

# GOOD PRACTICE IN NEUBAUQUARTIEREN

EINE ANALYSE IM RAHMEN DES  
BUND-LÄNDER-PROGRAMMS  
„STADTTEILE MIT BESONDEREM  
ENTWICKLUNGSBEDARF –  
DIE SOZIALE STADT“

**empirica**

Qualitative Marktforschung, Stadt- und  
Strukturforschung GmbH, Bonn

# Good Practice in Neubauquartieren

## Eine Analyse im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“

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).

### **empirica**

Qualitative Marktforschung,  
Stadt- und Strukturforschung GmbH  
Kaiserstr. 29 • D-53113 Bonn  
Telefon: 0228 / 914 89-0  
Telefax: 0228 / 217 410  
postmaster@empirica-institut.de  
www.empirica-institut.de

### **Bearbeiterinnen und Bearbeiter:**

Ulrich Pfeiffer,  
Dr. Marie-Therese Krings-Heckemeier,  
Bernhard Faller, Gabriele Hof

Unter Mitarbeit von:  
Meike Heckenroth, Timo Heyn,  
Julia Kemper, Darja Reuschke

## Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt

### Band 9

Berlin, März 2003

Deutsches Institut für Urbanistik 

Straße des 17. Juni 112 • 10623 Berlin

# Inhalt

Vorbemerkung .....	7
Vorwort .....	9
Einleitung .....	11
<b>Teil I Projekte und Maßnahmen .....</b>	<b>13</b>
1. <b>Aktivierung einer schwierigen Bevölkerungsgruppe: Anlage von Mietergärten von Sintis</b> Baden-Württemberg: Mannheim-Frischer Mut .....	15
2. <b>Einkaufszentrum im Kernbereich</b> Baden-Württemberg: Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld .....	18
3. <b>Offene Bürgerbeteiligung</b> Baden-Württemberg: Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld .....	23
4. <b>Bürgerbeteiligung</b> Bayern: Lindau-Zech .....	29
5. <b>Aktion „Bärenrummel“</b> Berlin: Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark .....	35
6. <b>Imagebroschüre „Wir an der Potse“</b> Berlin: Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark .....	41
7. <b>Bildung eines Arbeitskreises „Soziale Stadt“</b> Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen .....	44
8. <b>Gemeinsame Strategie aller Akteure</b> Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen .....	48
9. <b>Neubau von Einfamilienhäusern am Plattenbaugbiet</b> Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen .....	53
10. <b>Umwandlung der Erdgeschosswohnungen in Gewerbeeinheiten</b> Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen .....	56
11. <b>Mehrsprachige Stadtteilzeitung</b> Niedersachsen: Emden-Barenburg .....	59
12. <b>Internationale Kulturecke</b> Niedersachsen: Emden-Barenburg .....	62
13. <b>Umwandlung der Hauptschule in eine Ganztagschule</b> Niedersachsen: Emden-Barenburg .....	65
14. <b>Ganztagschule: Grundschule „Grüner Weg“</b> Niedersachsen: Emden-Barenburg .....	68
15. <b>Fortschreibung des integrierten Handlungskonzepts</b> Niedersachsen .....	73
16. <b>Umwandlung von leer stehenden Wohnungen in Büroräume</b> Niedersachsen: Wolfsburg-Westhagen .....	77
17. <b>Freizeitflächenprojekt</b> Nordrhein-Westfalen: Detmold-Herberhausen .....	81
18. <b>Räume (baulich und sozial) besetzen</b> Nordrhein-Westfalen: Detmold-Herberhausen .....	87
19. <b>„Arbeit für alle“: Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen</b> Nordrhein-Westfalen: Detmold-Herberhausen .....	90

20.	<b>Belegungskonzept</b>	
	Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg .....	100
21.	<b>Enge Vernetzung von Stadtteilbüro, Wohnungsunternehmen und Verwaltung</b>	
	Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg .....	105
22.	<b>Abriss zweier Hochhäuser</b>	
	Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg .....	108
23.	<b>Imagekonzept</b>	
	Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg .....	111
24.	<b>Kinder- und Jugendarbeit auf dem Fischbacherberg</b>	
	Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg .....	115
25.	<b>Quartiersbezogene Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung</b>	
	Saarland: Saarbrücken-Burbach .....	119
26.	<b>Servicestationen Silberhöhe</b>	
	Sachsen-Anhalt: Halle – Silberhöhe .....	125
27.	<b>Concierge-Projekt</b>	
	Schleswig-Holstein: Lübeck-Hudekamp .....	131
28.	<b>Baulich-sozialintegrative Erneuerung</b>	
	Schleswig-Holstein: Lübeck-Hudekamp .....	135
29.	<b>Aktivierung der Bürgerinnen und Bürger im Ehrenamt</b>	
	Schleswig-Holstein: Lübeck-Hudekamp .....	141

## **Teil II Von der Sozialen Stadt zur umfassenden Nachbarschaftsentwicklung – Anregungen zur Veränderung der Programmkonzeption .....**

### **Soziale Stadt – Ein neues Programm .....**

1.	Neue Diskussion – Verschärfte Probleme, neues Verständnis .....	149
2.	Neue Organisation, neue Maßnahmen .....	150
3.	Nachhaltige Defizite in den Gebieten .....	151
4.	Soziale Stadt – Ziele des Programms/Programmkonzeption .....	154
4.1	Ziele als Ergebnis eines politischen Prozesses .....	154
4.2	Zwei Kategorien – Lebensqualität und Lebenschancen .....	155
4.3	Vielfalt der Ziele .....	155
4.4	Diskrepanz zwischen Zielen und Instrumenten? .....	156
4.5	Bündelung – ein Zwischenziel mit ambivalenter Bedeutung .....	156
4.6	Empowerment oder Aktivierung – Sonderziel mit vielfältigen Dimensionen .....	157
4.7	Mangel an Indikatoren.....	158

### **Organisation und Abwicklung im Programm .....**

1.	Raumfreie Spezialisierung versus Sozialraum .....	159
2.	Typische Programmstrukturen.....	159
2.1	Sondermaßnahmen und Normalmaßnahmen.....	159
2.2	Koordinierung in der Verwaltung.....	160
2.3	Quartiersmanagement .....	161
2.4	Die Rolle lokaler Gruppen auf Stadtteilebene .....	162

3.	Besondere Akteure.....	163
3.1	Die Rolle der Schulen.....	163
3.2	Die Rolle der Wirtschaftsförderung.....	164
3.3	Die Rolle der Arbeitsämter.....	165
	<b>Folgerungen aus den Beobachtungen</b> .....	166
1.	Mehr als Projektkooperation .....	166
2.	Gesamtverantwortung aller öffentlichen Leistungsanbieter für die Gebiete in Kooperation mit der Bewohnerschaft .....	167
3.	Eine umfassende Arbeitsgemeinschaft für die Entwicklung der Gebiete .....	167
4.	Finanzierung: quirlen statt bündeln .....	169
5.	Bessere Informationssysteme .....	172
6.	Ein neuer Name: Nachbarschaftsentwicklung .....	172
	<b>Fallstudien „Soziale Stadt“: Kurzfassungen</b> .....	174
1.	Detmold-Herberhausen (Nordrhein-Westfalen) .....	174
2.	Emden-Barenburg (Niedersachsen) .....	178
3.	Lübeck-Hudekamp (Schleswig-Holstein) .....	183
4.	Schwedt/Oder – Obere Talsandterrasse (Brandenburg) .....	187
5.	Siegen-Fischbacherberg (Nordrhein-Westfalen) .....	191
6.	Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld (Baden-Württemberg) .....	196
	<b>Organigramme Fallstudien „Soziale Stadt“</b> .....	201

## Vorbemerkung

Das Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“ (kurz: Soziale Stadt genannt) wurde als Ergänzung zur baulich-räumlich orientierten traditionellen Städtebauförderung im September 1999 durch Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern etabliert. Für die erste Phase der Programmumsetzung (1999 bis Frühjahr 2003) übertrugen das Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (BMVWB) und die Länder dem Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) die Funktion einer Informations-, Beratungs- und Vermittlungsagentur. Zu den zentralen Aufgaben gehörten der Aufbau eines bundesweiten Netzwerks zum Programm mit Internetforum ([www.sozialestadt.de](http://www.sozialestadt.de)), zentralen und dezentralen Veranstaltungen und der Herausgabe zweier Veröffentlichungsreihen sowie die Einrichtung und Koordination der Programmbegleitung vor Ort (PvO – als aktivierender und dokumentierender Begleitforschung) in den 16 von den Ländern ausgewählten Modellgebieten (in vier Quartieren wurde die PvO direkt durch Difu-Teams durchgeführt). Zur Vorbereitung der Evaluierung des Programms Soziale Stadt wurden außerdem zwei bundesweite Befragungen durchgeführt und Good-Practice-Beispiele untersucht.

Bei der *Good-Practice*-Analyse wurde bewusst nicht auf *Best Practice* abgehoben, weil dies eine (unnötige) Ausgrenzung vieler „lediglich“ guter Beispiele bedeuten würde, bei denen Kriterien einer erfolgreichen Realisierung von Programmzielen gleichwohl in besonderem Maße erfüllt sind. Außerdem stellt sich die Situation in den Programmgebieten der Sozialen Stadt hinsichtlich Problemlagen, Potenzialen, Ressourcen, Entwicklungszielen und Maßnahmenkonzepten derart komplex und auch so unterschiedlich dar, dass *Good Practice* in einem Gebiet möglicherweise die Qualität von *Best Practice* in einem anderen hätte und eine einheitliche gebietsübergreifende Bewertung wenig sinnvoll erscheint.

Die Untersuchungen von *Good Practice* wurden vom Difu arbeitsteilig mit der Wirtschaftsforschungs- und Beratungsgesellschaft empirica durchgeführt. Während empirica die Analyse auf Neubauquartiere konzentriert (veröffentlicht als Band 9 der Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt), bezieht sich die Difu-Untersuchung auf Altbaugebiete und gemischte Quartiere (Band 10 der Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt).

Difu-Projektgruppe Soziale Stadt  
Berlin, März 2003



## Vorwort

Ein verhaltenes wirtschaftliches Wachstum, hohe Arbeitslosigkeit und Zuwanderung: diese Faktoren beeinflussten die Situation in den 90er-Jahren ganz wesentlich. Die daraus entstandenen Defizite konzentrierten sich häufig in Gebieten von hoher baulicher Dichte. Soziale Segregation, bauliche Mängel, überforderte Nachbarschaften: das sind die Schlagworte, wenn es um die Beurteilung von Lebensqualität und Lebenschancen in bestimmten Neubauquartieren der Städte geht.

Vor dieser Kulisse startete 1999 das Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“ durch eine Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern. Mit dieser Gemeinschaftsinitiative wurde die klassische Städtebauförderung der baulichen Ebene um eine soziale Komponente ergänzt. Stadtteile, in denen sich Arbeitslosigkeit, ausländische und ausgesiedelte Bevölkerung und vernachlässigte öffentliche Räume konzentrierten, sollen durch die Bündelung aller vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen in ihrer Abwärtsentwicklung aufgehalten werden. Das Bündeln von Wissen, Geld und Ideen soll in den Stadtteilen mit vielen Problemen wirksam und langfristig Segregation und Isolation reduzieren. Nach rund vier Jahren Programmdauer stellen sich nun folgende Fragen:

- Inwiefern ist es den Akteuren vor Ort mittels des Programms „Soziale Stadt“ gelungen, die Situation in den Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf zu verbessern?
- Waren die Erwartungen und Ziele zu hoch gesteckt?
- Ist es gelungen, Nachhaltigkeit zu erzeugen?
- Konnten Ressourcen gebündelt werden und waren diese Bündelungen wirksam?
- Mit welchem Ergebnis wurde die Bürgerbeteiligung umgesetzt?
- Haben sich neue wirksame Management- und Organisationsformen entwickelt?

*empirica* wurde vom Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) beauftragt, eine „Best-Practice“-Analyse in Neubauquartieren im Rahmen des Bund-Länder-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“ durchzuführen. Ziel der Analyse war es, Projekte und Maßnahmen in Programmgebieten zu finden, deren Umsetzungsstrategien in Bezug auf die Ziele wirksam waren.

Die Analyse gliedert sich in zwei Teile. In Teil I werden insgesamt 29 „Good-Practice“-Projekte und -Maßnahmen aus neun Bundesländern vorgestellt. Sie werden in alphabetischer Reihenfolge – nach Bundesländern geordnet – präsentiert<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Eine Vielzahl von Maßnahmen ist nur im Zusammenhang mit der gesamten Stadtentwicklung umfassend zu beurteilen. Viele der Projekte sind nur deshalb „good practice“, weil sie aus dem städtischen Zusammenhang „herausgeschnitten“ sind. Die Frage der Übertragbarkeit wird in diesem Fall akut. Das Gelingen von Projekten und Maßnahmen ist von vielen „weichen“ Faktoren (Personen, Charaktere, Umgang miteinander usw.) abhängig. Aus diesem Grund wurden in sechs Städten ausführliche Fallstudien erarbeitet. Sie stehen als Langfassungen auf der homepage von empirica unter [www.empirica-institut.de](http://www.empirica-institut.de) zur Verfügung.

Teil II befasst sich mit den Programminhalten und den Auswirkungen auf die Stadtteile. Der Bericht ist eine Bilanz dessen, was in den vergangenen drei Jahren mit dem Programm „Soziale Stadt“ erreicht wurde. Dieser Teil setzt eine Ebene tiefer an, geht sozusagen mit der Analyse an die Basis. Mit dem Programm „Soziale Stadt“ wurden erhebliche Beträge investiert, deren Nutzen noch nicht richtig abzuschätzen ist. Es geht hier um Verbesserungen, die aus einer Kosten-Nutzen-Analyse abgeleitet werden können. Neben den Vorschlägen zu Veränderungen der Programmkonzeption werden hier Fallstudien von sechs ausgewählten Gebieten aus fünf Bundesländern vorgestellt.

## Einleitung

Im Verlauf der Recherchen stellte sich zunehmend heraus, dass die ursprüngliche Bezeichnung „Best Practice“ in „Good Practice“ umgeändert werden musste. Viele der Projekte und Maßnahmen steckten noch in den Anfängen und waren in ihrer Wirkung noch nicht absehbar. Dies betraf vor allem Stadtteile, in denen es vor dem Programm „Soziale Stadt“ kein Vorläuferprogramm gab. Da nur wenige Kommunen durch vergleichbare Förderprogramme in der Vergangenheit auf eine längere Erfahrung zurückblicken konnten, die meisten aber auch zwei Jahre nach Beginn des Bund-Länder-Programms mit Anfangsschwierigkeiten konfrontiert waren, wären also viele (auch lediglich in Ansätzen) „nur“ gute Beispiele nicht erwähnt worden. Bei „Good Practice“ werden derartige Projekte und Maßnahmen nicht ausgegrenzt. Teil I umfasst Projekte und Maßnahmen, die in den Neubauquartieren recherchiert wurden. Die Arbeitsschritte für diese Partialanalyse gliedern sich folgendermaßen:

- Im Vorfeld wurden mögliche „Good-Practice“-Beispiele in den vom Difu 2001 verschickten Fragebögen für die am Programm teilnehmenden Gebiete recherchiert.
- Die Auswahl wurde über qualitative Telefoninterviews mit den jeweiligen Ansprechpersonen, die auf dem Fragebogen angegeben waren, eingegrenzt.
- Abschließend wurden Projekte und Maßnahmen, die den Zielvorstellungen nahe kamen, in einer Vor-Ort-Recherche untersucht und fotografisch dokumentiert.
- Die ausgewählten „Good-Practice“-Beispiele werden systematisch unter den Themen Handlungsfeld, Gebietstyp und Lage, Problemlage und Auswahlkriterien, Projektbeschreibung und Ziele, Management und Organisation, Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit, Wirkungsgrad, Fazit und Ansprechpartner präsentiert.

Gesucht wurden also Strategien, die die Ziele des Programms (vgl. Teil II) erfüllen, wirksam und auf andere Maßnahmen übertragbar sind. Nicht alle Beispiele beziehen sich auf Programmgebiete der „Sozialen Stadt“, in Ausnahmefällen werden Projekte präsentiert, deren Ansätze trotz anderer Programmgrundlage vorbildlich sind. Auch Negativbeispiele oder kritische Würdigungen sind in der Sammlung der durchgeführten oder in Planung befindlichen Projekte und Maßnahmen vorhanden. Zu den Auswahlkriterien (die nicht alle in einem Gebiet erfüllt sein müssen) eines „Good-Practice“-Beispiels zählten:

- *Übertragbarkeit*: das Beispiel soll im Ansatz auf andere Gebiete übertragbar und hilfreich für nachfolgende Projekte und Maßnahmen sein.
- *Ressourcenbündelung*: bestehende Programme beteiligter Fachressorts sollen bei der gebietsorientierten Finanzierung von Projekten und Maßnahmen herangezogen werden. Ebenso sollen personelle Ressourcen so organisiert werden, dass fachübergreifend innovative Ideen wirksam und schnell umgesetzt werden können. Hierbei ist auch die Rolle des Gebietsmanagements von Bedeutung.
- *Wirksamkeit*: die staatliche Unterstützung soll in einer Art und Weise stattfinden, dass die Projekte und Maßnahmen in den Gebieten auch nach Ende des Programms in „Eigenregie“ der Bewohnerschaft weiter existieren können. Das Ende des Pro-

gramms, das heißt der Finanzierung, darf nicht das Ende der Projekte und Maßnahmen sein. Dazu zählt auch, dass die lokale Wirtschaft und die Beschäftigung nicht nur vorübergehend, sondern dauerhaft gestärkt werden.

- *Empowerment*: Viele der Quartiere werden trotz „Soziale Stadt“ „Durchzugsgebiete“ für die meisten Bewohnerinnen und Bewohner bleiben. Hier sollen möglichst viele von diesen auf lange Sicht aktiv das Quartier gestalten. Wichtig ist dabei, dass durch das Gebietsmanagement vor Ort keine „Verlassmentalität“ bei den Bewohnern entsteht und die Befähigung über das Programmende hinaus erhalten bleibt.

Bei der Recherche nach „Good-Practice“-Beispielen wurden Projekte und Maßnahmen aus den folgenden Handlungsfeldern ausgewählt:

- Beschäftigung
- Qualifizierung und Ausbildung
- Wertschöpfung im Gebiet
- Soziale Aktivitäten und soziale Infrastruktur
- Schulen und Bildung im Stadtteil
- Stadtteilkultur
- Sport und Freizeit
- Zusammenleben unterschiedlicher sozialer und ethnischer Gruppen im Stadtteil
- Lokaler Wohnungsmarkt und Wohnungsbewirtschaftung
- Wohnumfeld und öffentlicher Raum
- Befähigung, Artikulation und politische Partizipation
- Image und Öffentlichkeitsarbeit
- Stärkung der lokalen Wirtschaft.

## Teil I

### Projekte und Maßnahmen



## Baden-Württemberg: Mannheim-Frischer Mut

1. Aktivierung einer schwierigen Bevölkerungsgruppe:  
Anlage von Mietergärten von Sintis

### **Handlungsfeld**

*Zusammenleben unterschiedlicher sozialer und ethnischer Gruppen im Stadtteil, Wohnumfeld und öffentlicher Raum, Befähigung, Artikulation und politische Partizipation*

### **Gebietstyp, Lage**

Der Stadtteil „Frischer Mut“ liegt im Mannheimer Norden.

### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Im Stadtteil „Frischer Mut“ gibt es einen hohen Anteil an Einfachstwohnungen und öffentlich geförderten Wohnungen, die Bevölkerungsstruktur ist äußerst problematisch: Von den rund 1 200 Menschen, die im Quartier leben, sind 34 Prozent Sozialhilfeempfänger und 39 Prozent Wohngeldempfänger. Der Anteil der Jugendlichen und Kinder unter 18 Jahren liegt bei etwa 40 Prozent, ein hoher Anteil der Jugendlichen ist ohne Schulabschluss, rund 20 Prozent der Bewohnerinnen und Bewohner gehören der Volksgruppe der Sinti an.

### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Bereits vor der Modernisierung hatten sich einige Haushalte die Flächen vor den Häusern angeeignet, Zäune gebaut und Gärten angelegt. Das Wohnungsunternehmen hat in Zusammenarbeit mit dem Quartiersmanagement diese Aktivitäten im Rahmen der Modernisierung unterstützt. Den Mietern wurde zunächst Erde und Gras für die Vorgärten zur Verfügung gestellt, zudem wurden Zäune mit Türen zur Eingrenzung angelegt.

### **Management und Organisation**

Die Organisation lag in den Händen des Quartiersmanagements sowie des Wohnungsunternehmens, die Mieter wurden allerdings motiviert, sich selber zusammenzuschließen: Gemeinsam wurden Pflanzen und Gartengeräte gekauft. Auch der Kauf eines kleinen Geräteschuppens, der zur Unterbringung von zwei Rasenmähern, Gartengeräten, usw. dient, wurde von den beteiligten Bewohnern beschlossen und selbst finanziert.



Mannheim-Frischer Mut, Laubenganghaus vor Mieteraktivierung



Mannheim-Frischer Mut, Laubenganghaus nach Mieteraktivierung



Mannheim-Frischer Mut, Laubenganghaus nach Mieteraktivierung



### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Um diese Aktivitäten zu unterstützen, wurden im Rahmen der Modernisierung Mietertreffen (pro neuen Block) mit dem Quartiersmanager und Wohnungsunternehmen organisiert, um die Bewohnerinnen und Bewohner, überwiegend Sintis, nach ihren Wünschen zu fragen. Bei der Modernisierung dieser Einfachstwohnungen im Quartier wurde Wert darauf gelegt, dass die zukünftige Bewohnerschaft über zielgerichtete Maßnahmen an dem Aufwertungsprozess des Wohnumfeldes beteiligt wurde.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Es gelang Menschen aus einer schwierigen Bevölkerungsgruppe, sich mit Unterstützung des Quartiersmanagements selber zu organisieren und Verantwortung für ihre Gärten zu übernehmen. Der Erfolg war besonders wichtig, weil ein Großteil dieser Bewohnerinnen und Bewohner ohne Beschäftigung ist und sich vermehrt im hausnahen Bereich aufhält.

## Ansprechpartnerin und -partner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
<p>Gemeinwesenarbeit  <b>Michael Bähr</b>            Fachbereich Jugend            Frischer Mut 18-20, 68305 Mannheim            Telefon: +49 (0)621/756465            Telefax: +49 (0)621/744499</p>	<p><b>Dieter Weber</b>            Stadt Mannheim            Amt für Wohnungswesen und Stadterneuerung            Hebelstraße 1, 68030 Mannheim            E-mail: Dieter.Weber@mannheim.de            Telefon: +49 (0)621/293-7857            Telefax: +49 (0)621/293-7800</p>
<p>Programm E &amp; C  <b>Ursula Schenck</b>            Fachbereich Kinder, Jugend und Familie – Jugendamt            Rathaus E5/80.B, 68159 Mannheim            E-mail: ursula.schenck@mannheim.de            Telefon: +49 (0)621/2932163            Telefax: +49 (0)621/2932158</p>	<p><b>Arnold Jung</b>            Stadt Mannheim            Amt für Wohnungswesen und Stadterneuerung            Hebelstraße 1, 68030 Mannheim            E-mail: arnold.jung@mannheim.de            Telefon: +49 (0)621/293-7907            Telefax: +49 (0)621/293-7800</p>

\*Stand 2002

## Baden-Württemberg: Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld

### 2. Einkaufszentrum im Kernbereich

#### **Handlungsfeld**

*Wertschöpfung im Gebiet, Beschäftigung, Image und Öffentlichkeitsarbeit*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Programmgebiet in Stuttgart umfasst die beiden benachbarten Stadtteile Freiberg und Mönchfeld mit insgesamt etwa 9 000 Einwohnern. Die Stadtteile liegen am nordöstlichen Stadtrand von Stuttgart (etwa sieben km von der Innenstadt entfernt) relativ isoliert auf einem Höhenrücken. Baustrukturen aus den 50er- bis 70er-Jahren mit Zeilenbauten und 16-geschossigen Punkthochhäusern dominieren das Wohngebiet. In den Randbereichen im Süden und Nordosten runden Ein- und Zweifamilienhausbebauung die Siedlung ab. Die Bevölkerungsentwicklung im Stadtteil Freiberg/Mönchfeld ist seit über 25 Jahren negativ. Lebten 1974 noch rund 11 650 Bewohnerinnen und Bewohner in Freiberg/Mönchfeld, so reduzierte sich die Einwohnerzahl bis dato um über 20 Prozent. Parallel verringerte sich die Einwohnerzahl der Landeshauptstadt um knapp zehn Prozent.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Das Versorgungsangebot im Einzelhandel in den beiden Stadtteilen Freiberg und Mönchfeld hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend verschlechtert. Der Kaufpark Freiberg und ein weiterer Einkaufsbereich in Mönchfeld sind die lokalen Ladenzentren, die von den Anwohnern in den 90er-Jahren zunehmend als „öde Zentren“ beschrieben werden. Das Versorgungsangebot im Stadtteil weicht deutlich von anderen vitalen Stadtteilzentren ab. Der kontinuierliche Attraktivitätsverlust des Ende der 60er-Jahre entstandenen Kaufparks wird sichtbar durch:

- mehrere Leerstände,
- eine Zunahme von Kneipen in den ursprünglich für Fachgeschäfte geplanten Ladeneinheiten und eine drohenden Verfall zum Kneipen- und Spielhallenmilieu,
- den zunehmenden Verlust in der Angebotsqualität und schließlich die Schließung des Edeka-Marktes als ehemalige Ankernutzung im Kaufpark,
- die Verlagerung des Wochenmarktes (an Samstagen) an einen anderen Standort wegen der Vernachlässigung der Stände.

Nicht nur die Verschlechterung der Versorgungssituation und damit einhergehend auch ein Abfluss des größten Teils der im Stadtteil vorhandenen einzelhandelsrelevanten Kaufkraft waren die Folge, sondern auch ein schleichender Imageverlust durch das un-

attraktive Zentrum. Das von dem Kaufpark ausstrahlende negative Image wird besonders in einer Binnenperspektive von den Stadtteilbewohnern als belastend empfunden und droht die Abwärtsspirale mit stetigem Wegzug kaufkräftigerer Familien aus dem Stadtteil zu forcieren.



Umbau Kaufpark Freiberg



Umbau Kaufpark Freiberg



Umbau Kaufpark Freiberg



Umbau Kaufpark Freiberg

### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Als einer der zentralen Ansatzpunkte gegen eine weitere Abwärtsbewegung des Stadtteils durch die verschlechterte Versorgung, ein städtebaulich unattraktives Zentrum mit dem damit gekoppelten negativen Image für die Stadtteile Freiberg und Mönchfeld wurde die Aufwertung des Kaufparks Ende der 90er-Jahre ins Visier der Stadtverwaltung genommen. Eine Modernisierung der Bausubstanz, ergänzende Baumaßnahmen und eine Umgestaltung der Passage waren die technischen Voraussetzungen für die Ansiedlung neuer Einzelhandelsangebote im Kaufpark. Zur Verbesserung der Versorgungssituation wurde die Ansiedlung eines Lebensmittel-Ankergeschäfts zur Frequenzerzeugung und Belebung des Zentrums angestrebt, von dem auch die kleineren Geschäfte profitieren können. Um das Erscheinungsbild des mittlerweile 30 Jahre alten Gebäudes zu verbessern und die Aufenthaltsqualität zu erhöhen, wurde die Vergrößerung des offenen Eingangsbereichs geplant.

Der Kaufpark war im Besitz einer Eigentümergemeinschaft mit 31 Teileigentümern. Drei der Eigentümer waren vor Beginn der Maßnahme aktiv, um neue Ansätze zur Attraktivitätssteigerung des Kaufparks auszuloten. Sie haben 1997 ein Kurzgutachten zum Kaufpark in Auftrag gegeben, was der Auslöser für die spätere Entwicklung war. Mit der Ausweisung der Stadtteilbereiche als Sanierungsgebiet übernahm das Amt für Stadter-

neuerung zugleich die Federführung der Entwicklung des Einkaufszentrums Kaufpark, die als investive Maßnahme in den Modellansatz Soziale Stadt eingebunden wurde. Das Amt für Stadterneuerung hat als Grundlage für die Modernisierung des Ladenzentrums eine Funktions- und Machbarkeitsstudie in Auftrag gegeben, mit der die technische und konzeptionelle Realisierung der Kaufparkentwicklung aufgearbeitet wurde. Auch die Ermittlung der Kosten für die baulichen Maßnahmen erfolgte mit der Studie.

Die vorgesehenen Modernisierungsmaßnahmen wären nicht von der Mehrheit der Eigentümer des Kaufparks getragen worden. Zudem waren die Eigentümer nicht bereit, das Investitionsrisiko dieser Maßnahme einzugehen. Daher ist die Stadt – mit Mandat der Politik – über den Erwerb von zehn Ladeneinheiten Miteigentümer des Kaufparks geworden und hat eine Vollmacht für die Federführung der Modernisierung ausgehandelt. Für die Gesamtkonzeption wurde ein Architekt beauftragt, der den Umbau mit Abbruchmaßnahmen, Modernisierung der Ladeneinheiten, Erweiterungen, neuer Öffnungs-/Eingangssituation, lichter Gestaltung der Ladenpassage geplant hat. Ein Bauge-such des Discounters Aldi eröffnete die Möglichkeit, ein geeignetes Lebensmittelgeschäft als Ankermieter und Zugpferd für den Kaufpark zu gewinnen. Die Stadt in ihrer Funktion als Handlungsbeauftragter hat Verhandlungen mit dem Unternehmen aufgenommen, um die Planungen des Konzerns in das Gesamtkonzept des Kaufparks zu integrieren und eine Kostenbeteiligung des Unternehmens an Gemeinschaftsflächen zu erreichen. In den vertraglichen Vereinbarungen wurden auch im Sinne eines Existenzschutzes der kleineren Händler beschränkende Klauseln für die Anzahl an Fachgeschäften wie auch eine Einschränkung von Sortimentsbereichen aufgenommen. In der neuen Konzeption wird die Passage ab 24 Uhr abgeschlossen, damit das Einkaufszentrum nicht als Nachtaufenthalt von Obdachlosen genutzt wird. Der Kaufpark wird professionell durch ein Centermanagement einer Wohnbaugesellschaft geleitet.

### **Aktivierung, Öffentlichkeitsarbeit**

Im Kaufpark hat das Amt für Stadterneuerung ein Sanierungsbüro eingerichtet (an zwei Tagen die Woche geöffnet), das alle Beteiligten vor Ort über den Entwicklungsstand, die Ziele und Planungen informiert. Die Revitalisierung des Kaufparks ist von Seiten der Stadt von Beginn an als offener Dialog angegangen worden. Die Anwohnerschaft wurde kontinuierlich in Versammlungen, mit Broschüren „Kaufpark aktuell“ und über das Vor-Ort-Büro über die Entwicklungen informiert. Für die Planungen wurden Betreiber, Mieter, Anwohner und interessierte Stadtteilbewohner an Samstagen eingeladen. Hier erfolgte eine Aufklärung über den Planungsstand, die Ziele und auch neue Problemstellungen. Für die Stadt als Initiator der Revitalisierung war es wichtig, frühzeitig kursierenden Gerüchten, etwa über Spielsalons, entgegenzutreten und zumindest in unregelmäßigen Abständen mit Broschüren im Stadtteil zu informieren oder mit Presseinformationen Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Die Stadt hat zudem in einer Studie zur Markt- und Standortuntersuchung ein Unternehmen beauftragt, mit Kunden- und Bewohnerbefragungen die Einkaufswünsche der Stadtteilbewohnerschaft zu ermitteln, um die Ergebnisse nach Möglichkeit in der Auswahl und Akquisition von Geschäften berücksichtigen zu können. Die Befragung hat gezeigt, dass insbesondere Blumen, Bücher, Obst und ausländische Spezialitäten von den Anwohnern gewünscht wurden. Mit der Suche nach Betreibern wurde ein Makler beauftragt.

Zur Regelung der Andienung der Betriebe wurden die anliegenden Anwohner des Wohnblocks „Apollo“ einbezogen, da Lärmbelästigungen befürchtet wurden. Um spätere Streitigkeiten zwischen Betreibern und Anwohnern zu vermeiden, wurde in einem Nachbarschaftsvertrag die An- und Ablieferung von Waren – notariell beurkundet – vereinbart.

### **Finanzierung**

Die Stadt hat insgesamt etwa 14,4 Mio. Euro an Mitteln bereitgestellt, von denen rund 8,6 Mio. Euro förderfähig sind. Der Passagenbau kostet rund 0,9 Mio. Euro. Zu der Modernisierung des Altbestands gehören an Gemeinschaftsflächen Wege, Dachbereiche, Ver- und Entsorgungseinrichtungen, Leitungen und Schaufenster. Die Modernisierung kostet etwa 4,7 Mio. Euro. Die Stadt gewährt zur Modernisierung einen Zuschuss in Höhe von etwa 25 Prozent (rund 1,1 Mio. Euro) an die Eigentümergemeinschaft als investive Mittel.

Der Grunderwerb von Ladeneinheiten und Stellplätzen durch die Stadt lag in der Höhe von etwa 3,7 Mio. Euro. Die Modernisierung der vier städtischen Ladeneinheiten kostet etwa 185 000 Euro. Bei dem Kauf von Ladeneinheiten durch die Stadt konnte jeder der Eigentümer verkaufen. Die Kauffrist galt bis zum 31.12.2000. Die Voraussetzung der lokalen Politik für eine Zustimmung zum Kauf war, dass erst dann gekauft wurde, wenn alle Verträge abgestimmt waren. Die Kosten für die Modernisierung einer Bücherei im Ladenzentrum liegen in einer Größenordnung von etwa 500 000 Euro. Der Bau der Zugangsstraßen kostet etwa 450 000 Euro. Für Verlagerungen von Betrieben während der Modernisierungsmaßnahmen sowie für Betriebskostenunterbrechungsschäden kommen etwa 0,7 Mio. Euro hinzu. Die technische Koordination/Bauleitung der Umbaumaßnahmen und die Einschaltung eines Maklers zur Akquisition von Betreibern kostet etwa 150 000 Euro.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Mit der Revitalisierung des Einkaufszentrums wurden eine zentrale Maßnahme zur Steigerung der Attraktivität im Stadtteil geschaffen und ein sich andernfalls fortsetzender Image- und auch Bedeutungsverlust aufgehalten. Im Vorfeld der Entwicklung war klar, dass das Risiko, aber auch das Engagement als Initiator, Vor- und Wegbereiter sowie Moderator der Modernisierungsmaßnahme nicht von der Eigentümergemeinschaft des Kaufparks ausgehen würde. Das Engagement der Stadt (finanziell und als handlungsbefugter Beteiligter), das nur mit dem politischen Rückhalt durch eine Mehrheit des Gemeinderats getragen werden konnte, war der zentrale Wegbereiter für die Kaufparkentwicklung.

Das federführende Amt für Stadterneuerung hat mit den Aufgabenpaketen die zuvor enger gesteckten Stadterneuerungsaufgaben in die Richtung einer aktiven Wirtschaftsförderung und darüber hinausgehend erweitert und auch als Ladeneigentümer und Projektsteuerer neue Kompetenzbereiche erworben. Als eigene Verbesserungsvorschläge, die als Erkenntnisse aus der Entwicklung gewonnen wurden, werden von dem Amt für Stadterneuerung genannt:

- Künftig müssten Termine enger gesetzt werden, um den Gesamtfahrplan zu straffen.
- Einige Rahmenbedingungen können frühzeitiger geklärt werden (z.B. mögliche Probleme mit Anwohnern), damit können Verzögerungen verhindert werden (insgesamt kamen bei der Gesamtmaßnahme 148 Einsprüche, was die Stadt als Bauherr ein halbes Jahr gekostet hat, um die Rechtsstreitigkeiten zu klären).
- Die Suche nach Investoren und gewerblichen Mietern muss frühzeitiger erfolgen. Die Privatisierung der städtischen Anteile läuft schleppend, zumal der Umbau in einer immobilienwirtschaftlich schwierigen Phase erfolgt.

Die langfristig ausgerichtete Aufwertung des Ladenzentrums führt auch zu einer Stabilisierung oder Aufwertung der anliegenden Wohnbaubestände (einer Wertbeständigkeit der Immobilien), die zum Teil im Eigentum der GWG sind.

### **Ansprechpartner\***

#### **Kommunale Ebene**

Amt für Stadterneuerung  
**Thomas Zügel**  
Graf-Eberhard-Bau  
Eberhardstr. 10, 70173 Stuttgart  
Telefon: +49 (0)711/216-3689

\*Stand: 2002

## Baden-Württemberg: Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld

### 3. Offene Bürgerbeteiligung

#### Handlungsfeld

*Befähigung, Artikulation und politische Partizipation, Image und Öffentlichkeitsarbeit*

#### Gebietstyp, Lage

Das Programmgebiet in Stuttgart umfasst die beiden benachbarten Stadtteile Freiberg und Mönchfeld mit insgesamt etwa 9 000 Einwohnern. Die Stadtteile bilden zusammen mit drei weiteren Stadtteilen den Stuttgarter Stadtbezirk Mühlhausen. Die Bebauung stellt keine geschlossene Einheit dar. Eine Mischung aus Zeilenbauten der Nachkriegszeit bis in die 60er-Jahre sowie Hochhauskomplexe der 70er-Jahre und eine Verkehrserschließung nach dem Leitbild der autogerechten Stadt dominieren das Bild der Stadtteile.

Abbildung 1: Soziales Stadtteilprofil\*

	Stadtteile			Stuttgart
	Freiberg	Mönchfeld	gesamt	
Größe				
Zahl der WE	2.556	1.500	4.056	259.714
davon geförderter Wohnungsbau*	53,9%	67,1%	58,8%	
Zahl der Einwohner**	6.037	3.036	9.073	554.634
Zahl der Haushalte	2.624	1.447	4.071	288.369
Arbeitslosenquote***	9,9%	10,6%		8,7%
Zahl der Sozialhilfeempfänger****	465	164	629	23391
davon Nichtdeutsche	45,2%	34,1%		41,9%
Anteil der Nichtdeutschen	19,9%	16,6%	18,8%	23,7%
Anteil 18-jährigen und jünger	20,7%	13,1%	18,2%	16,2%
Anteil 65-jährigen und älter	19,5%	34,7%	24,2%	16,6%
*1987      **31.12.1998      *** geschätzte Arbeitslosenquote      ****31.03.1997				

\*Quelle: Sozialstudie. Vorbereitende Untersuchung Mühlhausen 2, Freiberg/Mönchfeld „Soziale Stadt“, 1999. empirica.

Ein Rückgang der Bevölkerungszahl (um 20 Prozent seit Mitte der 70er-Jahre) sowie ein gleichzeitiger Anstieg des nichtdeutschen Bevölkerungsteils (von rund drei Prozent auf fast 19 Prozent) sind neben der Alterung die auffälligsten demographischen Veränderungen in den beiden Stadtteilen.

## Problemlage und Auswahlkriterien

Die Stadtteile Freiberg und Mönchfeld sind nicht als „klassische Brennpunkte“ in Stuttgart bekannt, gehören aber zu den 18 Vorranggebieten für Stadterneuerung, die die Stadt Stuttgart mit Beschluss des Gemeinderates 1999 festgelegt hat. Die zentralen Problemlagen der beiden Stadtteile sind:

- hoher Anteil an Geschosswohnungsbau mit hohem Anteil an Sozialwohnungen (rund 60 Prozent) und Mängel in der Wohnungsausstattung sowie Wohnumfeld- und Bauzustandsmängel;
- deutlich integrationsbedürftige Gruppen durch relativ hohe Arbeitslosigkeit und hohen Sozialhilfebezug sowie gebiets- und blockweise hohe Konzentration nicht-deutscher Bevölkerung in Freiberg und überalterter Bevölkerung in Mönchfeld;
- Versorgungsmängel bei Waren des kurz-, mittel- und langfristigen Bedarfs und Fehlen von Gemeinbedarfsausstattung sowie schlechte innere Erschließung der Stadtteile durch Busverkehr.



Leerstände in Freiberg/Mönchfeld



Wohnbebauung in Freiberg/Mönchfeld



Zeilenwohnbau in Freiberg/Mönchfeld



Stadtteilbüro in Freiberg/Mönchfeld

## Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Die Federführung für den Gesamtprozess „Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld“ im Rahmen des Programms „Soziale Stadt“ liegt bei dem Amt für Stadterneuerung, das zum Referat Städtebau gehört. Das Amt hat die Aufgabe, städtebauliche Erneuerung zu koordinieren, und ist für den Einsatz von Fördermitteln zuständig. Weiterhin sieht das Amt seine Aufgabe

darin, den organisatorischen Rahmen für den Gesamtprozess der integrierten Stadtteilentwicklung sicherzustellen und unter Einbezug anderer Ämter/Referate für die politischen Gremien vorzubereiten.

Der Einbezug der anderen Ämter/Referate ist über eine ämterübergreifende, interdisziplinäre Projektgruppe institutionalisiert. Die interdisziplinäre Projektgruppe hat eine beratende und steuernde Funktion. Hier werden die Prioritäten und Handlungsbedarfe festgelegt und in Form von Empfehlungen an die weiteren Dienststellen, Träger von Projekten usw. weitergegeben.

Die Verbindung zwischen der Bürgerbeteiligung und der Verwaltung wird von einem Stadtteilmanagement gewährleistet. Das Team (September 2000 bis Oktober 2002 empowerment-consulting) arbeitet im Bürgerbüro Freiberg/Mönchfeld. Das Stadtteilmanagement organisiert die vier Arbeitskreise mit den verschiedenen Projektgruppen. Zudem koordiniert das Team die Bürgerbeteiligung, unterstützt alle Aktivitäten im Gebiet, bereitet Presseerklärungen, Pressekonferenzen sowie Rundfunk- und Fernsehpräsentationen vor und motiviert Bürgerinnen und Bürger zur Beteiligung am Geschehen im Stadtteil. Das Stadtteilmanagement sitzt dem Arbeitskreisbeirat vor und übernimmt dort die Geschäftsführung. Des Weiteren werden die Sprecher der Arbeitskreise bei ihrer geschäftsführenden Aufgabe der Arbeitskreise unterstützt. Das Stadtteilmanagement steht damit allen beteiligten Akteuren des Stadtteils beratend und unterstützend zur Seite, ist sowohl Ansprechpartner als auch Scharnier zwischen Stadtteil und Verwaltung.

### **Aktivierung, Öffentlichkeitsarbeit**

Im Stadtteil waren bereits vor der Aufnahme in das Programm einige Arbeitsgruppen und -kreise etabliert. Insgesamt ist das Engagement der Bürgerinnen und Bürger schon vor der Initiierung des Programms „Soziale Stadt“ auffallend stark gewesen. In beiden Stadtteilen existierten bereits „Runde Tische“. Durch die Aufnahme in das Programm „Soziale Stadt“ wurde das bereits vorhandene Bewohnerengagement und -empowerment durch die Initiative der Stadt (offene Bürgerbeteiligung) verstärkt.

Das städtebauliche Rahmenkonzept und die Sozialstudie (beides in 1999) bildeten die Grundlage für die offene Bürgerbeteiligung. Auf der Auftaktveranstaltung im November 1999 wurden vier Arbeitskreise für Erwachsene gebildet:

- Gemeinschaftliches Miteinander,
- Infrastruktur (inkl. Arbeit, Mobilität und Verkehr),
- Soziale und kulturelle Einrichtungen,
- Wohnen und Wohnumfeld.

Zusätzlich haben Kinder und Jugendliche in weiteren vier Arbeitskreisen – getrennt nach Jungen und Mädchen – ihre Vorstellungen zur Entwicklung der Stadtteile artikuliert. Noch nie war in der Stadt Stuttgart bei einem Beteiligungsverfahren der Anteil von Kindern und Jugendlichen (rund 41 Prozent) so hoch.

Bei der offenen Bürgerbeteiligung erarbeiten interessierte Bürgerinnen und Bürger Vorschläge zur Entwicklung ihrer Stadtteile. Dies findet maßgeblich in den Arbeitskreisen statt, die ihre inhaltliche Ausrichtung selbst bestimmen. Bis zur Abschlussveranstaltung

im Februar 2000 haben sich die Arbeitskreise alle 14 Tage getroffen, es gab je Arbeitskreis vier bis fünf offizielle Sitzungstermine, die wiederum dem Feed-back mit interessierten Bewohnern dienten. In einem Schlussplenum wurden die aufeinander abgestimmten Ergebnisse der Arbeitskreise durch die jeweiligen Sprecherinnen und Sprecher erneut der Öffentlichkeit vorgestellt.

An der offenen Bürgerbeteiligung haben insgesamt 168 Personen teilgenommen. Insgesamt wurden über 30 Projekte und Maßnahmen formuliert und in einer Ausstellung präsentiert. Alle Projekte haben einen klar definierten Anfangs- und Endzeitpunkt, so dass eine Erfolgskontrolle im Sinne von „realisiert“ oder „nicht realisiert“ möglich wird. Sowohl die Protokolle als auch die Ergebnisse, das heißt die Maßnahmen- und Projektvorschläge, sind dokumentiert und damit für jeden zugänglich. Zusätzlich kann die Entstehung einzelner Projekte und Maßnahmen nachvollzogen werden. Die Bürgerinnen und Bürger können sich mit Projekten, die auf ihren Vorschlag zurückgehen, identifizieren. Das Engagement wird damit auch in der Öffentlichkeit gewürdigt. Ganz deutlich wird dabei auch, dass sich der persönliche Einsatz gelohnt hat.

Von besonderer Bedeutung ist die prioritäre Umsetzung der Maßnahmen und Projekte, die von den Kindern und Jugendlichen bei der offenen Bürgerbeteiligung vorgeschlagen wurden. Ausgehend von der großen Beteiligung der Kinder und Jugendlichen soll dieses Engagement ganz besonders gewürdigt werden. Da Bewohner im Kindes- und Jugendalter noch in einer „Prägungsphase“ sind, misst man der Umsetzung der Kinder- und Jugendprojekte besondere Bedeutung bei. Der Prozess der Erneuerung des Lebensumfeldes wird Einfluss auf das künftige bürgerschaftliche und soziale Engagement im Gebiet haben.

Da die offene Bürgerbeteiligung sehr basisnah strukturiert ist, setzen sich die engagierten Bewohner relativ selbstbewusst für ihre Ideen und Projekte ein. Den Bewohnern wird durch das Prinzip der offenen Bürgerbeteiligung von Beginn an zugestanden, dass sie die eigentlichen Experten bei der weiteren Entwicklung des Gebietes sind.

## **Finanzierung**

Im Rahmen des Programms „Soziale Stadt“ sind in den Jahren 1999 bis 2001 insgesamt rund 8 789 000 Euro für das Gebiet Freiberg/Mönchfeld an öffentlichen Mitteln bewilligt worden. Der überwiegende Teil wurde für die Aufwertung des Kaufparks eingesetzt (rund 6 012 790 Euro).

Die Bürgerbeteiligung und das Stadtteilmanagement wurden mit rund 486 000 Euro finanziert.

## **Wirkungsgrad, Fazit**

Durch die offene Bürgerbeteiligung und die neue Struktur der Beteiligungsmöglichkeiten in den Arbeitskreisen haben viele Bewohner Wünsche, Ideen und Maßnahmenvorschläge artikuliert. Dabei wurden auch „kleine“ Ideen formuliert, die unter anderen Umständen niemals realisiert worden wären. Auf diese Art und Weise gelingt es, dass sich die

beteiligten Bürgerinnen und Bürger mit ihren Ideen und Projekten identifizieren können. Die Bürgerbeteiligung erhält dadurch eine ständige Erfolgs- und Wirkungsbestätigung.

*„Es ist wichtig, sich nicht in einzelnen kleinen Projekten zu verirren, sondern die Frage zu stellen, was ist in 20 Jahren, was wollt Ihr erreichen?“* Stadtteilmanagement, 2001

Im Ergebnis sollen die Bewohner eine realistische Vorstellung darüber entwickeln, wie sie sich das Gebiet langfristig vorstellen. In Stuttgart-Freiberg/Mönchfeld wurde der Bewohnerbeteiligung von Beginn des Programms an eine hohe Bedeutung beigemessen. In den Stadtteilen gab es bereits vor der Initiierung des Programms eine sehr aktive Bewohnerschaft (z.B. Runde Tische usw.).

*„Das Engagement der Bürger ... ist nach wie vor groß und im 1. Halbjahr 2001 weiter gewachsen.“* Stadtteilmanagement, 2001

Allerdings ist es nach wie vor überwiegend die Mittelschicht, die sich im Stadtteil – auch politisch – engagiert. Es sind vorwiegend diejenigen, die sich seit jeher artikulieren konnten und durch den Aufbau und die neue Struktur von „Soziale Stadt“ systematischer mit eingebunden werden<sup>2</sup>.

Vor diesem Hintergrund wird die Mittelschicht in diesem Gebiet gezielt als Multiplikator genutzt. Das Stadtteilmanagement aktiviert diese Gruppe von Personen dazu, die eher benachteiligten Bewohner des Gebietes zu unterstützen. Die Hilfestellung für diese Bewohnergruppe umfasst die Funktion als Sprachrohr. Jene Bewohner, die sich artikulieren können, werden vom Stadtteilmanagement dazu eingesetzt und befähigt, auch die Bedürfnisse der Schwächeren, der benachteiligten Bewohner mit zu artikulieren.

Erste Erfolge sind für das Stadtteilmanagement bereits spürbar. So entstand das Gefühl, dass benachteiligte Bewohner, die Schwierigkeiten haben, sich zu artikulieren, besser in den Gesamtprozess mit einbezogen werden.

*„Man muss versuchen, die Talente jedes Einzelnen zum Tragen kommen zu lassen.“* Stadtteilmanagement, 2001

Dadurch hat sich bereits die Atmosphäre der Gespräche verändert. Während man unter Umständen am Anfang noch miteinander geschimpft und sich gegenseitig die Verantwortung für bestimmte Misstände zugeschoben hat, gibt es mittlerweile durch die Projektgruppen und Arbeitskreise eher Diskussionen auf inhaltlicher Ebene.

Es bleibt für das Stadtteilmanagement schwierig, an marginalisierte Bewohnergruppen „heranzukommen“, die relativ isoliert leben (z.B. Ausländer mit Sprachproblemen). Ein wichtiger Ansatz wurde hierfür mit einer mehrsprachigen Stadtteilzeitung gestartet. In einer Ausgabe wurden Bewohner unterschiedlicher Nationalität mit ihren Biografien vorgestellt, die anderen Migranten im Stadtteil als Ansprechpartner dienen können. Zu-

<sup>2</sup> Im Sommer 2001 waren über 400 Personen als Mitglieder in den Gremien des Programms „Soziale Stadt“ beteiligt, 342 Mitglieder sind als ständige Mitglieder registriert, der Anteil der Jugendlichen liegt bei rund 30 Prozent.

dem wird angestrebt, über Veranstaltungen und internationale Runde Tische relativ isolierte Bewohnergruppen in den Entwicklungsprozess zu integrieren.

### **Ansprechpartner\***

#### **Gebietsebene**

---

Amt für Stadterneuerung

**Thomas Zügel**

Graf-Eberhard-Bau

Eberhardstr. 10, 70173 Stuttgart

Telefon +49 (0)711/216-3689

---

\*Stand 2002

## Bayern: Lindau-Zech

### 4. Bürgerbeteiligung

#### **Handlungsfeld**

*Befähigung, Artikulation, politische Partizipation*

#### **Gebietstyp, Lage**

Der Stadtteil Zech (1 650 Einwohner) liegt im Osten der Stadt Lindau (24 000 Einwohner) im Grenzbereich zu Österreich. Ein Gewerbegebiet trennt Zech in eine periphere Lage, isoliert vom gesamtstädtischen Zusammenhang.

Der Stadtteil selbst ist in zwei Quartiere unterteilt: das nördliche Zech und das südliche Zech (Grenzsiedlung), die durch eine stark befahrene Bundesstraße räumlich von einander getrennt sind. Beide Quartiere sind überwiegend durch dreigeschossige Mehrfamilienhäuser (mit vier bis zehn Wohneinheiten pro Eingang) aus den 50er- und 60er-Jahren dominiert. Der Anteil der Ein- und Zweifamilienhäuser liegt bei rund 20 Prozent. Die GWG (Gemeinnützige Wohnungsbaugesellschaft mbH Lindau-Bodensee) besitzt mit rund 425 Wohneinheiten im Zech den größten Wohnungsbestand (> 50 Prozent). Weitere Wohneinheiten sind im Eigentum der Bundesvermögensverwaltung, der Firma Kunert und im Privateigentum.

Ein Großteil der Gebäude und Wohnungen der GWG befindet sich in einem sehr desolaten baulichen Zustand. Modernisierungen sind teilweise wirtschaftlich nicht mehr tragbar, so dass über Abriss nachgedacht werden muss.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Im Vergleich zur Gesamtstadt Lindau weicht der Stadtteil Zech in einigen relevanten Aspekten ab:

- Von den derzeit etwa 1 650 in Zech lebenden Einwohnern sind knapp 500 Ausländer. Der Ausländeranteil in Zech ist mit knapp 30 Prozent deutlich höher als in anderen Stadtteilen. Der gesamtstädtische Durchschnitt liegt bei 16 Prozent.
- Auffällig ist zudem der extrem hohe Anteil der älteren Bewohner im Stadtteil (31 Prozent der Bewohner sind über 60-Jährige) bei gleichzeitig hohem Anteil der unter 18-Jährigen (25 Prozent).

Der Grund für diese ungewöhnliche Kombination ist die Tatsache, dass die jüngeren deutschen Haushalte in der Familiengründungs- bzw. -erweiterungsphase (oft „unfreiwillig“) fortziehen, weil sie in Zech kein entsprechendes Wohnangebot finden, während die Älteren, in der Regel Alteingesessene, die mit dem Stadtteil stark verbunden sind und schon über 30 Jahre hier wohnen, bis an ihr Lebensende wohnen bleiben möchten. Wegen der relativ einfachen Ausstattung der Mietwohnungen und dem sanierungsbe-

dürftigen Zustand vieler Häuser in Zech ziehen in die frei werdenden Wohnungen überwiegend jüngere ausländische Haushalte mit einem hohen Anteil an Kindern zu.

In der Folge wird die Belegung einiger Häuser von den Bewohnerinnen und Bewohnern als problematisch angesehen und Kontakte zwischen unterschiedlichen Nationalitäten werden als negativ bewertet. Die Polarisierung der unterschiedlichen Bewohnergruppen führt dazu, dass keine gemeinsame Zukunftsvision der Quartiersbevölkerung für den Stadtteil besteht. Während die Alteingesessenen „früheren Zeiten“ nachhängen und bedauern, dass ihre Kinder aufgrund des mangelnden Wohnangebotes nicht im Stadtteil wohnen bleiben möchten, sind die jüngeren ausländischen Haushalte oft noch nicht richtig in Zech „angekommen“.

### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppen**

Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Bewohnergruppen im Stadtteil und den sich daraus ergebenden Problemen wurde seitens der Stadt entschieden, dass für eine erfolgreiche mittel- bis langfristige Aufwertung des Quartiers im Rahmen des Programms eine Beteiligungs- und Kommunikationsstruktur geschaffen werden muss, die alle Bewohnergruppen des Quartiers sowie eine Vielzahl von Akteuren einbindet und miteinander vernetzt. Im Zentrum des Verfahrens stehen somit die Bedarfe der Bewohner, die von der Stadt als Experten ihrer Wohnsiedlung gesehen werden. Ziel war die gemeinsame Erarbeitung eines integrierten Handlungskonzeptes, das eine Vielzahl von Einzelprojekten in unterschiedlichen Handlungsfeldern miteinander verbindet, sowie die gemeinsame Umsetzung.

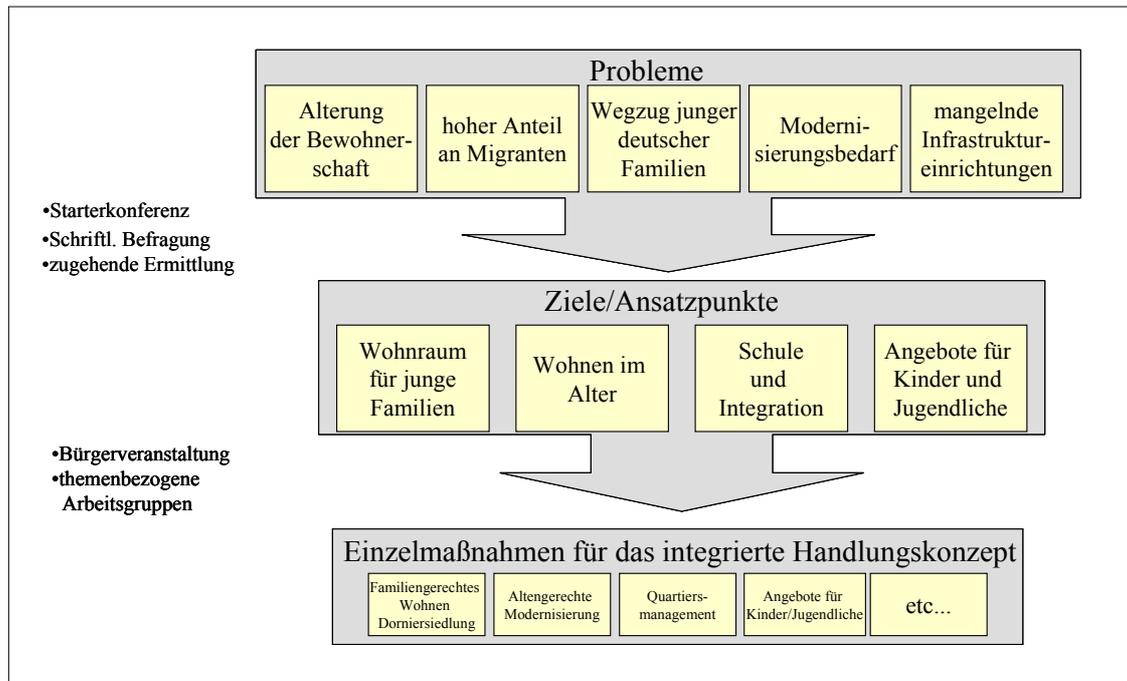
Eines der größten Anliegen der Bewohnerschaft war es beispielsweise, die Voraussetzungen für Wohnangebote für junge Familien (unter anderem im Eigentum) in Zech zu schaffen, um die Bewohnerstrukturen im Stadtteil zu stabilisieren. Im Rahmen der Bürgerbeteiligung wurden mit den Bewohnern in verschiedenen Veranstaltungen die Vor- und Nachteile der alternativen Flächenpotenziale, die in der Siedlung zur Verfügung stehen, diskutiert und Lösungsansätze entwickelt.

So wurde ein seit Jahren von der Verwaltung ausgespartes „Tabu-Thema“ um die Zukunft der Dornier-Siedlung (30 Wohneinheiten in Doppelhäusern, die in den 30er-Jahren unter Mithilfe der Bewohner errichtet wurden) offen mit den Bewohnern und Bürgern angegangen. Bisher vehemente Proteste gegen den Abriss der nicht mehr zu sanierenden Häuser der GWG und die Angst der – überwiegend älteren – Bewohner, die Entwicklung nicht beeinflussen zu können, wurden durch einen gemeinsamen Diskussionsprozess beschwichtigt und eine akzeptable Lösung für alle Beteiligten gefunden: Sobald beide Doppelhaushälften leer gezogen sind, werden neue Wohnungsangebote in ähnlichem Haustyp (Einfamilienhäuser) für junge Zecher Familien durch das Wohnungsunternehmen realisiert.

Auch in den anderen drei Handlungsfeldern, die durch die Bewohner festgelegt wurden („Wohnen im Alter“, „Kinder und Jugendliche“ und „Schule und Integration“), sind durch den intensiven Beteiligungs- und Kommunikationsprozess konkrete Einzelmaßnahmen erarbeitet worden, die zum Inhalt des Integrierten Handlungskonzeptes wurden. Durch die Vorstellung des Integrierten Handlungskonzeptes im Stadtrat und dessen

Zustimmung haben die Belange der Bewohnerschaft ein bedeutendes politisches Gewicht erhalten und werden nun in Einzelschritten gemeinsam mit den Bewohnern des Stadtteils und mit den beteiligten öffentlichen und privaten Akteuren in Zech für Zech umgesetzt.

Abbildung 2: Erarbeitung des Integrierten Handlungskonzeptes mit den Bewohnern\*



\*Quelle: empirica.

Seit der Einstellung einer Quartiersmanagerin im Stadtteil (September 2002) und der Bereitstellung von vier leer stehenden Wohnungen durch das Wohnungsunternehmen wurde bereits eine Vielzahl von unterschiedlichen Projekten durch die Bewohnerschaft (unterstützt durch die Quartiersmanagerin) initiiert. Die Bandbreite reicht von Mutter-Kind-Gruppen, Breakdance für Kinder und Jugendliche, Spieleabende über die Herausgabe eines Stadtteilblattes (1 000 Exemplare pro Auflage) bis zu Sprachkursen für türkische Frauen, Jugendleiterschulungen, Schulungen für Kinder und Erwachsene am Computer und gemeinsamen Mittagstischen (an denen immer ein Team von Frauen kocht, z.B. Türkische Küche), Samstagsfrühstück und Nachbarschaftscafé. Geplant sind darüber hinaus die Gründung einer Firma „würzig und pikant“ (Catering-service), „schick und nobel“ (Kleider second hand) und „alt und betreut“ (Dienstleistungen für Ältere).

In dem Stadtteilzentrum existiert ein Raum für Kinder, ein Treffort für Frauen, ein Mädchenraum, ein Tanz-Raum für jugendliche Breakdancer, ein Computerraum für Jugendliche, ein Stadtteilbüro und ein Verkaufsraum „schick & nobel“ second hand Kleiderbazar unter einem Dach.

Ziel ist es, durch die Einbindung der unterschiedlichen Bewohnergruppen in verschiedene Projekte den Stadtteil langfristig zu festigen (Stabilisierung der Bewohnerstruktur) sowie die Lebensqualität und Lebenschancen der Zecher Bevölkerung zu erhöhen.



Wohnungsbau in Lindau-Zech (März 2001)



Dorniersiedlung (März 2001):



Starterkonferenz (Mai 2001):  
Jugendliche präsentieren ihre Anliegen



zugehende Befragungen in Zech (Sommer 2001)



Bürgerveranstaltung, Arbeitsgruppen  
(Januar 2002)



Müttertreff im Stadtteilzentrum (Oktober 2002)



Kochteam für den gemeinsamen Mittagstisch  
(November 2002)



Gemeinsamer Mittagstisch  
(November 2002)

## **Management und Organisation**

Im Rahmen der Quartiersentwicklung wurde bewusst eine Strategie „von unten“ gewählt, die die Bürgerinnen und Bürger im Quartier sowie die vor Ort tätigen Akteure konsequent in den Entwicklungsprozess mit einbindet, so dass über die Artikulation von Bedarfen die daraus abgeleiteten Projektideen von den Bewohnern mitgetragen werden. Wurden die Erhebungen vor Ort und die Erarbeitung des Integrierten Handlungskonzeptes (Bewohnereinbindung, Arbeitsgruppen, ämterübergreifende Lenkungsgruppe) zunächst durch ein externes Institut organisiert und gesteuert, wurde ein Großteil der Aufgabenbereiche nach Errichtung des Stadtteilbüros auf das Quartiersmanagement vor Ort übertragen. Durch die enge Zusammenarbeit von Quartiersmanagement und Projektleitung wird eine Optimierung sichergestellt.

## **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Zunächst wurde über eine Auftaktveranstaltung im Stadtteil das Programm bekannt gemacht und die Bewohnerschaft aufgefordert, im Rahmen der Veranstaltung Themen zu nennen, die für die zukünftige Quartiersentwicklung von Bedeutung sind. Die Veranstaltung wurde von rund 150 Bewohnern besucht, und unter Beteiligung aller involvierten Akteure wie Wohnungsunternehmen, Oberbürgermeisterin, Stadtverwaltung, Schulen, Kindereinrichtungen usw. wurden mit den Bewohnern ihre Anliegen und Projektideen erörtert. Jugendliche haben zudem die Problemsituation im Quartier persönlich aus ihrer Sicht beschrieben. Durch die Veranstaltung wurde bei den Bewohnern Interesse geweckt, und es wurde deutlich, dass eine Vielzahl der im Stadtteil Lebenden große Ambitionen haben, die Entwicklungen vor Ort aktiv mit zu beeinflussen.

Im Anschluss an die Auftaktveranstaltung wurde durch eine repräsentative Befragung im Quartier und durch kontinuierliche zugehende Ermittlungen (Gespräche mit den Bewohnern im Quartier, Besuch von bestehenden Arbeitsgruppen usw.) deutlich, dass vier Themen von den Bewohnern als Handlungsschwerpunkte besonders hervorgehoben wurden: Neubau für junge Familien, Wohnen im Alter, Kinder/Jugendliche, Schule/Integration.

