



# Soziale Stadt

## info 21

[www.sozialestadt.de](http://www.sozialestadt.de)

Der Newsletter zum Bund-Länder-Programm Soziale Stadt

November 2007

### Schwerpunkt:

#### Verstetigung und Monitoring in der Sozialen Stadt

Die Verstetigung der Sozialen Stadt .....	2
Aufbau selbsttragender Strukturen in den Bremer Gebieten Blockdiek und Marßel .....	6
Verstetigung integrativer Stadtteilarbeit. Das Beispiel Gelsenkirchen-Bismarck/Schalke-Nord .....	8
Verstetigung „im Sauseschritt“ – Erfahrungen aus dem Quartier Helmholtzplatz/Berlin .....	10
Nach der Arbeit ist vor der Arbeit. Erfolge in der Quartiersentwicklung sichern – Verstetigung in zwei Hamburger Großwohnsiedlungen .....	12
Hammer Norden – ein Stadtteil im Aufbruch – noch immer! .....	14
Monitoring Soziale Stadtentwicklung Berlin. Etabliertes Instrument der laufenden Stadtbeobachtung .....	16
Bewertung der Nachhaltigkeit von Investitionen in der Stadterneuerung in Leipzig.....	20
Hinweis zum Bezug von Soziale Stadt info .....	19
Impressum .....	5

### Liebe Leserinnen und Leser,

das Thema „Verstetigung“ des mit dem Programm Soziale Stadt Erreichten wird in vielen Bundesländern und Kommunen nicht mehr nur diskutiert, es werden bereits Konzepte realisiert und erste Erfahrungen mit der Umsetzung gemacht – Anlass genug, Fragen der kommunalen Verstetigungspraxis zum Schwerpunkt eines „Soziale Stadt infos“ zu machen und entsprechende Akteure der Verwaltungs- wie der Quartiersebene zu Wort kommen zu lassen. Einerseits zeigen die hier versammelten Beiträge aus Berlin, Bremen, Hamm und Gelsenkirchen, wie unterschiedlich Verstetigungskonzepte je nach Ausgangslage in Quartier und Kommune sind und sein müssen. Andererseits lassen sich auch einige grundlegende Übereinstimmungen feststellen, die in ihrer Zusammenschau durchaus den Charakter von Mindeststandards aufweisen.

Demnach gilt es unter anderem, die Anschlussfinanzierung wichtiger Projekte und Maßnahmen nach Auslaufen der Sonderförderung zu sichern, Quartiermanagement im Gebiet zu belassen, Kommunikation und Kooperation mit der Verwaltung und anderen „starken Partnern“ zu institutionalisieren sowie lokale Netzwerke

weiter zu betreiben. Groß geschrieben werden die Beteiligung im Rahmen offener Prozesse sowie die Notwendigkeit, für Entwicklung und Implementierung von Verstetigungskonzepten ausreichend Zeit zur Verfügung zu stellen.

Damit sind wesentliche Eckpunkte genannt, die auch im einleitenden Überblicksbeitrag von Matthias Sauter und Marcelo Ruiz aufgegriffen werden. Ausgehend von der Frage, was überhaupt unter Verstetigung verstanden werden kann, betonen die Autoren unter anderem die Bedeutung sozialräumlicher Monitoringssysteme, mit denen Gebietsentwicklungen dokumentiert und einer differenzierten Analyse zugänglich gemacht werden. Wie ein solches System aussehen kann und welche Erfahrungen damit bisher gemacht wurden, zeigt ein Beitrag aus Berlin in diesem Heft. Danach wird aus der Perspektive der Stadt Leipzig die Einbettung sozialräumlichen Monitorings in die Gesamtstrategie Soziale Stadt dargestellt.

Allen Verstetigungsansätzen gutes Gelingen wünscht

- Ihre Difu-Projektgruppe  
Bundestransferstelle Soziale Stadt

---

# Die Verstetigung der Sozialen Stadt

---

## Vorbemerkung

Das seit 1999 existierende Bundesländer-Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die Soziale Stadt“ und die daraus kofinanzierten Länderprogramme haben ausdrücklich Modell- und Impulscharakter, d.h., die einzelnen Gebiete (447 in 285 Gemeinden; Stand: Dezember 2006) können nur für einen *begrenzten* Zeitraum gefördert werden. Seit 2006 ist dies sogar im Grundgesetz festgeschrieben: „... Die Mittel sind befristet zu gewähren und hinsichtlich ihrer Verwendung in regelmäßigen Zeitabständen zu überprüfen. Die Finanzhilfen sind im Zeitablauf mit fallenden Jahresbeträgen zu gestalten (Artikel 104b, Absatz 2).“ Für etliche Stadtteilprogramme mit langen Laufzeiten stellt sich deshalb – neben der Notwendigkeit systematischer Monitoring- und Controllingverfahren für die örtlichen Entwicklungsprozesse – die Frage, wie die erreichten positiven Veränderungen in den Programmgebieten angesichts der in Teilen durchaus weiter bestehenden Handlungsbedarfe auch über das Ende der Förderung hinaus gesichert werden können („Verstetigungsproblematik“).

