



Sascha Anders, Nadia Fritsche, Prof. Dr. Simon Güntner, Stefan Kreutz, Prof. Dr. Thomas Krüger, Laura Röhr, Patrick Stotz

Verstetigung ist Überzeugungsarbeit

Ansätze aus der kommunalen Praxis zur Sicherung der Erfolge des Förderprogramms Soziale Stadt

In der stadtentwicklungspolitischen Fachöffentlichkeit und in den Programmgebieten der Sozialen Stadt wird derzeit intensiv und kontrovers über die Frage der „Verstetigung“ diskutiert. Verschiedene Initiativen und Bündnisse auf Bundes- und Länderebene protestieren gegen die Kürzungen von Fördermitteln des Bundes und setzen sich dafür ein, die Soziale Stadt in ihrer bisherigen Programmatik und Förderkulisse fortzusetzen. Während diese Versuche vor allem darauf abzielen, einen Förderrahmen zu sichern, der Projekte zur Quartiersentwicklung unterstützt, stellt sich davon losgelöst in vielen Kommunen ganz konkret die Frage, wie das bisher Erreichte in den Quartieren auch ohne oder mit wesentlich geringerer öffentlicher Förderung gesichert werden kann. Der folgende Beitrag zeigt, wie sich diese Situation konkret darstellt und wie die Akteure vor Ort mit der Verringerung der Förderung und der im Grundgesetz festgeschriebenen zeitlichen Befristung der Finanzmittel für die Gebiete umgehen.

Grundlage für die Ausführungen ist die Studie „Sicherung tragfähiger Strukturen für die Quartiersentwicklung im Programm Soziale Stadt“, die von den Autoren im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) durchgeführt wurde.¹

Verstetigung – wovon ist die Rede?

Zwölf Jahre nach dem Start des Programms ist die Soziale Stadt längst ein wichtiger Bestandteil der Gemeinschaftsinitiative Städtebauförderung geworden. Gestartet mit 161 Gebieten in 124 Gemeinden, weist das Programm eine stetig steigende Anzahl an Fördergebieten auf und findet heute bundesweit in rund 600 Quartieren Anwendung. Bis einschließlich 2011 wurden von Bund, Ländern und Kommunen insgesamt über 3 Mrd. Euro in den Programmgebieten investiert (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2011). Bislang wurden allerdings nur sehr wenige Gebiete aus der Förderung entlassen. In den vergangenen Jahren sind die Fragen des Ausstiegs und der Sicherung tragfähiger Strukturen in den Quartieren jedoch zunehmend in den Fokus der handelnden Akteure gerückt. Dies ist schon in der Logik der Städtebauförderung begründet. Da die Förderung von Bund und Ländern verfassungsgemäß zeitlich befristet ist (§ 104b Grundgesetz), ist eine Verstetigung von Projekten und Strukturen, d.h. ihre finanzielle Unabhängigkeit von Fördermitteln des Bundes und der Länder zwangsläufig

erforderlich. Darüber hinaus ist es explizites Förderziel der Sozialen Stadt, die Akteure und Netzwerke vor Ort so zu stärken, dass sie die Quartiersentwicklung weitestgehend selbstständig weitertragen können. Im Sinne einer Stadtpolitikerneuerung sollen zudem modellhafte Ansätze in dauerhafte Strukturen überführt werden. Besondere Aktualität hat das Thema Verstetigung durch die Entscheidung des Bundestages erlangt, den Bundesanteil an dem Bund-Länder-Programm von 2010 auf 2011 um mehr als zwei Drittel von 95 Mio. Euro auf 28,5 Mio. zu kürzen. Für 2012 ist vorgesehen, die Mittel wieder auf 40 Mio. Euro anzuheben.

Das Förderprogramm Soziale Stadt wurde 1999 gestartet, um der sozialen Spaltung innerhalb der Städte entgegenzutreten. Jedoch ist die soziale Spaltung nach wie vor von besonderer Aktualität. Laut einer kürzlich veröffentlichten Studie der OECD haben sich die Einkommensunterschiede in Deutschland in den vergangenen Jahren sogar noch verschärft – und zwar stärker als im Durchschnitt anderer Industrienationen (vgl. OECD 2011). Es kann davon ausgegangen werden, dass sich diese Spaltung zunehmend auch sozialräumlich widerspiegelt. Von einer nachlassenden Fördernotwendigkeit sozialer Stadtentwicklung kann also keine Rede sein. Eine aktuelle Untersuchung zur Auswirkung der Kürzungen kommt zudem zu der Einschätzung, dass eine Kompensation der fortfallenden Bundesmittel durch Länder und Kommunen unrealistisch sei und „mittel- bis langfristige Stabilisierungen und Verbesserungen in den Programmgebieten (...) gefährdet sind“ (Franke 2011, S. 37).