Diese Themen wurden in die Lenkungsgruppe eingebracht, ressortübergreifend vertieft/konkretisiert und auf ihre Möglichkeiten und Machbarkeit hin überprüft (z.B. Prüfung von rechtlichen Fragen, Finanzierbarkeit usw. durch die einzelnen Fachbereiche und Externe, z.B. Wohnungsunternehmen). Die Ergebnisse der Diskussionen in der Lenkungsgruppe und in den Arbeitskreisen wurden erneut mit den Bewohnern im Rahmen einer Bürgerveranstaltung erörtert. Nach der Präsentation der Erhebungsergebnisse wurden die konkretisierten und auf ihre Machbarkeit hin überprüften Einzelprojekte mit den Bürgerinnen und Bürgern sowie verschiedenen Akteuren (Schule, Wohnungsunternehmen, Sozialstation, Kirchen, Verwaltung usw.) in Arbeitsgruppen diskutiert. Die Ergebnisse dieser Arbeitsgruppen sind in Form von Einzelprojekten in das Integrierte Handlungskonzept für den Stadtteil Lindau-Zech eingegangen und werden nun umgesetzt: Gemeinsam haben die Bewohnerschaft und die Quartiersmanagerin bereits nach sechs Wochen Arbeit vor Ort etliche Projekte ins Leben gerufen und ein Einweihungsfest des Stadtteilzentrums organisiert. Hierzu wurden alle Bewohner sowie Akteure des Stadtteils

eingeladen (unter anderem Bürgermeisterin, Wohnungsunternehmen, Kirche, Schule, Jugendamt usw.).

Die Organisation des Festes und das Rahmenprogramm der Veranstaltung (Verpflegung, Vorführungen usw.) wurden von den Bewohnern selber erarbeitet und ausgestaltet. Insgesamt kamen etwa 200 Besucherinnen und Besucher. Die große Resonanz und das enorme Engagement der Bewohnerschaft in dem Stadtteilzentrum zeigt, dass hier bewohnergetragene Strukturen geschaffen werden, die nicht von „außen“ aufgesetzt, sondern über einen Prozess der Bürgerbeteiligung gewachsen sind.

### Finanzierung

- Entwicklung des Integrierten Handlungskonzeptes unter Beteiligung der Bürger: rund 51 750 Euro.
- Quartiersmanagerin: rund 49 700 Euro/Jahr.

### Wirkungsgrad, Fazit

Aufgrund der Standortqualitäten des Stadtteils, die auch die dort lebenden Bürgerinnen und Bürger sehen und sehr schätzen, ist eine durchgreifende Aufwertung des Stadtteils möglich. Ziel ist es, der Stigmatisierung entgegenzuwirken und mittel- bis langfristig die Wohn- und Lebensqualität in Zech zu verbessern. Neben dem Abbau der räumlichen Konzentration von „problematischen“ Haushalten sind die Hauptschwerpunkte der Aufwertungsstrategie Abriss von Teilbereichen, um kostengünstige Wohnangebote für den Eigentumserwerb realisieren zu können, „Neubau für junge Familien“ und seniorengerechte Modernisierungen, gegebenenfalls Neubau („Wohnen im Alter“). Durch die Modernisierung und die neuen Wohnangebote sollen sozial stabile Haushalte in Lindau-Zech gehalten oder gewonnen werden. Parallel werden durch die bewohnergetragenen Projekte im Stadtteilzentrum Kommunikationsstrukturen im Quartier geschaffen, die das „Miteinander“ fördern und neue Lebensqualitäten für die einzelnen Bewohner zur Folge haben.

### Ansprechpartnerin und -partner\*

Kommunale Ebene	Gebietsebene
Stadt Lindau (Bodensee) Projektleitung <b>Herbert Lau</b> Bregenzer Str. 6, 88131 Lindau (Bodensee) Telefon: +49 (0)8382/918-203 Telefax: +49 (0)8382/918-331 E-Mail: herbert.lau@lindau.de, <a href="http://www.lindau.de">http://www.lindau.de</a>	Treffpunkt Zech Quartiersmanagerin <b>Gabriele Zobel</b> Adalbert-Stifter-Straße 2 88131 Lindau (Bodensee) Telefon: +49 (0)8382/750960 Telefax: +49 (0)8382/280506 E-Mail: treffpunkt-zech@gmx.de

\*Stand: 2002

## Berlin: Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark

### 5. Aktion „Bärenrummel“

#### Handlungsfeld

*Image und Öffentlichkeitsarbeit, Stadtteilkultur, Stärkung der lokalen Wirtschaft*

#### Gebietstyp, Lage

Das Quartier Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark befindet sich im Innenstadtbereich Tempelhof-Schöneberg und liegt zentral in der Nähe zur City West im Nordwesten und zum Potsdamer Platz im Nordosten. Es handelt sich um ein Gebiet mit heterogener Baustruktur (überwiegend Neubauten aus den 60er- bis 80er-Jahren, daneben gründerzeitlicher Altbau) und einem hohen Anteil Sozialwohnungsbau mit großen zusammenhängenden Wohnkomplexen. Im Osten des Gebietes bilden S-Bahntrasse und brachliegende Bahnflächen eine stadträumliche Barriere. Im Westen markiert die Wohnanlage „Wohnen am Kleistpark“ („Pallasium“), die sich wie ein Riegel über die Pallasstraße spannt, eine sichtbare Grenze zum angrenzenden Wohnquartier um den Winterfeldtplatz.



Potsdamer Straße in Richtung Süden



Potsdamer Straße Ecke Bülowstraße

Im Quartiersmanagement-(QM-)Gebiet leben etwa 17 000 Einwohner. Davon sind 44 Prozent Ausländer, die zu 46 Prozent türkischer Abstammung sind (Stand: 30.6.2001).

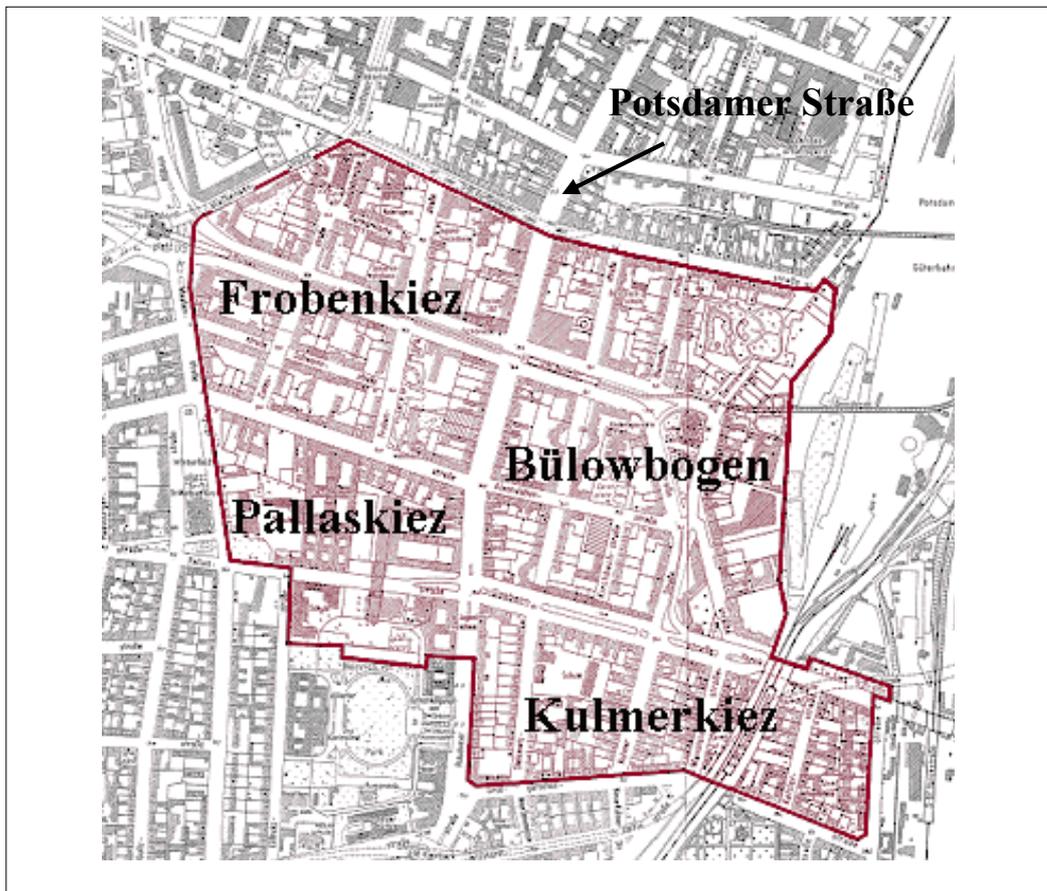
#### Problemlage und Auswahlkriterien

Zentrale Achse des Quartiers ist die Potsdamer Straße. Sie verlor mit dem Bau der Mauer 1961 ihre zentralörtliche Bedeutung, erlangte diese mit der Grenzöffnung als überörtliche Verbindungsstraße zurück. Die verkehrliche Belastung des Quartiers Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark nahm infolgedessen stark zu. Zentrale Defizite bestehen in der städtebaulichen Struktur (Fehlen von Grün- und Freiflächen, Straßenraum) und der geringen Aufenthaltsqualität des öffentlichen Raums. Die Potsdamer, Bülow-, Pallas- und Goebenstraße zerschneiden das QM-Gebiet in mehrere kleinräumige Quartiere (Pallaskiez, Frobenkiez, Kulmerkiez, Bülowbogen). In Teilbereichen des Gebietes gibt es

deutliche Übernutzungserscheinungen durch Müll, Vandalismusschäden und Graffiti. Das Gebiet hat ein extrem negatives Image, das insbesondere von den städtebaulichen Misständen, der Drogenkriminalität und Prostitution bestimmt wird.

Das QM-Gebiet umfasst das ehemalige Sanierungsgebiet „Bülowstraße“. Die Sanierung wirkte sich entscheidend auf die Gewerbestruktur im Gebiet aus. In Folge der weitgehenden Aufhebung der Mischnutzung haben sich der zentrale und nördliche Bereich des Bülowbogens, der nördliche Frobenkiez und der Pallaskiez fast zu reinen Wohnquartieren entwickelt. Ehemalige Produktionsstandorte in Hinterhöfen existieren nach der Sanierung nur noch in geringem Umfang. Diese konzentrieren sich in zwei Gewerbehöfen im Bereich des Bülowbogens östlich der Bülowstraße. Ansonsten sind produzierendes Gewerbe und gewerblich orientiertes Handwerk nur vereinzelt im Quartier eingestreut. Die Gewerbehöfe sind vornehmlich Standort von unternehmensorientierten Dienstleistern im Quartier.

Abbildung 3: Teilraumstruktur im QM-Gebiet Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark\*



\*Quelle: Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin, geringfügig verändert.

Handel und personenbezogene Dienstleistungen konzentrieren sich in der Potsdamer Straße und entlang der Bülow- und Goebenstraße. Das Zentrum Potsdamer Straße ist aufgrund des Erscheinungsbildes (kaum Straßenbegrünung, vier bis sechs Straßenspurten), der zunehmenden Ansiedlung von Billigläden, des Drogenkonsums im öffentlichen

Raum und der Prostitution abgewertet. Während in der Potsdamer Straße zum Teil auch Betriebe mit einem überörtlichen Einzugsbereich ansässig sind (Kreuzungsbereich Potsdamer Straße/ Bülowstraße als Standort von Banken), dominieren in der Goeben- und Bülowstraße Geschäfte mit einem lokalen Einzugsgebiet und einem sehr einfachen Angebot (unter anderem An- und Verkaufsläden). Leerstehende Ladenflächen sind vor allem im Kulmerkiez ein Problem. Der Anteil des ausländischen Gewerbes im Quartier (überwiegend türkische Gewerbetreibende) ist hoch.

### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Anfang der 80er-Jahre gründete sich angesichts zunehmender Konflikte zwischen gebietsansässigen Gewerbetreibenden und der Hausbesetzer- und Drogenszene die „Interessengemeinschaft Potsdamer Straße e.V.“, die jedoch seit 1996 nur noch formal existierte. Eine Gewerbeanalyse wurde vom Quartiersmanagement als Anlass genommen, eine Veranstaltung „Wie weiter mit der Potsdamer Straße?“ zusammen mit dem Bezirk zu organisieren, um das lokale Gewerbe zusammenzubringen und die Rekonstituierung der Interessengemeinschaft (IG) anzuregen. Auf Initiative des Quartiersmanagements konstituierte sich die IG Potsdamer Straße im Oktober 2000 neu.

Die Stärkung der Interessengemeinschaft ist ein Schwerpunkt des Quartiersmanagements in dem Handlungsfeld „Lokale Wirtschaft“. Erstes gemeinsames Projekt der IG Potsdamer Straße und des Quartiersmanagements war die *Öffentlichkeitsmaßnahme „Bärenrummel“*. Ziel des Projektes war, das Image des Quartiers durch Kunstfiguren im öffentlichen Raum zu verbessern und die Potsdamer Straße wieder ins Bewusstsein der Öffentlichkeit zu rücken. Zuerst wurden lebensgroße Kunststoffbären von Künstlern und Politikern in der Öffentlichkeit bemalt. Sie wurden dann auf einem Straßenfest prämiert und an Gewerbetreibende im Quartier verkauft oder in Patenschaft gegeben. Im Sommer 2001 wurden die Bären dann vor Geschäften entlang der Potsdamer Straße und Goebenstraße aufgestellt. Abschließend wurden die Bären öffentlich versteigert.



Potsdamer Straße Ecke Alvenslebenstraße



Künstlerisch gestaltete Bären,  
Quelle: Katalog zur Bären-Versteigerung

### Management und Organisation

Das Quartiersmanagement hat die Aktion in enger Zusammenarbeit mit der IG Potsdamer Straße initiiert und organisiert. Weil der „Bärenrummel“ die erste gemeinsame Akti-

on gewesen ist und sich Organisationsfähigkeit und Aufgabenteilung in der IG Potsdamer Straße erst entwickeln mussten, hat das QM-Team eine entscheidende Initiator- und Organisatorenrolle übernommen.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Die Gewerbetreibenden haben sich durch die Bereitstellung ihrer Räumlichkeiten für Veranstaltungen (Pressekonferenz zum „Bärenrummel“, Versteigerung der Bären) und für eine Ausstellung zur Bärenaktion am „Bärenrummel“ beteiligt<sup>3</sup>. Insgesamt wurden 20 Bären von den Gewerbetreibenden in Patenschaft genommen oder gekauft. Beim Straßenfest zur Prämierung und Verteilung der Bären haben einige Gewerbetreibende Stände vor ihren Geschäften aufgebaut.

Das Quartiersmanagement hat intensiv Öffentlichkeitsarbeit für die Aktion geleistet. Ein Flyer „Potsdamer Straße – Bärenstark“ wurde entworfen und im Stadtteil verteilt, eine Pressekonferenz wurde organisiert und die Aktion in den Berliner Printmedien bekannt gemacht. Auf Initiative des Quartiersmanagement wurden Bezirkspolitikerinnen und -politiker in die Aktion eingebunden. So bemalte der Wirtschaftsstadtrat öffentlich einen Bären.

Die Beteiligung von ausländischen Gewerbetreibenden an der Aktion war zwar gering, aber immerhin hat ein ausländischer Gewerbetreibender die Patenschaft eines Bären übernommen.

### **Finanzierung**

Zur Finanzierung wurden Mittel aus dem Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“, Mittel des Bezirksamtes und zusätzliche Mittel der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung bereitgestellt. Durch den Kauf oder die Ersteigerung der Bären unter anderem durch Wohnungsunternehmen sind auch Mittel Privater gebunden worden.

### **Wertungen vor Ort/Resümee**

Standortmarketing und -profilierung ist ein wesentlicher Aufgabenbereich im fortgeschriebenen Integrierten Handlungskonzept des Quartiersmanagements. Im Handlungskonzept wird allgemein der Erhalt bestehender Arbeitsplätze als Indikator zur Messung der Zielerreichung der Maßnahme angegeben. Es werden jedoch keine konkreten Angaben in Bezug auf die Maßnahme gemacht.

---

3 Gewerbebefragung von Reuschke im Rahmen der Diplomarbeit im Sommer 2001. Insgesamt wurden 22 Gewerbetreibende im QM-Gebiet Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark zu den Wirkungen und der Akzeptanz der Maßnahmen und Instrumentarien des QM-Teams zur Stärkung, Aktivierung und Einbindung des Gewerbes befragt.

## Wirkungsgrad, Fazit

Die bunten Bären haben die breiten, unbegrünten Gehwege entlang der Potsdamer Straße und Goebenstraße sichtbar aufgewertet. Dass Bewohner und Passanten sich über die Aktion bei den Gewerbetreibenden, die einen Bären in Patenschaft genommen hatten, erkundigten, zeigt, dass die Aktion Interesse geweckt hat. Insbesondere bei Kindern und Jugendlichen waren die Bären sehr beliebt. Bei der Versteigerung der Bären wurden insgesamt 8 600 Euro eingenommen, die einem Jugendtheater im Stadtteil zugute kommen. Von der Eigentümergemeinschaft „Wohnen am Kleistpark“ wurde ein Bär erworben, der jetzt im Eingang der Wohnanlage aufgestellt ist und zur nachhaltigen Aufwertung des Wohngebäudes beiträgt.

Der „Bärenrummel“ war den befragten Gewerbetreibenden bekannt, aber vielfach wurde diese Aktion nicht mit der Potsdamer Straße, sondern mit einer ähnlichen Aktion in der Innenstadt Berlins („Buddybären“) in Verbindung gebracht. Insbesondere ausländischen Gewerbetreibenden fehlte das Verständnis für die Wirkungen einer derartigen Aktion. Inhalt und Ziel der Maßnahme hätten also mehr im Stadtteil kommuniziert und bekannt gemacht werden müssen. Hier zeigt sich, dass das Verschicken von Projektinformationen und Beteiligungsaufrufen vor allem bei ausländischen Gewerbetreibenden nicht ein Erfolg versprechender Weg zur Aktivierung ist. Mittels intensiver Face-to-face-Kontakte gelingt unter Umständen die Beteiligung von ausländischen Gewerbetreibenden bei Nachfolgeprojekten.

Die positive Berichterstattung zum „Bärenrummel“ in den überregionalen Printmedien („Erste Bären sind schon bunt bemalt“, „Sechs bunte Bären haben neue Besitzer“, „Bär reist zum Tegernsee“) hat entscheidend dazu beigetragen, dass sich das Image des Quartiers in der öffentlichen Wahrnehmung verbessert hat. Das Projekt ist ein Good-Practice-Beispiel für eine aktive Imagewerbung und positive Außendarstellung von Quartieren.

Das Projekt ist grundsätzlich auf andere Quartiere übertragbar. Grundlegend ist das Finden von stadtteilspezifischen Symbolen, die öffentlichkeitswirksam nach innen und außen „vermarktet“ werden. Den Berliner Bären als Symbol für das Quartier Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark zu instrumentalisieren, war nur unzureichend identitätsstiftend, wie die mangelnde räumliche Verortung der Aktion zeigte. Öffentlichkeitsmaßnahmen für die Potsdamer Straße und den Stadtteil werden von den befragten Einzelhändlern und personenorientierten Dienstleistern als ein sinnvolles Instrument zur Imageverbesserung erachtet. Im Quartier besteht die Bereitschaft, sich an weiteren Maßnahmen im öffentlichen Raum zu beteiligen (z.B. Anleuchten von gründerzeitlichen Gebäuden bei Nacht, großes Straßenfest). Der „Bärenrummel“ hat dazu den entscheidenden Anstoß gegeben: „Endlich passiert hier wieder was“ (Unternehmer).

## Ansprechpartnerinnen und -partner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
<p>Quartiersmanagerin für den Handlungsbereich „Lokale Wirtschaft“ <b>Ute Großmann</b> mpr Unternehmensberatung Stresemannstr. 128, 10117 Berlin Telefon: +49 (0)30/20290601 Telefax: +49 (0)30/20290606 E-mail: mpr@ipn.de</p> <p>Vorsitzende der IG Potsdamer Straße <b>Svenja Rahf</b> CopyONline Goebenstraße 14-15, 10117 Berlin Telefon: +49 (0)30/2151500</p>	<p>Wirtschaftsförderer im Amt für Wirtschaft und Liegenschaften im Bezirk Tempelhof-Schöneberg <b>Andreas Schwager</b> Rathaus Schöneberg John-F.-Kennedy-Platz, 10820 Berlin Telefon: +49 (0)30/75604242</p>

\*Stand: 2002

## Berlin: Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark

### 6. Imagebroschüre „Wir an der Potse“

#### **Handlungsfeld**

*Stärkung der lokalen Wirtschaft, Image und Öffentlichkeitsarbeit*

#### **Gebietstyp, Lage**

Das Quartier Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark im Bezirk Tempelhof-Schöneberg ist ein sehr heterogenes Gebiet mit dominierender Neubebauung, das sich durch eine zentrale stadträumliche Lage in Innenstadtnähe auszeichnet. Das Gebiet verfügt über einen hohen Anteil an Sozialwohnungsbauten und zusammenhängenden Wohnkomplexen. Die Potsdamer Straße, Bülow-, Pallas- und Goebenstraße im Wohngebiet sind stark frequentiert.

Im Quartiersmanagement-(QM-)Gebiet leben etwa 17 000 Einwohner. Der Anteil der Ausländer ist mit 44 Prozent fast doppelt so hoch wie im Ortsteil Schöneberg insgesamt (23 Prozent).

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Zentrale Achse des Quartiers ist die Potsdamer Straße, die ihre historische Bedeutung als Einkaufsstraße verloren hat. Zentrale Defizite des Quartiers bestehen in der städtebaulichen Struktur (fehlende Grün- und Freiflächen, Straßenraum) und der geringen Aufenthaltsqualität des öffentlichen Raums vor allem aufgrund der mangelnden Straßenbegrünung, des Durchgangsverkehrs und der hohen Verschmutzung. Das Gebiet hat infolge der städtebaulichen Missstände und der Drogen- und Beschaffungskriminalität ein extrem negatives Image.

Handel und personenbezogene Dienstleistungen konzentrieren sich in der Potsdamer Straße und entlang der Bülow- und Goebenstraße. Produzierendes Gewerbe und gewerblich orientiertes Handwerk sind nur vereinzelt im Quartier vorhanden. In zwei Gewerbehöfen im Bülowbogen sind unternehmensorientierte Dienstleister ansässig. Der Anteil des ausländischen Gewerbes im Quartier (vor allem türkische Gewerbetreibende) ist hoch.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Die Imagebroschüre „Wir an der Potse“ ist die zweite gemeinsame Maßnahme des Quartiersmanagements und der Interessengemeinschaft (IG) Potsdamer Straße. In der Broschüre präsentieren sich Geschäfte, Betriebe und Büros mit ihren Angeboten und Dienstleistungen. Die Broschüre unterscheidet sich von Branchenverzeichnissen in anderen Quartiersmanagement-Gebieten in Berlin insofern, als nicht alle Einzelhändler, Dienstleister und Betriebe, die im Quartier ansässig sind, kurz mit ihrer Anschrift und

Telefonnummer erfasst werden, sondern sich einige Geschäfte, Büros und Betriebe jeweils auf einer Seite umfassender vorstellen. Ziel der Imagebroschüre „Wir an der Potse“ ist das Bekanntmachen des gebietsansässigen Gewerbes im Quartier und darüber hinaus. Zweiter wichtiger Aspekt sind das gegenseitige Kennenlernen und stärkere Vernetzen der Gewerbetreibenden untereinander.

### **Management und Organisation**

Seitens des Quartiersmanagement wurde gezielt nur eine unterstützende Rolle übernommen, um langfristig selbständige handlungsfähige Organisationen im Quartier aufzubauen. Das Quartiersmanagement leistete Hilfe bei der Projektorganisation und der Beantragung von Fördermitteln. Die Entwicklung des Konzeptes, die Umsetzung der Maßnahme und die Organisation des Drucks der Broschüre erfolgten durch der Interessengemeinschaft.

Die kostenlose Broschüre ist in einigen Geschäften und im Vor-Ort-Büro des Quartiersmanagements ausgelegt.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

In der Broschüre präsentieren sich 30 Gewerbetreibende des Stadtteils. Die Resonanz beim lokalen Gewerbe war damit allerdings geringer als anfangs erwartet. Die Meinungen über die Broschüre sind bei befragten Gewerbetreibenden unterschiedlich<sup>4</sup>. Während einige Befragte eine Imagebroschüre wie diese als ein gutes Marketinginstrument beurteilen, bewerten andere die Wirkungen einer Broschüre zur Imageverbesserung als marginal. Die Aktivierung der ausländischen Gewerbetreibenden wird vom Quartiersmanagement-Team und der IG Potsdamer Straße allgemein als sehr schwierig beschrieben. Immerhin hat sich ein ausländischer Unternehmer an der Imagebroschüre beteiligt.

Die Veröffentlichung der Broschüre wurde in der überregionalen Presse (Print) bekannt gegeben („Neue Broschüre wirbt für die Potse“).

### **Finanzierung**

Die Druckkosten der Imagebroschüre wurden durch das Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“ und zusätzliche Mittel der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung finanziert. Die Gewerbetreibenden haben die Kosten für die Graphik übernommen (pro Anzeige 156 Euro).

---

<sup>4</sup> Gewerbebefragung von Reuschke im Rahmen der Diplomarbeit im Sommer 2001. Insgesamt wurden 22 Gewerbetreibende im QM-Gebiet Bülowstraße/Wohnen am Kleistpark zu den Wirkungen und der Akzeptanz der Maßnahmen und Instrumentarien des QM-Teams zur Stärkung, Aktivierung und Einbindung des Gewerbes befragt.

## Wertungen vor Ort/Resümee

Standortmarketing und -profilierung sind ein wesentlicher Aufgabenbereich im fortgeschriebenen Integrierten Handlungskonzept des Quartiersmanagements. Im Handlungskonzept wird die Zielerreichung der Maßnahme jedoch nicht quantifiziert, sondern stattdessen das Ziel der Maßnahme skizziert: Qualitativ hochwertige Werbung kann zur Kundenbindung eingesetzt werden und neue Kunden anziehen. Eine Wertung vor Ort/Resümee der Einzelmaßnahmen erfolgen demnach nicht.

## Wirkungsgrad, Fazit

Einige Mitglieder der IG warben intensiv für das Projekt, indem sie Gewerbetreibende im Stadtteil angesprochen und das Projekt vorgestellt haben. Hemmend wirkte die hohe Fluktuation des Gewerbes im Quartier, denn viele Gewerbetreibende wussten nicht, wie lange sie ihr Gewerbe noch im Gebiet halten. Durch die Unentschlossenheit einiger Gewerbetreibender gestaltete sich die Umsetzung des Vorhabens langwierig.

Im Gegensatz zu ähnlichen Projekten in anderen Quartiersmanagement-Gebieten, in denen das Quartiersmanagement sozusagen im Alleingang ein Branchenverzeichnis entwickelt hat, wurde die Umsetzung des Projektes gezielt der Interessengemeinschaft des Gewerbes übertragen. Der Lerneffekt bezüglich der Eigenorganisation ist für die IG Potsdamer Straße bedeutend. Deshalb kann das Projekt durchaus als beispielhafter Ansatz zum Empowerment des lokalen Gewerbes bezeichnet werden.

## Ansprechpartnerinnen und -partner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Quartiersmanagerin für den Handlungsbereich „Lokale Wirtschaft“ <b>Ute Großmann</b> mpr Unternehmensberatung Stresemannstr. 128, 10117 Berlin Telefon: +49 (0)30/20290601 Telefax: +49 (0)30/20290606 E-mail: mpr@ipn.de  Vorsitzende der IG Potsdamer Straße <b>Svenja Rahf</b> CopyONline Goebenstraße 14-15, 10117 Berlin Telefon: +49 (0)30/2151500	Wirtschaftsförderer im Amt für Wirtschaft und Liegenschaften im Bezirk Tempelhof-Schöneberg <b>Andreas Schwager</b> Rathaus Schöneberg John-F.-Kennedy-Platz, 10820 Berlin Telefon: +49 (0)30/75604242

\*Stand: 2002

## Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen

### 7. Bildung eines Arbeitskreises „Soziale Stadt“

#### **Handlungsfeld**

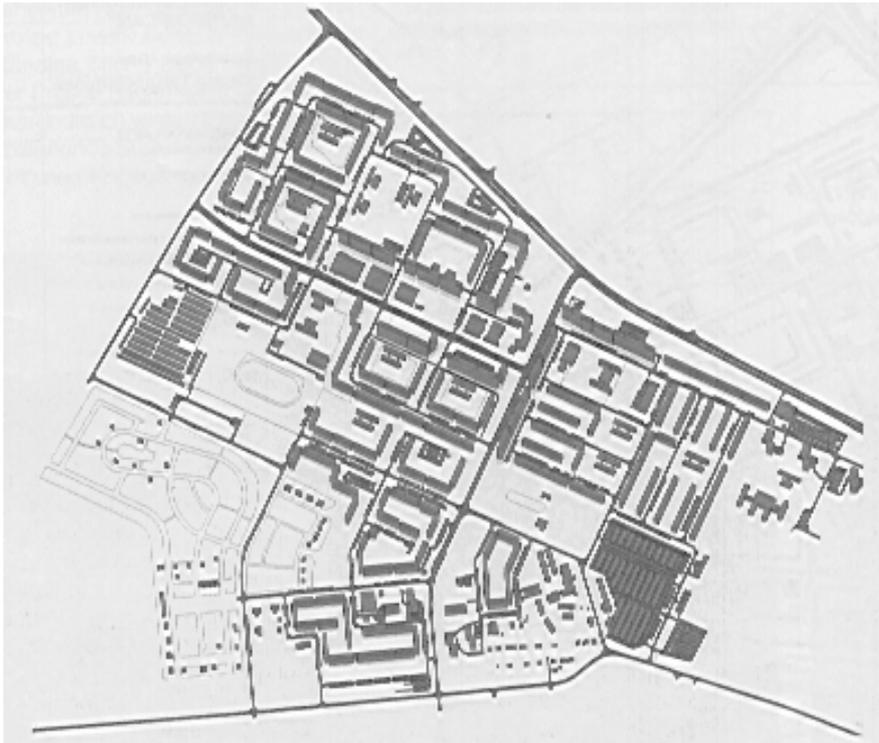
*Organisation, Befähigung, Artikulation und politische Partizipation*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubaugebiet, Stadtrand

Die drei Stadtteile der Oberen Talsandterrassen („Talsand“, „Am Waldrand“ und „Kastanienallee“) liegen nordwestlich des Schwedter Zentrums. Die Bundesstraße B2 trennt die Wohngebiete vom Stadtzentrum und übrigen Stadtgebiet.

Abbildung 4: Schwedt/Oder\*



\*Quelle: Stadt Schwedt/Oder.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Die Obere Talsandterrasse ist innerhalb der Stadt Schwedt/Oder am stärksten von der Abwanderung (Arbeitswanderung und Suburbanisierung) betroffen. Seit 1989 hat der Stadtteil 25 Prozent seiner Bewohnerschaft verloren. Die massiven Bevölkerungsverluste in den ersten Nachwendejahren mit dem folgenden Leerstand hat die Stadt und die bei-

den Wohnungsunternehmen außergewöhnlich früh veranlasst, den Schrumpfungsprozess zu steuern. Die Entwicklung in Schwedt/Oder verlief ähnlich wie in vielen anderen ostdeutschen Städten. Wer es sich leisten konnte, ist nach der Wende aus den Plattenbaugebieten ausgezogen. Hohe Leerstände und sich verstärkende Probleme in den Gebieten waren die Folge. Zurück blieb, wer musste. Es konzentrierten sich fortan Faktoren wie hohe Arbeitslosigkeit, Perspektivlosigkeit, Abhängigkeit von Transferleistungen der öffentlichen Hand, Drogen und Gewalt.

### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Vor diesem Hintergrund sind eine gute Vorbereitung und hohe Transparenz bei der Planung und Durchführung der Rückbaumaßnahmen erforderlich. Nur wenn die Konzepte von allen Beteiligten – Verwaltung, Wohnungsunternehmen und Bewohnerschaft – mitgetragen werden, können eine Akzeptanz der notwendigen Maßnahmen und das Ziel der dauerhaften Stabilisierung des Stadtteils erreicht werden. Ein wichtiger Bestandteil der Erarbeitung des Handlungskonzeptes war es daher, den Abstimmungsprozess mit den Bewohnern zu organisieren. Zu diesem Zweck wurde der „Arbeitskreis Soziale Stadt“ ins Leben gerufen.

Im gesamten Prozess, der im Vorfeld zur Realisierung der Maßnahmen im Rahmen des Programms „Soziale Stadt“ stattgefunden hat, nimmt der Arbeitskreis eine tragende Rolle ein. Neben dem Zusammentragen von Datenmaterial waren die Diskussionsergebnisse in diesem Gremium für die weitere Entwicklung des Handlungskonzeptes von besonderer Bedeutung. Es bedurfte nur einer kleinen Hilfestellung von außen, um dieses Gremium zu einem handlungsfähigen Partner der Stadtteilentwicklung zu machen. Zum Hauptziel erklärte der Arbeitskreis, „das Leben so vernünftig wie möglich zu gestalten“.

Allein die breit gefächerte Teilnehmerstruktur bot die Chance, viele Meinungen aus dem Stadtteil mit einzubeziehen. Über die zentralen Probleme und Perspektiven diskutieren: die beiden Wohnungsunternehmen (Wohnbau und WOBAG), Vertreter der Stadtverwaltung, Vertreter der Einrichtungen vor Ort (Schulen<sup>5</sup>, Kirchen, Sportvereine, AWO), UBV (Uckermärkischer Bildungsverein), Schulförderverein, Vertreter der Bürgerinitiative, Vertreter politischer Parteien, das Stadtteilmanagement, Gewerbetreibende sowie mehrere Aussiedlerinnen.

Durch die regelmäßigen Treffen (alle vier bis sechs Wochen) bleiben die Strategien und Zielsetzungen prozessorientiert. Im Ergebnis kommt es zu einem dauerhaften Austausch und einer ständigen Weiterentwicklung der Konzepte. Im Fall der Stadt Schwedt/Oder nennt sich das Handlungskonzept nicht nur integriert, sondern es ist tatsächlich auch so entstanden.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer am Arbeitskreis sind in der Regel in eine Institution oder einen Verein eingebunden. Die Beteiligten sind mit der Thematik der Sozialen Stadt vertraut, der Arbeitsstil ist sehr ergebnisorientiert und auf das Wesentliche fokussiert, die Diskussionen werden auf fachlicher und weniger auf emotionaler Ebene geführt. Im Vordergrund der gemeinsamen Diskussion stehen ganz klar pragmatische

---

5 Die Schule nimmt z.B. mit dem Wahlpflichtkurs Deutsch an den Arbeitskreissitzungen teil. Der Kurs stellt Fragen an die Akteure und begleitet die Veränderung im Stadtteil fotografisch.

Gründe, da alle Akteure zusätzlich zu ihrer üblichen Beschäftigung an den Treffen teilnehmen. Der Arbeitskreis wirkt also auf zweierlei Ebene. Zum einen bringt er die tatsächlich steuernden Akteure an einen Tisch. Zum anderen werden vor dem Hintergrund des zusätzlichen Aufwandes für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Diskussionen pragmatisch, zielgerichtet und ergebnisorientiert geführt.

### **Management und Organisation**

Der „Arbeitskreis Soziale Stadt“ wurde während der Erarbeitung des Handlungskonzeptes vom Büro für Stadtforschung + Sozialplanung initiiert. Aus den anfangs wöchentlichen Treffen hat sich mittlerweile ein Rhythmus von vier bis sechs Wochen etabliert. Das Büro für Stadtforschung + Sozialplanung leitet die Arbeitskreissitzungen, protokolliert die Ergebnisse und legt die Tagesordnung fest. Die Stadtverwaltung hat das Büro Stadtforschung + Sozialplanung in Kooperation mit dem Büro Urbane Projekte mit der Erarbeitung des Integrierten Handlungskonzeptes beauftragt. Seit Juni 2000 hat das Büro für Stadtforschung + Sozialplanung, in Person Frau Dr. Beer, die Beratung und Begleitung der Umsetzung erster Maßnahmen übernommen. Bis sich das Quartiersmanagement konstituiert hat, steht sie der Stadtteilmanagerin beratend zur Seite. Frau Dr. Beer nimmt bei der Entwicklung auf der Oberen Talsandterrasse eine herausragende Stellung ein. Es ist auf ihren Einsatz zurückzuführen, dass sich der Arbeitskreis Soziale Stadt gebildet hat. Sie gilt im Gebiet weithin als der „Motor“ der Entwicklung.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Im Rahmen der Aktivitäten des Arbeitskreises werden alle relevanten Stadtteilakteure in den Abstimmungsprozess einbezogen. Durch den breit gefächerten Teilnehmerkreis sind die Interessen diverser Stadtteilgruppen im Arbeitskreis vertreten. Zahlenmäßig sind die Bewohnerinnen und Bewohner jedoch unterrepräsentiert. Die eigentliche bewohnerorientierte Öffentlichkeitsarbeit läuft über die Stadtteilmanagerin und das Stadtteilbüro. Laut Vorstellung des Arbeitskreises „Soziale Stadt“ (Sitzungsprotokoll vom November 2000) sollen weitere Aufgaben sein: Information der Bewohner über Entmietung und Abriss, Aktivierung zur Selbsthilfe, Bewohnerbeteiligung, Unterstützung der Nachbarschaften, Ideen- und Jobbörse, Informationen über Fördermittel, Darstellung des Entwicklungsprozesses für Besucher, Imageverbesserung, Qualifizierung von Bewohnern und Integration von Spätaussiedlern.

### **Finanzierung**

Die Steuerung des Arbeitskreises durch das Büro für Stadtforschung + Sozialplanung wird aus dem Programm „Soziale Stadt“ finanziert. Andere Kosten fallen im Rahmen der Arbeit des Arbeitskreises nicht an. Maßnahmen, die aus der Arbeit des Arbeitskreises hervorgehen, werden jeweils gesondert finanziert.

## Wertungen vor Ort/Resümee

Durch die anpassungsfähige Arbeitsweise wird das Integrierte Handlungskonzept ständig weiterentwickelt und fortgeschrieben. Einmal gefasste Entschlüsse werden kritisch geprüft und gegebenenfalls den veränderten Rahmenbedingungen angepasst.

## Wirkungsgrad, Fazit

Durch die „straffe“ Organisation des Arbeitskreises wird die „Bearbeitungszeit“ erheblich verkürzt<sup>6</sup>. Zudem können sich die am Arbeitskreis Teilnehmenden auch als Bewohner austauschen, sowohl in ideeller, als auch in materieller Hinsicht. Man erfährt von den Nöten und Sorgen der Nachbarn und merkt, dass viele im Stadtteil das gleiche Schicksal haben. Nöte können sozusagen halbiert werden, Partnerschaften werden gebildet, Bewohner helfen sich untereinander<sup>7</sup>.

Auch die Wohnungsunternehmen erhalten im Arbeitskreis wichtige Hilfen. Durch die direkte Kommunikation zwischen Bewohnern und Wohnungsunternehmen können die Probleme und Nöte im Gebiet frühzeitig erkannt werden. Dadurch sind die Unternehmen in der Lage, Prozesse vor Ort zu optimieren (z.B. wie der Umzug unproblematischer gestaltet werden kann). Dass solche Vorgehensweisen wiederum positive Eindrücke bei den Bewohnern hinterlassen, liegt auf der Hand.

## Ansprechpartnerinnen\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Quartiersassistentin <b>Ramona Grünke</b> Stadtteilbüro Friedrich-Engels-Str. 18, 16303 Schwedt/Oder Telefon: +49 (0)3332/839570 Telefax: +49 (0)3332/839570 E-mail: stadtteilbuero.stadt@schwedt.de	<b>Brigitte Berndt</b> Stadt Schwedt/Oder Abt. Stadtplanung Postfach 100251, 16285 Schwedt/Oder Telefon: +49 (0)3332/446359 Telefax: +49 (0)3332/446391 E-mail: stadtentwicklung.stadt@schwedt.de
Quartiersassistentin <b>Marianne Hangmann</b> Stadtteilbüro Friedrich-Engels-Str. 18, 16303 Schwedt/Oder Telefon: +49 (0)3332/839570 Telefax: +49 (0)3332/839570 E-mail: stadtteilbuero.stadt@schwedt.de	
Büro für Stadtforschung + Sozialplanung <b>Dr. Ingeborg Beer</b> Kurfürstendamm 123, 10719 Berlin Telefon: +49 (0)30/8915453 Telefax: +49 (0)30/8851545	

\*Stand: 2002

6 So konnte innerhalb kürzester Zeit ein für die Jugendlichen benötigter Raum zur Verfügung gestellt werden.

7 Zahlenmäßig sind die Bewohner im Arbeitskreis allerdings unterrepräsentiert.

## Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen

### 8. Gemeinsame Strategie aller Akteure

#### **Handlungsfeld**

*Organisation, Befähigung, Artikulation und politische Partizipation*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubaugebiet, Stadtrandlage

Die drei Stadtteile der Oberen Talsandterrassen („Talsand“, „Am Waldrand“ und „Kastanienallee“) liegen nordwestlich des Schwedter Zentrums. Die Bundesstraße B2 trennt die Wohngebiete vom Stadtzentrum und übrigen Stadtgebiet.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Der Stadtteil Obere Talsandterrasse ist massiv von Bevölkerungsrückgang und Wohnungsleerstand betroffen. Etwa 40 Prozent der Wohnungen stehen leer. Die Situation in den drei Gebieten ist recht unterschiedlich: während im „Talsand“ 92 Prozent der Wohnungen belegt sind, beträgt der Leerstand im Stadtteil „Kastanienallee“ zwölf Prozent und in „Am Waldrand“ sogar rund 42 Prozent. Dort stehen ganze Straßenzüge praktisch leer und werden zu „Niemandsgedenden“ in der Stadt. Auf den Bereich „Am Waldrand“ konzentrieren sich daher die Rückbauaktivitäten (rund 2 300 Wohnungen bzw. 62 Prozent des dortigen Bestandes). Aber auch die anderen beiden Teile werden in den anstehenden Umbau einbezogen.



Abrissgebiet „Am Waldrand“



Leerstand



Sanierungsmaßnahme



Leerstand

### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Die Wohnungsunternehmen haben schon früh die Probleme, die der zunehmende Leerstand mit sich bringen wird, erkannt. Sie gehören damit diesbezüglich zu den Pionieren auf dem ostdeutschen Wohnungsmarkt. Während andere Wohnungsunternehmen entgegen wirtschaftlicher Vernunft noch massiv sanierten und daran glaubten, dass sich damit die Abwanderung, sowohl in den Westen als auch ins Umland, stoppen ließe, haben sich die Wohnungsunternehmen in Schwedt/Oder mit den Tatsachen auseinandergesetzt und schon früh ein umfangreiches Stadtumbaukonzept inklusive Abriss entwickelt. Sie gehören damit zu den Schlüsselakteuren der Oberen Talsandterrasse. Im zeitlichen Ablauf dargestellt ergibt sich folgendes Bild:

- 1997: man beschäftigt sich erstmals mit der Leerstandsproblematik, ein Leerstandsüberhang mit rund 3 000 Wohneinheiten (WE) ist für den Abriss vorgesehen („Abriss“ war damals noch ein „Unwort“), Festlegung der Sanierungsziele, 1. Plan mit Kombination von flächigem (im Hinblick auf Straßenzüge) und punktuelltem Abriss.
- 1998: erstmalige Vorstellung des Stadtumbaukonzepts im Rahmen einer Fachtagung und öffentlichen Ausstellung im Rathaus. Schwedter Bürgerinnen und Bürger nahmen im Gegensatz zu den Fachleuten und dem MSWV das Konzept positiver auf, weil sie den Leerstand tagtäglich vor Augen haben. MSWV stimmte schließlich auch zu.
- 1999: Beschluss der Sanierungssatzung, die bereits vorsah, bei gegebener Zeit eine Fortschreibung vorzunehmen (Wohnungsunternehmen haben zunächst an den Umfang des ersten Rahmenplanes geglaubt). Erste Abrisse mit Fördermitteln als Ordnungsmaßnahme des Landes Brandenburg sowie städtebauliche Sanierungsmaßnahmen. Zielsetzung: Stärkung und Verbesserung des Wohnumfelds und Abbau des Leerstands.
- Juli 2001: Im Rahmen des Bürgerforums in der örtlichen Sporthalle wurde erstmalig die an die Umstände angepasste Dimension des Abrisses mit rund 4 200 WE bekannt gegeben (Wohnungsüberhang von etwa 700 WE bleibt trotzdem bestehen). Bürger, die sich nach der Veröffentlichung des ersten Rahmenplans in 1998 zunächst sicher fühlten (Abrissplanung von rund 2 800 WE, allerdings enthielt der Rahmenplan bereits eine Erweiterungsoption) und zum Teil in ihre Wohnungen in-

vestierten, waren plötzlich vom Abriss betroffen und reagierten entsprechend mit großem Unverständnis.

### **Management und Organisation**

Die Abstimmung über die Strategien zum Stadtumbau erfolgt zwischen den beiden Wohnungsunternehmen informell. Sie stehen miteinander in einem engen Kontakt und dauerhaften Austausch. Beide Wohnungsunternehmen sind Teilnehmer des Arbeitskreises und stimmen sich dort mit den übrigen Stadtteilakteuren über das weitere Vorgehen und geplante Maßnahmen ab. Trotz der eigentlichen Konkurrenzsituation der beiden Wohnungsunternehmen arbeiten beide konstruktiv an einer gemeinsamen Strategie für den Stadtteil.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Da zu Beginn der theoretischen Diskussion über Abriss und Umbau ungewiss war, welche Auswirkungen diese auf die Bewohnerschaft hat, wurde ein Durchführungskonzept zur Mieter- und Bewohnerbetreuung entwickelt. Zwei Aspekte standen dabei im Vordergrund:

- Vermittelbarkeit von Planung,
- positive Einstellung zu Veränderung durch persönliche Betroffenheit.

Zur gemeinsamen Strategie aller Akteure zählt auch die frühzeitige Bewohnerbeteiligung bei der städtebaulichen Planung. Nach der internen Diskussion zwischen der Stadtverwaltung, den Wohnungsunternehmen und Stadtplanern wurden die Bewohner bereits 1998 in einer öffentlichen Präsentation auf die Planungen zum Quartierumbau vorbereitet und informiert. Zeitgleich wurden von den Wohnungsunternehmen Mieterversammlungen sowie hausaufgang-bezogene Mieterforen durchgeführt, in denen ausführlich über die Notwendigkeit der Rückbaumaßnahmen berichtet wurde. Das Bemühen um Transparenz von Anfang an führte in der Bevölkerung trotz gewissen Konflikten und zum Teil massiven Gegenstimmen zu einer insgesamt großen Akzeptanz. Aber auch andere Faktoren unterstützen die positive Einstellung der Bewohnerschaft gegenüber den bevorstehenden Veränderungen im Gebiet:

- Nach der internen Diskussion traten die Beteiligten (Stadtverwaltung, Stadtplanung und Wohnungsunternehmen) in der Öffentlichkeit inhaltlich immer übereinstimmend auf.
- Die massiven Leerstände und negativen Auswirkungen waren für die Bewohnerschaft im Gebiet spürbar. Die Frage nach der geeigneten Lösungsstrategie war bereits Thema und wurde erwartet.
- Die Presse vor Ort wurde von Anfang an in den Erarbeitungsprozess und die Diskussion der Wohnungsunternehmen und der Stadtverwaltung mit einbezogen. Es gelang eine objektive Berichterstattung des Gesamtprozesses. Die Bürgerinnen und Bürger hatten die Möglichkeit, sich ein Bild von Planungen und Maßnahmen zu machen, und hatten somit indirekt am Geschehen teil.

- In den Mieterversammlungen konnten Fragen der relativ gut informierten Bewohner detaillierter beantwortet werden.

Mehrmals wurde der Entwurf des städtebaulichen Rahmenplans der Öffentlichkeit vorgestellt (Bau- und Wirtschaftsmesse, Mieter- und Bürgerversammlungen, Stadtteilstadt, Ausstellung mit Stadtmodell). Die Bewohner hatten dabei die Möglichkeit, sich form- und zwanglos zu äußern oder die öffentlichen Sprechstunden der Stadtplaner zu nutzen.

### **Finanzierung**

Im Rahmen der gemeinsamen Strategieentwicklung entstehen keine direkten Kosten. Die Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit werden jeweils gesondert finanziert; sie werden hier im Einzelnen nicht dargestellt.

### **Wertungen vor Ort/Resümee**

Die von den beiden Wohnungsunternehmen erarbeiteten Vorstellungen werden im Arbeitskreis intensiv diskutiert und gegebenenfalls modifiziert. Eine ständige Rückkopplung mit allen Akteuren findet somit statt. Durch die intensive bewohnerorientierte Öffentlichkeitsarbeit stehen die Wohnungsunternehmen in engem Kontakt mit den Bewohnern. Deren Interessen und Probleme werden schnell erkannt und können in der Strategieentwicklung berücksichtigt werden. Die Klärung von Problemen erfolgt auf dem „kurzen Weg“ zwischen den Wohnungsunternehmen, den Verantwortlichen in der Verwaltung und den Beteiligten des Arbeitskreises. Durch diese offene Vorgehensweise und das hohe Maß an Transparenz werden Fehlentscheidungen vermieden.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Von besonderer Bedeutung war die gute Zusammenarbeit sowohl zwischen den beiden Wohnungsunternehmen selbst, als auch mit der Stadt. Trotz einer Konkurrenzsituation im Stadtteil haben die Wohnungsunternehmen in gemeinsamer Abstimmung eine „Konkurrenzsanierung“ von vornherein abgelehnt. Vielmehr hat man eine gemeinsame Linie der Sanierungspolitik verfolgt. So wurden Sanierungsvorhaben untereinander lokal und zeitlich abgestimmt und in den gesamtstädtischen Umbau integriert. Der ständige Austausch zwischen Wohnungsunternehmen und Stadtverwaltung machte eine solche vorausschauende Vorgehensweise erst möglich. Der Prozess des Stadtumbaus ist zu komplex und wichtig, als dass die Verbindung zwischen Unternehmens- und Kommunalpolitik außer Acht gelassen werden kann. Die Wohnungsunternehmen der Stadt Schwedt/Oder zeigten damit neben ihrem wirtschaftlichen Interesse auch eine Verantwortung für die gesamtstädtische Entwicklung.

Durch die intensive Öffentlichkeitsarbeit und die Einbeziehung der Bewohnerschaft in den Stadtumbauprozess ist es gelungen, ein hohes Maß an Akzeptanz für die notwendigen Abrissmaßnahmen zu erzeugen. Durch die intensive Medieninformation sowie die Öffentlichkeitsarbeit der Wohnungsunternehmen kannten die Bewohner auch die wirtschaftlich notwendigen Hintergründe dieser Maßnahmen. Die Reaktionen der Bewohner der betroffenen Gebäude waren deswegen überwiegend sachlich und aufgeschlossen

gegenüber dem bevorstehenden Abriss. Befragungen im Gebiet zeigen, dass die Bewohner großes Verständnis für die Notwendigkeit haben, aus wohnungswirtschaftlichen Gründen gegen den Wohnungsleerstand vorzugehen.

*„Warum sollen denn die leeren Wohnungen und Häuser stehen bleiben? Zu viel Geld für nichts. Und wir Mieter müssen das dann bezahlen. Was soll das, also weg damit.“*

*Bewohner*

### **Ansprechpartnerin und -partner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
WOBAG Wohnungsbaugenossenschaft Schwedt e.G. <b>Frank Barsch</b> Vierradener Straße 37-39, 16303 Schwedt/Oder Telefon: +49(0)3332/537814 Telefax: +49(0)3332/537820  Wohnbauten GmbH Schwedt/Oder <b>Karl-Heinz Lehnert</b> Am Holzhafen 2, 16303 Schwedt/Oder Telefon: +49(0)3332/440226 Telefax: +49(0)3332/440194	Stadt Schwedt/Oder <b>Brigitte Berndt</b> Abt. Stadtplanung Postfach 100251, 16285 Schwedt/Oder Telefon: +49(0)3332-446359 Telefax: +49(0)3332-446391 E-mail: stadtentwicklung.stadt@schwedt.de

\*Stand: 2002

## Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen

### 9. Neubau von Einfamilienhäusern am Plattenbauggebiet

#### **Handlungsfeld**

*Lokaler Wohnungsmarkt*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauggebiet, Stadtrandlage

Die drei Stadtteile der Oberen Talsandterrassen („Talsand“, „Am Waldrand“ und „Kastanienallee“) liegen nordwestlich des Schwedter Zentrums. Die Bundesstraße B2 trennt die Wohngebiete vom Stadtzentrum und übrigen Stadtgebiet.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Wie viele andere ostdeutsche Städte hat Schwedt/Oder nach 1990 mit einem massiven Bevölkerungsrückgang zu kämpfen. Die Bevölkerungsverluste sind nur zum einem Teil auf eine arbeitsplatzbedingte Abwanderung zurückzuführen. Einen wesentlichen Anteil an der Schrumpfung der Einwohnerzahl hat die Suburbanisierung. Der Nachholprozess in der Eigentumsbildung geht in Schwedt/Oder, wie in den meisten kleineren Städten in Ostdeutschland, fast vollständig in den Bau freistehender Einfamilienhäuser. Während in Großstädten die Menschen aufgrund der höheren Baulandpreise teilweise auch bereit sind, Reihenhäuser als Kompromiss zu akzeptieren, sind die Eigenheimwünsche bei den niedrigeren Grundstückspreisen in Schwedt/Oder klar auf das freistehende Einfamilienhaus gerichtet.

Ein wichtiges Erfolgskriterium bei der Planung neuer Einfamilienhausgebiete sind die Gestaltungsvorschriften der Stadt. Die hohe Konkurrenz auf dem Grundstücksmarkt in Ostdeutschland führt zu einem nachfrageorientierten Markt, auf dem Käufer nicht mehr gezwungen sind, Gestaltungsvorschriften zu akzeptieren. Hohe Auflagen hinsichtlich der Gestaltung verdrängen die Nachfrager in Baugebiete des Umlands, in denen sie ihre individuellen Wünsche realisieren können.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Um der Abwanderung ins Umland Einhalt zu gebieten und die Ausdünnung der Nutzung der Infrastruktur zu verhindern, hat Schwedt ein neues Einfamilienhausgebiet in direkter Nachbarschaft zu einem Plattenbauggebiet ausgewiesen und individuelle Gestaltungsfreiheiten zugelassen<sup>8</sup>. Die räumliche Nähe zur Plattenbausiedlung ist in Schwedt nicht unbedingt ein Standortnachteil. Zwar gibt es eine Nachfragergruppe, deren Abneigung gegen die Plattenbauten so groß geworden ist, dass sie ihren Wohnstandort nicht

---

<sup>8</sup> Es wurden nur wenige Bauträgermaßnahmen durchgeführt, die Grundstücke wurden größtenteils direkt an die Nutzer übergeben.

in Sichtweite ihres bisherigen (Plattenbau-)Wohnstandorts wählen würden. Aber die hohe Akzeptanz des Neubauprojekts zeigt, dass es eine relevante Gruppe von Nachfragern gibt, die die Nähe zu den alten Bekannten positiv empfinden und einen solchen Standort anderen Umlandstandorten vorziehen.

Insgesamt wurden zwischen 1992 und 1998 vier Bauabschnitte realisiert mit insgesamt 320 Eigenheimen, v.a. freistehenden Einfamilienhäusern. Die ersten Bauabschnitte wurden in relativ großer Entfernung von dem Plattenbaugebiet ausgewiesen. Wegen der hohen Akzeptanz der Häuser der ersten Bauabschnitte wurde mit dem letzten Bauabschnitt schließlich die Lücke zum Plattenbaugebiet geschlossen. Die Grundstücksgrößen liegen bei den freistehenden Einfamilienhäusern zwischen rund 500 und 700 m<sup>2</sup>.



### Management und Organisation

Initiator dieses Projekts war die Stadt Schwedt/Oder. Sie wollte den Bewohnern der Plattenbauten adäquate Angebote im Stadtgebiet bieten, um der Stadt-Umland-Wanderung entgegenzuwirken. Bereits im November 1990 wurde ein Bebauungsplan ausgearbeitet. Die Bauleitplanung verzichtete auf starre Gestaltungsvorgaben, da eine Rücksichtnahme auf eine bestehende Bebauung im Umfeld nicht erforderlich war. Im Ergebnis ist die Siedlung eine vielfältige Zusammensetzung individueller Eigenheimvorstellungen, ohne den Charakter einer zusammenhängenden Siedlungseinheit zu verlieren. Die Vermarktung der Baugrundstücke erfolgte zwischen 1992 und 1998.

## **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit war für das Gelingen des Projekts nicht erforderlich. Nach einer allgemeinen Ankündigungsveranstaltung und Zeitungsberichten konnten die Baugrundstücke nahezu ohne Werbung an Bauherren verkauft werden. Die Interessenten konnten sich um ein Grundstück bei der Kommune bewerben, den Zuschlag erhielt der zuerst eingegangene Antrag.

## **Finanzierung**

Die Grundstücke befanden sich vor der Bebauung in städtischem Besitz. Die Stadt hat den Standort für die Eigenheimbebauung ausgewiesen und die Grundstücke voll erschlossen verkauft (50 Euro/m<sup>2</sup>). Es wurden nur wenige Bauträgerprojekte realisiert, die direkte Vergabe der Grundstücke an die Nutzer überwog.

## **Wertungen vor Ort/Resümee**

Bei einigen Interessenten stößt das Angebot durch die Nähe zu den großen Plattenbauten von Schwedt auf Ablehnung. Für viele bietet die neue Siedlung jedoch erhebliche Vorteile: Durch die Nähe der neuen Siedlung zum alten Wohnstandort können soziale Kontakte beibehalten oder ein Schulwechsel der Kinder vermieden werden. Ein weiteres wichtiges Akzeptanzkriterium war die große Gestaltungsfreiheit der Käufer. Fast alle Häuser sind individuell gestaltet. Die hohe Akzeptanz des Projekts zeigt sich auch in der schnellen und reibungslosen Vermarktung der Grundstücke.

## **Wirkungsgrad, Fazit**

Die Mehrheit der Nachfrager (nach einer Befragung vor Ort etwa 90 Prozent, dies entspricht rund 1 000 Einwohnern) wäre ohne das vorhandene Angebot ins Umland abgewandert. Die neue Einfamilienhausssiedlung hat die Plattenbausiedlungen um einen attraktiven Wohnstandort ergänzt und trägt durch die Bindung der Einwohner zu einer Auslastung der bestehenden Infrastruktur bei. Das Vorhaben ist auf andere Standorte und Städte übertragbar. Auch Schwedt weist weitere Baugebiete mit einem vergleichbaren Konzept aus.

## **Ansprechpartner\***

### **Kommunale Ebene**

Stadtplanungsamt Schwedt/Oder  
**Frank Hein**  
 Lindenallee 25-29, 16303 Schwedt/Oder  
 Telefon: +49 (0)3332-446341  
 Telefax: +49 (0)3332- 446391

\*Stand: 2002

## Brandenburg: Schwedt/Oder – Obere Talsandterrassen

### 10. Umwandlung der Erdgeschosswohnungen in Gewerbeeinheiten

#### **Handlungsfeld**

*Wertschöpfung im Gebiet*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubaugebiet, Stadtrandlage

Die drei Stadtteile der Oberen Talsandterrassen („Talsand“, „Am Waldrand“ und „Kastanienallee“) liegen nordwestlich des Schwedter Zentrums. Die Bundesstraße B2 trennt die Wohngebiete vom Stadtzentrum und übrigen Stadtgebiet.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Durch den massiven Bevölkerungsverlust hat Schwedt seit 1989 über 25 Prozent seiner Einwohnerschaft durch Abwanderung und Geburtenrückgang verloren. Insbesondere der Stadtbereich „Am Waldrand“ hat überdurchschnittlich viele Bewohner verloren, so dass sich hier der Leerstand konzentriert (42 Prozent), während im Bereich „Talsand“ 98 Prozent der Wohnungen belegt sind. Die notwendigen Rückbaumaßnahmen im Gebiet „Obere Talsandterrassen“ konzentrieren sich daher auf den Teilbereich „Am Waldrand“. Von den Rückbaumaßnahmen und den damit verbundenen Mieterumsetzungen waren auch die Gewerbetreibenden in der Thomas-Mann-Straße betroffen, die dort in den ehemaligen 1-Raum-Wohnungen in den Erdgeschossen Ladengeschäfte eröffnet hatten.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Um den Gewerbetreibenden nach dem Abriss der 11-Geschosser in der Thomas-Mann-Straße eine Alternative anbieten zu können, wurden im Stadtbereich „Talsand“ in der Bertha-von-Suttner-Straße im Zuge der Sanierungsmaßnahmen die Erdgeschosswohnungen baulich in Ladengeschäfte umgewandelt. Die Bertha-von-Suttner-Straße ist innerhalb des „Talsand“ der zentrale Straßenzug, in dem bereits vor der Umwandlung der Erdgeschosswohnungen einzelne Ladengeschäfte vorhanden waren. Durch die Konzentration der Gewerbetreibenden auf einen zentralen Straßenzug im stabilen Teilbereich „Talsand“ entstand eine Einkaufszeile mit den unterschiedlichsten Versorgungsmöglichkeiten. Vom Gehsteig aus gelangt man über ein paar Stufen über den ehemaligen Balkon in den Laden. Die Fensterfront des ehemaligen Balkons ist entsprechend jetzt zum Schaufenster des jeweiligen Geschäfts ausgebaut. Das Einzelhandelsspektrum reicht vom Bäcker bis zur Versicherungsagentur.



### **Management und Organisation**

Die Umsiedlung der Gewerbetreibenden erfolgte auf Initiative der Wohnungsunternehmen im Zuge des Umzugsmanagements der Mieter in der Thomas-Mann-Straße. Wie auch den Mietern der Wohnungen musste den Gewerbetreibenden ein attraktives alternatives Angebot unterbreitet werden.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Im Rahmen des Umzugsmanagements wurden auch die Gewerbetreibenden über den notwendigen Abriss der Häuser, in denen sie bislang ihre Ladengeschäfte hatten, informiert. Das Umsetzungsverfahren verlief analog zu den Umzügen der Mieter der Wohnungen.

### **Finanzierung**

Die Kosten für das Umzugsmanagement haben die Wohnungsunternehmen getragen.

### **Wertungen vor Ort/Resümee**

Der hohe Vermietungsstand in der Bertha-von-Suttner-Straße zeigt den Erfolg des Projekts. Leerstand tritt lediglich temporär bei einem Mieterwechsel auf.

## Wirkungsgrad, Fazit

Die Einheiten in der Bertha-von-Suttner-Straße sind alle mit Einzelhandels- und Dienstleistungseinrichtungen belegt. Die Fluktuation ist laut Aussage von Experten nicht überdurchschnittlich hoch. Bei Freiwerden eines Ladengeschäfts wird dieses relativ zügig an einen neuen Mieter vermietet. Die neue Einkaufszeile trägt wesentlich zur Verbesserung der Nahversorgung bei und wirkt dadurch auch als belebendes Element für den gesamten Stadtteil. Durch die Konzentration der Ladengeschäfte in einem zentralen Straßenzug entstehen wertvolle Synergieeffekte für alle Gewerbetreibenden.

## Ansprechpartnerin und -partner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
WOBAG Wohnungsbaugenossenschaft Schwedt e.G. <b>Frank Barsch</b> Vierradener Straße 37-39, 16303 Schwedt/Oder Telefon: +49 (0)3332-537814 Telefax: +49 (0)3332-537820  Wohnbauten GmbH Schwedt/Oder <b>Karl-Heinz Lehnert</b> Am Holzhafen 2, 16303 Schwedt/Oder Telefon: +49 (0)3332-440226 Telefax: +49 (0)3332-440194	Stadt Schwedt/Oder Abt. Stadtplanung <b>Brigitte Berndt</b> Postfach 100251, 16285 Schwedt/Oder Telefon: +49(0)3332-446359 Telefax: +49(0)3332-446391 E-mail: stadtentwicklung.stadt@schwedt.de

\*Stand: 2002

## Niedersachsen: Emden-Barenburg

### 11. Mehrsprachige Stadtteilzeitung

#### **Handlungsfeld**

*Befähigung, Artikulation und politische Partizipation, Image und Öffentlichkeitsarbeit*

#### **Gebietstyp, Lage**

Gemischtes Gebiet – eher Neubau, Innenstadtrand

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Seit dem Zweiten Weltkrieg hat Barenburg den Charakter einer „Durchgangsstation“, der Stadtteil muss den Zuzug vieler Übersiedler, Aussiedler und Asylsuchender verkraften. Problemnachbarschaften haben sich vor allem im Bereich der Klein-von-Diepold-Straße (Glaspaläste, U-Block) und der Neuen Heimat entwickelt, die Probleme sind: Leerstand, hohe Bevölkerungsverluste, Resignation und Unsicherheit, Perspektivlosigkeit, überdurchschnittliche Anteile an Arbeitslosen, Abhängigen von Transferleistungen der öffentlichen Hand, Alleinerziehenden und Älteren, Bewohnerschaft aus 60 Nationen, rund 16 Prozent Nichtdeutsche.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

In Barenburg gibt es zwei Stadtteilzeitungen. Schon in den 70er-Jahren hatte es eine Stadtteilzeitung „Der Barenbürger“ vom Bürgerverein Barenburg gegeben. Ziel war es die im Stadtteil lebenden Menschen über die Arbeit, das Leben, die Aktivitäten, Probleme und Lösungsmöglichkeiten im Stadtteil zu informieren. „Der Barenbürger“ (Dezember 2000, Nr. 1) ist die Reaktivierung dieser Maßnahme. Seit Beginn der Gemeinschaftsinitiative „Soziale Stadt“ ist die Zeitung in der vierten Ausgabe erschienen. Sie soll die Bewohner ständig darüber informieren, was erwogen und geplant wird, damit Ideen und Kritik frühzeitig artikuliert werden können. Um dies für möglichst viele Bewohner zu ermöglichen, werden die Artikel in drei Sprachen abgedruckt. Mit dem Erscheinen der vierten Ausgabe ist die Förderung im Oktober 2001 ausgelaufen.

