

# Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt

## Dokumentation der Konferenz vom 20.09.2016 in der Alten Börse Marzahn, Berlin

**Veranstalter:** Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit  
gemeinsam mit dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

**Organisation/Durchführung:** Quaestio Forschung & Beratung

Ansprechpartner:

Bernhard Faller

Nora Wilmsmeier



Foto: Quaestio

**Quaestio**  
FORSCHUNG & BERATUNG

Friesenstraße 17 . D - 53175 Bonn  
Fon: +49 (0)228 266 888 - 0  
Fax: +49 (0)228 55547271  
office@quaestio-fb.de . www.quaestio-fb.de

**INHALTSVERZEICHNIS**

<b>1.</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Quartiersmanagement als Kernelement des Programms Soziale Stadt</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>Den Herausforderungen im Quartier begegnen – Einblicke in die Praxis</b>	<b>7</b>
<b>4.</b>	<b>Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt – Vorstellung der Arbeitshilfe</b>	<b>11</b>
<b>5.</b>	<b>Kooperation zwischen Quartiersmanagement und Stadtteilakteuren</b>	<b>12</b>
<b>6.</b>	<b>Über den Tellerrand der Sozialen Stadt – Quartiersmanagement als gesamtstädtischer Ansatz?</b>	<b>16</b>
<b>7.</b>	<b>Fazit</b>	<b>18</b>

## 1. Einleitung

Im Rahmen des gleichnamigen vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit und dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung beauftragten Forschungsprojektes fand am 20. September 2016 die Konferenz „Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt“ in Berlin statt. Mit rund 170 Teilnehmern, darunter Vertreterinnen und Vertreter von Kommunen, Quartiersmanagements und weiteren Akteuren der Stadtteilarbeit, traf die Veranstaltung auf reges Interesse.

### Tagungsprogramm

11:00 Uhr	<p><b>Quartiersmanagement als Kernelement des Programms Soziale Stadt</b></p> <p>Dr. Barbara Hendricks, Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit</p>
11:20 Uhr	<p><b>Den Herausforderungen im Quartier begegnen – Einblicke in die Praxis</b></p> <p>Podiumsdiskussion mit</p> <p>Bundesministerin Dr. Barbara Hendricks</p> <p>Peter Pulm, Quartiersmanagement Berlin Schöneberger-Norden</p> <p>Marcel Wark, Quartiersmanagement Magdeburg-Südost</p> <p>Wulf Dau-Schmidt, Quartiersmanagement Elmshorn-Hainholz</p> <p>Dr. Isack Majura, Quartiersmanagement Raunheim-Ringstraße</p> <p>Veit Hohfeld, Quartiersmanagement Dortmund-Nordstadt</p>
12:40 Uhr	<p><b>Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt – Vorstellung der Arbeitshilfe</b></p> <p>Nora Wilmsmeier, Quaestio Forschung &amp; Beratung</p>
13:00 Uhr	<p><b>Mittagspause mit Imbiss</b></p>
14:00 Uhr	<p><b>Kooperation zwischen Quartiersmanagement und Stadtteilakteuren</b></p> <p>Podiumsdiskussion mit Impulsen von</p> <p>Karin Vorhoff, Deutscher Caritasverband e. V.</p> <p>Friederike Müller, Verein für multikulturelle Kinder- und Jugendhilfe - Migrationsarbeit</p> <p>Eduard Heußen, Telea GmbH / Bildungslandschaft Gropiusstadt</p>

15:30 Uhr	<b>Kaffeepause</b>
15:45 Uhr	<b>Über den Tellerrand der Sozialen Stadt – Quartiersmanagement als gesamtstädtischer Ansatz?</b>  Gespräch mit Ilka Markus, Gewobag MB Mieterberatungsgesellschaft mbH Dr. Olaf Schnur, vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Timo Heyn, Bundestransferstelle Soziale Stadt, empirica ag Nicole Graf, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit

## 2. Quartiersmanagement als Kernelement des Programms Soziale Stadt

*Begrüßung durch Bundesministerin Dr. Barbara Hendricks*

Liebe Quartiersmanagerinnen und Quartiersmanager, meine Damen und Herren,



Foto: Quaestio

wir Politikerinnen und Politiker neigen oft dazu, Probleme mit großen Programmen zu bekämpfen. Das alles ist richtig und notwendig. Aber ich bin davon überzeugt, dass soziale Probleme nur gelöst werden können, wenn die Strukturen vor Ort stimmen. Wenn wir die Menschen darin unterstützen, soziale Netze zu knüpfen. Soziale Netze knüpfen, das kann der Staat nicht übernehmen. Aber der Staat kann ein Umfeld schaffen, in dem ein solidarisches Miteinander wächst. Das heißt zu allererst: Wir brauchen starke Kommunen. Es muss in unser aller Interesse liegen, handlungsfähige – also finanziell gut ausgestattete – Kommunen zu haben. Hier haben wir als Bundesregierung schon einiges an Entlastungen auf den Weg gebracht. Und, wir haben uns darum gekümmert, dass die Bundesmittel für den Städtebau auf fast 1 Milliarde Euro verdoppelt wurden. Gute Programme sind für die Kommunen eine wichtige Unterstützung. Das Programm Soziale Stadt, das wir 1999 auf Bundesebene eingeführt haben, und das in der letzten Legislaturperiode massiv gekürzt worden war, haben wir mit dem Haushaltsentwurf 2017 fast verfünffacht. Und wir haben es weiterentwickelt. Wir haben eine ressortübergreifende Strategie Soziale Stadt gemeinsam in der Bundesregierung erarbeitet, damit wir das Programm mit anderen Fördertöpfen des Bundes und der Europäischen Union besser verknüpfen können.