Um Strukturen aufzubauen, die auch ohne Sondermittel tragfähig sind, müssen in den Quartieren Ansätze gefunden werden, den sozialräumlichen Zusammenhang weiterhin zu thematisieren, ohne selbigen zwischen sektoralen Logiken von Fachpolitiken zu verlieren. Ebenso müssen für einzelne Pro-

¹ Der Beitrag beruht auf den Ergebnissen des Forschungsprojektes „Sicherung tragfähiger Strukturen für die Quartiersentwicklung im Programm Soziale Stadt“, das im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) von einer Arbeitsgemeinschaft aus HafenCity Universität HCU Hamburg, Hochschule für Angewandte Wissenschaften HAW Hamburg und der Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft steg Hamburg zwischen 9/2010 und 10/2011 bearbeitet wurde.



jekte und Maßnahmen Trägerstrukturen entwickelt werden, die auch nach Auslaufen der Programmförderung dauerhaft tragfähig sind. Im Folgenden werden einige Erfahrungen aus der Praxis beschrieben.

Der Weg in die Verstetigung – Was ist dabei zu berücksichtigen?

Unsere Untersuchungen von fünf ausgewählten Fallstudien-Kommunen haben gezeigt, dass es für eine erfolgreiche Verstetigung von Projekten und Resultaten der Quartiersentwicklung kein Patentrezept und keinen Königsweg gibt. „Verstetigung macht viel Arbeit“, so bringt es eine Quartiersentwicklerin im Rahmen unseres Forschungsprojektes auf den Punkt. Es ist deutlich geworden, dass Verstetigung konsequent und frühzeitig vorbereitet werden muss und mit der Übertragung einer Maßnahme in eine neue Struktur längst nicht beendet ist. Gerade wenn ein Projekt erfolgreich war, öffentliche Aufmerksamkeit geweckt und erkennbare Nachfrage gefunden hat, wären die Nebenwirkungen einer abrupten Beendigung gravierend und kontraproduktiv. Selbstverständlich gibt es jedoch auch Interventionen, die zu Recht nur befristet sind und an einem bestimmten Punkt beendet werden können und müssen. Entscheidend ist jeweils eine plausible und transparente Begründung für die Fortführung oder Beendigung einer Maßnahme.

In einigen Kommunen wird die Frage der langfristigen Tragfähigkeit von Maßnahmen über das Förderende hinaus schon frühzeitig im Förderprozess thematisiert. Ein Beispiel ist die Stadt Rosenheim, wo in den Fördergebieten der Sozialen Stadt von Beginn an kommuniziert wurde, dass nach drei Jahren Strukturaufbau und fünf Jahren Umsetzung die Quartiersmanager wieder aus den Gebieten „abgezogen“ werden. Das Ende dieser Phase wurde dann mit einer Reihe von Workshops vorbereitet, in denen festgelegt wurde, was erhalten und gesichert werden soll und was nicht. Hierbei wurde eine Netzwerkanalyse durchgeführt, die Aufschluss darüber gab, wie tragfähig verschiedene themenbezogene Netzwerke waren und an welcher Stelle der eine oder andere Akteur noch mehr Verantwortung übernehmen sollte. Ein bekanntes Beispiel für eine längerfristige Verstetigungsplanung sind auch die Gelsenkirchener Programmgebiete. Dort wurde und wird frühzeitig geplant, welche Maßnahmenbereiche wie gesichert werden können. Parallel wurde eine gesamtstädtische Organisationsstruktur entwickelt, die seitens der Stadtverwaltung eine ressortübergreifende Steuerung der Quartiersentwicklung sicherstellt und „Stadterneuerung als Daueraufgabe“ begreift.

Auch wenn eine Strategie zur Vorbereitung der Verstetigung nur vor Ort unter Berücksichtigung der lokalspezifischen sozioökonomischen Situation, der Akteurskonstellationen und anderer Merkmale gefunden werden kann, lässt sich aus den vorliegenden Erfahrungen doch ein Modell ableiten, das zur

Orientierung für Verstetigungsstrategien hilfreich sein kann. Zunächst sollte die Frage der Ergebnissicherung über das Förderende hinaus bereits im Integrierten Entwicklungskonzept (IEK) behandelt werden. So fordern etwa in Bayern die Bezirksregierungen von den geförderten Kommunen, bereits in den IEKs die Perspektiven zur Sicherung tragfähiger Strukturen aufzuzeigen. Wenn dies frühzeitig bedacht wird, können gezielt Maßnahmen eingeleitet werden, die auf die Stärkung der jeweils erforderlichen organisatorischen Kapazitäten der beteiligten Akteure sowie Kompetenzen im Bereich Management, Fundraising etc. abzielen.