#### **Management und Organisation**

Der Herausgeber ist der Bürgerverein Barenburg unter Beteiligung des Stadtteilbeirates. Die erste Ausgabe wurde als Zeitungsbeilage mit der Post verschickt. Da viele Haushalte keine Tageszeitung abonniert haben (z.B. wegen der Kosten), war die Resonanz zunächst gering. Die nächsten Ausgaben wurden von Mitgliedern des Bürgervereins an die Haushalte verteilt.

Nach Beendigung der finanziellen Förderung im Oktober 2001 musste die Frage der Weiterführung der Stadtteilzeitung „Der Barenbürger“ geklärt werden. Es existierten

zwei Vorschläge. Die Verwaltung wollte die Zeitung unter der Leitung eines neuen Redaktionsteams weiterführen. Herausgeber sollte die Stadt sein, in paritätischer Arbeitsteilung sollten jeweils ein Vertreter der Stadt Emden, des Sanierungsträgers und bis zu vier Vertreter des Stadtteilbeirats mit einer journalistischen Kraft (Werkvertrag) die Zeitung produzieren. Der Bürgerverein sollte in Zukunft nicht mehr an der Stadtteilzeitung beteiligt werden, obwohl er bisher die redaktionelle Arbeit geleistet hat.

Nach dem Vorschlag des Bürgervereins sollten an einem offenen Redaktionsstammtisch die Stadtverwaltung, der Sanierungsträger, die Barenburger Vereine, Einwohner, politische Gremien und Fachleute sowie Fachorganisationen der journalistischen Kraft zuarbeiten. Herausgeber sollten der Bürgerverein und der Stadtteilbeirat sein, die redaktionelle Leitung erhält bei diesem Vorschlag der Stadtteilbeirat, vertreten durch alle Arbeitsgruppen.

Grundsätzlich wurde die Diskussion durch gegenseitige Vorwürfe erschwert. Während der eine Akteur sagt:

*„Von der Stadt oder dem Sanierungsträger hat sich nie jemand in der Zeitung geäußert, obwohl wir das von Anfang an und wiederholt vorgeschlagen haben.“*

*Mitglied Bürgerverein*

heißt es auf Seiten der Verwaltung

*„Wir, d.h. unser Pressesprecher haben dem Stadtteilbeirat und dem Bürgerverein Artikel angeboten, die wurden aber nicht akzeptiert.“*

*Projektgruppe der Verwaltung*

Auf dieser Grundlage und aufgrund der sehr verschiedenen Vorschläge kam es zu keiner Einigung zwischen den beiden Parteien. Der Bürgerverein gibt nun selbstständig die Stadtteilzeitung „Der Barenbürger“ heraus, während die Kommune gemeinsam mit dem Sanierungsträger eine eigene Stadtteilzeitung produziert. Die Stadtteilzeitung der Kommune und des Sanierungsträgers „Wir in Barenburg“ ist 2002 bislang zweimal erschienen.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Die Stadtteilzeitung kann genutzt werden vom Stadtteilbeirat, von Vereinen und Verbänden, von den Bewohnern, von anderen Stellen wie z.B. dem Sanierungsteam, der Stadt usw. Um möglichst viele Barenburger anzusprechen, wird die Zeitung – zumindest teilweise – in mehreren Sprachen veröffentlicht.

### **Finanzierung**

Die Herausgabe der Zeitung wird mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert, die unter anderem für die Übersetzer verwendet werden. Mit dem Erscheinen der vierten Ausgabe ist diese Förderung im Oktober 2001 ausgelaufen.

## Wirkungsgrad, Fazit

Die Bewohner werden über den Ablauf und über geplante Vorhaben und Projekte informiert. Sie finden außerdem Veranstaltungshinweise der örtlichen Organisationen und können ihre Meinung in Form von Leserbriefen veröffentlichen oder Artikel schreiben. Vor der Wahl des Stadtteilbeirats wurden die Kandidaten mit Bild und kurzer Beschreibung abgebildet. Alle Bewohner können sich somit von ihrer „Vertretung“ im Stadtteil ein Bild machen. Acht der 38 Kandidaten sind Nicht-Deutsche, ihr Engagement wird für die anderen ausländischen oder ausgesiedelten Bewohner „offensichtlich“.

Mittlerweile gibt es zwei Stadtteilzeitungen. Die Herausgabe einer zweiten Zeitung ist weder für das Innenimage noch für die Außenwahrnehmung förderlich. Diese Maßnahme ist deswegen ein lehrreiches Negativbeispiel. Besser wäre gewesen, die bereits existierende Stadtteilzeitung mit Sachmitteln und Personal zu unterstützen. Das Augenmerk sollte darauf gerichtet werden, Initiativen, die aus dem Gebiet selbst kommen, von Seiten der Verwaltung zu unterstützen und damit eine Nachhaltigkeit zu erreichen.

Aufgrund von Streitereien und persönlichen Differenzen wurde in Barenburg die Chance verpasst, mit vereinten Kräften eine optimale Lösung für den Stadtteil zu erreichen.

## Ansprechpartner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Stadtteilbüro des Stadtteilbeirates <b>Gustave Mejia Yepes</b> Heinrich-Heine-Str. 13, 26721 Emden Telefon: +49 (0)4921/916292 Telefax: +49 (0)4921/916298	Stadt Emden Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung, Fachdienst Stadtplanung, Sanierungsstelle <b>Peter Bruns</b> Postfach 2254, 26702 Emden Telefon: +49 (0)4921/871356 Telefax: +49 (0)4921/871223
Bürgerverein Barenburg e.V. <b>Josef Engels</b> Sozialplaner – Stadt Emden Ringstraße 38, 26721 Emden Telefon: +49 (0)4921/871414	

\*Stand 2002

## Niedersachsen: Emden-Barenburg

### 12. Internationale Kulturecke

#### **Handlungsfeld**

*Soziale Aktivitäten und soziale Infrastruktur, Stadtteilkultur, Befähigung*

#### **Gebietstyp, Lage**

Gemischtes Gebiet – eher Neubau, Innenstadtrand

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Als bevölkerungsreichster Stadtteil von Emden können Teile von Barenburg als „Sozialer Brennpunkt“ bezeichnet werden. Der Anteil der Migranten ist sehr hoch. Im Stadtteil konzentrieren sich Armut, Marginalisierung und soziale Ausgrenzung.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Integration wird hier zu einer besonderen Aufgabe, Anpassung der Fremden soll vermieden werden, denn *„jede Anpassung ist Selbstaufopferung und Selbsterniedrigung, bedeutet Persönlichkeits- und Selbstwertverlust“*. Bei der Notwendigkeit die deutsche Sprache zu beherrschen gewinnt gleichzeitig die jeweilige Muttersprache an Bedeutung („Schutzraum“, Rückzug, Verarbeitung der Entwurzelung). Kinder der Migranten wachsen zweisprachig auf, beherrschen aber oft nur die Umgangssprache, sie haben in der Regel keinen Zugang zu Literatur, die ihren Wortschatz erweitern kann.

Die Stadtbücherei Emden wird von Migranten nur selten aufgesucht (Entfernung, Bibliothek im VHS-Gebäude wirkt zu anspruchsvoll, Lektüre wegen Sprachbarrieren zu schwer, Mitgliedsbeiträge). Mit der Einrichtung einer „Internationalen Kulturecke“ soll nun Folgendes erreicht werden:

- Ein niedrigschwelliges Angebot soll geschaffen werden, „das das Interesse am Gemeinwesen weckt“. Migranten sollen motiviert werden, am öffentlichen Leben teilzunehmen, der Zugang zu anderen Veranstaltungen und Einrichtungen soll erleichtert werden. Es soll ein deutliches Signal an die Migranten gehen: Ihr könnt eure Interessen auch im Bürgerverein vertreten.
- Durch (literarischen) Zugang zur eigenen Kultur und Geschichte soll die Entwurzelung verarbeitet werden. Das Gefühl der Akzeptanz und Sicherheit soll als Zeichen der gegenseitigen Toleranz gestärkt werden.
- Durch die Präsentation des Kulturgutes anderer Völker soll unter den einheimischen Bewohnern die Fähigkeit gefördert werden, die Andersartigkeit und Vielfaltigkeit anderer Menschen zu akzeptieren und wertzuschätzen.
- Sprachkompetenzen sollen erweitert werden.



Bürgerhaus



Bürgerhaus

### **Management und Organisation**

Antragsteller ist der Bürgerverein Barenburg, eine Kooperation mit der Grundschule „Grüner Weg“ wird angestrebt. Alle Buchtitel sollen in mehreren Sprachen für alle Altersklassen vorhanden sein.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Es soll nicht nur eine Bücherei entstehen, sondern ein Treffpunkt für alle in Barenburg ansässigen Nationalitäten. Die Ausgabe der Bücher wird durch den Leiter des Bürgerhauses und an einem Vormittag durch eine Lehrkraft der Grundschule zu den jeweiligen Öffnungszeiten erfolgen.

Für das Projekt geworben wird über die Stadtteilzeitung. Außerdem erhofft man sich durch die Verbindung zur Grundschule Grüner Weg eine Werbung über Multiplikatoren.

Geplant sind außerdem noch Veranstaltungen, wie z.B. Lesungen, Filmabende, internationale Bücherflohmärkte oder „Teestubentermine“ – durchgeführt von unterschiedlichen ethnischen Gruppen im Wechselrhythmus.

### **Finanzierung**

Zum Einsatz kamen Fördermittel aus dem europäischen Sozialfonds „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ LOS. Da diese Gelder nur von freien Trägern und nicht von Städten oder städtischen Einrichtungen beantragt werden dürfen, wurde der Förderantrag vom Bürgerverein gestellt. Diese Kooperation der Akteure vor Ort hatte die Bewilligung von rund 8 000 Euro zur Folge.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Im Ergebnis hieße die Einrichtung der internationalen Kulturecke, dass sich die Bewohner im Stadtteil unter Umständen über die gleichen Bücher unterhalten können. Selbst wenn das Buch in einer Fremdsprache gelesen wurde, entsteht dadurch eine weitere

Möglichkeit der Kommunikation. Man erhofft sich, dass diese kleine Gemeinsamkeit zu einer generationenübergreifenden Integration führt.

Neben der Integration sollen die zum Teil unter den Mehrgenerationenfamilien – insbesondere den ausgesiedelten – bestehenden „Sprachprobleme“ überbrückt werden. Viele der älteren Russlanddeutschen fühlen sich als Deutsche und sprechen schlechter russisch als deutsch, die Jugendlichen aber sind Russen, sie müssen deutsch erst lernen, wohingegen die hier geborenen Kinder im Kindergarten und in der Schule mit der deutschen Sprache umgehen müssen. Es existieren also innerhalb der Familien Unterschiede bei den „Muttersprachen“, die es zu überwinden gilt.

Sobald es zu einem Ausbau des Bunkers kommt, soll die Internationale Kulturecke dort untergebracht werden.

### **Ansprechpartner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Bürgerhaus Barenburg <b>Ulf Reibe</b> Hermann-Allmers-Str. 103, 26721 Emden Telefon: +49 (0)4921/45141 Telefax: +49 (0)4921/45141	Stadt Emden Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung, Fachdienst Stadtplanung, Sanierungsstelle <b>Peter Bruns</b> Postfach 2254, 26702 Emden Telefon: +49 (0)4921/871356 Telefax: +49 (0)4921/871223

\*Stand 2001

## Niedersachsen: Emden-Barenburg

### 13. Umwandlung der Hauptschule in eine Ganztagschule

#### Handlungsfeld

*Schulen und Bildung im Stadtteil*

#### Gebietstyp, Lage

Gemischtes Gebiet – eher Neubau, Innenstadtrand

#### Problemlage und Auswahlkriterien

Barenburg ist ein Stadtteil, in dem sehr viele Nationalitäten (etwa 60) miteinander leben. In einigen Teilen des Gebietes haben sich Problemnachbarschaften gebildet. Neben den städtebaulichen Missständen gibt es eine ganze Reihe anderer Defizite. Die Bevölkerungszahl schrumpft, der Anteil der Empfängerinnen und Empfänger von Hilfe zum Lebensunterhalt (HLU) liegt in der Klein-von-Diepold-Straße bei rund 30 Prozent (davon sind 44 Prozent Kinder oder Jugendliche), die Arbeitslosenquote beträgt rund 20 Prozent (vgl. Emdens Arbeitslosenquote: rund zwölf Prozent). Es fehlt an Betreuungsangeboten, Freizeiteinrichtungen, Räumlichkeiten und Infrastruktur (Dienstleistungen, Einzelhandel). Spielflächen sind verwahrlost, vor allem für die Jugendlichen und Kinder fehlen Angebote.



Keine Privaträume



Verwahrloste Spielplätze



Verwahrloste Freiflächen

## **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Auf Initiative der Gesamtkonferenz ist die Hauptschule Barenburg seit 2001 dabei, den Plan, die Schule in eine Ganztagschule umzuwandeln, genehmigen zu lassen. *„Wir halten das für nötig, die Kinder gammeln den ganzen Nachmittag rum, es gibt viele unbetreute Kinder, deswegen wollen wir auch keine Ganztagsbetreuung, sondern eine Ganztagschule.“* (Leiter Hauptschule)

## **Management und Organisation**

Eine Ganztagschule wäre verpflichtend. Der Unterricht findet vor- und nachmittags statt, die Schüler haben die Möglichkeit, in der Schule zu essen. Es wäre dafür mehr Personal erforderlich (Lehr-, Betreuungspersonen). Eine Ganztagesbetreuung wird nicht angestrebt – diese wäre auf freiwilliger Basis und ohne Unterrichtsangebot an den Nachmittagen. Die Betreuung könnten zwar zum Teil auch Eltern oder Studenten durchführen, allerdings rechnet man damit, dass die Schüler der Hauptschule ein freiwilliges Angebot nicht wahrnehmen würden.

Alle Fraktionen der Stadt haben der Idee zugestimmt. Im Moment wartet man auf die Antwort der Bezirksregierung, danach muss das Konzept erarbeitet und der Antrag gestellt werden. Man rechnet mit zwei bis drei Jahren Genehmigungsdauer. Das Modell der Ganztagschule beinhaltet, dass der Unterricht an mindestens zwei Nachmittagen Pflicht ist. In diesen Stunden soll vorwiegend projektbezogener Unterricht im Sinne von berufsbegleitenden Maßnahmen durchgeführt werden.

## **Finanzierung**

Die notwendigen baulichen Veränderungen an der Schule, z.B. der Bau einer Mensa, damit die Kinder und Jugendlichen dort essen können, versucht die Schule über Fördermittel des Programms „Soziale Stadt“ zu finanzieren.

## **Wirkungsgrad, Fazit**

Damit wäre die Voraussetzung geschaffen, die Lebensumstände im Stadtteil zu verbessern. Die meisten Kinder würden in ein System der „Betreuung“ hineinwachsen. Der fehlende Rückhalt zu Hause könnte frühzeitig ausgeglichen werden. Selbstvertrauen, Wissen und Kreativität würden zunehmen, die Kontakt- und Ereignisarmut nähme ab. Eine weiterführende Zusammenarbeit mit berufsbildenden Maßnahmen sowie eine Evaluation der „Bildungskarrieren“ gäben schließlich noch genaueren Aufschluss über weitere Optimierungsmöglichkeiten. Die Kinder und Jugendlichen würden unter Umständen für die sozial schwachen Eltern(-teile) sogar Vorbildfunktion übernehmen.

Wenn es gelänge, die Schule in eine Ganztagschule umzuwandeln, könnten Kinder aus sozial schwachen Verhältnissen stärker in Netzwerke und soziale Bezüge eingebunden werden. Kinder, die aus der ganztägigen Grundschule Grüner Weg in die Hauptschule übernommen werden, sind an das System bereits gewöhnt. Die Tatsache, dass sogar Schüler der Orientierungsstufe noch am Nachmittag in die Grundschule „zurück“-

kommen, um die Angebote dort wahrzunehmen, zeigt doch eine deutliche Akzeptanz auf Schülerseite<sup>9</sup>. Gewisse Dinge, z.B. der Nachmittagsunterricht oder die Freizeitangebote auch am Vormittag, haben sich „eingeschliffen“. Sie könnten ohne Verluste weitergeführt werden.

*„Wenn die Kinder jetzt in die Hauptschule kommen, gibt das einen richtigen Bruch, Sachen, an die sie sich gewöhnt haben, fallen einfach weg, das merken die Lehrer und das merken vor allem auch die Eltern“.*

*Schulleiter Grundschule*

Optimal wäre die Intensivierung der beruflichen Vorbereitung durch den Zeitgewinn der Nachmittagsstunden. Die Kinder und Jugendlichen hätten während der gesamten schulischen Ausbildung „eine Hand, die sie führt“, die Zeit zum tatenlosen Herumhängen an den Nachmittagen würde fehlen. Die Schüler könnten die Freizeitangebote in der Schule nutzen, die im Zusammenhang mit der Ganztagschule angeboten werden.

### **Ansprechpartner\***

#### **Gebietsebene**

Schulleiter Barenburgschule  
**Wilhelm Böckmann**  
Hermann-Allmers-Str. 111, 26721 Emden  
Telefon: +49 (0)49 21/87-42 50  
Telefax: +49 (0)49 21/87-42 52  
E-mail: Barenburgschule@ewetel.net

\*Stand 2001

<sup>9</sup> Zurzeit ist die Kapazität aber erschöpft. Kinder, die an den Angeboten teilnehmen wollen, müssen bereits abgelehnt werden.

## Niedersachsen: Emden-Barenburg

### 14. Ganztagschule: Grundschule „Grüner Weg“

#### **Handlungsfeld**

*Schulen und Bildung im Stadtteil*

#### **Gebietstyp, Lage**

Gemischtes Gebiet – eher Neubau, Innenstadtrand

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Barenburg ist ein Stadtteil, in dem sehr viele Nationalitäten (etwa 60) miteinander leben. In einigen Teilen des Gebietes haben sich Problemnachbarschaften gebildet. Neben den städtebaulichen Missständen gibt es eine ganze Reihe anderer Defizite. Die Bevölkerungszahl schrumpft, der Anteil der Empfänger von Hilfe zum Lebensunterhalt (HLU) liegt in der Klein-von-Diepold-Straße bei rund 30 Prozent (davon sind 44 Prozent Kinder oder Jugendliche), die Arbeitslosenquote beträgt rund 20 Prozent (vgl. Emdens Arbeitslosenquote: rund zwölf Prozent). Es fehlt an Betreuungsangeboten, Freizeiteinrichtungen, Räumlichkeiten und Infrastruktur (Dienstleistungen, Einzelhandel). Spielflächen sind verwahrlost, vor allem für die Jugendlichen und Kinder fehlen Angebote.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Schon Ende der 80er-Jahre wurde in der Grundschule „Grüner Weg“ der Lösungsansatz „Verbesserung der Sozialisation der Schüler“ (durch praktisches Lernen) entwickelt. Seit fünf Jahren ist die Grundschule eine Ganztagschule.

In Barenburg selbst nimmt rund ein Drittel der Schüler das Angebot wahr. Darunter sind durchaus auch Kinder aus sozial sehr schwachen Haushalten<sup>10</sup>. Die Mehrheit der teilnehmenden Kinder sind Ausländer und Aussiedler (jeweils rund 40 Prozent), nur 20 Prozent der Kinder kommen aus Deutschland.

Nach und nach wurde die Grundschule um weitere Räume und Einrichtungen vergrößert (Fachraum für Tonarbeiten, Druckerwerkstatt, Computer im Unterricht, Spielraum, Ruheraum, Bibliothek). Im neuen Erweiterungsbau kann seit 1993 Mittagessen für die Schüler angeboten werden. In der Küche steht eine Hilfskraft nach Bundessozialhilfegesetz (BSHG) zur Verfügung.

<sup>10</sup> Diese Haushalte werden entlastet, indem sie für die Mittagessen nur die Hälfte der Kosten tragen müssen.



## Entwicklung

Die Schule musste seit ihrem Bestehen mehrere Flüchtlingswellen in ihren unterschiedlichen Ausmaßen verkraften. Sie war damit direkter mit den Problemen der Migranten konfrontiert als der Stadtteil selbst. Während Fremde im Stadtteil durch Zurückhaltung

eher „untertauchen“ können und sich einfach nicht am öffentlichen Leben beteiligen, sind die Lehrerinnen und Lehrer in der Schule direkt mit den Problemen der Kinder konfrontiert. Der Kontakt zu den Kindern ist von vornherein und automatisch intensiver als zu den Eltern. Von den Problemen der Kinder lässt sich auf jene der Eltern schließen.

1976 kamen die „boat-people“ aus Vietnam. Kinder mussten in die Schule und Eltern in den Stadtteil integriert werden. Zwölf Jahre später kamen 88 Familien aus Polen nach Barenburg, danach kamen die Flüchtlinge aus dem Libanon. Insbesondere durch diese Kriegsflüchtlinge und das Verhalten der Kinder begann die Schule bereits 1988, das Projekt „Verbesserung der Sozialisation der Schüler“ als Lösung zu diskutieren. Viele der Kinder waren verstört, konnten kein Deutsch und waren in ihrem Heimatland mit Waffen groß geworden. Es folgten die Einwanderungsschübe aus Russland, die aufgrund der Kettenwanderung der Großfamilien die Nachbarschaften in deutschen Siedlungen besonders unter Druck setzten.

Anfang der 90er-Jahre besuchten 375 Kinder die Grundschule „Grüner Weg“. 33 Prozent der Kinder lebten nur mit einem Elternteil – meist der Mutter – zusammen, weitere 33 Prozent in Familien mit arbeitslosen Elternteilen. Allein 16 Prozent lebten in den „Glaspalästen“. Rund 60 Kinder kamen aus ausländischen Familien (insgesamt 14 Nationen), 54 Kinder aus Aussiedlerfamilien.

*„Barenburg ist ein richtiger Schmelztiegel, wir haben Kinder aus 15 Nationen an unserer Schule“.*  
*Leiter der Grundschule*

Diese Kinder haben keine Deutschkenntnisse und kaum Schulerfahrungen. Viele Kinder kamen ohne Frühstück in die Schule und konnten sich nicht am Unterricht beteiligen, weil sie nichts verstanden. Man stellte in zunehmendem Maße bei den Kindern fest:

- motorische Unruhe, fehlende Ausdauer
- Konzentrationsmängel, Überempfindlichkeit, Aggressionen
- Phantasielosigkeit (durch häufigen Fernsehkonsum und allgemeine Reizüberflutung)
- Sprachstörungen, Lernversagen.

Viele der Eltern sind überfordert und halten solche Verhaltensweisen ihrer Kinder für normal. Diese sind in der Regel auf sich alleine gestellt und werden zu Hause nicht betreut. Sie bekommen Geld, um sich die Zeit zu vertreiben oder sich selbst zu versorgen.

1990 wurde das Projekt „Verbesserung der Sozialisation“ begonnen, die Ganztagschule war noch Vision, aber als Idee schon vorhanden. Das Projekt bot den Schülern die Möglichkeit, sich an drei Nachmittagen von 14:30 bis 16:30 Uhr in den „Werkstätten“ der Schule aufzuhalten. Es stand fest, dass die zu erwartenden Verbesserungen einen Prozess darstellen und ohne „Patentrezept“ ablaufen mussten. Neben der Verbesserung der Lebensqualität des Lehrpersonals waren die Ziele bezogen auf die Kinder:

- Eigenaktivitäten und individuelle Kreativität zu entwickeln
- Wissen über den Weg der Selbsterfahrung zu gewinnen (Körper, Sinne, Hand)
- Eigene Konflikte lösen zu lernen/Verbesserung des Sozialverhaltens
- Multikulturelle Erfahrung zu sammeln (werken, basteln, musizieren, Theater).

Im Vordergrund standen dabei die Integration der ausländischen und ausgesiedelten Schüler und die Überwindung von Sprachbarrieren. Nach und nach wurden mittels Spenden verschiedene „Werkstätten“ als Themenräume eingerichtet, in denen sich die Schüler nachmittags aufhalten können (Holzwerkstatt, Spielwerkstatt, Hausaufgabenbetreuung).

Nach und nach wurde die Grundschule um weitere Räume und Einrichtungen vergrößert (Fachraum für Tonarbeiten, Druckerwerkstatt, Computer im Unterricht, Spielraum, Ruheraum, Bibliothek). Im neuen Erweiterungsbau kann seit 1993 Mittagessen für die Schüler angeboten werden. In der Küche steht eine Hilfskraft nach BSHG zur Verfügung.

### **Management und Organisation**

Im Juni 1997 wurde die Ganztagschule schließlich genehmigt<sup>11</sup>. Neben einer täglichen Stunde Förderunterricht wurde das Angebot der Schule um verschiedene AGs erweitert. Die Schüler können zwischen mehreren Themen wählen, wobei sie sich jederzeit neu entscheiden können. Dadurch sind die Kinder sehr viel motivierter, für sich das „Richtige“ zu finden.

Beispiel AG: „Ringeln und Raufen“

Eigens mit dem Ziel der Konfliktlösung installiert wurde die AG „Ringeln und Raufen“. Unter Aufsicht des Direktors ist es das Ziel, mit sportlichen Regeln – auf keinen Fall unkontrolliert – den Gegner auf den Rücken zu zwingen. In der Schule spricht man von einem deutlichen Aggressionsabbau der Schüler – Streitereien können seitdem sehr schnell und unter Aufsicht oder Anleitung geschlichtet werden.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Der Schulhof wurde mit Hilfe von vier ABM-Kräften sowie Schülern und Lehrern im Rahmen der Projekttagge zu einem Landschaftspark umgewandelt<sup>12</sup>. Eltern und Lehrer haben positive Erfahrungen gemacht, die Schule hat trotz ihrer ungünstigen Lage unmittelbar neben den „Glaspalästen“ ein gutes Image – nicht nur in Barenburg, sondern auch in Emden.

*„Das hat sich schon rumgesprochen, zum Teil stellen Eltern aus anderen Stadtteilen in Emden Anträge, dass ihre Kinder auf unsere Grundschule gehen können“.*

*Leiter der Grundschule*

### **Finanzierung**

Die Werkstätten werden über Spenden finanziert. Seit 1998 wird gezielt nach Fördermitteln und Spenden gesucht (Rotari-Club, örtliche Firmen). Zum Beispiel sind die Maschinen und Werkzeuge in der Holzwerkstatt von der Robert-Bosch-Stiftung Stuttgart finan-

<sup>11</sup> Einzige Ganztagschule in Ostfriesland.

<sup>12</sup> Die Pausenunfälle sind seitdem deutlich zurückgegangen, weil die Kinder nicht mehr auf Asphalt spielen. Jede Klasse hat ihre „eigenen“ Hochbeete zu pflegen.

ziert worden (33 000 DM)<sup>13</sup>. Die Stadt Emden hat die Einrichtung des Werkraums übernommen.

### **Wertungen vor Ort/Resümee**

Die Umwandlung des Schulhofs in einen Landschaftspark hat neben einer hohen Identifikation der Schüler mit ihrer Schule zu einem deutlichen Rückgang der Schulunfälle geführt.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Die positive Wirkung, die das Konzept der Grundschule auf die Schüler hat, ist nicht mehr von der Hand zu weisen. Vorbildern kann nachgeeifert werden, die Zeit nach der Schule wird für Hausaufgaben oder Freizeitaktivitäten genutzt. Sinnloses Herumhängen und Zeittotschlagen tauchen als Alternative gar nicht erst auf. Dass diese Betreuung von den Kindern und Jugendlichen gut angenommen wird, zeigt sich auch darin, dass nach dem Wechsel auf die Hauptschule immer wieder Schüler der Orientierungsstufe am Nachmittag in die Grundschule kommen, um das dortige Angebot zu nutzen.

### **Ansprechpartner\***

#### **Gebietsebene**

Schulleiter Grundschule „Grüner Weg“  
**Karsten Eick**  
Grüner Weg, 26721 Emden  
Telefon: +49 (0)4921-874353

\*Stand 2001

---

13 Der Direktor der Grundschule hat die Spende nur unter der Bedingung angenommen, dass die Stadt Emden die Einrichtung des Werkraums übernimmt (Werkbänke, Möbel, rutschfester Fußboden).

## Niedersachsen

### 15. Fortschreibung des integrierten Handlungskonzepts

#### **Handlungsfeld**

*Management und Organisation*

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Die Fortschreibung des integrierten Handlungskonzepts wird von vielen Kommunen als Auflistung der bisher durchgeführten Projekte und Maßnahmen verstanden. Die folgenden ursprünglich geplanten Funktionen und wesentlichen Anforderungen an die integrierten Handlungskonzepte, Sachstandsberichte oder auch Projektberichte sind zu schwach oder fehlen:

- Steuerungs- und Koordinierungsinstrument
- Orientierungsrahmen
- Grundlage für den Ressourceneinsatz
- Basis für private Investitionen
- Grundlage für die Vergabe von Programmmitteln

#### **Projektbeschreibung**

Vom Dezernat Städtebau, Bauaufsicht und Baurecht in der Bezirksregierung Lüneburg wurde eine neue Idee zur Fortschreibung des integrierten Handlungskonzepts erarbeitet und den am Programm „Soziale Stadt“ teilnehmenden Kommunen vorgestellt. Die Fortschreibung des integrierten Handlungskonzepts soll in vier Abschnitte gegliedert werden: einmal in ein Kapitel „Statistik und Analyse“, zweitens in ein Kapitel „Befragung“, darauf aufbauend in einen „Projektbericht“ und schließlich in einen „Erfahrungsbericht“. In einem *Anhang* werden dann die entsprechenden Grafiken, Karten, Tabellen und Zeitungsausschnitte zusammengefasst.

Diese Kapitel sind unerlässlich für den Vergleich mit der Ausgangslage im Quartier (dies gilt zumindest für die Gemeinden, die bereits zwei oder drei Jahre im Programm sind – aber auch die Kommunen, die erst seit einem Jahr mit dem Programm „Soziale Stadt“ arbeiten, sollten über eine reine Auflistung ihrer Projekte hinaus die positiven und negativen Erfahrungen in der Quartiersarbeit darlegen).

#### **Statistik und Analyse**

Erst anhand dieser Zahlen und deren Analyse im Vergleich mit der Anfangslage im Quartier kann man feststellen, was sich im Lauf der Zeit geändert hat und ob die Maßnahmen, die umgesetzt wurden, überhaupt angemessen waren.

Zu den statistischen Grundlagen gehören:

- *Alters- und Familienstruktur:* Über die Meldedateien müssen diese Daten in allen Kommunen aktualisiert vorliegen. Diese Daten sind deshalb so wichtig, weil man hieran ablesen kann, wie hoch der Anteil junger und alter Menschen im Stadtteil oder die Familienstruktur ist und wie er sich unter Umständen auch verändert (z.B. kinderreiche Familien, Alleinerziehende usw.). Dadurch erhält man Hinweise für zielgruppenspezifische Angebote.
- *Arbeitslosenquote:* Die Kommunen haben seit einiger Zeit die Möglichkeit, über die Arbeitsverwaltung regelmäßig entsprechend kleinräumige Daten abzufragen. Allerdings müssen diese Daten käuflich erworben werden.
- *Ausländeranteile:* Über die Meldedateien liegen aktuelle Zahlen vor. Zwar ist die Entwicklung des Ausländeranteils kein Indikator für die Benachteiligung eines Gebiets, aber die gewonnenen Daten geben Hinweise auf mögliche ethnisch-soziale Konfliktpotenziale und auf die Ausrichtung von sozialen und kulturellen Angeboten im Quartier.
- *Fluktuation:* Aktuelle Daten über Zu- und Fortzüge sind in der Einwohnermeldedatei vorhanden. Hier stehen die Stabilität von sozialen Beziehungen und die Zufriedenheit der Wohnbevölkerung mit dem Gebiet im Vordergrund.
- *Kriminalitätsquote:* Hierbei sind die örtlichen Polizeidienststellen die zuständigen Ansprechpartner.
- *Sozialhilfeempfänger:* Entsprechende aktuelle Daten müssen in allen Gemeinden bei den Sozialverwaltungen vorliegen.

Alle Angaben sollten im Verhältnis zu den entsprechenden Zahlen der Gesamtstadt dargestellt werden.

## **Befragung**

Quantitative Daten bedürfen der Ergänzung durch *qualitative* Erhebungen: ein Indikator für den Erfolg von Entwicklungsprozessen in benachteiligten Stadtteilen ist z.B. die Beurteilung der Stadtteilentwicklung aus der Sicht der Bevölkerung und der Öffentlichkeit, gerade auch der Medien. Hierbei lässt sich am meisten erfahren über die Veränderung des Images (!) im Stadtteil (sowohl von den Stadtteilbewohnern selbst als auch von den „Außenwahrnehmenden“).

Die am häufigsten angewandte Methode ist die Befragung von Schlüsselpersonen mittels Fragebogen oder Interview: dies könnte so aussehen, dass im Stadtteil einmal pro Jahr an die programmverantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Fragebogen geschickt wird, in dem nach dem Stand der Umsetzung, den Entwicklungsfortschritten und -hemmnissen, den Projektverläufen usw. gefragt wird – wobei die Bearbeitung des Fragebogens auf ein vertretbares Maß reduziert werden sollte. Darüber hinaus könnten im Stadtteil zehn bis fünfzehn Schlüsselpersonen mittels eines kurzen (einseitigen) Fragebogens nach ihrem Eindruck von der Entwicklung im Quartier befragt werden. Fragen nach den sichtbaren Fortschritten und Veränderungen in der Wahrnehmung des Stadt-

teils (Image) sollten dabei im Vordergrund stehen. Schlüsselpersonen sind unter anderem Vertreter von Kirchengemeinden, Einzelhändler, Polizeidienststellen, Ortopolitiker, Vereine usw. Zur Einschätzung der Außenwahrnehmung, das heißt des Bildes des Stadtteils in der Öffentlichkeit sollten unbedingt Journalisten der Lokalzeitungen befragt werden.

Eine solche Form der Befragung ist zwar nicht unbedingt repräsentativ (das wäre in diesem Fall auch zu aufwendig), aber dennoch können aussagefähige Hinweise auf den Entwicklungsprozess des Stadtteils „herausgezogen“ werden.

### **Projektbericht**

Will man das Kapitel „Projektbericht“ gliedern, so könnte man sich am ARGEBAU-Leitfaden orientieren: also Projekte im Bereich „Wohnen“, „Beschäftigung“, „Kultur“ usw. Darüber hinaus sollten *neue* Projekte entsprechend gekennzeichnet werden.

Der Projektbericht wäre eine reine Auflistung der Projekte, und zwar folgendermaßen:

- Nutzen und Ziele des Projekts (also eine Projektbeschreibung),
- Wer ist der Projektträger und wer sind die Beteiligten?
- Wo befindet sich das Projekt?
- Kosten und Finanzierung,
- Schilderung des momentanen Bearbeitungsstands,
- zuständiger Ansprechpartner, sodass man für weitere Fragen auf diesen zurückgreifen kann.

### **Erfahrungsbericht**

Am Ende der Fortschreibung eines integrierten Handlungskonzepts sollte ein so genannter Erfahrungsbericht stehen. Er sollte die folgenden Fragen beantworten:

- War der ursprüngliche Ansatz richtig?
- Waren die Kooperationspartner (z.B. Wirtschaftsunternehmen, andere Beschäftigungsträger) leistungsfähig? Wenn nicht: woran hat dies gelegen?
- Wie hat sich die soziale Lage der Bewohnerschaft verbessert oder verschlechtert? In welchen Bereichen?
- Gab es Probleme in der Antragstellung hinsichtlich Finanzmitteln?
- Was ist verbesserungsfähig?/Wo liegen noch Konflikte?

Der Erfahrungsbericht sollte einerseits eine Art „*Rückblende*“ und gleichzeitig eine Art „*Vorschau*“ auf die Zukunft des Quartiers sein. Er sollte auch Auskunft geben über die Organisation der Arbeitsweise (welche Beratungsfirmen, welcher Sanierungsträger usw.).

## Anhang

In einem Anhang-Teil sollten die Ausführungen anhand entsprechender Materialien wie z.B. Grafiken, Karten, Tabellen und Zeitungsausschnitte präsentiert werden.

### Fazit und Empfehlung

Aus den einzelnen Bausteinen (Statistik, Fragebogen, Projektbericht) sollte ein *Erfahrungsbericht* über den Umsetzungsstand in den Stadtteilen mit besonderem Entwicklungsbedarf vorgelegt werden. Mit einem solchen Bericht ergeben sich Hinweise auf eine Veränderung der Programmschwerpunkte, Optimierungsbedarfe, Zielerreichung und zu einem späteren Zeitpunkt sogar auf „Entlassung“ von Stadtteilen aus dem Sanierungsprogramm.

### Ansprechpartnerin\*

#### Landesebene

Bezirksregierung Lüneburg  
**Daniela Steinhoff**  
Dezernat Städtebau, Bauaufsicht, Baurecht  
Auf der Hude 2, 21339 Lüneburg  
Telefon: +49 (0)4131/15-2513

\*Stand 2002

## Niedersachsen: Wolfsburg-Westhagen

### 16. Umwandlung von leer stehenden Wohnungen in Büroräume

#### **Handlungsfeld**

*Wertschöpfung im Gebiet, lokaler Wohnungsmarkt und Wohnbewirtschaftung*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das „Soziale Stadt“-Gebiet Wolfsburg-Westhagen ist ein Wohngebiet mit verdichtetem Geschosswohnungsbau der 70er-Jahre. Westhagen hat etwa 10 000 Einwohner, liegt südwestlich der Stadtmitte und ist eingegrenzt durch die A 39 im Westen und die Umgehung Frankfurter Straße im Osten. Durch die Trennung der Verkehrsachsen ist Westhagen ein vom übrigen Stadtgebiet deutlich abgetrennter Wohnstandort mit zwei eigenen Stadtteilzentren, von denen eines weitgehend renoviert wurde, jedoch noch nicht vollständig vermietet werden konnte.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Der Stadtteil ist durch die isolierte Lage räumlich von den übrigen Stadtbereichen getrennt und durch die Wohnnutzung funktional einseitig ausgerichtet. Um diese einseitige Funktionalität in Westhagen zu lockern und Ansätze zu einer Attraktivitätssteigerung des Stadtteils zu machen, ist die Ansiedlung von Büroarbeitsplätzen in Westhagen eines der Ziele des Stadtteilmanagements. Zudem gibt es in Westhagen Leerstandsprobleme in Wohnungen der Wohnhochhäuser. In einzelnen Häusern erreichten die Leerstände bereits bis zu 50 Prozent.



Wolfsburg-Westhagen



Wolfsburg-Westhagen



Wolfsburg-Westhagen



Wolfsburg-Westhagen

### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Initiiert wurde das Projekt durch das Stadtteilmanagement, um gleichzeitig negative Auswirkungen der Leerstände einzugrenzen und Existenzgründer in dem Stadtteil anzusiedeln. Das Stadtteilmanagement hat sich an die Wolfsburg AG gewandt, eine Private Public Partnership zwischen VW und der Stadt Wolfsburg, die einen Innovationscampus für Existenzgründer im Umfeld der Autozulieferer betreiben. Das Stadtteilmanagement hat angeboten, Existenzgründern, die nach Auslaufen der Förderfrist von vier Jahren den Campus verlassen müssen, günstige Büroräume in Westhagen zur Verfügung zu stellen. Das Stadtteilmanagement hat sich mit dem Wohnungsunternehmen BauBeCon in Verbindung gesetzt und die Kontakte mit der Wolfsburg AG vermittelt. Notwendig war eine Umwidmung der ehemaligen Sozialwohnungen für gewerbliche Nutzungen. Da es mit der Umnutzung ehemaliger Wohnungen für das Stadtteilbüro bereits Erfahrungen gab – Präzedenzfall – und da das Projekt politischen Rückhalt genießt, konnte die Umnutzung in wenigen Wochen erfolgen. Auf Seiten des Innovationscampus gab es bereits vor Ablauf der vierjährigen Frist einen Bedarf an zusätzlichen Büroräumen, sodass zu Beginn 2001 bereits zehn bis dahin leer stehende Wohnungen von Existenzgründern angemietet wurden. Die einzelnen Unternehmen sind in der Größenordnung zwischen einem bis fünf Mitarbeiter, so dass der Zuschnitt der Wohnungen den Anforderungen entspricht.

Zum Hauptziel wurde erklärt: Stärkung der lokalen Ökonomie durch Ansiedlung oder Umsiedlung von Existenzgründern in das Programmgebiet sowie Stärkung der lokalen

Kaufkraft und lokaler Versorgungsangebote durch Nutzung leer stehender Wohnräume (Belebung der Nachbarschaft).

### **Aktivierung, Öffentlichkeitsarbeit**

Öffentlichkeitsarbeit oder breite Einbindung von Bewohnern ist konkret für das Umwandlungsprojekt nicht erfolgt. Das Projekt ist vom Stadtteilmanagement bewusst „niedrig aufgehängt“ worden, weil eine Konkurrenz anderer Stadtteile um die Existenzgründer befürchtet wird.

Dem Projekt vorangegangen ist ein intensiver Prozess einer breiten Bürgerbeteiligung, der mit kreativen Mitteln (Fotografien, Installationen) einen Großteil der Bewohnerschaft erreicht hat. Über diesen Schritt wurden verschiedene Maßnahmen zur Attraktivitätssteigerung und Imageaufbesserung in Westhagen identifiziert. Unter anderem ist auch der Ansatz, leer stehende Wohnungen in Büroräume umzuwandeln, daraus entstanden.

### **Finanzierung**

Die zehn Wohnungen wurden von der Wolfsburg AG ohne zeitliche Begrenzung zu einem günstigeren Mietpreis als den standortüblichen 5,- bis 5,50 Euro/m<sup>2</sup> angemietet und den Existenzgründern weitervermietet. Die Mieter werden bis zum Ablauf der Förderfrist weiterhin vom Gründerzentrum betreut und beraten. Eine zusätzliche Förderung besteht nicht. Die notwendigen Maßnahmen wie Verkabelung (Glasfaser) und einzelne Veränderungen wie Wanddurchbrüche wurden in Kooperation von Wolfsburg AG und dem Wohnungsunternehmen durchgeführt.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Für das Wohnungsunternehmen ergibt sich der Vorteil, für nicht zu vermietende Wohnungen Einnahmen zu erhalten (auch wenn diese geringer als die vergleichbaren Wohnungsmieten sind). Das Innovationszentrum kann günstig weitere Büroräume anmieten. Eine erhöhte Fluktuation der Büromieter ist nicht festzustellen. Von den zusätzlichen Arbeitskräften im Stadtteil hat das nahe gelegene Stadtteilzentrum mit Lebensmittelmärkten, Gastronomie und Dienstleistern profitiert. Besonders zur Mittagszeit werden die Angebote des Stadtteilzentrums von den Existenzgründern angenommen. Von den anliegenden Bewohnern gibt es keine negativen Erfahrungen mit den Büros, zumal keine Belastungen auftreten (z.B. Lärm).

Voraussetzungen für die Umsetzung des Projekts waren die ausreichende Nachfrage der Wolfsburg AG und das Konzept, auch nach Auslaufen der eigentlichen Förderfrist mit einer Zwischenstufe über die Bereitstellung günstiger Büroräume eine Gründeratmosphäre zu schaffen. Die verkehrliche Attraktivität mit einem unmittelbar erreichbaren Autobahnanschluss sowie die Verfügbarkeit von nutzbaren Räumen boten eine günstige Konstellation. Dem Ansatz vorangegangen war eine Vielzahl von Gesprächen mit anderen potenziellen Nutzern, die jedoch nicht in Nutzungen umgesetzt werden konnten (u.a. Vorbehalte der potenziellen Nutzer wegen des negativen Stadtteilimages). Bis zum Herbst 2002 sind die zehn ehemaligen Wohnungen noch in Nutzung durch die Wolfs-

burg AG, jedoch sind in Westhagen im gleichen Zeitraum keine neuen Büroansiedlungen in ehemaligen Wohnungen erfolgt. Gleichzeitig ist auch die Leerstandsproblematik durch ein durchgängig positives Wanderungssaldo des Stadtteils (im Gegensatz zum gesamtstädtischen Trend) in den letzten Jahren entschärft worden (Imagewandel im Stadtteil).

### **Ansprechpartnerin und -partner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Stadtteilmanagement Wolfsburg-Westhagen SPACEWALK <b>Markus Kissling</b> Dessauer Str. 22, 38444 Wolfsburg Telefon: +49(0) 5361/7795-59, Telefax: +49(0) 5361/7795-60 E-mail: spacewalk@t-online.de	Stadt Wolfsburg, Strategische Planung/Stadtentwicklung <b>Raina Becker</b> Postfach 10 09 44, 38409 Wolfsburg Telefon: +49(0) 5361/28-2998 Telefax: +49(0) 5361/28-1899 E-mail: raina.becker@stadt.wolfsburg.de

\*Stand: 2002

## Nordrhein-Westfalen: Detmold-Herberhausen

### 17. Freizeitflächenprojekt

#### Handlungsfeld

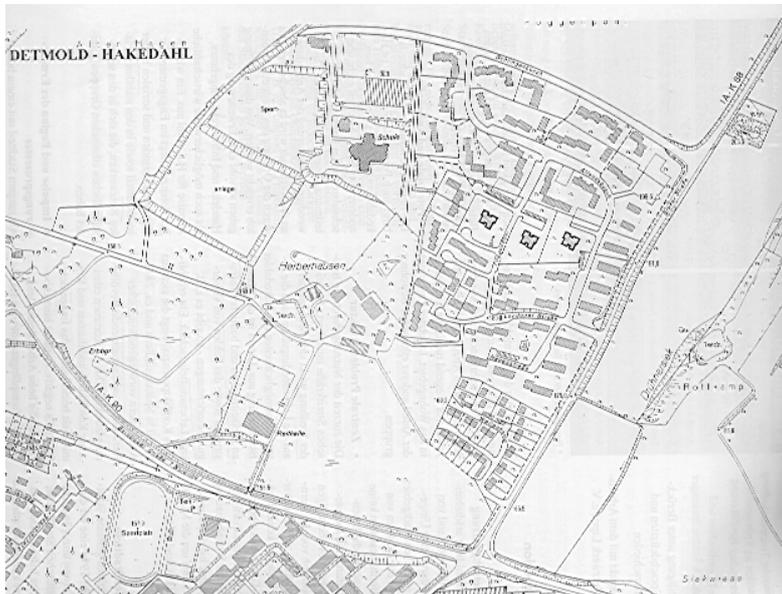
*Zusammenleben unterschiedlicher sozialer und ethnischer Gruppen im Stadtteil, Befähigung, Artikulation und politische Partizipation, Wohnumfeld und öffentlicher Raum*

#### Gebietstyp, Lage

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Gebiet wurde in den 70er-Jahren mit drei- bis sechs-geschossigen Wohnblocks und drei acht-geschossigen Hochhäusern bebaut und diente als Wohnsiedlung für britische Soldaten (Kasernen im benachbarten Stadtteil Hohenloh). Verkehrsmäßig ist Herberhausen vom restlichen Stadtgebiet abgeriegelt. In die frei gewordenen Wohnungen der Briten (1994-95) zogen vor allem Aussiedler ein. Viele erwarben dabei Wohneigentum<sup>14</sup>. Der Stadtteil Herberhausen (bis vor kurzem: Hakedahl<sup>15</sup>) liegt in Hanglage am nordöstlichen Stadtrand von Detmold.

Abbildung 5: Lage des Programmgebiets Detmold-Herberhausen\*



\*Quelle: ILS, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen, Dortmund

- 14 Die Eigentümerstruktur in Herberhausen ist sehr zersplittert. Während der Anwesenheit der Briten gehörten die meisten Wohnungen Privatanlegern im ganzen Bundesgebiet. Die Wohnungen wurden vom Bundesvermögensamt gepachtet und an die Briten weitervermietet. Viele der damaligen Eigentümer sind heute noch im Besitz ihrer Wohnungen. Hinzu kommen die Bewohner, die seit 1994 Wohneigentum erworben haben. Die fragmentierte Eigentümerstruktur erschwert Maßnahmen an den Häusern selbst, da die Einzeleigentümer in der Regel den geforderten Eigenbeitrag nicht aufbringen können. Einen Verkauf der Wohnungen verhindern die deutlich gesunkenen Immobilienpreise.
- 15 Die Umbenennung des Stadtteils erfolgte im Jahr 2000 aus historischen, sicher aber auch aus Image-Gründen. Mit dem Namen „Herberhausen“ verbinden die Detmolder eher das Rittergut Herberhausen als die in ihren Augen problematische Wohnsiedlung.

### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Die Konzentration von Aussiedlern und später zunehmend auch Ausländern, in erster Linie Kurden, hat das Image von Herberhausen weiter verschlechtert. Die Arbeitslosigkeit (für 1998 auf 32 Prozent geschätzt) und die Sozialhilfequote (25 Prozent) sind höher als in allen anderen Teilen der Stadt. Hinzu kommt eine ebenfalls deutlich überdurchschnittliche Kriminalitätsrate. Einige spektakuläre Übergriffe (Kinder- und Jugendbande auf dem Gelände des Ritterguts Herberhausen) haben den Stadtteil überregional in die Schlagzeilen gebracht. Die undifferenzierte Darstellung durch Presse und Rundfunk hat das Ghetto-Image Herberhausens bei der Detmolder Bevölkerung verstärkt.

### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Die Besonderheit der Maßnahme liegt in der Verknüpfung verschiedener Elemente der Stadtteilarbeit – auch das Freizeitflächenprojekt ist tatsächlich ein „integriertes Projekt“. Neben dem Zweck, den für die Bewohnerschaft zugänglichen Raum bis in die Nähe der Stadtteilgrenze zu erweitern, steht ein anderes, ebenso wichtiges Ziel: der in vielen Programmgebieten der „Sozialen Stadt“ als schwierig eingestufte Versuch, ausländische Bewohner und Spätaussiedler für die Arbeit im Stadtteil zu aktivieren. Dieses Ziel hat in Herberhausen absolute Priorität.

Die beiden Bevölkerungsgruppen, die in Herberhausen den überwiegenden Teil der Bevölkerung stellen, tragen ein historisches Erbe, das dem öffentlichen Engagement zunächst nicht förderlich ist. Sowohl die Spätaussiedler aus Russland, als auch die Kurden haben aus ihrer Geschichte heraus ein ablehnendes Verhältnis gegenüber dem Staat entwickelt und sind für ein Engagement außerhalb ihrer Familienverbände nur schwer zu gewinnen. Bei der Arbeit in Herberhausen, so der Stadtteilmanager, komme es darauf an, die „Einzelkämpfer-Fähigkeiten“, die diese Bewohner sich antrainieren mussten, für das Gemeinwohl nutzbar zu machen. Exemplarisch für diese Art von Bewohnerbeteiligung ist das Freizeitflächenprojekt.

Die Grundstücke selbst (in der Regel 20 m lang, 15 m breit), je ein Gartenhaus und fünf Fruchtbäume je Grundstück werden den Bewohnern von der Stadt kostenlos zur Verfügung gestellt. Die Nutzerinnen und Nutzer müssen nur den Mitgliedsbeitrag und die Nebenkostenumlage für Wasser, Strom, Versicherung und Instandhaltung bezahlen. Zudem werden Gemeinschaftsstunden in elf Gruppen abgeleistet, in denen man sich gemeinsam um die Sport- und Freizeitflächen in der Nachbarschaft der Anlage, die schwierige Fläche rund um den Zaun der Gartenanlage (jeweils vier Gruppen à fünf Personen), die Gemeinschaftsflächen und das Gemeinschaftshaus (zwei Gruppen à fünf Personen) sowie das Schneiden der Bäume (eine Gruppe à vier Personen) kümmert.



Freizeitflächenprojekte



## Management und Organisation

Besonderer Wert wird darauf gelegt, dass die „Gärtner“ die Organisation der Anlage nach innen und ihre Vertretung nach außen (bis hin zur Lobbyarbeit in der Politik) mehr und mehr selbst übernehmen. Darin liegt ein wichtiger Beitrag zur Integration von Aussiedlern und Ausländern. Denn in der Tat ist kaum ein besseres Lernobjekt denkbar, um die Abläufe des öffentlichen Lebens in Deutschland zu begreifen.

Die Gartengemeinschaft bildet formal keinen eigenen Verein, sondern ist als Gemeinschaft dem Bürgerverein angeschlossen. Mitgliedschaft im Bürgerverein ist Voraussetzung zur Teilnahme am Freizeitflächenprojekt. Zwar hat der Bürgerverein damit die rechtliche Verantwortung für die Gartenanlage, aber die Gartengemeinschaft verwaltet sich weitgehend selbst. Sie hält etwa viermal im Jahr Versammlungen ab. Beschlussfähig ist die Versammlung, wenn über die Hälfte der Mitglieder anwesend ist. Beschlossen wird mit einfacher Mehrheit.

Die Versammlung wählt einen Vorstand der Gartengemeinschaft. Der Vorstand besteht aus acht Personen (1. Vorsitzender, 2. Vorsitzender, Schriftführer, Kassierer und vier Beisitzer als beratendes Organ des Vorstands). Der Vorstand fällt viele der alltäglichen Entscheidungen in der Gartengemeinschaft, auf ihm ruht auch der Großteil der Organisationslast.

Über Neuaufnahmen (die im Moment nur bei Wegzug einzelner Mitglieder und damit sehr selten auftreten) entscheidet ebenfalls der Vorstand. Dabei werden die interessier-

ten Kandidaten in einem Vorstellungsgespräch persönlich geprüft. Bei der Auswahl berücksichtigt werden ihr Verhalten in der Nachbarschaft und ihr bürgerschaftliches Engagement.

Für alle Nutzer gilt eine Liste von Verhaltensregeln, die von den Projektteilnehmern inzwischen selbständig erweitert wurde. Hier geht es in erster Linie darum, Ruhe, Sicherheit und harmonisches Aussehen der Gesamtanlage zu gewährleisten. Auch zum Umweltschutz ist eine Reihe von Regeln in die Garten- und Freiflächenordnung aufgenommen worden, die als Anlage Teil des Vertrags zwischen dem Bürgerverein und dem Nutzer ist. Bei Verstoß gegen die Regeln drohen Sanktionen in gestufter Folge bis hin zur fristlosen Kündigung des Vertrags. Auch temporäre Sanktionen (3 Monate „Feierverbot“, Verbot für die Kinder, das Grundstück zu betreten) sind in Einzelfällen verhängt worden.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Die „Gärtner“ sind verpflichtet, die Fläche der Gartenanlage selbst sowie auch die angrenzenden Freizeit- und Sportflächen zu pflegen sowie die dort vorhandenen Geräte in Schuss zu halten<sup>16</sup>. Außerdem gibt es zweimal im Jahr eine große Aufräumaktion im gesamten Stadtteil, an der 70 bis 80 Prozent der Gartennutzer teilnehmen. Diese ergänzt die „Säuberaktion Herberhausen“, die in erster Linie von der Grundschule getragen wird. Die Betonung der Gemeinschaftsarbeit im Herberhausener Projekt und die Ausweitung auf die angrenzenden Sport- und Freizeitflächen sollen zur Identifizierung mit dem Stadtteil insgesamt beitragen und einer möglichen Tendenz zum Rückzug ins private Grundstück vorbeugen.

### **Finanzierung**

Anders als in den üblichen Schrebergartenkolonien werden die Grundstücke den Bewohnern nicht verpachtet, sondern von der Stadt kostenlos zur Verfügung gestellt. Ebenso hat die Stadt jeder „Gärtnerfamilie“ ein Gartenhaus im Wert von 1 100 Euro kostenfrei überlassen (das aber im Besitz der Stadt Detmold bleibt). Der ersparte Betrag liegt für die Nutzer bei etwa 200 bis 300 Euro im Jahr, die in vergleichbaren Anlagen als Pacht für das Grundstück gezahlt werden müssen, sowie den zusätzlichen Kosten für das Haus und die Bäume (alle Gärten wurden mit fünf Fruchtbäumen ausgestattet). Die Nutzer müssen nur den Mitgliedsbeitrag im Bürgerverein (rund 12 Euro pro Jahr) sowie eine Umlage von zurzeit etwa 41 Euro pro Jahr für Nebenkosten (Wasser, Strom, Versicherung, Instandhaltung) bezahlen.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Das Freizeitflächenprojekt erhöht nicht nur die Lebensqualität für die Nutzer und ihre Familien, die einen wesentlichen Teil ihrer Freizeit hier verbringen; es hat auch Auswirkungen auf den Stadtteil insgesamt. Ganz abgesehen vom Imagegewinn, den eine sol-

<sup>16</sup> Jeder Nutzer muss 40 Stunden Gemeinschaftsarbeit im Jahr leisten.

che Anlage für den Stadtteil bringen kann, trägt sie aufgrund ihrer Lage zur räumlichen Erschließung des Stadtteils bei. Sie steht über die Pflege der Freiflächen im Zusammenhang mit dem Sport- und Freizeitangebot für die Kinder und Jugendlichen und bietet vielen Spaziergängern eine zusätzliche Attraktion<sup>17</sup>. Möglicherweise schafft die gemeinsame Pflege der Flächen auch einen Anreiz, die Sauberkeit im übrigen Stadtteil zu erhöhen (wo sie nach Ansicht vieler Bewohner zu wünschen übrig lässt).

Der praktische Lerneffekt in Bezug auf Organisation und Selbstverwaltung ist für viele Teilnehmer erheblich. Ob die Gartengemeinschaft in der Lage ist, auch die politische Vertretung nach außen ohne Unterstützung durch das Stadtteilbüro zu leisten, muss sich allerdings noch zeigen. Insgesamt kann das Projekt durchaus als beispielhafter Ansatz für die Aktivierung von Ausländern und Aussiedlern im Rahmen der Stadtteilarbeit gelten.

Die Gartenanlage ist heute ein Anziehungspunkt im Westen des Stadtteils. In der Anfangsphase des Projekts schien dies keineswegs selbstverständlich. Zwar wurde auch das Freizeitflächenprojekt von Arbeiten des Beschäftigungsträgers AGA gGmbH unterstützt, aber es beruht in besonders hohem Maße auf freiwilliger Arbeit der Teilnehmer.

Nachdem im Juni 1998 die ersten 20 Gärten vergeben worden waren, begann für die Pioniere eine Phase intensiver Arbeit. Nach Ablauf des ersten Jahres waren nur noch acht Nutzer übrig geblieben, und auch weitere Interessenten fanden sich nicht, da das Ausmaß der notwendigen Arbeit deutlich sichtbar war. Ohne die Initiative und „Selbstausschöpfung“ der Erstenutzer hätte sich das Projekt kaum so erfolgreich gestaltet. Wie so viele Projekte der Stadtteilarbeit war auch dieses auf einen harten Kern engagierter Teilnehmer angewiesen.

Allgemeines Interesse an einer Beteiligung kam in dem Moment auf, als der Erfolg erkennbar und die ersten Gartenhäuser geliefert wurden. Seitdem ist das Interesse an einer Beteiligung ständig gestiegen. Inzwischen gibt es neben den 59 Nutzern eine Warteliste mit 60 bis 70 Namen, die nicht einmal das gesamte Interesse dokumentiert. Denn die Bewerbung um einen Platz scheint seit längerem aussichtslos, da meist nicht mehr als ein Platz pro Jahr frei wird. Man plant inzwischen, eine zweite Fläche zu erwerben und dort weitere 60 Gärten anzulegen. Die Entscheidung über den Ankauf einer zweiten Fläche ist allerdings auf städtischer Ebene noch nicht gefallen.

An diesem Punkt wird ein Problem sichtbar, das in der Gartengemeinschaft immer wieder auftaucht. Die Nutzer der Gärten haben unterschiedlich strenge Vorstellungen von dem, was eine gepflegte Gartenanlage ist. Besonders einige kurdische Familien sind hier (ohne die Gärten wirklich zu vernachlässigen) weniger strikt als die Aussiedler aus Russland. Es ist eine beständige Aufgabe, bei allem Engagement für eine „perfekte“ Anlage auch die Interessen dieser Minderheit – die sich in den Versammlungen gegen die Mehrheit der Aussiedler nicht behaupten kann – zu respektieren.

---

17 Allerdings musste vor kurzem erstmals das Tor der Anlage geschlossen werden, weil Kinder und Jugendliche Zerstörungen in den Gärten anrichteten. Der halb-öffentliche Charakter der Anlage ist dadurch beeinträchtigt, auch wenn alle Spaziergänger auf Wunsch eingelassen werden. Man hofft, dass sich das Problem bald erledigt haben wird.

---

**Ansprechpartnerin und -partner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Stadtteilbüro Hakedahl <b>Jürgen Grimm</b> Allandsbusch 10, 32785 Detmold Telefon: +49 (0)5231/999-231 Telefax: +49 (0)5231/999-232	Stadt Detmold <b>Trudi Knoll</b> Fachbereich Jugend, Senioren und Kultur 32754 Detmold Telefon: +49 (0)5231/977-973 Telefax: +49 (0)5231/977-915

---

\*Stand 2002

## Nordrhein-Westfalen: Detmold-Herberhausen

### 18. Räume (baulich und sozial) besetzen

#### **Handlungsfeld**

*Wohnumfeld und öffentlicher Raum, Image, Beschäftigung, Qualifizierung und Arbeit*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrandlage

Der Stadtteil Herberhausen (bis vor kurzem: Hakedahl<sup>18</sup>) liegt in Hanglage am nordöstlichen Stadtrand von Detmold. Das Gebiet wurde in den 70er-Jahren mit drei- bis sechsgeschossigen Wohnblocks und drei acht-geschossigen Hochhäusern bebaut und diente als Wohnsiedlung für britische Soldaten (Kasernen im benachbarten Stadtteil Hohenloh).

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Verkehrsmäßig ist Herberhausen vom restlichen Stadtgebiet abgeriegelt. In die frei gewordenen Wohnungen der Briten (1994-95) zogen vor allem Aussiedler ein. Viele erwarben dabei Wohneigentum<sup>19</sup>. Die Konzentration von Aussiedlern und später zunehmend auch Ausländern, in erster Linie Kurden, hat das Image von Herberhausen weiter verschlechtert. Die Arbeitslosigkeit (für 1998 auf 32 Prozent geschätzt) und die Sozialhilfequote (25 Prozent) sind höher als in allen anderen Teilen der Stadt.

Die Kriminalitätsrate liegt über dem Durchschnitt der Stadt Detmold. Einige spektakuläre Übergriffe (Kinder- und Jugendbande auf dem Gelände des Ritterguts Herberhausen) haben den Stadtteil überregional in die Schlagzeilen gebracht. Die undifferenzierte Darstellung durch Presse und Rundfunk hat das Ghetto-Image Herberhausens bei der Detmolder Bevölkerung verstärkt.

18 Die Umbenennung des Stadtteils erfolgte im Jahr 2000 aus historischen, sicher aber auch aus Image-Gründen. Mit dem Namen „Herberhausen“ verbinden die Detmolder eher das Rittergut Herberhausen als die in ihren Augen problematische Wohnsiedlung.

19 Die Eigentümerstruktur in Herberhausen ist sehr zersplittert. Während der Anwesenheit der Briten gehörten die meisten Wohnungen Privatanlegern im ganzen Bundesgebiet. Die Wohnungen wurden vom Bundesvermögensamt gepachtet und an die Briten weitervermietet. Viele der damaligen Eigentümer sind heute noch im Besitz ihrer Wohnungen. Hinzu kommen die Bewohner, die seit 1994 Wohneigentum erworben haben. Die fragmentierte Eigentümerstruktur erschwert Maßnahmen an den Häusern selbst, da die Einzeleigentümer in der Regel den geforderten Eigenbeitrag nicht aufbringen können. Einen Verkauf der Wohnungen verhindern die deutlich gesunkenen Immobilienpreise.



### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Die erste Säule des Programms<sup>20</sup> geht von der Diagnose aus, dass sich in Herberhausen wie in anderen benachteiligten Stadtteilen die Gesellschaft mit ihren Institutionen aus vielen Räumen zurückgezogen und ein soziales Vakuum hinterlassen hat. In dieses Vakuum stoßen häufig unerwünschte Kräfte vor, im Falle Herberhausens Kinder- und Jugendbanden im Areal um das Gut Herberhausen. Dieses Gebiet war zwischenzeitlich zu einem „Vandalengebiet“, einem klassischen Angstraum geworden, den die „normalen“ Bewohner tunlichst mieden. Aufgabe der Stadtteilarbeit ist es, solche Gebiete dem Alltagsleben der Bewohner zurück zu gewinnen. Dabei kommt es zugleich darauf an, den Gruppen, die hier bislang ein „Nutzungsmonopol“ ausübten, attraktive alternative Angebote zu machen, möglicherweise am selben Ort.

### **Management und Organisation**

In Herberhausen ist man daher bestrebt, den Stadtteil durch Wege zu erschließen und über Hohenloh an die übrige Stadt anzubinden. Der Zugang zu den Schulen und Einkaufsmöglichkeiten in der Stadt soll räumlich eröffnet und sozial abgesichert werden. Entscheidend ist dabei, das Gebiet um das Rittergut Herberhausen wieder zu einem integralen Bestandteil des Stadtteils zu machen. Daher ist der Umbau des Guts zu einem „Stadtteilzentrum in Randlage“ mit verschiedenen Begegnungsstätten (von denen derzeit nur der Kinder- und Jugendtreff fertig gestellt ist) ein Kernprojekt des Programms.

<sup>20</sup> Das Integrierte Handlungskonzept von Detmold-Herberhausen beruht auf zwei Säulen: Erstens dem Versuch, „Räume baulich und sozial wieder zu besetzen“ (s.o.), und zweitens dem Konzept „Arbeit für alle“.

