Zivildienstleistender	1

Seit dem 01.10.2000 beschäftigt der Verein einen Zivildienstleistenden, der sowohl in allen Treffpunkten als auch im Bereich der individuellen Hilfen eingesetzt wird.

Ehrenamtliche mit Aufwandsentschädigung	12
---	----

Seit dem 01.01.2000 besteht eine erweiterte Möglichkeit, Arbeitsentgelte für geringfügige und nebenberufliche Mitarbeit lohnsteuer- und beitragsfrei zu zahlen.

Einnahmen, die für bestimmte nebenberufliche Tätigkeiten in der Kinder- und Jugendhilfe, in der Behinderten- und in der Altenhilfe gewährt werden, bleiben gemäß § 3 Nr. 26 des EStG bis in Höhe von 3.600 DM im Kalenderjahr einkommensteuerfrei. Die Befreiung von der Einkommensteuer bewirkt auch die Befreiung von der Beitragspflicht in der Sozialversicherung, sodass die Einnahmen steuer- und beitragsfrei ausgezahlt werden können.

Ehrenamtliche ohne Aufwandsentschädigung	40
--	----

Im Januar 2000 teilte das Arbeitsamt Lünen mit, dass die vom Verein beantragten Stellen im ABM-Bereich (Aktivierende Betreuung von älteren Siedlungsbewohnern, 12 Vollzeitstellen für langzeitarbeitslose Frauen, erste ABM wurde 1992 bewilligt) und im Qualifizierungsbereich (20 ABM/Qualifizierung Stellen für arbeitslose Erzieherinnen) nicht bewilligt wurden.

Trotz dieser massiven Einsparungen öffentlicher Mittel konnte der Glückauf Nachbarschaftshilfe Verein sein Leistungsangebot aufrechterhalten und sogar ausbauen. Dies konnte nur mit Hilfe der Vermittlungsstelle und den gegründeten ehrenamtlichen Helferkreisen erreicht werden.

Beispiel: Seniorentreff Heikenberg

Seit Mitte März 2000 waren die ehrenamtlichen Helfer des Seniorentreffs Heikenberg bei der Durchführung der Veranstaltungen maßgeblich beteiligt. Um die Veranstaltungen auch nach dem Wegfall der ABM-Mitarbeiter sicherzustellen, gründete sich im März ein Seniorenhelferkreis von 12 Personen. Schon im Januar 2000 wurde von den Senioren eine Planungsgruppe für den Seniorentreff gegründet, diese Gruppe besteht aus fünf ehrenamtlichen Mitgliedern. 2000 haben 180 Veranstaltungen und Angebote mit 2.904 Besuchern stattgefunden.

Um die vielfältigen Aufgaben des Vereins jedoch auch in der Zukunft zu sichern, wird es immer wichtiger werden, aktive und engagierte auch jüngere Mitglieder zu finden.

Im Zuge der sich verändernden Bevölkerungsverteilung von Jung und Alt wird die Nachbarschaftshilfe sich zu einem Teilbereich der sozialen Sicherung im Alter herausbilden. Selbst organisierte Nachbarschaftshilfe, beispielsweise in Form von Tauschbörsen, gewinnt immer mehr an Bedeutung und setzt Akzente in der ehrenamtlichen Hilfe. In vielen Bereichen des Glückauf Nachbarschaftshilfe Vereins ist die ehrenamtliche Hilfe (freiwillige Arbeit) die wichtigste Ressource zur Bewältigung der zahlreichen Aufgaben und individuellen Hilfen.

Die Einrichtung einer „Vermittlungsstelle für organisierte Nachbarschaftshilfe“, die Organisation von Veranstaltungskomitees und die Gründung von Helferkreisen sind nur einige Maßnahmen zur „Förderung der Nachbarschaftshilfe“ des Vereins. Ehrenamtliche, freiwillige Hilfe ist oft noch etwas Selbstverständliches, sollte jedoch nicht einfach so hingenommen, sondern gepflegt werden. Die ehrenamtlichen Helfer benötigen Ansprechpartner für organisatorische Bereiche und Fragen. Sie möchten sich ab und zu austauschen, und einige haben auch zahlreiche Fragen.

Mit der Zielsetzung, die ehrenamtliche Arbeit noch konsequenter zu fördern, möchte der Verein in diesem Jahr zum ersten Mal in Zusammenarbeit mit einem Weiterbildungsträger eine Fortbildungsreihe „Ausbildung zum/zur Nachbarschaftshelfer/in“ anbieten. Der Grundkurs wird sich an Interessierte und auch schon ehrenamtlich Tätige des Glückauf Nachbarschaftshilfe e.V. richten.

Inhaltlich soll sich dieser Kurs aus vier Themenschwerpunkten zusammensetzen:

1. Alter und Gesellschaft,
2. Definition und Bedeutung des Ehrenamts,
3. Persönliche Motivation,
4. Rechtlicher Rahmen.

Die Teilnahme an dem Grundkurs wird mit einem Zertifikat bescheinigt werden. Im Rahmen einer Veranstaltung unter dem Motto „Tag der Nachbarschaftshilfe“ soll diese Fortbildungsmaßnahme in informativer und geselliger Atmosphäre voraussichtlich im Oktober 2001 interessierten Mietern vorgestellt werden.

Teilnehmer am Punktesystem

15

Das Modellprojekt „Zentrale Anlaufstelle für Kinder, Jugendliche und Senioren“ wurde über das Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit in der Zeit vom 1. Januar 1997 bis zum 31. Dezember 1999 gefördert. Seit dem 1. Januar 2000 wird das Projekt vom Verein ohne Förderung fortgeführt. In einigen organisatorischen Punkten gab es jedoch Veränderungen. Es wurde eine Teilentgeltlichkeit für bestimmte Leistungen eingeführt.

Die Abwicklung der Bargeldvergütung geschieht zwischen den Mitgliedern. Der Punkte-transfer wird von der Vermittlungsstelle verwaltet.

5. Bei der Glückauf erprobt und getestet

Modellprojekte des Landes NRW: Neue Wohnformen im Alter

Vermittlungsstelle für Organisierte Nachbarschaftshilfe

Eine Vision der Glückauf Nachbarschaftshilfe e.V. ist die "gelebte Nachbarschaft in den Siedlungsquartieren". Daher haben wir uns langfristig zum Ziel gesetzt, dazu beizutragen, die Nachbarschaftshilfe unter den Siedlungsbewohnern schrittweise auszubauen, sodass sich parallel die Geschäftsstelle auf die Tätigkeitsfelder zurückziehen kann, die von den Menschen vor Ort nicht umgesetzt werden können bzw. die notwendig sind, um in den Siedlungen Nachbarschaftsstrukturen aufzubauen, zu erhalten und zu unterstützen.

Die Vermittlungsstelle wurde als anerkanntes Modellprojekt des Glückauf Nachbarschaftshilfe Vereins im Dezember 1996 gegründet und über drei Jahre durch das Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit des Landes NRW gefördert. Die Vermittlungsstelle wird vom Verein seit Januar 2000 ohne Förderung fortgeführt. Das in den zurückliegenden Jahren geflochtene Netz vermittelt konkrete Alltagshilfen und fördert die Beziehungen von Menschen untereinander. Eine besondere Herausforderung für uns ist das Zusammenführen der Generationen. Kinder, Jugendliche und Senioren können ihre jeweiligen Fähigkeiten zum gegenseitigen Nutzen zusammenführen.

Zentrale Anlaufstelle für Kinder, Jugendliche und Senioren

Das zweite Modellprojekt wird seit April 2000 über einen Zeitraum von drei Jahren durch das Land NRW (80 Prozent), die Stadt Lünen (10 Prozent) und Eigenmittel (10 Prozent) finanziert. Die Zentrale Anlaufstelle hat folgende Zielsetzungen:

- Abbau von Vorurteilen zwischen den Nationen und Generationen,
- Förderung und Unterstützung von selbstorganisierten Initiativen, Unterstützung beim Aufbau von Selbsthilfestrukturen und Interessenvertretungen,
- Förderung und Unterstützung von Vernetzungsbemühungen und Kooperationsbestrebungen zwischen den Trägern der sozialen Arbeit im Stadtteil,
- Aufklärung, Informationsweitergabe und Vermittlung über und zu Unterstützungs- und Hilfsmöglichkeiten im Stadtteil.

Die Schwerpunkte des Projekts sind:

- Information: Aufbau einer zentralen Informationsbörse über die Vereins- und Verbandsvielfalt und die Möglichkeiten des freiwilligen Engagements,
- Durchführung von Projekten in den Bereichen:
 - ▲ Freizeit,
 - ▲ Neue Technologien,
 - ▲ Völkerverständigung.

6. Beschäftigungsprojekte der Glückauf und des Vereins

Auf Grund der abnehmenden Erwerbschancen war es aus der Sicht der Glückauf und ihrer Kooperationspartner schon seit 1992 notwendig, die Arbeitsmarktchancen für Langzeitarbeitslose, Sozialhilfeempfänger und auch seit 1996 für Jugendliche und junge Erwachsene zu verbessern. In unterschiedlichen Beschäftigungsprojekten (z.B. „Aktivierende Betreuung älterer Mitbewohner“ oder BVB/ABM „Arbeiten und Lernen“) konnten zahlreiche Personen einen Wiedereinstieg ins Berufsleben bzw. eine qualifizierte Berufsvorbereitung erhalten.

Aus arbeitsmarkt- und berufspolitischen Gründen gehört es zu den Prioritäten solcher Maßnahmen, angesichts der abnehmenden Erwerbschancen für ungelernete Arbeitskräfte, den Anteil der Jugendlichen, jungen Erwachsenen und Langzeitarbeitslosen, die ohne Berufsausbildung bzw. Qualifizierung auf dem Arbeitsmarkt treten, weiter zu vermindern.

Beispiele:

Wohnumfeldgestaltung

Seit 8 Jahren führt die Glückauf einen Teil ihrer Wohnumfeldmaßnahmen (z.B. Pflasterungen der Zuwege) im Rahmen von Projekten im Bereich der LKZ-Förderung (Lohnkostenzuschuss) des Arbeitsamts durch. Es wurden vier Stellen eingerichtet, zurzeit sind es noch drei Stellen. Die Mitarbeiter wurden zunächst direkt bei der Glückauf eingestellt, seit 1998 kooperiert die Glückauf mit einem Beschäftigungsträger.

Projekt „Mobil“

In Kooperation mit dem „Verein zur Förderung zielorientierter sowie integrativer Strukturentwicklungsprojekte“ (ZIP) wurde ein ESF-Projekt für 12 arbeitslose Jugendliche durchgeführt. Die Jugendlichen erhielten während der 30-monatigen Projektphase eine Ausbildung zum Fachgehilfen im Gaststätten- und Hotelgewerbe.

Ökologisches Bauen

Der Glückauf Nachbarschaftshilfe e.V. führte in Kooperation mit einem Bildungsträger 1999 und 2000 im Bereich des ökologischen Bauens in Lünen-Brambauer eine Qualifizierungsmaßnahme für 24 arbeitslose Jugendliche bis zum Alter von 25 Jahren durch, die durch das Arbeitsamt Lünen gefördert wurde.

Die Teilnehmer dieser Maßnahme waren überwiegend Mieter oder Mieterkinder der Glückauf. Die Jugendlichen erlernten anhand der Errichtung von multifunktionalen Gebäuden den Umgang mit alternativen Baustoffen (Leichtlehmblöcke). Diese Gebäude wurden von den jetzigen Nutzern im Rahmen eines angemessenen Entgeltes angemietet.

Errichtung von zwei nachbarschaftlichen Kommunikationszentren

Von Dezember 1998 bis Januar 2001 führte die Glückauf und die THS zwei Bauprojekte in Lünen-Brambauer und in Dortmund-Lindenhorst mit 15 jugendlichen Langzeitarbeitslosen in Kooperation mit einem Weiterbildungsträger für den Bereich der Beschäftigung und Qualifizierung durch.

Mit der Konzeption und der Errichtung der beiden Nachbarschaftshäuser wurde nicht nur der Wunsch nach mehr und besserer Nachbarschaft in den Siedlungen verfolgt, sondern auch arbeitsmarktpolitische Ziele. Die 15 Langzeitarbeitslosen erhielten einen Arbeitsplatz und konnten sich in den zwei Jahren zu Fachkräften im Bauwesen qualifizieren. Ein Nachbarschaftshaus wurde über das Ministerium für Frauen, Jugend, Familie und Gesundheit des Landes NRW nach den Grundsätzen der Förderung neuer Wohnformen für alte und pflegebedürftige Menschen gefördert und zu 100 Prozent finanziert. Im Gegenzug wurde ein zweites Haus auf Unternehmenskosten gebaut.

Förderung von Beschäftigungsbereichen im Bereich der „Gemeinnützigen zusätzlichen Arbeit“ und „Arbeit statt Sozialhilfe“

Um Beschäftigungsfelder für Sozialhilfeempfänger im Siedlungsbereich der Glückauf zu schaffen, wurden beim Glückauf Nachbarschaftshilfe Verein mehrere Stellen für Helfer aus dem Bereich „Gemeinnützige zusätzliche Arbeit“ des örtlichen Sozialamts geschaffen. Die Helfer werden dem Verein durch das Sozialamt von der Abteilung „Hilfe zur Arbeit“ zugewiesen. Sie dürfen bis zu 30 Stunden wöchentlich für gemeinnützige Tätigkeiten (z.B. Gartenarbeiten bei hilfebedürftigen Senioren oder verschiedenen Tätigkeiten in gemeinnützigen Einrichtungen) arbeiten. Das Sozialamt zahlt dem Helfer für seine Einsätze einen Stundenlohn von 2,- DM zusätzlich zur Sozialhilfe. Die Helfer werden fachlich und pädagogisch von Mitarbeitern des Vereins betreut.

Nach max. 6 Monaten Stabilisierungsphase sollen die Helfer in eine einjährige Beschäftigung nach dem Programm „Arbeit statt Sozialhilfe“ münden oder auf dem ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden.

Darüber hinaus werden für den Verein kostenneutral drei Mitarbeiter aus dem Landessonderprogramm NRW und dem Kreis Unna als Vollzeitkräfte für 12 Monate beschäftigt.

Sie übernehmen folgende Aufgaben:

- Mitarbeiter für die Kinder- und Jugendangebote im Jugendcafé,
- Mitarbeiter für das Internet-Café und Wohnumfeld (zur Zeit nicht besetzt),
- Mitarbeiterin für Wohnumfeld und als Anleiterin für die GzA-Kräfte.

Die drei Mitarbeiter waren schon vorher für bis zu sechs Monate als GzA-Mitarbeiter beim Verein eingesetzt. Während der einjährigen Beschäftigung erhalten die Mitarbeiter eine Qualifizierung durch die REVAG und andere Fortbildungsträger (20 Prozent der Arbeitszeit), außerdem absolvieren die Mitarbeiter ein vierwöchiges Praktikum in einem Betrieb.

Bergarbeiterwohnmuseum

Im Ortsteil Lünen-Brambauer wurden bei Umbaumaßnahmen einer Zechenkolonie unter Dachsparren Mietverträge und Familienbücher gefunden. Das brachte die Glückauf auf die Idee, ein halbes Haus so stilgerecht umzubauen, wie es die Bergleute in der Zeit um 1930/35 bewohnt haben. Das Museum wurde dann dem Förderverein Bergarbeiter-Wohnmuseum zur Verfügung gestellt. Der Förderverein beschäftigt

Museumsleiterin (Teilzeitbeschäftigt)	1
Helfer (Teilzeitbeschäftigt)	1

Kindergärten

Die Glückauf baute 1997 zwei Kindergärten in Lünen-Brambauer. Die Kindergärten wurden an die REVAG vermietet. Die REVAG stellte folgendes Personal ein

Erzieherinnen	15
Putzhilfen (geringfügig B.)	3
Köchin (geringfügig B.)	1
Gärtner (geringfügig B.)	1

Tageswohngruppe für Kinder

Die Glückauf baute 1999 in der „Alten Kolonie“ eine Haushälfte zu einer Einrichtung als Tageswohngruppe für 9 Kinder um. Die St. Josef und Gertrudis Stiftung mietete das Haus zur Betreuung der Kinder an und stellte folgendes Personal ein

Erzieher	3
Zivildienstleistender	1
Hauswirtschafterin	1

Kursprogramme am Treffpunkt Konradplatz

Für die Durchführung der Kurse und Angebote wurden von der REVAG 13 Honorarverträge mit den Kursleitern abgeschlossen.

7. Aus der Laudatio zum Preis „Soziale Stadt“

Die Jury hebt die Leistungen eines Wohnungsunternehmens hervor, das sich gemeinsam mit Partnern aus der Stadtverwaltung, den Gewerkschaften und karitativen Organisationen, vor allem aber auch mit örtlichen Vereinen sowie mit Wirtschaftsunternehmen bereits seit Jahren dem Ziel verschrieben hat, ein soziales und kulturelles Netzwerk gebietsbezogener sozialer und kultureller Einrichtungen anzustoßen und zu realisieren.

Mit dem 1994 gegründeten Verein „Glückauf Nachbarschaftshilfe“ wurde die Idee „Hilfe zur Selbsthilfe“ in vorbildlicher Weise umgesetzt.

Vom sozialen Engagement des Unternehmens und des Vereins zeugen der Einsatz von Langzeitarbeitslosen bei Baumaßnahmen, die Betreuung von Jugendlichen und älteren Menschen sowie die besondere Hinwendung zu Nachbarn ausländischer Herkunft.

Mit diesem Unternehmenskonzept wird dem traditionellen Nachbarschaftsgedanken generations- und kulturübergreifend neue Geltung gegeben und gezeigt, wie soziales Management zur Aufgabe der unternehmerischen Wohnungswirtschaft wird.

Fazit

Fazit ist, dass wir nach mehrjähriger Tätigkeit sagen können, dass wir einen Beitrag zur Ruhe und Entspannung am Ort leisten konnten. Die zurückliegenden Jahre haben aber auch gezeigt, dass neue und andere Wege zu gehen sind und dass es wichtig ist, Kooperationspartner zu finden, um weiter gehende gemeinwesenorientierte Angebote in den Siedlungen einzurichten.

Daher wird es auch in der Zukunft wichtig sein, Defizite aufzudecken und entsprechend neue Dienstleistungsbereiche aufzubauen und vorhandene fortzuentwickeln.

Innovationspotenziale können durch eigene Ideen, Beratungen und Fortbildungen, Anregungen durch Anbieter sowie Anregungen durch Zielgruppen aufgebaut werden.

Basierend auf den von der Glückauf entwickelten Ideen und Projekten sollte wesentliches Innovationspotenzial darin gesehen werden, Bürger und Bürgerinnen sowie deren Kinder für die Wohnquartiere zu aktivieren und in Verantwortung zu setzen: Lebensqualität durch Partizipation.

Der von uns beschrittene Weg ist sicherlich nur einer von vielen anderen möglichen Wegen. Aus der Sicht eines Wohnungsunternehmens halten wir ihn jedoch für gut geeignet, um die individuelle Verantwortung mit der gesellschaftlichen Verantwortung zusammenzuführen.

Arbeitsgruppe 2: Ansiedlung von Existenzgründern und Unternehmen vor Ort

Martin Brinkmann,
 STEG Hamburg mbH
 Kontakt: martin.brinkmann@steg-hh.de

Die STEG Hamburg ist als Sanierungsträgerin auf St. Pauli, einem Stadtteil mit besonderem Erneuerungsbedarf der Stadt Hamburg, treuhänderische Eigentümerin von fast 1 000 Wohneinheiten und ca. 200 Gewerbeeinheiten. Außerdem entwickeln wir das ehemalige Hafenkranhaus auf St. Pauli als Treuhänderin nach BGB im Auftrag der Stadt Hamburg zu einem Gesundheitszentrum und beschäftigen uns unter anderem im Auftrag der Stadt mit der Frage, ob es möglich ist, Existenzgründungseinheiten für Einzelhändler zu schaffen.

Die STEG Hamburg ist relativ banal zu dem Thema Existenzgründungen gekommen: 1995 wurde die räumliche und gesellschaftsrechtliche Trennung zwischen der STEG Hamburg und der Hamburger Gesellschaft für Gewerbebauförderung (HaGG) vorgenommen. Das hat dazu geführt, dass wir an unserem Firmensitz auf St. Pauli von den ursprünglich 1 200 m² Fläche, die wir dort mit einem langfristigen Mietvertrag belegt hatten, plötzlich 500 m² zu viel hatten. Man versucht als Unternehmen in so einer Situation, Untermieter zu finden, und 1995 fanden sich einige, die günstig einen Gewerberaum mieten wollten, so z.B. einige junge Leute, die auf dem Weg waren, ein Soft- und Hardwareunternehmen aufzubauen. Wir haben daraufhin die 500 m² nach und nach untervermietet, und auf einmal saßen dort 25 Leute, die damit anfangen, an ihrer Existenz zu „basteln“.

Im Zusammenhang mit dem bevorstehenden Umbau einer ehemaligen Rinderschlachthalle (unweit von unserem Firmensitz gelegen) auf dem alten Schlachthofgelände haben wir uns gefragt, ob es dafür noch eine größere Nachfrage geben könnte.

Man muss bedenken, dass man von der Idee bis zum Projekt und bis zur Projektumsetzung ungefähr drei Jahre braucht, gerade wenn man mit der öffentlichen Hand zusammenarbeitet. Insofern fingen wir an, darüber nachzudenken, ob wir in der ehemaligen Rinderschlachthalle nicht versuchen sollten, eine Existenzgründeretage aufzubauen. Parallel kam eine Ausschreibung von der EU zur „Förderung des Existenzgründergeistes in benachteiligten Gebieten“, was gut zusammenpasste. So entstand diese erste Existenzgründeretage in der Rinderschlachthalle: **DIE ETAGE 21**.

Die Rinderschlachthalle ist ein altes Industriedenkmal und wurde von uns – mit Ausnahme der Existenzgründeretage – ohne staatliche Subventionen und Zuschüsse für 14 Millionen DM Bauvolumen zu einer modernen Gewerbeeinheit umgebaut. Die Nutzerstruktur setzt sich aus so unterschiedlichen Einrichtungen wie den Alsterdorfer Anstalten, einer großen Behinderteneinrichtung, mit Ihrem Projekt „Schlumper-Maler“, einer Gastronomie mit Veranstaltungssaal sowie Werbe- und Internetagenturen zusammen.

Es war die Vorgabe der Stadt Hamburg, die die ETAGE 21 gefördert hat, vorwiegend Existenzgründer aus St. Pauli zu berücksichtigen, deren Existenzgründungsbemühungen nicht älter als drei Jahre sind. Wir haben ein kleinteiliges Raumangebot zwischen 10 und 50 m² angeboten, außerdem die Mietverträge nach dem Prinzip easy-in-easy-out-going gestaltet. Was nichts anderes heißt, als dass ein Teil der dauerhaften Belastungen für Existenzgründer, nämlich die Miete, für sie kalkulierbar bleibt. Sie können bei uns nach einem Monat ausziehen, wenn der Betrieb nicht mehr so funktioniert und sie finanzielle Schwierigkeiten haben. Dann gehen die Gründer möglicherweise wieder zurück an den Küchentisch in ihre Wohnung, wo sie herkamen, weil es dort zu eng geworden war und sie keine Möglichkeiten gesehen haben, sich z.B. gleichzeitig um ihre Kinder und ihre Arbeit zu kümmern.

In der ETAGE 21 befinden sich auf einer Gesamtfläche von 865 m² 21 Büroeinheiten mit zurzeit 35 Arbeitsplätzen auf Seiten der Existenzgründer plus zwei bei der STEG angestellte Assistenzkräfte, die für ihren Service über den Mietpreis abgerechnet werden. Wir hatten zu Projektbeginn einen Einstiegsmietpreis von 12,50 DM/m². Bei einem Investitionskostenzuschuss der Stadtentwicklungsbehörde und der Wirtschaftsbehörde Hamburg von 850.000 DM bei einem Bindungszeitraum von 30 Jahren bedeutet dies in etwa eine Subvention von 4.000 DM pro Betrieb, wenn ein Betrieb drei Jahre bleibt.

Wir haben für die Existenzgründeretage – und das ist bedeutend für einige Schwierigkeiten gewesen – nach dem „managed work space“ Prinzip einen Büroservice mit einem großen Empfangstresen angeboten, einen Telefonservice, bei dem man sich in Abwesenheit am Telefon vertreten lassen konnte, einen Besucherempfang und vieles mehr. Wir hatten große Schwierigkeiten, diesen Service vorzuhalten, weil er einen Kostenanteil von ungefähr 4 DM/m² pro Monat ausmacht. Darüber haben sich die Existenzgründer nach einem Jahr der Eingewöhnungsphase und einem Blick auf die Betriebskostenabrechnung sehr schnell beschwert. Allerdings waren die beiden Assistenzkräfte, die wir daraufhin abgezogen haben, nach einer Woche wieder zurück, weil alle Existenzgründer weiterhin von diesem Serviceangebot Gebrauch machen wollten und es doch für wichtig hielten, dass dieser Service fortgesetzt wird.

Die ersten drei Jahre sind jetzt vorbei, und es gibt für einige Betriebe, die die Einrichtung eigentlich nach diesem Zeitraum verlassen müssten, die einmalige Option, um zwei Jahre zu verlängern. Wir hoffen natürlich, dass sich diese Existenzgründer weiterhin im Umfeld von St. Pauli entsprechende Gewerbe- und Mieträume suchen, um Arbeitsplätze am Standort St. Pauli zu halten, bzw. entstehen zu lassen.