Der Entwurf zur Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2012 zwischen Bund und Ländern greift diesen Aspekt deshalb auf und unterstreicht die Bedeutung der IEKs auch für die Verstetigung. Fortschritte und zu klärende Aspekte sollten dann später im Rahmen einer Zwischenbilanzierung festgehalten werden. Wichtig ist, eine solche Bilanz nicht nur auf den Umsetzungsstand einzelner konkreter Projekte zu beschränken, sondern die Entwicklung des gesamten Quartiers im Blick zu behalten. Auf dieser Grundlage können explizite, maßnahmenbezogene Verstetigungskonzepte erarbeitet werden. In diesen werden Prioritäten für die Verstetigung gesetzt und aufgezeigt, welche Maßnahmen wie und von wem mittelfristig finanziert werden können bzw. sollen. Außerdem werden Aussagen darüber getroffen, wie und von wem die Aufgaben im Übergang von Programmförderung zur Verstetigung übernommen werden können bzw. sollen. Hierzu zählen zum Beispiel die bisherigen Aufgaben des Quartiersmanagements als Motor und Transferstelle der Quartiersentwicklung, die Geschäftsführung von Quartiersbeiräten, die Öffentlichkeitsarbeit für das Gebiet und die Einwerbung weiterer Fördermittel. Beispielsweise hat die Stadt Rosenheim in ihren „Verstetigungskonzepten“ Aufgaben auf die lokalen Freiwilligenagenturen und die kommunale Wohnungsbaugesellschaft GRWS übertragen. Auch nach Beendigung der Förderung aus dem Programm Soziale Stadt kann es für einzelne Projekte und Strukturen in den Quartieren erforderlich sein, zeitweilig weitere externe Unterstützung im Sinne einer „Nachsorge“ zu erhalten, zum Beispiel von der Kommunalverwaltung. Diese Unterstützung kann finanzieller Art sein, aber es kann sich auch um die Erschließung von Kompetenzen handeln, die zuvor nicht erforderlich waren, wenn etwa neue Finanzierungsquellen erschlossen oder verwaltet werden müssen.

Voraussetzungen für eine gelingende Verstetigung

Neben den Verfahrensschritten vom IEK bis zu konkreten Verstetigungskonzepten gibt es einige grundsätzliche Aspekte, die unterstützend für den Aufbau und die Sicherung tragfähiger Strukturen wirken. So ist die frühzeitige und konsequente Einbeziehung möglichst aller lokalen Akteure nicht nur eine Programmvorgabe und ein grundlegender Anspruch der sozi-



Abb. 1: Wohngebäude in einem Rosenheimer Fördergebiet

alen Stadtpolitik. Wenn Bewohner, soziale Initiativen und lokale Gewerbetreibende aktiv Verantwortung übernehmen sollen und als langfristige Träger der Quartiersentwicklung angesehen werden, müssen sie auch von Beginn an über die Modalitäten ihres Engagements mitreden und mitentscheiden können.

Nur selten ist es bislang gelungen, insbesondere die im Gebiet ansässigen gewerblichen Betriebe und die privaten Immobilieneigentümer in den Entwicklungsprozess zu integrieren. Die Hebung der Potenziale privatwirtschaftlicher Akteure fällt offensichtlich in der Praxis noch schwer. Es scheint geradezu so, als gäbe es kaum Überschneidungen zwischen den Programmzielen und den Interessen der ansässigen Betriebe und Eigentümer. Hier Verbindungen herzustellen und Kooperationen zu etablieren, bleibt eine zentrale Aufgabe. Aus dieser Erkenntnis heraus ist ab 2012 im weiterentwickelten Programm „Soziale Stadt – Investitionen im Quartier“ die Einbindung und Unterstützung von Unternehmen und Stiftungen ausdrücklich vorgesehen. Und gelingende Beispiele gibt es durchaus. Ein wichtiger Ansatzpunkt könnte das Konzept der „Corporate Social Responsibility“ darstellen, etwa indem Unternehmen das ehrenamtliche Engagement ihrer Angestellten mit Freizeitausgleich honorieren.

Als „Achillesferse“ der Verstetigung gilt insbesondere die Bereitschaft der Kommunal- oder Landespolitik, dauerhaft Verantwortung für jene Gebiete zu übernehmen, in denen die Förderung ausläuft, aber weiterer Unterstützungs- und Finanzierungsbedarf besteht. Ohne eine solche politische Verantwortungsübernahme kann die Sicherung von tragfähigen Strukturen nicht gelingen. Denn alle Ansatzpunkte zur Verstetigung von Projekten und Maßnahmen sind davon abhängig,

dass entsprechende Beschlüsse in den jeweiligen parlamentarischen Gremien verabschiedet werden. Dies gilt nicht nur für die einmaligen Kosten investiver Maßnahmen, sondern auch für die Kosten des dauerhaften Erhalts und Regelbetriebs, die häufig nur durch den kommunalen Haushalt gedeckt werden können. Daher ist das Werben um fortgesetzte politische Unterstützung gegen Ende der Förderung oftmals ein wesentlicher Bestandteil der Arbeit der Akteure in der Programmumsetzung.