## Wirkungsgrad, Fazit

Der Bau der Wegeverbindungen zweier Grünzüge wurde 2000 abgeschlossen. Der Versuch, „Räume zu besetzen“, gelingt. Die neuen Spazierwege werden intensiv genutzt, es spielen deutlich mehr Kinder im Freien als zuvor. Die Gartenanlage wird auch von Spaziergängern als Erholungsangebot wahrgenommen. Überhaupt kommt den Bewohnern die landschaftlich attraktive Lage des Stadtteils nun stärker zugute. Schulen, Sportstätten und Geschäfte können besser zu Fuß oder mit dem Fahrrad erreicht werden.

Das Gut Herberhausen ist allerdings trotz fertigem Kinder- und Jugendtreff noch zu sehr eine Baustelle und lockt in diesem Zustand zu wenige Bewohner an. Erst mit einem zügigen Umbau weiterer Gebäude könnte das Gebiet seine Funktion als „Zentrum in Randlage“ wirklich ausfüllen.

## Ansprechpartnerin und -partner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Stadtteilbüro Hakedahl <b>Jürgen Grimm</b> Allandsbusch 10, 32785 Detmold Telefon: +49 (0)5231/999-231 Telefax: +49 (0)5231/999-232	Stadt Detmold <b>Trudi Knoll</b> Fachbereich Jugend, Senioren und Kultur 32754 Detmold Telefon: +49 (0)5231/977-973 Telefax: +49 (0)5231/977-915

\*Stand 2002

## Nordrhein-Westfalen: Detmold-Herberhausen

### 19. „Arbeit für alle“: Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen

#### Handlungsfeld

*Beschäftigung, Qualifizierung und Ausbildung, Sport und Freizeit*

#### Gebietstyp und Lage

Neubauquartier, Stadtrandlage

Der Stadtteil Herberhausen (bis vor kurzem: Hakedahl<sup>21</sup>) liegt in Hanglage am nordöstlichen Stadtrand von Detmold. Das Gebiet wurde in den 70er-Jahren mit drei bis sechsgeschossigen Wohnblocks und drei acht-geschossigen Hochhäusern als Wohnsiedlung für britische Soldaten bebaut.

#### Problemlage und Auswahlkriterien

Nach Abzug der Briten 1994 bis 1995 zogen vor allem (Russland-)Aussiedler aus den Übergangwohnheimen ein. Die Konzentration von Aussiedlern (etwa 60 Prozent Spätaussiedler) und später zunehmend auch Ausländern (etwa 30 Prozent, in erster Linie Kurden) hat die soziale Lage in dem etwa 2 700 Einwohner zählenden Stadtteil angespannt. Die Arbeitslosigkeit (für 1998 auf 32 Prozent geschätzt) und die Sozialhilfequote (25 Prozent) liegen höher als in allen anderen Teilen der Stadt. Hinzu kommt eine ebenfalls deutlich überdurchschnittliche Kriminalitätsrate.

#### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Die Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im Stadtteil Herberhausen sind nicht eine Einzelmaßnahme, sondern das Ergebnis von Ansätzen in drei zunächst unterschiedlichen Handlungsfeldern, die aufeinander aufbauen. Eine Beschreibung oder Bewertung der Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen kann daher nicht isoliert vorgenommen werden. Die Säule „Arbeit für alle“ setzt sich nach Darstellung des Stadtteilmanagers aus drei Elementen (Kontaktaufnahme/Sportaktivitäten, Vermittlung, Kooperation Arbeitsamt – Netzwerk Lippe gGmbH) zusammen, die nur in ihrem Zusammenwirken Erfolg versprechen.

Der **Kontakt** zu den jugendlichen Arbeitslosen wird primär über den Sport aufgebaut, um das notwendige Vertrauen zu gewinnen. Im Dezember 1998 wurde ein Sportverein gegründet, der inzwischen 180 Mitgliedern hat, unter ihnen etwa 120 aktive. Das Angebot umfasst die verschiedensten Sportarten: Fußball, Basketball, Tischtennis, Gymnastik,

<sup>21</sup> Die Umbenennung des Stadtteils erfolgte im Jahr 2000 aus historischen, sicher aber auch aus Image-Gründen. Mit dem Namen „Herberhausen“ verbinden die Detmolder eher das Rittergut Herberhausen als die in ihren Augen problematische Wohnsiedlung.

Angeln und Thai-Boxen. Hinzu kommt eine Kraftsportgruppe von inzwischen über 30 Teilnehmern, die gezielt aus problematischen Jugendlichen im Stadtteil rekrutiert wurde.

Die sportlichen Aktivitäten wurden wiederholt aus Mitteln des Sportministeriums gefördert. Der Sportverein soll sich aber bald vollständig selbst tragen, um nicht mehr auf Förderung von außen angewiesen zu sein. Grundlage der Finanzierung sind die Vereinsbeiträge (zurzeit zwischen 24,- und 48,- Euro im Jahr, für Kinder 18,- Euro) und Umlagen für etwaige Sonderausgaben. Die Verwaltungstätigkeiten werden bisher noch vom Stadtteilbüro unterstützt, sollen in Zukunft jedoch vollständig von den Mitgliedern und Trainern übernommen werden.

Über die sportlichen Aktivitäten wird die Beziehung zu den Jugendlichen geschaffen, die eine **Vermittlung** in Beschäftigung überhaupt erst möglich macht. Im Jugendtreff stehen zwei Betreuer bereit, die im Rahmen des Programms „pro-job“ bei Berufsorientierung und Bewerbungen helfen (zweite Stufe). Erst als dritte Stufe kommt die Vermittlung in Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen ins Spiel.

Im Rahmen ihrer arbeitsmarktpolitischen **Kooperation** haben sich das Arbeitsamt Detmold (zuständig für den Arbeitsamtsbezirk Lippe, der identisch ist mit dem Kreis Lippe) und die kommunale Gesellschaft für Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung Netzwerk Lippe gGmbH entschlossen, einen großen Teil ihrer Beschäftigungsmaßnahmen im Stadtteil Herberhausen durchzuführen. So werden von den Beschäftigungsmaßnahmen der Arbeitsverwaltung in Detmold (etwa 80 000 Einwohner) mehr als zwei Drittel in dem 2 700-Einwohner-Stadtteil Herberhausen durchgeführt<sup>22</sup>. Das bedeutet *nicht*, dass in diesen Maßnahmen nur Arbeitslose aus dem Stadtteil selbst beschäftigt würden. Doch diese werden weit überproportional berücksichtigt – etwa ein Viertel der Teilnehmer (im genannten Zeitraum 110 Personen) stammten aus Herberhausen.

Dass es zu dieser Konzentration der Maßnahmen auf einen Stadtteil kam, hat mehrere Ursachen. Zum einen ist Herberhausen als Wohngebiet von Aussiedlern und Ausländern mit sehr hohem Jugendanteil ein natürlicher Schwerpunkt der Maßnahmen des Arbeitsamts, die gerade in Nordrhein-Westfalen zunehmend auf spezifische Problemgruppen und Jugendliche konzentriert werden. Zum anderen hat sich inzwischen eine effektive Kooperation zwischen dem Arbeitsamt und dem Netzwerk Lippe sowie den wichtigsten Beschäftigungsträgern und den Akteuren des Stadtteilprogramms entwickelt. Nicht zuletzt hat auch der politische Wille, das Problem Herberhausen anzugehen, die Sonderbehandlung des Stadtteils ermöglicht. Schließlich dürfte auch eine Rolle gespielt haben, dass es der ausdrückliche Wunsch des Landes Nordrhein-Westfalen war, das Stadtteilprogramm mit einer starken beschäftigungsfördernden Komponente rund um das Gut Herberhausen zu versehen.

## Management und Organisation

Einer der zentralen Akteure bei den Beschäftigungsansätzen ist das Netzwerk Lippe, eine kommunale gGmbH für Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung<sup>23</sup> (Hintergrund ist das sprunghafte Ansteigen der Ausgaben für soziale Leistungen seit Beginn der 80er-

<sup>22</sup> Dies gilt nicht für die reinen Qualifizierungsmaßnahmen.

<sup>23</sup> Eine Organisation für kommunale Beschäftigungspolitik, wie vielerorts in den 90er-Jahren entstanden.

Jahre<sup>24</sup>). Das Netzwerk Lippe führt eine obligatorische Sozialberatung für alle arbeitslosen und arbeitsfähigen Sozialhilfeempfänger durch, die systematisch die Möglichkeiten prüft, diese wieder in Beschäftigung zu bringen. Diese Möglichkeiten reichen von der Direktvermittlung in den ersten Arbeitsmarkt (Personal Service: „passgenaue“ Vermittlung auf eigens akquirierte Stellen) über eine eigene Zeitarbeit-Firma bis zur Vermittlung in Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen des zweiten Arbeitsmarkts.

Trotz des prekären Status kommunaler Beschäftigungspolitik ist das Netzwerk Lippe nicht im Streit mit der Arbeitsverwaltung, sondern mit deren ausdrücklicher Unterstützung entstanden (davon zeugt z.B. die räumliche Anbindung des Netzwerks Lippe an das Arbeitsamt Detmold, wo das Netzwerk untergebracht ist). Grundlage der Kooperation ist die Verständigung auf das gemeinsame primäre Ziel, Arbeitslose wieder in Beschäftigung zu bringen, hinter dem das sekundäre Ziel, finanzielle Lasten zu verschieben, zwar nicht verschwindet, aber doch zurücktritt. Und bei der Umsetzung der beschäftigungsfördernden Maßnahmen ergeben sich für beide Partner handfeste Vorteile, wenn sie das Ziel gemeinsam angehen.

Nach der Kontaktaufnahme und Vermittlung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in die Maßnahmen erfolgen die Programme mit dem Anspruch einer praxisnahen Qualifizierung. „Arbeiten und Lernen“ (A+L) verbindet Beschäftigung und Qualifizierung, insofern jeweils 50 Prozent der Zeit (19,25 Std.) auf jedes der beiden Elemente entfallen. Die Qualifizierung findet dabei möglichst praxisnah statt, Beschäftigungs- und Qualifizierungsteil sollen idealerweise miteinander verzahnt sein, sich direkt aufeinander beziehen.

Obligatorisch ist für die Teilnehmenden ein Betriebspraktikum von mindestens acht Wochen. Die Praktika sollen Kontakte zu Firmen des ersten Arbeitsmarkts vermitteln und haben deshalb für den Beschäftigungsträger einen hohen Stellenwert. Die Akquise von geeigneten Praktikumsplätzen gehört zu den zentralen Aufgaben des Sozialpädagogen, der die Maßnahme begleitet. Die Übernahme eines Praktikanten in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis bei derselben Firma ist durchaus keine Seltenheit.

Eine Besonderheit der A+L-Maßnahmen besteht darin, dass den Teilnehmenden nur der Beschäftigungsteil bezahlt wird, obwohl auch der Qualifizierungsteil verpflichtenden Charakter hat. Die Teilnehmer erhalten somit etwa 650 bis 700 Euro brutto. Im Kreis Lippe sieht man hierin einen Vorteil: Nicht nur könnten auf diese Weise mit dem begrenzten Budget mehr Maßnahmen durchgeführt werden, sondern es würden auch Fehlanreize vermieden. Bei regulären ABM und ebenso bei Qualifizierungs-ABM nach dem Jugendsofortprogramm der Bundesregierung erhält der Teilnehmer (brutto) etwa doppelt so viel Lohn. Nach Ansicht der Praktiker in Lippe ist dies problematisch, weil es schwierig wird, im ersten Arbeitsmarkt und vor allem in einer Ausbildung auf Anhieb einen ähnlichen Lohn zu erzielen. Außerdem bestehe nach Abschluss der Maßnahme

24 Insgesamt sind die kommunalen Ausgaben für soziale Leistungen zwischen 1980 und 1996 von 11,8 Prozent auf 21,7 Prozent der Gesamtausgaben gestiegen, während die Sachinvestitionen im selben Zeitraum von 30,4 Prozent auf 10,7 Prozent zurückgegangen sind. Vgl. Monika Kuban (1999): Kommunale Haushaltspolitik. In: Wollmann, Helmut/Roth, Roland (Hrsg.): Kommunalpolitik. Politisches Handeln in den Gemeinden. Opladen: Leske + Budrich, S. 477-489, hier: S. 477.

Anspruch auf ein nicht unbeträchtliches Arbeitslosengeld, das den Anreiz zur Arbeitsaufnahme nicht gerade erhöhe<sup>25</sup>.

Der zweite Vorteil der A+L-Konstruktion liegt darin, dass sie eine Trennung der Teilnehmer-Finanzierung und der Anleiter-Finanzierung ermöglicht. Bei reinen ABM muss auch das Leitungspersonal (Anleiter und Sozialpädagoge) aus ABM-Mitteln bezahlt werden, das heißt, es muss sich auch hier um Langzeitarbeitslose handeln. Zwar gibt es ohne Zweifel auch kompetente ABM-Kräfte auf diesem Gebiet, aber in der Regel ist es eher ungünstig für die Vermittlungschancen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, wenn die Personen, die sie für den ersten Arbeitsmarkt „fit“ machen und ihnen die Schwellenängste nehmen sollen, selbst Langzeitarbeitslose mit ähnlichen Problemen sind.

Der dritte Vorteil der A+L-Maßnahmen ist das Zustandekommen der Kooperation zwischen Arbeitsamt und kommunaler Beschäftigungsförderungs-Gesellschaft. Die A+L-Maßnahmen beziehen sich auf *Jugendliche* (bis 25 Jahre) *ohne abgeschlossene Ausbildung*<sup>26</sup>.

Neben den A+L-Maßnahmen finden in Herberhausen vereinzelt auch Maßnahmen des Jugendsofortprogramms der Bundesregierung (JUMP = Jugend mit Perspektive) statt<sup>27</sup>. Der Unterschied zu A+L besteht darin, dass der Beschäftigungsanteil in den JUMP-Qualifizierungs-ABM zwar ebenfalls nur bei 50 Prozent liegt, hier jedoch auch der Qualifizierungsteil bezahlt wird. Die Teilnehmenden erhalten damit (brutto) doppelt so viel Lohn wie die A+L-Teilnehmenden. Aus den oben beschriebenen Gründen gilt dies bei den Praktikern im Kreis Lippe als finanzieller Fehlanreiz.

Die JUMP-Maßnahmen werden daher in Herberhausen nur für Jugendliche mit abgeschlossener Ausbildung eingesetzt (die auch im Anschluss bessere Verdienstmöglichkeiten haben). Zusätzlich ist die Arbeitszeit bei diesen Maßnahmen im Kreis Lippe auf 30 Stunden begrenzt worden, sodass die Bruttolöhne immerhin um mehr als 20 Prozent reduziert werden. In dieser abgeänderten Form passen die Qualifizierungs-ABM des JUMP-Programms aus Sicht der arbeitsmarktpolitischen Akteure im Kreis Lippe besser ins Gefüge der übrigen Maßnahmen.

Wiederholt ist in Herberhausen auch das Landesprogramm „Arbeit statt Sozialhilfe“ (AsS) eingesetzt worden. Im Gegensatz zu den übrigen Maßnahmen, die stets als Gruppenmaßnahmen mit durchschnittlich 15 Teilnehmern durchgeführt wurden, handelt es

25 Bei den A+L-Maßnahmen hat es jüngst eine Änderung gegeben: Offenbar auf gewerkschaftlichen Druck ist der Beschäftigungsanteil von 19,25 Std. auf 24,5 Std. erhöht worden, damit die Teilnehmer einen höheren Lohn erzielen. Arbeitsamt und Netzwerk Lippe sind eher unzufrieden mit dieser neuen Regelung. Andererseits könnten die Maßnahmen damit insbesondere für eher kurzfristig planenden Jugendlichen attraktiver werden. Zwar besteht die Möglichkeit, den Jugendlichen bei der Ablehnung von Maßnahmen die Sozialhilfe zu kürzen (und es wird hiervon zunehmend Gebrauch gemacht), aber eine freiwillige Teilnahme dürfte die Erfolgsaussichten erhöhen.

26 Dies ist eine der Ausnahmen, die in den ABM-Paragrafen des SGB III formuliert sind: Normalerweise dürfen nur Arbeitslose, die das Recht auf Arbeitslosengeld oder -hilfe haben, an ABM teilnehmen, also keine reinen Sozialhilfefälle. Dies gilt nicht, wenn „die Arbeitnehmer bei Beginn der Maßnahme das 25. Lebensjahr noch nicht vollendet und keine abgeschlossene Berufsausbildung haben und die Maßnahme mit einer berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahme verbunden ist“ (§ 263, 2, 3). Genau das ist bei A+L-Maßnahmen der Fall. Nur deshalb ist das besondere Interesse der Kommune (Einsparung von Sozialhilfe) an solchen Maßnahmen gegeben.

27 Das Programm JUMP gliedert sich in elf Artikel, die jeweils unterschiedliche Maßnahmen ermöglichen. Relevant für den Kreis Lippe sind die Qualifizierungs-ABM, die in Artikel 7 definiert werden.

sich hier um Einzelstellen für arbeitslose Sozialhilfeempfänger. Diese Maßnahmen werden (aus Landesmitteln) komplett vom Netzwerk Lippe finanziert. Die Sozialhilfeempfänger werden hier für „zusätzliche“ und „gemeinnützige“ Tätigkeiten in Arbeitsplätze des zweiten Arbeitsmarkts, die von Beschäftigungsträgern angeboten werden, vermittelt<sup>28</sup>. Auch bei dieser Maßnahme des zweiten Arbeitsmarkts gilt die Vermittlung in ein Beschäftigungsverhältnis auf dem ersten Arbeitsmarkt als wichtiges Ziel. Daher ist auch hier ein Betriebspraktikum von acht Wochen für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer obligatorisch.

## Finanzierung

Das Netzwerk Lippe bezieht seine Mittel zum einen vom Kreis Lippe, zum anderen vom Land Nordrhein-Westfalen und der EU. Etwa 2,5 bis 3 Mio. Euro im Jahr (in zweieinhalb Jahren zwischen 2000 und 2002 rund 7,5 Mio. Euro) erhält das Netzwerk vom Arbeitsministerium in Düsseldorf, das eine eigenständige Arbeitsförderung betreibt. In diesem Betrag enthalten sind Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) der EU, wobei Land und EU jeweils etwa die Hälfte der Kosten tragen<sup>29</sup>. Die Mittel werden an die Regionen in Nordrhein-Westfalen verteilt und können auf Beschluss der regionalen Beiräte (Vertreter der Kommunen und Kreise, der Wirtschaft, der Kammern, der Gewerkschaften, der Arbeitsverwaltung und der Wohlfahrtsverbände) und ihrer Regionalsekretariate flexibel eingesetzt werden. Das Regionalsekretariat für den Kreis Lippe ist beim Netzwerk Lippe angebunden, das damit die landeseigene Arbeitsförderung mit Landes- und EU-Mitteln umsetzt. Der Rest des Etats des Netzwerks Lippe besteht aus kreiseigenen Mitteln.

Die Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen in Detmold-Herberhausen werden meist vom Netzwerk Lippe und vom Arbeitsamt gemeinsam finanziert. Genauer gesagt handelt es sich um Maßnahmen, die ohne Mischfinanzierung in dieser Form gar nicht stattfinden könnten. Durchgeführt werden in erster Linie Maßnahmen nach dem Muster „Arbeiten und Lernen“ (A+L), einer in Nordrhein-Westfalen seit 15 Jahren praktizierten Variante der Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung für Jugendliche unter 25 Jahren. Dieses Modell genießt seit etwa fünf Jahren im Kreis Lippe deutliche Priorität gegenüber seinen Alternativen.

Bei den A+L-Maßnahmen in Detmold werden der Anleiter und der Sozialpädagoge aus Mitteln des Netzwerks Lippe bezahlt. Denn das Netzwerk ist nicht an die Voraussetzungen für ABM gebunden. Die Aufteilung der Finanzierung sieht typischerweise so aus: Teilnehmer-Löhne und Qualifizierungskosten übernimmt das Arbeitsamt (etwa 65 Prozent), Anleiter-Löhne und Sachkosten das Netzwerk Lippe (etwa 35 Prozent). In Lippe ist man überzeugt, dass die Trennung zwischen Teilnehmer- und Anleiter-Finanzierung wesentlich zu den guten Vermittlungsquoten in den ersten Arbeitsmarkt beigetragen hat.

28 Den Beschäftigungsträgern wird dabei vom Land Nordrhein-Westfalen ein Lohnkostenzuschuss von 9 000,- Euro im Jahr gezahlt. Das Netzwerk Lippe stockt diesen Betrag aus Kreismitteln (z.B. der eingesparten Sozialhilfe) auf 85 bzw. 90 Prozent der Bruttolohnkosten auf.

29 Üblich ist bei ESF-geförderten Maßnahmen die Aufteilung 45 Prozent (EU) zu 55 Prozent (Bundesland).

## Wertungen vor Ort/Resümee

Bei den 450 Beschäftigungsmaßnahmen im Stadtteil Herberhausen (A+L, AsS, JUMP-Qualifizierungs-ABM) handelt es sich um Maßnahmen des zweiten Arbeitsmarkts, die von gemeinnützigen Beschäftigungsträgern durchgeführt werden. Daneben führen sowohl das Arbeitsamt als auch das Netzwerk Lippe umfangreiche Aktivitäten zur Vermittlung von Arbeitslosen auf Arbeitsplätze im ersten Arbeitsmarkt durch (beim Netzwerk Lippe z.B. geschieht dies im Rahmen des Personal Service und der Zeitarbeits-Agentur). Ein weiteres Instrument der Beratung und anschließenden Direktvermittlung ist das Programm „Jugend in Arbeit“ der Landesregierung in Nordrhein-Westfalen. Hier wurden alle langzeitarbeitslosen Jugendlichen im Land angeschrieben, um mit ihnen einen individuellen Eingliederungsplan zu erarbeiten (viele von ihnen sind anschließend auf Stellen des ersten Arbeitsmarkts vermittelt worden). Entscheidendes Instrument bei „Jugend in Arbeit“ ist der hohe Lohnkostenzuschuss, der an die beschäftigenden Firmen gezahlt wird (70 Prozent des Bruttolohns plus Arbeitgeberanteil der Sozialversicherung)<sup>30</sup>.

Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im zweiten Arbeitsmarkt sind in ihrer Effektivität politisch umstritten. Auch aufgrund der häufig formulierten Kritik achtet man heute stärker als vor einigen Jahren darauf, dass Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen ihr eigentliches Ziel – die spätere Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt – erreichen. Im Kreis Lippe wurde im Oktober 2000 eine Zielvereinbarung zwischen der Region und dem Land Nordrhein-Westfalen (vertreten durch das Arbeitsministerium) abgeschlossen, wonach insgesamt 45 Prozent der Teilnehmer der Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen in den ersten Arbeitsmarkt und 20 Prozent in eine Berufsausbildung vermittelt werden sollen. Als „vermittelt“ gilt dabei derjenige, der sich am Stichtag sechs Monate nach Ende der Maßnahme in einem Beschäftigungs- bzw. Ausbildungsverhältnis befindet<sup>31</sup>.

Die Vermittlungsquoten herkömmlicher ABM nach den §§ 260 ff. SGB III sind traditionell niedrig und liegen zwischen 20 Prozent und 40 Prozent. Bei den Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, die in Herberhausen zum Einsatz gekommen sind, liegen die Vermittlungsquoten (erster Arbeitsmarkt und Ausbildung) in der Regel deutlich höher. Insgesamt kann man von einer Vermittlungsquote zwischen 50 Prozent und 55 Prozent ausgehen<sup>32</sup>. Doch auch für ehemalige Arbeitslose, die zunächst nur zeitweise im ersten Arbeitsmarkt Fuß fassen können, ergeben sich für die Zukunft deutlich verbesserte Vermittlungschancen. Eines der zentralen Ziele der aktiven Arbeitsmarktpolitik – insbesondere bei Jugendlichen – ist deshalb, langjährige Arbeitslosigkeit, die die Chancen auf eine zukünftige Beschäftigung gegen Null tendieren lässt, zu vermeiden<sup>33</sup>.

30 Dies wirft natürlich die Frage auf, wie nachhaltig eine solche Beschäftigung ist, sobald der Lohnkostenzuschuss ausläuft. Ziel der Maßnahme ist in erster Linie, die Verhärtung von Arbeitslosigkeit bei Menschen unter 25 zu vermeiden.

31 Die Vermittlung in Ausbildung ist gerade bei den A+L-Maßnahmen ein gleichwertiges Ziel, weil es sich durchweg um Jugendliche ohne abgeschlossene Ausbildung handelt.

32 Man muss allerdings darauf hinweisen, dass solche Quoten nur die Häufigkeit des Einstiegs in den regulären Arbeits- und Ausbildungsmarkt angeben. Daten über die Dauer dieser Beschäftigungsverhältnisse liegen in der Regel nicht vor. Es ist durchaus denkbar, dass die Verweildauer der Beschäftigten, die zuvor an Maßnahmen der Arbeitsförderung teilgenommen haben, im Durchschnitt geringer ist als diejenige „normaler“ Beschäftigter.

33 Für die Bewertung der Beschäftigungsmaßnahmen ist es sinnvoll, die Entwicklung der Arbeitslosigkeit in Herberhausen im Zeitraum der vergangenen fünf Jahre detailliert nachzuvollziehen, was jedoch

Dagegen ist die Entwicklung der Sozialhilfequoten bekannt. So ist der Anteil der Sozialhilfeempfänger zwischen 1998 und 1999 von 24,1 Prozent (620 Personen) auf 17,4 Prozent (450 Personen) gesunken. Herberhausen gehört damit zu den wenigen Programmgebieten der „Sozialen Stadt“, in denen sich zumindest ein zentraler Sozialindikator deutlich verbessert hat. Dies hängt ganz offensichtlich mit den zahlreichen Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im Stadtteil zusammen. Aus dem Rückgang der Sozialhilfequote darf man nicht automatisch auf eine entsprechende Senkung der Arbeitslosenquote schließen: Teilnehmerinnen und Teilnehmer an A+L-Maßnahmen sind, wenn sie anschließend keinen Arbeitsplatz finden, zum Bezug von Arbeitslosengeld berechtigt und fallen aus dem Sozialhilfebezug heraus – es sei denn, der Anspruch ist so niedrig, dass aufstockende Sozialhilfe nötig wird. Dennoch deuten einige Anzeichen darauf hin, dass auch die Arbeitslosenquote in Herberhausen in den letzten Jahren gesunken ist<sup>34</sup>.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Das Stadtteilprogramm in Herberhausen ist in vielerlei Hinsicht ein „integriertes Handlungskonzept“. Der Stadtteilmanager legt besonderen Wert auf den ganzheitlichen Charakter des Programms und den Zusammenhang der Maßnahmen; die verschiedenen Aspekte des Programms greifen ineinander und verstärken sich gegenseitig. So dient das Projekt Gut Herberhausen mehreren Zwecken zugleich: der „Besetzung“ eines Angsträumen, dem Aufbau einer sozialen Infrastruktur für den Stadtteil und der Beschäftigung und Qualifizierung vieler arbeitsloser Jugendlicher.

Detmold-Herberhausen gehört zu den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“, die das Element der Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen besonders intensiv nutzen. In Herberhausen sind zwischen dem 1. August 1997 und dem 28. Februar 2001 Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen mit 450 Teilnehmerinnen und Teilnehmer (auf 393 Plätzen<sup>35</sup>) durchgeführt worden. Die große Zahl an Maßnahmen (bzw. Teilnehmenden in Bezug zu der Einwohnerzahl von etwa 2 700 Einwohnern im Stadtteil) basiert auf einer besonderen Situation der Arbeitsmarktpolitik im Kreis Lippe.

Als besondere Erfolge des Programms können die Aktivierung von Aussiedlern und Ausländern, die in Detmold besser gelingt als in den meisten anderen Programmgebieten, sowie die markante Senkung der Sozialhilfequote im Stadtteil gelten. Generell gilt auch bei dem Projekt Beschäftigungsmaßnahme in Herberhausen, dass viele kleinere Maßnahmen (zum Beispiel die Arbeit der Drogenberatung und die Projekte mit Aussiedlerinnen und Ausländerinnen im Haus der Kirche) als Bausteine unabdingbar für den Erfolg der Stadtteilarbeit (und somit auch für den Erfolg der jeweils einzelnen Maßnahmen) sind. Nur durch intensive Kontakte zu einzelnen Personen kommt man an die spe-

---

nicht möglich ist, da für den Stadtteil keine Arbeitslosenquoten vorliegen (es wurden keine Sonderauswertungen vorgenommen).

34 Zu diesen Anzeichen gehört auch der Umstand, dass es inzwischen wesentlich schwerer geworden ist, arbeitslose Jugendliche für neue Beschäftigungsmaßnahmen zu finden.

35 Die Differenz ergibt sich aus der – durchaus erwünschten – Fluktuation der Teilnehmer. Manche Teilnehmer brechen die Maßnahme ab, um eine Tätigkeit im ersten Arbeitsmarkt aufzunehmen. Der Platz kann in diesem Fall neu besetzt werden.

zifischen Probleme der Migranten heran, die oft im psychosozialen und familiären Bereich liegen.

### **Anhang – Beschäftigungsträger im Stadtteil Herberhausen**

Die für das Stadtteilprogramm relevanten Maßnahmen werden zu einem großen Teil von vier Trägern durchgeführt. Jeder von diesen hat sich auf einen bestimmten Bereich spezialisiert.

#### **EUWATEC gGmbH: Umbau des Guts Herberhausen**

Beim Umbau des Ritterguts Herberhausen sind bislang 86 Teilnehmer in Beschäftigungsmaßnahmen eingesetzt worden. Hier kooperieren Stadt, Netzwerk Lippe und Arbeitsamt mit dem gemeinnützigen Beschäftigungsträger EUWATEC (Europäische Werkstatt für Arbeit und Technik). Die EUWATEC führt dabei nur einen Teil der Bauarbeiten durch, sie ist durch die Kriterien der „Zusätzlichkeit“ und „Gemeinnützigkeit“ der Maßnahmen, aber auch durch den Ausbildungsstand der Teilnehmenden in ihrem Aktionsradius begrenzt. Der Umstand, dass neben dem gemeinnützigen Beschäftigungsträger auch Firmen des ersten Arbeitsmarkts an den Baumaßnahmen teilnehmen, ist durchaus hilfreich für den Erfolg der Beschäftigungsmaßnahmen, können hier doch direkte Kontakte zu solchen Firmen geschaffen werden und die Teilnehmenden sich als Helfer in der konkreten Arbeitssituation bewähren.



Gut Herberhausen



### **Frauen fördern Frauen e.V.: Kaufhaus Allerhand**

Die hohe Relevanz der Baumaßnahmen benachteiligt weibliche Arbeitslose, die hier nur vereinzelt zum Zuge kommen. Dafür gibt es in Detmold einen komplementären Beschäftigungsbereich, der den jungen Frauen vorbehalten ist: die Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen des Trägers „Frauen fördern Frauen e.V.“, die in Detmold im Kaufhaus Allerhand stattfinden. Das Kaufhaus Allerhand bietet bedürftigen Personen preiswerte Waren für den alltäglichen Bedarf an und verbindet dies mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im Bereich des Einzelhandels (und sekundär in der Aufarbeitung von Möbeln). Beteiligt sind hier junge Aussiedlerinnen und Kurdinnen aus Herberhausen. Die Maßnahmen in diesem Bereich hatten bislang insgesamt 124 Teilnehmerinnen.

### **AGA gGmbH: Arbeit an den Freiflächen**

Zum größten Beschäftigungsträger im Kreis Lippe hat sich die AGA gGmbH entwickelt. Sie beschäftigt durchgängig zwischen 80 und 110 Personen. (Hinzu kommen 40-50 Mitarbeiter im Grünflächenbereich, der inzwischen als Wirtschaftsbetrieb ausgegliedert wurde.) Die AGA hat in Herberhausen entscheidend bei der Gestaltung der Sport- und Spielflächen mitgewirkt. Bis Mai 2000 wurden in zwei A+L-Maßnahmen 40 Teilnehmer beschäftigt. Inzwischen läuft eine weitere Folgemaßnahme.

### **GAB gGmbH: Hilfsgüter für Osteuropa**

Vierter wichtiger Beschäftigungsträger in Detmold ist die GAB gGmbH – eine inzwischen selbständig gewordene Dependance der GAB aus Bielefeld –, die bei der Aufarbeitung von Hilfsgütern für osteuropäische Länder vor allem junge Aussiedler beschäftigt hat (75 Teilnehmer in vier Maßnahmen). Diese Maßnahmen werden – offenbar aufgrund gesunkener politischer Unterstützung für Herberhausen – nun nicht mehr fortgesetzt.

### **Rolle der Beschäftigungsträger**

Die genannten Beschäftigungsträger haben im Laufe ihrer bisherigen Arbeit einen Prozess der Professionalisierung durchlaufen. Die Professionalisierung der Träger ermöglicht eine effiziente Kooperation mit dem Stadtteilmanager, dem Arbeitsamt und dem Netzwerk Lippe. Inzwischen geht die Initiative für neue Beschäftigungsmaßnahmen nicht mehr ausschließlich vom Netzwerk oder vom Arbeitsamt, sondern vielfach von den Trägern selbst aus.

Da die Beschäftigungsträger im Stadtteilprogramm eine wichtige Rolle spielen, werden sie auch in die Vernetzung der institutionellen Akteure einbezogen. So nehmen Vertreter von Beschäftigungsträgern an der „Steuerungsgruppe Stadtteilprogramm Herberhausen“ teil. Die EUWATEC will darüber hinaus eine Präsenz im Stadtteil aufbauen und Räume im Gut Herberhausen anmieten.

**Ansprechpartnerin und -partner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Stadtteilbüro Hakedahl	Stadt Detmold
<b>Jürgen Grimm</b> Allandsbusch 10 32785 Detmold Telefon: +49 (0)5231/999-231 Telefax: +49 (0)5231/999-232	<b>Trudi Knoll</b> Fachbereich Jugend, Senioren und Kultur 32754 Detmold Telefon: +49 (0)5231/977-973 Telefax: +49 (0)5231/977-915

\*Stand 2002

## Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg

### 20. Belegungskonzept

#### Handlungsfeld

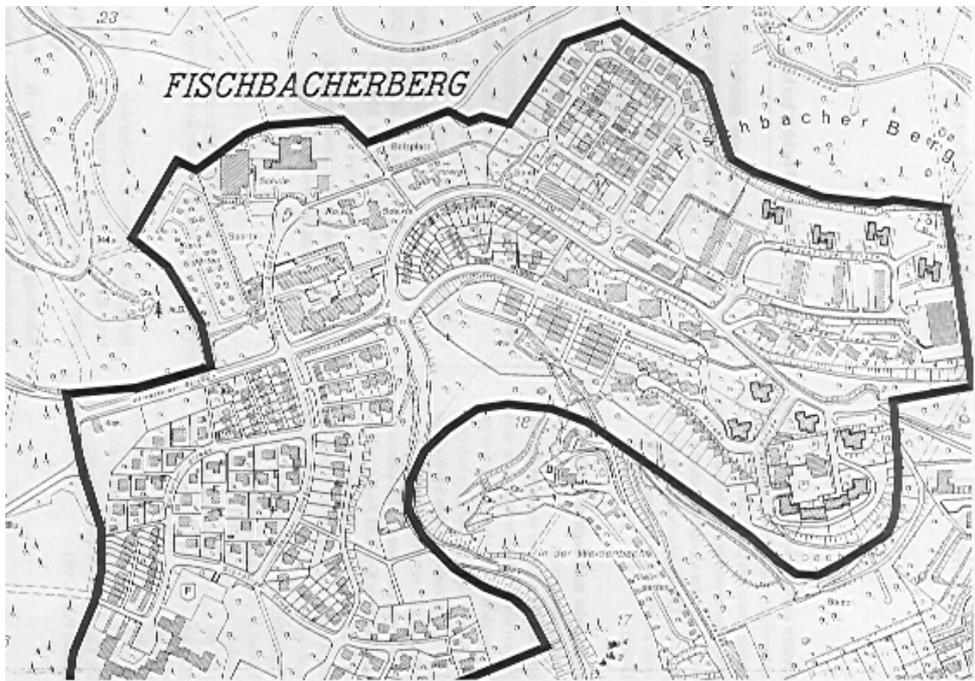
*Lokaler Wohnungsmarkt und Wohnungsbewirtschaftung*

#### Gebietstyp, Lage

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Programmgebiet Siegen-Fischbacherberg ist seit Ende 1993 in das nordrhein-westfälische Handlungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“<sup>36</sup> aufgenommen. Die Programmteilnahme ruht seit 2002. Das vergleichsweise kleine Programmgebiet (rund 1 300 Wohneinheiten) liegt verkehrsmäßig relativ isoliert auf einem Hügel am westlichen Stadtrand und grenzt an ausgedehnte Wald- und Grünflächen. Im Bereich der Schweriner Straße sind die ehemaligen belgischen Liegenschaften im Eigentum der Kommunalen Entwicklungsgesellschaft (KEG).

Abbildung 6: Lage des Programmgebiets Fischbacherberg



Quelle: ILS, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen, Dortmund

<sup>36</sup> Seit 1999 im Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die soziale Stadt“.

## Problemlage und Auswahlkriterien

- Hohe Zahl an Transferabhängigen (rund 14 Prozent),
- hoher Jugendanteil (rund 30 Prozent) mit Jugendkriminalität und Bandenrivalität zwischen ausgesiedelten und deutschen Jugendlichen,
- rund 25 Prozent ausgesiedelte Bewohnerinnen und Bewohner,
- zum Teil Leerstand und Vandalismus, städtebauliche Missstände, Sanierungs- und Modernisierungsbedarf.

## Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Das Mieterauswahl- und Belegungsverfahren fand im Zuge des Wiederbesiedlungsprozesses statt, nachdem durch den Abzug der belgischen Streitkräfte 286 Wohnungen auf dem Fischbacherberg leer gezogen wurden<sup>37</sup>. Eine ausschließlich auf soziale Notfälle reagierende Vergabep Praxis sollte vermieden werden. Man würde zwar eine „kurzfristige sozialpolitische“ Entlastung schaffen, allerdings ging und geht man in Siegen davon aus, dass eine derartige Vergabep Praxis zu einer erneuten Ghettobildung führen würde.

Das Quotierungsverfahren hat die Funktion eines Filterungsprozesses. Die Auswahl der Bewerber für die sanierten KEG-Bestände wurde zunächst von einer Belegungskommission<sup>38</sup> gesteuert. Die Belegungsvorschläge orientierten sich dabei an drei wesentlichen Kriterien:

- Voraussetzung ist ein Wohnberechtigungsschein, eine Fehlbelegung von bis zu 20 Prozent der zuziehenden Haushalte ist aber möglich und wurde bei der Vergabe auch angestrebt.
- Die Bewerber müssen vor allem für die Punkthochhäuser – aufgrund der Baustruktur – besonders sorgfältig ausgewählt werden.
- Über eine Quotenregelung soll die Belegung an die „*wohnungspolitischen Bedarfe und sozialstrukturellen Erfordernisse*“ (*Integriertes Handlungskonzept, Teilkonzept 1: Belegung*) angepasst werden. Die im Vorfeld der Belegung definierte Quotierung dient nach wie vor als Hilfestellung, sie sorgt für eine ausgewogene und stabile Bevölkerungsstruktur in den Gebäuden. Die wesentlichen Orientierungsgrößen sind dabei:
  - ▲ Haupterwerbsquelle (Erwerbsarbeit, Arbeitslosengeld/Arbeitslosenhilfe/Sozialhilfe, Sonstige Transfers,
  - ▲ Familienstruktur (Familien, Alleinerziehende, Wohngemeinschaften),
  - ▲ Alterstruktur (unter 35 Jahre, 35 bis 55 Jahre, über 55 Jahre),
  - ▲ kulturelle Herkunft (Deutsche, Aussiedler, Ausländer),

37 Es handelt sich dabei um drei vier-geschossige Querriegel und vier Punkthochhäuser, die so genannten „Nato-Zähne“, mit insgesamt 180 Wohnungen, zwei Hochhäuser (88 WE) wurden zwischenzeitlich abgerissen.

38 Teilnehmer waren: Vertreter der KEG, Projektleiter des Stadtteilbüros, Vorsitzender des Fischbacherberg Aktiv e.V., Redaktion der Stadtteilzeitung, Mieterbeirat.

- ▲ Wohndauer in Siegen (unter 5 Jahre, bis 5 Jahre, Neuzuzug),
- ▲ Soziale Problemlage (keine, latent, manifest).

Ziel war und ist es, bei der Belegung eine möglichst große Annäherung an die erarbeiteten Mieterstrukturdaten zu erreichen, das Mietergefüge zu stabilisieren und die Konzentration unterschiedlicher Lebensstile zu vermeiden. Bei der Auswahl der Bewerber wurde auf die Erfahrung der Kommissionsmitglieder zurückgegriffen. So wurden z.B. Bewerber aus bestimmten Gebieten in der Stadt abgelehnt oder nur unter Vorbehalt angenommen, weil diese Mieter das sensible Mietergefüge spürbar stören würden. Die restlichen Wohnungen wurden laut Quotenvorgabe (proportional zur Bevölkerung der Stadt Siegen) verteilt. Wenn die „Höchstmarke“ einer Nationalität erreicht war, wurden vorzugsweise Bewohner jener Nationalität angenommen, die im Haus bisher am wenigsten vertreten war.



### **Management und Organisation**

Die Vorauswahl unter den Bewerbern wurde vom Stadtteilmanager getroffen. Anhand einer vom Stadtteilmanager formulierten „Bewerberliste“, diskutierten die Teilnehmer der Kommission über eine sinnvolle Belegung. Eine beratende Funktion hat bei der Belegung der Mieterbeirat, der als Scharnier zwischen Quartiersmanager und Mieterschaft dient.

An der Diskussion zur Belegung der unterschiedlichen Häuser waren je nach zeitlichem Ablauf unterschiedliche Personen und Institutionen beteiligt. Nach Abschluss der Sanierungsarbeiten der Querriegel wurden die Wohnungen von der KEG belegt. Erst bei der Vermietung der Hochhauswohnungen wurde die Belegung über eine Belegungskommission gesteuert. Mitglieder dieser Kommission waren:

- ein Vertreter der KEG
- ein Vertreter der Abteilung Wohnen der Stadt Siegen
- der Projektleiter des Stadtteilbüros
- ein gewählter Vertreter der Stadtteilkonferenz
- der Mieterbeirat

## **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Da die Belegung in Form eines Prozesses erfolgt, der Raum für neue Anregungen und Verbesserungen lässt, ging man von Beginn an davon aus, das Verfahren nicht allzu starr durchzuführen. Über Beteiligungsverfahren, die unter anderem mit den Mietern durchgeführt wurden, sollte dieser Ansatz gewährleistet werden. Zudem wurden während des weiteren Wiederbesiedlungsprozesses die Bewohner, politische Gremien und interessierte Institutionen und Initiativen kontinuierlich informiert. Die Entscheidung, wer einziehen darf, wurde von der Belegungskommission gefällt. In Streitfällen wurde abgestimmt, die Mehrheit entschied.

Anlauf- und Kontaktstelle für alle Mieter ist nach wie vor das Stadtteilbüro, in dem der Leiter das gesamte Projektmanagement, das heißt vom Vorstellungsgespräch bis zur Schlüsselübergabe, übernimmt.

## **Finanzierung**

Erfolgt über die Kommunale Entwicklungsgesellschaft (KEG) als Träger des Stadtteilbüros und Eigentümer der Wohnungen.

## **Projektbeginn/-ende**

1995: Teilkonzept Belegung im Integrierten Handlungskonzept  
 1996: Belegung der ersten Wohnungen  
 2002: weiterhin Durchführung des Belegungskonzeptes durch den Stadtteilmanager,  
 ab 2003: in „Vorschlags- und Beratungsfunktion“.

## **Wertungen vor Ort/Resümee**

Schon seit der ersten Belegung wird im Fachbereich 5 der Stadt Siegen eine „statistische Erhebung“ geführt. Die Ergebnisse dienen der internen „Berichterstattung“.

## **Wirkungsgrad, Fazit**

Das Verfahren ist nicht starr, bevor Wohnungen leer stehen, werden diese auch bei Nichterfüllen der Kriterien vermietet. In Verbindung mit der Einrichtung von Mieterbeiräten in den „Querriegeln“, dem Stadtteilbüro in einem der Hochhäuser sowie dem Einsatz eines Hausverwalters hat auch das Belegungskonzept zu einer stabileren Bewohnerschaft beigetragen. Die persönlichen Gespräche vor dem Einzug und die Situation des „Vorstellungsgesprächs“ machen den neuen Bewohnern klar, welche Ansprüche künftig an ihre Verhaltensweisen gestellt werden.

Auch nach Beendigung des Programms „Soziale Stadt“ hat sich am Belegungskonzept nichts geändert. Das Mieterauswahlverfahren wird nach wie vor vom Stadtteilmanager durchgeführt, durch den Wechsel des Arbeitgebers (ab 1.1.2003 Stadt Siegen) wird er gegenüber der KEG aber nur noch eine Vorschlagsfunktion haben. Das weitere Vorge-

hen (ist die KEG bereit, für die Einhaltung des Quotenplans auch Wohnungen länger nicht zu vermieten?) wird Ende 2002 entschieden.

### **Ansprechpartner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
<p>Leiter des Stadtteilbüros:</p> <p><b>Hermann Schmid</b>            Stadtteilbüro Fischbacherberg            Schweriner Straße 21, 57072 Siegen</p> <p>Telefon: +49 (0)271/3190005            Telefax: +49 (0)271/3180894            E-mail: stadtteilbuero@cityweb.de</p>	<p>Abteilungsleiter:</p> <p><b>Eckhard Weidt</b>            Stadt Siegen, Fachbereich 1, Stadtentwicklung,            Wirtschafts- und Strukturförderung            Weidenauer Straße 211-213, 57076 Siegen</p> <p>Telefon: +49 (0)271/404-2413            Telefax: +49 (0)271/404-2701            E-mail: e_weidt@siegen.de</p>

\*Stand 2002

## Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg

### 21. Enge Vernetzung von Stadtteilbüro, Wohnungsunternehmen und Verwaltung

#### **Handlungsfeld**

*Lokaler Wohnungsmarkt und Wohnungsbewirtschaftung, Image und Öffentlichkeitsarbeit*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Programmgebiet Siegen-Fischbacherberg ist seit Ende 1993 in das nordrhein-westfälische Handlungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“<sup>39</sup> aufgenommen. Die Programmteilnahme ruht seit 2002. Das vergleichsweise kleine Programmgebiet (rund 1 300 Wohneinheiten) liegt verkehrsmäßig relativ isoliert auf einem Hügel am westlichen Stadtrand und grenzt an ausgedehnte Wald- und Grünflächen. Im Bereich der Schweriner Straße sind die ehemaligen belgischen Liegenschaften im Eigentum der Kommunalen Entwicklungsgesellschaft (KEG).

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Das sehr schlechte Außenimage des Fischbacherbergs reicht zurück auf die Unterbringung der Flüchtlingsfamilien (Zweiter Weltkrieg) in der Kaserne und auf die nachfolgende bauliche Nutzung des Gebiets durch das belgische Militär. Der Anteil an Abhängigen von Transferleistungen der öffentlichen Hand liegt bei rund 14 Prozent, der Jugendanteil (rund 30 Prozent) ist hoch, es gibt Jugendkriminalität und Bandenrivalität zwischen ausgesiedelten und deutschen Jugendlichen, rund 25 Prozent der Bewohner sind Aussiedler. Zum Teil gibt es Leerstand und Vandalismus, die städtebaulichen Misstände erfordern einen hohen Sanierungs- und Modernisierungsbedarf.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Die enge Vernetzung zwischen Stadtteilbüro, Wohnungsunternehmen und Verwaltung wird seit 1997 maßgeblich durch *eine* Person bestimmt. Der Projektleiter des Stadtteilbüros ist ein ehemaliger Angestellter der Stadt Siegen und für die Dauer der Programmteilnahme bei der Kommunalen Entwicklungsgesellschaft (KEG) angestellt.

Ein Aufgabenbereich dieser Person ist das Stadtteilmanagement im gesamten Gebiet Fischbacherberg. Dazu gehört der Aufbau sozialer Netzwerke sowie die Durchführung und Kooperation von Aktionen jedweder Art. Er ist somit für alle Bewohner des Fischbacherbergs zuständig.

<sup>39</sup> Seit 1999 im Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die soziale Stadt“.

Im Vordergrund steht allerdings das Quartiersmanagement im Auftrag der KEG. Hier nimmt die Person als Projektleiter im Stadtteilbüro seine Aufgaben wahr. Dazu gehören die Durchführung des Belegungskonzepts, Zusammenarbeit mit dem Mieterbeirat, Organisation und Durchführung von Projekten, konzeptionelle Ausrichtung der Bürgerbegegnungsstätte-Stadtteilcafé.

### **Management und Organisation**

Der Stadtteilmanager ist städtischer Angestellter und seit zehn Jahren als Sozialarbeiter in der Obdachlosenarbeit tätig. Einmal wöchentlich treffen sich neben dem Projektleiter die Mieterbeirätin (ab 2003 Mieterbeirat) und der Hausbetreuer zu einer informellen Besprechung. Bei diesem Treffen werden alle wichtigen Themen, Veränderungen, Belegungen usw. angesprochen.

Die beiden Geschäftsführer der KEG haben bzw. hatten beide zusätzliche Ämter bei der Stadt Siegen inne: zum einen der Kämmerer der Stadt Siegen, zum anderen der pensionierte Stadtbaurat der Stadt. (Der Bürgermeister der Stadt Siegen ist Vorsitzender des KEG-Aufsichtsratsgremiums.) Für die Dauer des Programms war der Stadtteilmanager als Koordinator des Stadtteilbüros an die KEG „ausgeliehen“ und dort angestellt (bis Ende 2002, ab 2003 wird die Anstellung von der Stadt Siegen übernommen). Insgesamt kann durch diese vernetzten Strukturen der „einfache Dienstweg“ eingeschlagen werden.

*„Ich werde hier nicht als KEG gesehen, sondern als Stadtteilbüro, ich bin hier nicht der Böse.“*

*Projektleiter Stadtteilbüro*

### **Finanzierung**

Für die Dauer des Programms war der Stadtteilmanager als Koordinator des Stadtteilbüros von der Stadt Siegen an die KEG „ausgeliehen“ und dort angestellt.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Insgesamt ist die Verbesserung im Quartier der KEG auf die Person des Stadtteilmanagers zurückzuführen. Die enge Vernetzung von Stadtteilbüro, Wohnungsunternehmen und Verwaltung führt zu sehr kurzen Dienstwegen und ermöglicht im KEG-Quartier schnelle Lösungen. Der freundschaftliche Umgang mit allen Bewohnern sowie sein „altes“ Anstellungsverhältnis bei der Stadt bringen ihm das Vertrauen beider Seiten – Bewohner und Verwaltung – ein. Durch die enge Zusammenarbeit dieser Akteure hat der Stadtteilmanager tatsächlich die Funktion eines Scharniers.

**Ansprechpartner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Leiter des Stadtteilbüros: <b>Hermann Schmid</b>  Stadtteilbüro Fischbacherberg Schweriner Straße 21, 57072 Siegen  Telefon: +49 (0)271/3190005 Telefax: +49 (0)271/3180894 E-mail: stadtteilbuero@cityweb.de	Abteilungsleiter: <b>Eckhard Weidt</b>  Stadt Siegen, Fachbereich 1, Stadtentwicklung, Wirtschafts- und Strukturförderung Weidenauer Straße 211-213, 57076 Siegen  Telefon: +49 (0)271/404-2413 Telefax: +49 (0)271/404-2701 E-mail: e_weidt@siegen.de

\*Stand 2002

## Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg

### 22. Abriss zweier Hochhäuser

#### **Handlungsfeld**

*Lokaler Wohnungsmarkt*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Programmgebiet Siegen-Fischbacherberg ist seit Ende 1993 in das nordrhein-westfälische Handlungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“<sup>40</sup> aufgenommen. Die Programmteilnahme ruht seit 2002. Das vergleichsweise kleine Programmgebiet (rund 1 300 Wohneinheiten) liegt verkehrsmäßig relativ isoliert auf einem Hügel am westlichen Stadtrand und grenzt an ausgedehnte Wald- und Grünflächen. Im Bereich der Schweriner Straße sind die ehemaligen belgischen Liegenschaften im Eigentum der Kommunalen Entwicklungsgesellschaft (KEG).

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Die soziale Segregation auf dem Fischbacherberg wird am ehesten durch die uneinheitliche Baustruktur deutlich. Neben den Hochhausanlagen des sozialen Wohnungsbaus existieren in unmittelbarer räumlicher Nähe Einfamilienhäuser. Für die Bewohnerschaft besteht im Gebiet keine Möglichkeit der Versorgung mit Artikeln des täglichen Bedarfs. Nach Abzug der belgischen Streitkräfte wurden Anfang der 90er-Jahre 286 Wohnungen im Gebiet frei, darunter 180 Wohnungen in vier Punkthochhäusern (so genannte „Nato-Zähne“). Vordringliche Aufgabe zu diesem Zeitpunkt war die Wiederbelegung der belgischen Liegenschaften. Insbesondere bei der öffentlichen Sozialinfrastruktur sollte für die rund 1 000 neuen Bewohner kein Engpass entstehen.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Zwei der vier Punkthochhäuser wurden nach langen Diskussionen 1999 aus Kostengründen abgerissen. Gleichzeitig wurden Wohnumfeldverbesserungsmaßnahmen durchgeführt und zusätzliche soziale Einrichtungen in den sanierten Gebäuden eingerichtet, sodass man den anfangs formulierten Zielen:

- Verbesserung der soziokulturellen Infrastruktur,
- Soziale Eingliederung der zuziehenden Haushalte durch ein Belegungskonzept,
- Verbesserung der Wohnsituation und des Wohnumfelds,

---

<sup>40</sup> Seit 1999 im Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die soziale Stadt“.

gerecht werden konnte. Der Abriss sollte eine sozialverträgliche Belegung sicherstellen und die Einwohnerdichte im Gebiet senken.

### **Management und Organisation**

Das ehemalige Quartier der Belgier wurde von der städtischen Wohnungsbaugesellschaft KEG gekauft. Drei viergeschossige Querriegel (51 WE) und zwei der Punkthochhäuser wurden saniert. Die Kosten für die Sanierung waren weitaus höher als ursprünglich angenommen; nach langen Diskussionen im Rat der Stadt und zahlreichen Leserbriefen von Bürgern des Fischbacherberg wurde der Entschluss gefällt, ein weiteres Hochhaus zu sanieren und zwei der Punkthochhäuser abzureißen. Vor dem Hintergrund der finanziellen Schieflage der KEG und den damit verbundenen wirtschaftlichen Zwängen einer Vollvermietung wurde die Entscheidung mit Bedenken aufgenommen. Von Beginn an war klar, dass die Modernisierungskosten immens sein würden und nicht durch Fördermittel abzudecken wären.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Die Bürgerinitiative und Bewohner des Fischbacherbergs haben sich schon Ende 1998 in die öffentliche Diskussion um den Abriss der Hochhäuser eingemischt und insbesondere in Bezug auf

- die hohen Kosten,
- die zu erwartende problematische Mieterstruktur,
- die zu diesem Zeitpunkt geringe Nachfrage,

den Abriss von mindestens zwei der Punkthochhäuser unterstützt.

### **Finanzierung**

Die Kosten für den Abriss eines „Nato-Zahnes“ belaufen sich auf rund 775 000 Euro. Die Sanierung aller Punkthochhäuser wäre nicht finanzierbar gewesen.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Im Hinblick auf die schlechte Bilanzsituation der Eigentümerin der Punkthochhäuser (KEG) war der Abriss sicherlich eine gelungene Alternative. Der enorme Jahresfehlbetrag in der Bilanz erklärte sich auch aus den hohen Leerstandskosten in den Geschosswohnungen auf dem Fischbacherberg. Angesichts des mehr als gesättigten Wohnungsmarktes in Siegen ist der Abriss eines Punkthochhauses als Schadensbegrenzung zu werten. Zusätzlich kann das Grundstück entweder bebaut oder als Mietergärten angelegt werden.

**Ansprechpartner\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Leiter des Stadtteilbüros: <b>Hermann Schmid</b> Stadtteilbüro Fischbacherberg Schweriner Straße 21, 57072 Siegen	Abteilungsleiter: <b>Eckhard Weidt</b> Stadt Siegen, Fachbereich 1, Stadtentwicklung, Wirtschafts- und Strukturförderung Weidenauer Straße 211-213, 57076 Siegen
Telefon: +49 (0)271/3190005 Telefax: +49 (0)271/3180894 E-mail: stadtteilbüro@cityweb.de	Telefon: +49 (0)271/404-2413 Telefax: +49 (0)271/404-2701 E-mail: e_weidt@siegen.de

\*Stand 2002

## Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg

### 23. Imagekonzept

#### Handlungsfeld

*Image und Öffentlichkeitsarbeit, Befähigung, Artikulation und politische Partizipation*

#### Gebietstyp, Lage

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Programmgebiet Siegen-Fischbacherberg ist seit Ende 1993 in das nordrhein-westfälische Handlungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“<sup>41</sup> aufgenommen. Die Programmteilnahme ruht seit 2002. Das vergleichsweise kleine Programmgebiet (rund 1 300 Wohneinheiten) liegt verkehrsmäßig relativ isoliert auf einem Hügel am westlichen Stadtrand und grenzt an ausgedehnte Wald- und Grünflächen. Im Bereich der Schweriner Straße sind die ehemaligen belgischen Liegenschaften im Eigentum der Kommunalen Entwicklungsgesellschaft (KEG).

#### Problemlage und Auswahlkriterien

Bei der Erarbeitung des Handlungskonzepts hatte der Fischbacherberg im restlichen Stadtgebiet von Siegen ein sehr schlechtes Image. Während die Bewohnerinnen und Bewohner der Einfamilienhäuser zufrieden sind, urteilen jene in anderen Teilen des Gebiets negativ.



Leer stehende Gewerbeeinheiten



Ehemaliges Übergangwohnheim für Aussiedler

<sup>41</sup> Seit 1999 im Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die soziale Stadt“.

## Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

In der 1995 durchgeführten Zukunftswerkstatt<sup>42</sup> entschlossen sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dazu das negative Image auf dem Fischbacherberg nachhaltig zu verbessern. Als Leitbild wird das eingeführte Logo mit dem Motto „Fischbacherberg – stadtnah, walddah, bürgernah“ genutzt.

## Management und Organisation

Maßnahmen des Imagekonzeptes waren und sind:

- *Regelmäßige Herausgabe einer Stadtteilzeitung:* Die vierteljährliche Ausgabe der Stadtteilzeitung „Fischbacherberg aktuell“ berichtet und informiert seit 1996 über Aktionen und Veranstaltungen auf dem Fischbacherberg sowie die Arbeit des Stadtteilbüros. Die Zeitung wird vom Stadtteilbüro herausgegeben, der verantwortliche Redakteur (i.S.d.P.) ist der Projektleiter des Stadtteilbüros.
- *Organisation von Veranstaltungen und Aktionen durch den Verein Fischbacherberg Aktiv e.V., z.B. ein gemeinsames Stadtteilstfest:* Ein gemeinsam gestaltetes und für alle offenes Stadtteilstfest wurde als fester Bestandteil im Stadtteil etabliert. Die Koordination und Vorbereitung wird vom Stadtteilbüro übernommen.
- *Entwurf eines Logos:* mit dem Motto „Fischbacherberg – stadtnah, walddah, bürgernah“.
- *Imagebroschüre:* Im November 2001 wurde ein Werbeprospekt herausgegeben. Er dient der Veranschaulichung der geplanten Maßnahmen und der Darstellung des Wohngebietes. Neben der interessierten Öffentlichkeit richtet sich die Broschüre auch an die Kommunal- und Landespolitiker, die zuständigen Ministerien sowie Fachpublikum (Stadtplaner, Sozialplaner, Stadtentwickler). Die Informationen sind breit angelegt: Strukturdaten, Geschichte, Wohn- und Lebenssituation, Städtebau, Planungsbereich Konversion, Darstellung des Planungs- und Umsetzungsprozesses. Die Broschüre enthält damit für die jeweiligen Zielgruppen die wesentlichen Informationen.
- *Gestaltung eines Bauschildes durch eine Siegener Künstlerin:* Durch eine Beschilderung wurde der Modellcharakter der Stadtteilerneuerung dokumentiert. Das Hinweisschild informiert zudem über die wesentlichen Ziele (Schaffung von preiswertem Wohnraum, Infrastrukturverbesserungen) und die Leitidee „stadtnah, walddah, bürgernah“.
- *Erstellen von Fotokalendern:* 1999 wurde ein Kalender mit Schwarz/weiß-Fotografien über die ehemaligen belgischen Liegenschaften veröffentlicht. Er wurde kostenlos im Gebiet und an Politiker und städtische Mitarbeiter verteilt. Für 2000

---

<sup>42</sup> Die Zukunftswerkstatt dauerte drei Tage und diente als Ideenforum. Unter anderem wurde damals über den Bau eines Schwimmbades oder den Bau einer Seilbahn zum Fischbacherberg nachgedacht. Hier wurde auch die Idee geboren, neben den Querriegeln eine so genannte Parkpalette zu bauen (Parkplätze und Garagenanlagen). Teilnehmer waren die Kirchen, Stadtteileinrichtungen, Bewohner, Vereine, Verwaltung und KEG sowie der Stadtteilmanager.

wurde von den beiden Kindergärten ein Malkalender mit dem Thema „Freunde und Nachbarn“ erstellt und an die Kinder verteilt.

- *Sonderbeilage für die Tageszeitung:* Unter dem Motto „ein Stadtteil stellt sich vor“ wurde eine Sonderbeilage initiiert, in der sich der Fischbacherberg als erster Stadtteil auf 16 Seiten präsentieren konnte.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Die Planungen des Handlungskonzepts Fischbacherberg wurden den Bewohnern auf unterschiedliche Weise zugänglich gemacht:

- Beteiligungsverfahren im Rahmen der sozialräumlichen Planung (Fragebogenaktionen, kommunalpolitischer Frühschoppen, Aktionsbus, Kinderfest usw.)
- Information und Diskussionen auf Bürgerversammlungen
- Einrichtung einer Stadtteilkonferenz
- Planungsbeteiligung über eine Zukunftswerkstatt
- Zeitnahe und kontinuierliche Information über die örtlichen Medien.

Insbesondere die Bewohnerinnen und Bewohner der Eigenheime auf dem Fischbacherberg sehen durch ihr Engagement und die Gründung des Fischbacherberg Aktiv e.V. einen Fortschritt. In enger Zusammenarbeit mit dem Stadtteilbüro werden vielfältige Aktivitäten (Bergfest, Fußballturnier, Unternehmungen usw.) geplant und veranstaltet.

Die Werbung für die Aktionen erfolgt über die Stadtteilzeitung, mittels Handzetteln, die im gesamten Stadtteil von Vereinsmitgliedern an die Haushalte verteilt werden, sowie über das Radio Siegen.

### **Finanzierung**

- *Stadtteilzeitung:* Eine Ausgabe mit einer Auflage von 1 500 Stück kostet rund 400,- Euro. Die Finanzierung wird zum einen über Werbung, zum anderen über das Stadtteilbüro gesichert.
- *Stadtteilstiftung:* etwa 2 500 Euro Fördermittel,
- Werbepлакate: etwa 2 500 Euro Fördermittel,
- Bauschild/Hinweisschild: etwa 7 500 Euro Fördermittel,
- Imagebroschüre: etwa 10 000 Euro Fördermittel,
- Einsatz kleinerer Werbemittel: etwa 1 250 Euro Fördermittel,
- Öffentlichkeitsarbeit: etwa 2 500 Euro Fördermittel,
- Sonderbeilage: über Werbeanzeigen der Firmen.

## Wirkungsgrad, Fazit

Das Gebiet wird seitens der Bewohnerinnen und Bewohner deutlich positiver eingeschätzt. Vor allem die baulichen Veränderungen der KEG-Wohnungen, aber auch das durchgeführte Belegungskonzept sowie einige engagierte Einzelpersonen<sup>43</sup> sind dafür verantwortlich. Es hat sich auf dem Berg herumgesprochen, dass es im Quartier gut läuft. Immer mehr Bewohner wollen ganz bewusst „ein Wörtchen mitreden“. Bei vielen Aktionen können alle Bewohner des Programmgebiets erreicht werden, das heißt aus den unterschiedlichsten sozialen Milieus.

Auch die Einschätzung in der örtlichen Presse und politischen Diskussion hat sich verbessert. Nur noch selten wird in negativen Schlagzeilen über den Berg berichtet. Die Menge der Meldungen ist deutlich zurückgegangen. Im Vordergrund stehen jetzt die Feste und Aktivitäten. Die Verbesserung der Außenwahrnehmung ist nur schwer zu erreichen, man geht hier von einem längeren Prozess aus, der noch mindestens eine Generation andauern wird.

## Ansprechpartner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Leiter des Stadtteilbüros: <b>Hermann Schmid</b> Stadtteilbüro Fischbacherberg Schweriner Straße 21, 57072 Siegen Telefon: +49 (0)271/3190005 Telefax: +49 (0)271/3180894 E-mail: stadtteilbuero@cityweb.de	Abteilungsleiter: <b>Eckhard Weidt</b> Stadt Siegen, Fachbereich 1, Stadtentwicklung, Wirtschafts- und Strukturförderung Weidenauer Straße 211-213, 57076 Siegen Telefon: +49 (0)271/404-2413 Telefax: +49 (0)271/404-2701 E-mail: e_weidt@siegen.de

\*Stand 2002

<sup>43</sup> Quartiersmanager und Mieterbeirätin, die ehrenamtlich jeden Morgen das Stadtteilbüro aufsucht und sich mit dem Projektleiter auch außerhalb der regelmäßig stattfindenden Montagstreffen bespricht.