Von Seiten des Bundes und der Länder gibt es hierzu bislang weder verbindliche Vorgaben noch konzeptionelle Hilfen. Auch in der Fachliteratur wird dieser Aspekt erst in letzter Zeit systematischer behandelt (vgl. dazu die Literaturhinweise am Ende des Beitrags). Die momentan wohl umfassendste Darstellung der Verstetigungsdebatte findet sich in der Dokumentation zur Tagung „Kontinuität in der Sozialen Stadt – Welche Per-

spektive hat die integrierte Stadtteilentwicklung nach der Förderung?“, die im Mai 2006 in Gelsenkirchen stattfand (vgl. Städtenetz Soziale Stadt NRW 2006). Die dort versammelten Diskussionsbeiträge aus Praxis und Wissenschaft lassen zwei zentrale Argumentationslinien erkennen, für die sich im Sprachgebrauch der Europäischen Union die Begriffe *Anchoring* und *Mainstreaming* eingebürgert haben (vgl. Helfen u.a. 2005). Bei der ersten Linie geht es im Wesentlichen um die Sicherung der Projekterfolge in den einzelnen Gebieten nach dem Auslaufen der Sonderförderung, während die zweite, sehr viel weiter reichende Argumentationslinie auf die Etablierung einer ressortübergreifenden Sozialen-Stadt-Politik als gesamtstädtische Daueraufgabe abzielt.

## „Anchoring“ – Die Verstetigung der Sozialen Stadt im engeren Sinne

In Bezug auf die angestrebte Nachhaltigkeit der Erfolge in den einzelnen Programmgebieten (*Anchoring*) werden sechs Strategieelemente (siehe im Folgenden 1.–6.) als besonders wichtig eingeschätzt. Deren jeweilige Konkretisierung und Gewichtung können sinnvoll nur vor Ort geschehen („lokale Maßarbeit“). Dabei ist es auch keineswegs notwendig, sämtliche Projekte und Strukturen zu erhalten, die im Rahmen der Stadtteilprogramme initiiert wurden. Angesichts knapper personeller und finanzieller Ressourcen sollten sich Kommunen und beteiligte Akteure stattdessen vielmehr auf die jeweiligen Hauptfaktoren der Gebietsentwicklung konzentrieren.

## 1. Die Verstetigungsthematik frühzeitig und öffentlich diskutieren!

Soziale-Stadt-Programme sind per Definition (s.o.) zeitlich begrenzte staatliche Interventionsinstrumente zur Stabilisierung ausgewählter benachteiligter Stadtgebiete. Um bei der Bevölkerung und den beteiligten Projektträgern keine falschen Erwartungen aufkommen zu lassen, sollten die Kommunen diese Endlichkeit der Stadtteilprogramme und der daraus resultierenden finanziellen Förderung offensiv und möglichst frühzeitig klarstellen. Spätestens zwei Jahre vor dem voraussichtlichen Programmende sollten die verantwortlichen Akteure zudem eine stadtteilweite Diskussion darüber organisieren, welche Ziele mit den Erneuerungsaktivitäten erreicht wurden und wie die positiven Veränderungen in den Gebieten langfristig gesichert werden können.

## 2. Die sozialen Ressorts in die Programmsteuerung einbeziehen!

Die bisherigen Erfahrungen mit Sozialen-Stadt-Programmen zeigen, dass die Kontinuität der örtlichen Entwicklungsprozesse in der Regel besser gewahrt werden kann, wenn in den beteiligten Kommunen neben dem Planungs- und Bauressort auch die Sozialressorts von Beginn an eine starke, eventuell auch federführende Rolle bei der Programmplanung und -umsetzung inne haben. Bei der Konzipierung der Programme sollte deshalb immer auf eine zumindest gleichberechtigte Einbindung dieser beiden Ressortbereiche in die jeweiligen Steuerungs- und Entscheidungsstrukturen geachtet werden. So erhöhen sich die Chancen, dass wesentliche Teile der sozial-integrativen Akti-

vitäten auch über das Programmende hinaus fortgesetzt werden können.