Wir wollen eine integrierte Entwicklung für die Quartiere. Dabei soll es sowohl um die bauliche Verbesserung gehen, als auch um die Verbesserung der Perspektiven der dort lebenden Menschen. Dazu gehören beispielsweise Fragen der Gesundheitsprävention, der Ausbildungsförderung und der Verbraucherberatung. Wir planen außerdem ab 2017 einen „Investitionspakt soziale Integration im Quartier“. Damit wollen wir jährlich 200 Millionen Euro zur Sanierung von Orten zur Verfügung stellen, die für die Integration und das nachbarschaftliche Zusammenleben unverzichtbar sind: Stadtteilzentren, Kitas, Vereinsheime, Schulen und so weiter. Stadtentwicklung – wem sage ich das – bedeutet Investitionen in das soziale Kapital einer Stadt.

Der integrierte Ansatz des Programms Soziale Stadt hat sich bewährt. Er verzahnt die städtebaulichen Maßnahmen mit weiteren Handlungsfeldern wie Soziales, Arbeitsmarkt, Bildung und Gesundheitsprävention. Erst so kann es gelingen, die Problemlagen in den Quartieren umfassend anzugehen. Eine sozial gerechte Quartiersentwicklung basiert ganz wesentlich auf Kooperation und Steuerung und Beteiligung. Daher ist das Quartiersmanagement ein zentrales Kernelement des Programms. Das Instrument hat sich als sehr erfolgreich etabliert, um den koordinierten Ansatz vor Ort zu gewährleisten. Diesen Erfolg verdanken wir Ihnen als Quartiersmanagerinnen und -manager, die das Programm mit Leben erfüllt haben. Für Ihr Engagement und Ihren Einsatz möchte ich Ihnen an dieser Stelle einmal ganz herzlich danken!

In bundesweit fast jedem Programmgebiet ist ein Quartiersmanagement aktiv. Zur Begleitung von städtebaulichen Maßnahmen, als „Motor“, als „Kümmerer“, um vorhandene Ressourcen im Quartier zu wecken, um Projekte zu initiieren und zu unterstützen. Durch das Quartiersmanagement werden die Bewohnerinnen und Bewohner in die Prozesse eingebunden und es findet eine Vernetzung der lokalen Akteure statt. Die umfangreichen Erfahrungen im Quartiersmanagement werden gesammelt und weiter genutzt, zum Beispiel innerhalb der Sozialen Stadt. Vergleichbare Managementstrukturen haben bereits Eingang in andere Städtebauförderprogramme gefunden oder kommen außerhalb der Förderkulisse in anderen Aufgabenfeldern zum Einsatz. Darüber hinaus setzen sich viele Kommunen dafür ein, dass das Quartiersmanagement nach Beendigung der Förderung weitergeführt wird. Hier gibt es ebenfalls bereits viele gute Erfahrungen, zum Beispiel mit Stadtteilvereinen oder auch der Wohnungswirtschaft. Man kann es gar nicht oft genug sagen und loben: Das Instrument schafft einen großen Mehrwert für das Quartier.

Neue Impulse für das Quartiersmanagement können außerdem aus der Umsetzung der ressortübergreifenden Strategie Soziale Stadt des Bundes entstehen, indem die Bedeutung als Koordinator und Netzwerkknoten gestärkt wird. Die unterschiedlichen Erfahrungen und Entwicklungen des Quartiersmanagements sind auch in eine neue Arbeitshilfe eingeflossen. Vielleicht haben Sie schon einen Blick hinein geworfen. Sie zeigt mit guten Beispielen aus der Praxis, wie das Quartiersmanagement umgesetzt werden kann. Im Laufe des Tages werden wir noch mehr dazu erfahren. Ich freue mich sehr, heute diese und weitere Erfahrungen kennenlernen zu dürfen und wünsche Ihnen allen eine gute Konferenz und einen guten Austausch.

Vielen Dank.