## Nordrhein-Westfalen: Siegen-Fischbacherberg

### 24. Kinder- und Jugendarbeit auf dem Fischbacherberg

#### **Handlungsfeld**

*Schulen und Bildung im Stadtteil, Soziale Aktivitäten und soziale Infrastruktur*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrandlage

Das Programmgebiet Siegen-Fischbacherberg ist seit Ende 1993 in das nordrhein-westfälische Handlungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“<sup>44</sup> aufgenommen. Die Programmteilnahme ruht seit 2002. Das vergleichsweise kleine Programmgebiet (rund 1 300 Wohneinheiten) liegt verkehrsmäßig relativ isoliert auf einem Hügel am westlichen Stadtrand und grenzt an ausgedehnte Wald- und Grünflächen. Im Bereich der Schweriner Straße sind die ehemaligen belgischen Liegenschaften im Eigentum der Kommunalen Entwicklungsgesellschaft (KEG).

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Das Wohngebiet Fischbacherberg befindet sich einige Kilometer vom Stadtzentrum entfernt und ist nur über eine Straße zu erreichen. Die private Infrastruktur im Gebiet ist völlig unzureichend. Im Stadtteil ist Siegens größte Grundschule mit rund 380 Kindern und 28 Kindern im Schulkindergarten (April 2000). Die Hauptschule Achenbach ist die einzige dem Stadtteil angegliederte weiterführende Schule mit etwa 250 Schülern. Es gibt weiterhin zwei Kindergärten mit insgesamt 140 Plätzen, der Bedarf ist dabei nicht vollständig gedeckt. Drei Kirchengemeinden arbeiten mit Kindern und Jugendlichen (z.B. Jungschar, Messdienergruppe). Vereinsangebote für Kinder und Jugendliche bestehen zum Zeitpunkt der Konzeption des Jugendtreffs Fischbacherberg nicht.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Im Stadtteil Fischbacherberg wurde 1979 im Jugendtreff ein Schulsozialarbeitsprojekt eingerichtet und die Kinder- und Jugendarbeit ausgebaut. Gründe dafür waren:

- sehr hoher Anteil von Sonderschulzuweisungen
- Schulabbrecher
- viele Jugendliche ohne Ausbildung
- Jugendarbeitslosigkeit

Das sozialpädagogische Konzept der Schulsozialarbeit bezieht sich vor allem auf Kinder aus Familien, die durch Arbeitslosigkeit, Sozialhilfebezug, Ausbildungslosigkeit und zum

---

<sup>44</sup> Seit 1999 im Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die soziale Stadt“.

Teil Unkenntnis der deutschen Sprache gleich mehrfach belastet sind. Kinder, die in solchen so genannten Multiproblemfamilien aufwachsen, haben meist zahlreiche Defizite und Auffälligkeiten, die zu Entwicklungsstörungen führen können. Hauptziel der Schulsozialarbeit ist es, die „Persönlichkeitsentwicklung des Kindes in seinem gesamten Lebenszusammenhang zu sehen (Familie, Schule, soziales Umfeld)“. Für jedes Kind wird ein Behandlungsplan erstellt<sup>45</sup>. Die Lebenssituation der Kinder und Jugendlichen soll soweit stabilisiert werden, dass

*„... vermieden wird, diese in die Sozialhilfe zu bekommen, und dass die Unfähigkeit nicht übertragen wird“.*

*Vertreterin Jugendamt*

Insbesondere Familien, die gleich mehrfach durch Arbeitslosigkeit, unzureichende Deutschkenntnisse, Armut oder anderweitig belastet sind, können ihre Kinder nicht ausreichend auf die Anforderungen der Schulen vorbereiten. Die Kinder sind den Leistungsanforderungen nicht gewachsen, verhalten sich auffällig, werden häufig in Sonderschulen abgedrängt.

### **Management und Organisation**

Hier versucht der Jugendtreff in Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen, frühzeitig kompensierend einzugreifen. Bereits die Auswahl der Kinder und Jugendlichen erfolgt durch regelmäßige Gespräche in den Kindergärten und Schulen. Die Vielschichtigkeit der sozialen Belastungen macht zudem die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen erforderlich, z.B. Erziehungsberatungsstellen, Schulberatungsstellen, Kinderklinik, Gesundheitsamt, Sonderschule, Sozialamt, Schuldnerberatungsstelle, Amt für Wohnungsnot, Allgemeiner Sozialer Dienst und der Sozialpädagogischen Familienhilfe.

Wöchentlich informieren sich die Sozialpädagogen des Jugendtreffs in der Grundschule Fischbacherberg und in der Hauptschule Achenbach über die Kinder und Jugendlichen, die dort zur Schule gehen. Dabei können die Lehrer über besondere Auffälligkeiten ihrer Schüler berichten, die Sozialpädagogen des Jugendtreffs liefern durch die Kenntnis der jeweiligen Familiensituation die Hintergründe für die Verhaltensauffälligkeiten. Auf diese Art und Weise kann ein individueller „Behandlungsplan“ für jedes Kind erstellt werden.

Zu festen Wochenterminen werden Lerngruppen angeboten. Der Schwerpunkt liegt dabei im Berufsfindungsbereich. Das geht so weit, dass eine Mitarbeiterin die Jugendlichen zum Arbeitsamt begleitet und ihnen behilflich ist. Viele Jugendlichen sind bereits bei der Vorstellung dessen, was sie können und was sie gerne tun würden, überfordert. Ihnen fehlt oft der Bezug zur Realität<sup>46</sup>.

<sup>45</sup> Mit Methoden der Motopädagogik, Kinesthetik, Spieltherapie, Familienberatung wird das Kind unterstützt, gefördert und werden Defizite ausgeglichen.

<sup>46</sup> So wird berichtet, dass zum Teil zwischen Berufen wie Tierarzt und Maler tendiert wird, obwohl die schulischen Voraussetzungen für die akademische Laufbahn niemals erreicht werden können.

## Kooperation

Nach der Aufnahme des Stadtteils in das Programm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“ werden mittlerweile auch Aktivitäten gemeinsam mit anderen Akteuren im Gebiet geplant und durchgeführt oder vom Stadtteilbüro „gefördert“.

Der Schwerpunkt der Zusammenarbeit ist nach wie vor die Kooperation zwischen Schulen und Jugendhilfe, insbesondere mit der Grundschule Fischbacherberg und der Hauptschule im benachbarten Stadtteil Achenbach, die die Kinder vom Fischbacherberg aufnimmt. Allerdings besteht diese Kooperation schon seit vielen Jahren und hat nichts mit der Aufnahme in das Bund-Länder-Programm zu tun.

## Finanzierung

Träger der Einrichtung ist das Jugendamt der Stadt Siegen. Die Kosten setzen sich aus den Personal- und Sachkosten zusammen. Die Personalkosten ergeben sich aus der Beschäftigung von:

- sechs hauptamtlichen Sozialpädagogen/Sozialarbeitern auf fünf Planstellen,
- einem Berufspraktikanten der Fachrichtung AES,
- sechs Honorarkräften der Fachrichtung AES à 15 Stunden.

## Wertungen vor Ort/Resümee

Erste Erfolge können nach der Erfahrung einer Mitarbeiterin durchaus benannt werden. So gibt es unter den Kindern der ersten Generation bereits welche, die ihre Ausbildung beenden. Verglichen mit den Ausgangsbedingungen im Stadtteil wird dies schon als Erfolg bewertet<sup>47</sup>.

## Wirkungsgrad, Fazit

Die Arbeit mit Familien und Kindern ist langfristig und auf Kontinuität angelegt. Bei dieser Arbeit wird in Generationen „gedacht“. Es reicht, wenn die ausländischen Jugendlichen in den Jugendtreff kommen, aber weiterhin unter „ihren“ Freunden bleiben wollen. Die Chancen einer Integration von Aussiedlern und Ausländern werden bei den Kindern gesehen, die zusammen im Jugendtreff „aufwachsen“. Der Jugendtreff ist seit Jahren im Stadtteil verortet und wesentlicher Bestandteil der sozialen Infrastruktur. Neben der Schulsozialarbeit gibt es noch weitere Angebote im so genannten offenen Bereich (Cafeteria, Spiele, Kicker, Billard, aber auch Kreativangebote, Kommunikationsecken, Musikbereich). Die Angebote richten sich an Kinder und Jugendliche sowie deren Familien, die auf Grund ihrer sozialen Situation und mangelnden Mitarbeitsfähigkeit Hilfe brauchen. Da der Zugang über die Kinder und Jugendlichen erfolgt, kann die Betreuung auch auf deren Familien ausgedehnt werden.

---

<sup>47</sup> Bei einer kürzlich durchgeführten Untersuchung wurden 27 Interviews mit Personen geführt, die als Kinder und Jugendliche „durch den Jugendtreff gegangen sind“. Nur in zwei Fällen haben die Jugendlichen den Hauptschulabschluss nicht geschafft, keiner der Befragten lebt von Sozialhilfe.

**Ansprechpartnerin und -partner\***

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Jugendtreff Fischbacherberg <b>Heike Boldt</b> Breslauer Straße 2-4, 57072 Siegen Telefon: +49 (0)271/310352	Abteilungsleiter: <b>Eckhard Weidt</b> Stadt Siegen, Fachbereich 1, Stadtentwicklung, Wirtschafts- und Strukturförderung Weidenauer Straße 211-213, 57076 Siegen Telefon: +49 (0)271/404-2413 Telefax: +49 (0)271/404-2701

\*Stand: 2001

## Saarland: Saarbrücken-Burbach

### 25. Quartiersbezogene Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung

#### **Handlungsfeld**

##### *Beschäftigung und Qualifizierung*

In dem Handlungsfeld Beschäftigung und Qualifizierung gibt es in Programmgebieten (Soziale Stadt) mehrfach Ansätze über den zweiten Arbeitsmarkt (vgl. Good-Practice Detmold-Herberhausen), jedoch kein Beispiel für eine systematische quartiersbezogene Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt. Zudem sind Beispiele für reine Vermittlungsstellen (private Arbeitsvermittlung) bisher<sup>48</sup> insgesamt gering in Deutschland<sup>49</sup>. Unter den privaten Vermittlungen ist bisher kein Beispiel bekannt, welches ausschließlich quartiersbezogen arbeitet, d.h. gezielt versucht, Beschäftigungssuchende eines „überfordernten“ Stadtteils in den Arbeitsmarkt zu vermitteln.

Ein solcher Ansatz wurde jedoch in Saarbrücken-Burbach im Rahmen des Programms URBAN I umgesetzt und wird daher an dieser Stelle beschrieben, um die Erfahrungen als Anknüpfungspunkte für künftige stadtteilbezogene Vermittlungsprojekte verfügbar zu machen. Ein wichtiger Ansatz in dem Burbacher Projekt „Kurbel“ ist die Einbindung des Büros oder der Berater in das Netzwerk der vorhandenen Einrichtungen/Organisationen und Unternehmen in dem Quartier.

#### **Gebietstyp, Lage**

Die Stadt Saarbrücken ist mit den beiden Stadtteilen Malstatt und Burbach eine von zwölf deutschen Städten in der EU-Gemeinschaftsinitiative URBAN. Die beiden Stadtteile liegen nördlich der Saar im Westen des Saarbrücker Stadtzentrums und sind dominiert von Zehensiedlungen der Vorkriegszeit sowie einem hohen Anteil an Nachkriegszeilenbauten. Mit der Burbacher Hütte – einem der größeren montanindustriellen Standorte in Saarbrücken – sind die beiden benachbarten Stadtteile besonders von dem Strukturwandel betroffen, da es traditionelle Wohnlagen für die Industriebeschäftigten sind.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Insbesondere der Stadtteil Burbach ist durch den Strukturwandel (Schließung der Hütte) überdurchschnittlich betroffen. Die Kriterien für die Aufnahme in die Gemeinschaftsinitiative waren die im Stadtgebiet höhere Arbeitslosigkeit und Abhängigkeit von Transferleistungen des Sozialamts.

Das Projekt hat eine Scharnierfunktion zwischen der örtlichen Wirtschaft, den Beschäftigten und Arbeitsuchenden sowie den lokalen Kooperationspartnern übernommen, die bisher im Stadtteil nicht vorhanden war.

<sup>48</sup> Vor der Reform der Arbeitsvermittlung zum April 2002.

<sup>49</sup> Ein Großteil der Unternehmen im Verband der privaten Arbeitsvermittler hat einen Schwerpunkt tatsächlich in der Vermittlung von Zeitarbeitskräften.



Arbeitersiedlung 30er-Jahre in Burbach



Zeilenbau 50er-Jahre in Malstatt



Industriebrache Burbacher Hütte



Saarterrassen auf dem ehemaligen Hüttengelände

### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Das Projekt „KURBEL – Örtliche Beratungsstelle zur Schaffung neuer Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten“ ist im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative URBAN I entstanden. Das Projektbüro mit zwei Beratern und einer Verwaltungskraft ist nach der ersten Anlaufzeit (im Rathaus) auf dem Gelände der ehemaligen Burbacher Hütte, den Saarterrassen (Konversionsprojekt mit Dienstleistungs- und Wohnnutzungen), eingerichtet worden.

Zielsetzungen des Büros sind:

- Beratung von Arbeitssuchenden und Vermittlung ins Erwerbsleben von schwerpunktmäßig geringqualifizierten und schwerer in den Arbeitsmarkt vermittelbaren Stadtteilbewohnern. Das Spektrum der zu beratenden Personen reicht von Abgängern der Sonderschule ohne Schul- und Berufsabschluss bis zu Akademikern (mit nicht am Arbeitsmarkt verwertbaren fachlichen Kenntnissen).
- Beratung von kleinen und mittleren Unternehmen sowie Handwerksbetrieben im Stadtteil. Die Vermittlung von Informationen zu Fördermöglichkeiten und der Neuschaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen sowie die Akquise von neuen Ar-

beits-, Ausbildungs- und Praktikumsstellen ist der Schwerpunkt bei den Firmenberatungen.

- Einbindung in das vorhandene lokale Netzwerk von Unternehmen, Qualifizierungsträgern und Verbänden. Über diese Kooperationen sollte das Projektbüro einen Austausch über die Zielsetzungen der Qualifizierungsträger und der lokalen Unternehmen initiieren und Maßnahmen anstoßen, die auf solche Fähigkeiten ausgerichtet sind, die auch tatsächlich in den Unternehmen nachgefragt werden.

Das Beratungsangebot ist als ein offenes Angebot konzipiert, das überwiegend für Arbeitslose und Unternehmen im Zielgebiet ausgelegt ist, das heißt, dass nach den Fördervoraussetzungen mehr als 50 Prozent der zu Beratenden aus den Stadtteilen Burbach und Malstatt kommen müssen. Arbeitsuchende aus anderen Stadtteilen werden teilweise mitberaten oder an die kommunalen Stellen (Amt für kommunale Arbeitsmarktpolitik) weitergeleitet<sup>50</sup>.

### **Aktivierung, Öffentlichkeitsarbeit**

Die Vorgehensweise in dem Projekt KURBEL ist es, Beratungsgespräche mit den zu vermittelnden Arbeitsuchenden zu führen und über Firmenbesuche Kontakte zu den Arbeitgebern aufzubauen. Die Arbeitsuchenden kommen entweder von selbst zur Beratung oder werden vielfach vom Arbeitsamt oder dem Sozialamt zu dem Büro geschickt. Ein Teil der betreuten Fälle sind zudem Personen, die zuvor von dem in Saarbrücken tätigen niederländischen Unternehmen Maatwerk<sup>51</sup> betreut und nicht vermittelt werden konnten.

Die Beratungen sind in den meisten Fällen Einzelberatungen. In den Beratungen erfolgt in der Regel zunächst eine individuelle Berufswegeplanung je nach persönlicher Standortbestimmung des Arbeitsuchenden. In den Besprechungen werden dann Bewerbungsstrategien, z.B. Hilfestellungen bei den Lebensläufen oder Initiativbewerbungen oder auch Strategien zur Findung von potenziellen Arbeitgebern unterstützt oder angestoßen. In etwa der Hälfte aller Beratungen wurden Muster für Initiativbewerbungen erarbeitet.

Von den Beratern wird der Aufwand vom Erstkontakt bis zur Vermittlung mit durchschnittlich etwa fünf Gesprächen angegeben. Dazu zählen im Schnitt zwei Gespräche mit den Arbeitsplatzsuchenden, ein Gespräch mit dem Arbeitgeber sowie zwei weitere gemeinsame Gesprächstermine (zum Teil nachgehende Betreuung).

Der Aufwand für die einzelnen Fälle variiert dabei stark. Es können sogar bis zu insgesamt 40 Stunden und eine Gesamtdauer von einem Jahr vergehen, bis ein Arbeitsuchender in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden kann. Das ist zum Beispiel der Fall wenn der Arbeitsuchende zuerst in ein Praktikum (Orientierungs- oder Qualifizierungspraktikum) vermittelt wird und anschließend eine Qualifizierungsmaßnahme durchläuft, z.B. einen Schweißerlehrgang, und erst danach in eine Arbeitsstelle vermittelt werden

50 Problematisch an den Fördervoraussetzungen ist die Zuordnung des Zielgebiets über Teilbereiche von zwei Stadtteilen. In der Praxis ist das Büro daher schließlich über die Postleitzahlbereiche gegangen. In künftigen Projekten soll diese Abgrenzungsproblematik besser berücksichtigt werden.

51 Privates Vermittlungsbüro mit der Ausrichtung auf Vermittlung von Sozialhilfeempfängern in den Arbeitsmarkt.

kann, die gegebenenfalls über eine Lohnkostenzuschuss gefördert wird (KURBEL berät Arbeitgeber auch über die Fördermöglichkeiten).

In den nachgehenden Betreuungen gibt es auch Fälle, in denen die Berater zur Krisenintervention herangezogen werden, um zwischen den Anforderungen der Arbeitgeber und den Arbeitnehmern zu vermitteln.

Die Firmen wenden sich nach einer Anlaufzeit (Phase der Kontaktaufnahme) zum Teil direkt an das Projektbüro, zum Teil werden sie auch gezielt aufgesucht oder Stellen akquiriert. Die Vermittlung der Arbeitssuchenden in Stellen erfolgt dabei auf das ganze Stadtgebiet. Nur in den wenigsten Fällen ergibt es sich, dass ein Arbeitssuchender aus dem Stadtteil auch in einem Unternehmen aus Burbach eine Stelle findet.

Zu den selbst gesetzten Aufgaben von KURBEL gehört die Initiierung von solchen Qualifizierungsangeboten, die auch in der Praxis nachgefragt werden. Hintergrund war die Erfahrung, dass mit konventionellen Qualifizierungsmaßnahmen viele Personen nicht angemessen gefördert werden konnten (Maßnahmen entsprachen nicht den Anforderungen der potenziellen Arbeitgeber). Dazu wurden die Firmenkontakte herangezogen und in Gesprächen mit den Qualifizierungsträgern entsprechende Angebote angestoßen. Das von der Stadt Saarbrücken konzipierte Programm Arbeit&Fortbildung wurde auf Initiative von KURBEL ins Leben gerufen, um Arbeitslose bzw. von Arbeitslosigkeit bedrohte Personen über Bildungs- oder Qualifizierungsbeihilfen oder über Lohnkostenzuschüsse gezielt zu fördern (z.B. Erwerb des Führerscheins Klasse B). Die arbeitsmarktpolitische Zweckmäßigkeit der Förderanträge wurde von den Projektmitarbeitern beurteilt.

Die Öffentlichkeitsarbeit erfolgt zum einen durch die Teilnahme der Projektmitarbeiter-schaft an Stadtteilveranstaltungen (z.B. Präsenz auf Stadtteilfesten mit einem Info-Stand). Dazu gibt es regelmäßige Kontakte zu den Gemeinwesenbüros und Kooperationen mit anderen Einrichtungen im Stadtteil sowie Pressemitteilungen an die lokalen Zeitungen.

### **Finanzierung**

Das Berater-team besteht aus zwei Beratern und einer Verwaltungskraft. Die Projektkoordination erfolgt durch das Amt für kommunale Arbeitsmarktpolitik der Stadt Saarbrücken.

Die Projektkosten betragen einschließlich der Sachkosten (für den gesamten Zeitraum von 4,5 Jahren) knapp 1,5 Mio. DM oder 752 000 Euro. Davon kommen aus dem europäischen Topf (EFRE) etwa 47 Prozent, von der Bundesanstalt für Arbeit etwa 20 Prozent und das restliche Drittel von der Stadt Saarbrücken.

Ohne Einrechnung der telefonischen Kontakte erfolgten im gesamten Projektzeitraum (Mitte 1997 bis Ende 2001) 1 439 persönliche Beratungsgespräche mit insgesamt 587 Personen (Erstberatungen). Geleistet wurden dazu 863 Firmenberatungen.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

Durch die Tätigkeit von KURBEL konnten im Projektzeitraum 187 Personen in den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden (davon sind 133 Arbeitsverhältnisse oder 71 Prozent

gefördert<sup>52</sup>). Dazu kommen weitere 67 Ausbildungsverträge, von denen 58 bzw. 87 Prozent gefördert sind. Eine detaillierte Aufstellung zu den vermittelten Personen ist bislang nicht erfolgt (außer der Aufteilung nach Männern 70 Prozent und Frauen 30 Prozent, nicht jedoch nach Alter, Abschluss oder Dauer der Nicht-Beschäftigung).

Eine Kosten-Nutzen-Analyse wird derzeit vom Amt für kommunale Arbeitsmarktpolitik erarbeitet. Hier sollen die Kosten für Beratungen und Vermittlungen den dadurch eingesparten Leistungen für die Kommune und das Arbeitsamt gegenübergestellt werden<sup>53</sup>.

Eine Bewertung durch den statistischen Indikator Arbeitslosigkeit ist bereits vorgenommen worden. In dem Zielgebiet hat sich die Zahl der Arbeitslosen im Untersuchungszeitraum stärker reduziert (-10 Prozent) als in der Gesamtstadt (-7,7 Prozent). Das heißt, dass unabhängig von der regionalen wirtschaftlichen Entwicklung in den Jahren 1997 bis 2001 ein messbarer positiver kleinräumiger Effekt zu erkennen ist. Dieser Effekt ist auch bei den Langzeitarbeitslosen (-19,2 Prozent im Zielgebiet gegenüber -14,4 Prozent in der Gesamtstadt) und den jüngeren Arbeitslosen (bis 25 Jahren: -22,8 Prozent im Zielgebiet und -17,5 Prozent in der Gesamtstadt) zu beobachten.

Wichtige Erfolgskriterien des Projekts sind:

- Kooperation mit anderen Einrichtungen vor Ort (Qualifizierungsträgern usw., aber auch dem Arbeitsamt/Sozialamt), da das reine Vermittlungsgeschäft nicht alleine ausschlaggebend für den stadtteilbezogenen Erfolg ist. Ein Anstoß zum Umdenken der vorhandenen Akteure vom zweiten auf den ersten Arbeitsmarkt ist oft notwendig.
- Das Angebot einer trägerneutralen Beratung (durch die Einbindung des Büros in das Amt für kommunale Arbeitsmarktpolitik), die gegenüber der Arbeitgeberseite nicht mit einem Negativimage belastet, ist wie häufig bei sozialen Trägern der Fall.
- Auswahl und Fähigkeiten der Beraterinnen und Berater (müssen sich in Arbeitgeberseite hineinversetzen können, die Instrumente der Förderlandschaft kennen und über die soziale Kompetenz zur Beratung von Arbeitssuchenden verfügen).

Das Programm wird teilweise durch Gemeinwesenbüros im Stadtteil fortgeführt, die jedoch wegen mangelnder Personalressourcen und Qualifikation das Angebot nicht ersetzen können. Die Beratungsleistung für die Firmen wird zentral durch das Amt für kommunale Arbeitsmarktpolitik fortgesetzt, jedoch aus Kapazitätsgründen ebenfalls mit erheblichen Einschränkungen gegenüber dem Angebot des Projekts. Die Erfahrungen aus dem Projekt sollen in anderen Stadtteilen in ähnlichen Nachfolgeprojekten einfließen (zum Teil gleiche Berater).

Eine fundierte Kosten-Nutzen-Analyse ist notwendig, um den notwendigen Aufwand in Relation zu den Effekten (öffentliche Leistungserbringer) setzen und somit letztlich das Projekt einordnen zu können. Setzt man zunächst einmal die Gesamtkosten den vermit-

52 Die Förderung sind in der Regel Lohnkostenzuschüsse der Beschäftigungsinitiative Stadtverband Saarbrücken.

53 Eine Beurteilung der Bewertungskriterien zur Nutzenseite kann daher noch nicht erfolgen. Fraglich wird insbesondere sein, welche Effekte einkalkuliert werden bzw. ob und in welcher Höhe Mitnahmeeffekte herausgerechnet werden.

telten Arbeitsplätzen (einschließlich der Ausbildungsstellen) gegenüber, so sind für eine Vermittlung etwa Kosten von knapp 3 000 Euro entstanden.

Wichtig für künftige Ansätze wird es sein, eine Transparenz der Leistungen zu erreichen. Das heißt, dass detailliert nachgehalten werden muss, welche Kosten je nach Schwierigkeitsgrad der zu vermittelnden Personen entstehen. Ein immenser Betreuungsaufwand (Einzelberatungen, Vermittlungen in Praktika und weitere Beratungen, um schwer vermittelbare Personen letztlich auf geförderte Stellen zu hieven) wird nicht zu rechtfertigen sein. Zudem muss bei einer Kosten-Nutzen-Analyse ein Mitnahmeeffekt (Stellen, die ohnehin besetzt worden wären) berücksichtigt werden.

Gute Ansätze für die Schaffung neuer Stellen oder zur Besetzung „verdeckter Stellen“<sup>54</sup> gibt es in Pilotprojekten zur privaten Arbeitsvermittlung (z.B. Goerk&Fliegner in Hannover<sup>55</sup>) oder in Einzelinitiativen (z.B. Rosenheim Pro Arbeit Rosenheim e.V.)<sup>56</sup>. Die Finanzierung erfolgt dabei ausschließlich über ein Prämiensystem. Insbesondere ein quartiersbezogener Ansatz sollte aus einer Mischung zwischen Pauschalen (z.B. Aufwand für notwendige Netzwerkarbeit im Stadtteil und Mittel) und Prämien<sup>57</sup> (finanzielle Erfolgskontrolle) finanziert werden

### **Ansprechpartnerin und -partner\***

#### **Kommunale Ebene**

Landeshauptstadt Saarbrücken – Programm-Management URBAN  
 Amt für kommunale Arbeitsmarktpolitik  
**Elisabeth Gütlein**  
 Telefon: +49 (0)681/905-1602

**Frank Fried**  
 Telefon: +49 (0)681/905-1703  
 Rathaus St. Johann, 66104 Saarbrücken  
 E-mail: kommarbeit@saarbruecken.de

\*Stand 2002

54 Diese Stellen sind oft in kleineren Betrieben zu finden, die bisher über Mehrarbeit oder Aushilfskräfte ersetzt wurden. Hinderungsgrund für die reguläre Besetzung der Stellen ist für die Arbeitgeber oft Zeitmangel für adäquate Personalrecherche, die durch die „passgenaue Vermittlung“ ersetzt werden kann.

55 Pilotprojekt mit dem Arbeitsamt Hannover zur Vermittlung von Langzeitarbeitslosen.

56 Hier wurde auf Initiative eines neu gegründeten Vereins in Kooperation mit dem Arbeitsamt ein „Lehrstellenentwickler“ eingesetzt (der zur Aufgabe hat, offene Stellen zu besetzen bzw. auch neue Stellen zu gewinnen durch die Beratung von Unternehmen).

57 Entsprechend der zu vermittelnden Härtegrade (z.B. Dauer der Arbeitslosigkeit).

## Sachsen-Anhalt: Halle – Silberhöhe

### 26. Servicestationen Silberhöhe

#### Handlungsfeld

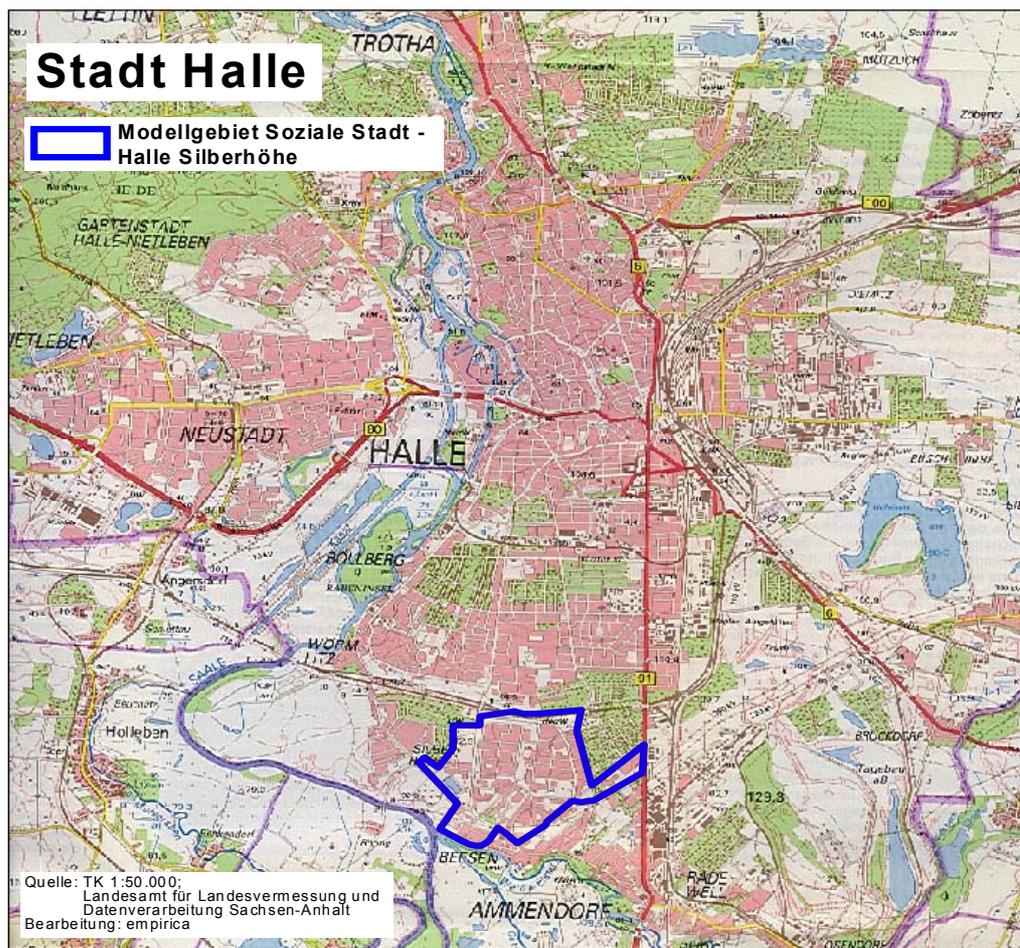
*Beschäftigung und Qualifizierung*

#### Gebietstyp, Lage

Neubauquartier, Stadtrandlage

Halle-Silberhöhe liegt knapp fünf km südlich des Stadtzentrums vom Halle/Saale. Zwischen 1979 und 1989 entstand dieser monofunktionale Wohnstandort mit über 15 000 Wohnungen ohne nennenswerte Investitionen in die Infrastruktur oder das Wohnumfeld.

Abbildung 7: Lage des Modellgebiets in der Stadt Halle/Saale



## Problemlage und Auswahlkriterien

Halle-Silberhöhe ist der Stadtteil in Halle, der durch seine geringe Attraktivität am stärksten vom allgemeinen Bevölkerungsrückgang betroffen ist. Die Bevölkerung hat gegenüber 1989 um über 43 Prozent abgenommen. Im Stadtteil konzentrieren sich wirtschaftlich und sozial schwache Haushalte. Die Arbeitslosenquote liegt mit gut 28 Prozent weit über dem gesamtstädtischen Durchschnitt (22 Prozent). Auch der Anteil der Sozialhilfeempfänger ist in Halle-Silberhöhe mit 10,2 Prozent deutlich höher als die gesamtstädtische Sozialhilfeempfängerquote von 6,6 Prozent. Insbesondere Jugendliche und junge Erwachsene können gegenwärtig in Halle/Saale nur schwer in das Arbeitsleben integriert werden, da sie häufig eine unterdurchschnittliche Schulbildung und keine praktische Arbeitserfahrungen aufweisen. Auch Jugendliche mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung, die von ihrem Lehrbetrieb nicht übernommen worden sind, sind laut Aussage von Vertretern des Arbeitsamtes und der Jugendberufshilfe der Stadt Halle nur schwer wieder in das Berufsleben einzubinden.

Viele dieser jungen Arbeitslosen leben in Halle-Silberhöhe. Ein Klima von Perspektivlosigkeit und Motivationsverlust breitet sich aus und verstärkt die ohnehin negative Tendenz. Insbesondere die jugendlichen Arbeitslosen zeigen durch ihr Verhalten, dass sie sich nicht in die Gesellschaft integriert fühlen. Ihr Tatendrang läuft ins Leere, viele suchen Zuflucht in Alkohol und Drogen und wenden ihre Energie gegen die Menschen in der Nachbarschaft. Äußerer Ausdruck der angespannten Lage ist das Ausmaß an Vandalismus, Müll, Zerstörung und Konflikten in den Gebäuden und im öffentlichen Raum. Die Wohngebiete und somit auch die Wohnungsunternehmen sind mit diesen Problemen massiv überfordert.

Auch Arbeitslose über 55 Jahren können nur sehr schwer vermittelt werden. Angesichts der insgesamt angespannten Situation auf dem Arbeitsmarkt in Halle ist es für diese Gruppe besonders schwer, eine Arbeitsstelle zu finden. Lethargie und Frustration breitet sich aus. Insbesondere Langzeitarbeitslose, die keinerlei Perspektiven mehr sehen, isolieren sich häufig komplett von der Gesellschaft. Sie nehmen kaum noch am „normalen“ Leben teil und leben zurückgezogen in ihrer Wohnung. Es ist häufig zu beobachten, dass sie ihre Wohnung nur noch zum Einkaufen verlassen, ansonsten aber keinen Kontakt nach außen besitzen. Sie fühlen sich nicht mehr „dazugehörig“, nicht mehr als ein Mitglied der Gesellschaft.

Im Gegensatz zu dieser isolierten Gruppe steht das Verhalten in der Gruppe der so genannten Freilufttrinker. Diese Gruppe besteht überwiegend aus arbeitslosen Männern im Alter von 40 bis 60, die sich an den öffentlichen Plätzen treffen, miteinander über ihre aussichtslose Situation diskutieren und Bier trinken. Diese Gruppe trägt ihr Schicksal und ihr Gefühl, nicht mehr in die Gesellschaft integriert zu sein, im Gegensatz zu den in der Isolation lebenden Arbeitslosen öffentlich nach außen. Obwohl die Gruppe der „Freilufttrinker“ in der Silberhöhe relativ klein ist (40 bis 50 Personen), kommt es immer wieder zu Konflikten mit den Anwohnern und Gewerbetreibenden im Stadtteil. Diese Konflikte werden verstärkt durch eine zunehmende Konzentration der „Freilufttrinker“ an einem Standort.



„Freilufttrinker“ im nördlichen Zentrum



„Freilufttrinker“ im nördlichen Zentrum



Jugendliche in Halle Silberhöhe



Hausdurchgang



Leer stehendes Gebäude



Leer stehendes Gebäude

### Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe

Im Rahmen einer engen Kooperation zwischen dem Trägerwerk Soziale Dienste Sachsen-Anhalt e.V. (Maßnahmenträger) und vier Wohnungsunternehmen im Gebiet werden nun die vorhandenen Ressourcen gebündelt und gezielt eingesetzt, um den arbeitslosen Jugendlichen und den älteren Arbeitslosen eine Perspektive zu eröffnen und um den Zustand des Wohngebietes zu verbessern. Es gilt, die Arbeitslosen dafür zu gewinnen, ihre Energien für produktive Aktionen in der Wohnumgebung einzusetzen. Anreiz dafür bieten eine bezahlte Beschäftigung bis zu einem Jahr und eine wirtschaftsnahe zusätzliche Qualifikation. Zu diesem Zweck werden so genannte Servicestationen im Wohngebiet eingerichtet. Die Räumlichkeiten, vorzugsweise (Laden-)Wohnungen im Erdge-

schoß in zentraler Lage, werden von den insgesamt vier beteiligten Wohnungsunternehmen kostenlos zur Verfügung gestellt. In den Servicestationen arbeiten im Rahmen einer Qualifizierungs-ABM zwölf Jugendliche und zwölf ältere Arbeitslose aus Halle-Silberhöhe unter Anleitung von zwei Handwerkern und unter der Betreuung eines Sozialpädagogen. Sie verrichten Arbeiten, die aufgrund der besonderen Problemlage – übermäßige Vermüllung, Vandalismus usw. – im Wohngebiet nicht mehr durch die Wohnungsunternehmen durchgeführt werden können. Neben der Durchführung von zusätzlichen Pflegearbeiten der Grünanlagen, der sofortigen Erfassung von Schäden an den Gebäuden und Außenanlagen und der Erledigung von kleineren Reparaturarbeiten bildet die Servicestation eine zusätzliche Anlaufstelle für die Bewohnerschaft des Gebiets und stellt somit den Kontakt zwischen diesen und den Wohnungsunternehmen her. Außerdem werden die Mieter durch Veranstaltungen und Aktionen in die Verschönerung des Wohnumfelds einbezogen. All dies soll unter anderem zu einer stärkeren Identifikation der Bewohnerschaft mit dem Stadtteil beitragen und der Erhaltung des Wohnumfeldes dienen.

Vor diesem Hintergrund ist das Hauptziel der Maßnahme, den benachteiligten Jugendlichen und älteren Arbeitslosen im Rahmen einer Qualifizierungs-ABM eine berufliche Perspektive zu eröffnen, ihnen den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt zu erleichtern und dabei gleichzeitig die belasteten Wohnquartiere zu stabilisieren.

### **Management und Organisation**

Das Projekt ist auf Initiative der Programmbegleitung vor Ort (PvO) initiiert worden. Bereits ein Jahr zuvor hatte das Gebietsmanagement versucht, die Wohnungsunternehmen und das Arbeitsamt von einem ähnlichen Kooperationsprojekt zu überzeugen, scheiterte jedoch, da zu diesem Zeitpunkt bei den Wohnungsunternehmen andere Probleme (Stadtumbau) im Vordergrund standen und das Arbeitsamt keine Gelder zur Verfügung stellen konnte. Nach den klärenden Gesprächen der PvO mit allen Akteuren (Arbeitsamt, Wohnungsunternehmen, Stadtverwaltung, Arbeitskreis „Silberhöhe“<sup>58</sup>) wurde von allen Seiten Bereitschaft signalisiert, das Projekt zu unterstützen. Ein Projektworkshop im Stadtteilbüro diente dazu, letzte Zweifel auszuräumen und in die Umsetzungsphase einzusteigen. Die weitere Projektkoordination und konkrete Umsetzung wurde zu diesem Zeitpunkt von der PvO an den Maßnahmenträger, das Trägerwerk Soziale Dienste Sachsen-Anhalt e.V., abgegeben. Der Projektverantwortliche des Maßnahmenträgers hat in enger Zusammenarbeit mit den Wohnungsunternehmen, der Stadt und dem Arbeitsamt das Projekt zur Umsetzungsreife gebracht. Mittlerweile ist der Projektverantwortliche regelmäßiger Teilnehmer der Arbeitskreissitzungen, sodass eine Vernetzung mit den anderen Stadtteilakteuren gewährleistet ist und eine Verzahnung und Abstimmung mit den anderen Projekten und Maßnahmen im Gebiet erfolgt.

Der Förderantrag für das Projekt ist noch beim Arbeitsamt, man rechnet mit einem positiven Bescheid bis zum Dezember 2002, da sich auch die Oberbürgermeisterin und andere städtische Vertreter für das Projekt eingesetzt haben. Das Projekt wird trotz noch

---

58 Der Arbeitskreis „Silberhöhe“ ist das zentrale Gremium im Stadtteil zur Diskussion, Meinungsbildung und Vernetzung aller stadtteilrelevanten Akteure.

fehlenden Bescheids als „Good Practice“ dargestellt, da wir von einer positiven Wirkung des Projekts aufgrund anderweitiger Erfahrungen ausgehen.

### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Aufgrund des aktuellen Umsetzungsstands beschränken sich die Aktivierung und Beteiligung auf die verschiedenen am Projekt beteiligten Akteure (Wohnungsunternehmen, Arbeitskreis, Stadtverwaltung, Gebietsmanagement). Die Bewohnerinnen und Bewohner der Silberhöhe werden nun mittels der Mieterzeitungen der Wohnungsunternehmen über das Projekt informiert. Nach erfolgter Projektzusage durch das Arbeitsamt (im Dezember 2002 erwartet) können Teilnehmerinnen und Teilnehmer für die Maßnahme akquiriert werden.

### **Finanzierung**

Die Finanzierung erfolgt über das Arbeitsamt der Stadt Halle/Saale. Die zwölf Jugendlichen werden im Rahmen einer einjährigen Qualifizierungs-ABM gefördert. Der Qualifizierungsanteil beträgt zehn Wochen, davon sind zwei Wochen theoretischer Unterricht und zehn Wochen Betriebspraktika. Die älteren Arbeitslosen werden über das Programm „Aktiv zur Rente“ vom Arbeitsamt und durch das Land Sachsen-Anhalt finanziert. Die drei Betreuer (zwei Anleiter aus dem handwerklichen Bereich und ein Sozialpädagoge) werden ebenfalls über das Arbeitsamt finanziert.

Die Eigenmittel werden durch die beteiligten Wohnungsunternehmen erbracht. Die Wohnungsunternehmen stellen kostenlos die Räumlichkeiten zur Verfügung und tragen die Unterhaltskosten (Heizung, Strom, Telefon usw.) sowie die Kosten der benötigten Sachmittel (Arbeitskleidung, Werkzeug, Materialien usw.). Außerdem stellen die Wohnungsunternehmen die benötigten Praktikumsplätze für die Jugendlichen zur Verfügung oder sind bei der Vermittlung behilflich.

### **Wertungen vor Ort/Resümee**

Eine Wertung vor Ort/Resümee auf Projektebene konnte bislang noch nicht durchgeführt werden, da das Projekt erst ab November/Dezember 2002 in Halle-Silberhöhe läuft. Erfahrungen aus dem Referenzprojekt „Big Steps“ in Berlin<sup>59</sup> zeigen jedoch, dass sich mit dieser kombinierten Strategie die Situation im Wohngebiet verbessert und dass eine Vielzahl der Jugendlichen im Anschluss an das Projekt eine Beschäftigung auf dem ersten Arbeitsmarkt findet oder eine berufliche oder schulische Ausbildung beginnt (40 Prozent der Teilnehmer). 25 Prozent der Jugendlichen haben zumindest ein Jahr lang durchgehalten, doch gelang es nicht, eine Anschlussbeschäftigung zu finden, so dass sie sich erneut arbeitslos meldeten. Lediglich 13 Prozent der Jugendlichen mussten wegen starker Disziplinprobleme entlassen werden, 20 Prozent der Teilnehmer konnten über die einjährige Laufzeit hinaus im Projekt beschäftigt werden.

<sup>59</sup> Im Berliner Projekt „Big Steps“ des Trägers Jugendwohnen im Kiez e.V. sind ausschließlich jugendliche Arbeitslose angestellt. Mittlerweile sind in insgesamt fünf Stadtteilen Servicestationen eingerichtet worden.

## Wirkungsgrad, Fazit

In Halle-Silberhöhe ist es mit diesem Projekt gelungen, die Wohnungsunternehmen für eine aktive Mitarbeit an einem sozial ausgerichteten Kooperationsprojekt zu gewinnen. Auch das Arbeitsamt konnte überzeugt werden, sich in Halle-Silberhöhe im Rahmen dieses Projekts verstärkt räumlich zu engagieren. Dass ganz gezielt Jugendliche und ältere Arbeitslose aus dem Wohngebiet für das Projekt im Wohngebiet ausgewählt werden, bildet für das Arbeitsamt ein Novum. Selbstverständlich erfüllen alle Projektteilnehmer die Fördervoraussetzungen, jedoch wird versucht, vornehmlich Teilnehmer aus Halle-Silberhöhe zu gewinnen.

Ob das Projekt dauerhaft zu einer Stabilisierung beitragen wird, kann zum jetzigen Umsetzungszeitpunkt nicht prognostiziert werden. Positiv ist jedoch die intensive Kooperation zwischen den Wohnungsunternehmen, der Stadtverwaltung, dem Maßnahmenträger und dem Arbeitsamt. Ideen für weitere kooperative Projekte in Halle-Silberhöhe sind bereits vorhanden und werden diskutiert (z.B. Erweiterung der Servicestationen um ein Mietercafé). Gegebenenfalls kann zur Entwicklung der lokalen Ökonomie im Gebiet aus dem Projekt ein regionales (Gebäude-)Dienstleistungszentrum mit den Wohnungsunternehmen ausgegründet werden.

## Ansprechpartnerin und -partner\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Projektansprechpartner: Trägerwerk Soziale Dienste Sachsen-Anhalt e.V. <b>Olaf Bayer</b> Philipp-Müller-Str. 44, 06110 Halle Telefon: +49 (0)345/6787990 Telefax: +49 (0)345/6783605  Gebietsmanagement S.T.E.R.N. Gesellschaft der behutsamen Stadterneuerung Berlin mbH <b>Christoph Speckmann</b> Stadtteilbüro Halle-Silberhöhe Jessener Straße 9, 06132 Halle/Saale Telefon/Telefax: +49 (0)345/7757193	Gebietsbeauftragte: <b>Ulrike Neubert</b> Stadt Halle/Saale, Stadtplanungsamt Hansering 1, 06100 Halle/Saale Telefon: +49 (0)345/2216273 Telefax: +49 (0)345/2216277

\*Stand: 2002

## Schleswig-Holstein: Lübeck-Hudekamp

### 27. Concierge-Projekt

#### **Handlungsfeld**

*Beschäftigung, Qualifizierung und Ausbildung*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrand

Die kleine Hochhaussiedlung Hudekamp (1 238 Bewohner im Jahr 1997) liegt im Stadtteil Buntekuh am westlichen Stadtrand von Lübeck. Die Anlage wurde von 1972 bis 1974 als Ensemble von vier bis zu 16-geschossigen Hochhäusern mit zwei dreigeschossigen Querriegeln gebaut und galt als Modellprojekt des sozialen Wohnungsbaus<sup>60</sup>. Im Dezember 2001 ist die Förderung „Soziale Stadt“ ausgelaufen.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Knapp 50 Prozent der Bewohnerinnen und Bewohner im Gebiet sind arbeitslos und nur rund 40 Prozent einheimisch. Vor allem Türken, Kurden, Jugoslawen, Italiener und Aussiedler wohnen in der Anlage. Im Gebiet gibt es einen hohen Anteil an Abhängigen von Transferleistungen der öffentlichen Hand, rechtsradikale Tendenzen, Armut, Dauerarbeitslosigkeit, Gewalttätigkeit, Drogenkonsum, Kriminalität, Verwahrlosungstendenzen bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen.

Die Kosten für Schadensbeseitigung an Gebäuden und Anlagen und zunehmenden Leerstand (rund 21 Prozent) sowie bauliche Mängel (Eingänge, Ausfall der Fahrstühle, dunkle Flure) und hohe Instandhaltungskosten stellten die Rentabilität der Anlage in Frage.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Beim Concierge-Projekt wurden in vier Pfortnerlogen zunächst 15 ehemalige Arbeitslose auf ABM-Basis beschäftigt. Sie arbeiten an den Wochentagen in zwei Schichten von 6:00 bis 22:30 Uhr und am Wochenende in drei Schichten rund um die Uhr. Seit Sommer 2001 wurden fünf weitere Pfortner in der vierten Loge beschäftigt.

Ziel ist es, mehr Sicherheit für die Bewohnerschaft zu gewährleisten sowie deren soziale Kontakte untereinander zu stärken. Durch die Präsenz der Logenpfortner soll der Vandalismus in und an den Gebäuden bekämpft werden. Zu den konkreten Aufgaben gehören: Videoüberwachung der Fahrstühle und anderer unübersichtlicher Bereiche sowie

<sup>60</sup> Ein kleinerer Teil der Wohnungen (etwa 25 Prozent des Bestands der „Neuen Lübecker“) ist frei finanziert. Die Wohnungen sind überdurchschnittlich ausgestattet, sie sind großzügig geschnitten, haben eine Gästetoilette, die Aufzugsbereiche waren mit Marmor verkleidet.

kleine Dienstleistungen am Kunden wie die Annahme von Paketen, Ausgabe von Wohngeldanträgen, Herausgabe von Schlüsseln, z.B. für die neuen Einrichtungen Café und Teestube, sowie Auskünfte aller Art. Ein Internetanschluss in jeder Pförtnerloge unterstützt den Pförtner beim Auskunftsdienst.



Concierge-Loge



Concierge-Loge

Ursprünglich war vorgesehen, Bewohner aus dem Hudekamp als Pförtner einzusetzen. Dies war jedoch aus förderrechtlichen Gründen nicht möglich: Kaum einer der Interessenten aus dem Hudekamp erfüllte die besonderen Bedingungen der Maßnahme. Daher handelt es sich bei den Pförtnern mit einer Ausnahme nicht um Bewohner des Hudekamp. Zu Beginn des Programms betrachtete man dies in Lübeck auch inhaltlich als die bessere Lösung. Zwar hätte man gerne 15 (bzw. 20) weiteren Bewohnern eine Beschäftigung ermöglicht, aber die Doppelrolle als Bewohner und „offizielle“ Person mit gewissen Machtbefugnissen hat sich in anderen Concierge-Projekten wiederholt als problematisch erwiesen. Seit Herbst 2001 werden je zwei Logen-Pförtner von den Eigentümern eingestellt (Pogadl: zwei 320 Euro-Jobs aus dem Gebiet und fünf Mitarbeiter aus der Beschäftigungsmaßnahme; Neue Lübecker: zwei fest angestellte Vollzeitkräfte aus dem Gebiet).

### **Management und Organisation**

Die Einstellung der Pförtner erfolgte in einem gemeinsamen Einstellungsgespräch der g/a/b. mit dem Eigentümer und dem Quartiersmanagement. Die Mitarbeiter wurden nach folgenden Kriterien ausgesucht: Einstellung gegenüber Ausländern, gegenüber Kindern und Jugendlichen, gegenüber Alkoholkonsum sowie Autorität. In den ersten vier Wochen der Arbeit erhielten die Logen-Aufsichten ein soziales Training von den Sozialarbeitern des Nachbarschaftscafés. Der gesamte Qualifizierungsplan enthielt außerdem die Komponenten: Erste-Hilfe-Kurs, kennenlernen der g/a/b als Träger der Maßnahme, der NL und Pogadl als Einsatzstellen, kennenlernen des Nachbarschaftsbüros und seiner Beratungsfunktionen und KOMPLAN als Projektleitung. Nach einer ersten Erprobungsphase sollten die Eigentümer der Anlage, Frau Pogadl und die Neue Lübecker Wohnungsbaugesellschaft, in eigener Regie das Projekt weiterführen.

## Finanzierung

Die Maßnahme wird vom Arbeitsamt Lübeck gefördert, Träger ist die Gemeinnützige Ausbildungs- und Beschäftigungsgesellschaft (g.a.b.). Die Kosten für 15 Pfortner liegen in 2001 bei 327 230,-Euro (640 000,-DM), pro Kopf sind das rund 21 815 Euro im Jahr. Die Förderung der Teilnehmerlöhne wird zu 100 Prozent vom Arbeitsamt übernommen (Maßnahme ist auf Langzeitarbeitslose aus dem Rehabilitationsbereich bezogen). Im ersten Jahr über eine Beschäftigungsinitiative, im zweiten und dritten Jahr über das Arbeitsamt, danach muss der Mitarbeiter fest angestellt werden (das wird nur auf jeweils einen Mitarbeiter pro Loge zutreffen).

Die Kosten für den Umbau der Erdgeschosse (plus Mietausfallkosten) für die Concierge-Logen liegen bei:

Umbaukosten des Eingangsbereichs inkl. Concierge-Loge (Hudekamp 27)	185 090 Euro
Einbaukosten einer Eingangshalle inkl. Concierge-Loge und Waschsalon (Hudekamp 1-3)	102 260 Euro
Einbaukosten einer Concierge-Loge, Treppenanlage und Rampe (Hudekamp 15)	50 413 Euro
Umbaukosten einer Wohnung zur Concierge-Loge und Teestube (Hudekamp 17)	61 355 Euro

Das Arbeitsamt war bereit, die Teilnehmer mit 90 Prozent weiter zu fördern, wenn die Eigentümer im Anschluss eine Arbeitskraft pro Loge in Festanstellung übernehmen. Pogadl hat diese Regelung aufgelöst und beschäftigt jetzt zwei Bewohner als 320 Euro-Kräfte. Die Neue Lübecker hat zwei Bewohner aus dem Gebiet in eine feste Anstellung übernommen.

## Wertungen vor Ort/Resümee

Wegen der besonderen fördertechnischen Voraussetzungen (siehe Kosten) konnten zunächst – mit einer Ausnahme – keine Bewohner aus dem Hudekamp beschäftigt werden. Eine weitere Förderung im zweiten Jahr durch das Arbeitsamt erfolgte nur unter der Bedingung, dass die Eigentümer bereit sind je Loge einen Pfortner fest anzustellen. Die Neue Lübecker hatte in ihren zwei Logen jeweils einen Mitarbeiter fest eingestellt. Der Eigentümer Pogadl hält den Logenbetrieb über geringfügig Beschäftigte (Bewohner des Hauses) aufrecht.

Im Ergebnis zeigen die Pfortner Präsenz im Eingangsbereich und sind gleichzeitig Ansprechpartner für die Bewohner.

*„Der Vandalismus ist fast auf Null zurückgegangen und ist nicht schlimmer als in anderen, normalen Quartieren. Die Kosten für einen fest angestellten Mitarbeiter pro Loge sind auf jeden Fall niedriger als die Beseitigung der Schäden durch Vandalismus“.*

*Quartiersmanagement*

Konflikte können durch die Aufsicht frühzeitig gemildert werden. Die Verschmutzung der Gebäude durch Bewohner ist weitgehend verschwunden<sup>61</sup>.

### Wirkungsgrad, Fazit

Die Einrichtung der Concierge-Logen wird in Lübeck als die wichtigste und nachhaltigste Maßnahme im Gebiet gesehen. Der durch die vielfältigen Maßnahmen erreichte Standard im Gebiet kann durch die Concierge-Logen aufrechterhalten werden.

### Ansprechpartnerinnen\*

Gebietsebene	Kommunale Ebene
Quartiermanagement <b>Margret Wulf-Wichmann</b> KOMPLAN Kanalstraße 70/Werkhof, 23552 Lübeck Telefon: +49 (0)451/7020999 Telefax: +49 (0)451/7020199 E-mail: komplan@freenet.de	Hansestadt Lübeck <b>Christiane Schlonski</b> Bereich Stadtsanierung Mühlendamm 12, 23539 Lübeck Telefon: +49 (0)451/122-6123 Telefax: +49 (0)451/122-6090 E-mail: christiane.schlonski@luebeck.de
	Hansestadt Lübeck <b>Irene Böhme</b> Jugendhilfe Mühlendamm 12, 23539 Lübeck Telefon: +49 (0)451/122-0 E-mail: irene.boehme@luebeck.de

\*Stand 2002

<sup>61</sup> Seitdem die Logen in den Gebäuden des Eigentümers Pogadl nur noch begrenzt besetzt sind, nehmen Verschmutzung und Vandalismuserscheinungen wieder zu. Es ist sogar ein Imageverlust für das gesamte Gebiet zu befürchten. Unter Umständen wird hier ein sehr guter Ansatz ins Negative umgekehrt.

## Schleswig-Holstein: Lübeck-Hudekamp

### 28. Baulich-sozialintegrative Erneuerung

#### **Handlungsfeld**

*Lokaler Wohnungsmarkt und Wohnungsbewirtschaftung, Wohnumfeld und öffentlicher Raum, soziale Aktivitäten und soziale Infrastruktur*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrand

Die kleine Hochhaussiedlung Hudekamp (1 238 Bewohner im Jahr 1997) liegt im Stadtteil Buntekuh am westlichen Stadtrand von Lübeck. Die Anlage wurde von 1972 bis 1974 als Ensemble von vier bis zu 16-geschossigen Hochhäusern mit zwei dreigeschossigen Querriegeln gebaut und galt als Modellprojekt des sozialen Wohnungsbaus<sup>62</sup>.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

In den 70er-Jahren war die Anlage sozial noch weitgehend stabil. Der Niedergang begann in den 80er-Jahren; spätestens Mitte der 90er-Jahre war der Hudekamp zu *dem* sozialen Brennpunkt in Lübeck geworden. Vandalismus bis hin zu einer Serie von weit über 100 Brandstiftungen beherrschte die Siedlung. Müll – und bisweilen große Gegenstände wie Kühlschränke und Sessel – wurden aus den Fenstern der hochgelegenen Wohnungen entsorgt. Auch rechtsradikale Tendenzen machten sich in der Siedlung bemerkbar.

Durch Vandalismus waren sowohl die Innenbereiche (Treppenhäuser und Flure) als auch die Außenanlagen der Gebäude in einem verfallenen Zustand.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

##### *Maßnahmen in den Innenbereichen*

Die Treppenhäuser und Flure, die sich vor 1998 in einem verfallenen Zustand befanden, sind ästhetisch aufgewertet worden. Das besondere Augenmerk galt dabei den Bereichen, die für das Zusammenleben der Bewohnerinnen und Bewohner entscheidend sind.

Die Eingänge zu den Hochhäusern, die vorher ausgesprochen eng und unwirtlich erschienen, sind zu Kommunikationsräumen umgestaltet worden, in denen Bewohner zum Gespräch verweilen. Eine foyerartige Dachkonstruktion und eine auffällige Farbgestaltung markieren den Eingang als Zentralbereich des Hauses. In den vier Hochhäusern

<sup>62</sup> Ein kleinerer Teil der Wohnungen (etwa 25 Prozent des Bestands der „Neuen Lübecker“) ist frei finanziert. Die Wohnungen sind überdurchschnittlich ausgestattet, sie sind großzügig geschnitten, haben eine Gästetoilette, die Aufzugsbereiche waren mit Marmor verkleidet.

sind Concierge-Logen eingerichtet worden (die letzte wurde im Sommer 2001 besetzt). Die Pförtner zeigen Präsenz im Eingangsbereich und stehen den Bewohnern als Ansprechpartner zur Verfügung.

In den Häusern der „Neuen Lübecker“ wurden die Wohnungstüren jedes Stockwerks in einer von den Bewohnern gewählten Farbe gestrichen: Gelb, Blau und Rot setzen Farbtupfer im Flurbereich. Ein besonderes Problem waren bis 1998 die Aufzüge. Sie waren aufgrund von technischen Defekten und mutwilliger Zerstörung immer wieder außer Betrieb – für die Bewohner in den höheren Stockwerken eine erhebliche Einschränkung der Bewegungsfreiheit. Die Aufzüge sind in allen Hochhäusern renoviert, in denen der „Neuen Lübecker“ zur Erhöhung des Sicherheitsgefühls mit Glastüren ausgestattet worden.

Aufgrund der zahllosen Akte von Vandalismus und Kriminalität ist in den relevanten Bereichen der Häuser eine Video-Überwachung eingeführt worden, die besonders in den Kellern Wirkung zeigt. Das Sicherheitsgefühl der Bewohner wird auch durch die Verlagerung der Waschküche ins Erdgeschoss in einem Teil der Hochhäuser erhöht. Für die Kinder, die im „Notfall“ oft den Weg in die hochgelegene Wohnung nicht schaffen, sind in den Erdgeschossen Toiletten eingerichtet worden.

#### *Maßnahmen in den Außenanlagen*

Zu den Vorteilen der Anlage im Hudekamp gehört, dass sie von Beginn an nicht ganz ohne städtebauliche Qualitäten war: Die Innenhöfe zwischen Hochhäusern und Querriegeln bieten der Gestaltung ein gewisses Potenzial, das in der Umbauphase geschickt genutzt wurde. Im Innenhof der „Neuen Lübecker“ befinden sich neben einigen Mietergärten nun mehrere Spielflächen mit neuen Geräten. Der Hof hat als Ensemble einen durchaus einladenden Charakter. Auch der andere Innenhof ist inzwischen ein angenehmer Aufenthaltsort insbesondere für die zahlreichen Kinder.

Die Spielstube hat einen eigenen Spielplatz erhalten, der nachmittags auch von anderen Kindern genutzt werden kann. Für sportliche Aktivitäten sind ein Basketballplatz und ein kleiner Fußballplatz entstanden.

Als neuralgischer Punkt vieler Hochhaussiedlungen haben sich die Müllstandorte erwiesen. Auch im Hudekamp gab es erhebliche Probleme mit der Müllentsorgung. Die gewaltigen Batterien von Müllcontainern, die den Hudekamp von der Außenwelt abriegelten, sind deutlich verkleinert, die Abholfrequenz erhöht worden.



### *Nachbarschaftseinrichtungen*

Begleitet wurde die bauliche Umgestaltung durch eine Vielfalt von sozialen Maßnahmen. Sie schlagen sich besonders in den zahlreichen Einrichtungen des Nachbarschaftslebens und der sozialen Betreuung nieder, die in die Erdgeschosse der Hochhäuser eingezogen sind. Vor dem Beginn des Projekts gab es im Hudekamp bereits ein Nachbarschaftsbüro, das aus Mitteln der Stadt finanziert wurde. Zeitweise vorhanden war eine Spielstube, die allerdings mangels Nachfrage wieder geschlossen wurde.

Inzwischen ist in einem der Erdgeschosse eine neue Spielstube eröffnet worden; das Nachbarschaftsbüro besteht weiterhin. Hinzugekommen ist eine Reihe weiterer Einrichtungen: ein Nachbarschaftscafé, eine Teestube, ein Jugendtreff sowie eine Niederlassung der Beschäftigungsgesellschaft *g/a/b*<sup>63</sup>. Zusätzlich angeboten werden eine Hausaufgabenhilfe des Jugendclubs Pinasse und eine weitere, von Eltern betreute Hausaufgabenhilfe. Nachbarschaftsbüro, Spielstube, Jugendtreff, Teestube und Nachbarschaftscafé bieten eine Vielzahl von Angeboten für die verschiedenen Altersgruppen unter den Bewohnern. Außerdem findet vor Ort eine regelmäßige Sprechstunde (einmal wöchentlich) mit den Kontaktbereichsbeamten der Polizei statt.

Der Beitrag dieser Einrichtungen für das Gelingen des Projekts Hudekamp kann nicht hoch genug eingeschätzt werden. Auch bei den Eigentümern ist er inzwischen völlig unbestritten. Die beteiligten Akteure halten die Nachbarschaftseinrichtungen inzwischen für ein unverzichtbares Element des Projekts.

<sup>63</sup> Die Niederlassung der *g/a/b* wurde im Sommer 2002 aufgelöst. Die Wohneinheit steht seitdem leer, eine Nachnutzung wird gesucht. Die Projektteilnehmer werden von einer Sachbearbeiterin in der Lübecker Zentrale betreut.



### **Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

Bei allen Planungen findet eine aktive Beteiligung der Bewohnerschaft statt. Auch Kinder und Jugendliche werden in die Planungen mit einbezogen. Die Motive für die Bewohnerbeteiligung waren die Erhöhung der Akzeptanz der Maßnahmen sowie die Stärkung des ehrenamtlichen Engagements. Viele Arbeitskreise und Freizeitangebote werden selbständig von Bewohnern organisiert und durchgeführt.

### **Finanzierung**

Die im Sonderprogramm der schleswig-holsteinischen Städtebauförderung bereitgestellten Mittel (insgesamt 1,5 Mio. Euro) boten die beste Möglichkeit, eigene Investitionen der Eigentümer (mit-) zu finanzieren, nämlich eine 50-prozentige Förderung für „nicht rentierliche“ Maßnahmen in der Anlage zu gewährleisten. Insgesamt sind während des vierjährigen Modernisierungsprojekts rund fünf Mio. Euro von der Wohnungswirtschaft, der Stadt Lübeck, dem Bund und Land über Mittel der „Sozialen Stadt“ sowie von der Possehl-Stiftung investiert worden.

### **Wertungen vor Ort/Resümee**

In den jährlichen Sachstandsberichten wurden die Projekte und Maßnahmen in ihrer ersten Wirkung sowie der Kostenrahmen präsentiert. Ein Jahr nach Abschluss des Projekts Hudekamp (1998-2001) haben 20 Architekturstudenten der Fachhochschule Lübeck 45 Bewohnergespräche geführt. Ende 2002 werden die beiden Eigentümer der

Anlage die Dokumentation der Befragung erhalten. Erste Ergebnisse der Evaluation aus der Präsentation sind:

- „Der Hudekamp ist sicherer und sauberer geworden.“
- „Das Desinteresse der Bewohner ist gewichen, sie identifizieren sich mit ihrer Wohnanlage.“
- Initiiert wurden beispielsweise: Nachbarschaftsbüro, Teestube, Jugendtreff, Schülerfrühstück usw.
- Seit dem Umbau der Wohnanlage stehen von anfänglich 60 Wohnungen nur noch rund 15 der insgesamt 218 Wohnungen leer.