Zum Zeitpunkt der Eröffnung der ETAGE 21 1998 begann der Boom der Internetbranche, besonders im Schanzen- und Karolinentviertel auf St. Pauli, was sich in der Erstbelegung ausdrückte. Es machten sich überwiegend junge Leute aus diesem Bereich selbstständig, aber auch Zulieferer für größere Unternehmen sowie eine Ausgründung aus einer Werbeagentur. Es gibt z.B. eine große Werbeagentur im Mieterbestand der Rinderschlachthalle, die gleich 40 Mitarbeiter einstellt, wenn sie eine Kampagne gewinnt. So schnell, wie der Bedarf scheinbar wuchs, konnte man gar nicht schnell genug neue Räume schaffen.

Ein Teil der Existenzgründer ist mittlerweile ausgezogen, ein Teil ist auch in Konkurs gegangen, was man einfach so deutlich sagen muss. Von daher haben wir von der wirt-

schaftlichen Seite mit der ETAGE 21 nicht immer eine schwarze Null geschrieben, sondern sie teilweise aus dem Gesamtkomplex, der gemeinsam bewirtschaftet und betrachtet wird, mit unterstützen müssen.

St. Pauli ist ein schillernder, attraktiver Stadtteil, der sehr von Gegensätzen geprägt ist. Wir haben auf St. Pauli zu den unterschiedlichsten Vergnügungen fast 40 Millionen Besucher jährlich – sei es zur Messe, zum Hamburger Dom, auf der Reeperbahn oder zum Hafengeburtstag – was zu erheblichen Belastungen für die Wohnbevölkerung führt und auch nach wie vor zu massiven Konflikten führt, die bis heute nicht geklärt sind.

In unmittelbarer Nähe zur Rinderschlachthalle befindet sich der Fleischgroßmarkt von Hamburg mit 180 Betrieben und 1.800 Beschäftigten, von denen zwei Drittel im Umkreis von fünf Kilometern wohnhaft sind. Das ist natürlich eine ausgezeichnete Quote, weil es sich hier insbesondere um einfachere Beschäftigungsarten handelt.

Wir haben das Messe- und Congress-Zentrum Hamburg, das sich, wie der Schlachthof auch, ausweiten will. Die Entscheidung darüber ist aber noch nicht abschließend gefallen.

Parallel zu der ETAGE 21 sickerten zunehmend junge Menschen mit schickem Outfit ins Karolinen- und Schanzenviertel nach St. Pauli ein und verursachten, was man in Hamburg den Medienboom nennt. Der findet nicht nur an der Wasserkante oder in Hamburg-Ottensen statt, sondern auch im Schanzenviertel. Wir haben hier eine Szene, die mit der aus Berlin durchaus konkurrieren kann. Mir sagte neulich ein Filmemacher, dass man entweder nach Hamburg oder nach Berlin gehen könne, alle anderen Standorte seien auf Dauer nicht mehr interessant genug.

Das ist ein Entwicklungsstrang, der sich auf St. Pauli abzeichnet. Leider hat das Unternehmen Kabel New Media letzte Woche Insolvenz angemeldet. Ein Betrieb mit 800 Arbeitsplätzen (davon 400 in HH), der sehr viel Gewerberaum angemietet hat und jetzt vor dem Problem steht, zügig untervermieten zu müssen, um die Kosten zu senken, die durch eine dauerhafte Mietvertragsbindung entstanden sind. AOL hat sich auf St. Pauli angesiedelt, und die Werbeagentur Jung von Matt hat ihren Hauptsitz im Karolinenviertel mit ungefähr 300 Mitarbeitern allein in Hamburg, weltweit sollen es mittlerweile etwa 800 sein. Für den Stadtteil ist es auch erfreulich, dass der FC St. Pauli in der ersten Liga spielt, was auch als ein positiver Imagefaktor angesehen wird.

Auf der anderen Seite, und das sind die Probleme, mit denen wir zu tun haben und an denen wir über alle Politikfelder hinweg arbeiten, gibt es in diesem Stadtteil ca. 26 000 Einwohner. Deren Jahresdurchschnittseinkommen lag 1995 bei 41 000 DM. In ganz Hamburg lag der Schnitt im Vergleichsjahr bei ca. 65 000 DM brutto. Zudem gibt es eine sehr hohe Zahl von Empfängern von Transferleistungen. St. Pauli ist ein noch überdurchschnittlich junger Stadtteil mit vielen Kindern, was sicherlich auch daran liegt, dass dort im Schnitt 30 bis 40 Prozent ausländische Mitbürger wohnen. Es gibt immer noch einen hohen Anteil preisgebundener Wohnungen. Diese Faktoren bedingen und verstärken sich teilweise, sodass fast der gesamte Ortsteil St. Pauli Nord als Stadtteil mit besonderem Erneuerungsbedarf ausgewiesen ist.

Sowohl auf dem Sektor der Wohnimmobilien als auch der Gewerbeimmobilien gibt es einen, wenn auch segmentierten, Druck auf den Immobilienmarkt. Im Schulterblatt, der ehemaligen Prachteinkaufsstraße im Schanzenviertel, betragen die Ladenmieten – bei vorwiegend gastronomischer Nutzung – zwischen 35 und 40 und in Spitzenwerten sogar 50 DM/m². Auf dem Wohnungsmarkt nehmen wir zunehmend Anzeichen dafür wahr, dass es ein Interesse an Eigentumsmaßnahmen für die Leute gibt, die in den neu hinzugekommenen Betrieben der neuen Medien arbeiten.

Wir haben somit zwei sehr unterschiedliche, teilweise gegeneinander laufende Entwicklungen in dem Stadtteil und arbeiten darauf hin, diese zusammenzubringen. Deswegen ist es für die Stadt und auch für uns wichtig, mit örtlich verbundenen Existenzgründungen mehr Stabilität in eine durch viel „Fremdes und Neues“ geprägte Entwicklung hereinzubringen, um Möglichkeiten zu schaffen, dass sich diese verschiedenen Welten wieder näher kommen und aufeinander zugehen können.

Wir haben daher eine zweite Existenzgründungseinrichtung, diesmal allerdings als Public-Private-Partnership initiiert: das Projekt „Sprungchance Gründerhaus St. Pauli“ in der Bernstorffstraße. Es handelt sich um einen Gewerbeneubau in einem Sanierungsgebiet, in dem lange Zeit wenig passierte und das jetzt nach 25 Jahren fast noch einmal einen kleinen Aufschwung erlebt. Wir haben dort einen privaten Investor gefunden, der ein städtisches und ein privates Grundstück aufgekauft hat. In einem Teil des Gewerbeneubaus sind vier klassische Gewerbebetriebe, ein Kulturbetrieb und eine Unternehmensberatung eingezogen. Für den anderen Teil haben wir uns mit dem privaten Eigentümer und der Stadt darauf einigen können, das Gründerhaus St. Pauli zu realisieren. Das Konzept sieht allerdings ein gegenüber der ETAGE 21 deutlich reduziertes Serviceangebot vor. Die Bausteine sind hier ähnlich wie in der ETAGE 21: es gibt jedoch nur einen Büroservice auf Bestellung. Das bedeutet, dass die Mieter das Sekretariat der ETAGE 21 nutzen können und dieses dann separat abgerechnet wird. Die Projektidee ist vor drei Jahren entstanden, 1998, als die Rinderschlachthalle eröffnet wurde.

Zur Realisierung dieses Projekts war es notwendig, öffentliche Subventionen in Anspruch zu nehmen. Der Neubau liegt jetzt, nachdem er fertig und fast abgerechnet ist, in der Kostenmiete bei 19,98 DM/m². Darauf basierend wurde von der Stadtentwicklungsbehörde ein Mietkostenzuschuss auf 10 Jahre in Höhe von 640 000,- DM gewährt, sodass ein Einstiegsmietpreis von 12,50 bis 14,50 DM/m² angeboten werden kann. Das bedeutet pro Betrieb ganz grob eine Subvention von 6 400,- DM im Jahr. Auch hier ist das Kriterium der Erstbelegung mit Gründern und jungen Betrieben aus St. Pauli mit 55 Prozent gut erfüllt.

Wir haben bei beiden Einrichtungen immer noch Wartelisten und sind froh, dass wir den aufziehenden Problemen in der Branche der neuen Medien jetzt mit einem Angebot dieser Art begegnen können. Zu unserer Überraschung hat sich für das „Gründerhaus“ in der Bernstorffstraße ein ganz anderer Branchenmix ergeben, der mehr in Richtung Grafikdesign, Filmbranche und auch handwerkliche Tätigkeiten geht als in den Bereich IT und neue Medien.

Das Angebot für niedrig qualifizierte Arbeitnehmer ist in den beiden vorgestellten Projekten eher gering. Wir halten hiermit ein Angebot für qualifizierte Arbeitnehmer vor und sehen das auch als notwendig an, da St. Pauli sowohl in dem Bereich des Fleisch-

großmarkts als auch mit seinem starken Gastronomiegewerbeanteil schon eine große Anzahl an gering qualifizierten Arbeitsplätzen bietet, sodass wir hier über die Zeit gesehen vielleicht zu einer recht brauchbaren Mischung kommen werden.

Wir haben aber in der ETAGE 21 auch festgestellt, dass es nicht funktionieren kann, ohne den Existenzgründern ein gewisses Maß an Information und auch Kontaktvermittlung zu bieten.

Dazu ist ein EU-Projekt gestartet worden, das in erster Linie darauf abzielt, den Gründern Beratung, Information, Service und Vernetzungsunterstützung zu liefern. Zu diesen Maßnahmen gehörte zum Beispiel ein Existenzgründerzirkel, der in einem Zeitraum von drei Jahren fast 30 Mal stattfand. Es gab persönliche Orientierungsgespräche, und wir haben es geschafft, durch einen türkischen Kollegen auch mit türkischen Existenzgründern in Kontakt zu kommen. Gerade die Unterstützung von Migranten ist auf St. Pauli von großer Bedeutung (weitere Einzelheiten siehe Anhang).

Auch konzeptionell haben wir den Existenzgründern immer wieder die Möglichkeit geschaffen, Kommunikation untereinander herbeizuführen. So sind in dem neuen Objekt große Küchen als Gemeinschaftsflächen realisiert worden, die von allen Mietern auf einer Etage genutzt werden. Ebenso gibt es gemeinsam nutzbare Konferenzräume. Diese Gemeinschaftsflächen sind ein wichtiges Element, damit sich die Leute untereinander austauschen können, gemeinsam neue Ideen und Projekte entstehen und man teilweise sogar zusammen um Kunden oder neue Aufträge wirbt. Wir machen mailing-Aktionen für Existenzgründer und führen zwei Mal pro Jahr den so genannten „Gründerbrunch“ durch, das heißt, wir laden alle ein, die auf unseren Interessenslisten stehen und die in den Gründungseinrichtungen sind, um gemeinsam zu frühstücken und direkte Kommunikation zu pflegen. Wir laden zudem große Betriebe aus dem Umfeld ein, sodass Kontakte entstehen können und man sich bei einem lockeren Gespräch näher kommen kann.

Wir bieten Informationen zum Immobilienmarkt, da wir uns in St. Pauli Nord bereits einen guten Überblick über den Leerstand von Gewerberaum verschafft haben. Die Eigentümer rufen uns mittlerweile an, wenn etwas leer wird, und fragen, ob wir Interessenten haben.

Ich möchte hier schon ein kurzes Zwischenfazit ziehen und auf einige aktuelle Entwicklungen hinweisen. Wir verstehen Existenzgründung auch als Standortentwicklung durch Unternehmensansiedlung, wenn auch auf lokale Bezüge beschränkt. Diese Aktivitäten sind sicher nicht an denen der Hamburger Wirtschaftsförderung und der Wirtschaftsbehörde zu messen, die sich mehr um Groß-Projekte wie die Hafencity, die Messe oder die EADS/Airbus-Erweiterung kümmern.

Dennoch bedauern wir, dass es für lokale Ansätze zurzeit leider nur wenig Unterstützung durch die traditionelle Wirtschaftsförderung und die Wirtschaftsbehörde gibt. Wir werden in dem Bereich ausschließlich von der Stadtentwicklungsbehörde und teilweise der Handels- und Handwerkskammer unterstützt. Das ist natürlich in einer Stadt, die sehr viel darauf hält, dass es auch im Kleinen funktionieren soll, ein schwieriges Geschäft, und da muss man sicherlich das eine oder andere wagen. Wir meinen, dass kleinteilige lokale Existenzgründungsfirmen insbesondere informelles und direktes Ma-

nagement brauchen. Die Leute benötigen direkte Beratungsangebote, weil sie in der Gründungsphase unsicher sind. Dabei kommen wir aber nicht ohne einen Anschub durch die öffentliche Hand und die Unterstützung der Kammern aus. Zur Förderung von Existenzgründern und jungen Betrieben braucht es außerdem preiswerten Gewerberaum auch in zentralen Lagen der Stadt.

Lassen Sie mich nach dem Zwischenfazit an dieser Stelle noch einmal den Bogen zu den großen Wohnungsunternehmen schlagen. Im Rahmen des Bundesprogramms Soziale Stadt betreut die STEG Hamburg zwei „Wohnstadtteile“: In Lübeck eine Siedlung aus den 50-/60er-Jahren und in Hamburg im Stadtteil Lurup eine Siedlung aus den 60er-Jahren, teilweise mit Ergänzungen aus den 70ern. Hier mangelt es an preiswertem Gewerberaum, weil fast alles als Wohnung genutzt wird oder leer steht. In Lurup versuchen wir gemeinsam mit der TU Harburg im Rahmen der Programmbegleitung vor Ort Möglichkeiten zu analysieren, wo und wie Gewerberaumangebote geschaffen werden können. Die Angebote sollen in der Ausstattung einfach und preiswert sein. Natürlich gehen wir mit diesem Experiment ein Wagnis ein. Ich glaube aber, man muss etwas wagen und ausprobieren, weil die Schattenwirtschaft vor allem in solchen Stadtteilen ein nicht unerhebliches Thema ist und wir die Hoffnung haben, dass der eine oder die andere sich bei einem entsprechenden Raumangebot aus diesem Schatten heraus begibt und sich eine eigene, lebensfähige Existenz schafft.

Ganz anders die Situation in Lübeck. Dort haben wir mit der städtischen Wirtschaftsförderung ein Frauenexistenzgründungszentrum für Ostholstein projektiert, das speziell die Zielgruppe Frauen anspricht, ein Wunsch des Wirtschaftsministeriums Schleswig-Holstein, da ein solches Projekt bislang in Schleswig-Holstein nicht existiert.

Bei dem Projekt für Einzelhandelsexistenzgründungen auf St. Pauli, das ich eingangs erwähnt habe, müssen wir abwarten, ob es gelingen kann. Hier befinden wir uns noch in der Konzeptentwicklung.

Ich finde, die dargestellten Aktivitäten und Projekte sind ein lohnender Weg. Zum einen zeigen wir den Menschen auf St. Pauli, in Lurup oder in Lübeck, dass man etwas Neues anfangen kann und dabei auch Unterstützung finden kann und zum anderen versuchen wir, die teilweise abbröckelnden Strukturen wieder zu festigen. Es ist aber auch ein langer und schwieriger Weg.

Diskussion im Anschluss an das Referat

Der erste Diskussionsbeitrag befasste sich mit dem in dem Vortrag angesprochenen Neubauprojekt mit Mieten von 20 DM, die noch dazu subventioniert würden. Der Vortragende habe gesagt, es sei andererseits wichtig, preiswerten Gewerberaum zur Verfügung zu stellen. Die konkrete Frage zielte darauf ab, ob nicht der Versuch sinnvoller wäre, eine Immobilie günstig zu erwerben und diese – auf einem etwas niedrigeren Niveau – herzurichten, sodass nicht so hohe Subventionen notwendig seien und trotzdem preiswerter Gewerberaum angeboten werden könne. Und gerade, wenn man von Schattenwirtschaft spreche, handle es sich meist um Leute, die nicht 20 DM und auch nicht 12 DM/m² zahlen könnten.

Der Referent verwies in seiner Antwort darauf, dass man auf St. Pauli in einigen Bereichen noch Flächen für 6,50 DM/m² bekomme, allerdings gäbe es diese Ressourcen im Altbau nicht mehr in ausreichendem Umfang. Die Rinderschlachthalle sei ein Altbau, und man habe die gleichen leidigen Erfahrungen gemacht wie Herr Nagel aus Karlsruhe. Nur dass die STEG mit 12 Millionen kalkuliert habe und 14 Millionen herausgekommen seien. Insofern warnte der Referent – zumindest in großen Teilen Hamburgs – auch davor, sich der Illusion hinzugeben, romantisierende Existenzgründernester schaffen zu können. Selbst im Westen Hamburgs lägen die Mieten einer Zimmerei, die sich in einem großen Industriegebiet befände, bei 10,50 DM. Dieser Betrieb habe aber auch selber 250.000 DM an Eigenleistung erbracht, um unter vernünftigen Bedingungen arbeiten zu können. Deswegen glaubte der Referent nicht, dass es so etwas auf St. Pauli geben könne. Dafür gebe es dort aber die Kunden und die Arbeitskräfte, in deren Nähe sich die Betriebe dann ansiedelten.

Für die STEG sei es interessant gewesen, Existenzgründung im Neubau auszuprobieren, was ein Wagnis gewesen sei. Man sei aber froh, dass es bisher geklappt habe.

Eine weitere Frage bezog sich darauf, ob den Existenzgründern Flächen angeboten würden, um sie im Stadtteil zu halten, wenn sie nach drei Jahren die Einrichtung verlassen müssten.

Der Referent berief sich in seiner Antwort auf das Angebot der STEG, Informationen zu bieten, damit die Leute stadtteilbezogen nachsehen könnten, was an Gewerberaum zur Verfügung stünde. Mittlerweile riefen die Eigentümer auch bei der Gesellschaft an und fragten, ob sie etwas auf den Markt bringen könnten und wer für ihre Flächen geeignet wäre.

Interesse wurde außerdem bekundet, ob die Objekte der STEG auch von ethnischen Unternehmen oder Existenzgründern nachgefragt würden.

Der Vortragende machte darauf aufmerksam, dass auch Existenzgründer aus der Türkei und anderen EU-Staaten beteiligt wären. Er denke jedoch, dass dies in Hamburg nicht so ein Problem sei, da dort schon immer eine vielschichtige Akzeptanz für alles vorhanden gewesen sei, was aus der Welt käme.

Eine andere Frage beschäftigte sich damit, ob bei den beiden vorgestellten Projekten eine Übersicht existiere, inwieweit die Existenzgründer tatsächlich aus dem Quartier kämen.

Der Referent antwortete, dass bei Bewerbungen für die Rinderschlachthalle nachgewiesen werden müsse, dass die Bewerber aus St. Pauli kämen, und die STEG die Belegung steuere. Bei den umliegenden Gebieten handle es sich um den direkten Ortskern und um Areale, die bis in den Westen der Stadt reichten. Man habe es bisher abgelehnt, Bewerber zu nehmen, die nicht aus dem Westen der Stadt kämen. Es sei nicht das Ziel, eine Wanderungsbewegung innerhalb der Stadt zu erzeugen. Auch in dem neuen Projekt „Sprungchance“ kämen über 55 Prozent direkt aus St. Pauli. Die Erfahrung in der Immobilienverwaltung sei, dass bei der Vermietung von Wohnraum gleichzeitig nachgefragt werde, ob noch Gewerbefläche zur Verfügung stehe.

Offen war in dem Vortrag auch geblieben, ob es Aktivitäten gäbe, Menschen zu animieren, sich in diese Richtung zu betätigen, oder ob eher gewartet würde, wer komme. Somit bestand noch Erkenntnisbedarf bzgl. der Frage, ob es Kooperation mit Existenzbetreuungsunternehmen gäbe oder Versuche, die Wirtschaftsförderung stärker auf diesen kleinteiligen Bereich auszurichten.

Der Vortragende erklärte daraufhin, dass es diese Versuche gäbe, sie aber gefährdet seien, was man an der Finanzierung der zweiten Existenzgründereinrichtung sehen könne. Die Stadtentwicklungsbehörde habe das Geld zur Verfügung gestellt, während die Wirtschaftsbehörde und weite Teile der Wirtschaftsförderung sich darum bemühten, größere Ansiedlungen in die Stadt zu bekommen, und damit offensichtlich genug zu tun hätten. Das Thema kleinräumige Bestandspflege und Bestandsentwicklung würde im Gewerbebereich demjenigen überlassen, der als Sanierungsträger oder Quartiersentwickler tätig sei, bzw. den bezirklichen Beauftragten für Wirtschaftsförderung oder fallweise den Kammern. Der Referent habe bisher nicht wahrgenommen, dass die Stadt diese kleinteiligen Ansätze auf breiter Basis offensiv gefördert hätte. Die STEG halte dies allerdings für dringend erforderlich. Das finge bei den kleinen Einzelhandelszentren in einem Stadtteil an, die gerade noch existieren könnten. Wenn diese Funktionen aus Sicht der Betriebe und der Firmen auch aufgegeben werden müssten, weil die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen nicht mehr stimmten, zöge das andere Probleme nach sich. Da müssten Wege gefunden werden, und der Vortragende sieht auch eine Chance für Existenzgründungen im Einzelhandel. Die STEG habe das im Karolinentempel versucht, wo ein Penny-Markt gewesen sei, der dem Unternehmen zu klein geworden sei. Man sei auf einen Mieter, einen türkischen Kaufmann aus dem Quartier, zugegangen, der den Laden übernommen habe und jetzt Ware von Penny in seinem eigenen Laden verkaufe. So etwas würde funktionieren, und es mache Hoffnung, dass man es auch an anderer Stelle umsetzen könne und Leuten Arbeit verschaffen könne und sie dazu bringe, Verantwortung zu übernehmen und Eigeninitiative zu ergreifen. Es sei wichtig, die Verantwortung an die Leute zurückzugeben, die im Quartier wohnten, damit sie sich sozusagen wieder selbst versorgten.

Die nächste Frage befasste sich damit, ob es Ansätze gäbe, den doch großen Anteil an weniger Qualifizierten in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf mit einzubeziehen.

Der Referent verwies auf das Thema Ausbildung und Qualifizierung und erklärte, diese Ansätze begännen in den Schulen, die in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf mit der wichtigste Ort geworden seien. Wenn es nicht gelänge, die Schulen und die Jugendeinrichtungen zusammenzubringen und so auszurichten, dass sie den Kindern eine Chance vermittelten, auch im weiteren Leben voranzukommen, dann stünden diese Stadtteile auf verlorenem Posten. Es gelänge nicht, überall große Arbeitgeber anzusiedeln. Man könne den Kindern aber eine Chance bieten, dass sie gut ausgebildet würden und sich in der Arbeitswelt auskennen. Es gäbe in Hamburg durchaus Möglichkeiten im Bereich nicht qualifizierter Arbeiten. Aber die Ausbildung und auch die Qualifizierung der nicht mehr jungen Menschen in diesem Stadtteil sei einer der wesentlichsten Punkte, um die Entwicklung voranzubringen. Es sei auch sehr wichtig, dass die Leute die Bereitschaft und den Willen hätten, den Stadtteil zu verlassen. Es sei ein Entwicklungs-

hemmnis, wenn es Erwachsene, Kinder und Jugendliche gäbe, die gar nicht mehr aus ihrem Stadtteil herausgingen.

Ein weiterer Beitrag stellte die in gewisser Hinsicht privilegierte Struktur St. Paulis heraus, weil es ein nachgefragter Standort sei. Unklar war, ob solch ein Projekt auch in einer peripheren Lage hätte existieren können.

Darauf wurde geantwortet, dass man so etwas austesten müsse und die STEG dazu bereit wäre, dies über ein Existenzgründungsangebot im Segment Einzelhandel und ortsbezogener Dienstleistungen auszuprobieren.

Im Anschluss an diese Aussagen wurde ein Statement aus der Zuhörerschaft abgegeben. Es wurde die Meinung vertreten, dass man nicht immer gleich versuchen müsse, gering Beschäftigte unmittelbar zu Existenzgründern zu machen. Den Sprung würden viele nicht schaffen. Auch seien in diesen Quartieren eine Menge Qualifikationen vorhanden, die nur enttäuscht würden. Um aber solche Menschen wieder zum Arbeiten zu bekommen, müsse man das Problem von zwei Seiten angehen. Auf der einen Seite müsse man versuchen, Höherwertiges zu schaffen, auf der anderen Seite aber gucken, was auch eine türkische Hausfrau machen könne, und sie vielleicht überzeugen, ein Nähbüro aufzumachen. Dieses Beispiel stamme aus Hannover, wo dieser türkischen Frau kostenlos eine Wohnung zur Verfügung gestellt wurde. Mittlerweile habe sich eine Nachfrage entwickelt, sodass sie den Betrieb habe ausbauen können. Das seien viele kleinteilige und mühsame Wege. Aber wenn man sich bewusst mache, dass der Leerstand zunehme, müsse es möglich und von Interesse sein, Flächen zur Verfügung zu stellen. Ob es dann baurechtliche Probleme gäbe, sei eine andere Frage. Wenn eine Wohnung gewerblich genutzt würde, gälten andere Normen und andere Sicherheitsstandards. Ein Arbeitnehmer sei ja umweltschädlicher als ein normaler Mieter. Die Probleme müsse man selber lösen, um flexibel im Bestand umzugehen. Dies sei ein Thema, wo Rahmenbedingungen geändert werden müssten. Aber es müsse deutlich werden, dass da Druck entstünde. Die Befragungen zeigten, dass die Leute gar nicht sähen, dass sie etwas machen könnten und sollten. Da müsse in anderen Rahmenbedingungen etwas passieren, z.B. in Zusammenhang mit der Wirtschaftsförderung. Diese Wirtschaftsförderung sei nur an Neuansiedlungen interessiert und wisse nicht, was vor Ort an Potenzialen, an Problemen vorhanden sei. Da müsse man sehen, ob man anstatt des Nachtrauerns eine andere Aufbruchstimmung schaffen könne.