### **3. Den Herausforderungen im Quartier begegnen – Einblicke in die Praxis**

Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden fünf Quartiersmanagements als Fallstudien hinsichtlich ihrer Aufgaben und Vorgehensweisen untersucht. Vertreter dieser Quartiersmanagements diskutierten gemeinsam mit Bundesministerin Dr. Barbara Hendricks die Rahmenbedingungen und die Ausgestaltung von Quartiersmanagements. Aus den Quartiersmanagements nahmen an der Diskussion teil:

- Wulf Dau-Schmidt, ehemaliger Quartiersmanagement Elmshorn-Hainholz
- Veit Hohfeld, Quartiersmanagement Dortmund-Nordstadt
- Dr. Isack Majura, Quartiersmanagement Raunheim-Ringstraße
- Peter Pulm, Quartiersmanagement Berlin Schöneberger-Norden
- Marcel Wark, Quartiersmanagement Magdeburg-Südost

#### **Integriertes und sozialräumliches Handeln als Rahmenbedingung**

In der Diskussion wurde deutlich, dass das integrierte Handeln in der Kommunalverwaltung wichtige Rahmenbedingung für die Arbeit von Quartiersmanagements ist. Nicht immer sei dies der Fall und Kommunen agierten zum Teil „versäult“ in einzelnen Ressorts, so die Diskussionsteilnehmer. Der sozialräumliche Blick sei zudem in einzelnen Ressorts unterschiedlich ausgeprägt, so dass das Quartiersmanagement in manchen Fachbereichen eher Partner für die Umsetzung von Projekten findet als in anderen. Dies sei immer auch von den jeweils handelnden Personen abhängig. Häufig verbessere sich die Zusammenarbeit mit den Fachressorts jedoch mit längerer Laufzeit des Städtebauförderungsprogramms Soziale Stadt und des Quartiersmanagements.

In Raunheim und Dortmund sind die Quartiersmanagements in diesem Sinne auf gute Rahmenbedingungen gestoßen. In beiden Städten stand die Verwaltungsspitze hinter dem Programm. In Raunheim wurde der Bürgermeister selbst Vorstandsvorsitzender des für die Umsetzung gegründeten Trägervereins. In Dortmund fördert der Oberbürgermeister das integrierte Handeln und sozialräumliche Denken, zum Beispiel durch die Auflage des kommunalen Programms „Nordwärts“, einem sozialräumlichen und integrierten Handlungsansatz für das nördliche Stadtgebiet.

Bundesministerin Dr. Barbara Hendricks erläuterte, dass auch auf Bundesebene das sozialräumliche Denken der einzelnen Fachpolitiken zum Teil wenig ausgeprägt war. Dies habe sich inzwischen verbessert, insbesondere da gemeinsam die ressortübergreifende Strategie Soziale Stadt erarbeitet wurde. Dieser Prozess werde mit der Umsetzung der Strategie weiter fortschreiten. Ziel sei es, die Finanzmittel und das Know-how der Ressorts stärker zu bündeln und so auch der „Projektitis“ vor Ort entgegen zu wirken. Mit ressortübergreifenden Programmen, wie zum Beispiel dem ESF-Modellprogramm JUGEND STÄRKEN im Quartier, sei dies bereits gelungen.



Foto: Quaestio

## **Bürgeraktivierung und -beteiligung**

Um Bewohnerinnen und Bewohner zu aktivieren, müsse das Quartiersmanagement zu Beginn seiner Arbeit viel im Quartier unterwegs sein und auf sich aufmerksam zu machen, erläuterten die Podiumsgäste. In Dortmund ist dies im Teilquartier Borsigplatz unter anderen durch einen Aktionstag „Sauber macht lustig“ gelungen. Für die Aufräumaktion war es einfach, Mitstreiter zu finden und sie lenkte die Aufmerksamkeit auf das neue Quartiersmanagement. Gute Voraussetzungen waren aber auch gegeben, da der Verein Stadtteilschule e.V. als Träger des Quartiersmanagements schon im Vorfeld im Quartier aktiv war und Kontakt zu Bewohnerinnen und Bewohnern hatte. Die Bundesministerin betonte, dass es für die Aktivierung auch hilfreich sei, wenn die Bewohnerinnen und Bewohner von Personen mit gleichem Hintergrund angesprochen werden. Das sei zum Beispiel im Projektansatz der Stadtteilmütter gut gelungen.

Die Diskussion der Quartiersmanager und Teilnehmenden aus dem Plenum machte deutlich, dass sowohl Zielrichtung als auch Formen und Wege der Aktivierung und Beteiligung

unterschiedlich sind. Zwar wurde insbesondere angeführt, dass es Aufgabe des Quartiersmanagements sei, die Bewohnerinnen und Bewohner zu aktivieren, die sich bislang nicht beteiligen. Von anderen wurde jedoch relativiert, dass es nicht gelingen könne, alle Bewohner zu aktivieren und man realistische Ziele setzen solle. So sei es sinnvoll, vor allem die Bewohner zu identifizieren, die eine Bereitschaft haben, sich einzubringen und diese als Mitstreiter zu gewinnen. In Magdeburg wurde die Erfahrung gemacht, dass Bewohner nur schwer für ein Projekt gewonnen werden können, das nicht von ihnen selbst, sondern vom Quartiersmanagement konzipiert wurde. Dennoch sei es wichtig, betonten die Podiumsgäste, dass das Quartiersmanagement selbst Projekte entwickelt, um die gesetzten Ziele des integrierten Entwicklungskonzeptes zu erreichen. Problematisch sei es auch, dass durch die hohe Fluktuation in vielen Quartieren sowie persönliche Entscheidungen die einmal Aktivierten häufig nur für begrenzte Zeit im Quartier aktiv bleiben.