### **Wirkungsgrad, Fazit**

In Lübeck-Hudekamp ist es gelungen, eine Hochhausanlage, die sich in sehr kritischem Zustand befand, in einem Zeitraum von vier Jahren deutlich zu stabilisieren und aufzuwerten. Besucher, die die Anlage zum ersten Mal im neuen Zustand sehen, äußern sich häufig erstaunt über die Veränderung. Dieser Eindruck bezieht sich sowohl auf den Anblick der Treppenhäuser, Flure und Außenanlagen als auch auf die sozialen Einrichtungen in den Erdgeschossen und das nachbarschaftliche Leben, das in diesem neuen Rahmen möglich geworden ist. Eine Reihe von objektiven Indikatoren (Vandalismus, Kriminalität, Leerstände<sup>64</sup>) bestätigt den Eindruck einer deutlichen Verbesserung. Insgesamt ist das „Projekt Hudekamp“ zweifellos ein Erfolg.

Besonders hervorzuheben sind am Projekt Hudekamp zwei Aspekte. Zum einen ist es hier gelungen, die anfangs widerstrebenden Eigentümer durch die öffentlichen Fördermittel und die nachdrückliche Überzeugungsarbeit für das innovative Projekt zu gewinnen. Dazu beigetragen haben die unermüdliche Vermittlungsarbeit der Projektleitung und das geschickte Management der Entscheidungsstrukturen.

Zum anderen gehört das Stadtteilprogramm Hudekamp zu den Projekten, die auch in einem Gebiet mit sehr hohem Anteil benachteiligter Personen besonders auf die Potenziale der Bewohnerschaft setzen. Wichtig ist, den labilen „Ehrenamtlern“ in der Anfangsphase Begleitung und Unterstützung zu geben. Die Kombination von professionellen und ehrenamtlich geführten Einrichtungen im Hudekamp sichert dem potenziell fluktuierenden ehrenamtlichen Engagement eine dauerhafte Basis.

Seit 2002 sind in den Logen der „Neuen Lübecker“ zwei ABM-Kräfte aus dem Hudekamp in eine Vollzeitanzstellung übernommen worden. Sie werden zudem von fünf Teilnehmern von Arbeitsamtmaßnahmen unterstützt. Die beiden anderen Logen sind nach Beendigung der Arbeitsamtmaßnahme nur noch teilweise durch „Hausmeistergehilfen“ aus dem Gebiet auf 320 Euro Basis besetzt. In diesem Gebäude sind allerdings in Ansätzen wieder Vandalismuserscheinungen zu beobachten. Die Stadt und die ehemalige

<sup>64</sup> Der Leerstand bei der „Neuen Lübecker“ hat sich seit 1999 von 17 Prozent (1997-1998 dürfte die Quote noch höher gelegen haben) auf 8,5 Prozent halbiert; bei einer weniger vorsichtigen Belegung wäre eine noch höhere Vermietungsquote möglich. Bei der Privateigentümerin Pogadl sind die Leerstände zwischen 1998 und 2001 von 21 Prozent auf 5 Prozent zurückgegangen. – Die Kriminalitätsrate im Hudekamp gilt heute aus polizeistatistischer Sicht nicht mehr als auffällig.

Projektleiterin versuchen den Eigentümer Pogadl zu überzeugen, dass die Reduzierung der Logenzeiten langfristig wieder höhere Kosten (Beseitigung von Schäden) verursachen und sich der einsetzende Verfall auch negativ auf die Nachbarhäuser auswirken wird.

### **Ansprechpartnerinnen\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Quartiermanagement <b>Margret Wulf-Wichmann</b> KOMPLAN Kanalstraße 70/Werkhof, 23552 Lübeck Telefon: +49 (0)451/7020-999 Telefax: +49 (0)451/7020-199 E-mail: komplan@freenet.de	Hansestadt Lübeck <b>Christiane Schlonski</b> Bereich Stadtsanierung Mühlendamm 12, 23539 Lübeck Telefon: +49 (0)451/122-6123 Telefax: +49 (0)451/122-6090 E-mail: christiane.schlonski@luebeck.de  Hansestadt Lübeck <b>Irene Böhme</b> Jugendhilfe Mühlendamm 12, 23539 Lübeck Telefon: +49 (0)451/122-0 E-mail: irene.boehme@luebeck.de

\*Stand 2002

## Schleswig-Holstein: Lübeck-Hudekamp

### 29. Aktivierung der Bürgerinnen und Bürger im Ehrenamt

#### **Handlungsfeld**

*Befähigung, Artikulation und politische Partizipation, Stadtteilkultur, Sport und Freizeit, soziale Aktivitäten und soziale Infrastruktur*

#### **Gebietstyp, Lage**

Neubauquartier, Stadtrand

Die kleine Hochhaussiedlung Hudekamp (1 238 Bewohner im Jahr 1997) liegt im Stadtteil Buntekuh am westlichen Stadtrand von Lübeck. Die Anlage wurde von 1972 bis 1974 als Ensemble von vier bis zu 16-geschossigen Hochhäusern mit zwei dreigeschossigen Querriegeln gebaut und galt als Modellprojekt des sozialen Wohnungsbaus<sup>65</sup>.

#### **Problemlage und Auswahlkriterien**

Stärker noch als in vielen anderen Programmgebieten der „Sozialen Stadt“ stand in Lübeck von Beginn an der Gedanke der Bewohneraktivierung im Vordergrund. Beim Hudekamp handelt es sich um den klassischen Fall einer (wenn auch eher kleinen) Hochhaussiedlung, in der die objektiven Lebensbedingungen insbesondere baulicher Art die Bewohnerinnen und Bewohner voneinander trennen, in die eigene Wohnung zurückdrängen. Aus den daraus entstehenden Zuständen – der Freigabe des öffentlichen Raums für Akte von Vandalismus bis hin zur ernststen Kriminalität – leiten externe Beobachter Schlussfolgerungen über den Charakter der Bewohnerschaft ab, die so selbst zur Ursache des Problems werden.

#### **Projektbeschreibung/Ziele und Zielgruppe**

Die einschlägige amerikanische Studie „Building Communities From the Inside Out“<sup>66</sup> kehrt die übliche Betrachtungsweise um. Die Bewohner benachteiligter Stadtteile werden prinzipiell nicht als Träger von Problemen betrachtet, die nun von außen gelöst werden müssen, sondern als Besitzer vielfältiger Potenziale. Entsprechend sollen Initiativen zur Stadtteilentwicklung nicht mit einer Problemanalyse beginnen, sondern unmittelbar mit einer Erkundung der Potenziale aller Bewohner (auch und gerade der marginalisierten). Die Leitfrage lautet: Was können die einzelnen Bewohner für ihre „community“ tun, und zu welchen Aktivitäten sind sie konkret bereit?

<sup>65</sup> Ein kleinerer Teil der Wohnungen (etwa 25 Prozent des Bestands der „Neuen Lübecker“) ist frei finanziert. Die Wohnungen sind überdurchschnittlich ausgestattet, sie sind großzügig geschnitten, haben eine Gästetoilette, die Aufzugsbereiche waren mit Marmor verkleidet.

<sup>66</sup> Kretzmann, John P./McKnight, John L. (1993), Building Communities From the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets. Chicago: ACTA Publications.

Einen ähnlichen Ansatz hat das Büro KomPlan in Lübeck-Hudekamp gewählt und konsequent umgesetzt. Nachdem die Zukunftswerkstatt 1996 den grundsätzlichen Willen zu einer Entwicklung des Hudekamp zum Ausdruck gebracht hatte, begann man mit einer „aktivierenden Bewohnerbefragung“, die vier Funktionen zugleich erfüllte.

Erstens legte die Befragung die Wünsche der Bewohnerschaft für die Umgestaltung des Hudekamp offen. Wer sich die Ergebnisse der Befragung aus heutiger Perspektive betrachtet, wird sehen, dass das später verfolgte Konzept im Hudekamp – bei allen Änderungen im Laufe des Prozesses – im Grundsatz und in vielen Details sehr nahe an den artikulierten Wünschen der Bewohnerschaft liegt. So sind die meisten der Einrichtungen, die bei der Bewohnerbefragung Anklang fanden (beim „Bedarf für Kinder und Jugendliche“: Spielplatz, Kinder- und Jugendtreff, Fußballplatz, Kindergarten, Hausaufgabenhilfe, Spielstube; beim „Bedarf für sich selbst“: Café oder Teestube, Gemeinschaftsräume für Feste, Abstellraum Fahrräder/Kinderwagen), später tatsächlich verwirklicht worden. Nur einen Fitnessraum und Hobbyräume bzw. eine Werkstatt, an denen zwischen einem Drittel und der Hälfte der Bewohner Interesse zeigten, gibt es heute im Hudekamp nicht.

Zweitens bot die Befragung der Projektleiterin und den übrigen Teilnehmern – unter anderem Mitarbeitern des Nachbarschaftsbüros – die Möglichkeit, persönlichen Kontakt zu einem großen Teil der Bewohner (etwa 70 Prozent der Haushalte) aufzubauen – ein Umstand, der als Vertrauensgrundlage für die weitere Arbeit überaus wertvoll war<sup>67</sup>.

Drittens diente die aktivierende Befragung als Mittel, die Kommunikationslosigkeit im Hudekamp zu überwinden, Kanäle für eine Kommunikation der Bewohner auch untereinander zu schaffen. Die Befragung aller (erreichbaren) Haushalte zu denselben Themen öffnete die Perspektive auf die in vielen Punkten ähnliche Lebenssituation und die gemeinsamen Interessen der Bewohner, die beim resignierten Rückzug ins Private vergessen zu werden drohten.

Viertens schließlich wurde in der Befragung explizit erkundet, in welcher Weise die einzelnen Bewohner am Erneuerungsprozess im Hudekamp aktiv teilnehmen wollten. Man fragte nach dem Interesse sowohl an ehrenamtlicher Tätigkeit als auch an bezahlten Beschäftigungsmaßnahmen und erkundete jeweils den spezifischen Bereich des Interesses.

Das Ergebnis war, dass immerhin 125 der befragten 291 Familien (43 Prozent) Interesse an einem ehrenamtlichen Engagement im Hudekamp hatten (breit gestreut auf die Felder Planung und Umbau der Spielplätze, Feste organisieren, Malen der Wohnerräume, Mithilfe bei den Außenanlagen, Nachbarschaftshilfe, Erdgeschossnutzung, Ferienfreizeiten, Jugendtreff planen, Mieterbeirat, Tiefgaragennutzung). Auch wenn die Zahl derjenigen, die sich im Anschluss an eine solche Befragung tatsächlich beteiligen, erfahrungsgemäß geringer ist, wies das Ergebnis auf ein erhebliches Potenzial an Bewohnerbeteiligung für den Hudekamp hin.

<sup>67</sup> Ein solches Vorgehen ist natürlich nur bei einer so kleinen Siedlung wie dem Hudekamp (rund 1 240 Bewohner in 435 Wohnungen) möglich.

Interesse an einer (befristeten) *Beschäftigungsmaßnahme* bekundeten 103 der 291 Haushalte (35 Prozent). Hier konnten von der Beschäftigungsgesellschaft g/a/b später nur wesentlich weniger Angebote gemacht werden.

## **Management und Organisation, Aktivierung, Beteiligung, Öffentlichkeitsarbeit**

### *Ehrenamtliche Arbeit im Hudekamp*

Die ehrenamtliche Arbeit ist in den Jahren seit 1998 erfolgreich betrieben worden. Zeitweise haben etwa im Nachbarschaftscafé, in der Teestube und im Jugendtreff jeweils sieben bis acht „Ehrenamtler“ mitgearbeitet. Inzwischen können sich alle Einrichtungen auf einen festen Kern von freiwilligen Mitarbeitern stützen.

Das Spektrum an Angeboten, das die Ehrenamtlichen für die übrigen Bewohnerinnen und Bewohner organisieren, ist breit: Im Nachbarschaftscafé gibt es zusätzlich zu dem normalen Cafébetrieb ein Schülerfrühstück und (mit zeitweiliger Unterbrechung) einen Mittagstisch, außerdem wöchentlich eine Preisskat-Veranstaltung; das Café wird auch für private Feiern zu einem sehr geringen Preis (etwa 10 Euro) vermietet<sup>68</sup>. In der Teestube gibt es neben dem allgemeinen Angebot (Frühstück und Mittagstisch) ebenfalls ein Schülerfrühstück sowie einen monatlichen Seniorennachmittag.

Im Jugendtreff arbeiten, finanziert durch Mittel der Stadt Lübeck, zwei professionelle Kräfte des Trägers Internationaler Bund für Sozialarbeit (von vormals einer Stelle inzwischen aufgeteilt und ergänzt durch zwei 30-Stunden-Teilzeitstellen ab 2000). Daneben sind hier zwei sehr rührige Ehrenamtliche aktiv. Einer von ihnen organisiert im Rahmen der Computer AG eine Reihe von Angeboten für die Jugendlichen im Hudekamp: Übungsangebote für die Standardprogramme WORD und Excel, Information über Arbeit und Lehrstellenangebote im Internet, einen Kurs zum Erstellen von HTML-Seiten<sup>69</sup>, normalerweise auch Anfängerkurse für junge Computernutzer, die zum Zeitpunkt der Erhebung aber aus Zeitgründen nicht stattfinden konnten. Des Weiteren werden Netzwerkspiele und das einfache Surfen und Spielen am Computer (für ein Euro pro Stunde) angeboten. Die Computer-Angebote im Jugendtreff leiden unter der beengten Raumsituation – die Computer müssen vor jedem Kurs eigens in den Raum getragen und angeschlossen werden, weil sie bei anderen Angeboten im kleinen Raum des Jugendtreffs stören. Zwischenzeitlich wurde eine zweite Etage für das Internetcafé angemietet. Die „Neue Lübecker“ bietet dabei günstige Mietkonditionen, die Finanzierung geht über den Internationalen Bund für Sozialarbeit als Träger und die Hansestadt Lübeck.

Die andere ehrenamtliche Kraft steht den Kindern und Jugendlichen für vielfältige Aktivitäten innerhalb und außerhalb des Jugendtreffs zur Verfügung; dazu gehören verschiedene sportliche Angebote. Ebenso wie das Nachbarschaftsbüro organisiert der Jugendtreff Gemeinschaftsreisen für Kinder und Jugendliche im Hudekamp.

Zu den Problemen des Jugendtreffs gehören die begrenzten Öffnungszeiten (zurzeit Montag, Mittwoch, Donnerstag und Freitag 16-21 Uhr, Dienstag 16-19 Uhr), die beschränkte Erlaubnis für Ehrenamtliche zur verantwortlichen Arbeit mit Kindern und Ju-

<sup>68</sup> Hinzu kommt eine Kautions von 50 Euro, die nach der Reinigung des Cafés zurückgezahlt wird.

<sup>69</sup> Geplant ist ein Projekt „Hudekamp 98 im Internet“, in dem das Gesamtprojekt vorgestellt werden soll.

gendlichen und die knappen Finanzmittel der Stadt Lübeck, durch die viele Aktivitäten, die auf gewisse Sachmittel angewiesen sind, in Frage gestellt werden.

### *Mieterbeteiligung*

Die „Neue Lübecker“ hat aufgrund ihres Genossenschaftsstatus rechtliche Schwierigkeiten mit der Einführung eines echten Mieterbeirats, der die Mitbestimmungsrechte der einzelnen Mitglieder tangieren würde. Stattdessen ist in den Häusern der „Neuen Lübecker“ eine Mieterkontaktgruppe aus sieben Vertretern gewählt worden. Idealerweise soll für jeden Hauseingang ein Vertreter in der Mieterkontaktgruppe sein; ihre Mitglieder fungieren als Ansprechpartner für die Bewohnerinnen und Bewohner, wenn diese Beschwerden und Verbesserungsvorschläge haben. Sie achten überdies darauf, dass die Grundregeln des Zusammenlebens im Haus eingehalten werden.

Die Mieterkontaktgruppe hat bereits mehrfach die Interessen der Mieter auch bei baulichen Entscheidungen im Projekt Hudekamp vertreten, zum Beispiel die Errichtung des geplanten Glaspavillons verhindert. Wie erwähnt, wird sie bei bestimmten Entscheidungen auch zu Sitzungen der um die Wohnungseigentümer erweiterten Lenkungsgruppe eingeladen. Dies war etwa bei der Entscheidung über die Ausgestaltung der Dachkonstruktion der Fall.

Dagegen hat es in den Häusern der Privateigentümerin eine Zeitlang einen echten Mieterbeirat gegeben, der aber inzwischen aufgelöst worden ist. In diesem Teil der Anlage ist ein sehr engagierter Verwalter tätig, der täglich vor Ort ist. Sein Engagement hat zu vielen Verbesserungen in den betreffenden Häusern geführt. Auch auf Betreiben der Projektleiterin soll ein solcher Beirat, der unter anderem Vermittlungsaufgaben zwischen dem Verwalter und den Mietern übernehmen könnte, bald wieder eingeführt werden. Derzeit versucht ein Mitarbeiter des Nachbarschaftsbüros wieder den Kontakt zum Hausverwalter herzustellen.

Mieterversammlungen im großen Kreis sind wiederholt durchgeführt worden, haben sich aber nur als begrenzt sinnvoll erwiesen. Viele Mieterangelegenheiten sind bei kleineren Gruppen wie der Mieterkontaktgruppe offenbar in besseren Händen. Zur demokratischen Legitimation sind größere Versammlungen in gewissen Abständen allerdings unverzichtbar.

### *Unterstützung der Ehrenamtler durch professionelle Kräfte*

Nicht nur in Deutschland besteht die Tendenz, dass die „bürgerschaftliche“ Arbeit im Ehrenamt, auf die sich bei den nachlassenden Kapazitäten des Staates viele Hoffnungen richten, eher von den etablierten Schichten getragen wird. Auch in vielen Programmbereichen der „Sozialen Stadt“ sind es die eher etablierten Bürgerinnen und Bürger im Stadtteil, die in der ehrenamtlichen Arbeit besonders aktiv sind.

Die Situation stellt sich im Hudekamp etwas anders dar. Da in der Hochhausanlage nur sehr wenige Leute aus der gehobenen Mittelschicht leben, sind auch in den ehrenamtlichen Positionen oft Arbeitslose oder Sozialhilfeempfänger tätig. Unter ihnen gibt es durchaus auch Personen, die mit persönlichen Problemen zu kämpfen haben. Einerseits

bringt dies einen nicht zu unterschätzenden Betreuungs- und Unterstützungsbedarf für die ehrenamtlichen Kräfte mit sich. Andererseits ist man vielfach erstaunt, was auch Personen, die bislang in ihre persönlichen Krisen verstrickt waren, auf die Beine stellen können, wenn man ihnen Gelegenheit dazu gibt. An vielen Ehrenamtlichen im Hudekamp wird anschaulich, wie sehr die persönliche Leistungsfähigkeit (auch) von einer hinreichenden sozialen Infrastruktur abhängt.

Ein häufiges Problem der Ehrenamtlichen ist die Tendenz, sich selbst zu überfordern, zu viel auf einmal anzupacken. Es bleibt oft nicht mehr genug Zeit und Energie für das eigene Familienleben. Hier müssen die professionellen Kräfte im Nachbarschaftsbüro, die mit dem Problem vertraut sind, oft mäßigend einwirken. Ein zweites Problem ist der mitunter wenig diplomatische Ton in den Auseinandersetzungen der Ehrenamtlichen, der sachliche Konflikte unnötig verschärft. Auch hier müssen „Profis“ wie die Projektleiterin immer wieder schlichtend eingreifen.

Das Projekt Hudekamp baut darauf, neben den stabilen und von Anfang an leistungsfähigen Personen auch solche Bewohner für eine ehrenamtliche Tätigkeit zu gewinnen, die in ihrer Arbeit und ihren Kollegen zunächst selbst eine Stütze finden. Es baut vor allem auch auf die Zusammenarbeit von professionellen Kräften (in Nachbarschaftsbüro, Jugendtreff und Spielstube) und Ehrenamtlichen, wobei die professionellen Kräfte, besonders die Mitarbeiter des Nachbarschaftsbüros, die ehrenamtlichen in ihrer Arbeit unterstützen. Auf einem gemeinsamen Ausflug mit den Ehrenamtlichen hat man darüber hinaus ein Seminar über die Chancen und Probleme ihrer Arbeit durchgeführt. Solche Angebote für die ehrenamtlichen Mitarbeiter sollen in Zukunft ausgebaut werden.

### Finanzierung

Da es sich um ehrenamtliche Tätigkeiten handelt, kann die Arbeit nicht monetär beziffert werden. Allerdings ist für den ehrenamtlichen Einsatz der Bewohner eine soziale Infrastruktur notwendig, an der sie sich beteiligen können. Die sozialen Interventionen und Beteiligungsmaßnahmen wurden über Städtebaufördermittel finanziert.

Kostenübersicht für alle sozialen Maßnahmen für die Programmdauer von vier Jahren:

Planungsbeteiligung und Informationsaustausch	10 000 Euro
Beteiligung der Bewohner durch Herausgabe einer Hauspostille	5 000 Euro
Sprachkurse und andere Qualifikationen	5 000 Euro
Öffentlichkeitsarbeit durch Kampagnen	30 000 Euro
Umzugsmanagement	20 000 Euro
Ausstattung der Kommunikations- und Gemeinbedarfsräume	200 000 Euro
Die Endsumme für alle sozialen Maßnahmen betrug rund	270 000 Euro

### Wirkungsgrad, Fazit

Ehrenamtliches Engagement *fluktuiert*, es gibt Phasen mit stärkerem und schwächerem Engagement. Daher ist eine feste und dauerhafte Struktur notwendig, an der sich das

immer wieder neu entstehende Engagement kristallisieren kann. Gibt es solche festen Strukturen nicht, dann findet das ehrenamtliche Engagement, das sich nach einer Phase geringeren Interesses neu bilden will, keine Grundlage mehr. Insofern ist die Verbindung von professionellen und ehrenamtlichen Einrichtungen (oder die Zusammenarbeit beider in einer Einrichtung) ein günstiges Modell der Bewohneraktivierung. Das Gesamtergebnis der sozialen Einrichtungen im Hudekamp gibt dem hier praktizierten Modell Recht.

Hervorzuheben ist am Projekt Hudekamp ein weiterer Aspekt. Das Stadtteilprogramm Hudekamp gehört zu den Projekten, die auch in einem Gebiet mit sehr hohem Anteil benachteiligter Personen besonders auf die Potenziale der Bewohnerschaft setzen. Dass dies für die Entwicklung des nachbarschaftlichen Lebens sehr wertvoll sein kann, zeigt die heutige Situation im Hudekamp. Wichtig ist dabei auch, sich der Probleme ehrenamtlicher Arbeit bewusst zu sein und gerade den noch labilen Ehrenamtlichen in der Anfangsphase Begleitung und Unterstützung zu geben. Die Kombination von professionellen und ehrenamtlich geführten Einrichtungen im Hudekamp sichert dem potentiell fluktuierenden ehrenamtlichen Engagement überdies eine dauerhafte Basis.

### **Ansprechpartnerinnen\***

<b>Gebietsebene</b>	<b>Kommunale Ebene</b>
Quartiermanagement <b>Margret Wulf-Wichmann</b> KOMPLAN Kanalstraße 70/Werkhof, 23552 Lübeck Telefon: +49 (0)451/7020999 Telefax: +49 (0)451/7020199 E-mail: komplan@freenet.de	Hansestadt Lübeck <b>Christiane Schlonski</b> Bereich Stadtsanierung Mühlendamm 12, 23539 Lübeck Telefon: +49 (0)451/122-6123 Telefax: +49 (0)451/122-6090 E-mail: christiane.schlonski@luebeck.de  Hansestadt Lübeck <b>Irene Böhme</b> Jugendhilfe Mühlendamm 12, 23539 Lübeck Telefon: +49 (0)451/122-0 E-mail: irene.boehme@luebeck.de

\*Stand 2002

## Teil II

Von der Sozialen Stadt zur umfassenden Nachbarschaftsentwicklung –  
Anregungen zur Veränderung der Programmkonzeption



## Soziale Stadt – Ein neues Programm

### 1. Neue Diskussion – Verschärfte Probleme, neues Verständnis

Vor etwa sechs bis sieben Jahren startete eine neue Welle der öffentlichen Diskussion über den Zustand von Nachbarschaften, in denen – meist als große Mehrheit – immobile Rentner, Arbeitslose, nicht integrierte Ausländer und Sozialhilfeempfänger – miteinander leben. Die Ministerkonferenz der ARGEBAU hat am 29.11.1996 die Gemeinschaftsinitiative „Soziale Stadt“ für „Stadtteile und Ortsteile mit Entwicklungspriorität“ als „nationales Aktionsprogramm“ beschlossen. Die neuen sozialräumlichen Veränderungen waren vor allem Zeichen einer seit Ende der 70er-Jahre und wieder beschleunigt in den 90er-Jahren aus unterschiedlichen Gründen gewachsenen Ungleichheit. Am gravierendsten waren die Einflüsse der Arbeitslosigkeit und der Einwanderung. Die Bundesrepublik ist seit etwa 30 Jahren ein Einwanderungsland, 1973 wurde der Anwerbestopp für Gastarbeiter durchgesetzt. Seither kamen vermehrt Familienangehörige. Die Zahl der Ausländer erhöhte sich von rund 3,9 Mio. in 1973 auf heute rund 7,3 Mio., ohne dass die Zahl der Erwerbstätigen nennenswert über das Niveau des Jahres 1973 von gut zwei Mio. stieg. Heute leben in ethnisch geprägten oder dominierten Wohngebieten rund 15 bis 25 Prozent der Einwohner der Großstädte. In diesen Gebieten konzentrieren sich 20 bis 35 Prozent der Arbeitslosen, 25 bis 40 Prozent der Sozialhilfeempfänger, 25 bis 40 Prozent der schulpflichtigen Jugendlichen bei gleichzeitig extremer Unterinvestition in Humankapital, denn etwa 35 bis 50 Prozent der Unterausbildung (z.B. gemessen an der Zahl der Hauptschüler ohne Abschluss, der Übergangsquoten in die Gymnasien und der Quote der Sonderschüler) findet man in diesen Gebieten. Aus einer arbeitsmarktorientierten Zuwanderung in den 60er-Jahren entstanden im Laufe der 80er-Jahre immer stärker eine Einwanderung in die Arbeitslosigkeit und eine Sozialstaatseinwanderung.

Diese neuen räumlich konzentrierten Defizite werden sich nicht automatisch auflösen:

- Auf „lockeren Märkten“ kommt es zu eher noch ausgeprägterer Segregation. Örtliche Mängel in den Wohngebieten entscheiden über die Verortung, weniger über den Umfang der neuen Ungleichheit.
- Die Einwanderung wird anhalten. Der ständige „Nachschub“ an neu zugewanderten Ausländern wird dauerhafte Integrationsmaßnahmen erforderlich machen.
- Die Arbeitslosigkeit hat sich bisher als extrem zählebig erwiesen. Selbst wirksamere Maßnahmen als bisher werden nur zu einem allmählichen Rückgang führen.

Für viele Bewohnerinnen und Bewohner der Minderheitengebiete entstehen allein aus der Heterogenität ihrer Herkunft und Lebensformen Überforderungen und Belastungen im Zusammenleben. Die einheimischen Bewohnerinnen und Bewohner fühlen sich vielfach als „Fremde im eigenen Land“ und müssen besondere Integrationsleistungen erbringen, die in bürgerlichen Quartieren nicht erforderlich sind. Es häufen sich individuelle Probleme (Armut, Drogenkonsum, Alkoholismus), Defizite im Zusammenleben (Fehlen von Kommunikation, Streit und Konflikte), Fehlen von Identifikation und schwach ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein (Vernachlässigung der halbprivaten Bereiche in den Häusern, Eingangsbereichen oder Grünflächen sowie Verunreinigung

und Vermüllung des öffentlichen Raums). Die Integration von Kindern und Jugendlichen wird unter solchen Bedingungen besonders schwer (Schulprobleme, Sprachbarrieren, Fehlen von Ausbildungsmöglichkeiten)<sup>70</sup>. Die entstandene Situation erfordert neue politische Antworten. Die jetzt in Deutschland und aus anderen europäischen Ländern vorliegenden Erfahrungen erlauben eine grobe kritische Würdigung der Programmkonzeption und weiterführende Folgerungen.

In den belasteten Nachbarschaften der Gebiete der „sozialen Stadt“ und ähnlichen Programmgebieten geht es inzwischen um mehr als eine Verbesserung der lokalen Lebensqualität für die Bewohnerschaft. Arbeitslosigkeit und Unterausbildung belasten angesichts der Größe der Gebiete die Städte und ihre Entwicklung insgesamt. Gelingt es nicht die Bildungsreserven in diesen Gebieten zu mobilisieren, wird es in der Phase des Jugendmangels, der nach 2010 beginnt, kaum möglich sein, die Engpässe bei qualifiziertem Nachwuchs zu überwinden. Gelingt es nicht, die Kontakte in den Arbeitsmarkt zu verbessern, dann verfestigen sich große Enklaven der Armut und der geringen Wertschöpfung. Belastete Nachbarschaften brauchen neben vielen anderen Verbesserungen vor allem einen neuen Typus Schule, eingebunden in eine Entwicklung, die unter intensiver Beteiligung der Bewohnerschaft zustande kommt und die Stärkung der lokalen Ökonomie genauso umfasst, wie Qualifizierungen für den städtischen Arbeitsmarkt außerhalb der Gebiete. Es wird nicht einfach sein, die neue Ungleichheit in den belasteten Nachbarschaften zu überwinden. Neben mehr Ressourcen werden wirksame, umsetzbare Konzepte benötigt. Das Programm „Soziale Stadt“ ist ein Anfang, aber nicht das Ende einer Entwicklung.

## 2. Neue Organisation, neue Maßnahmen

Allen Beteiligten war von Anfang an klar, dass eine Nachbarschaftsentwicklung, in deren Zentrum eine Verbesserung der Lebensbedingungen und wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten der Bewohnerinnen und Bewohner stehen sollte, neue Instrumente und neue organisatorische Lösungen benötigte. Entsprechend der neuen Orientierung haben in den untersuchten Gebieten an Bedeutung gewonnen: die Verbesserungen sozialer Dienste und Maßnahmen gegen die Arbeitslosigkeit. Vereinzelt werden systematischere Versuche unternommen, die schulischen Leistungen zu verbessern, die Sicherheit zu erhöhen und durch Wirtschaftsförderungsmaßnahmen die Wertschöpfung im Gebiet zu steigern (lokale Ökonomie). Die Sondermaßnahmen und noch mehr die Verträge der Quartiersmanagerinnen und -manager sind in der Regel weiterhin zeitlich befristet (Laufzeiten zwischen drei und fünf Jahren). Innerhalb der Verwaltung erhält meist das Stadtplanungsamt, häufig auch das Sozialamt (Hessen), eine koordinierende Rolle gegenüber den sonstigen beteiligten Ämtern. Vor Ort werden Quartiersmanager oder Nachbarschaftsagenturen installiert. Sie behalten eine Sonderstellung. Die realisierten Maßnahmen in den jeweiligen Gebieten werden flexibel an die örtlich artikulierten Wünsche angepasst. Verglichen mit den Normalmaßnahmen der Kommunen kommt es in der Regel zu einer intensiveren Beteiligung von Bewohnerinnen und Bewohnern.

---

<sup>70</sup> Die Stadt Köln kommt zu dem – auch in anderen Städten zu beobachtenden – Ergebnis, dass weit mehr als ein Drittel der unter 18-Jährigen in Köln in diesen Gebieten aufwächst.

### 3. Nachhaltige Defizite in den Gebieten

Die Defizite in den Gebieten der Sozialen Stadt wurden bereits vielfach dargestellt. Wichtig ist jetzt eine Antwort auf die Fragen, welche Chancen nach den bisherigen Erfahrungen bestehen, die Defizite zu überwinden, und inwieweit die Organisationen und Maßnahmen den Dimensionen und der Art der Belastungen gerecht werden können.

#### **Arbeitslosigkeit**

Trotz zwanzigjähriger Versuche, Arbeitslosigkeit abzubauen, stieg die Arbeitslosigkeit ständig an und konzentrierte sich auch räumlich immer mehr. Die Arbeitslosenquoten in belasteten Nachbarschaften liegen meist um etwa hundert Prozent über dem Durchschnitt der Stadt. Da es an Arbeitsplätzen fehlt und die Kommunen durch Arbeitsbeschaffung i.d.R. keine ausreichende Zahl von Arbeitsplätzen schaffen können, stehen die örtlichen Bemühungen meist vor kurzfristig und auch mittelfristig kaum überwindbaren Hindernissen. Ein besonders Dilemma ergibt sich aus der Armutsfalle. Arbeitslose, die geringe Beträge verdienen, müssen mit einer Reduktion ihrer Sozialleistungen rechnen. Ihr Anreiz zu arbeiten bleibt gering. Dies gilt besonders für Alleinerziehende, die in der Regel nur eine Halbtagsarbeit annehmen können. Die Armutsfalle erweist sich de facto als eine Aufforderung zur Schwarzarbeit. Schwarzarbeit wird von den wenigen Erwerbstätigen in den Gebieten wiederum als Affront erlebt und vergiftet die Atmosphäre des Zusammenlebens, weil Sozialhilfeempfänger mit Schwarzarbeit besser leben, als die Erwerbstätigen mit niedrigen Löhnen. Arbeitslosigkeit erweist sich als ansteckend. Hohe örtliche Arbeitslosigkeit tendiert dazu, Arbeitslosigkeit zu perpetuieren. Ihre hohe Konzentration macht es für den Einzelnen durch Stigmatisierung und Netzwerkarmut schwerer als in anderen Gebieten, am Arbeitsmarkt erfolgreich zu sein.

Dennoch werden Erfolge bei der Bekämpfung von Arbeitslosigkeit erwartet. Dort, wo solche Erfolge beobachtet werden können, gehen sie auf schon bestehende wirksame Programme des zweiten Arbeitsmarktes oder auch der Umschulung und Trainingsmaßnahmen zurück. Im Ergebnis gibt es kaum besondere Programme oder besondere Verhaltensweisen der Arbeitsämter gegenüber den Gebieten. Künftig werden sich neue Wirkungsmöglichkeiten aus der Integration von Arbeitslosenhilfe und Sozialhilfe ergeben, ebenso aus der Kooperation in den Personalserviceagenturen. Allerdings ist nicht automatisch zu erwarten, dass die Gebiete der Sozialen Stadt hier eine besondere Präferenz erhalten.

#### **Überforderte Schulen in schwieriger Lernumwelt**

Die Unterausbildung ruft neben der Arbeitslosigkeit die größten Schäden und Belastungen hervor. Angesichts der Größe der Gebiete strahlen die negativen Folgen auf die ganze Gesellschaft aus und reduzieren die Chancen für eine erfolgreiche Wirtschaftsentwicklung und einen Rückweg zur Vollbeschäftigung. Allerdings sind lokale Daten nur schwer zu beschaffen, weil es immer noch unüblich ist, Übergangsquoten auf die Gymnasien oder die Quote der Hauptschulabgänger ohne Abschluss für die Gebiete zu veröffentlichen. In fast keinem der geförderten Gebiete haben die Verantwortlichen ausreichende Daten zusammengestellt, um die Unterausbildung zu messen. Praktisch nir-

gendwo zählen messbare Fortschritte in der Schulausbildung zu den zentralen Zielen der Gebietsentwicklung. Noch immer zielt sich das Bildungssystem, Transparenz über alle Aspekte des Erfolges oder Misserfolges kleinräumig herzustellen. Im Programm Soziale Stadt wurde diese Lücke bisher kaum befriedigend geschlossen.

### **Die Bewohnerschaft und ihre Probleme im Zusammenleben**

In den verfestigten belasteten Gebieten, insbesondere in den Großsiedlungen, sind Konflikte im Zusammenleben an der Tagesordnung. Solidarität und Verpflichtungsgefühle über ethnische oder familiäre Grenzen hinweg sind schwach entwickelt. Die Bewohner werden auf immer vielfältigere Weise zum Problem für die Bewohner. Es gibt viele Verhaltensweisen, die Mitbewohner stören, belästigen, reizen, zur Weißglut treiben oder rabiat werden lassen (unterschiedliche Lebensrhythmen von Erwerbstätigen und anderen, unterschiedliche Lebensgewohnheiten oder Erziehungsformen der Kinder, unterschiedliche Vorstellungen über Sauberkeit im öffentlichen Raum oder unterschiedliches Verantwortungsgefühl). Die Fähigkeiten, Konflikte zu vermeiden oder zu bewältigen sind demgegenüber knapp bemessen. Anders als bei der Arbeitslosigkeit verfügen die Kommunen zusammen mit den Wohnungsgesellschaften über mehr Möglichkeiten dagegen anzugehen. Die Bewohnerinnen und Bewohner selbst können durch ihr Verhalten Veränderungen erzeugen.

### **Dichte ethnische Netzwerke und gleichzeitige Netzwerkarmut**

Aus der Arbeitslosigkeit und Isolierung entstehen im beruflichen und im sozialen Leben eine neue Netzwerkarmut und ein ansteckendes Milieu der Lähmung. Für die Bewohner wird es besonders schwer, sich daraus durch eigene Aktivitäten zu befreien. Hier liegt für alle Unterstützungsmaßnahmen eine besondere Schwierigkeit. Während die Einkommensarmut durch bloße Transferzahlungen in Grenzen gehalten werden kann, sind Maßnahmen gegen die Netzwerkarmut sehr viel schwieriger zu starten und erfolgreich abzuschließen.

Es gibt große ethnische Gruppen, die „zusammenhalten wie Pech und Schwefel“. Vielfach schwingt Neid mit, wenn Deutsche darüber klagen, dass sie als isolierte Kleinfamilien nicht über die Netzwerke der „Sippen“ von Ausländern oder Aussiedlern verfügen. Ähnlich gelagert sind die Klagen deutscher Jugendlicher darüber, dass Ausländergruppen die Jugendclubs monopolisieren. Die inneren Netzwerke können die Netzwerkarmut nach außen nicht kompensieren. Dabei wissen wir, welche Bedeutung informelle Empfehlungen und Kontakte gerade am Arbeitsmarkt haben. Die starke Binnenorientierung von ethnischen Minderheiten wird zu einem besonderen Hindernis bei der wirtschaftlichen Entwicklung der Gebiete. Die klassischen kommunalen Instrumente greifen hier nur schwach. Es gibt allerdings in großen ethnisch geprägten Nachbarschaften immer häufiger auch ethnische Unternehmer, die spezielle Produkte für regionale oder sogar überregionale Märkte produzieren. Sie beschäftigen natürlich mit Vorrang ihre Landsleute und können lokal zu einem Wirtschaftsfaktor von Gewicht werden.

## **Nebeneinander von Mobilen und Immobilien**

In der Regel leben in den Gebieten der „Sozialen Stadt“ rund 50 Prozent der Bewohnerschaft hier erst seit kurzem (Rückkehr von Ausländern in die Heimat, hochmobile Durchgangsbevölkerung, Abwanderung von Aufsteigern). Mindestens die Hälfte der Bewohnerschaft dürfte kaum Bindungen an das Wohngebiet und damit kein nachhaltiges Interesse an einer Aufwertung und nur geringe Bereitschaft zur Partizipation entwickeln<sup>71</sup>.

## **Zu wenig Wertschöpfung oder schwache lokale Ökonomie**

Vor allem in den Großsiedlungen gibt es nur wenige leistungsstarke lokale Unternehmen oder Unternehmer. Die Neubaugebiete im Programm Soziale Stadt sind besonders wertschöpfungsarm. In den homogenen Siedlungen fehlen kleine Werkstätten, kleine Läden, kleine Kneipen. Es fehlen abgeschriebene Gebäude mit Billigmieten, die potenziellen Existenzgründern über die lokale Wirtschaftsförderung angeboten werden können. Die Gebiete erzwingen eine hohe Produktivität, wenn man sich selbständig machen will. Sie bleiben damit in einem doppelten Sinn ereignisarm. Es fehlen unmittelbare Vor-Ort-Erlebnisse über wirtschaftliche Tätigkeiten. Die Kontakte und die Erfahrungen mit Menschen, die engagiert ihrer Arbeit nachgehen, sind ausgedünnt. Es dominiert ein reines Konsumleben mit meist geringen finanziellen Möglichkeiten.

## **Defizite in den öffentlichen Leistungen**

Allein der hohe Ausländeranteil führt dazu, dass der demokratische Einfluss der belasteten Nachbarschaften geringer ist, als es ihrem statistischen Gewicht entspräche. Allerdings ist auch die übliche Infrastruktur der Zivilgesellschaft schwach entwickelt. Allein die Tatsache, dass es weniger Vereine – insbesondere Sportvereine – gibt, führt dazu, dass die Gebiete in der Verteilung von Mitteln aus der Sport- oder Jugendförderung schlechter wegkommen. Hinzu kommen geringe wirtschaftliche und politische Durchsetzungskraft, schwache politische Beziehungsnetze, unzureichende Interessenvertretungen und auch die geringe wirtschaftliche Bedeutung/Produktivität/Kaufkraft sowie der Mangel an Personen mit hoher Bekanntheit. Es fehlen innere Hierarchien und oft weit hin bekannte Sprecher der Bewohnerschaft. Es fehlen genügend Honoratioren und anerkannte lokale Führungspersönlichkeiten. Das gilt natürlich nicht flächendeckend. Es gibt Bürgerinitiativen mit ausgesprochen artikulationsfähigen Sprechern. Es gibt geschickt agierende Mieterbeiräte oder auch Elternvertreter. Dennoch dominieren die Siedlungen mit schwacher politischer und wirtschaftlicher Macht. Hier stellt sich die Frage, inwieweit die lokalen „Manager“ des öffentlichen Sektors als Lobbyisten für „ihr Gebiet“ wirksamer werden können. Die Organisationslösungen müssen auch unter diesem Gesichtspunkt bewertet werden. Der Aufmerksamkeitseffekt des Programms sollte auch die „Machtposition“ der Gebiete verbessern.

---

71 So stellen Kommunen z.B. den Sportvereinen Turnhallen oder andere Sporteinrichtungen zur Verfügung. Damit bestimmt die Struktur der Mitglieder automatisch darüber, welche Bewohner diese kommunalen Leistungen erreichen.

## Mängel im baulichen Umfeld

Defizite in der gebauten Umwelt bewirken neben den unmittelbaren Beeinträchtigungen der Lebensqualität eine problematische Selbstselektion, die sie bei Umzügen in Gang setzen. Mängel ergeben sich in Neubaugebieten vor allem durch deplatzierte Hochhäuser (am Rande von Marzahn genauso wie für die „Nato-Zähne“ in Siegen oder die „Glaspaläste“ in Emden). Abriss von Hochhäusern ist inzwischen dementsprechend kein Tabu mehr.

Noch immer befinden sich die Außenanlagen und die Eingangsbereiche der Gebäude oft in einem abschreckenden Zustand (langweiliges Abstandsgrün im unwirtschaftlichen Urzustand, kümmerliche Eingänge – zu niedrig, zu schmal, zu unansehnlich, zu eng, unklar installiert, zu niederdrückend, zu dunkel, allzu weit nach innen verlagert, zu abstoßend – weil abgewohnt und verkommen). Es gibt aber auch schon Siedlungen, in denen aus Vorgängerprogrammen Conciergelösungen für die Eingänge etabliert wurden. Das wird vor allem Bedeutung für die einzelnen Gebäude und auf Dauer für die Zusammensetzung der Bewohner in diesen Gebäuden haben. Die Fluktuation kann reduziert werden, wenn etwa durch Conciergelösungen die soziale Kontrolle und das Sicherheitsgefühl steigen. Die Summe solcher baulichen Maßnahmen, insbesondere auch die bessere Zuordnung von Außenbereichen - kann die Lebensqualität erheblich steigern und Stigmatisierungen verringern. Sie bietet dennoch keinen Ersatz für eine bessere wirtschaftliche und soziale Entwicklung.

## 4. Soziale Stadt – Ziele des Programms/Programmkonzeption

### 4.1 Ziele als Ergebnis eines politischen Prozesses

Politische Ziele oder die Ziele von Programmen sind nicht das Ergebnis autonomer oder freier Wertungen. Sie entstehen in einem politischen Prozess, der im Fall der Sozialen Stadt durch folgende unterschiedliche Faktoren beeinflusst wird:

- Die Wünsche der Bewohnerinnen und Bewohner, auch dort, wo sie als Ausländer über keine politischen Stimmrechte verfügen, spielen immer eine zentrale Rolle. Die Gebietsmanager sehen in der Regel ihre Aufgabe vor allem darin, diese Wünsche zu erfassen und entsprechende Maßnahmen zu starten.
- Ziele sind in weiten Bereichen das Spiegelbild von Defiziten. Die Bewertung und Gewichtung von Defiziten führt fast automatisch zu ähnlich bewerteten und gewichteten Zielen.
- Neben den lokalen Präferenzen der Bewohnerschaft kommen immer allgemeine gesellschaftspolitische und wirtschaftspolitische Zielsetzungen hinzu, die als generelle Orientierung dienen. Überwindung der Arbeitslosigkeit und höhere Investitionen in Humankapital sollten aus allgemeinen politischen Erwägungen eine überragende Bedeutung erhalten.
- Nicht unwichtig bei der Festsetzung der Ziele sind die beteiligten Ämter, die in den Gebieten engagiert sind und aus ihrer Sicht seit langem überfällige Maßnahmen realisieren wollen.

## 4.2 Zwei Kategorien – Lebensqualität und Lebenschancen

Programme vom Typus „Soziale Stadt“ sollen die Lebensqualität und Lebenschancen für die Bewohnerschaft verbessern. An einer Verbesserung der Lebensqualität sind praktisch alle Bewohnerinnen und Bewohner interessiert. Maßnahmen zur Steigerung der Lebenschancen richten sich vor allem auf die Arbeitslosen und andere Gruppen mit bisher geringen Erfolgen im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leben. Lebensqualitätsziele dürften in der Regel in enger Kooperation mit den Bewohnern – gestützt auf deren Wünsche – formuliert werden. Demgegenüber spielen bei den Lebenschancen allgemeine gesellschaftspolitische oder auch wirtschaftspolitische Ziele eine bedeutende Rolle. Maßnahmen zugunsten der Lebenschancen, das heißt insbesondere zum Abbau von Arbeitslosigkeit und zur Steigerung des Bildungsniveaus, sollten auch dann ergriffen werden, wenn die Bewohner selbst diese Ziele und Wünsche nicht oder nur schwach artikulieren. Gemessen an der Häufigkeit und der Gewichtung der Maßnahmen überwiegen in den Gebieten de facto die Lebensqualitätsziele<sup>72</sup>.

## 4.3 Vielfalt der Ziele

Die Oberziele müssen ausdifferenziert und operationalisierbar gemacht werden. Dazu sind die relevanten Wirkungsverflechtungen stärker zu berücksichtigen. Da z.B. eine erfolgreiche Teilnahme am Arbeitsmarkt in der Regel eine gute Ausbildung voraussetzt, haben Verbesserungen der Bildungsleistungen wie der Schulergebnisse eine besondere Bedeutung – auch wenn sie nur längerfristiger wirken. Ihre Gewichtung ist unabhängig von konkreten Wunschäußerungen der Bewohnerinnen und Bewohner. Ähnliche Bedeutung haben eine allgemeine Erhöhung der Wertschöpfung im Gebiet und natürlich der Abbau von Arbeitslosigkeit. Die Ziele der Lebenschancen stehen für ein Quartiersmanagement und auch für Bewohnervertreter nicht zur Diskussion. Sie sind vorgegeben.

Die beiden Zielbereiche lassen sich jeweils nahezu beliebig weiter auffächern:

*Verbesserung der Lebensqualität – typische Einzelziele, wichtige Bereiche:*

- bauliche Maßnahmen (Außenanlagen, Eingangsbereiche, Abriss, Neubau bzw. andere Nutzung, Wohnungsmodernisierung),
- soziale Dienste,
- private Dienste,
- Beziehungen zwischen Nachbarn,
- aktive Unterstützung im Alltagsleben (von Baby-Sitting bis Einkaufen, Wohnungsrenovierung und Hilfen gegenüber Ämtern),
- Freizeitaktivitäten.

---

<sup>72</sup> Zum Vergleich: die Auszählung der Ziele in 15 Gebieten des Berliner Quartiersmanagements.

*Verbesserung der Lebenschancen, wichtige Bereiche:*

- bessere Ausbildung von Kindern und Jugendlichen,
- Steigerung des Bildungsniveaus und der zivilisatorischen Kompetenz von Erwachsenen,
- Steigerung der beruflichen Fähigkeiten,
- Verbesserung der Beziehungen nach außen/Überwindung der Netzwerkarmut,
- Stärkung der Durchsetzungs- und Gestaltungskompetenz in der Nachbarschaft und in der lokalen Politik,
- Befähigung zur Selbständigkeit,
- Steigerung der Wertschöpfung im Gebiet.

Die gewisse Einseitigkeit der Maßnahmen durch eine Schwäche bei der Verbesserung der Lebenschancen wird auch daran sichtbar, dass Schulergebnisse und Arbeitslosigkeit weit hinter dem angestrebten Niveau zurückbleiben. Allerdings dürfte auch eine gewisse Ohnmacht insbesondere in den Kommunen gegenüber diesen Zielen eine Rolle spielen. Trotz ganzer Serien von Schulreformen blieben die Schulergebnisse unzureichend. Aus dem niedrigen Bildungsniveau (das allerdings selten systematisch dokumentiert wird) folgt, dass die Bildungs- und Qualifizierungsaufgaben in den Gebieten stärker gewichtet werden sollten. Tatsächlich kuriert die Politik seit 20 Jahren ohne Erfolg an der Arbeitslosigkeit herum. Auch die begrenzte Wirkung der lokalen Maßnahmen dürfte dazu beitragen, dass der Abbau der Arbeitslosigkeit in der Umsetzung der Programme selten oberste Priorität erhält. Arbeitslose in den Gebieten der „Sozialen Stadt“ werden von den Arbeitsämtern in der Regel kaum mehr gefördert als solche in bürgerlichen Quartieren. Dabei dürfte der Abbau der Arbeitslosigkeit in überforderten Nachbarschaften einen weit größeren gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Nutzen stiften als der Abbau von Arbeitslosigkeit in stabilen Nachbarschaften.

#### **4.4 Diskrepanz zwischen Zielen und Instrumenten?**

Zwischen Zielen und Maßnahmen bestehen oft erhebliche Diskrepanzen. Quantifizierungen von Zielen und eine genaue Beschreibung der Maßnahmen und ihrer Wirkungen bezogen auf bestimmte Ziele könnten dazu beitragen, realistischere lokale Programme zu entwickeln. Auch – meist fehlende – systematische interne Evaluationen, die festhalten, inwieweit Ziele erreicht wurden oder inwieweit die Wirksamkeit der Maßnahmen den Erwartungen entspricht, können einen größeren Realismus bei der Formulierung von Zielen begünstigen. Auf solche Lückenanalysen sollte ein besonderes Augenmerk gerichtet werden. Es wäre herauszuarbeiten, welchen Zielen oder Defiziten keine entsprechenden Instrumente und Maßnahmen gegenüberstehen.

#### **4.5 Bündelung – ein Zwischenziel mit ambivalenter Bedeutung**

Bündelung wurde schon bei der Konzeptentwicklung zu einem wichtigen Schlüsselbegriff. Es soll versucht werden, in den ausgewiesenen Gebieten einen möglichst hohen

Aufwand zu ermöglichen, um die Gebiete zu verändern. Allerdings verbirgt sich hinter dem Vorschlag Bündelung auch die Einsicht, dass andere Ressorts ihre eigenen Zielgruppen in den Gebieten unbedingt in ihrer eigenen Zuständigkeit im Rahmen ihrer Programme erreichen wollen. Die spezialisierten Ressortzuständigkeiten erschweren es, Gebietsprogramme ausreichend zu dotieren. Räumliche Bündelung von Mitteln aus verschiedenen Programmen soll der Dringlichkeit der Maßnahmen in den belasteten Gebieten gerecht werden. Hinter der Forderung nach Bündelung steht die Befürchtung, dass Mittel, die für bestimmte Zielgruppen gedacht sind, die in den Programmgebieten besonders stark vertreten sind, dennoch in den fachlichen Spezialprogrammen nicht ausreichend in den Gebieten ankommen. Da fast alle Mängelindikatoren hoch korreliert sind, müssten fachliche Programme jedoch automatisch zu einer räumlichen Bündelung führen. Da dies offensichtlich nicht ausreichend der Fall ist, bestehen zwei mögliche Mängel:

1. Die Programme sind so klein, dass sie nur zu einer Förderlotterie führen und vielfach verpuffen. Die Bündelung zugunsten der Programmgebiete könnte eine solche Lotterie korrigieren.
2. Die Fachprogramme werden normalerweise an den Programmgebieten der sozialen Stadt eher vorbeigelenkt, weil diese Gebiete ein schwaches Akquisitionspotenzial haben. Diese einseitige räumliche Verwendung würde durch Bündelung reduziert.

So verständlich die Forderung nach Bündelung ist, so problematisch sind verschiedene Nebenwirkungen. Die Gebietsverantwortlichen, die versuchen, durch parallele Anträge in verschiedenen Programmen den lokalen Mitteleinsatz zu steigern, werden in der Praxis zu Programmjongleuren, die unterschiedliche Programmzwecke und die Einsatzbedingungen von Mitteln eruieren müssen, um dann einen geeigneten Antragsteller zu finden, der die Mittel in das Programmgebiet lenkt. Bündelung erzeugt hohen Administrationsaufwand, weil jeweils nicht „zusammenpassende“ Maßnahmen miteinander verknüpft werden müssen.

#### **4.6 Empowerment oder Aktivierung – Sonderziel mit vielfältigen Dimensionen**

Auch Empowerment ist ein Instrument und wichtiges Ziel zugleich. Es geht darum, den politischen Einfluss der Nachbarschaft, der allein schon wegen des Fehlens der Stimmenmacht der Ausländer gering ist, in der kommunalen Politik zu stärken. Es geht auch darum, dass die Bewohner bei der Gestaltung der Programme Einfluss nehmen und durch die Einflussnahme und Mitarbeit Kompetenzen gewinnen und ihre Durchsetzungsfähigkeiten verbessern. Die Bewohnerinnen und Bewohner sollen stärker als bisher ihre eigenen Angelegenheiten selbst regeln und bestimmen können. Empowerment hängt auch davon ab, ob die Verwaltungen und insbesondere die Parlamente Entscheidungskompetenzen an die lokalen Gremien abtreten – hier insbesondere Kompetenzen zur Entscheidung über die Mittelverwendung. Würde ernsthaft versucht, den Nachbarschaften Mittel für längerfristige Entwicklungskonzepte zur Verfügung zu stellen und ihnen mehr Gestaltungskompetenz zu übertragen, um über die Details der Programmstruktur selbst zu entscheiden, dann würde dies bei den Bürgern ohne Zweifel das Interesse an der Mitarbeit stärken. Eine solche Dezentralisierung ist bisher jedoch nirgends vorgesehen.

#### 4.7 Mangel an Indikatoren

Die Gebiete werden meist durch einen lückenhaften Satz sozioökonomischer Indikatoren charakterisiert (Sozialstruktur, Arbeitslosigkeit, qualitative Beschreibung der baulichen und sonstigen Mängel und der politisch virulent gewordenen Konflikte). Fast immer fehlen die wichtigen Indikatoren zu den Schulergebnissen oder allgemein zur Bildung von Humankapital. Die Indikatoren erlauben in der Regel keine quantifizierende Analyse der Programme und ihrer Ergebnisse. Allein die geringe Transparenz über die Geld- und Leistungsströme, die aus unterschiedlichen Quellen im Rahmen der „normalen“ staatlichen Aufgaben in die Gebiete fließen, machen eine Erfassung des öffentlichen Aufwands schwer. Allerdings besteht meist kein Ehrgeiz, die Projekt- und Programmkosten genau zu erfassen und sie den erzeugten Produkten gegenüberzustellen. Es wäre dringlich, einen Kostenrahmen und eine Produktpalette für die Gebiete zu entwickeln, um vergleichbare Informationen als Voraussetzung für eine Steuerung des Mitteleinsatzes nach Effizienz- und Effektivitätskriterien zu ermöglichen.

## Organisation und Abwicklung im Programm

### 1. Raumfreie Spezialisierung versus Sozialraum

Effizientes Verwaltungshandeln wie allgemein staatliches Handeln erfordern Spezialisierung und jeweils hohe technokratische Fähigkeiten. Staatliche und kommunale Leistungen werden in der Regel in einem raumfreien Kontext bereitgestellt. Bezeichnend ist die noch immer vorkommende Verteilung der Fälle im Jugendamt oder Sozialamt auf Bearbeiter nach Alphabet. Symptomatisch ist auch die Aussage mehrerer Vertreter von Arbeitsämtern: „Für uns sind alle Arbeitslosen gleich“. Das unverbundene Nebeneinander der Leistungen und der Organisationen bleibt in vielen Fällen völlig unproblematisiert. Die Adressaten werden als Individuen mit bestimmten Berechtigungen, Ansprüchen und Problemen behandelt. Die Leistung gilt als Lösung des Problems.

Die Defizite der Bewohnerinnen und Bewohner eines Gebietes sind durch die Defizite im beruflichen und sonstigen Leben anderer Bewohnerinnen und Bewohner bedingt. Wer mit Arbeitslosen zusammenlebt, wird selbst leichter als in anderen Gebieten von Arbeitslosigkeit betroffen. Daraus speist sich die Forderung nach der Festlegung von Sozialräumen, die dann Gegenstand von Politik werden. Als zweite wichtige Begründung für die Bildung solcher Räume lassen sich räumliche Nachfragekonzentrationen anführen. Jugendämter müssen abschätzen, wie Jugendliche mit welchen Eigenschaften in einem bestimmten Gebiet leben, um ihre Planungen von räumlich bezogenen Dienstleistungen und sozialer Infrastruktur entsprechend auszurichten. Die zweite, mehr handfeste Begründung wird ständig praktiziert. Die Ausweisung von Gebieten für aufeinander bezogene Entwicklungsmaßnahmen stellt noch die Ausnahme dar. Strohmeier kommt für das Ruhrgebiet zu dem Ergebnis, dass etwa 190 statistische Zählbezirke die Kriterien für Nachbarschaften mit besonderem Entwicklungsbedarf erfüllen, aber nur ein Bruchteil in entsprechende Programme aufgenommen wurde. Räumliche Entwicklungspolitik für belastete Nachbarschaften steht auch quantitativ erst am Anfang.

### 2. Typische Programmstrukturen

#### 2.1 Sondermaßnahmen und Normalmaßnahmen

In den Ländern werden unter unterschiedlichen Überschriften Sondermittel bereitgestellt, die den Kommunen auf Antrag ermöglichen, in speziellen Gebieten über einen längeren Zeitraum Sondermaßnahmen zu realisieren. Die Mittel können mit Geldern und Maßnahmen aus anderen Programmen kombiniert werden. Der Zeithorizont der Maßnahmen beträgt in der Regel vier bis sechs Jahre. Die Maßnahmen werden zusätzlich zu den weiterlaufenden „normalen Maßnahmen“ der Kommunen und Länder bewilligt. Die Normalmaßnahmen (Schulen, Infrastruktur, Sozialtransfers, Polizei) übersteigen die Kosten der Sonderprogramme um ein Mehrfaches. Die im Umfang bedeutenderen Normalleistungen oder sonstigen Leistungen werden zu wenig als Potenzial für eine räumliche Entwicklungspolitik zugunsten der belasteten Gebiete gesehen. Sie werden nicht systematisch daraufhin überprüft, ob sie wirksamer für die Entwicklung des Gebiets eingesetzt werden können (z.B. Sozialhilfe als Lohnergänzung und nicht als Lohn-

ersatz). Ein Kernproblem entsteht aus der Neigung, sich auf Einzelprojekte zu konzentrieren. So wird z.B. ein Schulhof saniert, ohne die Schule in ihrem gesamten Spektrum in eine Defizitanalyse einzubeziehen (z.B. Drop-out-Quoten, Schuleschwänzen usw.). Im Endeffekt wurde dann eine partielle, aus dem Gesamtzusammenhang gerissene Einzelmaßnahme finanziert.

## 2.2 Koordinierung in der Verwaltung

Für die Abwicklung der Sondermaßnahmen im Programm Soziale Stadt oder in ähnlichen Programmen wird in der Regel in der Kommunalverwaltung ein besonderes Koordinierungsgremium gebildet. Die folgende Abbildung verdeutlicht Entscheidungsabläufe und Zuständigkeitsverteilungen. Grundsätzlich bleibt die bestehende Organisation in ihren fachlichen Spezialisierungen und damit auch im Fehlen von spezifischen räumlichen Zuständigkeiten in Kraft. Dies wird auch in Zukunft so bleiben. Das für die räumliche Entwicklung meist zuständige Stadtplanungsamt koordiniert alle Sondermaßnahmen zugunsten der festgelegten Gebiete. Allerdings verfügt das Amt kaum über Kompetenzen, um die Qualität der Maßnahmen zu beurteilen und um eine Entwicklungsstrategie für das Gebiet insgesamt zu formulieren. Schwach entwickelt ist eine zentrale Verantwortung für eine Entwicklungskonzeption, die alles Fachwissen berücksichtigt und bei der jede Fachverwaltung sich auch verantwortlich für die allgemeine Entwicklungsaufgabe sieht. Koordinierung ist nicht genug.

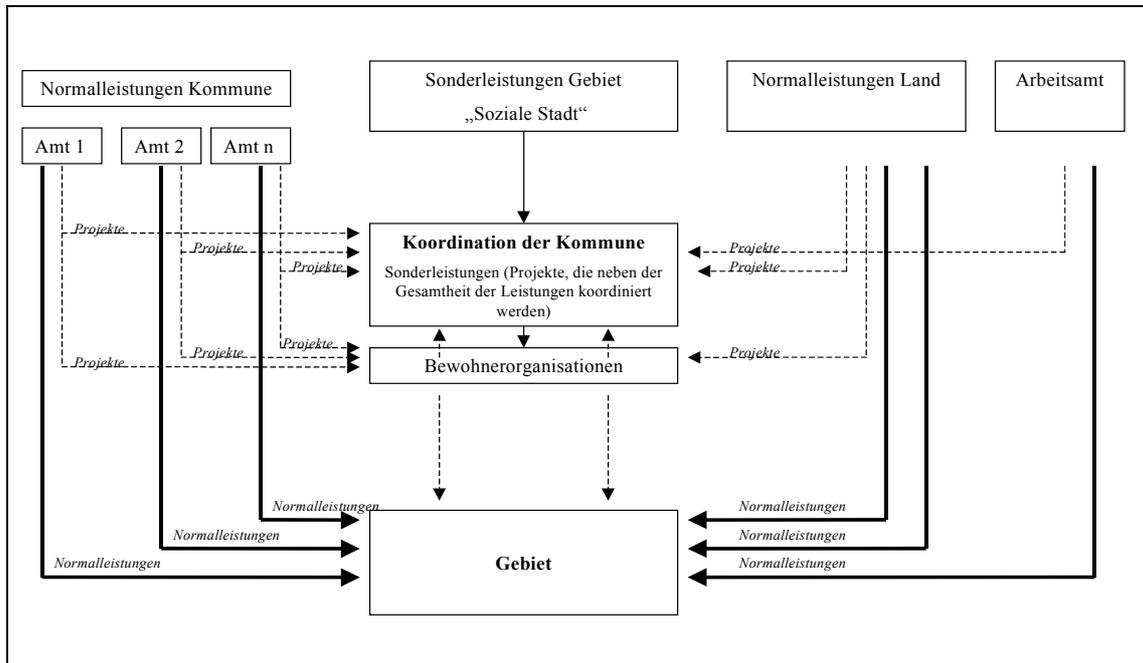
Die Maßnahmen werden durch einen dezentralen Suchprozess in der Verwaltung in Kontakt mit den Bewohnerinnen und Bewohnern festgelegt und dann überwiegend von den Fachämtern umgesetzt. Teile der Maßnahmen können allerdings auch in der Zuständigkeit der Quartiersmanager realisiert werden. Die Abgrenzungen sind hier fließend. Es gibt weder feststehende Organisationsschemata noch gleichförmige Arbeitsteilungen zwischen Verwaltung und Quartiersmanagement. Das ist verständlich, denn solche Organisationsformen sind immer maßnahmenbezogen und auch von Personen abhängig. In der Regel werden allerdings die bürgernahen oder die kleineren Projekte durch die Vor-Ort-Kapazitäten umgesetzt.

Die üblichen Regeln der öffentlichen Mittelverwendung bleiben in Kraft. Unabhängig von den Sondermaßnahmen werden laufend, aufgrund unterschiedlicher rechtlicher Bestimmungen, ganz unterschiedliche Zahlungsströme und Maßnahmen im Gebiet abgewickelt. Andere Prioritäten würden wahrscheinlich gesetzt, wenn eine starke Vor-Ort-Organisation auf der Grundlage eines verabschiedeten Programms über einen gewichtigen Teil der Mittel verfügen könnte, die für die Bewohner eingesetzt werden, und dabei in der Ausgestaltung und Mittelverwendung einen – allerdings unter lokaler Kontrolle – gewissen Entscheidungsspielraum erhielte. Die Nachbarschaften benötigten dazu einen kontrollierenden „Aufsichtsrat“<sup>73</sup>, der eine fachliche und finanzielle Kontrolle ausübt.

---

73 Zum Beispiel das Modellprojekt „Jury“ in Berlin, bei dem repräsentativ ausgewählte Bewohner über die Mittelverwendung von rund 500 000 Euro im Stadtteil bestimmen.

Abbildung 8: Typische Organisationsformen öffentlicher Leistungen\*



\*Quelle: empirica, eigener Entwurf.