Hierzu ergänzend führte der Referent aus, dass es nicht alleine Bestandspflege und -entwicklung sei, die durch Existenzgründer gemacht werde. Die STEG sitze auch mit den Unternehmen zusammen, und man habe z.B. eine Initiative der Gewerbetreibenden zur Gründung einer Interessengemeinschaft initiiert, damit diese sich austauschen könnten. Man erlebe dort, dass Nachbarn jahrelang nicht miteinander geredet hätten. So könne man dazu kommen, wieder ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln.

Unverständlich fand der Vortragende es, dass die Handelskammer Hamburg in einzelnen Stadtteilen Quartiersmanagement unterstütze, welches nur darauf abziele, dass die Einzelhandelsgeschäfte florierten. Den Kaufleuten könne es nur gut gehen, wenn es dem Umfeld gut ginge. Somit erwarte er (der Referent), dass die Kaufleute und das Handwerk sich auch im Umfeld engagierten, und dann könnten sie daraus auch wieder einen Ge-

schäftsnutzen ziehen. Diese Einsicht sei jedoch im Moment in der wirtschaftspolitischen Diskussion Hamburgs nicht ausgeprägt.

Der darauf folgende Redebeitrag ergänzte die bisherigen Ausführungen um Möglichkeiten von Wohnungsgesellschaften und -bauunternehmen zur kleinräumigen Stärkung lokaler Ökonomie. In Duisburg-Marxloh beschäftigten sich die Anwohner einer heruntergekommenen Einkaufsstraße mit der Zukunft ihrer Straße. In diesem Zusammenhang habe sich eine Wohnungsberatungsgesellschaft als Motor herausgebildet und einen Eigentümer-Stammtisch einberufen, wo sämtliche Eigentümer etwas entwickeln sollten, z.B. gemeinsame Beratungsstrategien oder die Umgestaltung ihres Gewerberaums. Vielfach seien Gewerberäumlichkeiten viel zu groß, sodass sie für Existenzgründungen oder Neuansiedlungen nicht attraktiv seien. Sinnvoll seien sich bildende Gruppierungen, wo Gleiche unter Gleichen ihren Ruf stärkten. Rahmenbedingungen müssten geboten werden, um solche Leute an einen Tisch zu bringen, aber das weitere Beschäftigen mit Strategien und Zukunftsbildern müsse vor Ort selber geschehen. Im Beispielfall kämen die Eigentümer alle aus Duisburg und den anderen Städten des Ruhrgebiets, aber sie seien nicht, wie oft gesagt werde, in alle Welt verstreut. Die Kontakte mit dem Stadtteil seien teilweise noch so verhaftet, dass sie gut wiederhergestellt werden könnten.

In einer weiteren Äußerung wurde die Meinung vertreten, dass man aufhören müsse, über Subventionen zu reden, weil der Staat kein Geld mehr habe. Die Bürger gäben dem Staat schon viel zu viel Geld und deshalb dürfe man sich eigentlich nicht beklagen, wie hoch die Steuerbelastung sei, wenn man nur über Subventionen rede. Das funktioniere nicht. Es müssten Lösungen aus eigener Kraft gefunden werden. Und die Hilfe der Allgemeinheit könne nur Hilfe zur Selbsthilfe sein. Man müsse weg von den Subventionen, sonst käme man nicht weiter.

Im Anschluss an diesen Beitrag wurde nach der Rechtmäßigkeit solcher Subventionen gefragt.

In seiner Antwort, die gleichzeitig den Abschluss der Diskussion bildete, stellte der Referent heraus, dass die Projekte auf EU-Richtlinien geprüft worden seien, ob auch der Investitionskostenzuschuss den Wettbewerbsrichtlinien entspreche. Dies sei der Fall. Bis zu einer bestimmten Grenze seien Subventionen wirtschaftlicher Aktivitäten möglich – dies sei im vorliegenden Fall geprüft worden.

Referatsbegleitende Texte/Folien

Die GRÜNDUNGSWELLE- zwei Erklärungsansätze

- Der objektivistische Ansatz besagt, dass für die Zunahme selbständiger Arbeit und scheinselbständiger Existenz die Krise des Arbeitsmarktes verantwortlich sei.
- Der subjektivistische Ansatz hingegen deutet die Ausbreitung der selbständigen Erwerbsform als Resultat des Wertewandels (Individualisierung + Selbstverwirklichung).

Projekte für Existenzgründer auf St. Pauli

- Existenzgründeretage ETAGE 21 (seit Feb. 1998)
- EU-Projekt "Förderung des Existenzgründergeistes in benachteiligten Gebieten" (Mai 1998 - April 2000)
- Existenzgründerzentrum SPRUNGSCHANZE ab Mai
- EU-Projekt "ContractNet" ab Juni 2001
- EFRE/ ESF - Antrag: Vernetzung von Existenzgründern und jungen Unternehmen

St. Pauli -Gegensätze-

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Tourismus (40 Mio. Besucher jährlich) • Fleischgroßmarkt (180 Betriebe 1800 Beschäftigte) • Messe und Congress Zentrum • Medien/Werbe-standort (Kabel New Media, JungvanMatt, AOL,etc) • FC St. Pauli - 1. Bundesliga | <ul style="list-style-type: none"> • 26.000 Einwohner (63/37) • geringes Einkommen (41 zu 65TDM '95) • hohe Anzahl Empfänger von Transferleistungen • überdurchschnittl. junge Bewohner • großer Anteil preisgebundener Wohnungen • Druck auf dem Immobilienmarkt |
|--|---|

ETAGE 21

in der ehemaligen Rinderschlachthalle (RSH)

- **Konzeptbausteine:**
 - Kleintlg. Raumangebot zwischen 10 und 50 m²
 - easy - in -easy - out - going
 - Büroservice (z.B. Telefon, Kopier, Getränke)
 - virtuelles Büro "Bürolight"
 - 2 Konferenzräume
- **Zielgruppe: Existenzgründer 0 bis 3 Jahre aus St. Pauli und Umgebung**
- **Objekt: Denkmalgeschützte Industriehalle/erwltg. und Eigentümer : STEG**
- **21 Büroeinheiten auf 865 qm**
- **z. Zeit 35 Arbeitsplätze**
- **Einstiegsmietpreis : 12,50 DM/m²**
- **Förderung:**
 - InvestitionskostenzuschusSTEB/
Wirtschaftsbehörde DM 865.000 DM
 - Bindungszeitraum 30 Jahre
 - pro Betrieb bis zu 4000,- DM/ in 3 Jahren

SPRUNGSCHANZE

in der Bernstorffstraße 120

- Konzeptbausteine :
 - Kleintlg. Raumangebot zwischen 17 und 40 m²
 - easy - in - easy - out - going
 - Konferenzraum
 - Büroservice auf Bestellung
- Zielgruppe: Existenzgründer 0 bis 3 Jahre aus St. Pauli und Umgebung
- Objekt: Gewerbeneubau, Eigentümer: privat
Verwaltung STEG
- 27 Büro- + 3 Werkstatteinheiten auf 1009 qm
- Nach Eröffnung ca. 50 Arbeitsplätze
- Einstiegsmietpreis 12,50 DM /m²
- Erstbelegung: 55% aus St. Pauli, 45% weiteres Umfeld
- Förderung:
 - Mietkostenzuschuß STEB DM 640.000 DM
 - Bindungszeitraum: 10 Jahre
 - pro Betrieb bis zu 6400 DM/ in 3 Jahren

EU-Projekt **Aktivitäten “Gründer-** **INFO” St. Pauli**

- **Beratung**
- **Information + Service**
- **Vernetzungs-**
unterstützung

EU-PROJEKT BERATUNGSANGEBOTE

- **Existenzgründerzirkel**
 - regelmäßige Abendveranstaltungen
 - durchgeführt von rat + plan Unternehmensberatung
 - insgesamt 30 Veranstaltungen mit insgesamt 180 TeilnehmerInnen; ca. 32 % aus St. Pauli
- **Existenzgründerzirkel in türkischer Sprache**
 - durchgeführt von Kazim Abaci
 - insgesamt 5 Veranstaltungen mit insgesamt 20 - 25 TeilnehmerInnen
- **Orientierungsgespräche**
 - jeweils mittwochs von 16.00 bis 18.30 Uhr in der ETAGE 21
 - insgesamt ca. 130 persönliche Gespräche ca. 250 telefonische Kontakte
- **Beratung in türkischer Sprache**
 - jeweils mittwochs von 16.00 bis 18.00 Uhr in der ETAGE 21
 - ca. 60 Beratungstermine

EU-Projekt Information+Service

- **Gründer-Forum**
 - insgesamt 40 Veranstaltungen mit ca. 350 TeilnehmerInnen
 - davon 5 Veranstaltungen mit türkischem Schwerpunkt
 - ca. 35 % der Teilnehmer aus dem Stadtteil
- **Existenzgründer- Magazin "Claim"**
 - insgesamt 5 Ausgaben mit einer Auflage von ca. 3.500 Exemplaren
 - Info über das Gründergeschehen in St. Pauli + Portraits von Gründer + Gründerideen
 - ca. 450 Gründer im Verteiler
- **@ www.gruender-info.de**
 - Redaktionssystem
 - Rubriken: Claim, Gewerberäume, Fördermittel, ETAGE 21, Adressen, Portraits
 - z.Z. rd. 1.200 Zugriffe pro Woche von ca. 250 Rechnern
- **Immobilieninfo**
 - wöchentliche Aktualisierung der Leerstandsdatei in St. Pauli
 - Durchführung von Mailing-Aktionen an Eigentümer von Gewerbeimmobilien

RESÜMEE

Kleinteilige lokale
Existenzgründungsförderung
braucht:

- Informelles und direktes Management
- Beratungsangebote
- Anschub durch die öffentliche Hand
- Unterstützung von Kammern und Betrieben
- Preiswerten Gewerberaum

Arbeitsgruppe 2: Ansiedlung von Existenzgründern und Unternehmen vor Ort

Karl Nagel,
Volkswohnung GmbH, Karlsruhe

1. Stadt Karlsruhe – Zentrum der Technologieregion

Karlsruhe ist eine sehr junge Stadt, die erst 1715 gegründet wurde. Durch die Nähe zu Frankreich war sie über viele Jahrhunderte eine Art Zonenrandgebiet. Durch die Auseinandersetzung zwischen Deutschland und Frankreich hatte sich keine Industrie angesiedelt. Karlsruhe wurde als badische Residenz immer ein bisschen als „verschlafene Beamtenstadt“ bezeichnet, während die Fabriken in Mannheim standen. Nach dem Krieg befanden wir uns plötzlich mitten in Europa, was unsere große Chance war: Die Rheinschiene und die Entwicklungsachse zwischen Zürich und Amsterdam, die so genannte „Banane“, war ein großer Vorteil für Karlsruhe. Durch die Universität, das Forschungszentrum und die anderen Einrichtungen hat Karlsruhe heute eine Beschäftigungssituation, die sehr stark auf Hightech ausgerichtet ist. Außerdem sind wir stolz auf die hohen Gerichte, und einen Besuch wert sind die Museen und besonders das Zentrum für Kunst und Medientechnologie. Das ZKM ist ein Kooperationspartner des Guggenheim-Museums New York und der Ort, wo man alles sehen kann, was heute in Verbindung von Hightech und Kunst möglich ist. Dort drückt sich auch die Art aus, wie Karlsruhe seine Struktur nach dem Krieg hat verändern können. Heute hat Karlsruhe etwa 280.000 Einwohner, die gesamte Region etwa 800.000.

2. VOLKSWOHNUNG GmbH – Regionaler Immobiliendienstleister

Unser Unternehmen ist eine 99,95-prozentige Tochter der Stadt und existiert schon seit 1922. Wir haben 180 Mitarbeiter und einen Immobilienbestand von 17 000 Einheiten. Unsere Geschäftsfelder sind breit gefächert: Wir betreiben das Bauträgergeschäft in großem Umfang, die Hausbewirtschaftung, den Verkauf, die WEG-Verwaltung, Bauunterhaltung und Telekommunikation und haben eigene Regiebetriebe.

Wir verstehen uns als regionaler Dienstleister. Das können Sie daran ersehen, dass wir im Zuge der Konversion militärischer Liegenschaften überregional tätig sind. In der Oberrheinschiene gab es sehr viel Militär, was sich erst richtig bemerkbar gemacht hat, als die Amerikaner, Franzosen und Kanadier abgezogen sind und viele Liegenschaften frei wurden. Die kommunale Wohnungsbaugesellschaft Hügelsheim in der Nähe von Baden-Baden, an der wir zu 50 Prozent beteiligt sind, besaß zeitweilig eine kanadische *Nato-Airbase*. Diese Fläche haben wir einer Konversion zugeführt und uns mit dieser Gesellschaft selbst engagiert, indem wir Mietwohnungen, die die Kanadier bewohnt

hatten, in Eigentumswohnungen umgewandelt haben. Zusammen mit der Stadt Baden-Baden wird das „ehemalige Hauptquartier der Franzosen in Deutschland“ mit etwa 1 000 Wohnungen und einem Kasernenbereich mit über 10 ha neu strukturiert.

Zu unseren Aufgaben und Strategien gehören:

- das Angebot von Mietwohnungen für alle Bevölkerungskreise,
- die Lösung der Wohnungsprobleme für die Einwohner, die keine oder geringe Marktzugangschancen haben,
- das Angebot von Wohneigentum für breite Bevölkerungsschichten,
- die Marktbeeinflussung durch ein breit gefächertes Angebot zu günstigen Preisen,
- innovative und ressourcenschonende Projekte und
- die Stadtentwicklung durch Erwerb und Konversion militärischer sowie industriell genutzter Liegenschaften für Wohnungen, Dienstleistungen und Gewerbe.

Besonders herausheben möchte ich dabei, dass wir uns als ein Unternehmen verstehen, das die Stadt Karlsruhe in ihren Aufgaben unterstützt. Wir fühlen uns für alles zuständig, was mit Bauen, Wohnen, Wirtschaften zu tun hat, und werden auch in all diesen Bereichen angesprochen.

Wir sind ein Unternehmen, das von Anfang an privatwirtschaftlich geführt wurde, und haben von Beginn an auch in Zeiten der Gemeinnützigkeit darauf geachtet, dass Wirtschaftlichkeit gegeben ist. Nur dadurch ist es auch möglich, dass wir heute in solche großen Projekte investieren können. Wir haben z.B. in den letzten sieben Jahren mehr investiert als in den 70 Jahren zuvor und unseren Personalbestand von 100 auf 180 Mitarbeiter ausgeweitet. Dies hängt mit dem Wegfall der Gemeinnützigkeit zusammen, was eine starke Zäsur war, aber auch eine große Chance. Es wäre zu Zeiten der Gemeinnützigkeit z.B. nicht zulässig gewesen, diesen Handwerkerhof zu machen. Wir haben für die Stadt Schulen gebaut, bauen Kindergärten, Begegnungszentren.

Karlsruhe ist zwar eine Region, der es wirtschaftlich relativ gut geht, aber Geld hat man bekanntlich nie genug, und so können wir durchaus eine Menge für unsere Stadt tun. Im Augenblick sind wir dabei, zwei große Kasernenareale der Amerikaner von 100 ha vom Bund zu erwerben, was für eine Stadt unserer Größe eine große Chance ist. Indem wir uns in Projekten dieser Größenordnung engagieren, wollen wir der Stadt deutlich machen, wie wichtig wir für die Bürger sind.

Anfang der 90er-Jahre haben wir mit der Umstrukturierung des Unternehmens hin zur Kundenorientierung begonnen. Wir haben die schwierigen Phasen, das Personal betreffend, hinter uns und sind jetzt dabei, das Unternehmen auf eine Profitcenter-Organisation ergebnisorientiert auszurichten. Große Bedeutung hat die EDV: Bei uns kann nur noch die Reinemachefrau ohne PC und ohne entsprechende EDV-Unterstützung arbeiten. Wir sind auf dem Weg zum virtuellen Unternehmen.

3. Existenzgründung als Erfolgsfaktor

Wir haben festgestellt, dass die jungen Leute, die häufig die Gruppe der Existenzgründer ausmachen, einfach ideenreich sind. Sie treiben mit neuen Produkten die Entwicklung voran und bringen eine positive Unruhe in den Markt. Es ist anfangs auch ein Stück Selbstaussbeutung mit dabei, weil sie sonst nicht zu Aufträgen kommen.

Außerdem entstehen bei Existenzgründungen neue Arbeitsplätze und es wird ein ergänzendes bzw. zusätzliches Angebot an Versorgungsleistungen für die Bevölkerung und die Unternehmen geschaffen. Wir selbst waren als Unternehmen daran interessiert, dass wir neue Anbieter bekommen. Das sind die Gründe, die für Existenzgründer sprechen und dafür, dass sie auch ein Erfolgsfaktor sind, wobei es natürlich auch Hemmnisse gibt. Das ist in erster Linie der große Investitionsbedarf, da Existenzgründer meistens kein Eigenkapital mitbringen. Da lag auch der Ansatz für uns. Wir investieren in Beton und sie in ihr Gewerbe. Auch beim kaufmännischen Know-how mangelt es häufig.

4. Existenzgründerzentren in Karlsruhe

Existenzgründungen haben in Karlsruhe eine Tradition, über die ich Ihnen gerne ein paar Informationen geben möchte. Es gibt z.B. die Technologiefabrik, die vor 15 Jahren gestartet wurde. Es handelt sich hierbei um ein ehemaliges großes Industrieareal, in dem man aus der Universität und dem Forschungszentrum heraus auf Initiative der Stadt junge Unternehmer angesiedelt hat. In der Zwischenzeit sind allein aus dieser Einrichtung 200 Firmen und 3 000 Arbeitsplätze entstanden, alle im Hightech-Sektor. Von den jungen dynamischen Unternehmen sind einige inzwischen weltweit bekannt und am neuen Markt gut positioniert.

Des Weiteren gibt es Gründerzentren für eher kaufmännische Dienstleistungsbereiche und den Handwerkerhof als rein gewerblichen Bereich. Dort sind in neun Jahren insgesamt 50 Firmen und 500 Arbeitsplätze entstanden. Das Cyberforum ist eine virtuelle Einrichtung, wo junge Leute mit dem PC zu Hause „etwas auf die Beine stellen“ und hier die entsprechende Unterstützung von Seiten der Stadt erfahren. Da kann ich Ihnen nicht genau sagen, wie viele Arbeitsplätze entstanden sind, aber die Wirtschaftsförderung spricht von etwa 300 „Unternehmern“. Mit Problemstadtteilen hat dies natürlich nichts zu tun, denn das sind diejenigen, die sehr selbstständig und aktiv sind und die wissen, wie man so etwas macht.

5. Handwerkerhof als kommunalpolitische Aufgabe

Warum hat sich die Stadt Karlsruhe, warum haben wir uns engagiert? Wir haben festgestellt – und das war das ganz besondere Anliegen –, dass die jungen dynamischen Handwerksunternehmen ins Umland abwandern, weil sie innerhalb der Stadt keine Chance haben, zu vernünftigen Konditionen Flächen anzumieten. Für Dienstleistungen und für die Stadt ist es aber auch wegen der Steuern ungemein wichtig, dass sie hier bleiben und dass auch in diesem Sektor Arbeitsplätze geschaffen werden. Somit nicht

nur Angebote für diejenigen, die hochintelligent sind, sondern auch für die, die „etwas größere Hände“ haben.

Klarer politischer Konsens war Kostendeckung, keine Subventionen (z.B. aus unserem Mietbestand) und auch keine dauerhaften Vorteile der Existenzgründer gegenüber den etablierten Handwerkern. Sonst hätten diese sich beklagt, dass mit Steuergeldern oder Mitteln aus einem Unternehmen wie dem unseren die Konkurrenz subventioniert würde.

Des Weiteren war die Beratung und Betreuung durch die Handwerkskammer und die Wirtschaftsförderung wesentlicher Baustein. Es galt zu klären, ob die Ideen, die die Leute haben, tragfähig sind und aus ihnen etwas werden kann. Diese Beratung war kostenlos, also eine gewisse Subvention, aber man wollte die Interessierten nicht durch hohe Beratungshonorare abschrecken.

Die Zielvorstellung bezüglich der Miete lag bei 7 bis 8 DM/m² und Monat im Durchschnitt über das gesamte Projekt hinweg. Außerdem sollte es – was wir bis heute durchgehalten haben – eine Befristung der Mietverhältnisse auf fünf Jahre geben, das heißt, es war von vorneherein klar, dass diese nicht dauerhaft sind. Die Existenzgründer müssen sich im Grunde genommen, sobald sie Fuß gefasst haben, am Markt umschaun, um Flächen auf Dauer zu beschaffen.

Man hat sich auch Synergieeffekte versprochen, wenn unterschiedliche Branchen unter einem Dach sind und sich diese gegenseitig befruchten können. Was auch eingetreten ist.

Das Gelände des Handwerkerhofs liegt im Westen im Bereich des Rheinhafens und ist sowohl für Fahrten in die Stadt als auch aus der Stadt heraus hervorragend erschlossen. Vorher befand sich auf dem Gelände des heutigen Handwerkerhofs ein mittleres Industrieunternehmen mit etwa 300 Arbeitsplätzen, das Bäckereimaschinen in alle Welt geliefert hat. Die Gebäude sind nach dem Krieg mit den damaligen baulichen Möglichkeiten entstanden. Es wurde mit der Zeit immer wieder etwas hinzugebaut, aber es wurde praktisch nichts in die Dauererhaltung investiert. Mit der Zeit war das Gebäude sehr heruntergekommen, sodass man sich vielleicht nicht wundern darf, dass der Betrieb 1990 in Konkurs ging. Die Stadt hat das Gelände dann aus dem Konkurs heraus erworben und ist seitdem Eigentümerin.

Wir mussten darangehen, Bestandsaufnahmen zu machen und Nutzungs- und Baustrukturen zu entwickeln. Da lagen bereits die ersten Stolpersteine: Die Handwerkskammer und die Wirtschaftsförderung meinten, dass vieles noch gut genug sei und so belassen werden könne. Unserer Meinung nach mussten aber ganz bestimmte Dinge gegeben sein, wenn wir nach deutschem Recht einen Mietvertrag abschließen wollten. Da kam eins zum anderen, was sich später auch auf die Kosten ausgewirkt hat.

Wir haben die ungeordneten Bereiche strukturiert, das heißt, wir haben einzelne Bereiche geschaffen, in denen so genannte Parzellen entstehen konnten, die dann einzeln zu mieten waren. Wenn dort beispielsweise ein Schuppen war, hat man überlegt, ob man diesen einer Nutzung zuführen kann und dafür nur eine geringe Miete von beispielsweise 4 DM/m² verlangt, um in hochwertigeren Bereichen gleich 8,- DM/m² oder 9,- DM/m² ver-

langen zu können, um so die Durchschnittsmiete von 7,- DM/m² oder 8,- DM/m² zu erreichen.

Außerdem haben wir die Kellerbereiche nutzbar gemacht. In der Struktur, im Grundriss mussten einige Kompromisse gemacht werden. Man wollte auch flexibel sein, um bei einem Mieterwechsel eventuell Wände verändern zu können. Das war bisher in der Praxis noch nicht gefordert, obwohl sich die Nutzerstruktur in der Zwischenzeit sehr verändert hat. Es ist immer wieder gelungen, einen Nutzer zu finden, zu dem die Parzelle ohne bauliche Veränderungen passte. Ich kann mich auch im Bereich Wohnen nicht erinnern, dass das in über 25 Jahren jemals geschehen wäre, denn wenn die eine Wohnung gekündigt wird, ist die andere nebenan nicht frei, sodass doch nicht die Möglichkeit gegeben ist, die Wohnungen zu verändern. Damit ist also auch viel Theorie verbunden.

Des Weiteren wurde z.B. ein Seminarraum eingerichtet, der auch in den Investitionen und den Mieten enthalten ist. Die Handwerkskammer und die Wirtschaftsförderung führen hier ihre Beratungen durch, und es finden Seminare statt.

Seit 1992, als der Handwerkerhof in Betrieb gegangen ist, entstanden Parzellen in der Größe von 41 bis 332 m². Es sind unter anderem die Gewerke Elektro, Metallbau, Maler, Lackierer, Schreiner, Zimmerer, Drucker, die Produktion von Hardware und die Erstellung von Software vertreten. Die Grundmiete hat sich auf 7,- bis 9,- DM/m² eingestellt. Insgesamt sind aus diesen 21 Parzellen heraus 70 Neugründungen erfolgt und ca. 200 Arbeitsplätze entstanden. Allerdings – und das ist ein bisschen der Wermutstropfen – sind eine ganze Reihe dieser Betriebe, als sie dann gut floriert haben, doch ins Umland weggezogen, weil es einfach nicht genügend Möglichkeiten gab, diese Betriebe dann innerhalb der Stadt Karlsruhe anzusiedeln.