In Raunheim findet die Beteiligung der Bewohner vor allem im Rahmen des gegründeten Trägervereins statt, dessen Vorstand überwiegend aus gewählten Bewohnern besteht. So ist eine direkte Mitentscheidung möglich. Gute Erfahrungen zur Aktivierung wurden zudem mit Mitmach-Aktionen, wie etwa dem Bau eines Gemeinschaftshauses und eines Sportplatzes gemacht. Dadurch konnten nicht nur viele Helfer aus der Bewohnerschaft gefunden werden, es fand auch eine große Identifikation mit den Projekten statt, so dass es bis heute nicht zu Vandalismus gekommen ist.

In Magdeburg wurden mit den Bewohnerinnen und Bewohnern gemeinsam Visionen für das Quartier erarbeitet, zum Beispiel zur kulturellen Nachnutzung des Geländes eines alten Wasserturms. Diese motiviert nicht nur alle Beteiligten mitzuwirken, sondern stärkt auch die Identifikation mit dem Stadtteil.

In Dortmund wurden einzelne Fokusquartiere ausgewählt, die sich zunehmend negativer entwickelten als der Rest des Quartiers. In diesen wurde ein eigener Quartiersmanager eingesetzt. Auf der kleinräumigeren Ebene ist die Aktivierung der Bewohner und der Immobilieneigentümer erfolgreich. Unter anderem wurde ein Stadtteiltreff aufgebaut.

### **Zusammenarbeit mit Stadtteilakteuren**

Die Quartiersmanager erläuterten, dass zu Beginn Einzelgespräche notwendig seien, um die Zusammenarbeit mit den Stadtteilakteuren aufzubauen, das Quartiersmanagement vorzustellen und ins Gespräch zu kommen. Häufig seien die jeweiligen Institutionen zunächst in ihrem speziellen Arbeitsfeld verankert. Aufgabe des Quartiersmanagements sei es, dass sie stärker den Stadtteil als Ganzes in den Blick nehmen. Dieser Umdenkprozess brauche jedoch

Zeit. In Elmshorn wurde zudem die Erfahrung gemacht, dass die Akteure und Träger zu Beginn Bedenken hatten, ihre Projektmittel zu verlieren, wenn es darum geht, mögliche Doppelstrukturen im Stadtteil zu identifizieren und zu vermeiden.

In Dortmund liegt ein Fokus auf der Aktivierung und Zusammenarbeit mit Immobilieneigentümern. Hierzu hat das Quartiersmanagement seit letztem Jahr weitere Kompetenz durch ein eigenes Immobilien-Team hinzubekommen. Dieses bereitet mit den Eigentümern auch die Anträge für das Hof- und Fassadenprogramm vor. In einem Jahr kamen etwa 60 Beratungen zustande.

### **Verstetigung**

In Elmshorn ist die Verstetigung des Quartiersmanagements gelungen. Wichtig sei es, so der ehemalige Quartiersmanager Wulf Dau-Schmidt, bereits von Beginn an Mitstreiter zu finden und das Quartiersmanagement als gemeinsames Projekt mit diesen zu verstehen. Ebenso sollten die umgesetzten Projekte langfristig gedacht werden. So wurde in Elmshorn-Hainholz eine Schule mit Fördermitteln zur Stadtteilschule weiterentwickelt. Sie ist weiter in der Quartiersarbeit aktiv.

In Berlin sieht Quartiersmanager Peter Pulm auch die Bezirksämter in der Pflicht zu prüfen, welche Projekte in eine Regelfinanzierung übernommen werden können. Welche Quartiere aus der Förderung entlassen werden, wird in Berlin im Wesentlichen über das stadtweite „Monitoring Soziale Stadtentwicklung“ festgelegt, mit dem die Entwicklung der einzelnen Quartiere beobachtet wird.

Um einen Verstetigungsprozess zu erarbeiten, braucht das Quartiersmanagement eine entsprechend längerfristige Perspektive. Bei Verträgen von zwei Jahren sei jedoch nur ein kurzfristiges Planen möglich, so Quartiersmanager Marcel Wark aus Magdeburg.

## 4. Quartiersmanagement in der Sozialen Stadt – Vorstellung der Arbeitshilfe

Vortrag von Nora Wilmsmeier, Quaestio Forschung & Beratung



Foto: Quaestio

Mit dem Forschungsprojekt „Quartiersmanagement Soziale Stadt“ wurde seit Herbst 2016 erstmals bundesweit ein Überblick über die Erfahrungen mit der Umsetzung von Quartiersmanagements geschaffen. Hierfür wurden zahlreiche Experteninterviews mit den zuständigen Ansprechpartnern in den Bundesländern, mit Trägern von Quartiersmanagements, die bereits langjährige Erfahrungen in mehreren Städten haben, sowie mit den fünf Quartiersmanagements die bereits in der ersten Podiumsrunde dieser Konferenz vorgestellt wurden, geführt. Einbezogen wurden auch die Ergebnisse einer Befragung der Programmkommunen der Sozialen Stadt, die bereits im Frühjahr 2015 durchgeführt wurde. Ziel war es aus den Ergebnissen eine Arbeitshilfe für die Umsetzung von Quartiersmanagements zu erstellen. Diese ist inzwischen fertiggestellt und richtet sich sowohl an Vertreter von Kommunen als auch an Quartiersmanagerinnen und Quartiersmanager.