## 2.3 Quartiersmanagement

Vor Ort werden integrierende Nachbarschaftsorganisationen als Scharnier zwischen Bürgerinnen und Bürgern und Verwaltung geschaffen, die in den einzelnen Bereichen – insbesondere bei Maßnahmen, die bestimmten lokalen Interessen und Wünschen der Bürgerschaft entsprechen – für die Umsetzung im Detail verantwortlich sind. Sie finden durch ihre intensiven Kontakte mit den Bewohnern heraus, welche Maßnahmen deren Ziele und Interessen entsprechen. Sie sind darüber hinaus meist dafür verantwortlich, möglichst viele Bewohner oder Zielgruppen an der Umsetzung zu beteiligen. Meist sind die örtlichen Organisationen personell und von ihrer Kompetenz her zu schwach, eine strategische Rolle in der Weiterentwicklung der Programme zu übernehmen. Ihr Status reicht z.B. in der Regel nicht aus, Schulen, Arbeitsämter oder Polizei an einen Tisch zu bringen, um an einem Entwicklungskonzept zu arbeiten und eine kooperative Umsetzung zu vereinbaren. Meist führen die Fachämter und nicht die Nachbarschaftsorganisationen vor Ort die Maßnahmen durch – allein wegen des erforderlichen technischen und rechtlichen Spezialwissens. Einfluss und Gestaltungskapazität der Quartiersmanager sind sehr von den persönlichen Fähigkeiten abhängig, weil im Einzelfall keine festen Mitzeichnungsrechte oder Weisungsbefugnisse bestehen. Gebietsmanager müssen sich sehr stark durch ihre eigene persönliche Autorität durchsetzen. Allerdings sind sie, wenn sie sich geschickt verhalten, Sprachrohr der Bewohnerschaft und verschiedener Bewohnergruppen, die zum Teil durchaus schlagkräftig organisiert sind.

Akzeptiert man die Forderung, dass aus den Programmen der sozialen Stadt umfassende Konzepte der Nachbarschaftsentwicklung entstehen sollten, die langfristig (zehn Jahre und mehr) orientiert sind und vor allem die Defizite in der Bildung von Humankapital

und am Arbeitsmarkt überwinden, dann muss man auch für eine weit stärkere Organisation vor Ort und stärkere lokale Kontrolle durch gemischt zusammengesetzte Gremien eintreten. Alle relevanten Anbieter von öffentlichen Leistungen müssen in diese Organisation eingebunden sein. Die Gebiete müssen dann über Budgets verfügen, die durch Beschlüsse vor Ort in ihrer Struktur verändert werden können. Die jetzigen Organisationsformen sind darauf programmiert, einige Projekte vor allem im Bereich der Verbesserung der Lebensqualität zu realisieren. Sie reichen für umfassende Entwicklungskonzepte nicht aus. Vor allem die meist sehr kleinen örtlichen Verfügungsfonds, die für einzelne „Bürgerprojekte“ bereitgestellt werden, sind Ausdruck für dieses Verständnis.

*Beispielsweise werden die Mieterbeiratsfeste in **Siegen**-Fischbacherberg vom Stadtteilbüro vorfinanziert. In **Schwedt** wird ab 2002 dem Gebietsmanagement ein so genannter Aktionsfonds zur Verfügung stehen. Die anvisierten Maßnahmen, Aktivitäten und Projekte werden über einen Finanzierungsvertrag zwischen dem Stadtteilmanagement und dem Antragsteller (alle Akteure vor Ort) beschlossen. Über die Vergabe der Mittel des Aktionsfonds entscheidet zuvor der „Vergabebeirat Soziale Stadt“, der aus vier Bewohnern, zwei Vertretern von Institutionen und einem Gewerbetreibenden besteht.*

#### **2.4 Die Rolle lokaler Gruppen auf Stadtteilebene**

Neben den Gebietsmanagern als Außenstelle der Verwaltung gibt es jeweils runde Tische oder ähnliche Koordinierungsrunden, an denen eine Vielzahl lokaler Gruppen durch ihre Repräsentanten vertreten ist. Mal werden die Gruppen überwiegend von den Bewohnern getragen, dann wieder von Vertretern der Institutionen vor Ort, z.B. Gewerbetreibenden, Kirchen, sozialen Einrichtungen, Polizei usw. Neben der direkten Erarbeitung von Projekten und Maßnahmen und dem Mitwirken an der Entwicklung des Stadtteils hatten diese Initiativen in machen Stadtteilen auch die Funktion, das Fehlen einer politischen Lobby im Stadtteil zu kompensieren (Detmold).

Die Bedeutung dieser – meist zusammen mit den Bewohnern organisierten – Treffen ist unterschiedlich. Sie können einen allgemeinen Resonanzboden abgeben. Künftige Maßnahmen werden vorgestellt, zur Abstimmung gestellt und damit getestet.

*In **Stuttgart**-Freiberg/Mönchfeld ist die Einrichtung eines sog. Runden Tisches in Form von Arbeitskreisen in ein hierarchisches System eingebunden, in dem die Verwaltung als beschließendes Gremium an der Spitze steht. Die Projektbearbeitung beginnt mit einer offenen Bewohnerbeteiligung an der Basis. Die Aufgaben werden dann in thematisch getrennten Arbeitskreisen diskutiert, teilnehmende Bewohner werden durch Verwaltungsmitarbeiter betreut. Die Bewohner leisten in Stuttgart die gesamte Vorarbeit. Die zu Beginn der Diskussion hohe Zahl der Beteiligten dünnt nach oben hin aus und wird mit jedem Schritt handlungsfähiger, Informationen werden konzentriert, kanalisiert weitergegeben. Durch die straffe Organisation erhält die Verwaltung keine undurchsichtige Masse an Maßnahmen- und Projektvorschlägen, sondern zu Ende formulierte Entscheidungsbedarfe und Empfehlungen.*

In **Siegen** ist die Bewohnerbeteiligung am Runden Tisch nur indirekt, beispielsweise über Vereinsmitgliedschaften oder das Engagement im Mieterbeirat. Er gilt aber als entscheidendes Gremium, da sich der Kern der Aktiven im Stadtteil trifft und Projekte entwickelt. Die Moderation übernimmt der Stadtteilmanager, der in Siegen durch „Personalunion“ besonders großen Einfluss auf die Beschlussgremien hat. Das eigentliche Bürgergremium, die Stadtteilkonferenz, wurde – nachdem die städtebaulichen Maßnahmen in Siegen abgeschlossen sind – aufgelöst. Durch die Vielzahl der Teilnehmer galt sie als handlungsunfähig.

In **Detmold** schlossen sich schon 1994 Einrichtungen und aktive Träger des Stadtteils zu einem „Basiskreis Hakedahl“ zusammen, um das schlechte Außenimage des Stadtteils zu verbessern. Er ist das zentrale Gremium mit 20 ständigen Teilnehmern (Vertretern von Schule und Kindergarten, Polizei, der einzelnen Projekte, Kirchen und Bürgerverein, Stadtverwaltung und Stadtteilmanager), der als Repräsentationsgremium Anträge in den kommunalen Ausschüssen vertritt und durch die direkte Zusammenarbeit mit dem Stadtteilmanagement eine relativ starke Stellung im Gesamtprozess hat.

Die Situation in **Emden-Barenburg** hat schon beinahe parlamentarischen Charakter. Hier agieren 17 von den Bewohnern des Stadtteils gewählte Vertreter (14 Mitglieder sind auch im Bürgerverein aktiv) in vier thematisch getrennten Arbeitsgruppen als Stadtteilbeirat. Durch die Verbindung zum Bürgerverein ist der Stadtteilbeirat die Vertretung des Stadtteils. Als Teilnehmer bei der städtischen Projektgruppe und durch ständige Beteiligung an der Stadtteilzeitung hat das Gremium auch großen Einfluss auf die Entscheidungen auf Seiten der Verwaltung.

### 3. Besondere Akteure

#### 3.1 Die Rolle der Schulen

Ausreichende Schulbildung wird immer mehr zur Grundlage eines erfolgreichen Berufslebens. Gerade deshalb wird der Schaden von Unterausbildung immer größer. Die Schulen und ihre Leistungen müssen daher in der Nachbarschaft bei der Entwicklung eine zentrale Rolle übernehmen. An fast allen Runden Tischen oder Gebietskonferenzen, die bisher ins Leben gerufen wurden, beteiligen sich die Schulen an den regelmäßig stattfindenden Sitzungen oder Treffen. Dort wird die Durchführung von unterschiedlichen Projekten und Maßnahmen besprochen (Wanderungen, Putzaktionen unter Beteiligung der Schüler, Fußballturniere). Es werden Sprachkurse oder Hausaufgabenhilfen organisiert, nicht selten wird auch versucht, den Eltern Sprachunterricht nahe zu bringen. In keinem Gebiet haben wir ein Konzept gefunden, das die Schulleistungen nachhaltig und messbar erhöhen will. Ausgesprochenen Ausnahmecharakter haben Konzepte einer Elternschule, bei denen systematisch versucht wird, mit den Eltern regelmäßigen Kontakt aufzubauen, um die Schüler besser zu motivieren, aber auch um die Eltern generell zu einer Mitarbeit an der Entwicklung des Gebiets zu motivieren. Die unterschiedlichen Projekte haben noch keinen gemeinsamen Standard entstehen lassen, durch den die Bildungsreserven der Gebiete systematisch ausgeschöpft werden können. Die Beteiligung der Schulen ist fast immer projektorientiert. Weder der Quartiersmanager noch die anderen Akteure im Stadtteil wissen in der Regel über die Schulabgangs-

quoten, „Schwänzer“-Quoten oder sonstige Schwierigkeiten der Schüler Bescheid und fühlen sich dafür mitverantwortlich. Die zentralen Aufgaben der Schulen bleiben außerhalb des Handlungsfelds des Quartiersmanagements. Die Mental Map des Quartiersmanagements endet meist bei den sozialen und baulichen Problemen. Auch Abbau der Arbeitslosigkeit gehört immer häufiger zum Repertoire der Ziele und Aktionen. Die bessere Ausschöpfung von Bildungsreserven bleibt jedoch jenseits der Grenzen. Vor diesem Hintergrund stößt man sogar auf Unverständnis, wenn man von den Schulen Daten über ihre Performance erheben will: *„Solche Zahlen gebe ich ohne Rücksprache mit dem Schulamt nicht heraus“*. Ganz offensichtlich müssen die Schulen mit ihren Kernkompetenzen und Aufgaben aktive Beteiligte einer allgemeinen Entwicklungspolitik werden.

### 3.2 Die Rolle der Wirtschaftsförderung

Die kommunale Wirtschaftsförderung widmet sich mit einem großen Teil ihrer Kapazitäten der Förderung des so genannten endogenen Potenzials. Hierunter fiel auch die Förderung der lokalen Ökonomie in den belasteten Nachbarschaften. Allerdings wird es selten als zentrale Aufgabe angesehen, sich für die lokale Wirtschaft in belasteten Nachbarschaften besonders zu engagieren, weil dabei im Sinne einer Erhöhung der Wertschöpfung oder der Zahl der Arbeitsplätze nur magere Ergebnisse zu erzielen sind. Diese Bewertung vernachlässigt, dass eine Erhöhung der Wertschöpfung in den belasteten Nachbarschaften und eine Steigerung der lokalen Beschäftigung für die Gebiete einen weit höheren Nutzen hat, als er aus der Sicht einer gesamtstädtischen Entwicklung zu erkennen ist. Aus der Tatsache der Ansteckungswirkung von Arbeitslosigkeit in Gebieten mit hoher Arbeitslosigkeit und aus einem hohen Bedarf an preiswerten lokalen Dienstleistungen zugunsten einkommensschwacher Bewohnerinnen und Bewohner folgt ein hoher Nutzen, wenn man den Fortschritten in den belasteten Gebieten besondere Vergewichtungen zu erkennt und sie damit wertvoller werden als quantitativ vergleichbare Erfolge in anderen Gebieten. Die kommunale Wirtschaftspolitik sollte deshalb ihre Erfolge und ihre Bewertung verräumlichen. Dies würde automatisch rechtfertigen, in den belasteten Nachbarschaften besondere Anstrengungen zu unternehmen.

Unabhängig von der Intensität des Engagements stellt sich die Frage, mit welchen Methoden die Wirtschaftsförderung in den belasteten Gebieten vorgehen sollte. Hier fehlt eine ausgefeilte Praxis. Analog zu den allgemeinen Fördermethoden sollten die lokalen Unternehmen in ihrer Expansion gestärkt werden. Die Gründung lokaler Dienstleistungsunternehmen kann auf vielfältige Weise (Training von geeigneten Personen, Konzeptionen und Stützung, Hilfe bei der Überwindung von Engpässen insbesondere durch Mikrokredite) erfolgen. Es geht hier nicht um die Details einer solchen Strategie. Am Anfang muss eine neue Gewichtung der Prioritäten stehen, damit die belasteten Nachbarschaften zunächst intensivere Aufmerksamkeit erfahren, aus der dann auch größere Erfolge entstehen können.

### **3.3 Die Rolle der Arbeitsämter**

Man kann in den überforderten Nachbarschaften Arbeitslosigkeit nicht als isoliertes Individualproblem betrachten. Arbeitslosigkeit ist vernetzt. Hohe Arbeitslosigkeit in Gebieten perpetuiert sich selbst und erzeugt neue Arbeitslosigkeit. Der Ansteckungscharakter zahlreicher Missstände in den Gebieten zwingt dazu, sozialräumliche Strategien zu starten, die aus dem Konzept der Einzelfallbetrachtung ausbrechen. Das erfordert von den Arbeitsämtern, dass sie für die Gebiete der Nachbarschaftsentwicklung eigene Strategien entwickeln und in die allgemeinen Entwicklungskonzepte einbringen.

## Folgerungen aus den Beobachtungen

### 1. Mehr als Projektkooperation

Die gegenwärtigen Strategien blenden meist aus, dass durch staatliches Handeln, z.B. durch die unzureichenden Schulangebote in den Gebieten, Ungleichheit oft verstärkt wird. Nachhaltige Entwicklungserfolge sind wahrscheinlich nur erzielbar, wenn sich die Gesamtheit aller öffentlichen Leistungen in ihren Ergebnissen verbessert, d.h. gebietsadäquat weiterentwickelt wird. Die gegenwärtigen Programme können die Determinanten der Segregation und der ständig neu entstehenden Ungleichheit nicht außer Kraft setzen. Jede Verbesserung der Lebensbedingungen hat Bedeutung für die Bewohnerinnen und Bewohner, doch es bleibt die Aufgabe ungelöst, die Mechanismen der Ungleichheit nachhaltig zu verändern oder in ihren Ergebnissen zu überwinden.

Die Quartiers- oder Gebietsmanager kooperieren mit den Verwaltungen nur bezogen auf ausgewählte Projekte. Die Produktpalette der Verwaltung wird nicht insgesamt durchgeknetet. Die Gebietsmanager erheben z.B. nicht den Anspruch, die Schulen selbst in einer kooperativen Strategie verändern zu wollen. Zu wenig integriert in die Maßnahmen sind die staatlichen Leistungen (Schulen, Polizei, Arbeitsämter). Die Beteiligten lehnen es oft sogar ab, in den „Zuständigkeitsbereich“ der jeweils anderen Institution einzudringen. Man begnügt sich damit, die Schulen oder Polizeidienststellen an einen Runden Tisch oder eine Stadtteilkonferenz zu holen und einzelne Projekte unter dem Dach von Soziale Stadt durchzuführen. So kommt es, dass dem Stadtteilmanager die Qualität der Schule völlig unbekannt ist („*das ist doch Sache der Schule*“) und der Schulleiter die Schule nicht als integralen Bestandteil des Gebiets und seiner langfristigen Entwicklung sieht („*das ist doch alles Sache des Stadtteilmanagers*“).

Für eine solche Integration wären zusätzliche Kapazitäten und auch eine Konzeption erforderlich, bei der alle beteiligten Organisationen die Gesamtheit ihrer Leistungen in die Kooperation einbringen, sich der Kritik der anderen stellen und mit diesen gemeinsam ihre eigenen Leistungen in Kooperation verbessern und als Teil eines Konzepts der Gebietsentwicklung sehen.

### 2. Gesamtverantwortung aller öffentlichen Leistungsanbieter für die Gebiete in Kooperation mit der Bewohnerschaft

Die Verbesserung der Einzelleistungen sollte herausgeführt werden aus der Isolierung der jeweiligen Spezialorganisationen. Jede einzelne Organisation sollte ihre spezielle Leistung als Teil einer Strategie der Gebietsentwicklung sehen. Zwar ist für die Schule jeder Schüler gleich. Vergleichbares gilt auch für das Arbeitsamt. Doch ist die Bedeutung einer verbesserten Schulleistung oder der Abbau der Arbeitslosigkeit in einer überforderten Nachbarschaft größer als in einem gutbürgerlichen Quartier, in dem es kaum Arbeitslosigkeit und weniger Schulversagen als Folge von Belastungen in der Nachbarschaft gibt. Die Defizite in verschiedenen Lebens- und Politikbereichen in den belasteten Nachbarschaften sind besonders stark untereinander verknüpft. Schulversagen wird sehr stark mitbestimmt durch die mangelnden Sprachkenntnisse vieler Eltern, die wie-

derum eine Folge, aber auch Ursache von Arbeitslosigkeit sein können. Gelingt es unter solchen Bedingungen eine wirkliche „Elternschule“ zu erreichen, dann kann es auch gelingen, die Wissensdefizite der Eltern anzugehen. Der Nutzen von Erfolgen wird jeweils weit größer sein als in anderen Gebieten. Darüber hinaus sind die einzelnen Leistungsanbieter auf eine Vernetzung ihrer Wirkungen angewiesen, weil isolierte Erfolge allzu leicht verdorren und keine nachhaltigen Wirkungen erzielen.

Erforderlich sind deshalb eine Verknüpfung der Normal- und Sonderprogrammleistungen und eine intensive Beteiligung der im Gebiet engagierten und auf die Gebiete angewiesenen Bewohnerinnen und Bewohner. Während es in den „normalen“ Nachbarschaften ausreicht, dass die jeweiligen öffentlichen Anbieter ihre Leistungen ständig verbessern, kommt in den überforderten Nachbarschaften eine „Agenda zwei“ hinzu, die zu mehr Kooperation und Vernetzung zwingt. Es wird eine Organisationsform und es werden Anreize benötigt, um eine gemeinsame Verantwortung für die Entwicklung eines Gebietes Realität werden zu lassen. Insbesondere sind Anreize und Organisationsstrukturen erforderlich, die nicht nur Programme bündeln, sondern Entwicklungskonzepte erarbeiten in denen Einzelmaßnahmen so vernetzt werden, dass die Gesamtheit der angestrebten Ziele erreicht werden kann. Ein Entwicklungskonzept ist mehr als eine Addition von Einzelmaßnahmen in Sonderprogrammen. Es muss in allen relevanten Bereichen der Lebensqualität und der Lebenschancen Verbesserungen erreichen. Ein begründeter Schulhof, der auch nachmittags von anderen Jugendlichen genutzt werden kann, ist nicht genug. Es geht um bessere Schulleistungen und sinkende Arbeitslosigkeit bei steigender Lebensqualität im Gebiet.

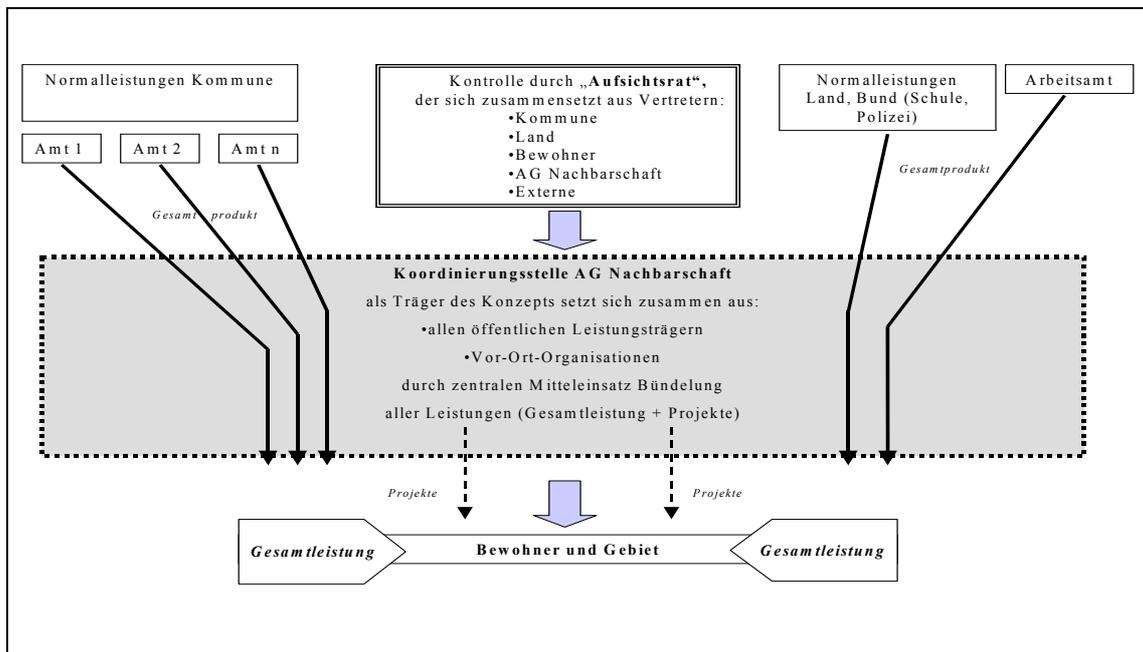
### 3. Eine umfassende Arbeitsgemeinschaft für die Entwicklung der Gebiete

Die jetzt für die Sonderprogramme gebildeten Organisationen sind für die geltende Finanzierung und die Zuständigkeiten grundsätzlich geeignet. Sie müssen auf alle relevanten Akteure ausgedehnt werden. Die einzelnen Akteure müssen einen Anreiz erhalten, sich für die Entwicklung des Gebietes insgesamt zu engagieren und die Gesamtheit ihrer Leistungen so zu verändern, dass sie ein Maximum der Wirkung für die Entwicklung des Gebietes entfalten. Alle öffentlichen, das heißt kommunalen und staatlichen Anbieter sollten deshalb dauerhaft und umfassend kooperieren. Dies erfordert einen jeweils größeren Handlungsspielraum. Außerdem müssen die Anreize für eine solche Kooperation steigen.

Als einfachste Form bietet sich an, eine von den Bewohnerinnen und Bewohnern kontrollierte Arbeitsgemeinschaft aller öffentlichen Stellen ins Leben zu rufen. Die Teilnehmer dieser Arbeitsgemeinschaft koordinieren nicht nur die Durchführung einzelner besonderer Projekte. Sie bringen die Verantwortung und die Kompetenz aller ihrer Leistungen ein. Sie formulieren unter einem aus der Gruppe gewählten Vorsitzenden auch das Entwicklungskonzept. Die AG ist Träger des Konzeptes. Die Teilnehmer beteiligen sich nicht nur wegen eines sie betreffenden Sonderprojekts, sondern beantragen die Mittel im Wettbewerb mit anderen. Daraus entsteht ein Gremium aus:

- Schule,
- Polizei,
- Arbeitsamt,
- Jugendförderung,
- Wirtschaftsförderung,
- Planungsämtern,
- Beschäftigungsgesellschaften,
- Bewohnerorganisation/Vor Ort Organisation,
- Wohnungsunternehmen.

Abbildung 9: Idealtypische Organisationsform öffentlicher Leistungen in Gebieten der „Sozialen Stadt“\*



\* Quelle: empirica, eigener Entwurf.

Die Nachbarschafts-AG formuliert das langfristige Entwicklungskonzept, fühlt sich dafür verantwortlich und erhält die Mittel dafür übertragen. Über Detailverwendung wird unter Kontrolle des Aufsichtsrats entschieden.

Die Anreize für eine Kooperation sollten aus Bewilligungen für fünf- bis zehnjährige lokale Entwicklungsbudgets bestehen. Hier müssen auch die Bündelungsprobleme gelöst werden. Verschiedene Lösungen sind möglich. So können die Gebiete Vorrang bei der Beantragung von Mitteln erhalten. Noch besser wäre eine Bündelung auf Landesebene, die den Gebieten die Arbeit erheblich erleichtern würde. (siehe Abschnitt 4. Finanzierung).

Voraussetzung für solche Finanzierungen sollte ein Erfolg versprechendes, von allen Akteuren gemeinsam getragenes Entwicklungskonzept sein. Die einzelnen Akteure – Schulen bis Jugendamt – hätten jeweils die Chance, für ihren Zuständigkeitsbereich zusätzliche Ressourcen zu erhalten, sofern es ihnen gelingt, eine kooperative, Erfolg versprechende Strategie zu formulieren und ihre Umsetzung zu demonstrieren. Erfolg versprechende Verknüpfung verschiedener Maßnahmen der beteiligten Akteure wird zur

Voraussetzung der Mittelbewilligung. Die Streetworker der Kommunen müssen mit den Schulen und ihren Sozialarbeitern zusammenarbeiten. Die Arbeitsämter müssen die Bemühungen der Schulen um einen erfolgreichen Übergang von Hauptschülern in den Beruf unterstützen, während rechtzeitig die Stärkung der lokalen Ökonomie zu mehr Arbeitsplätzen im Gebiet führt.

Das Interesse an der Kooperation kommt einmal aus einem materiellen Anreiz der einzelnen Akteure, die in ihrem Zuständigkeitsbereich Handlungsfreiheit und Ressourcen erhalten. Voraussetzung bleibt jedoch, dass sie für das Gebiet insgesamt Verantwortung übernehmen und dies durch enge Kooperation mit den anderen demonstrieren. Daneben müssen natürlich alle Beteiligten (Schule, Polizei, Jugendamt, Arbeitsamt, Sozialamt und Stadtplanung) auf ein gebietsbezogenes, kooperatives Verhalten verpflichtet werden. Gleichzeitig würden ihre Kunden ein stärkeres Kontroll- und Mitspracherecht erhalten. Eine richtige Basis der Kooperation bleiben jedoch finanzielle Anreize. Die einzelnen Gebiete, die aufgrund von Indikatoren bestimmt sind – vertreten durch die Kommune und die Arbeitsgemeinschaft der öffentlichen Leistungsanbieter, kontrolliert durch die Bewohner –, wären antragsberechtigt. Die Mittelvergabe würde zu einem erheblichen Teil von der Qualität der Konzepte abhängen. Damit haben gerade die Beteiligten, deren Initiativen bisher in ihren jeweiligen hierarchischen Organisationen im Gestrüpp der Widerstände stecken blieben, eine erhebliche Chance Initiativen zu realisieren und in Kooperation mit anderen eine Gebietsentwicklung zu starten. Man kann erwarten, dass der finanzielle Anreiz zu Kooperation und die gemeinsame Verantwortung für das Gebiet das Verhalten der Beteiligten durch einen Prozess des *learning by doing* nachhaltig verändern. In die gleiche Richtung können ständige interne Evaluationen, qualifizierte Ziele, verbindliche vertragliche Verabredungen zwischen den Akteuren und auch die Abhängigkeit der Mittelbewilligung vom Erfolg der Maßnahmen wirken.

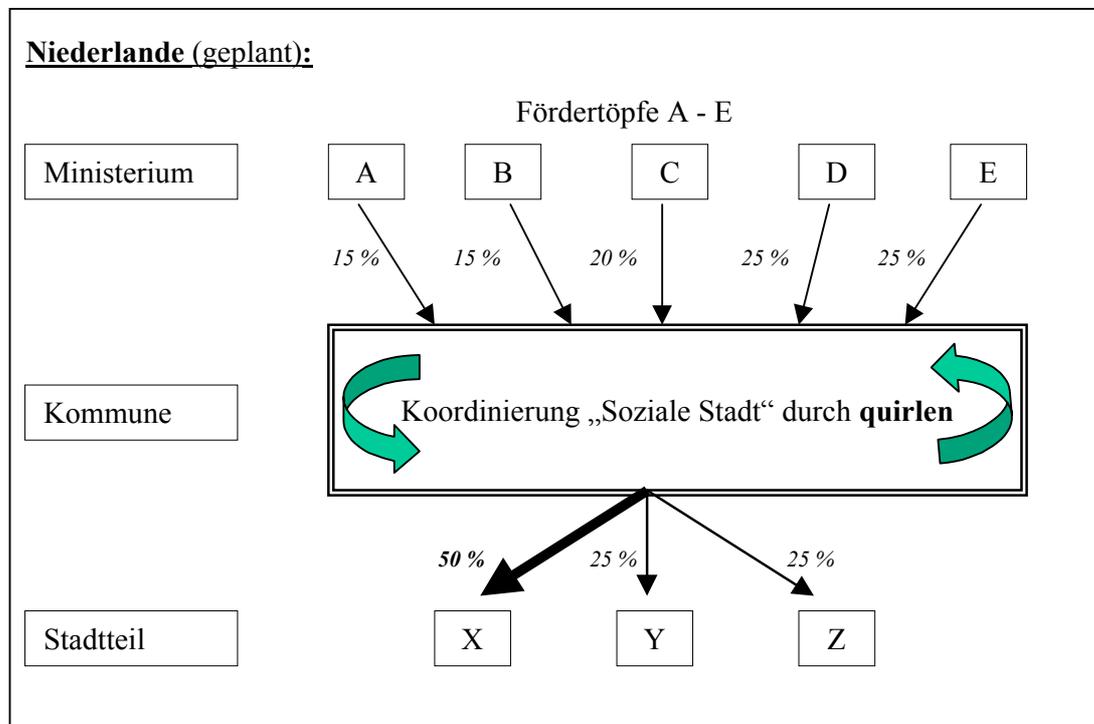
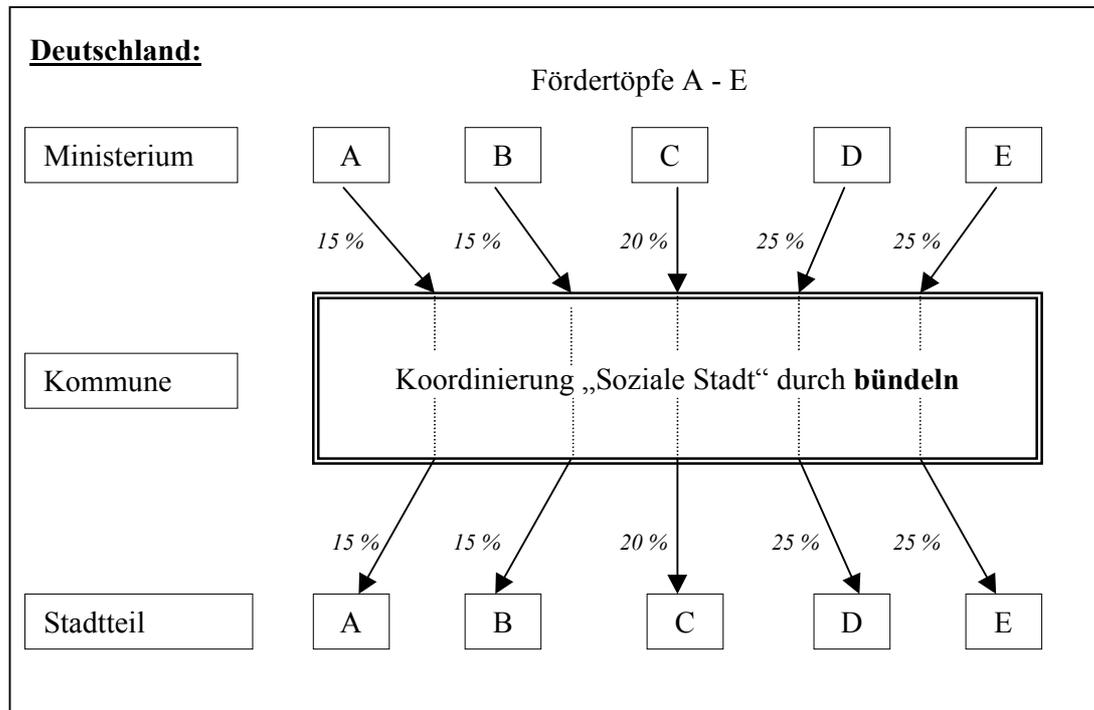
Gegenüber den kommunalen Parlamenten gibt es eine gewisse Autonomie, obwohl die Kommunen das Gesamtkonzept natürlich jeweils genehmigen und verabschieden. Sollen die Akteure vor Ort eine größere Handlungsfreiheit erhalten, empfiehlt sich auch ein „Aufsichtsrat“, der Kontrolle ausübt. Er sollte gemeinsam durch Kommune, Land und Bewohnerschaft bestimmt werden.

#### 4. Finanzierung: quirlen statt bündeln

Da es kaum möglich sein wird, zusätzliche Mittel im erforderlichen Umfang zu mobilisieren, empfiehlt sich eine Lösung durch Umschichtung. Aus den verschiedenen Spezialprogrammen eines Landes sollten jeweils für die Nachbarschaftsentwicklung bestimmte Anteile abgezweigt werden. Hinzu kämen die ohnehin schon verfügbaren Sondermittel. Die Anteilsquoten sollten dem Bedarf entsprechen. Diese Sondermittel werden in einem Titel „Nachbarschaftsentwicklung auf der Landesebene“ zusammengefasst. Die begünstigten Nachbarschaften entfallen damit als Antragsteller für die verschiedenen Programme, aus denen Mittel abgezweigt wurden. Sie beantragen – gestützt auf Gesamtkonzepte – jeweils Mittel aus dem Programm der Nachbarschaftsentwicklung, das heißt jeweils Mittel für ihre Gesamtstrategie. Die einzelnen Beteiligten – Schulen, Polizei, Arbeitsämter, kommunale Ämter – hätten so einen starken Anreiz, sich an der Ar-

beitsgemeinschaft Nachbarschaftsentwicklung zu beteiligen. Auch die Ministerien des Landes, die Mittel für die Nachbarschaftsentwicklung abzuweigen, würden ein höheres Interesse entwickeln. Sie würden gemeinsam die Richtlinien und Bedingungen formulieren, unter denen Anträge zur Finanzierung der Nachbarschaftsentwicklung von den Arbeitsgemeinschaften über die Kommunen gestellt werden können.

Abbildung 10: Fördermitteleinsatz: bündeln versus quirlen\*



\*Quelle: empirica, eigener Entwurf.

## 5. Bessere Informationssysteme

Der Begriff Informationssystem wird hier sehr weit interpretiert. Es beginnt damit, dass Indikatoren benötigt werden, um die Gebiete zu definieren, die für ein Programm der Nachbarschaftsentwicklung antragsberechtigt sind. Im optimalen Fall werden verschiedene Indikatoren zu einem integrierten Defizitindikator zusammengefasst. Gegenwärtig besteht ein erschreckender Informationsmangel bei der Messung und Bestimmung von Defiziten. Verantwortlich für den Datenmangel sind die Schulverwaltungen, die statistischen Landesämter, die Bundesanstalt für Arbeit und viele andere – insbesondere die Kommunen, die Daten aufbereiten.

Da die Daten im Prinzip verfügbar sind, geht es darum, sie in einer koordinierten Anstrengung aufzubereiten und zugänglich zu machen. Die Kosten sind gering. Es geht darum diese Aufbereitung zu wollen und ihre Bedeutung realistisch einzuschätzen.

Als Ergebnis einer solchen statistischen Analyse ergäbe sich ein Ranking der Gebiete. Es wäre politisch festzulegen, ob das Programm Nachbarschaftsentwicklung für Gebiete gelten soll, in denen zehn Prozent oder 20 Prozent der Einwohner leben. Die möglichst präzise Definition der Defizite würde gleichzeitig die Grundlage für eine ständige Evaluation bieten. Erst wenn Defizite möglichst weitgehend definiert sind, lassen sich auch Erfolge exakter bestimmen.

Die einzelnen Gebiete kennen ihre Defizite und formulieren ihre Programme bezogen darauf. Sie entwickeln gleichzeitig Indikatoren, die den Erfolg ihrer Maßnahmen demonstrieren können, und sie entwickeln interne Evaluationsverfahren, durch die ständig überprüft wird, ob die beantragten und dann umgesetzten Maßnahmen den erwarteten Erfolg haben. Die Dichte der Kontrollen und Bewertungen der Erfolge oder Misserfolge muss insgesamt gesteigert werden. Auch die kontrollierenden Aufsichtsräte oder Bewohnergruppen sowie die beteiligten öffentlichen Akteure würden ständig mit Maßstäben konfrontiert, an denen sie ihr Handeln messen. Ziel aller dieser Bemühungen sollte es sein, die Verbindlichkeit der Maßnahmen, aber auch der Ziele zu steigern. Wahrscheinlich würde sich auch ein größerer Realismus ergeben. Die kontrollierte und überprüfte Erfahrung würde zeigen, welche Maßnahmen welche Erfolge hervorbringen. Erfolge wären genau zu lokalisieren und in ihren Ursachen bestimmbar. Das wiederum wird einen rascheren Wissenstransfer auf andere Gebiete ermöglichen. Diese Hinweise sollen zeigen: Nachbarschaftsentwicklung ist nicht nur eine Frage der Bereitstellung von mehr Finanzmitteln. Es geht vor allem auch darum, die Maßnahmen weiter zu entwickeln und organisatorische sowie konzeptionelle Fortschritte für die künftigen Entwicklungsstrategien herbeizuführen. Nachbarschaftsentwicklung erhält angesichts der Dimension der Defizite einen neuen Stellenwert.

## 6. Ein neuer Name: Nachbarschaftsentwicklung

Im alltäglichen Sprachgebrauch hat sich der Name „Soziale Stadt“ für die Programme zur Verbesserung der Lebensbedingungen eingebürgert. Doch „Soziale Stadt“ ist nicht genug. Es geht um eine innere Entwicklung, in der in etwa einem Jahrzehnt die massiven Nachteile in den Lebenschancen deutlich, wenn nicht entscheidend abgebaut werden.

Eine solche innere Entwicklung liegt im Interesse aller Stadtbewohnerinnen und -bewohner, denn sie würde mehr Wachstum, weniger Ungleichheit und weniger Belastungen für den Sozialstaat bedeuten. Dies sollte Grund genug für eine Politik sein, die weiter geht als bisher. Wir formulieren die Hypothese, dass eine solche Politik nicht nur zu humaneren Städten führt. Sie wäre volkswirtschaftlich hoch rentabel, weil sie Mehrbeschäftigung, höheres Wachstum und geringere künftige Einwanderung zur Folge hätte. Im Zentrum stehen dabei die Bildungsinvestitionen, die dadurch charakterisiert sind, dass sie Wachstum und Gleichheit fördern. Günstigere Voraussetzungen kann es für eine Politik nicht geben.

## Fallstudien „Soziale Stadt“: Kurzfassungen

### 1. Detmold-Herberhausen (Nordrhein-Westfalen)

Der Stadtteil Herberhausen (bis vor kurzem: Hakedahl<sup>74</sup>) liegt in Hanglage am nordöstlichen Stadtrand von Detmold. Das Gebiet wurde in den 70er-Jahren mit drei- bis sechsgeschossigen Wohnblocks und drei acht-geschossigen Hochhäusern bebaut und diente als Wohnsiedlung für britische Soldaten (Kasernen im benachbarten Stadtteil Hohenloh). Verkehrsmäßig ist Herberhausen vom restlichen Stadtgebiet abgeriegelt. In die frei gewordenen Wohnungen der Briten (1994-95) zogen vor allem Aussiedler ein. Viele erwarben dabei Wohneigentum<sup>75</sup>. Die Konzentration von Aussiedlern und später zunehmend auch Ausländern, in erster Linie Kurden, hat das Image von Herberhausen weiter verschlechtert. Die Arbeitslosigkeit (für 1998 auf 32 Prozent geschätzt) und die Sozialhilfequote (25 Prozent) sind höher als in allen anderen Teilen der Stadt<sup>76</sup>.

Abbildung 11: Lage des Programmgebietes Detmold-Herberhausen\*



\*Quelle: ILS, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen, Dortmund

74 Die Umbenennung des Stadtteils erfolgte im Jahr 2000 aus historischen, sicher aber auch aus Image-Gründen. Mit dem Namen „Herberhausen“ verbinden die Detmolder eher das Rittergut Herberhausen als die in ihren Augen problematische Wohnsiedlung.

75 Die Eigentümerstruktur in Herberhausen ist sehr zersplittert. Während der Anwesenheit der Briten gehörten die meisten Wohnungen Privatanlegern im ganzen Bundesgebiet. Die Wohnungen wurden vom Bundesvermögensamt gepachtet und an die Briten weitervermietet. Viele der damaligen Eigentümer sind heute noch im Besitz ihrer Wohnungen. Hinzu kommen die Bewohner, die seit 1994 Wohneigentum erworben haben. Die fragmentierte Eigentümerstruktur erschwert Maßnahmen an den Häusern selbst, da die Einzeleigentümer in der Regel den geforderten Eigenbeitrag nicht aufbringen können. Einen Verkauf der Wohnungen verhindern die deutlich gesunkenen Immobilienpreise.

76 Aktuelle Daten liegen für den Stadtteil nicht vor, da kleinräumige Daten der Arbeitslosen- oder Sozialhilfestatistik nur durch mühsame Aktendurchsicht generiert werden können. Angesichts der Haushaltslage wurde bislang auf diese kostenintensive Erhebung und Aktualisierung der Daten verzichtet.

Hinzu kommt eine ebenfalls deutlich überdurchschnittliche Kriminalitätsrate. Einige spektakuläre Übergriffe (Kinder- und Jugendbande auf dem Gelände des Ritterguts Herberhausen) haben den Stadtteil überregional in die Schlagzeilen gebracht. Die undifferenzierte Darstellung in Presse und Rundfunk hat das Ghetto-Image Herberhausens bei der Detmolder Bevölkerung verstärkt.

### **Probleme**

- *Wohnen:* Isolierte und bis 1994 unzugängliche Wohnanlage, ungenutzte Gutanlage, abgewohnte Gebäude, Vielzahl von Einzeleigentümern.
- *Wohnumfeldqualität:* keine Wegenetze, keine gestalteten Grünflächen, trister Charakter, viele Straßen- und Parkplatzflächen, Sperrmüll.
- *Bevölkerung:* 60 Prozent Spätaussiedler, 30 Prozent Ausländer, in der Regel Kurden, zehn Prozent Einheimische, hohe Transferabhängigkeit bei Jugendlichen, ethnische Konflikte, niedriges Bildungsniveau bei Kindern und Jugendlichen, Zukunftsangst und Hoffnungslosigkeit bei den Bewohnern.
- *Infrastruktur:* Fehlen von Freizeitflächen, Fehlen von Versorgungseinrichtungen.
- *Image:* Ethnische Konflikte, Vandalismus, Kriminalität haben negatives Image zur Folge.

### **Strategien, Ziele, Maßnahmen**

Für die Entwicklung im Gebiet wurden sechs Handlungsbereiche definiert. Eine zeitliche Befristung soll eine Erfolgskontrolle und die Weiterentwicklung des Konzeptes möglich machen.

- *Maßnahmen zur Wohnqualität:* Baumpflanzaktion, Aufräumaktion, Spielplatzgestaltung, Gestaltung einer Gemeinschaftsfläche (Kleingartenanlage).
- *Maßnahmen zur Wohnumfeldqualität:* Wegeanbindungen, Ankauf Gut Herberhausen, Teichsanierung, Skateranlage, Allwetterspielplatz, Bolzplatz, Offener Unterstand, zentrale Haltestelle.
- *Nicht-investive Maßnahmen:* Jugendtreff, Drogenberatung Lippe e.V., Kulturnetz Herberhausen, Neugründung Sportverein, Förderung der lokalen Ökonomie, „Frühjahrsputz“ in Hakedahl, Hausaufgabenbetreuung, Öffentlichkeitsarbeit.

### **„Good-Practice“-Maßnahmen**

- *„Räume baulich und sozial besetzen“:* Die von Kinder- und Jugendbanden vereinnahmten Orte („Angsträume“, „Vandalengebiete“) sollen mittels alternativer, attraktiver Angebote für die Kinder und Jugendlichen, neuer Wegeverbindungen und des Anschlusses über Hohenloh an die Stadt für die Bewohner des Gebietes wieder nutzbar gemacht und „zurück gewonnen“ werden.

- *„Arbeit für Alle“ Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen in Herberhausen:* Im Rahmen der Kooperation zwischen dem Arbeitsamt Detmold und dem Netzwerk Lippe GmbH<sup>77</sup> wird mehr als ein Drittel aller Beschäftigungsmaßnahmen im Gebiet durchgeführt, ein Viertel aller Teilnehmenden stammt aus Herberhausen.
- *Freizeitflächenprojekt:* Die Stadt hat eine Fläche im Gebiet erworben und sie dem Bürgerverein überlassen. Mit der Anlage von 59 Gärten konnten vor allem ausländische und ausgesiedelte Bewohnerinnen und Bewohner zur Arbeit im Stadtteil aktiviert werden. Das Interesse ist enorm, eine neue Anlage derzeit im Gespräch.



Teilsicht



Teilsicht



Teilsicht



Sperrmüll



Gut Herberhausen



Gut Herberhausen



Freizeitflächenprojekt



Freizeitflächenprojekt



Freizeitflächenprojekt

- *Entwicklungsstand:*
  - 1995: Basiskreis Hakedahl, Bürgerverein.
  - 1997: Aufnahme in das NRW-Programm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“, Stadtteilbüro, Stadtteilmanager.
  - 1998: Stadt kauft Rittergut Herberhausen, Freizeitflächenprojekt.
  - 1999: Aufnahme in das Programm „Soziale Stadt“, Sozialraumanalyse und -konzept, erste Baumaßnahmen, Zukunftswerkstatt mit Jugendlichen.
  - 1999-2000: Beginn der Baumaßnahmen auf dem Gut Herberhausen.

<sup>77</sup> Kommunale Gesellschaft für Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung.

- 1999: Sonderpreis für Integration von Neubürgern in die Dorfgemeinschaft im Rahmen des Wettbewerbs „Unser Dorf soll schöner werden“.
- 02/2001: Eröffnung neuer Jugendtreff „Domizil“ auf dem Gut Herberhausen.
- 2002: Fertigstellung der Jugendwerkstatt im Gut Herberhausen.
- 2002: Baubeginn für eine Beratungseinrichtung im Gut Herberhausen.
- 10/2002: Umzug des Stadtteilbüros in das Gut Herberhausen.
- 10/2002: Auslaufen des Programms, aber Verlängerung um ein Jahr bis 10/2003.

### **Akteure der Stadtentwicklung**

Folgende Akteure sind beteiligt: die Verwaltung mit dem „Arbeitskreis Stadtteilprogramm Hakedahl“ unter Federführung des Fachbereiches Jugend, Senioren und Kultur, Stadtteilmanager, Schule, Kindergarten, Polizei, Kirche, Bürgerverein, Parteien und Beschäftigungsträger.

### **Stadtteilmanagement**

Der Stadtteilmanager ist beim federführenden Fachbereich angestellt und verfügt über einen großen Handlungsspielraum. Mittlerweile ist der Stadtteilmanager Leiter dieses Fachbereichs (Jugend, Senioren und Kultur). Neben der Erarbeitung von Beschlussvorlagen und den Auftritten im Haupt- und Finanzausschuss hat er weitere Aufgaben:

- Organisation von Veranstaltungen
- Beratung und Vernetzung der sozialen Träger
- Aktivierung und Einbindung der Bewohnerschaft
- Koordination und Steuerung der Projekte und Baumaßnahmen

### **Fazit, Perspektiven**

Die Verwaltungsmodernisierung und das Engagement des Stadtteilmanagers haben in der Anfangsphase ein hohes Umsetzungstempo bewirkt, was kommunalpolitisch allerdings nicht durchgehalten werden konnte. Die durchgeführten Maßnahmen im Gebiet greifen ineinander und verstärken sich gegenseitig („Projekt Gut Herberhausen“). Besonders erfolgreich ist jedoch die Aktivierung der Aussiedler und Ausländer durch das Freizeitflächen-Projekt. Trotz Vorbereitung auf eine folgende Selbstverwaltung im Gebiet ist allen Beteiligten klar, dass das Stadtteilbüro vorerst unverzichtbar ist. Aus diesem Grund ist das eigentlich im Oktober 2002 auslaufende Programm um ein Jahr verlängert worden.

### **Eingesetzte Mittel und Bündelungsansätze**

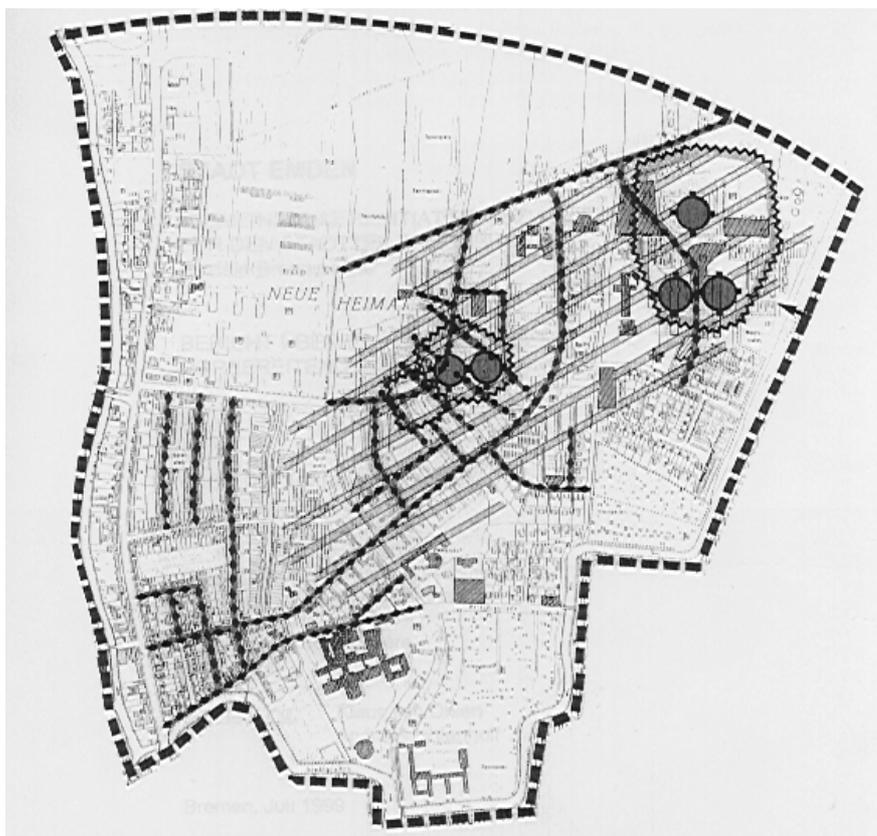
Der Gesamtumfang der bisher bewilligten Mittel beträgt rund 4,1 Mio. Euro (acht Mio. DM). Zudem kommen noch Landesförderungen für soziale Projekte (Drogenberatung, Krisenmanagement), Bundesmittel für die Aussiedlerarbeit und EU-Mittel in einer Höhe

bis zu 1,5 Mio. Euro. Die sieben Mio. Euro für Beschäftigungsmaßnahmen (August 1997 bis Februar 2001) stammen aus dem Etat der kommunalen Beschäftigungsförderungsgesellschaft Netzwerk Lippe (setzt sich zusammen aus kommunalen Mitteln plus Landes- und EU-Mittel). Allerdings beziehen sich nur rund 25 Prozent der Maßnahmen auf Bewohner des Stadtteils (Stand: 2002).

## 2. Emden-Barenburg (Niedersachsen)

Niedersachsen gehört zu den Bundesländern, die das Bund-Länder-Programm *nicht* an ein bereits existierendes, mit ähnlichen Zielen ausgerichtetes Vorläufer-Programm anschließen konnten. Somit gehört Emden zu den Städten, die tatsächlich „am Anfang“ der Programm-Umsetzung stehen. Emdens größter Stadtteil Barenburg (8 090 Einwohner in 2001) grenzt an den nördlichen Rand der Emdener Innenstadt. Dominierend ist die Wohnnutzung. Man unterscheidet: Alt-Barenburg, die Neue Heimat (Zeilenbauten) mit zwei Bauabschnitten, ein ehemaliges Kasernengelände, Einfamilien- und Reihenhausbauung, die zwei „Glaspaläste“ (elf-Geschosser) und den U-Block. Ein einheitliches Stadtbild fehlt. Einzelhandel und Versorgungsinfrastruktur gibt es nur in Alt-Barenburg.

Abbildung 12: Lage des Programmgebietes Barenburg\*



\*Quelle: DI DEUTSCHE BAUBECON AG, Bremen (Vorbereitende Untersuchung)

## Probleme

Seit dem Zweiten Weltkrieg hat Barenburg den Charakter einer „Durchgangsstation“. Mitte der 80er-Jahre wurde zum ersten Mal über den Rückbau der Glaspaläste auf fünf Stockwerke nachgedacht. Ende der 80er-/Anfang der 90er-Jahre füllten sich die Wohnungen wieder durch den Zuzug vieler Übersiedler, Aussiedler und Asylsuchender. In Barenburg (Neue Heimat) ist die Anzahl an Nationalitäten von 51 (1994) auf 60 (1999) gestiegen. Problemnachbarschaften haben sich vor allem im Bereich der Klein-von-Diepold-Straße (Glaspaläste, U-Block) und der Neuen Heimat entwickelt, zwischenzeitlich stehen etwa die Hälfte der Wohnungen in einem der beiden Glaspaläste leer. Seit 1994 hat der Stadtteil über 16 Prozent seiner Bevölkerung verloren. Der Anteil der HLU-Empfänger liegt in der Klein-von-Diepold-Straße bei rund 30 Prozent (darunter ca. 44 Prozent sind Kinder und Jugendliche), die Arbeitslosenquote beträgt rund 20 Prozent (vgl. Emdens Arbeitslosenquote: rund 12 Prozent).

- *Wohnen*: hoher Leerstand, städtebauliche Missstände, Sanierungs- und Modernisierungsbedarf (Wärmedämmung, Heizungsanlagen und Sanitärbereiche, Wohnungsgrundrisse), Vandalismus.
- *Wohnumfeldqualität*: Wohnumfelddefizite, Verwahrlosung der Spielflächen, ungenutzte, große Parkflächen im Wohngebiet, ungepflegtes Abstandsgrün.
- *Bevölkerung*: Hohe Bevölkerungsverluste, Resignation und Unsicherheit, Perspektivlosigkeit, überdurchschnittliche Anteile an Arbeitslosen, Transferabhängigen, Alleinerziehenden und Älteren, „Hot-spot“ in der Klein-von-Diepold-Straße, Bewohner aus 60 Nationen, rund 16 Prozent Nichtdeutsche.
- *Infrastruktur*: Mangelnde Betreuungsangebote, Freizeiteinrichtungen, Räumlichkeiten, fehlende Infrastruktur (Dienstleistungen, Einzelhandel), Fehlen eines Zentrums.
- *Image*: negatives Außen- und Innenimage.

## Strategien, Ziele, Maßnahmen

Von den Mehrgeschosswohnungsbauten (konzentrierte Punkte) sind verstärkt negative Entwicklungstendenzen zu beobachten, die durch Strategien einer sozialen und städtebaulichen Weiterentwicklung aufgehalten werden sollen.

- *Maßnahmen zur Wohnqualität*: Modernisierungsmaßnahmen, Abriss- und Rückbaudiskussionen für Mehrgeschosswohnungsbau.
- *Maßnahmen zur Wohnumfeldqualität*: Stadtteilbezogener Verschönerungsdienst, Straßensanierungen.
- *Nicht-investive Maßnahmen*: Einrichtung eines Bürgerbüros, Koordinator für Präventions- und Integrationsarbeit, Stadtteilzeitung, Fußball- und Tischtennisspielen, „Freunde werden durch Musik und Tanz“, Buch: „Internationales Barenburg“, Videoprojekte, Angebote für Migranten.

## „Good-Practice“-Maßnahmen

### *Stadtteilzeitung*

- *Stadtteilzeitung*: „Der Barenbürger“ ist seit Beginn des Programms in der vierten Ausgabe erschienen und wird mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert, die unter anderem für die Dolmetscher (3 Sprachen) verwendet werden. Nach Auslaufen der Förderung sollte die Zeitung in einer paritätischen Trägerschaft zwischen Stadtteilbeirat, Bürgerverein und Verwaltung weitergeführt werden. Allerdings kam es zu Unvereinbarkeiten zwischen den Akteuren, sodass es mittlerweile zwei Stadtteilzeitungen im Gebiet gibt. „Der Barenbürger“ wird in der beschriebenen Form vom Bürgerverein auch ohne Förderung fortgeführt. Die Kommune gibt seit Anfang 2002 gemeinsam mit dem Sanierungsträger eine „eigene“ Zeitung – „Wir in Barenburg“ – heraus.
- *Internationale Kulturecke (Bibliothek) im Bürgerhaus*: In der internationalen Bibliothek können seit Ende 2001 Bücher in mehreren Sprachen für unterschiedliche Altersklassen ausgeliehen werden. Gegenseitige Akzeptanz und Verständnis für andere Kulturen sowie eine Möglichkeit der Kommunikation unter den Bewohnern soll erreicht werden (unter anderem durch eine Verknüpfung mit den Nachmittagsangeboten der Grundschule, Lesungen usw.).
- *Seminare (geplant)*: Zum Zeitpunkt der Untersuchung waren Seminare für alle an der Stadtentwicklung Beteiligten in der Diskussion. Die Vermittlung von Kultur, Historie und rechtlich-politischer Situation anderer Ethnien soll die Kompetenz der Entscheidungsträger erhöhen.
- *Multifunktionsfläche*: Es handelt sich um eine erste bauliche Maßnahme im Gebiet, die mehrere Sportfelder, Spiel- und Freizeitflächen hat und generationenübergreifend genutzt werden kann. Das Wohnumfeld gewinnt an Qualität und Attraktivität. Es ist mit positiven Ausstrahlungseffekten zu rechnen, da dieses Projekt die erste „sichtbare“ Veränderung im Gebiet darstellt (Eröffnung der Anlage war im November 2002).
- *Hauptschule Barenburg als Ganztagschule (geplant)*: Die Ganztagschule Barenburg wäre eine optimale Ergänzung und Fortsetzung des Konzeptes der Ganztagschule Grüner Weg (Grundschule). Zusätzliche Leistungsangebote würden die Kontakt- und Ereignisarmut der Schüler im Stadtteil verringern, im Gegenzug zu Selbstvertrauen, mehr Wissen und Kreativität führen.
- *Grundschule Grüner Weg (Ganztagschule seit 1997)*: Die positiven Erfahrungen mit dem Konzept führen dazu, dass Eltern aus anderen Stadtteilen versuchen, ihre Kinder dort anzumelden. Verbesserungen der Sprachkenntnisse, des Sozialverhaltens sowie der individuellen Fähigkeiten durch das Zusatzangebot haben positive Auswirkungen für Schüler, Eltern(-teile) und Lehrer.
- *Entwicklungsstand*:
 

Seit 1978:	Bürgerverein Barenburg.
Seit 1989:	Bürgerbüro Barenburg (auch Stadtteilbüro genannt).
Juli 1999:	Vorbereitende Untersuchung.

- November 1999: Aufnahme ins Programm „Soziale Stadt“, aus der „Sozialraumkonferenz“ wird das „Stadtteiltreffen“.
- 2000: Gründungsstadtteilbeirat, später Stadtteilbeirat, Beginn sozialer Kleinprojekte (über LOS-Mittel der EU finanziert).
- 2001: Planung der Multifunktionsfläche für Sport- und Freizeitaktivitäten, provisorische Jugendeinrichtung in der ehemaligen Tennisanlage.  
*Neue Stellen im Stadtteil (zeitlich begrenzt bis 4/2003):* Stadtteilkoordinator, Streetworker, Sportpädagoge, Koordinator für Präventions- und Integrationsarbeit an den Schulen; außerdem Stadtteilbezogener Verschönerungsdienst (vier Mitarbeiter für sieben Monate im Winter 2001)
- 2002: Eröffnung der Multifunktionsfläche (11/2002), Kauf der Tennisanlage durch die Stadt, um die dortige Jugendarbeit dauerhaft fortsetzen zu können. Intensive Diskussion um die Weiterbeschäftigung des Stadtteilkoordinators und Suche nach alternativen Finanzierungsmöglichkeiten nach dem Auslaufen der ABM-Maßnahmen.



Glaspalast (Ost)



Glaspalast (West)



U-Block



Garagenanlage Nähe Glaspalast



Stadtteiltreff in Glaspalastanbau



Bürgerbüro Barenburg



Grundschule Grünertweg



Alt-Barenburg



Neue Heimat

## Akteure der Stadtentwicklung

Folgende Akteure sind beteiligt: die Stadt Emden mit der Projektgruppe (federführend der Fachdienst Stadtplanung), Sanierungsträger, Stadtteilkoordinator, Stadtteilbeirat, Bürgerbüro, Bürgerverein, Freizeitinitiative e.V., Schulen, Kindergärten, Kirchen.

## Stadtteilmanagement

Im April 2001 wurde der Stadtteilkoordinator von der Stadt Emden eingestellt<sup>78</sup>. Seine Aufgaben sind:

- Als Sprachrohr des Stadtteilbeirates leitet er Ideen und Beschlüsse an die Verwaltung weiter.
- Er nimmt die Aufgaben des Entwicklungsprogramms im Stadtteil wahr..
- Er ist Kommunikationskanal zwischen den Bürgern und der Verwaltung sowie den Bürgern und den Wohnungsgesellschaften (in der Hauptsache BauBeCon als Eigentümerin des Glaspalastes).
- Er nimmt Teilnahme an allen Arbeitsgruppen des Stadtteilbeirates teil.
- Er berät die Projektgruppe der Verwaltung.
- Zu festen Terminen und nach Absprache steht er den Bewohnern des Stadtteils im neuen Stadtteilbüro in der Heinrich-Heine-Straße zur Verfügung.

## Fazit, Perspektiven

Das Fehlen von Vorläuferprogrammen, persönliche Differenzen unter den Akteuren sowie eine große Verdrossenheit bei den Bewohnern sorgten in Emden für massive Startschwierigkeiten, die zu verstetigen drohen. Noch konzentriert man sich zu stark auf ABM-gestützte Maßnahmen im Gebiet. Persönliche Differenzen verhindern die optimale Nutzung von Synergieeffekten. Erste bauliche und damit sichtbare Maßnahmen sind wichtig, Entscheidungen sollten zügiger gefällt und das vorhandene traditionsreiche Potenzial (Bewohnerengagement im Vereinswesen) vor Ort genutzt werden.

## Eingesetzte Mittel und Bündelungsansätze

Insgesamt stehen für das Projekt Soziale Stadt rund 1,5 Mio. Euro (drei Mio. DM) zur Verfügung<sup>79</sup> sowie Mittel für ABM-Maßnahmen und Gelder der EU (LOS – Lokales Kapital für soziale Zwecke (Stand: 2002).

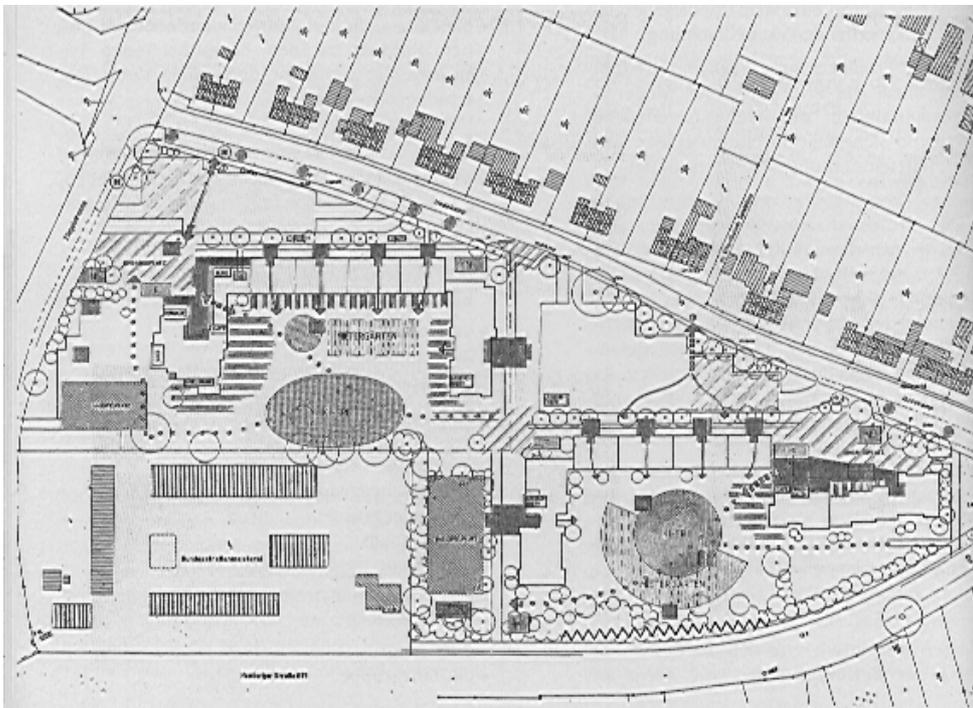
<sup>78</sup> ABM-Stelle, die zunächst auf ein Jahr befristet war und um ein weiteres Jahr bis 4/2003 verlängert wurde. Danach ist die Finanzierung der Stelle bislang noch offen.

<sup>79</sup> Allerdings nur für städtebauliche Maßnahmen.

### 3. Lübeck-Hudekamp (Schleswig-Holstein)

Die kleine Hochhaussiedlung Hudekamp (1 238 Bewohner im Jahr 1997) liegt im Stadtteil Buntekuh am westlichen Stadtrand von Lübeck. Die Anlage wurde von 1972 bis 1974 als Ensemble von vier bis zu 16-geschossigen Hochhäusern mit zwei dreigeschossigen Querriegeln gebaut und galt als Modellprojekt des sozialen Wohnungsbaus<sup>80</sup>. Mitte der 90er-Jahre war der Hudekamp *der* soziale Brennpunkt in Lübeck. Vandalismus, Brandstiftungen, Müllentsorgung aus den Fenstern der Hochhäuser und rechtsradikale Tendenzen beherrschten die Siedlung. Die Ursachen dieses Wandels waren dieselben wie in vielen westdeutschen Hochhaussiedlungen: eine einseitige Belegung mit den sozial Schwächsten, der Mangel an Kommunikationsmöglichkeiten für die Bewohnerschaft und das Fehlen jeglicher Anregungen außerhalb der eigenen Wohnung.