### **3. Die neu geschaffenen Projekte und Angebote sichern!**

Mit Hilfe der Stadtteilprogramme wird in den Soziale-Stadt-Gebieten eine Vielzahl von Projekten, Maßnahmen und Angeboten initiiert und (ko)finanziert. Deren Bandbreite reicht von baulichen Maßnahmen im öffentlichen Raum über zusätzliche Infrastruktureinrichtungen bis hin zu sozial-integrativen Maßnahmen und Angeboten. Erfahrungsgemäß fehlen jedoch häufig belastbare Finanzierungs- und Betriebskonzepte, die auf Dauer ohne Sondermittel aus der Städtebauförderung auskommen. Solche Konzepte zu erarbeiten gehört deshalb zu den Schlüsselaufgaben der Städte, die möglichst frühzeitig und gemeinsam mit den jeweiligen Trägern angegangen werden sollten.

### **4. Tragfähige Kooperations- und Netzwerkstrukturen entwickeln!**

Ein wesentliches Strukturmerkmal gebietsbezogener Handlungsprogramme ist die Existenz leistungsfähiger lokaler Kooperationsgremien und Netzwerke (Runde Tische, Stadtteilkonferenzen, Werberinge usw.). Diese Akteursrunden tragen in unterschiedlicher Weise dazu bei, Informationen zu vermitteln, Beteiligung zu ermöglichen, Projekte und Angebote abzustimmen sowie Entscheidungen der kommunalen Politik vorzubereiten. In einigen Gebieten nehmen sie sogar Aufgaben der Programmplanung und -steuerung wahr. Für die Kontinuität der lokalen Entwicklungsprozesse ist es unverzichtbar, die wichtigsten dieser Strukturen über die Laufzeit der Stadtteilprogramme hinaus aufrecht zu erhalten. Dafür ist wiederum häufig ein Mindestmaß an professioneller Koordination und Moderation erforderlich, das durch kommunale Stellen oder durch beauftragte externe Akteure sichergestellt werden muss.

### **5. Die bewohnerschaftliche Selbstorganisation unterstützen!**

In vielen Soziale-Stadt-Gebieten nehmen bürgerschaftliche Vereine und Initiativen eine zunehmend wichtige Rolle im öffentlichen Leben ein, indem sie z.B. in eigener Regie Quartierfeste durchführen, Begegnungsstätten betreiben oder Stadtteilzeitungen herausgeben. Diese Gruppierungen zu stabilisieren ist für die angestrebte Verstetigung der Gebietsentwicklung von erheblicher Bedeutung. Gerade in benachteiligten Quartieren benötigen Bürgerengagement und bewohnerschaftliche Selbstorganisation aber oftmals eine dauerhafte Unterstützung und Begleitung. Je nach Situation kann es hier z.B. sinnvoll sein, Räumlichkeiten bereitzustellen oder Beratungs- und Fortbildungsangebote zu schaffen. Im Zuge ihrer Verstetigungsbemühungen sind die Kommunen gefordert, diese Leistungen entweder selbst zu erbringen oder dafür private Kooperationspartner (Wohnungsgesellschaften, Wirtschaftsunternehmen, Stiftungen usw.) zu gewinnen.

### **6. Eine dezentrale Koordinations- und Managementfunktion beibehalten!**

Entscheidend für die erfolgreiche Umsetzung integrierter Stadtteilprogramme ist das Vorhandensein einer dezentralen Steuerungs- und Koordinationsinstanz, in der Regel als „Stadtteilmanagement“ oder „Quartiermanagement“ bezeichnet. Zu den Aufgaben dieser intermediären Organisationen gehören u.a. die Aktivierung und Beteiligung der Bevölkerung, das Initiieren und Entwickeln von Projekten sowie die Moderation der örtlichen Erneuerungsprozesse. In den meisten Soziale-Stadt-Gebieten bleibt ein Mindestbedarf an solchen Managementleistungen auch nach Ende der Sonderförderung bestehen. Dort sollte deshalb zumindest für eine Übergangszeit eine entsprechende „Nachsorge“-Funktion (z.B. in Form einer festen Anlaufstelle) erhalten

bleiben oder neu eingerichtet werden. Für deren Ausstattung und Finanzierung tragen die Kommunen als zentrale Akteure der Stadtteilprogramme die Hauptverantwortung. Wichtige Potenziale und Anknüpfungsmöglichkeiten bieten in diesem Zusammenhang auch die derzeit vielerorts neu entstehenden Familienzentren, Stadtteilschulen, Integrationsagenturen, Mehrgenerationenhäuser und vergleichbare quartiersbezogene Einrichtungen.