Die Erstellung einer Arbeitshilfe für ein Instrument wie das Quartiersmanagement ist eine Herausforderung: zum einen aufgrund der Vielzahl von Aufgaben, die von den Quartiersmanagements übernommen werden und zum anderen, weil bundesweit die Vorgehensweisen und Schwerpunkte vor Ort so unterschiedlich sind, wie es auch die Quartiere der Sozialen Stadt sind. Mit der Arbeitshilfe wurde ein systematischer Überblick über die zentralen Aufgaben der Quartiersmanagements geschaffen. Es werden Hinweise gegeben, was bei der Umsetzung beachtet werden sollte und nicht zuletzt enthält die Broschüre viele praktische Beispiele und Anregungen für die Arbeit vor Ort.

In den Experteninterviews hat sich deutlich gezeigt, wie wichtig die Rahmenbedingungen für die Arbeit der Quartiersmanagements sind. Insbesondere die Zusammenarbeit mit der Kommune ist mit entscheidend dafür, wie gut die Arbeit im Quartier gelingt. Dazu gehören zum einen das integrierte Handeln und der Rückhalt der unterschiedlichen Fachämter für die Arbeit des Quartiersmanagements und zum anderen die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen dem Quartiersmanagement und einem zentralen Ansprechpartner innerhalb der Verwaltung.

Das Quartiersmanagement ist der Netzwerkknoten im Quartier und bringt die Stadtteilakteure zusammen. Es sollte sich hierbei als Ermöglicher und Unterstützung für diese verstehen.

Wenig erfolgversprechend ist hingegen eine fordernde Haltung gegenüber den Stadtteilakteuren. Für diese ist die Zusammenarbeit zum Beispiel in Arbeitsgruppen ein zusätzlicher Aufwand, der zum Teil ehrenamtlich von den jeweiligen Personen geleistet wird. Ihre Bereitschaft hierzu hängt auch davon ab, dass die Zusammenarbeit sichtbare Ergebnisse bringt. Die Treffen sollten daher vom Quartiersmanagement sehr zielgerichtet ausgestaltet werden und die Arbeit an konkreten Projekten im Vordergrund stehen.

Das Informieren, Aktivieren und Beteiligen der Bewohnerschaft sind zentrale Aufgaben des Quartiersmanagements. Die Vorgehensweisen hierbei sind vielfältig. Bei der Öffentlichkeitsarbeit sollte das jeweilige Informationsmedium danach ausgewählt werden, welche Zielsetzung und Zielgruppe erreicht werden sollen. Bei der Beteiligung ist es unabhängig vom konkreten Format besonders wichtig, die vorhandenen Entscheidungsspielräume vorab zu klären, so dass die Ideen der Bewohner auch tatsächlich umsetzbar sind.

Bei der Aktivierung und Unterstützung von bürgerschaftlichem Engagement im Quartier ist das Quartiersmanagement der professionelle Rückhalt für Bewohner, die überwiegend noch nie ein Projekt selbst umgesetzt haben. Das Quartiersmanagement unterstützt mit Informationen und Kontakten und begleitet die Projektkonzeption und -umsetzung. Neben der Finanzierung von Projekten, für die der Verfügungsfonds das zentrale Instrument ist, ist häufig auch die Vermittlung von Räumen für die Umsetzung von bewohnergetragenen Projekten von Bedeutung.

Um angesichts der vielfältigen Aufgaben der Quartiersmanagements zu vermeiden, dass im Alltagsgeschäft die strategischen Ziele aus dem Blick geraten, kann es sinnvoll sein, feste Termine für die Selbstreflexion und -evaluation zu setzen. Wichtig und bisher noch zu wenig berücksichtigt ist zudem der Blick von außen. Sowohl bei der Evaluation als auch, wenn Konflikte oder Probleme auftreten, sollte das Quartiersmanagement eine externe Beratung oder Moderation hinzuziehen können.

## **5. Kooperation zwischen Quartiersmanagement und Stadtteilakteuren**

Im Mittelpunkt des Programmpunktes standen drei Akteure, die eng mit Quartiersmanagements der Sozialen Stadt zusammenarbeiten. Karin Vorhoff stellte die sozialräumliche Orientierung des Deutschen Caritasverbands e. V. und die Zusammenarbeit von Einrichtungen der Caritas mit Quartiersmanagements vor. Eduard Heußén, selbstständiger Schulentwickler, berichtete von seinen Erfahrungen im Aufbau der Bildungslandschaft im Quartier Berlin-Gropiusstadt. Friederike Müller, Geschäftsführerin des Vereins für multikulturelle Kinder- und Jugendhilfe – Migrationsarbeit (IFAK e. V.) aus Bochum,

berichtete von der langjährigen Stadtteilarbeit und der Kooperation mit dem Quartiersmanagement in Bochum-Westend. Nach kurzen Impulsvorträgen kamen die drei Gäste zu einer Podiumsrunde zusammen.