Abbildung 13: Lage des Programmgebietes Hudekamp\*



\*Quelle: Büro KOM PLAN, Lübeck – Grundlagenplanung Dokumentation Hudekamp 1999.

Knapp 50 Prozent der Bewohnerinnen und Bewohner sind arbeitslos und nur rund 40 Prozent einheimisch. Vor allem Türken, Kurden, Jugoslawen, Italiener und Aussiedler wohnen in der Anlage. Die Kosten für Schadensbeseitigung und zunehmenden Leerstand stellten die Rentabilität der Anlage in Frage, sogar der Abriss wurde diskutiert.

<sup>80</sup> Ein kleinerer Teil der Wohnungen (etwa 25 Prozent des Bestands der „Neuen Lübecker“) ist frei finanziert. Die Wohnungen sind überdurchschnittlich ausgestattet, sie sind großzügig geschnitten, haben eine Gästetoilette, die Aufzugsbereiche waren mit Marmor verkleidet.

## Probleme

- *Wohnen:* zunehmende Leerstände (rund 21 Prozent), bauliche Mängel (Eingänge, Ausfall der Fahrstühle, dunkle Flure), hohe Instandhaltungskosten.
- *Wohnumfeldqualität:* Vandalismusschäden, undefiniertes Abstandsgrün, verschmutzte Spielflächen, wenig Spielmöglichkeiten, Müll und Sperrmüll im öffentlichen Raum.
- *Bevölkerung:* hoher Anteil an von Transferleistungen der öffentlichen Hand Abhängigen, viele ausländische und ausgesiedelte Bewohner, rechtradikale Tendenzen, Armut, Dauerarbeitslosigkeit, Gewalttätigkeit, Drogenkonsum, Kriminalität, Verwahrlosungstendenzen bei Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen.
- *Infrastruktur:* Fehlen von Dienstleistungs- und Gewerbeeinheiten, keine Aufenthaltsmöglichkeiten.
- *Image:* abgetrenntes Wohnquartier (Stigmatisierung), Ächtung und Fremdisolierung.

## Strategien, Ziele, Maßnahmen

Die Situation spitzte sich 1995/96 zu (Vandalismus, existenzgefährdende Leerstände). Das „Projekt Hudekamp“ wurde unter Einbeziehung der betroffenen Wohnungseigentümer auf einer Zukunftswerkstatt diskutiert und ganz bewusst als Gesamtprogramm aus baulichen und sozialen Maßnahmen konzipiert.

- *Maßnahmen zur Wohnqualität:* Einrichtung von Kommunikations- und Freizeiträumen und Umgestaltung halböffentlicher Flächen wie Flure, Fahrstühle, Etagen- und Eingangsbereiche, z.B. Teestube mit Waschmaschinen und Sanitärraum, Ausbau der Kellerräume zu Jugendtreff, Umbau- und Sanierungsmaßnahmen, Bewohnercafé, Pfortnerlogen<sup>81</sup> und Einrichtung einer Polizeidienststelle.
- *Maßnahmen zur Wohnumfeldqualität:* Neugestaltung der Außenanlagen vor allem für Kinder, Jugendliche und Senioren.
- *Nicht-investive Maßnahmen:* Aufwertung des Hudekamp-Images durch Nachbarschaftsbüro, Nachbarschaftsveranstaltungen und Quartiersfeste, Deutsch-Sprachkurse, Aktionen für Kinder und Jugendliche, Qualifizierungsseminare, Erweiterung und Vernetzung der Angebote der sozialen Infrastruktur.
- *Förderung von Arbeit und Beschäftigung:* Zusammenarbeit mit der g/a/b (Gemeinnützige Ausbildungs- und Beschäftigungs-GmbH in der Hansestadt Lübeck).

## „Good-Practice“-Maßnahmen

- *Bauliche Maßnahmen in Treppenhäusern, Fluren und Wohnumfeld:* Aufwertung der Gebäude durch Sanierung und Modernisierung. Videoüberwachung für uneinsehbare Räume, im Erdgeschoss zusätzliche Toilettenanlagen. Besetzte Concierge-Logen in den Hochhäusern vermitteln ein größeres Sicherheitsgefühl für die Bewohner-

<sup>81</sup> Beschäftigung und Qualifizierung von Arbeitslosen.

schaft. Verbesserung der Aufenthaltsqualität in den Außenbereichen durch Mietergärten, Spielflächen, Ballspiel- und Basketballplatz, Verlegung und Verkleinerung der Müllanlagen<sup>82</sup>, Inline-Skaterbahn.



12-Geschosser



Umfeldbegrünung



Terrassenanlagen



Eckbebauung



Modernisierter Eingangsbereich



Modernisierter Eingangsbereich



Basketballplatz



Café



Polizeidienststelle



Innenhofbereich



Innenhofbereich



Terrassenanlagen

- *Nachbarschaftseinrichtungen in den Erdgeschossen:* Die baulichen Umgestaltungen wurden bewusst mit einer Vielzahl von Nachbarschaftseinrichtungen und sozialen Betreuungsmaßnahmen in den Gebäuden selbst gekoppelt. Dazu gehören: Nachbarschaftsbüro, Spielstube, Teestube, Jugendtreff, Niederlassung der Beschäftigungsgesellschaft g/a/b sowie eine Polizeidienststelle.
- *Investitionsstau überwinden:* Durch die Aussicht auf öffentliche Fördermittel, die Zusage der Stadt, eine Belegungsbindung aufzuheben, sowie die Bereitstellung organisatorischer und fachlicher Ressourcen durch Stadtverwaltung und externe Pro-

82 Gleichzeitig wurde die Abholfrequenz erhöht.

jektleitung wurden die anfangs sehr zögerlichen Eigentümer vom Konzept überzeugt.

- *Aktivierung der Bürger im Ehrenamt:* Bei der „aktivierenden Bewohnerbefragung“ zu Beginn des Projekts wurden die Wünsche erfasst, persönlich Kontakt aufgenommen und die Teilnahmebereitschaft an Ehrenamt und bezahlten Beschäftigungsmaßnahmen ausgelotet. Das Ergebnis war die Basis für die weitere Projektplanung.
- *Entwicklungsstand:*
  - 1996: Zukunftswerkstatt, Aktivierende Bewohnerbefragung, Aufnahme in das Landesprogramm der schleswig-holsteinischen Städtebauförderung.
  - 1997: Studentischer Ideenwettbewerb, erste Grundinstandsetzungen.
  - 1998: Modernisierungsmaßnahmen, Nachbarschaftseinrichtungen.
  - 1999: Außenanlagen, Lenkungsgruppe, Koordinierungskreis.
  - 2000: Aufnahme in das Programm „Soziale Stadt“, Beschäftigungsmaßnahmen, Abschluss der Baumaßnahmen, Polizeidienststelle.
  - 2001: Ende des Landesprogramms „Städtebauförderung“.
  - 2002: Ende der Fördermittel „Soziale Stadt“.

### **Akteure der Stadtteilentwicklung**

Folgende Akteure sind beteiligt: die Hansestadt Lübeck, federführend der Bereich Jugendamt/Jugendhilfe, der Bereich Jugendarbeit, die Stadtplanung (zuständig für die Städtebaufördermittel), Stadtteilmanagerin, Sanierungsträger, Vertreter der Wohnungseigentümer (Ehepaar Pogadl, „Neue Lübecker“ eG), Kirche, Polizei, Fachhochschule, Beschäftigungsträger, Träger sozialer Dienste im Stadtteil, Bewohnerinnen und Bewohner.

### **Stadtteilmanagement**

Das so genannte Projektmanagement in Lübeck wurde vom Büro KOM PLAN aus Lübeck durchgeführt. Die Projektmanagerin wurde vom Fachbereich Stadtplanung beauftragt und von der Lenkungsgruppe und dem Koordinierungskreis beraten. Das Projektmanagement übernahm die Koordination des Projekts Hudekamp und führte alle notwendigen Voruntersuchungen durch (1998: aktivierende Bewohnerbefragung).

### **Fazit, Perspektiven**

Die Überzeugungsarbeit des Projektmanagements führte zu einer hohen Mitwirkbereitschaft der Wohnungseigentümer und Bewohner. Vandalismus-, Kriminalitäts- und Leerstandsdaten im Hudekamp sind seit Projektbeginn deutlich gesunken. Die Bewohnergespräche machen klar: die Verbesserungen werden deutlich wahrgenommen. Die ehrenamtliche Aktivierung der Bewohnerschaft wird durch professionelle Unterstützung dauerhaft gesichert. Nach Auslaufen der Förderung ist die Hansestadt Lübeck bereit, die Nachbarschaftseinrichtungen im Gebiet weiter zu finanzieren, um den Erfolg fortzusetzen.

zen. Allerdings müssen im Hudekamp noch stärker die Lebenschancen der Kinder und Jugendlichen verbessert werden.

### **Eingesetzte Mittel und Bündelungsansätze**

- *Städtebauförderung Schleswig-Holstein*: rund 1,5 Mio. Euro (drei Mio. DM).
- „Soziale Stadt“: rund 256 000 Euro
- Stadt Lübeck: rund 500 000 Euro, davon wurden rund 300 000 Euro von der Possehl-Stiftung als Spende zur Verfügung gestellt, so dass die Stadt Lübeck de facto nur noch rund 200 000 Euro finanzieren musste.
- *Mittel der Wohnungseigentümer*: geförderte Investitionen rund 1,2 Mio. Euro (2,4 Mio. DM), über 2 Mio. Euro (4 Mio. DM) als Eigeninvestition.
- *Beschäftigungsförderung*: ABM (Concierge) rund 327 000 Euro (640 000 DM), rund 614 000 Euro (1,2 Mio. DM) für BSHG-Maßnahmen.

Stand: 2002

## **4. Schwedt/Oder – Obere Talsandterrasse (Brandenburg)**

Seit Mitte der 90er-Jahre gibt es in Schwedt/Oder einen offenen und bewussten Umgang mit der hohen Konzentration von Wohnungsleerständen auf der Oberen Talsandterrasse und den damit verbundenen Verlusten an sowohl baulicher als auch funktioneller Substanz. Es wurde keine vorschnellen Sanierungsmaßnahmen, sondern ein gesamtstädtischer Stadtumbau eingeleitet, der sich künftig auf den Stadtteil Am Waldrand konzentriert.

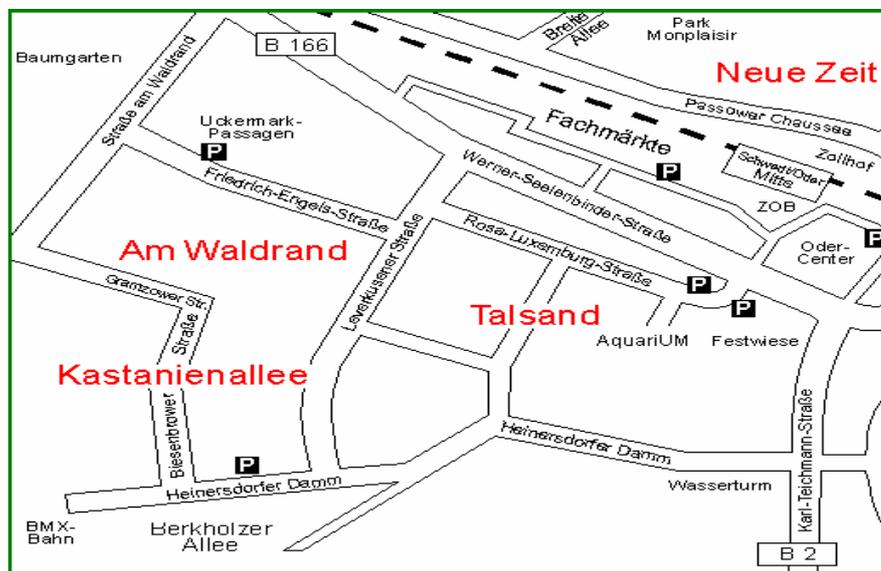
Die drei Stadtteile der Oberen Talsandterrasse befinden sich nordwestlich des Schwedter Zentrums. Daran schließen der jüngste Stadtteil Talsand (1969-1973), im Nordwesten Am Waldrand (70er-Jahre) und schließlich der Stadtteil Kastanienallee (Ende 80er-Jahre) im Süden an. Das Wohnungsangebot ist sehr monostrukturiert: 92 Prozent der etwa 21 280 Wohneinheiten sind DDR-Wohnungsbauten (rund 6 Prozent Nachwendeneubauten, vor allem Einfamilienhausbau). In Folge von Abwanderung (arbeitsplatzbedingt und Umlandabwanderung) und Sterbeüberschüssen schrumpfte in Schwedt die Bevölkerung seit der Wende um über 20 Prozent (seit 1993 haben die Stadtteile der Oberen Talsandterrasse ca. 10 800 Einwohner verloren, also rund 40 Prozent).

Bei gleichbleibenden Wanderungsverlusten wird für 2005 ein Bedarf an Mietwohnungen in Höhe von 15 160 WE<sup>83</sup> prognostiziert. Ausgehend vom heutigen Bestand wären dann rund 4 000 der vorhandenen Wohnungen ohne Nachfrager. Das entspricht einem Wohnungsüberhang von rund 19 Prozent. Der wirtschaftliche Niedergang des Industriestandortes Schwedt führte zu einem enormen Abbau von Arbeitsplätzen, im September 2001 lag die Arbeitslosenquote in der Stadt Schwedt bei 23,7 Prozent, rund 5,3 Prozent betrug der Anteil der Empfänger von Hilfe zum Lebensunterhalt. Der Anteil der Auslän-

<sup>83</sup> Inklusive einer Reserve von 860 WE.

der und Aussiedler, die im Planungsgebiet leben, ist mit rund zwei Prozent bzw. 2,1 Prozent vergleichsweise gering.

Abbildung 14: Lage des Programmgebiets Oberen Talsandterrasse\*



\*Quelle: Stadt Schwedt/Oder

## Probleme

- *Wohnen:* Hoher Leerstand, Vandalismus, Fehlen von Nutzungsqualität bei prinzipieller Akzeptanz von Abriss.
- *Bevölkerung:* Starker Rückgang der Einwohner, Resignation und Unsicherheit, Perspektivlosigkeit, überdurchschnittliche Anteile an Arbeitslosen, Alleinerziehenden, Älteren und sonstigen von Transferleistungen der öffentlichen Hand Abhängigen.
- *Infrastruktur:* Schließung von Kitas und Schulen, sinkende Kaufkraft, leere Gewerbeeinheiten.
- *Image:* Negatives Image, Identifikation noch vorhanden.

## Strategien, Ziele, Maßnahmen

Über einen gesamtstädtischen Schrumpfungsprozess, dessen Schwerpunkt im Gebiet „Am Waldrand“ liegt, soll durch Schrumpfung, Stabilisierung und Entwicklung die Zukunft der Oberen Talsandterrasse gesichert werden.

- *Maßnahmen zur Wohnqualität:* Abriss von Hochhäusern, Modernisierung (Balkone, Heizung, Wärmedämmung), Änderung der Wohnungszuschnitte.
- *Maßnahmen zur Wohnumfeldqualität:* Pflanzaktionen, Wohnumfeldverbesserungen, zielgruppenspezifische Wohnformen, Umgestaltung Schulhof, Skaterbahn, Aufenthaltsbereiche für Jugendliche, „temporäre“ Nutzungskonzepte.

- *Nicht-investive Maßnahmen:* Stadtteilmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, Bewohneraktivierung und -beteiligung, Workshops mit Älteren, Jugendlichen, Spätaussiedlern, Stadtteilsterben, Ideen- und Kontaktbörse, Dokumentationen des Stadtumbaus, Kulturveranstaltungen, Beschäftigungs- und Qualifizierungsangebote für benachteiligte Jugendliche.

### „Good-Practice“-Maßnahmen

- *Arbeitskreis „Soziale Stadt“:* Im gesamten Untersuchungsprozess, der im Vorfeld zur Realisierung der Maßnahmen im Rahmen des Programms „Soziale Stadt“ stattgefunden hat, nimmt der Arbeitskreis eine tragende Rolle ein. Neben dem Zusammentragen von Datenmaterial waren die Diskussionsergebnisse in diesem Gremium für die weitere Entwicklung des Handlungskonzeptes von besonderer Bedeutung.
- *Die aktive Rolle der Wohnungsunternehmen:* Die Wohnungsunternehmen gehören zu den Pionieren auf dem ostdeutschen Wohnungsmarkt. Während andere Wohnungsunternehmen entgegen wirtschaftlicher Ratio noch massiv sanierten, haben die Wohnungsunternehmen in Schwedt schon früh ein umfangreiches Stadtumbaukonzept inklusive Abriss entwickelt. Der Grundsatz lautet: Gleichzeitigkeit von Aufwertung und Abriss. Die Bewohnerinnen und Bewohner werden über alle Veränderungen auf der Oberen Talsandterrasse stets und lückenlos informiert sowie von den Wohnungsunternehmen durch ein Umzugsmanagement „betreut“.
- *Neubau von Einfamilienhäusern am Plattenbaugebiet:* Um die Umlandwanderung zu verringern, hat Schwedt ein neues Einfamilienhausgebiet in direkter Nachbarschaft zu einem Plattenbaugebiet ausgewiesen und individuelle Gestaltungsfreiheiten zugelassen. Die Akzeptanz des Neubauprojektes ist sehr hoch. Viele Nachfrager stammen aus dem Plattenbaugebiet, die räumliche Nähe zu alten Bekannten wird als positiv empfunden.
- *Umwandlung der Erdgeschosswohnungen in Gewerbeeinheiten:* Die neue Einkaufszeile trägt wesentlich zur Verbesserung der Nahversorgung bei und wirkt dadurch auch als belebendes Element für den gesamten Stadtteil.
- *Entwicklungsstand:*
  - 1996/1997: Planerische Arbeiten zur Leerstandsbewältigung, Diskussion der Abrissziele von rund 3 000 WE.
  - 1998: Stadtumbaukonzept (1992-98: Einfamilienhausbau neben Plattenbausiedlung).
  - 1999: Sanierungssatzung mit Erweiterungsoption bei der Abrissplanung.
  - 1999/2000: Pilotmaßnahme Abriss von 484 WE in der Leverkusener Straße, Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen, Umzugsmanagement.
  - 1999: Antrag auf Aufnahme ins Programm, Vorbereitende Untersuchung
  - 2000: Arbeitskreis „Soziale Stadt“.
  - 2001: Bürgerforum, Stadtteilmanagerin, Außenanlage Kita 24 fertiggestellt, Stadteilladen Eröffnung, Skaterbahn Baugbeginn.



Leerzug Schillerring



Abrissmaßnahme



Leerstand



„Temporäre Stadt“



Sanierungsmaßnahme



Wohnumfeldverbesserung



Neubaumaßnahme



Neubaumaßnahme



Neubaumaßnahme

## Akteure der Stadtentwicklung

Folgende Akteure sind beteiligt: die Stadt Schwedt – federführend Amt für Stadtentwicklung, Bauverwaltungsamt, der Stadtplaner, Wohnbauten GmbH, Wohnungsbaugenossenschaft Schwedt eG, Kommunalpolitiker, Schulen, Uckermärkischer Bildungsverein (UVB), Bewohnerschaft, Aussiedler, Gewerbetreibende, Kirchen.

## Stadtteilmanagement

Seit Juni 2001 ist die Stelle der Stadtteilmanagerin mit einer ABM-Kraft besetzt<sup>84</sup>. Träger der Stelle ist der Uckermärkische Bildungsverein (UBV). Mittelfristig soll die Stadtteilmanagerin gemeinsam mit den anderen Akteuren im Stadtteil zum Motor des Programms werden, sodass sich die Stadtverwaltung zurückziehen kann. Zu den wesentlichen Aufgaben der Stadtteilmanagerin gehören die folgenden Bereiche:

- der Aufbau eines Stadtteilbüros und dessen tägliche Besetzung,
- das Führen von Einzelgesprächen mit den unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen,
- Kontaktstelle zwischen Bürgern, Verwaltung sowie den Wohnungsunternehmen,

<sup>84</sup> Eine ABM-Stelle wurde deshalb eingerichtet, weil bislang keine Fördermittel zur Verfügung standen. Die Stelle läuft im Juni 2002 aus, man hofft bis dahin die Anschlussförderung mit Mitteln aus dem Programm „Soziale Stadt“ finanzieren zu können.

- Information der Bewohnerschaft über Entmietung und Abriss,
- Aktivierung zur Selbsthilfe,
- Bewohnerbeteiligung,
- Unterstützung der Nachbarschaften,
- Ideen- und Jobbörse,
- Informationen über Fördermittel,
- Darstellung des Entwicklungsprozesses für Besucher,
- Imageverbesserung,
- Qualifizierung von Bewohnern,
- Integration von Spätaussiedlern usw.

### **Fazit, Perspektiven**

Der Stadtumbau in Schwedt/Oder kann mit dem zusätzlichen Mitteleinsatz der „Sozialen Stadt“ auf bereits erprobten Strategien aufbauen. Beim künftigen Abriss im Gebiet Am Waldrand stehen nun die Nachnutzung der frei werdenden Flächen und die Umgestaltung der Infrastrukturressourcen im gesamten Stadtgebiet zur Debatte.

### **Eingesetzte Mittel und Bündelungsansätze**

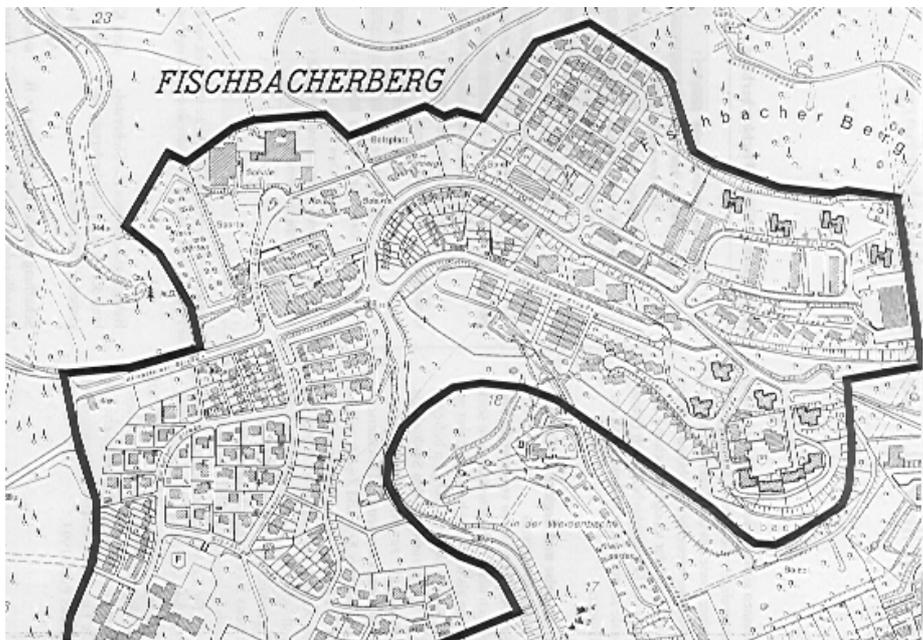
Der Gesamtumfang der Städtebauförderung liegt in 2002 bei rund 680 000 Euro. Künftig sollen eingesetzt werden: Städtebaufördermittel „Soziale Stadt“, ZIS, ABM und SAM, VVN-Fördermittel (Verwaltungsvereinbarung Neubaugebiete), Stadtumbau-Ost.

## **5. Siegen-Fischbacherberg (Nordrhein-Westfalen)**

Das Programmgebiet Siegen-Fischbacherberg ist seit Ende 1993 in das nordrhein-westfälische Handlungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“<sup>85</sup> aufgenommen. Das vergleichsweise kleine Programmgebiet (rund 1 300 Wohneinheiten) liegt verkehrsmäßig relativ isoliert auf einem Hügel am westlichen Stadtrand und grenzt an ausgedehnte Wald- und Grünflächen an. Das sehr schlechte Außenimage des Fischbacherbergs geht zurück auf die Unterbringung von Flüchtlingsfamilien (Zweiter Weltkrieg) in der Kaserne und auf die nachfolgende bauliche Nutzung des Gebietes durch das belgische Militär. Der Bau von zwei Aussiedlerwohnheimen in den 90er-Jahren in unmittelbarer Nachbarschaft des Einfamilienhausgebietes war Anlass, durch Gründung einer Bürgerinitiative Druck auf kommunalpolitische Entscheidungen auszuüben. Durch Übergang der belgischen Liegenschaften an die Kommunale Entwicklungsgesellschaft (KEG), die Anstellung eines ehemals städtischen Mitarbeiters als Quartiersmanager und konzentrierten Fördermitteleinsatz in den städtischen Beständen stabilisiert sich punktuell die Nachbarschaft in einer „KEG-Insel“ um die Schweriner Straße.

<sup>85</sup> Seit 1999 im Bund-Länder-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Die soziale Stadt“.

Abbildung 15: Lage des Programmgebiets Fischbacherberg\*



\*Quelle: ILS, Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes Nordrhein-Westfalen, Dortmund

### Probleme

- **Wohnen:** Zum Teil Leerstand, außerhalb der „KEG-Insel“ städtebauliche Missstände, Sanierungs- und Modernisierungsbedarf, zum Teil Vandalismus.
- **Wohnumfeldqualität:** Vernachlässigung im Bereich Kolberger Straße, Görlitzer Platz, Ypernstraße<sup>86</sup>.
- **Bevölkerung:** hohe Zahl an von Transferleistungen der öffentlichen Hand Abhängigen (rund 14 Prozent), hoher Jugendanteil (rund 30 Prozent), Jugendkriminalität, Bandenrivalität zwischen ausgesiedelten und deutschen Jugendlichen, rund 25 Prozent ausgesiedelte Bewohnerinnen und Bewohner.
- **Infrastruktur:** nur eine Busanbindung an Stadtmitte, mangelhafte Versorgungsinfrastruktur, Fehlen von Räumlichkeiten für Jugendliche.
- **Image:** negatives Außenimage, schlechte Innenwahrnehmung.

### Strategien, Ziele, Maßnahmen

Ein 1993 erstellter Sozial- und Jugendhilfeplan sollte eine sozialverträgliche Konversion ermöglichen. Ziele waren neben der Verbesserung der privaten, sozialen und kulturellen

<sup>86</sup> Das heißt außerhalb der KEG-Bestände.

Infrastruktur ein Datenkonzept und die Bebauung der durch Abriss der Hochhäuser frei werdenden Fläche<sup>87</sup>.

- *Maßnahmen zur Wohnqualität:* Abriss von zwei Punkthochhäusern, Wiederbelegung, Modernisierungsmaßnahmen, Anbau von verglasten Balkonen, Ausbau der Luftgeschosse, Einrichtung einer Concierge-Loge für Hausbetreuer.
- *Maßnahmen zur Wohnumfeldqualität:* großer Kinderspielplatz, neue Garagenanlagen, Mietergärten, Begrünung, Platzgestaltung, Verkehrsberuhigung und Straßenumbau.
- *Nicht-investive Maßnahmen:* Stadtteilcafé, Stadtteilbüro, Stadtteilmanager, Imagekonzept (Stadtteilzeitung, Veranstaltungen, Werbeplakate, Pressebeilagen, Broschüre, Bauschildgestaltung durch Künstlerin).

### „Good-Practice“-Maßnahmen

- *Enge Vernetzung von Stadtteilbüro, Wohnungsunternehmen und Verwaltung:* Die Vernetzung wird maßgeblich von einer Person bestimmt, die gleichzeitig Stadtteilmanager des Programmgebietes und Quartiersmanager der KEG-Bestände ist. Oft reicht der „kurze Dienstweg“, Verzögerungen können durch die Bekanntheit der Akteure untereinander vermieden werden.
- *Abriss von zwei Hochhäusern:* Nach dem Abzug der belgischen Streitkräfte erwarb die KEG die vier „Nato-Zähne“ vom Bund. Zwei der Hochhäuser (96 WE) wurden abgerissen, um das Überangebot an Wohnungen insgesamt zu reduzieren, die Vermietbarkeit zu sichern und städtische Fläche für den Einfamilienhausbau bereit zu stellen. Die Vermarktung der Grundstücke läuft schleppend.
- *Belegungskonzept und Mieterbeirat:* Die Auswahl der Bewerber für die sanierten KEG-Bestände wurde von einer Belegungskommission<sup>88</sup> gesteuert, die nach einem Quotierungsplan (Kriterien: Wohnberechtigungsschein [80 Prozent der WE], Haupterwerbsquelle, Familien- und Altersstruktur, Herkunft, Wohndauer in Siegen, soziale Problemlage) vorging. Das Mietergefüge wird stabilisiert, die Konzentration unterschiedlicher Lebensstile vermieden. Das Verfahren ist nicht starr, bevor Wohnungen leer stehen, wird auch bei Nichterfüllen der Kriterien vermietet. Eine beratende Funktion hatte bei der Belegung der Mieterbeirat, der als Scharnier zwischen Quartiersmanager und Mieter dient.
- *Imagekonzept:* Mit dem Leitbild „Fischbacherberg – stadtnah, waldnah, bürgernah“ wurde mit intensiver Bürgerbeteiligung die Aufwertungs- und Imagekampagne mit öffentlichkeitswirksamen Maßnahmen gestartet. Negative Schlagzeilen sind selten geworden, die Nachfrage nach den Baugrundstücken neben den Hochhäusern ist groß, die Außenwahrnehmung deutlich verbessert.

<sup>87</sup> Die genannten Maßnahmen beziehen sich zum Zeitpunkt der Untersuchung nur auf den Bestand der KEG. Alle anderen Bestände werden im Programm Soziale Stadt wenig berücksichtigt.

<sup>88</sup> Teilnehmer waren: Vertreter der KEG, Projektleiter des Stadtteilbüros, Vorsitzender des Fischbacherberg Aktiv e.V., Redaktion der Stadtteilzeitung, Mieterbeirat.

■ *Entwicklungsstand:*

- 1990: Bürgerinitiative Fischbacherberg.
- 1993: Aufnahme in das NRW-Programm „Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf“, Stadtteilkonferenz.
- 1994: Handlungsstrategie „Zukunft des Wohnens und Lebens am Fischbacherberg“, Abzug belgisches Militär.
- 1995: Zukunftswerkstatt, Einrichtung des Stadtteilbüros, dezernatsübergreifende Projektgruppe (bis 2000).
- 1996-1998: Sanierung der KEG-Bestände.
- 1997: Runder Tisch, Gründung Fischbacherberg Aktiv e.V.
- 1999: Abriss der zwei „Nato-Zähne“, Aufnahme in das Programm „Soziale Stadt“.
- 2001: Ausfinanzierung.
- 2003: Stadtteilbüro wird unbefristet bleiben, Stadtteilmanager wird von der Stadt Siegen fest angestellt.



„Nato-Zahn“ und Querriegel



Querriegel mit Kinderspielplatz



Carports für die Querriegel



DHH, Hirschberger Straße



Leere Gewerbeeinheit



ehemaliges Aussiedlerwohnheim



Reihenhäuser, Breslauer Straße



Ypernstraße



Wohnumfeldverbesserung  
Schweriner Straße/Breslauer Str.

## **Akteure der Stadtentwicklung**

Folgende Akteure sind beteiligt: dezernatsübergreifende Projektgruppe (federführend ist der Fachbereich Stadtentwicklung, Wirtschafts- und Strukturförderung) – KEG, Projektleiter des Stadtteilbüros, Bewohnerinnen und Bewohner, Stadtteileinrichtungen, Polizei, Mieterbeirat, Vereine, Aussiedlervereine.

## **Stadtteilmanagement bzw. Quartiersmanagement**

Seit 1995 existiert ein Stadtteilbüro im Gebiet. Ab 1997 wird das Büro von einem Projektleiter geführt, der als ehemals städtischer Mitarbeiter eine enge Verbindung zwischen Verwaltung und neuer Aufgabe mit sich bringt. Seine Aufgaben sind:

- Quartiersmanagement der KEG
- Stadtteilmanagement für das Programmgebiet Fischbacherberg
- „Vernetzung“ der Projektgruppe und Kommunikation mit politischen Gremien
- Projektleitung der Projektgruppe
- Organisation der Bewohnerbeteiligung
- Umsetzung der Projekte und Maßnahmen des Handlungskonzepts
- Initiierung von Kooperationsstrukturen
- „Vernetzung“ der Akteure vor Ort

## **Fazit, Perspektiven**

Durch den Abriss der Hochhäuser, die Sanierung und Wohnumfeldgestaltung der ehemals belgischen Gebäude und die positiven Projekte und Maßnahmen wurde eine „Perle“ innerhalb des Programmgebietes geschaffen (KEG-Bestände), das Gesamtgebiet hingegen wenig berücksichtigt. Maßnahmen sind „abgearbeitet“, die Finanzierung in 2001 ausgelaufen, Bewohnerengagement partiell geweckt, aber insgesamt hohe „Verlässlichkeit“ aller Akteure gegenüber dem Quartiersmanager.

## **Eingesetzte Mittel und Bündelungsansätze**

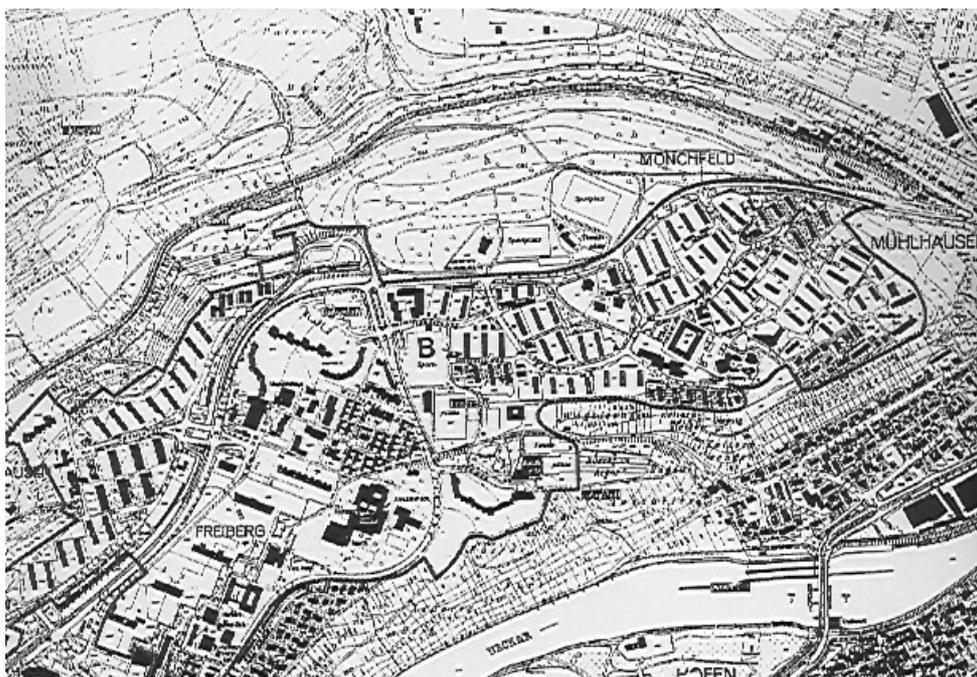
In den Jahren 1994 bis 2000 stand dem Stadtteil ein Gesamtvolumen von rund 3,26 Mio. Euro (6,38 Mio. DM) zur Verfügung. Außerdem: Modernisierungsprogramm für die Hochhäuser, Baudarlehen der Erwerbsförderung, Lohnkostenzuschüsse im Rahmen des Schwerbehindertengesetzes.

## 6. Stuttgart – Freiberg/Mönchfeld (Baden-Württemberg)

Das Programmgebiet in Stuttgart umfasst zwei Stadtteile mit insgesamt über 9 000 Einwohnern (rund 6 000 in Freiberg und rund 3 000 in Mönchfeld), die mit drei weiteren Stadtteilen den Stadtbezirk Mühlhausen bilden. Die Stadtteile Freiberg und Mönchfeld liegen am nordöstlichen Stadtrand von Stuttgart isoliert auf einem Höhenrücken rund 7 km von der Innenstadt entfernt in landschaftlich reizvoller Lage. Zu den Vorteilen gehören: eine gute öffentliche Infrastruktur<sup>89</sup> sowie eine relativ geringe Verkehrsbelastung. In beiden Stadtteilen existiert ein großes bürgerschaftliches Engagement in Form von runden Tischen, Foren und Beiräten.

Es dominieren Baustrukturen aus den 50er- bis 70er-Jahren (dreigeschossige Zeilenbebauung, Punkthochhäuser [16 Geschosse], Hochhauskomplexe und -zeilen<sup>90</sup>, in den Randbereichen Ein- und Zweifamilienhausbebauung). Relativ breite Straßen und große, zum Teil gestaltungslose Flächen mit Abstandsgrün bilden den Siedlungscharakter.

Abbildung 16: Lage des Programmgebiets Freiberg/Mönchfeld\*



\*Quelle: KOMMUNALENTWICKLUNG, Stuttgart. Aus: Offene Bürgerbeteiligung „Die Soziale Stadt“, Band 1: Ergebnisse.

Die Versorgungsinfrastruktur ist in beiden Stadtteilen unbefriedigend, in Freiberg ist sie besser als in Mönchfeld. Die Bevölkerungsverluste führen zu sinkender Kaufkraft und damit zu einer weiteren „Schwächung“. Lebten 1974 noch rund 11 650 Bewohner in Freiberg/Mönchfeld, so reduzierte sich die Einwohnerzahl bis dato um über 20 Prozent (zum Vergleich Stuttgart minus zehn Prozent). Der Anteil der nichtdeutschen Bewohner

89 Z.B. Schulen unterschiedlichen Typs, ausreichend Kindergärten, Sportflächen, drei Jugendeinrichtungen, sozial-psychiatrische und medizinische Einrichtungen, Angebote für Senioren.

90 Hoher Anteil an Sozialwohnungen (rd. 60 Prozent).

im Untersuchungsgebiet stieg von 2,5 Prozent (1974) auf 18,8 Prozent (1998) an. Fast jeder vierte Bewohner des Stadtteils ist über 65 Jahre (24,2 Prozent). Freiberg und Mönchfeld sind nicht als „klassische Brennpunkte“ in Stuttgart bekannt, wurden aber im Sinne der Prävention in 1999 in das Programm „Soziale Stadt“ aufgenommen.

### **Probleme**

- *Wohnen:* Mangelhafte Wohnungsausstattung, erste Leerstände.
- *Wohnumfeldqualität:* Wohnumfeld- und Bauzustandsmängel.
- *Bevölkerung:* Bevölkerungsverluste (insbesondere Wegzug junger, deutscher Familien), Überalterung, Singularisierung, hohe Konzentration von nichtdeutscher Bevölkerung, hohe Arbeitslosigkeit, hoher Anteil an Sozialhilfebeziehern.
- *Infrastruktur:* Fehlen von Gemeinbedarfsausstattung, unbefriedigende Versorgungsinfrastruktur, Fehlen von Investitionstätigkeit.
- *Image:* Zunehmender Imageverlust.

### **Strategien, Ziele, Maßnahmen**

- *Maßnahmen zur Wohnqualität:* Belegungssteuerung, Verbesserung des Wohnwertes, Schaffung attraktiver Wohnungsangebote als Zuzugsanreiz, Modernisierung und Instandsetzung.
- *Maßnahmen zur Wohnumfeldqualität:* Aufbau eines Stadtteilzentrums, Schaffung attraktiver Quartierszentren, Ausbau freizeitbezogener Infrastruktur, Ansiedlung von wohnverträglichem Gewerbe, Abbau von Barrieren im Wohngebiet, Vernetzung der Fuß- und Radwege, Schaffung eines Grünverbundes.
- *Nicht-investive Maßnahmen:* Bewohnerbeteiligung am Entwicklungsprozess, Stärkung Nachbarschaftsentwicklung und Bewohnerinitiativen, Einbindung benachteiligter Bevölkerungsgruppen, gemeinsame Gebietsidentität und Stadtmarketing.
- *Beschäftigung und Qualifizierung:* Förderung.

### **„Good-Practice“-Maßnahmen**

- *Einkaufszentrum im Kernbereich:* Ziel war die Revitalisierung des Einkaufszentrums zur Steigerung der Attraktivität im Stadtteil. Das Engagement als Initiator, Vor- und Wegbereiter sowie Moderator der Modernisierungsmaßnahme ging nicht von der Eigentümergemeinschaft des Kaufparks aus, sondern von der Stadt (finanziell (Kauf von zehn Ladeneinheiten) und als handlungsbeauftragter Beteiligter). Damit wurden Stadterneuerungsaufgaben mit aktiver Wirtschaftsförderung gekoppelt.
- *Offene Bürgerbeteiligung:* Bei der Auftaktveranstaltung zur offenen Bürgerbeteiligung 1999 gründeten sich vier Arbeitskreise (zusätzlich vier Arbeitskreise für Kinder und Jugendliche). Insgesamt haben sich bis zur Abschlussveranstaltung im Februar

2000 168 Personen beteiligt, rund 41 Prozent Kinder und Jugendliche. Über 30 Projekte und Maßnahmen wurden entwickelt, präsentiert, dokumentiert und veröffentlicht. Die Beteiligten können sich dadurch als Initiatoren mit den Projekten identifizieren, die Bewohner haben eine ständige Erfolgs- und Wirkungsbestätigung ihres Engagements für den Stadtteil. Von der prioritären Umsetzung der Kinder- und Jugendprojekte erhofft man sich mittel- und langfristig positive Auswirkungen auf das künftige bürgerschaftliche und soziale Engagement im Gebiet.

■ *Entwicklungsstand:*

- 1999: Aufnahme in das Programm „Soziale Stadt“, städtebauliches Rahmenkonzept, Sozialstudie, Auftaktveranstaltung zur Bildung von Arbeitskreisen.
- 1999/2000: Offene Bürgerbeteiligung.
- 2000: Stadtteilmanagement, Internetcafé, Runde Tische, Kinder- und Jugendforum.
- 2001: Erste sichtbare Maßnahmen und Projekte beginnen, internationale Stadtteilzeitung.



Aufwertung des Einkaufszentrums in Freiberg



Aufwertung des Einkaufszentrums in Freiberg



Aufwertung der Ladenfronten



Ergänzung des Einkaufszentrums durch Neubau von ALDI



Ladenzentrum in Mönchfeld



Wohnbebauung



Quartiersbüro



Jugendeinrichtung



Jugendeinrichtung

## Akteure der Stadtteilentwicklung

Folgende Akteure sind beteiligt: die Stadt Stuttgart – federführend das Amt für Stadterneuerung – beim Referat Städtebau sowie das Bezirksamt Mühlhausen, Sozialamt, Jugendamt, Amt für Liegenschaften und Wohnen, Stadtplanungsamt und die Stabsabteilung Wirtschafts- und Arbeitsförderung<sup>91</sup>. Außerdem das Stadtteilmanagement, Arbeitskreisbetreuer, die Bezirksvorsteherin, Vertreter von Initiativen, Vereinen usw. und Bewohnerinnen und Bewohner.

## Stadtteilmanagement

Zwischen September 2000 und Oktober 2002 hatte das Team der Firma empowerment consulting die Aufgabe des Stadtteilmanagements übernommen. Das Team organisierte vier Arbeitskreise mit verschiedenen Projektgruppen, koordinierte die Bürgerbeteiligung, unterstützte alle Aktivitäten im Gebiet, bereitete Presseerklärungen, Pressekonferenzen sowie Rundfunk- und Fernsehpräsentationen vor und motivierte neue Bürgerinnen und Bürger zur Beteiligung am Geschehen im Stadtteil.

Das Stadtteilmanagement steht zudem dem Arbeitskreisbeirat vor, übernimmt dort die Geschäftsführung und unterstützt die Sprecher der Arbeitskreise bei ihrer geschäftsführenden Aufgabe. Das Stadtteilmanagement steht damit allen beteiligten Akteuren des Stadtteils beratend und unterstützend zur Seite, ist sowohl Ansprechpartner als auch Scharnier zwischen Stadtteil und Verwaltung. Zu den allgemeinen Aufgaben zählen:

- Öffentlichkeitsarbeit – Informationen sammeln und verbreiten,
- Kommunikationsstrukturen und Beteiligungsmöglichkeiten verbessern,
- Projekte mit den und für die Bewohner initiieren, begleiten und Kooperation anregen,
- Berichterstattung und Mitwirken an der Evaluation des integrierten Stadtteilprozesses.

## Fazit, Perspektiven

Nach rund einem Jahr Vorlaufzeit konnten in Freiberg/Mönchfeld bereits die ersten sichtbaren Maßnahmen und Projekte realisiert werden. Durch die Aufwertung des Kaufparks hat die Stadt<sup>92</sup> zu Beginn des Programms einen deutlichen Akzent im Gebiet gesetzt. Die Bewohnerbefähigung durch das Stadtteilmanagement – mit dem Ziel, vor allem auch die mangelhafte Artikulation der Randgruppen zu kompensieren – ist durch die wechselseitige Wertschätzung zwischen Bewohnern, Stadtteilmanagement und Stadtverwaltung gelungen. Künftig sollte es aber auch gelingen, die Wohnungsunternehmen stärker als Akteure in den Prozess einzubeziehen (z.B. Anlegen von hausbezo-

91 Je nach Themenschwerpunkten werden „flexible“ Mitglieder hinzugezogen, z.B. Amt für Umweltschutz, Kulturamt, Gesundheitsamt, Gartenbau- und Friedhofsamt, Amt für öffentliche Ordnung, Tiefbauamt, Sportamt, Haupt- und Personalamt, Ehrenamtsbeauftragter, Schulverwaltungsamt usw.

92 Amt für Stadterneuerung.

genen Grünflächen wie Mietergärten, Veranstaltungen im Haus, Verbesserung des Wohnungsangebotes durch Grundrissänderung usw.).

### **Eingesetzte Mittel und Bündelungsansätze**

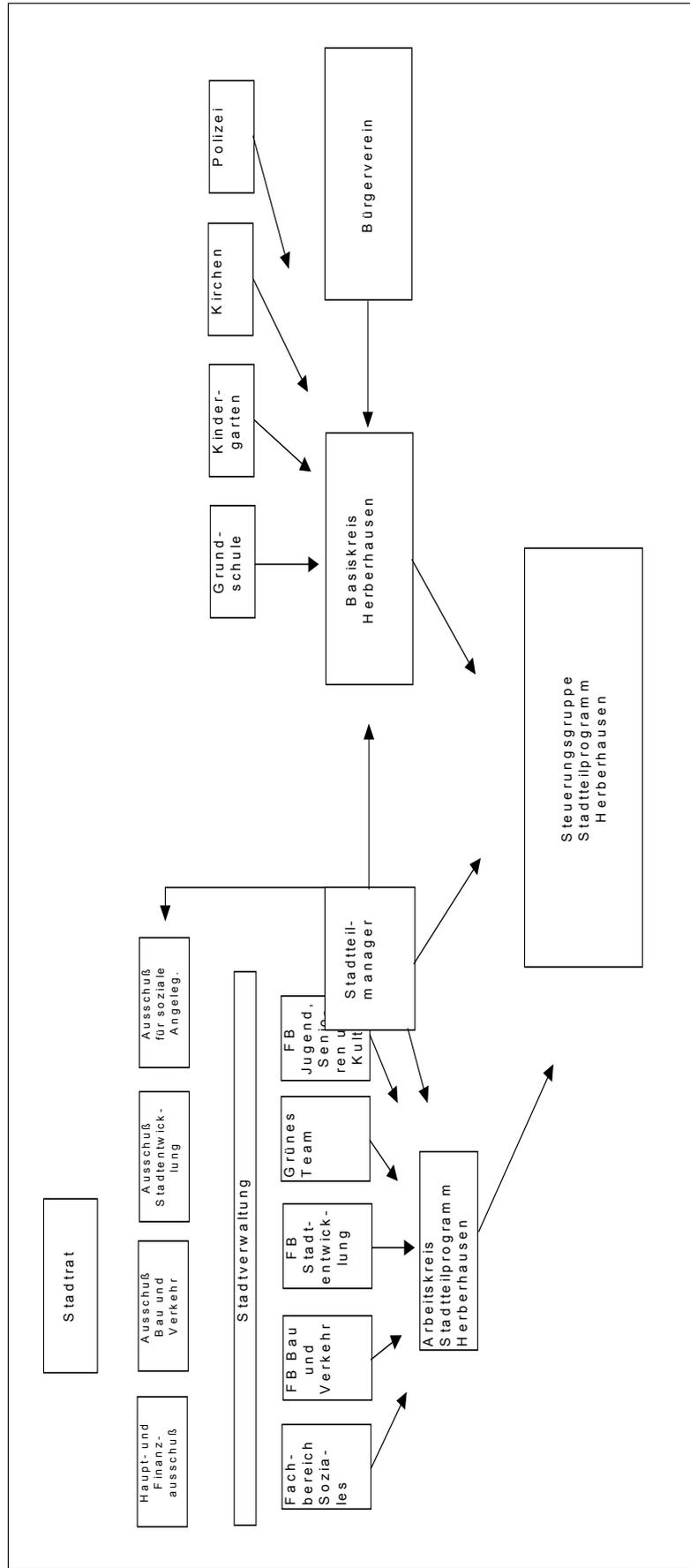
Insgesamt wurden in den Jahren 1999 bis 2001 rund 8 789 000 Euro (17 190 000 DM) für das Gebiet Freiberg/Mönchfeld an öffentlichen Mitteln bewilligt. Der überwiegende Teil wurde für die Aufwertung des Kaufparks eingesetzt (rund 6 012 790,- Euro oder 11 760 000 DM). 1 355 000 Euro (2 650 000 DM) wurden für die Modernisierung des Jugendhauses eingeplant. In diesem Fall findet eine Mittelbündelung statt: das Jugendamt finanziert zusätzlich rund 205 000 Euro (400 000 DM). Weitere 511 000 Euro wurden für Sanierungskosten (Abbruch Fürsorgeunterkünfte, Mieterumsetzung, kleines Ladenzentrum und Vorplanungen) eingesetzt. Die Bürgerbeteiligung und das Stadtteilmanagement wurden mit rund 486 000 Euro (950 000 DM) finanziert. Im Sommer 2001 waren von den bewilligten Fördermitteln und dem revolvingierenden Einsatz der Einnahmen für weitere Projekte noch 2 567 197 Euro (5 021 000 DM) verfügbar.

## Anhang

### Organigramme Fallstudien „Soziale Stadt“



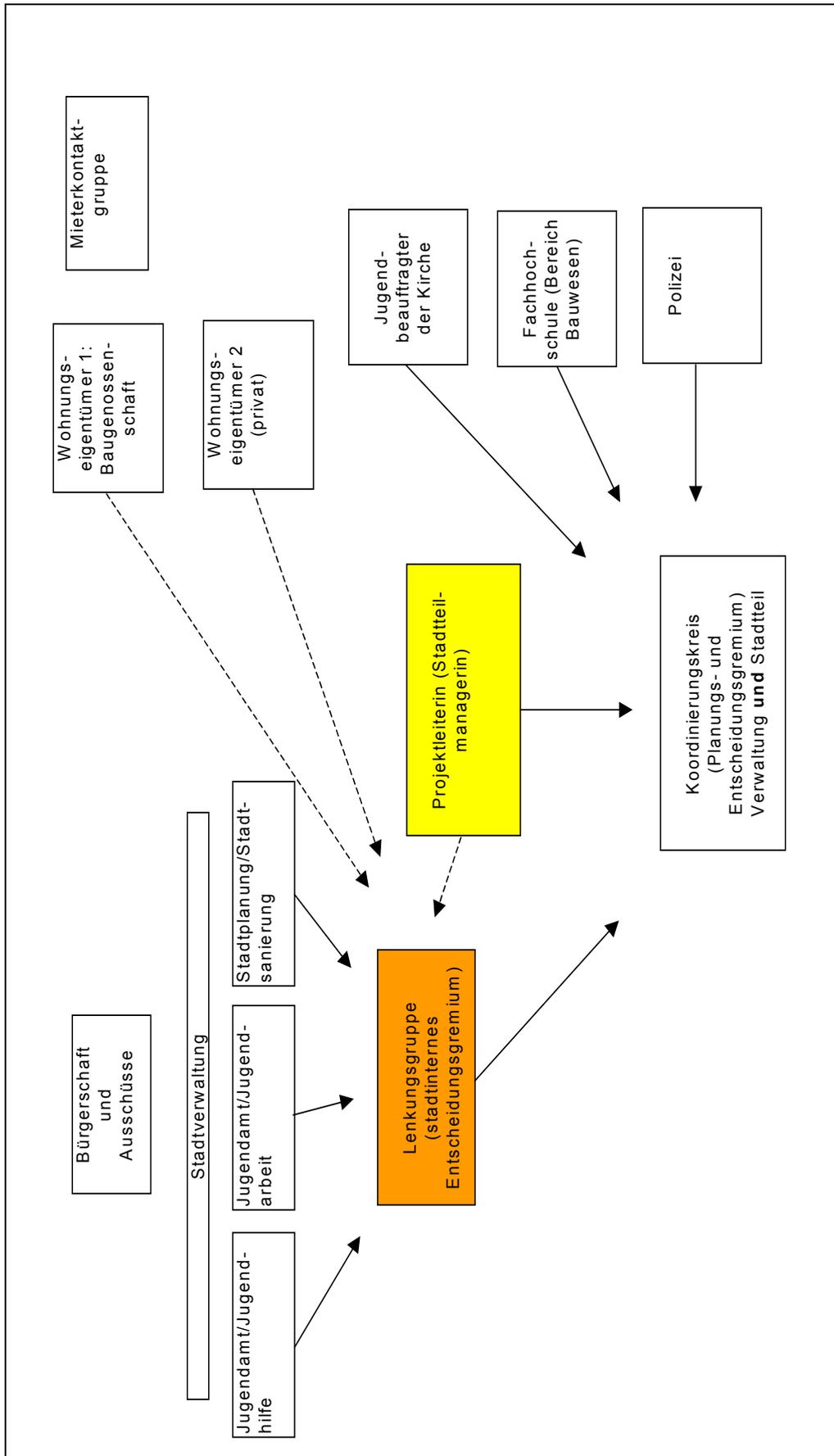
Abbildung 17: Detmold-Hakedahl\*



\*Quelle: empirica, eigener Entwurf.

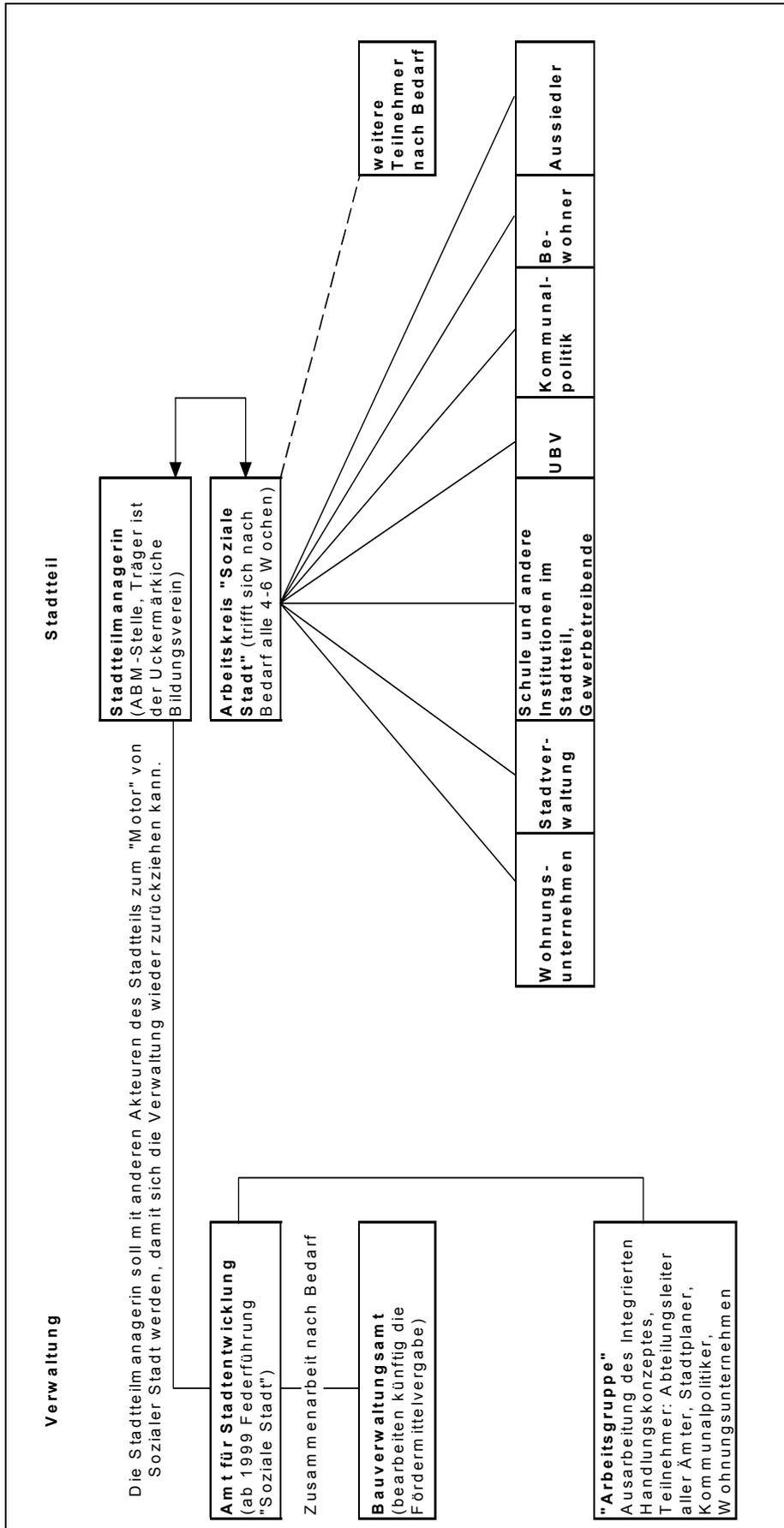


Abbildung 19: Lübeck-Hudekamp\*



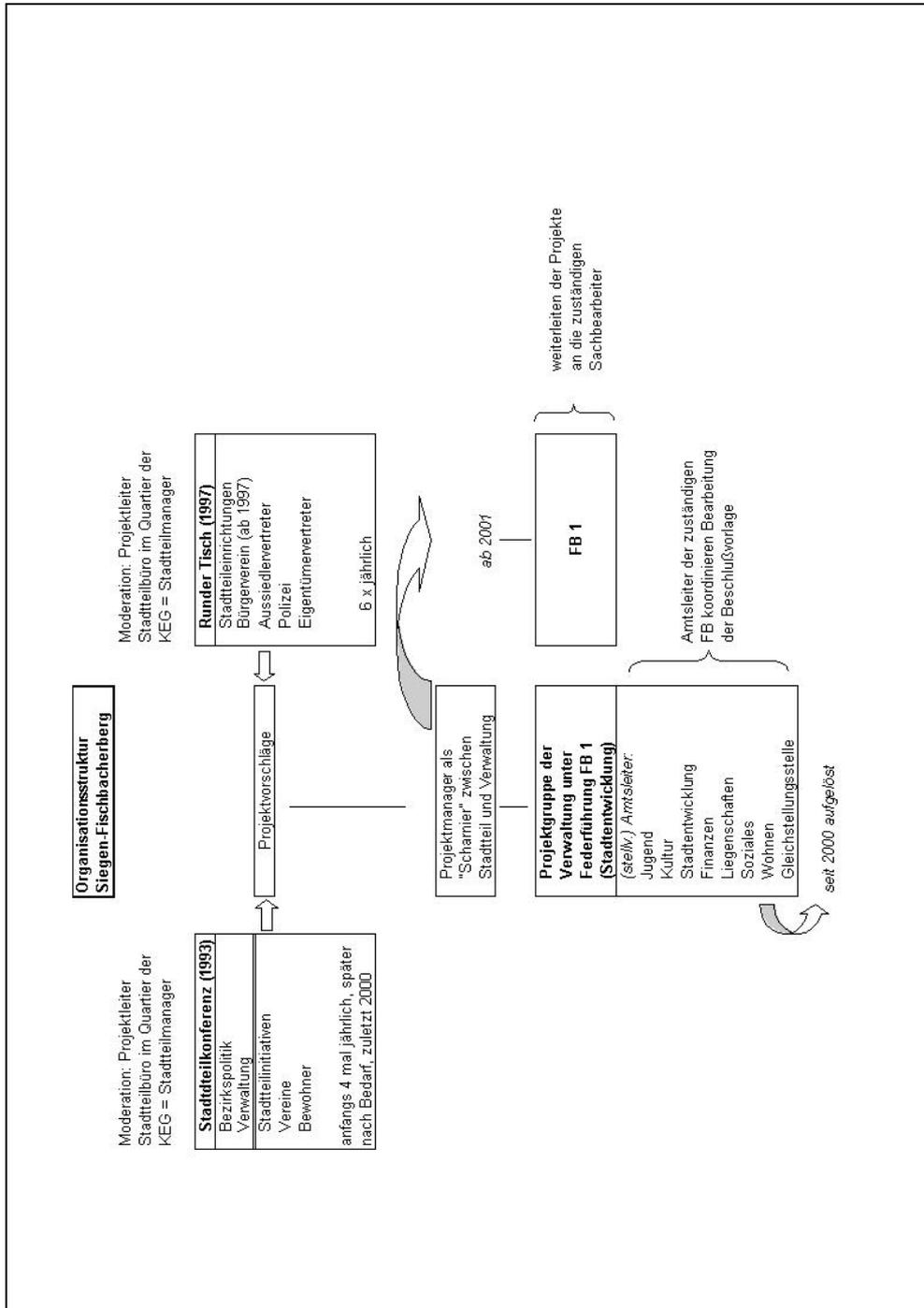
\*Quelle: empirica, eigener Entwurf.

Abbildung 20: Schwedt/Oder- Obere Talsandterrassen\*



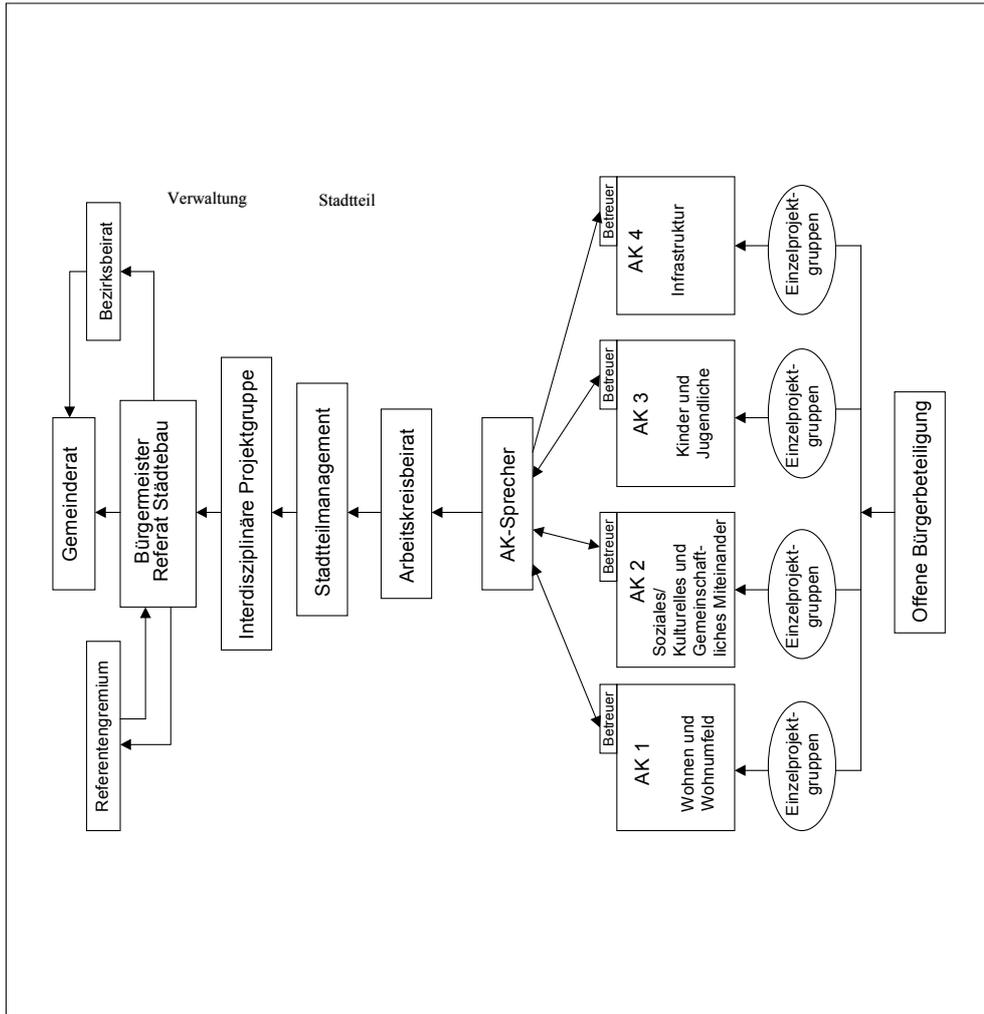
\*Quelle: empirica, eigener Entwurf.

Abbildung 21: Siegen-Fischbacherberg\*



\*Quelle: empirica, eigener Entwurf.

Abbildung 22: Stuttgart-Freiberg /Mönchfeld\*



\*Quelle: Strukturpapier für das Projekt Sanierung Mühlhausen, Januar 2001; empirica.