### **„Mainstreaming“ – Die Verstetigung der Sozialen Stadt im weiteren Sinne**

Die Bearbeitung der Verstetigungsfrage aus der Binnenperspektive einzelner Stadtteilprogramme (*Anchoring*) ist eine wichtige, aber keineswegs hinreichende Voraussetzung, um die anspruchsvollen Ziele der Sozialen Stadt zu verwirklichen. Denn ungeachtet aller Erfolge sind diese Programme lediglich zeitlich befristete „Sonderprojekte“ jenseits der normalen Verwaltungsstrukturen, in denen integrierte und sozialraumorientierte Arbeitsweisen nach wie vor die Ausnahme darstellen. Zusätzlich zu den programmbezogenen Verstetigungsmaßnahmen ist deshalb ein sehr viel weiter reichender Schritt erforderlich: die Implementation einer ressortübergreifenden Soziale-Stadt-Politik als gesamtstädtische Daueraufgabe (*Mainstreaming*) (siehe im Folgenden 1.-4.)

### **1. Soziale-Stadt-Politik zu einer gesamtstädtischen Daueraufgabe machen!**

Benachteiligte Stadtgebiete erfüllen trotz ihrer vielfältigen Belastungen eine unverzichtbare Integrationsfunktion für die jeweilige Gesamtstadt, denn sie bieten nicht nur vielen Zuwanderern eine erste Adresse, sondern dienen auch einem Großteil der sonstigen einkommensschwachen und marginalisierten Bevölkerungsgruppen als Wohnstandorte. Die Kommunen (aber auch Bund und Länder) stehen deshalb in der Pflicht,

alles dafür zu tun, um die Lebensverhältnisse in *sämtlichen* dieser Gebiete nachhaltig zu verbessern und ein weiteres Voranschreiten sozial-räumlicher Spaltungsprozesse zu verhindern. Dafür ist es allerdings erforderlich, dass die Spitzen von kommunaler Politik und Verwaltung diese Aufgabe mit Priorität angehen und die entsprechenden konzeptionellen, organisatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen schaffen. Das wiederum heißt: Die Soziale-Stadt-Politik muss den bisherigen Status eines Sonderprojekts der Städtebauförderung ablegen und zu einer gesamtstädtischen und ressortübergreifenden Daueraufgabe werden.

## 2. Eine explizite Sozialraumorientierung des Verwaltungshandelns einführen!

Ein Schlüsselement des neuen Politikmodells besteht darin, im kommunalen Verwaltungshandeln – zusätzlich zu dem nach wie vor sinnvollen Ressortprinzip – eine explizite „Sozialraumorientierung“ zu verankern (vgl. dazu u.a. Budde/Früchtel/Hinte 2006; Hinte/Treeß 2007; Städte-Netzwerk 2001). Denn nur so wird es möglich sein, die regulären Ressourcen der einzelnen Fachressorts (v.a. Kinder- und Jugendhilfe, Schule und Bildung, Soziales, Gesundheit, Arbeit und Wirtschaft, Wohnen und Stadtplanung) gezielter und effektiver als bislang für die Stabilisierung der benachteiligten Stadtgebiete einzusetzen und auch die Träger der freien Wohlfahrtspflege für vergleichbare Arbeitsweisen zu gewinnen. Zu den wichtigsten Strukturmerkmalen einer solchen Sozialraumorientierung gehören insbesondere:

- Ausrichtung sämtlicher Erneuerungsaktivitäten an den Interessen und Ressourcen der örtlichen Bevölkerung;
- klare und politisch legitimierte Ziele (integrierte Handlungskonzepte) für die Entwicklung der einzelnen Stadtgebiete;

- konsequente Berücksichtigung dieser Ziele bei den Regelaktivitäten der relevanten Verwaltungsressorts;
- gebietsbezogene Vernetzung und Koordination der verschiedenen sozialpolitischen Hilfesysteme;
- Aufbau flexibler und ressortübergreifender „Gebietsteams“ – möglichst unter Einbezug von freien Trägern – als Motoren und Koordinatoren der örtlichen Erneuerungsprozesse;
- gebietsbezogene Bündelung eines Teils der Haushaltsmittel aus den Fachressorts.

## 3. Lokale Partnerschaften mit privaten Akteuren gezielt stärken!

Um Soziale-Stadt-Politik als gesamtstädtische und ressortübergreifende Daueraufgabe erfolgreich zu verankern sind die Kommunen zudem in starkem Maße auf die Zusammenarbeit mit Wohnungsgesellschaften, Wirtschaftsunternehmen, Wohlfahrtsverbänden, Kirchengemeinden, bürgerschaftlichen Initiativen, Stiftungen und anderen nicht-staatlichen Akteursgruppen angewiesen. In den letzten Jahren haben sich hier bereits vielerorts formelle und informelle (lokale) Partnerschaften herausgebildet. Die Kommunen sollten solche Partnerschaften als ein wichtiges Zukunftspotenzial begreifen und im Sinne einer „Urban-Governance“-Strategie aktiv pflegen und ausbauen – nicht zuletzt lassen sich so zusätzliche Ressourcen für die örtlichen Entwicklungsprozesse erschließen.