**Karin Vorhoff** ist Leiterin des Fachreferats Sozialraumorientierung, Engagement und besondere Lebenslagen innerhalb des Deutschen Caritasverbands (DCV). Seit 2009 wurde im DCV der Ausbau der sozialräumlichen Arbeit als strategisches Ziel bereichsübergreifend bearbeitet: 2013 wurde dieser Ansatz mit dem Referat in der Linienarbeit verankert. Mit der Strategie sollte auch eine bessere Anknüpfung der Caritasverbände an das Programm Soziale Stadt erreicht werden.



Foto: LOM, Bianka Gericke

Ein wichtiger Ankerpunkt des sozialräumlichen Ansatzes innerhalb der Caritas lag bei der Gemeindecaritas, die die Kirchengemeinden mit den Diensten und Einrichtungen der Caritas zusammenbringt und insofern bereits vor Ort Netzwerkarbeit leistete. Inzwischen sind „Eckpunkte zur Sozialraumorientierung der Caritasarbeit“ erarbeitet worden, die im Verband Orientierung zu dem Arbeitsansatz bieten. Darüber hinaus läuft aktuell hierzu ein Umsetzungsprojekt „Gemeinsam aktiv im Sozialraum“ und im Feld der Stadtentwicklung gemeinsam mit Diakonie Deutschland das ökumenische Projekt „Kirche findet Stadt“. Insbesondere im Zusammenwirken mit dem Programm Soziale Stadt mussten die Verbände und Mitarbeitenden vor Ort dazulernen. Nicht nur die Steuerung durch die Kommune brachte neue Rahmenbedingungen auch der Kreis der Akteure, mit denen zusammengearbeitet wird, erweiterte sich. Die Einrichtungen der Caritas hatten zwar schon immer direkten Kontakt zu den Menschen und sind wichtige Akteure im Quartier, bleiben jedoch mit ihrer Tätigkeit meist auf ihre unmittelbare Fachzuständigkeit – etwa der Erziehungsberatung, der Migrationsberatung oder in der Altenhilfe – konzentriert. Umso bedeutsamer ist, dass sie sich in dieser Vielfalt auch in die Prozesse der Sozialen Stadt vor Ort einklinken. Das damit verbundene interdisziplinäre Handeln ist in verschiedener Hinsicht voraussetzungsvoll – hinsichtlich Kompetenzen, Haltung der Mitarbeitenden wie auch der Finanzierung und Wettbewerbssituation der Verbände. Es gibt indes zahlreiche gute Beispiele, wo es gelingt, etwa das Programm „SoNah“ in der Diözese Mainz, das nachbarschaftliche Netzwerke und ehrenamtliches Engagement in der Altenhilfe fördert – aber auch eine intensive Kooperation mit den Kommunen.



Foto: LOM, Bianka Gericke

Der Verein IFAK e. V., dessen Geschäftsführerin **Friederike Müller** heute ist, geht zurück auf die 1970er Jahre und die Frage, warum es Kinder mit Migrationshintergrund seltener aufs Gymnasium schaffen. Dies wurde in der mangelnden Unterstützung für die Schüler gesehen und der Verein zunächst mit dem Ziel der Hausaufgabenhilfe gegründet. In den 1980er Jahren professionalisierte sich die Arbeit des Vereins. Er engagierte sich zunehmend in der Kinder- und Jugend- sowie Familienarbeit und richtete sich dabei explizit multikulturell aus. Heute hat der Verein 150 Mitarbeiter mit mehr als 30 Sprachhintergründen. In unterschiedlichen Stadtteilen betreibt der Verein Stadtteilzentren und ein Mehrgenerationenhaus. In diesem Zusammenhang wurde bereits mit unterschiedlichen Akteuren zusammengearbeitet: Politik, Wirtschaft, Vereinen, Netzwerken und andere Multiplikatoren im Quartier.

Im Bochumer Quartier Westend, das inzwischen im Städtebauförderungsprogramm Stadtumbau West und davor durch das Programm Soziale Stadt gefördert wurde, kooperiert IFAK e. V. mit dem Quartiersmanagement. Zwei Mitarbeiter des Vereins übernehmen die sozialen Aspekte der Quartiersarbeit, während ein Planungsbüro den städtebaulichen Teil übernimmt. Durch die Mitarbeiter des IFAK e. V. konnten viele Migranten in den Stadtumbauprozess eingebunden und Jugendliche erreicht werden. Neue Kooperationen haben sich für den Verein durch den Prozess insbesondere zur evangelischen Kirchengemeinde ergeben. Gemeinsam wurde ein neues Zentrum für den Stadtteil aufgebaut, das dieses Jahr im Wettbewerb „Kirchengebäude und ihre Zukunft“ der Wüstenrot Stiftung als Preisträger ausgezeichnet wurde. Wichtig für das Gelingen in der Zusammenarbeit mit dem Quartiersmanagement war, dass das Miteinander von Beginn an auf Augenhöhe stattfand.