6. Kosten, Finanzierung und Wirtschaftlichkeit

Das Projekt wurde mit 2,3 Mio. DM Herstellungskosten abgerechnet und war ursprünglich mit 1,5 Mio. DM veranschlagt, das heißt, wir hatten eine Kostensteigerung von 800 000,- DM. Das hing mit den Aspekten zusammen, die ich bereits angedeutet habe, z.B. waren unserer Meinung nach die Fenster, die wir vorgefunden haben, in Ordnung. Nachdem wir neue Bauanträge eingereicht hatten, kam das Gewerbeaufsichtsamt, und es mussten neue Fenster eingesetzt werden, die Belichtung hat nicht mehr gestimmt und vieles mehr.

Das Grundstück, das in Erbbaurecht von der Stadt ausgegeben wurde, hat einen Wert von 2,2 Mio. DM bei einem Erbbauzins von drei Prozent. Hier könnte man von einer Subvention sprechen, denn der durchschnittliche Erbbauzins beträgt heute etwa fünf bis sechs Prozent. Andererseits hat die Stadt uns diesen günstigen Erbbauzins gegeben, weil die Risiken nicht abzuschätzen waren. Das ist auch ein Grund, warum wir diese hohe Kostensteigerung haben abfangen können. Wir haben ganz normal am Kapitalmarkt bei einem Darlehenszins von 7,5 Prozent finanziert und 300.000 DM Eigenkapital eingesetzt. Es handelt sich hierbei um eine ganz normale immobilienwirtschaftliche Kalkulation, die sich wie folgt darstellt:

Kapitalkosten	151 252,- DM
Abschreibung	44 000,- DM
Verwaltungskosten	12 710,- DM
Instandhaltungskosten	60 944,- DM
Erbbauzins	66 000 DM
Mietausfall (2 Prozent)	6 835 DM

Bei den Einnahmen sieht es wie folgt aus:

Sollmieten im Jahr 2000 (31.439,20 DM/Monat)	377 270 DM
Gesamtkosten	<u>- 341 741 DM</u>
Überschuss	35 529 DM
abzügl. Mietausfall im Jahr 2000	<u>- 39 184 DM</u>
Fehlbetrag 2000	<u>- 3 655 DM</u>
Fehlbetrag 1993	- 58 148 DM

Aus den Sollmieten und den Gesamtkosten ergibt sich ein Überschuss. Allerdings liegt es in der Natur der Sache, dass bei Existenzgründern nicht alles glatt laufen kann. Wenn ein Unternehmen betroffen ist, das eine große Parzelle hatte, entstehen rasch höhere Rückstände, sodass wir im Jahr 2000 einen Fehlbetrag von 3 655,- DM haben. Im Jahr 1993 betrug der Fehlbetrag rund 60 000,- DM. Es kommt natürlich auch darauf an, welche „Brille“ man aufsetzt. Meiner Meinung nach ist es ein wirtschaftliches Ergebnis, das vertretbar ist und bei dem man sagen kann, dass es ohne Subventionen zu Stande gekommen ist. Ich denke, unter Subventionen versteht man etwas anderes.

In der Nachbarschaft hat auf privater Basis die Realisierung eines ähnlichen Modells begonnen. Wir haben verzichtet, nachdem ein privater Unternehmer vorstellig geworden ist. Dort entstehen noch einmal 15 Betriebe.

7. Fazit

Je nach Betrachtungsweise kann man durchaus ein gewisse Wirtschaftlichkeit, einen wirtschaftlichen Erfolg sehen. Für ein Wohnungsunternehmen ist es eine besondere Herausforderung. Wir haben einiges dazugelernt und würden manche Dinge schon im Vorfeld anders angehen. In Bezug auf die Kostenüberraschungen und die Genehmigungen würden wir uns z.B. nicht mehr auf die Wirtschaftsförderung und die Stadt verlassen, sondern alles selber machen.

Ein bisschen Lehrgeld haben wir gezahlt, aber ich denke, das Projekt ist auch für die Kommune wertvoll. Es ist wirtschaftlich nicht unbedingt attraktiv, aber unter bestimmten Rahmenbedingungen darstellbar.

Zuletzt möchte ich sagen, dass die beiden Partner, die ich mehrfach erwähnt habe, die Wirtschaftsförderung und die Handwerkskammer, nicht im wirtschaftlichen Obligo waren. Sie haben nur beraten, gute Ratschläge gegeben und Ideen eingebracht, aber nicht das Risiko getragen. Ich kann nur empfehlen, jeden Partner, der mitsprechen will, ins Risiko zu nehmen. Es ist immer einfach, mit „anderer Leute Geld“ Ideen zu entwickeln und den Interessenten diese und jene Wünsche zu suggerieren, die aber anschließend dafür nicht Miete zahlen wollen oder können. Es ist also ganz wichtig, dass die Partner mit Mitspracherechten im wirtschaftlichen Risiko sind. Wir haben es mit ein wenig Mühe bis zum heutigen Tag in gutem Einvernehmen mit allen Partnern geschafft, den Anfangsschwung zu behalten.

Diskussion im Anschluss des Referates

Die erste Frage beschäftigte sich mit dem Problem der Umlandwanderung von Existenzgründern. Sie zielte darauf ab, ob es nicht eine Möglichkeit seitens der Stadt gäbe, Räume und Flächen bereitzustellen. Es sei bekannt, wie wichtig Arbeitsplätze in Oberzentren wären und im Sinne einer stärkeren Wirtschaftskraft sei zu überlegen, ob Gewerbeansiedlungen in Oberzentren nicht subventioniert werden sollten.

In seiner Antwort bescheinigte der Referent, dass die Stadt dieses Problem von Anfang an gesehen habe und mittlerweile im Rheinhafen ein Gewerbegebiet entwickle, was zeitlich allerdings etwas zu spät käme. Zu den Anstrengungen gehöre auch, dass die Volkswohnung GmbH Flächen der abziehenden amerikanischen Streitkräfte erwerbe und diese zu 60 Prozent für Gewerbe und Dienstleistungen bereitstellte, da der Wohnungsbau ohnehin in Zukunft nicht mehr den Stellenwert wie in der Vergangenheit haben werde.

Dabei sei die Chance, einen großen Betrieb mit ein paar hundert oder tausend Arbeitsplätzen an Land zu ziehen, sehr gering. Nach Karlsruhe habe z.B. ein Betrieb mit 3.000 Arbeitsplätzen kommen wollen. Ein Bürgerprotest, der bis an die Geschäftsführung des ansiedlungswilligen Unternehmens gegangen sei, habe zur Folge gehabt, dass sich das Unternehmen zurückgezogen hat. Dies sei die eine Seite.

Die andere Seite betreffe die mangelnde Kooperation und die gegenseitige Konkurrenz der Kommunen untereinander. Darüber müsse man genauso nachdenken wie darüber, ob alles so teuer sein müsse. Die Baulandpreise seien nur deshalb so hoch, weil die Kommunen nicht genügend Bauland auswiesen, was – so die Ansicht des Referenten – keinen Sinn mache. Wer bauen wolle, baue und wenn er 50 Kilometer fahren müsse, um eine Gemeinde zu finden, in der Bauland zu kaufen ist. Es müsse somit mehr Bauland geben, was auch die Preise drücken würde. Insgesamt müsse es ein Umsteuern geben, indem alle Kosten verringert würden. Subventionen solle man nach Meinung des Referenten nur zahlen, wenn ein genau definiertes Ziel erreicht werden soll, und nur für einen eng begrenzten Zeitraum.

Ein weiterer Redebeitrag wies darauf hin, dass es in Stadtteilen mit besonderem Erneuerungsbedarf häufig Menschen gebe, denen es an entsprechender Qualifikation mangle. Die Frage schloss sich an, ob sich im Umfeld von hoch qualifizierten Berufen auch Möglichkeiten der Beschäftigung für einfache Qualifikationen bieten würden.

Der Vortragende antwortete hierzu, dass er vor dem Hintergrund einer prosperierenden Region spreche, was manches leichter mache. Ganz gezielt gab es den in der Frage genannten Ansatz nicht. Aber die Stadt habe auch Förderungsbetriebe, wo viele Arbeitsplätze entstanden seien und über die viele Menschen qualifiziert würden. Es gebe Patentbetriebe, in die man nach der Qualifizierung wechseln könne und wo Dauerbeschäftigungen entstünden. Beim Handwerkerhof habe die Förderung der Existenzgründer und das Schaffen von Arbeitsplätzen im Vordergrund gestanden.

Arbeitsgruppe 3: Förderung der Beschäftigung im Stadtteil

Dieter Ruhnke,
Gesellschaft für StadtEntwicklung gGmbH, Treuhänder Berlins

Zur Rolle der Wohnungsunternehmen im Rahmen der integrierten Stadtteilerneuerung

Förderung der Beschäftigung im Stadtteil

1. Zur GSE gGmbH

Die GSE ist eine gemeinnützige Gesellschaft der Stiftung Sozialpädagogisches Institut Berlin und der Arbeiterwohlfahrt Landesverband Berlin und hat als Treuhänder des Landes Berlin, vertreten durch die Senatsverwaltung für Schule, Jugend und Sport, die Aufgabe, die besonderen Bedarfs- und Risikogruppen des Wohnungsmarkts zu versorgen. Über die Stadt verteilt bewirtschaftet sie ca. 1.200 Wohn- und Gewerbeeinheiten. Sie ist einerseits eingebunden in ein Verbundsystem, das heißt in das Treuhandmodell des treuhänderischen Sanierungsträgers Ausnahme & Regel bei der Stiftung SPI Berlin zur Entwicklung und Durchführung von neuen Modellen der Wohnraumversorgung für die besonderen Bedarfsgruppen des Wohnungsmarkts, und hat auf der anderen Seite einen eigenen Beschäftigungsträger und/oder kooperiert eng mit anderen Beschäftigungsträgern Berlins.

2. Vorbemerkung

Philosophie der GSE ist, dass der Mensch zwei Beine zum Stehen braucht, sonst fällt er um. Zum Leben braucht er eine Wohnung und eine sinnvolle Arbeit. Wohnen scheint zurzeit kein Problem zu sein, und deshalb wird das Thema an dieser Stelle auch nicht vertieft. Nur so viel sei gesagt: Der sog. Mietermarkt hat für Wenigverdienende oder generell die, die wir als die besonderen Bedarfsgruppen des Wohnungsmarkts betrachten, keine Vorteile gebracht, und es kristallisiert sich offensichtlich heraus, dass er zur Entmischung der Bevölkerung in Stadtteilen beiträgt.

Das Standbein „Arbeit“ ist zurzeit das hauptsächliche Problem. Es gibt keine, wird gesagt, und wenn es öffentliche Programme gibt, wird die Arbeit, die durch sie gefördert wird, vielfach Beschäftigung genannt. Das klingt angenehmer, mehr nach Freizeit und unverbindlicher. Und die Arbeitsförderung ist so organisiert, dass eigentlich nur derjenige, der lange genug arbeitslos ist, gefördert wird, also wieder einmal arbeiten darf. Das hat dann noch lange nichts mit dem ersten Arbeitsmarkt zu tun, sondern bezieht sich in der Regel auf den zweiten Arbeitsmarkt, das heißt, je nach erworbenen Anrecht kann in

diversen Förderprogrammen bis zu einem Jahr oder auch länger gearbeitet werden. Wir legen Wert drauf, dass die Arbeit, die wir in unseren Häusern, im Wohnumfeld und im Stadtteil anbieten, nicht belanglose Beschäftigung sondern sinnvoll ist und etwas sein muss auf das man auch stolz und mit dem man zufrieden sein kann. Und darüber hinaus, wenn es schon nicht gelingt, langfristige Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt zu schaffen, sollte der Verdienst spürbar über dem Sozialhilfesatz liegen, und der Arbeitnehmer sollte von der Beschäftigungszeit her nach Abschluss der Maßnahme seinen Status verbessert haben können.

3. Gebiete

Der Wohnungsbestand der GSE liegt nicht nur konzentriert in ausgewiesenen so genannten Quartiersmanagementgebieten. Interessanterweise liegen die meisten unserer Häuser in Gebieten, die von der Definition her genauso gut Quartiersmanagementgebiete sein könnten.

Es handelt sich auch hier um Stadtquartiere mit deutlich höherer Konzentration von „Problemgruppen“. Vielfach leben hier Menschen, die dauerhaft vom Arbeitsmarkt, von Konsum- und Freizeitmärkten ausgegrenzt sind. Allen Gebieten mit unterschiedlicher Ausprägung gemeinsam ist, dass dort, wo unterschiedliche Milieus, Mentalitäten und Lebensplanungen aufeinander treffen, immer weniger Menschen bereit und in der Lage sind, Verantwortung für die unmittelbare Umgebung zu übernehmen. Gleichgültigkeit und Resignation, Anonymisierung und Vereinzelung nehmen zu. Als Folge verwaarlosten nicht nur die Höfe und Häuser sondern zunehmend auch der öffentliche Raum. Vandalismusschäden nehmen zu. Es kommt insbesondere unter den Jugendlichen zu Gruppen- und Bandenbildungen, Eigentumsdelikte und Gewaltakte steigen an.

In diesen Gebieten müsste soziale Stadterhaltung im Sinne von Prävention gestaltet werden. Es sollten die lokalen infrastrukturellen, sozialen, gesundheitlichen, kulturellen und städtebaulichen Probleme bereits in ihrer Entstehung erkannt, analysiert und aufeinander bezogen werden, um rechtzeitig eine Strategie für eine integrierte Stadtteilentwicklung entwickeln zu können.

4. Zielsetzung

Um das Wirtschaftsgut „Immobilie“ erfolgreich langfristig gestalten und verwerten zu können, ist es unser Interesse, an der sozialen Stabilisierung im Sinne einer sozialen Stadterhaltung mitzuwirken. Sie verlangt präventives Handeln, um zu vermeiden, dass Familien wegziehen und dass Entmischungen mit all ihren Folgen eintreten. Entwickelt werden müssen Angebote zum Initiieren oder Einrichten von Maßnahmen zur Stabilisierung der sozialen Struktur in Kooperation mit freien Trägern und der öffentlichen Hand. Die Tätigkeitspalette der GSE ist ein variables Modulsystem, das Angebote und Strategien zur Vermeidung von Verwaarlosum im Wohnquartier, zur Stärkung einer intakten Mieterstruktur, zur aktiven Gestaltung des Wohnumfelds und zur Aufwertung des öffentlichen Raums beinhaltet. Die einzelnen Module können auf Grund einer genauen Situa-

tionsanalyse bedarfsgerecht gebiets- oder hausbezogen zusammengestellt werden. Es sind:

- Mieterbetreuung,
- Instandsetzen und Sanieren von Altbauten mit Einsatz von Arbeitslosen,
- wohnumfeldverbessernde Maßnahmen/Aufwertung des öffentlichen Raums,
- Beratung der ansässigen Gewerbetreibenden,
- altengerechte Ausstattung von Wohnraum und -umfeld,
- Umzugsmanagement,
- Nachbarschaftshilfe und Stärkung von Eigeninitiativen,
- zusammengefasste Auftragsvergabe von Reparaturen etc.

5. Leistungen

Durch die Übernutzung aller Anlagen im Wohnumfeld entsteht für uns erhöhter Bedarf an Wartung und Pflege, deren Kosten nur teilweise über Betriebskosten an die Mieter weitergegeben werden können. Unter dem Stichwort „Hausbewirtschaftung plus“ sollen die Wohnanlagen zur Vermeidung von Verwahrlosung und zur Aufwertung des öffentlichen Raums im Rahmen der täglichen Bewirtschaftung zusätzlich bedient werden. In folgenden Bereichen kann dies nötig und möglich sein:

- Gewährleistung der Pflege/Sauberkeit der Anlage:

Entsorgung des Sperrmülls,
Pflege der Müllstandorte/Mülltrennung,
Häufigkeit der Unterhaltsreinigung,
Winterdienst;

- Instandhaltung/Beseitigung von Vandalismusschäden/Kleinreparaturen:
 - ▲ häufige malermäßige Überarbeitung der Aufgänge,
 - ▲ haushandwerkliche Kleinreparaturen;
- Präsenz vor Ort/Entgegennahme/Aufnahme von Reparaturaufträgen:
 - ▲ reguläre arbeitszeitliche Anwesenheit eines Hauswarts,
 - ▲ Teilzeit- oder Vollbeschäftigung,
 - ▲ in Wochenendrufbereitschaft,
 - ▲ mit hausverwalterischen Teilkompetenzen ausgestattet,
 - ▲ zur Vergabe von Reparaturaufträgen an Fachfirmen und/oder Vertragsfirmen,
 - ▲ im Rahmen eines bestimmten Auftragsvolumens;

- Wartung und Pflege von Zusatz- und Serviceeinrichtungen des Hauses:
 - ▲ Fahrrad- und Kinderwagenstellplätze bzw. -räume,
 - ▲ Tiefgaragen und zur Nutzung angelegte Dächer,
 - ▲ Erreichbarkeit des Hauswerts rund um die Uhr;
- Herstellen einer Concierge-situation in den Eingangsbereichen.

6. Zusätzliche Bewirtschaftungsmöglichkeiten

Bisher war das vielfach ganz einfach. Die GSE hatte über Regie AB-Maßnahmen Haus-handwerker über ihren Beschäftigungsträger eingestellt, die viele der oben formulierten Leistungsmodul übernehmen bzw. prüfen konnten, ob sie es durchführen können. Dieses Modell wurde vor ca. 3½ Jahren abgeschafft. Grund war, dass das Kriterium der Zusätzlichkeit für die Bewilligung von AB-Maßnahmen stärker als Bewilligungsgrundlage beachtet wurde. Zweifellos richtig ist, dass die Bewirtschaftung und Wartung von Miet-häusern zur Pflichtaufgabe eines jeden Hausbesitzers gehört.

Die veränderte Struktur der ergänzenden Möglichkeiten des Einsatzes von Beschäftigung und Qualifizierung im Rahmen der Arbeitsförderung bedingt eine Umorientierung zur Sicherung und Bewirtschaftung von Wohnraum. Es bietet sich der Einsatz von Maßnahmen an, angebunden an Finanzierungen, die im Rahmen der Hausbewirtschaftung so-wieso fließen. Projektweise können im Rahmen der Fördermöglichkeiten des SGB III wohnumfelderhaltende und verbessernde Maßnahmen sowie zusätzliche Pflege- und Reinigungsmaßnahmen an Hausmeister und Hausverwalter angedockt werden.

Was wir installieren, ist ein variables, bedarfsgerechtes und im Ergebnis kosteneffizientes Instrument, das flexibel genug ist, einerseits notwendige stabilisierende und initiierende Maßnahmen

- zur Verbesserung der Sozialstruktur,
- zur Vermeidung von Verwahrlosung im Wohnquartier und
- zur aktiven Gestaltung und Aufwertung des Wohnumfelds

zu entwickeln und andererseits insbesondere den wirtschaftlichen Anforderungen einer sozial verträglichen Wohnraumbewirtschaftung Rechnung zu tragen.

Die Installation von neuen Maßnahmen zur Bewirtschaftung von Häusern beinhaltet immer einen beschäftigungswirksamen Aspekt, der in erster Linie auf das Instrumentarium der Arbeitsförderung zurückgreift. Bei diesen Maßnahmen sollte immer gewährleistet sein, dass Arbeitslose aus der Wohnanlage beschäftigt werden, weil nur in diesem Zusammenhang die Arbeitsförderung besonders effektiv wird.

In der Ansiedlung beschäftigungswirksamer Maßnahmen sind mehrere Modelle denkbar:

- Maßnahmen nach § 19 (2) Bundessozialhilfegesetz (BSHG).
- Vergabe AB-Maßnahmen nach den Richtlinien des SGB III,

- Struktur Anpassungsmaßnahmen (SAM) nach dem SGB III.

Da es sich bei den Maßnahmen aus Sicht der öffentlichen Hand grundsätzlich um gemeinnützige und zusätzliche Aufgabenbereiche handelt, besteht hier die zusätzliche Schwierigkeit, dass alle Arten von Maßnahmen, insbesondere das flexible und zügig installierbare Instrumentarium nach dem Bundessozialhilfegesetz (BSHG), in der zugewendeten Finanzierung allein nicht tragfähig sind. Eine fallweise höchst unterschiedliche Art der Kofinanzierung ist deshalb unumgänglich. Beispielsweise ist im Rahmen des § 19 (2) BSHG der notwendige Anleitungs- und Qualifizierungsanteil, also die Summe der direkten maßnahmebedingten Aufwendungen, nicht durch die Maßnahme finanziert.

Die Finanzierungslücke der Maßnahmekosten kann nach unseren Berechnungen nach einem einfachen Modell

- aus den Betriebskosten,
- aus einer einmaligen Pauschale im Rahmen der Lohnkostenzuschüsse (LKZ) sowie
- aus Erträgen in der Bewirtschaftung der Häuser

finanziert werden. Denkbar ist überdies die Bündelung weiterer Mittel, die uns in der Bewirtschaftung eines Hauses zur Verfügung stehen. So lassen sich über die Hauswartkosten (hier wäre eine vollständige Finanzierung über LKZ möglich) die in der BSHG-Maßnahme notwendigen Kosten für einen Anleiter, soweit es sich nicht um hausverwalterische Aufgaben handelt, kofinanzieren.

7. Erste Ergebnisse

Zum Testen haben wir in einem Miethaus zehn Sozialhilfeempfänger in eigener Regie zur Wiedererrichtung von leeren Wohnungen eingesetzt. Sie wurden unter Anleitung der zuständigen Hauswarte eingesetzt. Das Ergebnis war vom qualitativen Standpunkt her außerordentlich befriedigend, vom zeitlichen und wirtschaftlichen Aspekt als nicht sonderlich effektiv einzustufen. Würde diese Maßnahme von professionellen Firmen durchgeführt werden, wäre ein deutlich größerer Zeitvorteil entstanden, und die Vermietung der leeren Wohnungen hätte früher erfolgen können.

In einem Gewerbeobjekt, in dem diverse Jugend- und Sozialhilfeträger neben Ateliers auch Jugendtheater untergebracht sind, haben wir einen zweiten Versuch zur Ergänzung der täglichen Bewirtschaftung eingeführt und die Sozialhilfeempfänger bei der Renovierung und Sanierung von Hausfluren, Fenstern und zur zusätzlichen Reinigung und Wartung der Außenanlage und Höfe eingesetzt.

Auch hier mussten der zuständige Hauswart und der technische Leiter die Arbeiten im Haus anweisen und die nötigen Materialien zur Verfügung stellen. Dies hatte einen außerordentlich guten Erfolg, was die Bewirtschaftung des Hauses betrifft. Es konnten von den nach § 19 SGB (3) beschäftigten Arbeitnehmern alle Maßnahmen zur vollsten Zufriedenheit durchgeführt werden. Bei Mängeln allerdings, die in den vermieteten Objekten zu beheben waren, wurden in der Regel Fremdfirmen beauftragt, um zu gewährleis-

ten, dass die Mietsache dem Mieter– wie es den mietvertraglichen Regeln entspricht – zügig und zeitnah hergerichtet werden konnte.

8. Perspektive

Nach diesen erfolgreichen Versuchen wird der Einsatz von Sozialhilfeempfängern nach SGB III auf eine Wohnanlage übertragen werden. Wir haben es hier mit der Spezialität zu tun, dass es sich neben uns nicht nur um einen Eigentümer handelt, sondern noch drei andere Eigentümer in das Gesamtverfahren einzubeziehen sind. Zur Regelung der Angelegenheit haben wir mit den Eigentümern so genannte Werkstattgespräche geführt und darüber hinaus noch Werkstattgespräche mit den Gewerbetreibenden, mit den Trägern der Jugend- und Sozialhilfe und mit den Mietervertretern, betroffenen Vertreter und dergleichen, um die Angelegenheit vorzubereiten. Es konnte Einigkeit erzielt werden, dass die Anleitungskosten von den Eigentümern übernommen werden, wenn über das Bezirksamt die entsprechenden Fördermitteln für eine Beschäftigung von Arbeitslosen aus dem Kiez nach SGB III zur Verfügung gestellt werden. Grundsätzliches Ziel für die Gesamtwohnanlage ist es darüber hinaus, personengebundene Kommunikationsmöglichkeiten zu schaffen, die alle Beteiligten kontinuierlich informieren und zusammenbringen.

Arbeitsgruppe 3: Förderung der Beschäftigung im Stadtteil

Gerd Walter,
TU Hamburg-Harburg

Lokale Handlungsbedingungen

Welche Möglichkeiten gibt es zur Förderung der Beschäftigung im Stadtteil? Die Frage ist nicht ohne genaue Kenntnis der Stadtteile zu beantworten, um die es eigentlich gehen soll. Es gibt zwischen benachteiligten Stadtteilen einfach zu viele wesentliche Unterschiede, als dass überall von denselben Handlungsbedingungen und Erfolgsaussichten ausgegangen werden könnte. Welche Möglichkeiten es gibt, hängt unmittelbar von den sozialen, ökonomischen und räumlichen Gegebenheiten in den Stadtteilen ab. Trotz der vielen Unterschiede möchte ich jedoch die Stadtteile grob in folgende Typen zusammenfassen, die jeweils nach den Besonderheiten der wirtschaftlichen Entwicklung gebildet sind:

- strukturschwache Stadtteile: Großsiedlungen mit wenig oder gar keinen Nahversorgungsstrukturen oder Räumen für die gewerbliche Entwicklung,
- Stadtteile mit funktionsgemischter Struktur: in der Regel zentral gelegene Stadtteile, die sich unter dem Druck der Tertiärisierung in einem ökonomischen Umbruch- und Aufwertungsprozess befinden,
- Stadtteile, die sich in einer Phase des wirtschaftlichen Niedergangs befinden, weil Betriebe abwandern oder schließen und keine neuen Betriebe und Arbeitsplätze entstehen¹.