## 4. Sozialraum-Monitoring und Wirkungskontrolle systematisch einführen!

Eine unverzichtbare Voraussetzung für diese umfassende (integrierte) Soziale-Stadt-Politik ist schließlich der Aufbau eines kontinuierlichen, nach Stadtteilen und Wohnquartieren differenzierenden „Sozialraum-Monitorings“ in Verbindung mit prozessbegleitenden Controlling- und Evaluationsverfahren für die einzelnen

Handlungsprogramme. Solche Instrumente stellen auf kommunaler Ebene bislang noch die Ausnahme dar, obwohl inzwischen etliche, v.a. ausländische Beispiele zeigen, dass dadurch Effektivität und Zielgenauigkeit gebietsbezogener Erneuerungsaktivitäten erheblich verbessert werden können. Unterstützt durch einen sanften (eventuell förderrechtlich bewehrten) Druck von Bund und Ländern sollten die Kommunen deshalb im Rahmen ihrer Soziale-Stadt-Politik professionelle Monitoring- und Controllingstrukturen einrichten, um Gebiete mit problematischen Entwicklungstendenzen frühzeitig zu identifizieren und ihre diesbezüglichen Stabilisierungsmaßnahmen ziel- und ergebnisorientiert zu steuern (vgl. dazu u.a. Becker 2003; ILS 2004; Zimmer-Hegmann / Sucato 2005). Aus diesen Analysen lassen sich außerdem begründete Hinweise darauf ableiten, ob die strategischen Ziele der jeweiligen Interventionen bereits erreicht wurden oder ob die zu Beginn festgestellten besonderen Handlungsbedarfe weiterhin bestehen.

## Literatur

- Austermann, Klaus / Ruiz, Marcelo / Sauter, Matthias (2002): Integrierte Stadtteilentwicklung auf dem Weg zur Verstetigung – Gelsenkirchen-Bismarck / Schalke-Nord (Hrsg.: ILS – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW gemeinsam mit AGB – Arbeitsgruppe Bestandsverbesserung am Institut für Raumplanung der Universität Dortmund), ILS-Schriftenreihe 186, Dortmund.
- Becker, Heidede (2003): Qualitätsmanagement und Politiksteuerung durch Evaluierung und Monitoring, in: Difu – Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.) (2003): Strategien für die Soziale Stadt, Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bundesländer-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“, Berlin, S. 208–225.
- Budde, Wolfgang / Früchtel, Frank / Hinte, Wolfgang (2006) (Hrsg.): Sozialraumorientierung, Wege zu einer veränderten Praxis, Wiesbaden.
- Difu – Deutsches Institut für Urbanistik, Bundestransferstelle Soziale Stadt (2006):



Verstetigungsansätze zum Programm Soziale Stadt, Berlin.

Farwick, Andreas / Petrowsky, Werner / Güntner, Simon (2005): Evaluation der Programme „Wohnen in Nachbarschaften – WiN“ und „Soziale Stadt“ in Bremen, in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2005): Die soziale Stadt – Ein Programm wird evaluiert, Informationen zur Raumentwicklung, Heft 2/3 (2005), S. 147–157.

Helfen, Thomas / Henkel, Knut / Kast, Alexandra / Schammer, Brigitte / Schümer-Strucksberg, Monica / Walther, Uwe-Jens (2005): Sozialorientierte Stadterneuerungspolitiken in Europa. Beispiele aus dem Forschungsverbund ENTRUST, in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2005): Die soziale Stadt – Ein Programm wird evaluiert, Informationen zur Raumentwicklung, Heft 2/3 (2005), S. 159–173.

Hinte, Wolfgang / Treeß, Helga (2007): Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik, Weinheim und München.

ILS NRW – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes NRW (Hrsg.) (2004): Handbuch Zielentwicklung und Selbstevaluation in der Sozialen Stadt NRW, ILS-Schriftenreihe 194, Dortmund.

Kamp-Murböck, Marion (2006): Kontinuität in der Sozialen Stadt. Erste Erkenntnisse aus Nordrhein-Westfalen, in: Regiestelle E&C der Stiftung SPI (2006) (Hrsg.): Die Soziale Stadt für Kinder und Jugendliche – Perspektiven von Quartiersentwicklung und Lokalem Aktionsplan in E&C-Gebieten, Dokumentation der E&C-Zielgruppenkonferenz der Quartiersmanager/innen vom 26. und 27.04.2006, Berlin, S. 49–53.