Ein weiterer Schlüssel zum Erfolg ist die Koppelung der Aktivitäten in den Quartieren an politische und gesamtstädtische Leitbilder, die über die Soziale Stadt und ihre Fördergebiete hinaus wirksam sind. In Gelsenkirchen ist es in einem langwierigen Prozess gelungen, die Leitung der Stadtverwaltung von dem Wert einer stadtweiten ressortübergreifenden Organisationsstruktur für die Stadterneuerung zu überzeugen. Gerade in der politischen Überzeugungsarbeit spielen bauliche Aufwertungen eine wichtige Rolle, da sie gut sichtbar und einfach vermittelbar sind. Auch wenn die Bedeutung nichtinvestiver Maßnahmen für die Quartiersentwicklung (z.B. Quartiersmanagement, Stadtteilbudgets, Öffentlichkeitsarbeit) unbestreitbar ist, ist es ohne investive Maßnahmen ungleich schwerer, Erfolge zu kommunizieren. Sie dienen zudem oftmals zur Verbesserung der Bedingungen für die Durchführung nichtinvestiver Maßnahmen.

Ein kreativer Einsatz von Fördermitteln und die Schaffung von Synergien durch Bündelung ist ein weiterer Ansatz zur Sicherung von Erfolgen in den Fördergebieten. In vielen Städten werden Fördermittel aus verschiedenen Programmen der Städtebauförderung zusammengeführt (z.B. Stadtumbau



und Modellvorhaben der Sozialen Stadt). Darüber hinaus können Mittel weiterer relevanter Fachpolitiken in die betroffenen Quartiere geleitet werden, etwa aus den Bereichen der Arbeitsmarkt-, Bildungs- und Wohnungspolitik oder auch der Gesundheitsförderung, auch wenn die Kraftanstrengungen angesichts der Eigenlogiken der Fachressorts oftmals erheblich sind. Auch hier ist die Politik gefragt, die betroffenen Verwaltungsbereiche zu einer Zusammenarbeit zu bewegen. Eine räumliche Konzentration von Mitteln bedeutet allerdings immer auch potenziell negative Konsequenzen für andere Stadtgebiete. Diese Auswirkungen müssen sorgsam abgewogen werden, bestenfalls durch eine auf die Gesamtstadt oder Region bezogene Entwicklungsstrategie.

Was soll erhalten bleiben?

Welche Maßnahmen erhalten bleiben sollen, kann nur in einem Prozess vor Ort entschieden werden. Dennoch zeigen sich einige Elemente, die sich typischerweise als Anker für die weitere Quartiersentwicklung anbieten. Diese „Ankerpunkte“ können physischer Natur sein, also *Orte* und lokale Infrastrukturen, die Begegnung und Aktivität ermöglichen. Ebenso sind hiermit *Köpfe* gemeint, also Menschen, die sich in Gremien, Vereinen oder Netzwerken für die weitere Quartiersentwicklung engagieren. Des Weiteren zählen hierzu Entscheidungs- und Steuerungsstrukturen im politisch-administrativen System, die den integrierten Ansatz der Quartiersentwicklung abbilden und unterstützen (vgl. Greiffenhagen 2007a und b).

Bürgerhäuser und Stadtteilzentren

Im Rahmen des Programms Soziale Stadt werden in vielen Fördergebieten Orte geschaffen, an denen stadtteilbezogene Akteure und Aktivitäten räumlich gebündelt werden. Diese Orte haben in der Praxis unterschiedliche Bezeichnungen und inhaltliche Schwerpunkte, z.B. Bürgerhäuser, Bürgerzentren, Stadtteilzentren oder Community-Center. Derartige Einrichtungen werden vielfach als Schlüsselprojekte der Quartiersentwicklung bewertet und kombinieren investive und nichtinvestive Maßnahmen.

Während die investiven Mittel zur Schaffung (oder zum Umbau) der Gebäude oftmals aus der Städtebauförderung und anderen Förderprogrammen zur Verfügung gestellt werden können, ist dies für den Betrieb der Einrichtungen in der Regel nicht möglich. Zur langfristigen Sicherung solcher Orte ist es deshalb von Bedeutung, die Finanzierung der laufenden Betriebskosten sicherzustellen, denn die physische Hardware braucht eine gute Software für ihren Betrieb. Damit die unterschiedlichen Nutzungen nicht einfach nur unter einem Dach räumlich gebündelt werden, sondern ihre Angebote auch vernetzen, aufeinander abstimmen und gemeinsam neue maßgeschneiderte Angebote entwickeln, ist – insbesondere in größeren Einrichtungen – eine Koordinierungsstelle erforderlich, die diese Arbeit kontinuierlich und professionell leistet, sozusagen ein „Center-Management“. Häufig werden entsprechende