Die strukturellen Bedingungen in diesen Stadtteiltyten sind von der Planung und der Politik meist erheblich mitgestaltet worden. Dass gerade jene Stadtteile eine besonders rege wirtschaftliche Entwicklung entfalten, in denen während der letzten 20 Jahre intensive Stadterneuerungsverfahren durchgeführt wurden, zeigt die enorme Bedeutung einer Planung, die auf die Erhaltung und Erneuerung von gemischten städtischen Strukturen setzt.

Umgekehrt zeigt sich aber auch, dass dort, wo die Planung vor allem sektorale wohnungspolitische Ziele verfolgte, die wirtschaftliche Entwicklung nicht in Gang gekommen ist. Die städtebaulichen Leitbilder der Nachkriegszeit und die Praxis der Stadtplanung in den 60er- und 70er-Jahren hatten wenig Verständnis und Sensibilität für die urbane Qualität funktionsgemischter Stadtquartiere. Vor allem durch die einseitige Ausrichtung der Stadterneuerung auf die Erneuerung der physischen Substanz der Stadt und

¹ Diese Systematisierung lehnt sich an die Definition der lokalen Wirtschaftsförderungsgebiete von Andreas Pfadt an: Pfadt A. 2000: Betriebe im Stadtteil. Ansätze für eine stadtteilbezogene Wirtschaftsförderung, unveröffentlichtes Typoskript.

die Modernisierung der Wohnfunktion wurden viele Betriebe aus ihren angestammten innerstädtischen Standorten verdrängt.

Inwieweit die Beschäftigung lokal gefördert werden kann, hängt also ganz wesentlich von den gewerblichen, räumlichen und sozialen Umfeldbedingungen eines Stadtteils, Quartiers oder einer Siedlung ab. Generell haben die Planung und die Politik einen großen Einfluss auf die Gestaltung dieses Umfelds, zum Teil erschaffen sie es sogar selbst. Insofern haben sie auch großen Einfluss auf die Förderung der lokalen Beschäftigungssituation. Andererseits gilt es auch zu bedenken, dass gemischte Strukturen sehr viel leichter an veränderte soziale und wirtschaftliche Rahmenbedingungen anzupassen sind als streng zonierte Strukturen. In der Regel sind das auch die Stadtteile, in denen Politik und Planung mit den größten Problemen konfrontiert sind. Und es sind die Stadtteile, in denen Wohnungsbaugesellschaften einen großen Teil des Gebäudebestands besitzen und verwalten.

Deswegen möchte ich mich im Folgenden vor allem mit diesen strukturschwachen Stadtteilen beschäftigen.

Lokale Beschäftigungsförderung in strukturschwachen Stadtteilen

Der Förderung von Beschäftigung in strukturschwachen Stadtteilen stellen sich vielfältige Probleme in den Weg, von denen ich nur einige benennen will:

- Zum einen existieren meist in der Siedlung selbst keine oder nur wenig Flächen für die gewerbliche Entwicklung bzw. vorhandene Räume in Gebäuden lassen sich nicht für gewerbliche Nutzungen verwenden, weil sie bau- und planungsrechtlich als „reine Wohngebiete“ ausgewiesen sind. Veränderungen an der rigiden Zonierung scheitern oft an wohnungspolitischen Zielen: Der Wohnungsbestand ist geschützt und darf nicht zweckentfremdet werden.
- Zum anderen kommen Versuche zur Erschließung neuer Flächen für die gewerbliche Entwicklung oft in Konflikt mit anderen Zielen der Stadtteilentwicklung: Sowohl die planenden Akteure vor Ort als auch die BewohnerInnen stellen sich unter einem lebenswerteren Stadtteil meist einen „grüneren“ Stadtteil vor und wünschen sich Maßnahmen zur Wohnumfeldverbesserung. Die Forderung nach Beschäftigung im Stadtteil verlangt aber Spielräume für verschiedenste ökonomische Aktivitäten, die zwangsläufig Störungen und Konflikte produzieren würden.
- Das Angebot existierender lokaler Nahversorgungszentren in Großsiedlungen ist meist unzureichend und verstärkt den Trend der Konsumenten mit dem Auto in attraktiveren Lagen einzukaufen. Dadurch verstärkt sich auch die Erosion der lokalen Einzelhandelsstrukturen und deren Arbeitsplätze. Der Strukturwandel des Einzelhandels hin zu flächenextensiven Vertriebsformen und die Konsummuster der Verbraucher machen im Prinzip ein Festhalten am oder gar Zurück zum Status Quo unmöglich. Kleinteilig differenzierte Nahversorgungsstrukturen sind deswegen gerade in den sozial homogenen Großsiedlungen besonders schwer zu halten oder anzusiedeln.

- Für die Entwicklung tragfähiger wirtschaftlicher Unternehmungen in den Siedlungen wiederum ist die dort ansässige lokale Kaufkraft zu gering, und die Attraktivität der Siedlung reicht nicht aus, um Kaufkraftzuflüsse aus anderen Teilen der Stadt anzuziehen.

Grenzen des Möglichen

Gerade dort, wo die Wohnbevölkerung am stärksten vom Mangel an Arbeit und Einkommen betroffen ist, gibt es scheinbar auch nur sehr wenige Ansatzpunkte zur Förderung der Beschäftigung. Eine Rückbesinnung auf die „endogenen Potenziale“ solcher Siedlungen kann zwar überraschende Projektideen zu Tage fördern, ihre Reichweite bleibt jedoch erfahrungsgemäß sehr gering: In BewohnerInnen-Initiativen können meist nur eine geringe Anzahl von Personen mitwirken, und die Bedeutung dieser Projekte für die soziale, kulturelle oder gewerbliche Infrastruktur der Siedlung ist ebenfalls sehr begrenzt. Sie haben jedoch für die Mitwirkenden an diesen Projekten eine wichtige sozialpsychologische Bedeutung: Die BewohnerInnen spüren, dass sie etwas bewegen können, wenn sie sich selbst bewegen.

Einer wirkungsvollen Verbesserung für die Siedlung insgesamt sind jedoch enge Grenzen gesetzt. Endogene und im strengen Sinn lokal orientierte Projekte haben nur in solchen Quartieren Aussicht auf grundsätzliche Veränderungen, in denen es genügend Bewohner und Unternehmer gibt, die sich für das lokale Gemeinwesen einsetzen. Das soziale Kapital, das dafür notwendig ist, kommt nicht zufällig aus den bürgerlichen Milieus und akademischen Berufen. Es handelt sich dabei um Bewohner und Gewerbetreibende, die gelernt haben, sich zu artikulieren und Interessen auf das Gemeinwesen zu bündeln.

Die in solchen Stadtteilen möglichen Strategien lassen sich nicht ohne weiteres auf Großsiedlungen übertragen, nicht nur weil die Subjekte und damit die Träger der Entwicklung fehlen, sondern auch, weil sie sich nicht einfach in die Siedlung oder in ihre Nähe „verpflanzen“ lassen.

Die Mobilisierung von wirtschaftlichen Aktivitäten von den Bewohnern einer Siedlung setzt nicht nur die Bereitschaft voraus, sich auf mögliche Nutzungskonflikte einzulassen, sondern auch, dass die Flächen und Räume die Möglichkeit zur Aneignung lassen. In der Aneignung von Räumen liegt eine wesentliche Bedingung dafür, dass Menschen eine Beziehung zu einem Ort entwickeln. Erst durch Aneignung wird aus dem lokalen Zusammenhang ein Ort mit Identität und Geschichte(n), die Verbindungen und Bezüge zwischen den Menschen und Räumen schaffen. Diese bedeutungsvollen Beziehungen zwischen Mensch und Raum bilden die notwendige Bedingung, damit man Verantwortung für den Ort übernimmt und ein Interesse an ihm entsteht. Wohnungen, Garagen, Abstandsflächen oder leer stehende EG-Zonen sind jedoch nicht einfach für Existenzgründungen oder andere wirtschaftliche Aktivitäten zu gebrauchen – sie stellen ein Problem dar, das sich nicht allein durch einen laxeren Umgang mit Zweckentfremdungsgenehmigungen lösen lässt. Die infrage kommenden Standorte sind meist in wenig attraktiven Lagen, sie sind kaum frequentiert, ihr Äußeres wenig ansprechend oder verwahrlost, die Flächenzuschnitte, Raumaufteilungen und die haustechnische Ausstattung entsprechen selten den gewerblichen Nutzungsstandards.

Außerdem: dass sich Selbsthilfeaktivitäten und der Bereich der informellen Ökonomie immer nur im räumlichen Nahbereich entfalten können, ist fraglich. Zumindest im Feld der ethnischen Ökonomie zeigt sich, dass die sozialen Netzwerke viel wichtiger sind als die räumlichen Bindungen².

Perspektiven für die lokale Beschäftigungsförderung

Nachdem die Entwicklungsperspektiven für benachteiligte Großsiedlungen so gründlich demontiert wurden, ist die Frage nach den Ansatzpunkten für die lokale Beschäftigungsförderung umso spannender. Eine Antwort darauf sollte man meiner Meinung nach nicht nur im Lokalen und nicht nur in der Förderung der endogenen Potenziale suchen. Eine Perspektive für solcherart benachteiligte Siedlungen gewinnt man nur, indem man die engen Begrenzungen des Lokalen überwindet und versucht, die von der Ausgrenzung bedrohten Siedlungen auf möglichst vielen Ebenen in die Austauschverflechtungen und Kreisläufe eines möglichst großen Ausschnitts der Stadt zu (re)integrieren.

Integration bedeutet dabei vor allem die Integration in den ersten Arbeitsmarkt. Damit meine ich nicht, dass man auf Beschäftigungsprojekte verzichtet. Aber auch sie sollten schließlich nur Trittsteine in den ersten Arbeitsmarkt sein. Wie könnten also die Ansatzpunkte dafür aussehen?

Entsprechend den vorangegangenen Überlegungen sollte es hauptsächlich darum gehen, Übergänge zu schaffen oder leichter zu machen:

- Von der Wohnung und der Nachbarschaft in den Möglichkeitsraum der Stadt,
- vom Haushalt in den Beruf,
- von der Schule in die Ausbildung oder in eine Qualifizierung und von dort aus in eine Anstellung bei einem Unternehmen.

Um diese Übergänge zu schaffen, sind verschiedene Möglichkeiten denkbar.

Mobilität fördern

Wenn die Arbeitsplätze nicht ins Quartier kommen, muss den BewohnerInnen der Zugang in Arbeitsverhältnisse anderswo leichter gemacht werden:

- Zu den Gemeinplätzen der Stadtplanung gehört die gute Erschließung von Orten mit einer hohen Bevölkerungskonzentration. Leider gibt es immer noch erhebliche Widersprüche zwischen diesem Planungsleitbild und der Realität. Viele Großsiedlungen verfügen nur über Busverbindungen, selten jedoch über eine Anbindung ans U- oder S-Bahn-Netz.
- Eine sehr viel weniger aufwändige, dafür aber sicherlich noch wirkungsvollere Maßnahme zur Verbesserung der Mobilität ist die bessere Ausstattung des Wohn-

2 Vgl. den Endbericht des Gutachtens von Läßle D., Walter G. 2000: Im Stadtteil arbeiten – Beschäftigungswirkungen wohnungsnaher Betriebe. Das Gutachten ist als Druckschrift erhältlich bei der Stadtentwicklungsbehörde der Freien und Hansestadt Hamburg (Referat für Öffentlichkeitsarbeit), 20459 Hamburg (Fax: 040/42841-3010).

umfelds mit ganztägigen Angeboten zur Kinderbetreuung. Insbesondere Frauen sind wegen der Betreuung ihrer Kinder in ihrer Mobilität eingeschränkt. Ein größeres und leichter zugängliches Angebot an Ganztagschulen und -kindergärten würde den berufstätigen Müttern (und Vätern) die Möglichkeit zur Aufnahme von Arbeit erleichtern, und eine Ausweitung der Betreuungszeiten (insbesondere für Schulkinder) würde die Arbeitssuchenden von der Notwendigkeit zu einer wohnungsnahen Arbeit entlasten, weil dann mehr Zeit für die Überwindung räumlicher Distanzen übrig bleiben würde³.

Arbeitsvermittlung vor Ort fördern

Um (insbesondere weiblichen) Arbeitssuchenden den Zugang zum wohnungsnahen Arbeitsmarkt zu erleichtern, ist es notwendig, bei der Beschäftigungsvermittlung auch stärker die lokalen Angebote zu berücksichtigen. Für erfolgreiche lokale Vermittlungsbemühungen ist der gute und vertrauensvolle Kontakt der Vermittlungseinrichtung sowohl zu den Betrieben wie auch zu den Arbeitssuchenden der Siedlung und deren Umfeld unerlässlich. Vorbilder für lokale Vermittlungsagenturen gibt es bereits: „Maatwerk“ z.B. vermittelt Sozialhilfeempfänger und Langzeitarbeitslose. Der Erfolg dieser Agentur weist auf die wichtige Bedeutung der Glaubwürdigkeit einer Vermittlungseinrichtung hin: Sowohl die Arbeitssuchenden als auch die Unternehmer wissen woran sie sind, wenn sie sich an „Maatwerk“ wenden. Dass es sich um benachteiligte Arbeitnehmer handelt, ist zumindest dann ohne Belang, wenn Unternehmer gerade in diesem Segment die für ihre Zwecke passenden Mitarbeiter finden.

In Großsiedlungen ist die Gruppe der Arbeitssuchenden mit keinen, einfachen oder mittleren schulischen und beruflichen Bildungen besonders stark vertreten. Einer lokalen Vermittlungsagentur käme die Aufgabe zu, Unternehmen mit entsprechenden Qualifikations- und Beschäftigungsprofilen im lokalen Umfeld einer Siedlung aufzusuchen und gezielt Kontakte zu Arbeitssuchenden herzustellen. Praktisch wäre eine Kombination aus der Vermittlung von Arbeit und der Vermittlung von Kinderbetreuungsplätzen. Auch Kinderbetreuung ist Arbeit und ließe sich als solche vermitteln: als Nebenerwerb oder Zusatzverdienst für Tagesmütter, Babysitter usw.

Kontaktnetze zwischen Schulen, Weiterbildungsträgern und Unternehmen knüpfen

Wichtiger noch als die Vermittlung von gering qualifizierten Arbeitsplätzen im lokalen Umfeld von Großsiedlungen ist jedoch die Qualifizierung von Arbeitssuchenden. Zwar gibt es in der Regel in der Nähe von Großsiedlungen auch Gewerbegebiete oder andere Konzentrationen von Arbeitsstätten für einfache Anlerntätigkeiten, aber solche Stellen

3 In der Untersuchung über „Beschäftigungswirkungen wohnungsnaher Betriebe ...“ (Läpple D., Walter G. 2000) gaben 87 Prozent der berufstätigen Mütter mit Kindern unter 15 Jahren im Haushalt an, im Stadtteil selbst (26,1 Prozent) oder im Nachbarstadtteil (60,9 Prozent) beschäftigt zu sein. Insgesamt wurden 445 Personen in den Hamburger Stadtteilen Schanzenviertel und Steilshoop befragt. Dieser signifikant hohe Anteil berufstätiger Mütter mit wohnungsnahen Arbeitsplätzen zeigt die enorme Bedeutung kurzer Wege, um Kinder und Beruf unter einen Hut zu bringen.

sind längst nicht so dicht gesät wie häufig angenommen, und sie werden immer seltener. Gerade in den Kernstädten führt der Strukturwandel der Wirtschaft zu einem Verlust von einfachen Arbeitsplätzen im verarbeitenden Gewerbe. Die Stadtplanung selbst beschleunigt den Strukturwandel der inneren Städte und den Verlust einfacher Arbeitsplätze: Dem ökologischen Prinzip der Innenentwicklung folgend und dem Ziel des sparsamen Umgangs mit Flächen verpflichtet, wertet sie innerstädtische Gewerbegebiete auf, indem sie eine dichtere Bebauung und höhere Ausnutzung der gewerblichen Grundstücke zulässt. Die Folge davon ist, dass potenziell gefährdete Gewerbebetriebe eher dazu neigen, ihre Fertigung in der Stadt aufzugeben, den Betrieb entweder einzustellen oder zu verlagern und das Gewerbegrundstück in der Stadt durch eine mehrgeschossige Bebauung mit höheren Büroflächenanteilen zu „veredeln“. Sie nimmt diesen Stadträumen damit zugleich einfache Arbeitsplätze im verarbeitenden Gewerbe, die gerade in den benachteiligten Stadtteilen besonders benötigt werden.

Aber auch im Handel werden einfach erlernbare Tätigkeiten wie z.B. die Warenausgabe, das Verpacken von Waren, das Sortieren oder die Lagerhaltung maschinisiert. Woran es den Betrieben vor allem fehlt, ist (hoch) qualifiziertem Personal. Um die Zugänge in die Arbeitswelt zu erleichtern, sind deswegen vor allem Ausbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen notwendig. Besonders relevant sind die Kontakte zwischen Schulen, Betrieben und Weiterbildungsträgern. Hier geht es um die Anbahnung des ersten Übergangs aus der Schule in die Ausbildung bzw. um einen späteren Übergang aus der Arbeitslosigkeit in eine Qualifizierungsmaßnahme. Hier können lokale und überlokale Projektverbände wirkungsvolle Hilfen beim Ein- oder Umsteigen in die Arbeitswelt geben. Gerade in den zonierten Stadträumen wissen die Akteure oft gar nichts voneinander, und zunächst geht es nur darum, die Barriere der Nichtwahrnehmung zu überwinden. Auf der Grundlage einer genauen Kenntnis der Angebots- und Nachfrageprofile der Arbeit lassen sich passgenaue Vermittlungsleistungen zwischen Schule, Beruf, Weiterbildungsträgern und Unternehmen schneiden. Auf der Seite der Betriebe gibt es im verarbeitenden Gewerbe große Nachwuchsprobleme bei der Ausbildung und einen erheblichen Facharbeitermangel. Die Chancen, junge Leute in Arbeit zu vermitteln, die ihren Möglichkeiten und Interessen angepasst sind, sind deswegen gar nicht schlecht.

Gewerbliche Infrastrukturen verbessern

Trotz der oft geforderten ressortübergreifenden Zusammenarbeit handeln die Akteure der sozialen Stadtteilentwicklung weitgehend ohne die Unterstützung des Wirtschaftsressorts. Gerade in der Frage der Beschäftigungsförderung jenseits der klassischen Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik wäre jedoch eine Zusammenarbeit besonders wichtig. Wenn im Zuge von z.B. Stadterneuerungsmaßnahmen oder Maßnahmen zur sozialen Stadtteilentwicklung Gebiete für eine besondere Entwicklung bestimmt werden, sollte mit Akteuren der lokalen Wirtschaftsförderung ebenfalls ein Handlungsrahmen abgesteckt werden, der die Sicherung und Entwicklung des lokal ansässigen Gewerbes und seiner Arbeitsplätze in den Zielkanon der Stadtteilentwicklung mit aufnimmt und eine wirkungsvolle Zusammenarbeit der Akteure zur Umsetzung dieses Zieles fest schreibt.

Unter den vielfältigen Aspekten, die bei der Wirtschaftsförderung zu beachten sind, scheinen mir folgende im Zusammenhang mit einer aktiven Stadtteilentwicklung ganz besonders wichtig. Dazu zählen:

- die Sicherung von niedrigen Gewerbemieten,
- die baulich-räumliche Integration von Gewerbehöfen in das Umfeld von Siedlungen, um die gewünschte Nutzungsmischung und gewerbliche Vielfalt zu schaffen,
- der Abbau von Betriebs-, Genehmigungs- und Erweiterungsproblemen von Betrieben ggf. durch die Beschleunigung von Verfahren und planungsrechtlichen Anpassungen der Gebietsausweisungen,
- eine kontinuierliche und mobile (aufsuchende) Beratung von Betrieben im Umfeld von Siedlungen, um auf Programme und Projekte der Wirtschaftsbehörde aufmerksam zu machen und um Hilfestellungen bei der Inanspruchnahme von behördlichen Programmen zu geben.

Um diese Maßnahmen umzusetzen, bedarf es keines neuen Programms und keiner zusätzlichen öffentlicher Gelder. Sie gehören in Hamburg zum Alltag der Wirtschaftsförderung. Sie werden jedoch unabhängig von den Zielen der sozialen Stadtteilentwicklung umgesetzt, für die wiederum die Stadtentwicklungsbehörde in Hamburg zuständig ist. Wenn die Wirtschaftsförderung „lokal handelt“, dann bedeutet dies in der Regel, dass sie zu einzelnen, meist kleineren Betrieben „vor Ort“ geht, um diese individuell zu unterstützen. Die Förderung ist einzelfallorientiert und lokal unspezifisch, weil der Zusammenhang zu den Gebieten und den Zielen der sozialen Stadtteilentwicklung nicht verbindlich und klar geregelt ist. Trotz des bundesweit guten Rufs, den die Hamburger Programme zur sozialen Stadtentwicklung genießen, gehören wirkungsvolle Kooperationen zwischen Wirtschafts- und Stadtentwicklungsressorts zu den Ausnahmen. Insgesamt geht Hamburg dadurch ein enormes Potenzial an Synergieeffekten verloren.

3

„Dinner-Speech“

Prof. Dr. Michael Krautzberger,
Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen 129



„Dinner-Speech“

Prof. Dr. Michael Krautzberger,
Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen

I.

1. Stadt ist die prägende Lebensform – Aber haben wir in Deutschland eine Stadtpolitik?
2. Nicht anders ist es bei weiteren wichtigen Lebensbereichen: Unsere Umwelt wird von Gebäuden bestimmt – Architekten und Ingenieure sind es, die unsere Wahrnehmung von der Welt bestimmen, soweit sie nicht naturbelassen ist.
 - a) Aber wer kümmert sich um Architektur?
 - b) Der öffentliche Bauherr hat wenigstens offene Wettbewerbe.
 - c) Aber welche Qualitätsmerkmale hat er, außer dem Vertrauen auf Jurys?
3. Welche Diskussion über den Stellenwert von Architektur gibt es? Welche Art von Architektur? Wir geistern hier jedenfalls in Deutschland herum. Man kann nur wehmütig an die Zeiten eines Bauhauses in den 20er-Jahren oder an die Schule von Chicago denken.
4. Dabei sind wir das „Volk der Architekten“: 110.000 Architekten – nur 35.000 in vergleichbaren Ländern.
5. Oder zur Stadt: Die kompakte Stadt, die Vermeidung der Zersiedelung, die Stadt der kurzen Wege, attraktive Städte mit hoher kultureller Attraktivität, mit Handelsangeboten, mit ausgewogener sozialer Mischung – das fordern alle. Aber wie ist die Wirklichkeit? Tatsächlich entstehen gerade in den zurückliegenden Jahren immer mehr monofunktionale Einheiten. Die Abwanderung in das Umland ist der einzig wirklich ungebrochene Trend – selbst in Ostdeutschland, wo die Bevölkerung ansonsten schrumpft.
6. Auch hier fehlt es an einer wirklich politischen Diskussion.
7. Ist vielleicht die Politik überfordert? Geht es nicht vielmehr um ein gesellschaftliches Anliegen? Und geht es nicht um ein Anliegen derjenigen, die bauen – die Bauindustrie einerseits, aber noch mehr die Wohnungswirtschaft, die ja für die große Mehrzahl der Gebäude Verantwortung trägt?