Foto: Quaestio

**Eduard Heußen** koordiniert den seit 2007 bestehenden Bildungsverbund Gropiusstadt in Berlin. Dieser entstand auf Initiative der Wohnungsbaugesellschaft degewo als Reaktion auf eine zunehmende Destabilisierung des Quartiers. Inzwischen sind 13 Schulen und 20 Kitas Mitglied im Verbund. Zentrales Gremium für die Organisation des Verbundes ist die regelmäßig tagende Schulleiterrunde. Hier werden Themen wie die Teamstruktur in der Lehrerschaft, die Zusammenarbeit mit Partnern im Quartier (z. B. Unternehmen) und die Schulprofile diskutiert. Mit dem Bildungsverbund werden auch die Schnittstellen zwischen Kita und Schule sowie Schule und Beruf gezielt in den Blick genommen. Das Quartier wurde

als wichtiger Lernort entwickelt. Die Kinder lernen hier unter anderem, dass sie Verantwortung für ihr Umfeld übernehmen müssen. Durch den Aufbau der Bildungslandschaft wurde auch das Quartier gestärkt, da Schulen ein wichtiger Standortfaktor sind und auch den Ruf eines Quartiers verbessern können.

Das Quartiersmanagement in der Gropiusstadt ist inzwischen ein wichtiger Partner des Bildungsverbundes, war jedoch in der Anfangsphase noch nicht involviert. Dabei können Quartiersmanagements oft einen Anstoß für die Entstehung von Bildungsinitiativen geben. Bildungsnetzwerke brauchen immer einen Motor, der das Netzwerk stabilisiert und voranbringt. Auch dabei können Quartiersmanagements eine wichtige Rolle übernehmen. Hierfür braucht das Quartiersmanagement jedoch auch Ansprechpartner in der Kommune, die verantwortlich und zur Mitwirkung bereit sind.

In der anschließenden **Podiumsdiskussion** ging es vor allem um die Frage, wie das Quartiersmanagement die Arbeit der Stadtteilakteure unterstützen kann. Als zentralen Vorteil beschrieben die Podiumsgäste, dass durch den Prozess der Sozialen Stadt im Idealfall alle Ressorts beteiligt seien und dadurch auch auf der Quartiersebene unterschiedliche Akteure zur Mitwirkung bereit seien. Friederike Müller beschrieb, dass es in einem Stadtteil ohne Quartiersmanagement schwierig war, die Schulen als Partner zu gewinnen. Ebenso bestünde durch den Prozess der Sozialen Stadt ein Rückhalt aus der Politik, der es für die Akteure einfacher macht, Projekte umzusetzen.

Für den Bildungsbereich sieht Eduard Heußen den Mehrwert des Quartiersmanagements vor allem darin, dass die Schulen angeregt werden, ihren eigenen Bildungsbegriff zu überdenken. Der Quartiersmanagement-Prozess könne verdeutlichen, dass Bildung auch bedeutet, sich mit dem eigenen Umfeld auseinanderzusetzen.

Das Quartiersmanagement sehen die Gäste vor allem als Impulsgeber. Mit dem Quartiersmanagement sei ein Moderator vorhanden, dessen Aufgabe es ist, die Akteure zusammenzubringen. Durch den integrierten Ansatz trafen sehr unterschiedliche Akteure aufeinander und würden angeregt über den eigenen Tellerrand hinwegzusehen. Dies sollte als Initialzündung von den Quartiersmanagements erreicht werden. Die Weiterführung, auch über die Laufzeit des Quartiersmanagements hinaus, könne dann von den Akteuren selbst erfolgen.

## 6. Über den Tellerrand der Sozialen Stadt – Quartiersmanagement als gesamtstädtischer Ansatz?

Die letzte Podiumsrunde löste sich leicht vom Kontext der Sozialen Stadt mit der Diskussion, inwieweit das Instrument Quartiersmanagement auch in anderen Quartieren ein sinnvoller Ansatz sein kann. An der Podiumsrunde nahmen teil:

- Ilka Markus, Gewobag MB Mieterberatungsgesellschaft mbH, Berlin
- Dr. Olaf Schnur, vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.
- Timo Heyn, Bundestransferstelle Soziale Stadt, empirica ag
- Nicole Graf, Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit

Das Programm Soziale Stadt ist auf sozial benachteiligte Stadtteile ausgerichtet. Dass es jedoch auch andere Quartiere gibt, in denen das Instrument Quartiersmanagement wirksam werden kann, erläuterte Dr. Olaf Schnur. Empirische Studien zeigten, dass das Sozialkapital, also der Nutzen aus sozialen Netzwerken, sich nicht am sozialen Status des Quartiers festmachen lässt. So hätten gerade Migranten ausgebildete Netzwerke im Umfeld und ein hohes Sozialkapital. Demgegenüber hätten vor allem wohlhabendere Quartiere ein geringeres Sozialkapital. Die Vernetzungsarbeit, die durch die Quartiersmanagements geleistet wird, wäre daher auch in anderen Quartieren sinnvoll, etwa um der Vereinsamung älterer Menschen entgegen zu wirken.