Personalstellen aber nur befristet aus Programmmitteln oder anderen Fördermitteln finanziert. Beispiele für eine dauerhafte Sicherung gibt es kaum. Vielmehr führen die Erkenntnisse unseres Forschungsprojektes zu dem Schluss, dass der Betrieb von Bürgerhäusern oder Stadtteilzentren ohne öffentliche Mittel (absehbar noch) wenig realistisch scheint. Auch wenn es vereinzelte Beispiele für die Generierung von Einnahmen durch Fundraising, kommerzielle Teilnutzungen und Vermietungen gibt, sind die Grenzen dieser Ansätze klar erkennbar. Daher ist es gerade für diese Orte zentral, dass frühzeitig Vereinbarungen zur Sicherstellung des Betriebs getroffen werden, z.B. als „Deal“ zwischen verschiedenen Akteuren („Wir finanzieren das Gebäude – Ihr finanziert den laufenden Betrieb“). Hieran sollten verschiedene kommunale Ämter, Wohnungsunternehmen, private Unternehmen oder Träger aus dem sozialen Bereich beteiligt sein.



Abb. 2: Das Community-Center Barmbek-Basch

Stadtteilgremien, Vereine und Initiativen

Ein zentrales Ziel des Programms Soziale Stadt ist die Motivierung und Befähigung von Stadtteilakteuren zur aktiven Teilnahme an der Quartiersentwicklung. Bewohner, Gewerbetreibende, Eigentümer, Initiativen und Organisationen sollen das eigene Lebens-, Wohn- und Arbeitsumfeld mitgestalten und entsprechende Verantwortung für das Quartier übernehmen. Auf diese Weise soll zivilgesellschaftliches Engagement gefördert und gesichert werden. Dabei wird angestrebt, dass sich die Akteure auch dauerhaft in ihrem Stadtteil engagieren, um gebietsbezogene Strukturen langfristig zu sichern.

In der Praxis finden sich v.a. zwei Modelle für die Beteiligung und Selbstorganisation von Akteuren: die mehr oder weniger formalen Gremien der Stadtteilentwicklung sowie die Stärkung oder Bildung von gebietsbezogenen Formen der Selbstorganisation, z.B. Stadtteilvereine, Genossenschaften, Standortgemeinschaften etc. Eine Grundsatzfrage hierbei ist, mit welchen Anreizen Akteure überhaupt motiviert werden können, sich zu beteiligen und zu engagieren – insbesondere jene, die bislang nicht stadtteilbezogen aktiv gewesen sind oder deren Aktivitäten bislang nicht wahrgenommen wurden.



Während der Umsetzung in den Gebieten spielen insbesondere die Gremien der Stadtteilentwicklung, Beiräte oder Begleitausschüsse eine zentrale Rolle. Mit Ende der Förderung steht jedoch der wesentliche Bezugspunkt dieser Gremien zur Disposition. Ohne klare Perspektiven hinsichtlich der Verbindlichkeit der hier getroffenen Entscheidungen werden sich die Teilnehmenden schwer motivieren lassen, weiterhin zusammenzukommen. Die Praxis zeigt, dass insbesondere die Schaffung von stadtteilbezogenen Budgets, sog. Verfügungsfonds, ein attraktiver Anreiz zur Beteiligung und Mitwirkung sein kann, auch wenn die Fördersummen gering sind. Für die Organisation der Stadtteilgremien bedarf es zudem einer verlässlichen professionellen Unterstützung, die während der Förderung in der Regel vom Quartiersmanagement wahrgenommen wird. Allein über ehrenamtliche Kräfte ist diese Funktion kaum abzusichern.

Neben diesen Gremien gibt es unterschiedliche Formen der Selbstorganisation von Akteuren im Quartier. So zeigen die Fallbeispiele, dass während der Programmlaufzeit zahlreiche Stadtteilvereine und -initiativen gegründet werden, um bürgerschaftliches Engagement langfristig zu organisieren. Gerade bei einer Neugründung benötigen die Vereine in der Regel Unterstützung und Anschubfinanzierung, da der Aufbau von Strukturen zeitaufwendig ist und auch gewisse organisatorische Kapazitäten voraussetzt. Eine Formalisierung solcher Zusammenschlüsse erleichtert zwar einige Aktivitäten, wie z.B. die Einwerbung von Fördermitteln, hemmt aber möglicherweise auch die Beteiligung bestimmter Personen und Gruppen. Stadtteilvereine, die idealtypisch die Komplexität und Heterogenität eines Quartiers abbilden, sind in der Praxis nur sehr selten zu finden. Hier ist vielmehr Geduld gefragt, denn die sogenannte „Effektivitätsfalle“ kann Erfolge in der Beteiligungsarbeit nachhaltig gefährden (vgl. Munsch 2005).