8. Und wie reagieren wir auf eine schrumpfende Bevölkerung?
 - a) In Ostdeutschland ist es ja evident – aber was fällt uns anderes ein, außer „Abriss“?
 - b) Da wollen die Unternehmen von ihren Altschulden weg – wer könnte das nicht verstehen.
 - c) Die Gemeinden wollen von ihren Gewährleistungsansprüchen bei kommunalen Wohnungsunternehmen weg.
 - d) Und die Länder wollen von ihrer Gewährleistung für die Kredite der Landesaufbaubanken weg.
 - e) Und brauchen wir nicht umfassende Stadtentwicklungskonzepte, die nicht nur von Stadtplanern auf dem Schreibtisch entworfen und von politischen Gremien, von den nur wenige Menschen repräsentierenden politischen Parteien, beschlossen werden, sondern die von den tragenden Säulen der Stadtgesellschaft getragen werden: den Unternehmern, der Wohnungswirtschaft, der Wohnbevölkerung, der arbeitenden Bevölkerung.
 - f) Wenn man die schrumpfende Stadt hinwenden will zu einer sich wieder stabilisierenden, kompakten Stadt, einer Stadt, die die Infrastruktur von morgen aufweist und die Angebote für Arbeitsplätze und Wohnungen für die nächste Generation bietet, dann müssen daran **alle** mitwirken.
 - g) Und es muss zwischen der Stadt und ihren Umlandgemeinden eine Abstimmung finden: Was hilft es, in Chemnitz abzureißen, wenn im Nachbarort die Eigenheimsiedlungen entstehen?
9. Die Städte allein ersticken in ihren aktuellen Problemen: Die aktuelle „Hitparade“ der Hauptprobleme der Stadtentwicklung, die alljährlich vom Difu vorgelegt wird, wird angeführt von Kommunal финанzen, Haushaltskonsolidierung, kommunaler Wirtschaftsförderung, Arbeitsmarkt.
10. Denkt die öffentliche Hand noch in alten Bahnen? Wenn es z.B. um die Frage der Bodennutzung geht, dann diskutiert die Politik seit Jahrzehnten die Frage, wie man Bodengewinne abschöpfen oder doch zumindest besteuern kann. Da stehen sich im Grunde keine Parteien einander im Wege. Wenn aber die Frage der Wiedergewinnung von Stadtqualität damit zusammenhängt, dass ich Flächen intelligent nutze, dass ich die gewaltigen Massen an freiwerdenden Liegenschaften – die Bahn, das Militär, die Gewerbeflächen, die Post – nutzen will, dann muss ich auch über Anreizsysteme nachdenken.
11. Wir neigen dazu, entweder zu besteuern oder massiv Direktprogramme zu machen. Warum schaffen wir nicht Anreize für eine radikale Flexibilisierung des Bodenmarkts: Also Steuerfreiheit, wo es um Nutzung von Konversionsflächen geht, wo es um städtebauliche Verträge der Gemeinden geht, wo es um freiwillige Erschließungen durch die Eigentümer geht usw.?
12. Damit ist man bei dem Thema der Zusammenarbeit zwischen der Politik und dem, was man den „privaten Sektor“ nennt – also genau genommen 100 Prozent der Bevölkerung, denn auch jeder Politiker und jeder Beamte ist ja zugleich „Privatmann“.

13. Es bilden sich immerhin – und das ist sehr positiv zu bewerten – hier seit mehreren Jahren neue Ansätze heraus: Public-Private-Partnership ist kein Fremdwort mehr.
14. Der Siegeszug der Verträge, gerade auch der städtebaulichen Verträge, ist dafür ein guter Beleg.
15. Und das ist auch nötig in einem Volk der „Streithansel“: Nirgendwo gibt es so viele Richter pro Kopf der Bevölkerung wie in Deutschland.
16. Dann müssen wir aber auch die faire Verhandlung zwischen der Stadt und ihren Bürgern neu bestimmen: Wir neigen in Deutschland dazu, Verfahrensregelungen eher gering zu schätzen. Verstößt man bei einer Planung gegen eine Verfahrensregelung, dann ist diese im Zweifel unschädlich.
17. Ganz anders verhält man sich da in Großbritannien oder in den Vereinigten Staaten: das faire Verfahren ist eigentlich das Zentrale. Wird ein Verfahren fair durchgeführt, dann vertraut man vielfach darauf, dass auch das Ergebnis gerecht ist. Jedenfalls kann man es so besser tolerieren.

Natürlich müssen Mindeststandards gewahrt werden – aber bei uns tritt dies in den Vordergrund und ist nicht gewissermaßen die gemeinsame Basis für Kooperation.
18. Ein typisches Beispiel ist unsere negative Haltung zur Bürgerbeteiligung, zur Verbände Klage, zur Umweltverträglichkeitsprüfung, zur Umweltinformation, zur transparenten Verwaltung, zur Offenlegung der Daten usw.
19. Wir haben eine Bürgerbeteiligung bei der städtebaulichen Planung – aber wer versteht schon einen Bebauungsplan, sicherlich nicht mehr als ein Promille der Bevölkerung.
20. Aber den Bauantrag des Nachbarn würde man durchaus verstehen! Gerade dieses Verfahren soll ja möglichst ohne Beteiligung der Öffentlichkeit stattfinden – die Folgen sind eine unglaubliche Zahl von Prozessen.

II.

Und damit komme ich zum Thema Soziale Stadt. Ich denke, gerade da setzt **auch** das Programm Soziale Stadt an.

1. Lassen Sie mich beginnen mit einer Umfrage des Instituts für Demoskopie in Allensbach im Auftrag des Instituts der deutschen Wirtschaft in Köln.
 - Bundesweit haben nur knapp 40 Prozent aller Befragten eine gute Meinung von der sozialen Marktwirtschaft.
 - Nur 43 Prozent empfinden sie als gerecht.

- Zwei Drittel der Befragten gehen davon aus, dass es den Unternehmen vor allem darum geht, Kosten zu reduzieren und Gewinne zu maximieren – und dass dabei Arbeitsplätze auf der Strecke bleiben.
 - Mehr als 40 Prozent der Bundesbürger träumen von einem neuen Weg zwischen Kapitalismus und Sozialismus.
 - Dabei geben wir in Deutschland rund ein Drittel des Bruttoinlandprodukts für soziale Sicherung aus – mehr als die meisten anderen Länder in Europa.
 - Aber es wird vom Terror der Ökonomie oder von der Globalisierungsfalle gesprochen.
 - „Es wird globaler, das Nationale spielt immer weniger eine Rolle“ – das meinen 52 Prozent der Bürger.
 - Und so sehen 71 Prozent der Menschen zunehmend Unsicherheiten und Risiken auf sich zukommen.
 - Klaus Töpfer hat auf die Globalisierung eine Antwort gefunden: Er sprach von der „Glokalisierung“.
 - Damit meinte er, dass der Globalisierung als generellem Trend ebenso stark entgegengesetzt würde eine Verwurzelung im Lokalen, in der Region.
 - Das heißt aber: Verwurzelung, Bindung an der Region, an die Stadt, an das Viertel, an das Umfeld gewinnen.
2. Der niedersächsische Ministerpräsident Sigmar Gabriel hat in der vergangenen Woche vor dem Institut der deutschen Volkswirtschaft in Köln das bürgerschaftliche Engagement als zentrale Ressource der Zukunftsgestaltung bezeichnet. Er hat an den berühmten Satz von J. F. Kennedy erinnert: „Frag nicht, was dein Land für dich tun kann, frag, was du für dein Land tun kannst.“
- Das ist ja nichts anderes, als eine zeitlose Definition von Sozialkapital.
- Im Grunde geht es um etwas gar nicht so anderes, wie Leitbilder für die lokale Entwicklung zu finden. Leitbilder – das wissen Sie aus der Wirtschaft ebenso gut wie aus dem öffentlichen Bereich – können nicht von oben entwickelt werden, sie müssen „von unten“ formuliert und gestützt werden.
3. Soziale Stadt ist also das anspruchsvolle Programm für die lokale Zivilgesellschaft.
4. Nun noch einiges Näheres zu dem Programm Soziale Stadt. Herr Dr. Löhr hat die Grundzüge heute schon dargestellt und ebenso weitere Referenten.
5. Ausgangspunkt: Auch in Deutschland reden wir inzwischen darüber, dass wir Stadtgebiete haben, die offenbar dabei sind, stigmatisiert zu werden.
- Wir hatten das Problem nicht so ausgeprägt schon in den zurückliegenden 10 bis 15 Jahren in Großbritannien, in den Niederlanden oder in Skandinavien.

- Konzentration von sozialen Problemen in bestimmten Stadtgebieten: Arbeitslosigkeit, Langzeitarbeitslosigkeit, Jugendarbeitslosigkeit, Ausländerprobleme (aggressiver in Frankreich und den Niederlande; Aggression zwischen Ausländern und Einheimischen).
 - Aus der Beobachtung einer zunehmenden sozialen Stigmatisierung ist Ende 90er-Jahre das Programm Soziale Stadt entwickelt worden: gemeinsam von allen 16 Länderministerien und dem Bundesstädtebauminister.
6. Was sind in Deutschland die Probleme in den Gebieten der Sozialen Stadt:
- sozial schwache Bevölkerung, Segregation, Arbeitslosigkeit, Einkommensdefizite, Kriminalität und Vandalismus,
 - Zukunftserwartungen von Jugendlichen, die in diesen Bereichen einen höheren Anteil haben, aber geringere Chancen haben als in anderen Vierteln.
7. Die Programmgebiete, die wir jetzt fördern, bestätigen dies:
- In diesen Gebieten weist in Westdeutschland die Arbeitslosigkeit im Schnitt 20 Prozent auf, also deutlich über den Durchschnitt der westdeutschen Städte.
 - Auch in den ostdeutschen Städten liegt die Arbeitslosigkeit mit über 20 Prozent oberhalb des Durchschnitts ostdeutscher Städte.
 - Nichts anderes gilt für den Ausländeranteil, der in diesen Gebieten in der Regel doppelt so hoch ist (Ost und West).
8. Die Städtebauförderung hatte 1971 einen sozialen Ansatz: Sozialplan, Bürgerbeteiligung.
- Aber ist daraus nicht ein Programm der Förderung von Bauinvestitionen oder der baulichen Verschönerung geworden?
 - Und die Sanierungsgebiete von gestern sind mitunter sogar die sozialen Kulminationspunkte von heute: Kottbusser Tor in Berlin als Beispiel.
9. Aber die Städtebauförderung hat gute Ansätze: die Konzentration auf ein Gebiet, das Ausschöpfen einer breiten Zusammenarbeit mit öffentlichen Trägern, die umfassende Bürgerbeteiligung, die kommunale Steuerung von Programmen.
10. Die sozialen Probleme in den Städten, aber auch die Entwicklung der Bürgergesellschaft lassen sich nicht mit einzelnen Programmen erreichen:
- Es gibt in Deutschland für fast alles eine Förderung, vom Kindergarten, von der Arbeitsbeschaffung bis hin zur Unternehmensgründung, dem Denkmalschutz und der Konversion.

- Aber was nahezu unmöglich scheint, ist das Zusammenführen der verschiedenen Fördermöglichkeiten.
11. Dies ist auch eine Folge unserer höchst dezentralen und arbeitsteiligen Organisation.
- Sie hat viele Vorteile und spiegelt unsere historische Stadt- und Regionalstruktur wider, stärkt auch unsere Wettbewerbsfähigkeit, erhöht die Lernfähigkeit aus Fehlern und erhöht damit den Wettbewerb.
 - Aber bei der Lösung komplexer Probleme scheitert sie.
 - Wir sind organisiert nach dem Motto des 19. Jahrhunderts: Ressortverantwortung wie einzelne Tortenstücke.
 - Wenn es um wichtige Probleme geht, dann werden sie immer schnell Chefsache, da müssen runde Tische organisiert werden, dann werden Projektgruppen organisiert usw.
 - Dies zeigt, dass für die eigentlichen Problemfälle – und sie nehmen zu – unsere Organisationsstruktur nicht ausreicht.
 - Fehlt die Kompetenz „für das Ganze“?
12. Soziale Stadt will daher **auch** Anreize für Kooperation, Belohnung für Kooperation schaffen.
13. Ob es so weit kommt, wie die Niederlande, wo runde Tische entscheiden?
14. Ob Fördermittel künftig nur dann vergeben werden, wenn mindestens vier oder fünf oder sechs weitere Fördermittel beteiligt sind?
15. Und die Beteiligung des privaten Sektors? Welches Engagement übernimmt die lokale Unternehmerschaft? Welche Patenschaften für die Jugend werden von der Privatwirtschaft getragen?
16. Beispiele aus England: der Schulleiter oder Leiter eine Polizeidienststelle als Moderator der sozialen Netze.
17. Die Wohnungsunternehmen spielen vielfach eine Schlüsselrolle:
- sie sind Eigentümer und Vermieter;
 - sie kennen die lokale Situation wie kein anderer;
 - sie haben aus wirtschaftlichen Gründen ein Interesse nicht nur am Zustand der Wohnung, sondern auch am Wohnumfeld, denn der Wert von Grundstücken liegt, wie man so sagt, erstens an der Lage, zweitens an der Lage und drittens an der Lage.

18. Das heißt aber auch mit den öffentlichen Verwaltungen umdenken: nicht ein oben nach unten, nicht eine Einbahnstraße, sondern eine Offenheit in der Teilung von Verantwortung.

III. Schlussbemerkung

Die soziale Stadt – das ist ein Kennerthema, das nicht dem Staat oder den Städten vorbehalten ist. Das ist ein Thema der Bürgergesellschaft.

Die Stadt ist die europäische, die deutsche Lebensform.

- Ohne lebensfähige, vitale, attraktive, gerechte Städte haben wir keine Zukunft.
- Stadt ist aber unsere Zukunft.

4 ■

Abschlussdiskussion

Moderation:

Dr. Heidede Becker,
Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin

Auf dem Podium:

Dr. Horst Bölting,
Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport
des Landes Nordrhein-Westfalen (Abteilung Wohnen)

Karl Jasper,
Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport
des Landes Nordrhein-Westfalen (Abteilung Stadtentwicklung)

Christian Schneider,
Viterra AG, Essen

Siegmar Eisenberg,
LEG NRW GmbH

Sophie Graebisch-Wagener,
Sozialdezernentin der Stadt Bochum

Dr. Karl-Heinz Cox,
Treuhandstelle GmbH, Essen



Abschlussdiskussion

Dr. Heidede Becker, Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin

Meine sehr geehrten Damen und Herren, ich begrüße Sie ganz herzlich zur abschließenden Podiums- und Plenumsdiskussion. Wir möchten ein Resümee zur Rolle der Wohnungsunternehmen bei der integrierten Stadtteilerneuerung ziehen. Hinsichtlich des Programms Soziale Stadt wird die zentrale Akteursrolle der Wohnungsunternehmen daran sehr deutlich, dass bundesweit 50 Prozent aller Programmgebiete Großsiedlungen sind. In den neuen Bundesländern beträgt dieser Anteil sogar 70 Prozent.

Aus der gestrigen Debatte und aus Diskussionen in den Arbeitsgruppen ergeben sich aus meiner Sicht zwei Schlüsselthemen: Einmal ging es um den Beitrag der Wohnungswirtschaft zur Stärkung der lokalen Ökonomie, wobei diese ökonomische Entwicklung auf sozialen Netzwerken beruht. Frau Weck hat in ihrem Beitrag hervorgehoben, dass es bei den Investitionen der Wohnungsunternehmen um „Investitionen in ein lebendiges Gemeinwesen“ geht; Stichworte waren beispielsweise Vor-Ort-Büros und Nachbarschaftshilfe. In der Arbeitsgruppe 1 wurde die Organisation von Nachbarschaftshilfe sehr plakativ und lebensnah vorgestellt. Dies betrifft viele Handlungsfelder, darunter zentral die Verbesserung des Images der Siedlungen. Es wurde deutlich, dass sich viele soziale Projekte und Maßnahmen auch unter Renditeaspekten als sinnvoll herausgestellt, das heißt, auch „gerechnet“ haben. Hierzu gab es einen interessanten Beitrag von der Wohnungsbaugesellschaft Glückauf aus Lünen. Ein wichtiges Handlungsfeld der Wohnungsunternehmen in diesem Zusammenhang besteht darin, den Dialog zwischen Mietern und Wohnungsunternehmen zu verbessern, Serviceleistungen, die sich an den Bedürfnissen des Quartiers ausrichten, anzubieten und gemeinsam zu entwickeln, z.B. betreutes Wohnen, Wohnen Plus, Mieterservice. Nicht zuletzt geht es darum, Arbeitsplätze und Qualifizierungsmöglichkeiten auch seitens der Unternehmen bereit zu stellen, ein schwieriges Verfahren, aber es gibt durchaus erfolgversprechende Ansätze (z.B. die Regiebetriebe der GBH in Hannover).

Ein zweiter Punkt, der sich durch die Debatte zog, betrifft die Tatsache, dass insbesondere die Großsiedlungen städtebaulich überhaupt nicht auf Arbeit ausgelegt sind. Wir alle kennen das damals gültige städtebauliche Leitbild, das stark an der Funktion Wohnen ausgerichtet war. Umso wichtiger sind heute Fragen einerseits der Umnutzung z.B. von Erdgeschosswohnungen und andererseits Nutzungsergänzungen z.B. mit räumlichen Angeboten für Existenzgründungen und für Unternehmen (Thema der Arbeitsgruppe 2). Für die Großsiedlungen wurde betont, dass gerade hier bürgerschaftliches Engagement zu wecken und zu stützen ist, was aber dann erschwert wird, wenn – vor allem in den neuen Bundesländern – gleichzeitig die Abrissfrage zur Debatte steht. Hier geht es darum, Entwicklungskonzepte unter Einbeziehung der Bürger zu erarbeiten.

Vor diesem Hintergrund ergeben sich drei übergreifende Fragen. Die erste Frage bezieht sich auf Folgendes: Wie lassen sich die vielen guten Beispiele (ich erinnere nur an den Preis „Soziale Stadt 2000“, da gab es viele gute Beispiele für Aktivitäten und Projekte von Wohnungsunternehmen) von der Ausnahme zur Regel machen? Wie kann Breitenwirkung entfaltet werden? Es wird deutlich, dass ein Erfahrungsaustausch über die Entstehungsbedingungen solcher guten Projekte stattfinden sollte. (Ich gestatte mir, hier auf

die Projektdatenbank zur „Sozialen Stadt“ des Difu hinzuweisen, die wir mit möglichst vielen Beispielen anfüttern wollen; also auch an Sie der Appell, uns Hinweise und Informationen über die Ihnen bekannten Beispiele zu geben, damit wir sie in diese Datenbank aufnehmen und damit zum Erfahrungsaustausch beitragen können.) Als sehr wichtig erscheint in diesem Zusammenhang auch die Frage nach den Restriktionen und nach notwendigen Experimenten (Stichwort „Experimentierklausel“).

Mehrfach gab es Hinweise auf Vorurteile gegenüber neuen Verfahrensweisen in den eigenen Unternehmen und auf Ängste davor, Risiken einzugehen. Das sollte aus Sicht der Unternehmen noch einmal kurz angesprochen werden. Kooperation und Kommunikation bilden Schlüsselworte zur Umsetzung des Programms Soziale Stadt. Deshalb die Frage an die Diskutanten hier auf dem Podium: Was sind denn die gegenseitigen Erwartungen von Wohnungsunternehmen und öffentlicher Hand, wo bestehen Missverständnisse? Zum Thema „lokale Ökonomie“ fehlt eigentlich ein Vertreter oder eine Vertreterin vom Arbeitsamt, denn es zeigt sich bei den Themen- und Starterkonferenzen in den Modellgebieten der Sozialen Stadt, welche zentrale Rolle die Arbeitsämter haben. Heute Morgen wurde aus Hannover berichtet, wie wichtig es ist, dass die Arbeitsämter ihren Handlungsbereich gebietsorientiert definieren können.

Vor allem aber geht es um das Zusammenwirken der Akteure vor Ort. Hier wäre die Frage: Wie stellt sich aus ihrer Sicht das Zusammenspiel zwischen den Wohnungsunternehmen und z.B. dem Quartiersmanagement in den Gebieten der Sozialen Stadt dar? Es zeichnet sich ab, dass ein ganz wichtiger Beitrag des Programms „Soziale Stadt“ darin bestehen kann, dass es auf Verwaltungsseite und auf Akteursseite vor Ort einen Beitrag zur Strukturierung von Kooperation und zur Koordination leisten kann. Das Zusammenwirken der Wohnungsunternehmen beispielsweise in den Großsiedlungen war ein drittes, häufig angesprochenes Thema; das Zusammenwirken auch bei Konkurrenz zwischen den Unternehmen bis zur bestenfalls gemeinsamen Konzeptentwicklung. Herr Jasper hatte Essen-Katernberg und das Beispiel Dortmund-Scharnhorst genannt mit Hinweisen dazu, wie man da zu einer gemeinsamen Konzeptentwicklung kommen kann. Übergreifend stellt sich die Frage nach Chancen und Ansätzen für ein „reformorientiertes anderes Wirtschaften“ (Sabine Weck), z.B. „Stadtteilgenossenschaften“, „soziale Betriebe“. Damit geht es auch um Kreativität und um neue Ideen, um eine andere Form des Wirtschaftens, um dann als Folge zu einer mit mehr Sensibilität für die Besonderheiten von Quartieren ausgestatteten Wirtschaftsförderung zu gelangen.

An die beiden Vertreter des Landes, zuerst an Herrn Bölting für die Abteilung Wohnen und dann an Herrn Jasper für die Abteilung Stadtentwicklung – jeweils im Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport –, möchte ich auch die Frage nach den Qualitätsstandards für integrierte Konzepte stellen. Was macht integrierte Stadteilerneuerung wirklich aus, und inwieweit sollte Förderung an qualitativ hochwertige Konzepte gebunden werden?

*Dr. Horst Bölting, Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport
des Landes Nordrhein-Westfalen (Abteilung Wohnen)*

Wie Sie dem Programm entnommen haben, gehöre ich nicht zu der Städtebautruppe des Ressorts, das macht Herr Jasper, sondern ich gehöre zu der Wohnungsabteilung, das heißt, ich bin nicht gerade der Prototyp, der hier für integratives Tun reden kann. Das sage ich ganz deutlich und auch selbstkritisch, um meinen Ausgangspunkt zu skizzieren. Es ist die Erfahrung der letzten 50 Jahre, dass die Sachbereiche ihre Aufgaben brav nebeneinander abgearbeitet haben, und es ist sicher auch unstrittig, dass das auf Dauer, auf die nächsten Jahre hin gesehen, der falsche Weg wäre. Ich will mich nicht zur Sozialen Stadt äußern, das überlasse ich Herrn Jasper. Ich möchte einen Gesichtspunkt ansprechen, der in der Arbeitsgruppe 3 diskutiert wurde, und der mir zentral zu sein scheint auch für die Frage nach der Ausnahme und der Regel.

Wenn ich das richtig verstanden habe, sind die hier angesprochenen Beispiele letztlich sehr verschieden. Jeder Fall ist anders, sodass man sich bei dieser Frage, wie man von der Ausnahme zur Regel kommt, nicht so ganz leicht tut. Ich denke, dass wir erst einmal ein Strukturproblem auf unserer öffentlichen Seite sehen müssen, und wenn wir das Problem nicht angehen, dann wird das immer ein Wunsch bleiben. Die Soziale Stadt ist geboren worden auf Landes-, respektive Bundesebene, das heißt, Land und Bund haben sich dieses Thema in den Verwaltungen und in der Politik zu Eigen gemacht. Das ist eine positive und keine kritische Äußerung. Möglicherweise ist es so, dass bei neuen Themen immer zunächst einmal Land und Bund Impulsgeber sein müssen, weil sie einen etwas weiteren Blick haben und unterschiedliche Felder vielleicht genauer überschauen können, als das den Kommunen möglich ist. Umgekehrt ist meine These, dass die kommunale Seite in den letzten 50 Jahren – ich übertreibe jetzt ganz bewusst – von Bund und Land ein bisschen gegängelt worden ist. Die Kommunen waren in den letzten 50 Jahren mit dem Ausgeben von Bundes- und Landesgeldern beschäftigt, das heißt, sie sind auf die Aufgaben, die im Bereich Soziale Stadt anstehen, letztlich nicht vorbereitet. Das Personal auf der kommunalen Ebene – da wurde in Arbeitsgruppe 3 auch Kritik an der Arbeitsverwaltung geübt – ist doch auf die jetzt anstehenden Fragen überhaupt nicht vorbereitet worden, sondern war damit beschäftigt, 50 Jahre lang dafür zu sorgen, dass kein Geld von Land und Bund in einer konkreten Kommune übrig blieb. Meine These lautet: Wenn es uns nicht gelingt, den Kommunen eine Chance zu geben, mit den völlig anderen Herausforderungen und Inhalten – die das Programm Soziale Stadt mit sich bringt – umzugehen, auch unabhängig von dem, was in Bund und Land jeweils dazu gedacht wird, dann wird das schwierig bleiben. Ich glaube nicht, dass man alleine mit Netzwerken und mit Freiwilligeninitiativen auf das Problem reagieren kann. Es bedarf natürlich einer kommunalen Mitverantwortung, und ich sehe im Moment, wenn ich das mal sehr spitz auf Nordrhein-Westfalen oder noch spitzer auf das Ruhrgebiet reduziere, nicht, dass dieses Bewusstsein schon auf der kommunalen Ebene angekommen ist. Auch die Prioritätensetzung zwischen der Frage, baue ich ein weiteres Theater oder schließe ich mein Theater und stelle ein bisschen mehr Geld im sozialen Bereich ein, sehe ich im Moment noch nicht zu Gunsten der Sozialen Stadt entschieden.

Dr. Heidede Becker

Vielen Dank, das kommt mir aber, nach dem, was wir auch bei der Betreuung und Begleitung des Programms Soziale Stadt sehen, nicht so ganz lebensnah vor, denn mir scheint, dass gerade in vielen Kommunen die Prioritätensetzung durchaus angekommen ist, doch ich gebe dazu gerne das Wort an Herrn Jasper weiter.

*Karl Jasper, Ministerium für Städtebau und Wohnen, Kultur und Sport
des Landes Nordrhein-Westfalen (Abteilung Stadtentwicklung)*

Es geht ja auch um Qualitätsstandards für integrierte Handlungskonzepte. Sie haben gefragt, inwieweit denn überhaupt Stadtteile aufgenommen werden können, um die „Segnungen“ der Förderung zu erreichen. Bei der Erarbeitung solcher Konzepte wird deutlich, dass die Städte durchaus gefordert sind, weil es nicht nur darum geht, die Sozialraumanalyse statistisch zu belegen, sondern auch deutlich zu machen, mit welchen Maßnahmen und welchen Konzepten, insbesondere mit welchen Partnern und in welcher Zeit, die Problemlage abgearbeitet werden und wie Bewohnerbeteiligung durchgeführt werden soll. Insofern sind die Qualitätsstandards, die sich in Nordrhein-Westfalen im Laufe der letzten Jahre auf sukzessive Weise entwickelt haben, durchaus so, dass nicht jede Kommune, die ein Problemgebiet anmeldet, damit rechnen kann, dass ihr Konzept dem Urteil der Interministeriellen Arbeitsgruppe ausreicht. Insofern hat sich etwas entwickelt, was in die Leitfäden für die Soziale Stadt, die wir mit dem Difu und den anderen Ländern zusammen erarbeitet haben, eingeflossen ist.