Mayer, Hans-Norbert (2004): Hamburgisches Stadtteilentwicklungsprogramm – Zwischenevaluation 2003 in acht Quartieren. Ein Gutachten der Arbeitsgruppe Stadtforschung an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Hamburg, S. 77–83.

Sauter, Matthias / Ruiz, Marcelo (2006): Soziale Stadtentwicklung: Daueraufgabe ohne Dauerlösung, in: Städtenetz Soziale Stadt NRW (Hrsg.) (2006): Kontinuität in der Sozialen Stadt. Welche Perspektive hat die integrierte Stadtteilentwicklung nach der Förderung? Dokumentation zur Tagung am 15./16.05.2006 in Gelsenkirchen, Dortmund, S. 87–95.

Sauter, Matthias (2001): Verstetigung – aber wie? Integrierte Stadtteilentwicklung zwischen Sonderprojekt und Regelaufgabe der kommunalen Verwaltungen, in: Arbeitskreis Stadterneuerung an deutschsprachigen Hochschulen (Hrsg.) (2001): Jahrbuch Stadterneuerung 2001, Berlin, S. 109–119.

Städtenetz Soziale Stadt NRW (Hrsg.) (2006): Kontinuität in der Sozialen Stadt. Welche Perspektive hat die integrierte Stadtteilentwicklung nach der Förderung? Dokumentation zur Tagung am 15./16.05.2006 in Gelsenkirchen, Dortmund (abrufbar unter: [www.ils-shop.nrw.de/cgi-bin/ilsos/050054?id=ZB7TuYR5&mv\\_pc=43](http://www.ils-shop.nrw.de/cgi-bin/ilsos/050054?id=ZB7TuYR5&mv_pc=43)).

Städte-Netzwerk für Stadtteile mit besonderem Erneuerungsbedarf (2001): Positionspapier 2001 – Raumorientierung der kommunalen Selbstverwaltung, Essen (abrufbar unter: <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=5X2EL96H>).

Walther, Uwe-Jens / Güntner, Simon (2007): Vom lernenden Programm zur lernenden Politik? Stand und Perspektiven sozialer Stadtpolitik in Deutschland, in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2005): Soziale Stadtpolitik – eine Zukunftsaufgabe, Informationen zur Raumentwicklung, Heft 6 (2007), Bonn, S. 349–362.

Zimmer-Hegmann, Ralf / Sucato, Evelyn (2005): Evaluation als Element des integrierten Handlungsprogramms „Soziale Stadt NRW“. Hintergrund, Konzept, Erfahrungen, in: Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2005): Soziale Stadtpolitik – eine Zukunftsaufgabe, Informationen zur Raumentwicklung, Heft 2/3 (2005), Bonn, S. 103–112.

■ Kontakt  
Marcelo Ruiz,  
Stadtplaner, HIS Hochschul-  
Informations-System GmbH, Hannover.  
Dr. Matthias Sauter,  
Raumplaner ETH und Dipl.-Geograph,  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Stadtteilbezogene Soziale Arbeit und Beratung (ISSAB) der Universität Duisburg-Essen.

E-Mail:  
[ruiz@his.de](mailto:ruiz@his.de)  
[matthias.sauter@uni-duisburg-essen.de](mailto:matthias.sauter@uni-duisburg-essen.de)

## Impressum

Herausgeber:

Deutsches Institut für Urbanistik  
Straße des 17. Juni 112  
D-10623 Berlin

Redaktion:

Thomas Franke (v.i.S.d.P.)  
Klaus-Dieter Beißwenger

Layout und DTP:

Susanna Mayer

Redaktionskontakt:

Difu-Redaktionsgruppe  
Soziale Stadt *info*  
Telefon: 030/390 01-282  
Telefax: 030/390 01-275  
E-Mail: [redaktion@sozialestadt.de](mailto:redaktion@sozialestadt.de)  
Internet: [www.sozialestadt.de](http://www.sozialestadt.de)

Herstellung:

MercedesDruck Berlin

Abdruck:

bei Angabe der Quelle frei,  
Belegexemplar erbeten.

Soziale Stadt *info* wird  
auf 100-prozentigem  
Recyclingpapier gedruckt.



Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS), vertreten durch das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)

---

# Aufbau selbsttragender Strukturen in den Bremer Gebieten Blockdiek und Marßel

---

Im Rahmen einer Evaluation der Programme „Wohnen in Nachbarschaften (WiN)“ und „Soziale Stadt“ in Bremen wurden im Jahr 2004 die Gebiete Blockdiek und Marßel für einen langsamen, gesteuerten Ausstieg aus den Förderprogrammen vorgeschlagen (*Phasing Out*). Hintergrund der Empfehlung waren die positiven Entwicklungen in den Gebieten seit Programmbeginn 1999, vor allem im baulich-räumlichen Bereich. Auch die soziale Situation wurde aufgrund statistischer Auswertungen und Bewohnerbefragungen als nicht mehr gravierend beeinträchtigt angesehen. Darüber hinaus wurde empfohlen, andere Gebiete für eine Aufnahme in die Programme zu prüfen. Daraufhin wurden die Fördermittel für Blockdiek und Marßel ab Beginn 2005 auf 25 Prozent gekürzt, ein Auslaufen der Förderung für Ende 2007 angekündigt. In den Jahren 2005 und 2006 wurde mit dem Quartiersmanagement und dem Paritätischen Wohlfahrtsverband ein Konzept zum Aufbau selbsttragender Strukturen entwickelt. Ende 2006 ging das Konzept „SELTRA“ in die Umsetzungsphase.



Bremen-Blockdiek

Seine Hauptbestandteile sind:

- Aufbau selbsttragender Strukturen, Förderung von Freiwilligenarbeit, Stärkung von Akteursnetzwerken,

- Einrichtung eines Quartiersfonds zur Finanzierung kleinteiliger Projekte der Bewohnerschaft (10 000 Euro pro Jahr pro Gebiet),
- Absicherung von Schlüsselprojekten.

Für den Aufbau *selbsttragender Strukturen* wurde die Freiwilligenagentur Bremen mit der Förderung der Freiwilligenarbeit beauftragt, das Büro pro loco mit der Prozessbegleitung und -dokumentation. Der Prozess wird begleitet vom Arbeitskreis SELTRA (Vertreterinnen und Vertreter der Ressorts Bau und Soziales sowie der beauftragten Büros, Quartiersmanagement).

Kernstücke des Aufbaus selbsttragender Strukturen sind die selbstständige Organisation eines Quartiersforums und die Verwaltung des Quartiersfonds, um weiterhin eine Anlaufstelle für Bewohnerbelange im Quartier zu haben und Bewohnerengagement aufrechtzuerhalten. Die bislang aufgebauten Träger- und Themen-Netzwerke sollen selbst organisiert fortgeführt werden. Die quartiersbezogene Öffentlichkeit wird durch die Quartiersforen hergestellt. Die Angebote der Verwaltung – Unterstützung der Freiwilligenarbeit, Schulungen für die Beteiligten – sind offen konzipiert, da die Bedarfe in den Quartieren unterschiedlich sein können.

Die *Schlüsselprojekte* wurden von den Quartiersmanagerinnen und -managern in Abstimmung mit der Bewohnerschaft und lokalen Akteuren benannt. Häufig geht es um die Absicherung von Einrichtungen der sozialen Infrastruktur, die im Rahmen

der Programme geschaffen wurden. Es werden Möglichkeiten alternativer Finanzierung und zur weiteren Reduzierung von Personal- und Sachkosten gesucht. Außerdem wird in beiden Gebieten der „Quartiersservice“ (Pflege öffentlicher Räume) als Schlüsselprojekt angesehen. Hier zeichnen sich Lösungen ab, die Gebiete im Rahmen der Regelfinanzierungen stärker als bisher zu berücksichtigen.



Bremen-Blockdiek

In einem kleinen Kreis von Aktiven, die von den Quartiersmanagerinnen und -managern angesprochen wurden, wurde mit der Freiwilligenagentur eine öffentliche Veranstaltung zum Thema „SELTRA und Freiwilligenarbeit“ vorbereitet. Auf politischer Ebene folgte in Marßel eine zweite Veranstaltung mit Beteiligung des Bausenators, in Blockdiek eine Diskussion mit dem Staatsrat für Soziales im Rahmen einer Beiratssitzung. In Marßel fanden sich Interessierte für die anstehenden Aufgaben im Rahmen dieser Veranstaltungen und anschließend durch „Mund-zu-Mund“-

Werbung. In Blockdiek war die Skepsis der Beteiligten gegenüber dem Auslaufen der Programme stärker als in Marßel, was dazu führte, dass das erste Angebot der Verwaltung, eine Zusammenarbeit mit der Freiwilligenagentur, nicht angenommen wurde und sich die Interessierten erst später zusammenfanden.