Neben der Vernetzung von Bewohnern haben sich in den Quartieren oftmals auch die dort tätigen Vereine und Initiativen zusammengeschlossen, um ihre Ressourcen und Kräfte abzustimmen und zu bündeln. Ein erfolgreiches Beispiel ist das Forum 2000 in Gelsenkirchen Bismarck/Schalke-Nord, in dem Vereine und Einzelpersonen organisiert sind. Das Forum, das sich durch Mitgliedsbeiträge und Sponsoring finanziert, bietet u.a. Materiallager und Raumressourcen für Vereinsmitglieder an. Es ist zudem eine sichtbare und hörbare Stimme des Quartiers, die (politischen) Einfluss geltend machen kann.

Ein weiterer Ansatz zur Stärkung der zivilgesellschaftlichen Strukturen in den Quartieren ist die Gründung von Stiftungen zum Zweck der Förderung der Stadtentwicklung und/oder von bürgerschaftlichem Engagement. Diese Stiftungen können insbesondere hinsichtlich der Finanzierung von Aktivitäten und Maßnahmen in der Quartiersentwicklung nach Auslaufen der Städtebauförderung in einem Quartier von Interesse sein. Allerdings zeigt die Praxis, dass die Leistungsfähigkeit von Bürgerstiftungen (bislang) nur sehr begrenzt ist und ihr Auf-

bau ein sehr langfristiger Prozess ist (Wolf 2009). Gleichwohl hat sich das Stiftungswesen in jüngster Vergangenheit sehr stark entwickelt. Diesen Aspekt hat das BMVBS aufgegriffen und plant, in der Weiterentwicklung des Programms einen Schwerpunkt auf die Stärkung des zivilgesellschaftlichen Engagements zu legen.



Abb. 3: Impression aus dem Fördergebiet Gelsenkirchen-Südost

Schließlich finden sich auch Formen der Selbstorganisation von bestimmten Interessengruppen, etwa Gewerbetreibende oder Eigentümer, die sich organisieren, um spezifische Anliegen, wie z.B. gemeinsame Werbeaktionen, Straßenfeste oder abgestimmte Umgestaltungsmaßnahmen, voranzubringen. Hier besteht ein vielfach noch ungenutztes Potenzial, diese Akteure stärker in die Quartiersentwicklung einzubeziehen. Zu denken ist hier etwa an die Erfahrungen mit Business oder Housing Improvement Districts oder die Erkenntnisse aus anderen Programmen des Bundes, z.B. „Eigentümerstandortgemeinschaften im Stadtbau“, sowie „Kooperation im Quartier mit privaten Eigentümern zur Wertsicherung innerstädtischer Immobilien“, „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ (vgl. BMVBS/BBSR 2010 sowie HCU Hamburg 2011).

Entscheidend für alle Formen der Selbstorganisation von Quartiersakteuren ist, dass sie kompetente Ansprechpartner in der Verwaltung und der Politik haben. So können klare Kommunikations- und Entscheidungswege etabliert und Frustration verhindert werden. Wenn eigene Anliegen und Initiativen in



den „Mühlen“ der Verwaltung zerrieben werden, besteht die Gefahr, dass das zivilgesellschaftliche Engagement im Stadtteil wieder erlahmt.

Entscheidungs- und Steuerungsstrukturen: Verankerung im politisch-administrativen System

Eine weitergehende Zielsetzung des Bund-Länder-Programms Soziale Stadt war von Beginn an neben der gebietsbezogenen integrierten Stadterneuerung auch eine „Stadtpolitik-erneuerung“ (Franke/Löhr/Sander 2000). Praxiserfahrungen zeigen, dass diese Erneuerung in Teilen auch erzielt bzw. zumindest auf den Weg gebracht werden konnte. So hat das Programm in einzelnen Kommunen dauerhafte strukturelle Veränderungen bewirkt oder befördert, die über den Förderzeitraum hinausgehen. Als zentrale Aspekte zu nennen sind hier die zunehmende Sozialraumorientierung kommunaler Verwaltungen sowie die verschiedenen Formen der Programmsteuerung im Rahmen der Städtebauförderung. Auch andere aktuelle Studien belegen die zentrale Rolle der Kommunen als wesentliche Träger der Verstetigung, welche die „geeigneten – politisch abgesicherten – konzeptionellen und organisatorischen Grundlagen“ (BMVBS/BBSR 2011, S.14) schaffen bzw. sichern müssen.