Ich möchte jetzt aber von dem administrativen Aspekt wegkommen, weil die Veranstaltung unter dem Thema „Lokale Ökonomie“ in den Stadtteilen am Beispiel der Wohnungswirtschaft steht. Die gestrige Veranstaltung und die Arbeitsgruppen haben deutlich gemacht, dass wir in Nordrhein-Westfalen unterschiedliche Sichtweisen im Verhältnis zum Bund haben, weil wir nur in einem Drittel aller Stadtteile Großsiedlungen haben; im Übrigen handelt es sich um gewachsene Quartiere. In allen Stadtteilen stellen wir fest, dass die Wohnungsunternehmen eine sehr verantwortungsvolle Rolle für die Stadtteilentwicklung haben, weil hier nämlich Public-Private-Partnership (PPP) angesiedelt ist. Die Wohnungsunternehmen in die Stadtteilarbeit zu integrieren ist ein wichtiger Bestandteil. Ich habe gestern auf Beispiele wie Dortmund-Scharnhorst hingewiesen, wo es hervorragend gelungen ist, eine Kooperation zwischen den Wohnungsunternehmen zu erreichen; oder auch das Beispiel *Heiligenhaus Oberelb*, wo die Wohnungsunternehmen aus eigenen wirtschaftlichen Interessen heraus initiativ geworden sind. Deshalb würde ich Ihre Frage, muss es andere Formen der Wirtschaft geben, gleich mit der Gegenfrage beantworten: Muss nicht der normal wirtschaftende Mensch so handeln, dass er die beste Rendite mit zufriedenen Mietern erreicht? Dieter Kraemer hat gestern einige Hinweise dazu gegeben.

Dr. Heidede Becker

Gestern wurde auch davon gesprochen, dass die Trennung zwischen Sozialem und Wirtschaft gerade bei der Förderung von lokaler Ökonomie überwunden werden muss. Dazu bitte Frau Graebisch-Wagener.

Sophie Graebisch-Wagener, Sozialdezernentin der Stadt Bochum

Es brennt mir natürlich auf der Seele, etwas auf Herrn Dr. Bölting zu antworten. Also, es ist nicht so, dass die Kommunen insbesondere im Ruhrgebiet geschlafen haben. Eigentlich ist das, was wir heute diskutieren – wenn ich das als Sozialfachfrau sagen darf –, etwas Uraltes. Die Gemeinwesenarbeit kommt aus der Sozialarbeit und ist uralte. Alle Studenten der Sozialarbeit wurden in ihr ausgebildet, und es war wichtig, dass man den Sozialraum kennt. Es hat dann in den 70er-Jahren Bewegungen in der Sozialarbeit und Sozialpädagogik hin zur Professionalisierung, zur Zentralisierung gegeben. Heute sind wir – wieder im Gegenstromverfahren – dabei, mit einem professionellen Blick zurückzugehen in das Gemeinwesen, und ich halte das für den richtigen Weg. Nur, es reicht nicht. Es reicht nicht, wenn ich als Sozialarbeiter oder als Vertreter der Wohnungswirtschaft komme oder, wie ich es bei einer Difu-Veranstaltung in Berlin erlebt habe, als neuer Quartiersmanager komme und die Welt neu erfinde. Wichtig zu sehen ist, wer ist denn eigentlich schon da? Wer hat die Kenntnis dieses Quartiers? Das ist in der Regel der Sozial- und Jugendbereich wie beispielsweise Kindergärten, Jugendzentren, Kirchengemeinden, Schulen. Das sind alle Institutionen im Quartier, die soziale Infrastruktur darstellen, wo es Professionelle gibt, die ihren Stadtteil sehr gut kennen.

Ich war vor meiner Zeit in Bochum lange Zeit in Hamm auch für den Stadtteil mit besonderem Erneuerungsbedarf zuständig. Für mich besteht die zentrale Aufgabe der Kommunen darin, diese unterschiedlichen Profis miteinander zu vernetzen, aber mit ihrer Berufsrolle, die darf nicht verwischt werden. Ich will als Sozialfachfrau nicht zurück zu einem Feld-, Wald- und Wiesensozialarbeiter, und ich denke, auch die Wohnungswirtschaft will nicht zurück zu früheren Zeiten, als es viele private Vermieter gegeben hat. Es geht um den professionellen Blick von Kirchen, von Stadtverwaltung, von Stadtplanern, von Polizei, von Wohnungswirtschaft auf das Quartier und natürlich mit Blick auf die Bewohner und Bewohnerinnen.

Lokale Ökonomie kann sich nur entwickeln mit der Frage: Was fragt denn der Markt nach? Was ist in dem Stadtteil angesagt, ist es Kinderbetreuung, ist es eine Nähstube, ist es – das kenne ich z.B. aus der eigenen Anschauung – eine Wäscherei im Stadtteil? Ist es Gastronomie? Das Wichtigste ist die Vernetzung: sich gemeinsam den Stadtteil und die Daten für den Stadtteil anzusehen, sich in unterschiedlichen Rollen zu begegnen und den anderen wahrzunehmen, damit es gerade nicht passiert, dass ein Quartiersmanager kommt und sagt, er bräuchte jetzt Sozialarbeiter, weil es gäbe ja auch soziale Probleme im Stadtteil. Die gibt es schon, die Stadtverwaltung hat Sozialarbeiter, und die reagieren im Ruhrgebiet. Ich finde, die Verwerfungen durch den Strukturwandel in den letzten Jahren sind relativ gut über die Bühne gegangen, nicht zuletzt auf Grund des sozialen Reparaturbetriebs, und das gehört mit einbezogen.

Zur Frage Trennung von Sozialem und Wirtschaft: Auch die Wirtschaftsförderung gehört für mich in diesen Bereich. Duisburg-Marxloh ist als Beispiel bekannt, wo es gelungen ist, auch die Wirtschaftsförderung als einen Akteur im Stadtteil mit einzubeziehen. Das ist ohne Frage mühsam, das ist auch sehr komplex, aber das gehört dazu. Ich glaube, dass die Kommunen in NRW dies teils mehr, teils weniger begriffen haben. Sicher gehört auch ein Theater dazu. Das ist eine Frage der Imagepflege für die einzelnen Städte, aber ich denke, auch der andere Bereich kommt nicht zu kurz.

Dr. Heidede Becker

Mir scheint das Stichwort „Kernkompetenz“ sehr wichtig. In diesen durch Kooperation und Moderation unterstützten Prozessen neigen manche dazu, vor allem Moderation stark in den Vordergrund zu rücken und die eigentlichen Kernkompetenzen nicht ausreichend einzusetzen. Beim Quartiersmanagement, das von außen eingesetzt wird, geht es natürlich auch um die sensible Beauftragung. Bevor ich das Wort an Dr. Karl-Heinz Cox von der Treuhandstelle gebe, möchte ich gerne zwei Punkte ansprechen, die in dem gestrigen Beitrag von Herrn Kraemer eine Rolle gespielt haben. Er hat die Bedeutung von Prozessmanagement für das handelnde Unternehmen stark betont, und er hat Grundprinzipien der Unternehmensphilosophie etwa wie folgt charakterisiert: von Objekten zu Konzepten, Veränderungen des Wohnungsmarkts als Chance begreifen und Aktivieren statt Beglücken. Das sind nur stichwortartige Beschreibungen, aber vielleicht können die Vertreter der Unternehmen dazu etwas sagen.

Dr. Karl-Heinz Cox, Treuhandstelle GmbH, Essen

Die TreuHandStelle ist ein eigenständiges Unternehmen, das 80 Jahre alt ist. Es ist ein sehr großes Unternehmen, – damals für den Bergbau begonnen – mit fünf Tochterunternehmen, eine davon ist die Glückauf, Lünen-Brambauer. Vielleicht darf ich etwas zu der Philosophie sagen, wie man solche Unternehmensgruppen organisiert. Es gibt die eine Möglichkeit, dass man sie alle zu einem riesigen Unternehmen zusammenfasst. Das ist in betriebswirtschaftlichen Teilen zurzeit sehr beliebt, eine gewisse Gigantomanie. Oder aber, man lässt alle Unternehmen mit ihren Mitarbeitern, ihrer Geschichte, mit ihrem Markt und ihren Kunden bestehen. Zentralisieren kann man den Backoffice-Bereich, den nicht der Kundenseite zugewandten Bereich.

Die Effizienz von Wohnungsunternehmen ist so groß, wie sie Stadtteilakzeptanz besitzen. Sobald sie diese nicht mehr besitzen, weil sie irgendwo zentralisiert sind, sind sie mental aus dem Stadtteil raus. Die Kunden nehmen sie nicht mehr wahr, und die Unternehmen nehmen ihre Kunden nicht mehr in dem Maße wahr, wie es notwendig ist. Wichtig ist, was Herr Jasper eben gesagt hat: Nur wirtschaftlich gesunde Unternehmen können auch sozial orientierte Unternehmen sein. Insofern schließt das eine das andere nicht aus.

Als wir vor zehn bis fünfzehn Jahren die ersten Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen einstellten, da hat man das unter Sozialromantik abgetan. Das war die Zeit, in der man glaubte, dass Wohnungsbau eine reine Bauaktivität ist, genau wie Städtebau heute noch. Architekten bauen Wohnungen, Städtebauer bauen Städte, nur das werden keine Städte. Die Wohnungen sind in der Regel auch nicht bewohnbar, denn Architekten alleine können keine Wohnungen bauen, sie können nur ihre eigene bauen. Sie kennen nur ihre eigenen Vorstellungen vom Wohnen, alles Weitere sind Vorstellungen, die sie anderen aufkotzieren. Also müssen wir jemanden haben, der sagt, wie Stadt funktioniert, wie Wohnung funktioniert. Heidegger hat in den 50er-Jahren einen sehr schönen Vortrag gehalten. Er hat gesagt, Wohnen kommt vom Althochdeutschen und bedeutet „sich wohl fühlen“, ist also mehr als nur behaust sein, ist Leben schlechthin. Wenn Sie von daher den Auftrag eines Wohnungsunternehmens ableiten, dann hat das Wohnungsunternehmen die Aufgabe, dafür zu sorgen, dass die Mieter, die bei ihm Geld fürs Wohnen

bezahlen, sich wohl fühlen; insofern ist das, was jetzt an sozial orientierter Arbeit gemacht wird, nichts Neues, sondern man hat es nur viele Jahre nicht gemacht.

Die Arbeitersiedlungen waren sozial orientiertes Wohnen, waren sozial orientierter Städtebau; das zeigt sich darin, dass sie heute noch lebendige Wohnquartiere sind, in denen auch Netzwerke existieren, auf denen man aufbauen kann. Die Sozialwissenschaftler haben das lange Jahre nicht gewollt. Als ich in den 60er-Jahren Städtebau und Architektur studiert habe, hat man uns den Nachbarschaftsgedanken aus den Kleidern gehauen. Man hat auch geglaubt, die Menschen könnten gestapelt leben – und das ging nicht. Heute schütteln alle mit dem Kopf, ich habe die Schriftenrolle aber noch da, wo das drin steht.

Wohnungsbau ist Städtebau, aber das ist zu wenig. Wir brauchen Wohnungswirtschaft, insbesondere auch im Rahmen von Stadtentwicklung und Stadtmanagement. Stadtteilmanagement kann nur im Zusammenhang mit Stadtmanagement funktionieren. Soziale Stadt ist ein guter Weg, ist mir aber noch zu eng gefasst, nämlich zu sehr Reparaturbetrieb. Was wir brauchen ist ein Paradigmenwechsel, dass man die Stadt wieder als ein soziales Geflecht von unterschiedlichen Ansprüchen versteht, von unterschiedlichen Befindlichkeiten sowie von unterschiedlichen Möglichkeiten und Chancen. Nur wenn wir diesen Paradigmenwechsel hinkriegen, schaffen wir es auch, dass die Unternehmen sich in ihrer Struktur wandeln, dass die Kommunen sich in ihren Verwaltungsstrukturen ändern bis hoch zum Land und dass wir irgendwann nicht einen Städtebauminister, sondern einen Stadtentwicklungsminister haben. Wenn das nicht funktioniert, funktioniert alles andere auch nicht, auch Wirtschaft nicht.

Die so genannten weichen Faktoren der Sozialarbeit in Wohnquartieren, im Gegensatz zu den harten Faktoren, da habe ich meine Bedenken. Wir haben uns lange Jahre damit befasst, uns über das Bauen zu unterhalten, über die Kosten des Bauens, über die Kosten der Unterhaltung des Gebauten. Wir haben riesige Aufwendungen gemacht, um festzustellen, wie viel Quadratmeter rote Ziegel wir haben, wann die repariert werden müssen und wann die Fenster ausgewechselt werden müssen usw. Nur: Jetzt verlassen uns die Bewohner, weil sie nicht mehr hier wohnen wollen. Dann stellen wir fest, dass eine nicht bewohnte Wohnung ein mehr oder weniger unbrauchbar gemachter Haufen Material ist. Demnach ist wirtschaftliches Handeln im Unternehmen das Verhindern von Kapitalvernichtung – umgesetzt durch das „sich Befassen“ mit Bewohnern, so einfach ist das. Das wird viel zu wenig beachtet. Ich möchte denen mehr Selbstbewusstsein geben, die sich um die soziale Komponente von Stadt und Wohnen kümmern, und ich möchte denen eine Absage erteilen, die sich nur um das formalisierte ästhetisierte Erstellen von Behausungen kümmern und dafür Preise verlangen.

Dr. Heidede Becker

Das Programm Soziale Stadt geht ja in diese Richtung. Sie haben Recht, das es noch reaktiv ist. Aber ich habe Hoffnungen, dass aus einem erst einmal reaktiven Ansatz ein präventives Programm werden kann. Stichworte hierfür sind „Monitoring“ und „Stadtbeobachtung“ – gewissermaßen als Frühwarnsystem.

Christian Schneider, Viterra AG, Essen

Ich habe das angenehme Vergnügen, im Windschatten von Herrn Dr. Cox zu argumentieren. Vieles von dem, was er ausgeführt hat, kann ich nur unterstreichen. Es gibt aber eine Besonderheit, was das Unternehmen Viterra betrifft: Viterra ist das wohl am meisten kapitalgetriebene Wohnungsunternehmen in Deutschland. Das hängt damit zusammen, dass wir mit der E.on einen sehr bedeutenden Stakeholder haben. Wer sich die Werbung der E.on vor Augen führt, wird sich wahrscheinlich wundern, dass E.on eine Tochtergesellschaft Viterra hat. E.on hat sie wahrscheinlich nicht mehr sehr lange. Wir werden kapitalmarktfähig gemacht, das ist die offizielle Aussage. Dieser Begriff der Kapitalmarktfähigkeit beschäftigt natürlich auch einen Mitarbeiter dieses Unternehmens.

Wenn ich mir jetzt den Begriff Wohnungsunternehmen vor Augen führe, so liegt in diesem Begriff auch eine Zweigesichtigkeit. Da sind die Wohnungen auf der einen Seite, und da ist das Unternehmen auf der anderen Seite. Auf der Seite der Wohnungen haben wir immer eine gewisse Sozialpflichtigkeit. Wir sind verantwortlich für die Mieter, das Gut Wohnen ist ja nicht substituierbar. Ich kann mir überlegen, ob ich Cola trinke oder Wasser, aber Wohnen muss ich gleichwohl. Auf der anderen Seite ist das Unternehmen, und da haben wir einen Stakeholder, der sagt, eure Rendite ist okay, aber im Grunde müsste noch mehr an Rendite zu erwirtschaften sein. Das heißt, die Mutter sagt schon, guckt mal, wie ihr noch ein bisschen an der Schraube dreht. Das sind Dinge, die einen Wohnungswirt, also nicht nur mich, sondern auch andere in der Branche, natürlich beschäftigen. Das unternehmerische Handeln ist das eine Thema.

Das andere Thema ist, wie das unternehmerische Handeln auf die Quartiere wirkt. Wie kann man unternehmerisch so handeln, dass eine auskömmliche Rendite erwirtschaftet wird, und gleichzeitig dazu beitragen, dass diese Rendite sich in den Quartieren auch darstellt? Wie sorgt man dafür, dass der Leerstand nicht weiter ansteigt (und er steigt in vielen Städten des Ruhrgebiets weiter an), wie sorgt man dafür, dass der Anteilseigner immer noch zufrieden gestellt wird? Das heißt, wir haben das Dilemma, auf der einen Seite z.B. Quartiersentwicklung zu machen und gleichzeitig auch in einem gewissen Umfang Wohnungen verkaufen zu müssen, also Eigentumsbildung im Bestand zu fördern. Solche Faktoren stören natürlich Diskussionen, wie zum Beispiel eine Ökonomie im Quartier gefördert werden kann, wenn gleichzeitig diese Quartiere in der Eigentümerstruktur wesentlich buntscheckiger werden.

Soziale Stadt als Programm: Wir sind ein sehr großes Wohnungsunternehmen mit 125 000 Mietwohnungen, davon etwa 110 000 allein im Ruhrgebiet. Ich frage im Unternehmen: Machen wir etwas im Programm Soziale Stadt? Dann gucken mich die Leute an und sagen, Soziale Stadt, was ist das? Wie kommt das eigentlich zu Stande? Wohnungsunternehmen ist es ziemlich egal, ob das Programm Soziale Stadt heißt oder anders. Die Hauptsache ist, dass es ein Programm ist, das sich gut in die Logik des unternehmerischen Handelns einarbeiten lässt. Unternehmerisch handelnde Menschen haben Probleme mit solchen Programmen, weil da etwas administriert wird. Es gibt sehr viele Formulare, Projektevaluation usw. Die Logik des unternehmerischen Handelns ist viel zu kurzweilig und umtriebig, als dass man sich lange mit dieser anderen Logik auseinandersetzen könnte. Da stoßen aus meiner Sicht zwei Logiken zusammen, die man schwerlich miteinander verbinden kann. Aus dem Grund handeln die Investoren unab-

hängig davon, ob es nun das Programm Soziale Stadt gibt oder nicht. Sie handeln in Form konkreter Projekte, die die soziale Kontrolle in den Quartieren verbessern.

Die Viterra wurde z.B. in Katernberg tätig – zum einen mit dem Projekt „Hausbetreuer“, zum anderen mit dem Modell „Kirche Katernberg“, wo versucht wird, durch eine Aufwertung der Kirche einen neuen Identifikationspunkt für dieses Quartier zu bilden, um auf diese Art und Weise dazu beizutragen, dass Mieter sich wohl fühlen und weiterhin wohnen bleiben. Die Frage ist nur, ob solche Handlungsweisen, deren Rendite ja erst über einen sehr langen Zeitraum überzeugend sein kann, ob solche Handlungsweisen nicht durch Erwartungshaltungen konterkariert werden, die von außen an das Unternehmen herangetragen werden. Ob wir die Zeit dafür haben, diese Rendite in bestimmten Quartieren noch einzufahren, das wird man sehen.

Dr. Heidede Becker

Abschließend hat Herr Eisenberg von der LEG Nordrhein-Westfalen das Wort, und danach auch das Plenum.

Siegmar Eisenberg, LEG NRW GmbH

Ich möchte das Thema noch einmal aus der Sicht des Praktikers aufbereiten. Für die Wohnungsunternehmen gilt von jeher das Primat des Handelns, weil wir das Problem haben, Leerstand, Fluktuation und Vandalismus verarbeiten zu müssen. Wir sind Wirtschaftsunternehmen, und die gerade von mir genannten Faktoren schmälern den Ertrag und sind letztlich für ein Unternehmen schädlich. Insofern gibt es nur drei Dinge, die die Gesamtproblematik lösen können: permanente Präsenz vor Ort, Verbesserung der Produktqualität und Service, wobei wir als LEG bereits seit Jahren die Kundennähe vor Ort pflegen. Wir haben schon seit 1973 Niederlassungen in den einzelnen Bereichen und seit 1985 zusätzliche Außenstellen. Heute haben wir acht Niederlassungen, 18 Mieterzentren und pro rund 500 Wohneinheiten einen Hauswart vor Ort, der sich um die Belange der Mieter kümmert. Ein wesentlicher weiterer Punkt ist die Mieterbetreuung, die Mieterbeteiligung und – die Kollegen werden es bestätigen können – mittlerweile auch wieder die Mieterakquisition, weil wir ausreichend Wohnungen haben, aber leider zu wenig Nachfrage.

Zum Thema Quartiersmanagement möchte ich einen eindringlichen Appell an alle Beteiligten richten, die vorhandenen funktionierenden Ressourcen zu nutzen, um nicht im Rahmen von „predigendem Quartiersmanagement“ von kommunaler Seite etwas künstlich zu initiieren, was eigentlich vor Ort schon hervorragend läuft.

Folkmar Schirmer, Quartiersmanagement Rüsselsheim

Ich möchte noch einmal aufgreifen, was Dr. Bölting zu Anfang gesagt hat und was so ein bisschen im Widerspruch untergegangen ist, ob das Programm wirklich bei den Städten angekommen ist. Ich habe da auch meine Zweifel. Natürlich gibt es Städte, die sich bewerben und in denen sehr viel läuft. Aber wenn ich die verantwortliche Politik in den Städten betrachte, dann haben wir in Hessen die Erfahrung, dass in vielen Fällen die Städte sagen: Dies ist ein Problem, wir steigen in dieses Programm ein, aber wir delegie-

ren es an das Quartiersmanagement, an Trägerverbände oder an irgendetwas anderes. Ich bezweifle, ob in den Köpfen der Politik angekommen ist, dass Quartiersmanagement nicht nur ein neues Handlungsinstrument ist, sondern auch im entsprechenden Denken auf Magistratsebene verankert werden muss. Da habe ich erhebliche Bedenken, sowohl bei den Städten als auch bei einem erheblichen Teil der Wohnungswirtschaft. Ich habe da also ähnliche Bedenken wie Herr Dr. Bölting.

Jan Kuhnert, GBH Hannover

Es reizt mich, doch noch einmal an die Äußerung von Ihnen, Herr Dr. Cox, anzuknüpfen. Ich sehe an dem Programm, das ich für sehr lobenswert halte, zwei Mängel. Einen haben Sie als Frage gestellt, Frau Dr. Becker, aber nicht beantwortet bekommen. Das ist die Frage nach den Kriterien. Ich kenne eine Vielzahl von Standorten, bei denen ich zum Teil nicht so recht nachvollziehen kann, nach welchen Kriterien sie zu Modellgebieten gewählt wurden. Besser kenne ich mich bezüglich des Themas der Integration aus: Mängel der öffentlichen Verwaltung, Mängel in unseren Unternehmen – hier brauchen wir uns gegenseitig nicht viel vorzumachen. Aber im Kern der Überlegungen nach geeigneten Kriterien stellt sich für mich doch die Frage von Ihnen, Herr Cox: Was ist eigentlich das Bild der Stadt?

Die bestehenden Programme sind Partialprogramme mit unheimlicher Akribie, mit viel Phantasie. Aber was ist die Zukunft des Quartiers, das da entwickelt werden soll? Insbesondere, wenn es um Quartiere geht, die von der Öffentlichkeit, der Politik und dem Stadtraum eigentlich abgegrenzt und abgeschrieben worden sind. Deswegen brauchen wir noch einen neueren Ansatz, denn wir müssen den Bewohnerinnen und Bewohnern in den Quartieren sagen, was ist eure Zukunft? Seid ihr auf Dauer das künftige Einwanderungsquartier der Stadt und jede Einwanderungswelle geht durch euch hindurch? Oder wird sich das aufteilen und das nächste Mal kommt die nächste Welle in einen anderen Stadtteil? Das sind doch die Fragen, die die Leute im Kern bewegen, die die Perspektive ihres Quartiers betreffen. Daran können wir dann anknüpfen und auch das Thema lokale Ökonomie anfassen – das hat sehr viel mit Ethnien zu tun. Da sehe ich einen gewissen Mangel des Programms.

Dr. Heidede Becker

Sie berühren die wichtige Frage der Gebietsauswahl und deren langfristige Funktion für die Gesamtstadt. Sie hatten in Arbeitsgruppe 1 darauf hingewiesen, dass diese Gebiete, die im Grunde potenziell Soziale Stadtgebiete sind, Versorgungs- und Integrationsfunktionen für die gesamte Stadt übernehmen. Herr Dr. Cox, Sie sind direkt angesprochen.