Foto: Quaestio

Ilka Markus, Teamleitung Quartiersentwicklung, erläuterte, dass die kommunale, landeseigene Berliner Wohnungsbaugesellschaft Gewobag sogenannte Kiezkoordinatoren in Quartieren mit einer Konzentration eigener Bestände einsetzt. Für welche Quartiere eine Koordination eingerichtet wird, würde sowohl aus wohnungswirtschaftlichen wie sozialen Kriterien entschieden. Die Auswahl solle zukünftig noch systematisiert werden. Grundsätzlich sei denkbar, auch Kriterien abgesehen vom sozialen Status mit einzubeziehen.

Das Instrument Quartiersmanagement könne auch aufgrund des gesellschaftlichen Wandels eine größere Bedeutung erlangen, so Dr. Olaf Schnur. So führe die zunehmende Entankerung und Globalisierung der Bevölkerung umgekehrt auch zu einer stärkeren Rückbesinnung auf das Lokale. Dabei sei jedoch nicht mehr unbedingt die Familie die Bezugsgröße, sondern die Nachbarschaft. Aus dieser Entwicklung entstünden auf Nachbarschaftsebene immer neue Initiativen, die von einem Quartiersmanagement oder ähnlicher Stelle unterstützt werden könnten.

Auch die Kiezkoordinatoren der Gewobag initiieren und begleiten Projekte und Aktivitäten für mehr nachbarschaftliches Miteinander und Verantwortungsübernahme in den Quartieren. Es sei davon auszugehen, dass es weiteres Potenzial für nachbarschaftliche Aktivitäten gibt. Die Kiezkoordination habe unter anderem das Ziel das Zusammenleben zu verbessern und die Quartiere dauerhaft zu stabilisieren. Ilka Markus machte zudem deutlich, dass es insgesamt mehr Anbindung des Programms Soziale Stadt an die kommunale und private Wohnungswirtschaft brauche, da diese als Akteure auf Quartiersebene eine zentrale Rolle spielen und bisher Synergieeffekte zu wenig genutzt würden. Darüber hinaus müsse die Verstetigung in den Quartieren der Sozialen Stadt von Beginn an mehr Berücksichtigung finden.

Ausgehend von den oben zusammengefassten Beiträgen schloss sich die Diskussion an, ob demnach das Programm Soziale Stadt auf weitere Quartiere ausgeweitet werden sollte. Nicole Graf, Leiterin des Referats Soziale Stadt, Städtebauförderung, ESF im Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, erläuterte, dass es insgesamt 715 Quartiere der Sozialen Stadt gibt. Das Niveau der Problemlagen sei zwischen den Quartieren sehr unterschiedlich. Während einige sich stabilisierten, gäbe es andere, die auch langfristig Unterstützung brauchen, etwa weil sie als Durchgangsquartier immer neue Zuzüge von sozial benachteiligten Haushalten erführen. Außerhalb der Sozialen Stadt sei nicht überall ein Quartiersmanagement notwendig. Viele Quartiere könnten aus eigener Kraft eine Stabilisierung schaffen. Timo Heyn, Vertreter der Bundestransferstelle Soziale Stadt, machte zudem deutlich, dass auch die Kommunen an ihre Grenzen kämen und es daher sinnvoll sei, sich auf die Quartiere zu konzentrieren, die die Unterstützung am dringendsten bräuchten. Zudem sei die Förderung über das Programm Soziale Stadt nur möglich, sofern städtebauliche

Mängel bestünden. In Hessen sei dies als Anlass genommen worden, dass inzwischen auch das Sozialministerium die Einrichtung von Quartiersmanagements finanziere. Auf Bundesebene sei eine solche Mittelbündelung mit der neuen ressortübergreifenden Strategie Soziale Stadt am Anfang, so Nicole Graf. Wünschenswert sei es, dass andere Ressorts von sich aus den Quartiersansatz aufgriffen. Das Quartiersmanagement kann dann in der Koordination vor Ort dabei eine wichtige Rolle spielen.

Als Erweiterung schlug Timo Heyn vor, die Soziale Stadt auf Quartiere auszuweiten, die noch keine erheblichen Probleme, aber eine negative Entwicklung aufzeigten, und so durch ein präventives Eingreifen gestützt werden könnten. Auch dabei müssten jedoch die begrenzten Ressourcen bedacht werden. Dennoch könnten weitere Indikatoren zur Auswahl der Gebiete der Sozialen Stadt sinnvoll sein, nicht zuletzt, da der Zuzug von Geflüchteten neue Herausforderungen mit sich brächte.

## **7. Fazit**

In den ersten Programmpunkten deutlich wurde, dass das Quartiersmanagement ein erfolgreiches Instrument in der Sozialen Stadt ist, das durch bessere Rahmenbedingungen – insbesondere ein stärkeres integriertes Handeln und die Potenziale, die sich aus der ressortübergreifenden Strategie auf Bundesebene ergeben – weiter gestärkt werden kann. Die Abschlussdiskussion zeigte, dass auch außerhalb der Sozialen Stadt Quartiersmanagements einen Beitrag zur Stadtentwicklung liefern können. Insofern können die Ergebnisse der entwickelten Arbeitshilfe nicht nur für Verantwortliche und Partner der Sozialen Stadt von Interesse sein, sondern generell für Akteure der Stadtentwicklung.