Die verantwortliche Steuerung der Umsetzung der Sozialen Stadt ist in den Kommunen und Bundesländern unterschiedlich verankert. Teilweise liegt sie – wie bei der investiven Städtebauförderung üblich – in den kommunalen Bau- und Stadtplanungsämtern, teilweise aber auch in den Sozialverwaltungen. Die Beispiele Rosenheim und Schwäbisch Gmünd zeigen, dass über die Federführung der Sozialverwaltung eine direkte Verbindung in die kommunale Sozialpolitik hergestellt werden konnte, was zu günstigeren Perspektiven für die Verstetigung insbesondere nichtinvestiver Maßnahmen geführt hat, da diese so leichter in eine Regelfinanzierung überführt werden können. Die Stadt Gelsenkirchen hat eine gesamtstädtische Lenkungsgruppe der Entscheidungsträger für die Stadterneuerung eingerichtet und ressortübergreifende Gebietsteams installiert. Der Stadtstaat Hamburg hat 2007 in seinen Bezirken eigene Fachämter „Sozialraummanagement“ eingerichtet. Diese Fachämter erstellen detaillierte Sozialraumanalysen und haben den Auftrag, die Aktivitäten relevanter Fachverwaltungen in den Sozialräumen zu koordinieren und zu unterstützen.

Von besonderer Relevanz für die dauerhafte Verankerung im politisch-administrativen System ist die Organisation und Steuerung des Quartiersmanagements. Neben der verbreiteten Beauftragung von externen Dienstleistern für diese Aufgaben durch die Verwaltung finden sich in der Praxis auch Modelle eines verwaltungstragenen Quartiersmanagements, z.B. in Gelsenkirchen – hier arbeiten städtische Beschäftigte als Gebietsbeauftragte vor Ort. Das Programm Soziale Stadt kann mit Blick auf Verwaltungsreformen durchaus als „Lernprogramm“ bezeichnet werden, da es neue Kooperations-

und Handlungsformen testet, die von den Fachverwaltungen auch in anderen Zusammenhängen aufgegriffen werden können. Zudem können praxiserprobte Innovationen aus den Programmgebieten auch auf andere Stadtteile übertragen werden, z.B. Beteiligungsformen oder Verfügungsfonds/Stadtteilbudgets.

Verstetigung ist Überzeugungsarbeit – ein kurzes Resümee

Die messbaren Erfolge der Städtebauförderung werden oft in ihren finanziellen Effekten gesehen. Und auch in der Sozialen Stadt sind die finanziellen Anstoßwirkungen auf private Investitionen von großer Bedeutung (vgl. BMVBS 2011). Die Wirkungen auf das Verhalten und Engagement von Zivilgesellschaft, Verwaltung, Unternehmen und Politik sind hingegen weit schwerer zu operationalisieren und zu messen. Hierzu liegen zwar qualitative Befragungen und Sammlungen guter Beispiele vor und viele Kommunen führen Sozialraumanalysen und Evaluierungen durch. Gleichwohl ist noch unklar, welche dauerhaften Spuren dies bei den Akteuren hinterlässt.

Um diese Wirkungen einschätzen zu können, ist es allerdings noch zu früh, da bundesweit kaum belastbare Erfahrungen mit der „Verstetigung“ von Strukturen der Quartiersentwicklung in der Sozialen Stadt vorliegen. Die Kommunen befinden sich im Falle eines schon vollzogenen Ausstiegs aus der Förderung noch am Beginn dieser Phase oder sind mitten in der Übergangsphase. In dieser Situation konnte das Forschungsprojekt Erkenntnisse darüber gewinnen, wie sich dieser Übergang gestaltet und dabei durchaus einige verallgemeinerbare Trends und Konstellationen herausarbeiten. Ein Ergebnis ist sicherlich, dass für die Sicherung der Erfolge und Resultate ein langer Atem notwendig ist. Bislang war die Beteiligung der Bewohner und anderer Akteure in der Quartiersentwicklung relativ einseitig auf die Umsetzung von Fördermitteln ausgerichtet. Dies kann nicht kurzfristig verändert werden, ohne dass neue Perspektiven und Methoden angeboten werden. Engagierte „institutionelle Entrepreneur“, also Mitarbeiter von sozialen Einrichtungen, Stadtverwaltung oder Wohnungsunternehmen sowie einzelne Bewohner, sind in allen Kommunen zu finden, die es sich zur Aufgabe machen, die praktischen Erfahrungen aus der Sozialen Stadt für eine Stärkung partizipativer Elemente in Politik und Verwaltung zu nutzen. Wenn sie in den Verwaltungsspitzen auf offene Ohren und Unterstützung treffen, ist auch bei angespannter Haushaltslage durchaus Veränderung möglich. Verstetigung bedeutet daher für diese Akteure vor allem Überzeugungsarbeit.

Quellen:

BMVBS/BBR (2010): Eigentümerstandortgemeinschaften im Stadtumbau. Zwischenbilanz: Erste Maßnahmen und Erfolge. ExWoSt-Informationen 37/2 – Berlin
 BMVBS/BBSR (Hrsg.) (2011): Bundestransferstelle Soziale Stadt – Programm Soziale Stadt. <http://www.sozialestadt.de/programm/> (Zugriff: 02.08.2011)



BMVBS (Hrsg.) (2011): Wachstums- und Beschäftigungswirkungen des Investitionspaketes im Vergleich zur Städtebauförderung. BMVBS-Online Publikation 13/2011.