Dr. Karl-Heinz Cox

Zur Frage nach dem Mangel am Programm und dem Bild der Stadt: Was mir am Programm, an seinem Namen gefallen hat, ist, dass es einen Hinweis für die Definition von Stadt gibt, und zwar nicht einer neuen Stadt, sondern der eigentlichen Stadt, die ein bisschen übertüncht worden ist durch die Architekturstadt, durch die Addition von Gebäuden, von Straßen, von Plätzen, durch die Gestaltung, ohne sich darüber Gedanken zu machen, wer wie in solchen räumlichen Gebilden lebt, die wunderschön

zu machen, wer wie in solchen räumlichen Gebilden lebt, die wunderschön sind. Da hat man irgendwelche mittelalterlichen Städte, oder die europäische Stadt, im Gegensatz zur amerikanischen Stadt, im Kopf. Man will etwas zurückholen von dem, was man im Urlaub so gern erlebt. Das möchte man dann auch in Castrop-Rauxel haben. Manche meinen, man könnte das mit Architekturwettbewerben oder mit Modernisierungsprogrammen machen. Das geht nicht.

Deswegen meine ich, wir müssen auch die Frage nach dem Selbstbewusstsein der Leute in den Quartieren der Stadt stellen. Das ist für mich kein Problem, das Bauleute, Architekten, Planer, Raumplaner usw. lösen können – ich spreche gegen meine eigene Zunft als Architekt –, aber ich weiß aus der Erfahrung in einem Wohnungsunternehmen: Das müssen die Leute untereinander regeln, das können sie nur dann regeln, wenn sie eine gewisse Selbstsicherheit haben. Zu dieser Selbstsicherheit muss man Ihnen verhelfen, weil sie sehr stark verunsichert worden sind, und da sehe ich auch einen Großteil der Arbeit für unser soziales Management. Dies gilt auch für Fragen der Integration ethnischer Minderheiten und Migranten. Unsere Unternehmensgruppe hat einen Ausländeranteil von 17 Prozent. Wir können nicht davon ausgehen, dass sich dieser Anteil normalisieren wird. Irgendwann werden es 20 Prozent oder 22 Prozent sein. Das ist ein fester Bestandteil unserer Stadtbevölkerung in der Zukunft und damit auch unserer Wohnbevölkerung in den Unternehmen.

Ich weiß nicht, ob Ihnen Ernst May, der große Wohnungsbaupapst früherer Jahre, bekannt ist. Er hat, als er schon sehr alt war, zu uns Studenten in Hannover, als wir alles integrieren wollten (hoch, niedrig, arm, reich, Ausländer, Nichtausländer, alles ein riesiger Integrationskompott), gesagt: „Meine lieben Kommilitoninnen und Kommilitonen, ich kann Ihnen nur eins sagen, die beste Form der Integration ist die konsequente Segregation.“ Wir haben natürlich pflichtschuldigst gepfeifen wie verrückt. Ich habe spät gelernt, was das in unseren Siedlungen heißt, in denen wir 90 Prozent Türken haben. Als wir diese Siedlungen modernisierten und feststellten, dass auch Deutsche gerne in modernisierten Siedlungen leben, trafen unterschiedliche Wohngewohnheiten aufeinander. Es war gewöhnungsbedürftig, dass Türken Ihre Schuhe nicht in den Wohnungen tragen – das machen nur wir. Türken gehen nicht mit den Dreckschuhen in ihre Wohnungen rein, die lassen sie draußen stehen. Das stört uns natürlich furchtbar, da muss deutsche Ordnung geschaffen werden, und das verunsichert die Leute. Da wurde vorgeschlagen, wir integrieren sechs Wohnungen in einem Haus, ein Türke, fünf Deutsche. Hierzu hat es eine wissenschaftliche Untersuchung gegeben mit dem Ergebnis, dass das nicht klappt. Sowohl die Deutschen als auch die Türken sind verunsichert. Wir haben deshalb – im Rahmen der IBA – neben einer modernisierten Siedlung mit 90 Prozent Türken eine neue Arbeitersiedlung gebaut, 250 Wohnungen mit 90 Prozent Deutschen. Beide fühlen sich in ihren Wohnumfeldern sicher und treffen sich auf dem Platz in der Mitte.

Es ist also unsere Aufgabe – ebenso wie die Aufgabe der Stadt – unseren Mietern Sicherheit zu bieten. Nur Leute, die sich sicher fühlen, können auch mit anderen Leuten kommunizieren, und in diese Richtung müssen wir „Stadt“ definieren: Soziale Stadt. Ich habe die Befürchtung, dass das notwendige Reaktive für einzelne Stadtteile sich so ausweitet, dass man den eigentlichen Paradigmenwechsel nicht schafft. Alle machen ein bisschen Soziale Stadt, aber kein Unternehmen denkt ernsthaft daran, sich so umzu-

strukturieren, dass es die Soziale Stadt mittragen kann, und keine Kommune würde sich so umstrukturieren. Deswegen mein Plädoyer dafür, Soziale Stadt als einen Auftrag zu nehmen, der weit über das hinausgeht, was wir im Rahmen von Sozialer Stadt zurzeit diskutieren.

Dr. Heidede Becker

Dieses Plädoyer ist überaus wichtig und weiterführend. Es bedeutet auch, sich nicht auf den engen Gebietsblick zu beschränken, sondern die gesamte Stadt mit zu bedenken.

Karl Jasper

Das ist sehr richtig und der Ansatz – so wie er auch in Nordrhein-Westfalen praktiziert wird – geht davon aus, dass aus der gesamtstädtischen Betrachtung heraus die akuten Handlungserfordernisse auch für Stadtteile entwickelt werden. Wir leben in einem sehr dichten Ballungsraum, sodass man auch sagen kann, die regionale Betrachtung aus der Rhein-Ruhr-Schiene erfordert ein Handeln, das dann in konkreten Punkten ansetzt. Aus diesen konkreten Projekten muss man dann allerdings auch wieder Lehren für die Region ziehen – denn eines hängt vom anderen ab. Hier sehe ich Ansätze aus dem Programm Soziale Stadt. Diese sind Bestandteil einer integrierten Stadtentwicklung, die auf das Gesamtstädtische und den Ballungsraum Ruhrgebiet durchaus Wert legt.

Ein zweiter Punkt, den ich ansprechen möchte, betrifft die Haltung der Kommunen. Auch wir haben Erfahrungen mit Kommunen gesammelt, die sich anfangs nur zögerlich mit dem Problem auseinander gesetzt haben. Dafür spielten unterschiedliche Aspekte eine Rolle. Es geht weniger darum, Geld „abzuräumen“, es geht zum Teil darum, dass die Stadt darunter leidet, wenn sie durch ein bestimmtes Viertel stigmatisiert zu werden droht. Deshalb haben einige Städte deutliche Zurückhaltung an den Tag gelegt. Andererseits haben gerade die großen Städte in Nordrhein-Westfalen flächendeckend Sozialraumanalysen in Auftrag gegeben oder auch schon durchgeführt, um auch eine gesamtstädtische Strategie für das Thema Soziale Stadt zu entwickeln. Wir haben für alle Stadtteile mittlerweile Ratsbeschlüsse, die in der Regel von allen im Rat vertretenen Parteien mit getragen werden. Das war vor fünf oder sechs Jahren noch anders. Da gab es Differenzen, die auch in der Politik der Einzelschritte immer wieder auftauchen, aber das ist nun einmal gelebte Demokratie. Damit können wir gut zurechtkommen.

Jedenfalls haben wir den Eindruck, dass die kommunale Verantwortung für das Gemeinwesen Stadt wesentlich höher einzuschätzen ist, als dies aus Einzelerlebnissen negativer Art geschlussfolgert werden kann. Das betrifft gerade auch das Quartiersmanagement. Es ist gestern zu Recht darauf hingewiesen worden, dass die sozialen Kompetenzen in den Stadtteilen aufgegriffen werden müssen. Wenn ich mich nicht an den Kirchenmieterräten, Unternehmen usw. und an dem orientiere, was an Leben im Stadtteil schon vorhanden ist, sondern von außen einen so genannten Quartiersmanager oder ein Management überstülpe, dann prognostiziere ich ein Vor-die-Wand-Fahren. Deshalb plädieren wir ausdrücklich dafür, die im Stadtteil vorhandene Kompetenz unbedingt aufzugreifen. Die Soziale Stadt ist ein auf Prozesse und nicht so sehr auf fertige und gebaute Ergebnisse angelegtes Unternehmen.

Sophie Graebisch-Wagener

Es ist richtig, dass die Soziale Stadt bei den Städten angekommen ist, aber es gibt auch ein Problem. Wenn wir Soziale Stadt wirklich ernst nehmen, muss das Thema Partizipation eine ganz zentrale Rolle spielen, und das läuft unseren Spielregeln der repräsentativen Demokratie diametral entgegen. Wenn Sie sich z.B. die Strukturen zur Lokalen Agenda in den einzelnen Städten angucken, dann können Sie feststellen, dass die Teilnehmer sich entweder nicht ernst nehmen, sich totlaufen lassen oder sich gegenseitig delegieren. Diese Problematik finden Sie auch bei der Sozialen Stadt. Wenn sich die Leute wirklich engagieren, wenn sie ihr Leben, ihr Quartier im Rahmen von Empowerment selbst in die Hand nehmen, werden sie mit den Bezirksvertretungen Stress kriegen. Da gibt es natürlich ein Problempotenzial. Für mich ist das ein Prozess und auch eine Frage des Miteinander-Aushandelns.

Wir dürfen Stadt nicht definieren – darüber würde ich mich auch gerne mit Ihnen streiten –, denn das interessiert die Leute im Quartier nicht. Für sie ist nicht von Interesse, was ihr Quartier im nächsten Jahr macht und ob es integriert oder nicht. Diese Leute wollen wissen, ob ihre Wohnung in Ordnung ist, ob sie saniert ist, ob sie mit den Nachbarn leben können, ob es Schulen gibt usw. Das heißt, wir haben einen Metablick auf die Stadt – und ich erinnere mich daran, dass Professor Dangschat beim Difu einmal gesagt hat: „Wir stehen an den Lichterketten und fordern Integration, und dann kehren wir zurück in unsere Stadtteile, in die großen Häuser mit viel Freiraum. Wir reden über andere, die unsere Vorstellung von Stadt verwirklichen sollen.“

Somit stellt sich die Frage: Wie soll Beteiligung aussehen und was erwarten wir von dieser Stadt? Was erwarten wir von unserem Stadtteil? Entwicklung muss auch im Quartier stattfinden und nicht wieder eine Definition der Architekten, der Wohnungsgesellschaft, des Sozialbereichs, der Stadtplaner sein. Das ist mir wichtig und ein zusätzliches Fenster – das bedeutet nicht, dass ich polarisieren möchte. Ansonsten würde ich Ihnen, Herr Cox, voll zustimmen: Im Sozialbereich ist bekannt, dass die Leute in ihrer Besonderheit stabilisiert werden müssen, um sich dann integrieren zu können. Bei der Population der Sinti und Roma z.B. wird das sehr deutlich. Wenn Sie es zulassen, dass sie in dem Areal, wo sie unter sich sind, sich selber stabilisieren und nach ihren eigenen Regeln leben können, dann sind sie auch bereit, mit der Mehrheitsbevölkerung Regeln auszuhandeln. Dafür gibt es Beispiele und Projekte. Nur so kann es funktionieren. Es kann nicht funktionieren, dass ich ihre Sozialstruktur zerschlage, um hinterher zu sagen, werdet so deutsch, wie ich deutsch bin. Das ist keine Form der Integration, da brauchen wir nur unsere Landsleute in New York oder anderswo zu sehen, die tun das auch nicht.

Dr. Heidede Becker

Danke für dieses engagierte Plädoyer. Wir sind jetzt allerdings von der lokalen Ökonomie und vom Wirtschaften im Quartier doch ein ganzes Stückchen weggekommen, und ich würde mich freuen, wenn wir die letzte Viertelstunde in dieser Richtung noch nutzen könnten. Es gab ja eine Arbeitsgruppe, in der es darum ging, lokale Ökonomie durch Bereitstellen von Räumen z.B. für Existenzgründer zu unterstützen. Vielleicht kann aus den Diskussionen der Arbeitsgruppen noch ein bisschen Information zum

Wirtschaften im Quartier eingebracht werden. Welche Rolle übernehmen die Wohnungsunternehmen dabei und wo ist weiterer Handlungsbedarf?

*Ralf Zimmer-Hegmann, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung
des Landes NRW, Dortmund*

Dazu ein Aspekt aus der Arbeitsgruppe, die sich mit Existenzgründung und dem Zur-Verfügung-Stellen von Räumen beschäftigt hat, den wir allerdings am Ende nicht mehr richtig diskutieren konnten. Wenn sich ein Wohnungsunternehmen engagiert, z.B. einen Handwerkerhof betreibt, inwieweit kann oder auch muss das ohne öffentliche Subvention funktionieren? Oder ist bei einem solchen Projekt nicht gerade die befristete Subvention, das Anstoßen ein ganz wichtiger Aspekt? Das betrifft gerade auch die Frage nach dem Zustandekommen von Kooperationsprojekten zwischen Wohnungsunternehmen und öffentlicher Hand – zum einen das Unternehmen, das sich im Sinne seines Wohnungsbestands und seiner Mieter engagiert, und zum anderen die öffentliche Hand, die natürlich auch ein entsprechendes Interesse daran hat.

Karl Jasper

Ganz kurz zu Frau Graebisch-Wagener: Bezüglich der Integrationsphase unterstütze ich Ihre Argumentation. Ich möchte jedoch anmerken, dass ich – auch nachdem ich vorhin zwanzig Minuten in der AG „Gründerzentren in Wohngebieten“ war – den Eindruck habe, dass wir hier kein Patentrezept verkünden werden. Scheinbar glaubt man hier, man könnte andere wirtschaftliche Voraussetzungen schaffen, um etwas zu ermöglichen. Natürlich kann man subventionieren, und es entsteht der Eindruck, dass sich hier mit einem Gründerzentrum Selbstständigkeit in irgendeinem Dienstleistungs- oder Produktionsbereich entwickelt. Dieser Bereich benötigt jedoch nur Subvention, wenn er nicht nachgefragt wird, wenn er nicht gebraucht wird und somit sonst nicht entsteht. Dann mache ich eine Beschäftigungsgesellschaft daraus, und wenn der Hahn abgedreht wird, fällt alles in sich zusammen.

Wir müssen vorsichtig sein, dass wir nicht die normalen Regeln der Wirtschaftlichkeit und der Ökonomie auf den Kopf stellen, es muss sich rechnen. Man darf nicht Sand in die Augen streuen und sagen: Wir geben dir einen Raum, den musst du nicht bezahlen, den subventionieren wir dir, und dann besorgen wir auch noch öffentliche Mittel und ein paar ABM-Kräfte. Das läuft eine gewisse Zeit – nur, was ist danach? Wir haben das mit Handwerksbetrieben und mit ABM-Kräften erlebt. Wenn Sie einen guten Arbeitsamtleiter haben, können Sie alles machen. Sie müssen nur immer den Punkt im Auge haben: Wenn die ABM-Kräfte nicht mehr zur Verfügung stehen, was machen Sie dann mit den unerfüllten Erwartungen?

Das betrifft auch die Frage der Nachbarschaftshilfe. Wir haben in Lünen-Brambauer einen Nachbarschaftshilfeverein gegründet und versucht, ihn über das Punktesystem zu organisieren. Heute Morgen ist diese Tauschbörse angesprochen worden: Ich gebe eine Dienstleistung ein und bekomme dafür soundso viele Punkte, und wenn ich später eine Dienstleistung abfordere, kann ich sie mit den vorher erreichten Punkten bezahlen. Das geht prinzipiell hervorragend. Die jungen Leute sagen allerdings: Bis ich so weit bin, dass ich die Punkte abbezahlen kann, da habe ich lieber ein bisschen Cash in der Ta-

sche, damit kann ich mehr machen. Sie können also mit dem Punktetausch nichts anfangen. Es hat sich herausgestellt, dass die Frage der Nachbarschaftshilfe, auch der ehrenamtlichen Nachbarschaftshilfe, auf Gegenseitigkeit beruht. Das ist auch Tauschen im weitesten Sinne. Das muss sich hier in unseren westlichen Breiten erst einmal entwickeln. Wir haben dasselbe in den neuen Bundesländern in einem Unternehmen in Leuna gehabt, wo wir das 1:1 übernommen haben, und es hat sofort funktioniert. Bei denen hat Einander-Helfen, Miteinander-Arbeiten einen anderen Stellenwert als in unserer versorgten Gesellschaft. Dies hat seinen Ursprung in der „Zeit der Nischen“, in der sie Tätigkeiten in den privaten Bereichen selbst organisierten.

Diese Form des Wirtschaftens im Quartier halte ich für sinnvoll, alles andere sind ganz normale Wirtschaftsförderungsbereiche, die nicht unbedingt etwas mit dem Quartier zu tun haben. Es sei denn, es kommt die „Pantoffelmentalität“ mit rein, sodass man nicht nur zu Fuß, sondern auch noch in Pantoffeln zum Arbeitsplatz hingehen kann. Dann wird es natürlich schwierig mit der Wirtschaftlichkeit.

Martin Brinkmann, STEG-Hamburg mbH

Ich möchte an die Vertreter der Wohnungsunternehmen eine Frage stellen. Sie haben in den Großwohnsiedlungen, und nicht nur da, Probleme mit den gewerblichen Vermietungen. Wir in Hamburg haben in Lurup, aber auch in anderen Siedlungen (Hoorner Geest, Mümmelmannsberg) immer ein kleines Einzelhandelszentrum, meistens sogar noch ein Waschhaus, gebaut, und das funktioniert nicht mehr.

Wir haben in dieser Arbeitsgruppe auch noch den Bereich Bestandssicherung und Bestandsentwicklung bearbeitet. Beides zusammen geht meiner Erfahrung nach nur, wenn man das um Existenzgründungsförderung ergänzt. Ich sage da bewusst Förderung, weil ich da nicht Ihrer Meinung bin, Herr Jasper. Man muss schon ein Stück weit anschieben und auch unterstützen, weil sich sonst die Leute allein gelassen fühlen und im Regen stehen – sehr schnell ist dann eine Betriebsidee hinfällig.

Außerdem ganz konkret die Frage: Wie gehen Sie mit dem Wohnungsleerstand um? Ich habe es bei Herrn Eisenberg vor vier Wochen in der Siedlung Hannibal erlebt, deren Erdgeschosszone teilweise leer stand, um es harmlos auszudrücken. Was tun Sie mit Ihren Mietern, die im gewerblichen Bereich in solchen Siedlungen tätig sind? Unterstützen Sie diese? Gibt es da Hilfen, gibt es Verständigung zwischen dem Einzelhandel und den einzelnen Wohnungsunternehmen? Ich glaube nicht, dass diese Einzelhandelszentren in den Großwohnsiedlungen aufgegeben werden dürfen, weil wir dann zusätzlich einen erheblichen Qualitätsverlust in den Siedlungen haben.

In Lurup erleben wir es gerade, dass die dortige Einkaufspassage wieder einen Aufschwung dadurch erhält, dass wir unser Quartiersentwicklungsbüro dort ansiedelten. Die Leute werden wieder mehr zu diesem kleinen Einzelhandelszentrum hingeführt. Noch einmal die Frage: Sind Sie mit den Einzelhändlern im Gespräch, bieten Sie Räume an, oder ist das für Sie kein Thema?

Siegmar Eisenberg, LEG-Nordrhein-Westfalen GmbH

Ich darf darauf gleich antworten und muss Ihnen mitteilen, dass wir kein besonderes Leerstandsproblem haben. Von 13 Gewerbeeinheiten stehen im Moment, glaube ich, zwei leer. Das Problem mit dem Standort Hannibal in der Dortmunder Nordstadt ist, dass die Innenstadt in sieben Minuten erreichbar ist.

Der Grundgedanke der Vermietungsfähigkeit einzelner Bereiche als Gewerbeobjekte ist ja nicht neu. Anfang der 70er-Jahre haben wir generell Gewerbe ins Erdgeschoss reingebaut und versucht, dort höhere Mieten zu erzielen. Wie sich dann herausgestellt hat, kann man diese Mieten gar nicht mehr erreichen. Dies bedeutet im Gegenzug nicht, dass prinzipiell kein Gewerbe in diese Bereiche mit einbezogen werden sollte, aber aus meiner Erfahrung lässt sich feststellen, dass die Nachfrage dort eigentlich nicht vorhanden ist.

Dr. Karl-Heinz Cox

Das ist ein Dauerbrenner in Wohngebieten, und es gibt keinen Wettbewerb, bei dem nicht im Erdgeschoss Läden eingeplant werden, um Urbanität zu schaffen. Das war auch bei der IBA so. Wir haben die Läden eingeplant – nur, kein Mensch hat sich Gedanken darüber gemacht, wie groß so eine Fläche eigentlich sein muss, damit sie wirtschaftlich betrieben werden kann. Das waren dann Vorstellungen von einem etwas größeren Tante-Emma-Laden.

In den Innenstädten haben wir hier im Ruhrgebiet in den 70er-, Anfang der 80er-Jahre eine große Bebauung mit öffentlich gefördertem Wohnungsbau gemacht, ergänzt durch Einzelhandel in den Erdgeschossen. In diese kleinen Läden passen keine großen Betriebe, aber Eignershops. Sie müssen sich überlegen, wer den Laden nutzen soll. Heute wohnen in den Gebäuden Menschen, die ihre Miete nicht selber bezahlen können. Was sollen die da unten machen? Diejenigen, die aus anderen Quartieren normalerweise im Eignershop kaufen, fahren nach Düsseldorf und kaufen dort ein. Das ist ein überspitztes Bild, aber es ist die Realität. Diese kleinen Ladenflächen sind Spezialläden, die aber in den Gebieten nicht nachgefragt werden. In den Gebieten werden andere Läden nachgefragt, die aber nicht in diese Gebiete passen. Wir haben also auch das Problem, was wir dann mit diesen Ladenflächen machen. Wir subventionieren sie und gehen mit der Miete runter. Wir schreiben sie ab. Aber selbst wenn Sie die Läden verschenken, sagt der potenziell Beschenkte, ich kann in diesem Laden nicht arbeiten, ich kann nicht anliefern, ich kann keine Lagerhaltung machen. Und die Leute, die hier wohnen, kaufen hier auch nicht ein. Das bisschen, was sie an Tagesbedarf kaufen, reicht nicht, um hier eine Kraft zu bezahlen, weil die Leute ihren Wochenbedarf nämlich irgendwo anders kaufen. Diese Grundstruktur gilt heute auch für die Innenstädte und in kleinerem Maßstab, aber genauso stark, für die Wohnquartiere.

Mit Sicherheit müsste man, wenn man solche Quartiere heute plant, von der Einzelhandelsstruktur ausgehend die Anforderungen an solche Läden definieren, das wird aber nicht gemacht. Wir haben z.B. in Gelsenkirchen Wohnquartiere mit Läden im Erdgeschoss in ein Stadtquartier gebaut, das mit kleinen Eigentümerläden hervorragend besetzt ist. Dort werden keine zusätzlichen Läden gebraucht, aber die Planer haben damals die Augen verschlossen, unter Missachtung des Umfelds nur diese 300 Wohnun-

gen gesehen und gesagt, die Leute müssen einen Laden für Sowieso, für zweitens, drittens, viertens ... haben. Heile Welt, drum herum ist Wüste, also kaufen alle ihre Brötchen in dem Laden, den wir planen. Dabei haben sie aber nicht gesehen, dass es im engeren Umkreis fünf Bäckereien gibt.

Dr. Heidede Becker

Für diese Planungsfehler gibt es sicher reichlich Beispiele. Andererseits gibt es bei Projekten der Sozialen Stadt – meistens betrifft das allerdings nicht den ersten Arbeitsmarkt – auch Ideen für Umnutzungen, die für den Stadtteil eine Menge bringen können, gerade auch in den ansonsten für den Einzelhandel nicht nutzbaren Ladenflächen.

Karl Jasper

Beide Tage haben gezeigt, dass vor allem zwei Bereiche existieren, in denen Wohnungsunternehmen für die wirtschaftliche Entwicklung in den Stadtteilen bedeutsam sein können. Erstens, dass sie ihre Rolle so verstehen, wie sie Dr. Cox dargestellt hat. Ich habe Angst davor, wenn rendite- oder kapitalmarktfähig heißt, dass der Aktienkurs steigt, je mehr problematische Mieter entlassen sind. In anderen Bereichen haben wir diese Entwicklung gesehen, dass der Aktienkurs steigt, sobald ein Großunternehmen Arbeitskräfte freistellt. Wenn das die Entwicklung der Wohnungswirtschaft wäre, könnte ich damit nicht gut leben.

Deshalb präferiere ich ein Wirtschaften in dem Sinne, dass kein Instandsetzungstau passiert, sodass laufende Unterhaltungen durch Handwerksunternehmen damit auch ein Netzwerk bilden können. Wenn sich dann die günstige Gelegenheit ergibt, dass man in Wohnsiedlungen neue Betriebe einrichtet, dann ist das ein gewünschter Nebeneffekt. Allerdings sollte man sich erst einmal auf die originäre Rolle konzentrieren, und wenn diese gut und in Partnerschaft ausgefüllt wird, dann ist das auch für die wirtschaftliche Existenz in den Stadtteilen ein deutliches Plus.

Dr. Heidede Becker

Wir lassen diese Bemerkungen als Schlusswort stehen. Aus der gestrigen und heutigen Diskussion war darüber hinaus auch ein Plädoyer für Bestandsentwicklung und Bestandspflege herauszuhören. Ich möchte allen auf dem Podium und allen im Plenum herzlich danken für die Redebeiträge und fürs Zuhören. Ich möchte aber auch all denen, die hier organisatorisch und vorbereitend tätig waren, ein Lob aussprechen und sagen, das hat prima geklappt. Vielen herzlichen Dank!