Bundestransferstelle Soziale Stadt (2011): Programm Soziale Stadt – Grundlagen/Finanzierung. <http://www.sozialestadt.de/programm/grundlagen/> (Zugriff 02.11.2011)

Franke, Thomas/Löhr, Rolf-Peter/Sander, Robert (2000): Soziale Stadt - Stadterneuerungspolitik als Stadtpolitikerneuerung. In: Archiv für Kommunalwissenschaften, 39. Jahrgang, 2000, Band II, S. 243-268

Franke, Thomas (2011): Auswirkungen der Mittelkürzungen im Programm Soziale Stadt, Expertise im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn

Greiffenhagen, Sylvia (2007a): Strategien der Verstetigung in der sozialen Stadtteilentwicklung. In: Landesarbeitsgemeinschaft Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit Baden-Württemberg (Hrsg.): Strategien der Verstetigung sozialer Stadtteilentwicklung in Baden-Württemberg. Stuttgart, S.21-27

Greiffenhagen, Sylvia (2007b): Verstetigung durch Lernprozesse zu Steuerung, Kooperation und Beteiligung. In: HEGISS (Hrsg.): Verstetigungsstrategien zur Sicherung von Arbeits- und Kooperationsformen wie Infrastrukturen. HEGISS Materialien Veranstaltungen 10. Frankfurt a.M.

HafenCity Universität Hamburg HCU (2011): Urban Improvement Districts – Ein Forschungsprojekt der HCU Hamburg. <http://www.urban-improvement-districts.de>

Munsch, Chantal (2005): Die Effektivitätsfalle – Gemeinwesenarbeit und bürgerschaftliches Engagement zwischen Ergebnisorientierung und Lebensbewältigung, Hohengehren

OECD (2011): Divided we stand – why inequality keeps rising, Dezember 2011

Wolf, Andre (2009): Bürgerstiftungen als Akteure der Stadtentwicklung: Erkundung der Beiträge von Bürgerstiftungen zur Entwicklung von Stadt und Region. Dissertation an der RWTH Aachen

Dipl.-Ing. Sascha Anders, Dipl.-Ing. Stefan Kreutz und Patrick Stotz sind Mitarbeiter am Arbeitsgebiet Projektentwicklung und Projektmanagement in der Stadtplanung an der HafenCity Universität (HCU) Hamburg

Dipl.-Psych. Nadia Fritsche ist Projektleiterin bei der Stadterneuerungs- und Stadtentwicklungsgesellschaft steg Hamburg

Prof. Dr. Simon Güntner ist Professor für Sozialwissenschaften an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW) Hamburg

Prof. Dr. Thomas Krüger ist Professor für Projektentwicklung und Projektmanagement in der Stadtplanung an der HafenCity Universität (HCU) Hamburg

Laura Röhr ist Studentin am Departement Soziale Arbeit an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften (HAW) Hamburg

Ankündigung Symposium

„Nachhaltig Bauen – Zukunft gestalten“

Donnerstag, den 23. Februar 2012, Messe Berlin

Das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) lädt zum Symposium „Nachhaltig Bauen – Zukunft gestalten“ am 23.02.2012 in Berlin ein. Das ganztägige Symposium findet im Rahmen der Fachmesse „Bautec 2012“ auf dem Gelände der Messe Berlin statt.

Im Frühjahr 2011 wurde der „Leitfaden Nachhaltiges Bauen“ eingeführt, um den Nachhaltigkeitsbegriff für das Bauwesen zu konkretisieren und ihn mit Indikatoren zu untermauern. Von zentraler Bedeutung sind dabei unter anderem die Anwendungen des Bewertungssystems „Nachhaltiges Bauen für Bundesgebäude“. Ziel des Symposiums ist es, über erste Erfahrungen der praktischen Umsetzung in der Bundesbauverwaltung und über die Anwendung des Bewertungssystems „Nachhaltiges Bauen“ in der konkreten

Planungsbegleitung aktueller Bauvorhaben zu berichten. Einen weiteren inhaltlichen Schwerpunkt der Veranstaltung bildet die Präsentation und Würdigung der Ergebnisse, nachhaltiges Bauen erstmals auf die besonderen Anforderungen der Wohnungswirtschaft zu übertragen.

Insofern richtet sich das Symposium an die Baubranche, an Fachleute aus Technologie, Ingenieurwesen, Architektur und Stadtentwicklung, an Vertreter der Verwaltung und der privaten Bau- und Wohnungswirtschaft sowie an die interessierte (Fach-)Öffentlichkeit.

Für Rückfragen wenden Sie sich bitte an:
Verena Röber, roeber@inpolis.de