In beiden Gebieten wurde ein Quartiersrat aus etwa acht Aktiven gebildet, der offen für weitere Mitarbeitende ist. Die Gruppen erarbeiten sich, begleitet durch die Quartiersmanagements, ein Rollen- und Aufgabenverständnis auch über die „Pflicht“ (Organisation der Quartiersforen und des Quartiersfonds) hinaus. Im Arbeitskreis SELTRA wurden inhaltliche und formale „Rahmenbedingungen für den Quartiersfonds“ ausgearbeitet. Ab Herbst 2007 werden die Quartiersräte die Quartiersforen durchführen; die Quartiersmanagerinnen und -manager werden sich von einer steuernden in eine beratende Position zurückziehen. Anstehende Aufgaben sind – neben der Absicherung der Schlüsselprojekte – die Vernetzung des Quartiersrats mit lokalen Akteuren und eine stärkere Einbindung insbesondere der Wohnungswirtschaft und der lokalen Politik. Anfang 2008 wird eine Dokumentation der Prozesse vorgelegt. Im Rahmen des Stadtmonitoring werden die Gebiete kontinuierlich beobachtet werden.

Aus dem laufenden Prozess können bereits folgende *Schlüsse* gezogen werden:

- Inhaltliche Probleme durch den Wegfall der Projektfördermittel ergeben sich eher im Bereich der konsumtiven als der investiven Mittel.
- Durch den Wegfall der Programmfördermittel werden sich Aufgaben und Engagement der Aktiven und Akteure vor Ort ändern. Die Bestimmung eines neuen Selbstverständnisses, neuer Aufgabenbereiche und Themen-

felder durch die Quartiersforen und Quartiersräte ist hier besonders wichtig.

- Der Fortbestand eines Quartiersmanagements – in deutlich geringerem Umfang als bisher – wird von den Aktiven vor Ort gefordert und scheint gerade vor dem Hintergrund des Wegfallens der Fördermittel und angesichts der damit verbundenen Schwierigkeiten der Akquisition von Projektmitteln sinnvoll. Derzeit wird über das Aufgabenprofil eines reduzierten Quartiersmanagements, insbesondere in Abgrenzung zum Quartiersrat, sowie formale Fragen nachgedacht. Eine Entscheidung steht noch aus.
- Unabhängig vom Fortbestand des Quartiersmanagements müssen zur Stärkung der selbsttragenden Strukturen Kommunikationswege zwischen der Verwaltung und den Quartiersräten aufgebaut werden, um Informationen an die Quartiersräte zu geben (z.B. über Fördermöglichkeiten) und um Belange aus den Quartieren zügig an die „richtigen“ Stellen zu leiten. In diesem Zusammenhang stehen die Ansätze, Ortpolitik und Ortsämter stärker in die Prozesse einzubinden.
- Insgesamt ist das Auslaufen der Förderprogramme ein *ergebnisoffener Prozess*. Die kontinuierliche Beobachtung mit Hilfe des Stadtmonitoring sowie ein Austausch zwischen Verwaltung und Aktiven vor Ort über die Entwicklung in den Quartieren sind deshalb besonders wichtig.
- Die Absicherung von *Schlüsselprojekten* zeichnet sich ab, ist aber schwierig, weil eine Übernahme auch bewährter Projekte und Einrichtungen in Regelfinanzierung nur in Ausnahmefällen möglich ist. Zur Sicherung von Einrichtungen und Angeboten sind deshalb Kreativität und Koordination zwischen allen Beteiligten von zentraler Bedeutung.

- *Der Aufbau selbsttragender Strukturen braucht Zeit und Unterstützung*, auch und gerade vor dem Hintergrund der im Lauf der Programmjahre entstandenen Netze und Strukturen. Der Aspekt der Nachhaltigkeit von Projekten und Strukturen müsste in den Prozessen der Sozialen Stadt von Beginn an stärker berücksichtigt werden.
- *Verstetigung* sollte bereits bei der Festlegung von Programmgebieten und bei der Erarbeitung von Interventionsprogrammen stärker im Vordergrund stehen.

- Kontakt:  
Dr. Franziska Lehmann  
proloco, Bremen  
E-Mail: lehmann@proloco-bremen.de

alle Fotos: Franziska Lehmann



alle: Bremen-Marßel





# Verstetigung integrativer Stadtteilarbeit

## Das Beispiel Gelsenkirchen-Bismarck/Schalke-Nord

Das Stadtteilprogramm Bismarck/Schalke-Nord wurde 1995 begonnen. In dem Gebiet mit einer Größe von 520 Hektar und rund 18 600 Einwohnerinnen und Einwohnern (derzeit 17 Prozent Ausländer, 22 Prozent Arbeitslosenquote) machten sich vor allem gravierende Probleme im Zuge des Strukturwandels der Montanindustrie bemerkbar. Bis 2006 wurden im Zusammenspiel baulicher, sozial-integrativer und beschäftigungsfördernder Maßnahmen rund 120 Projekte umgesetzt. Leitprojekte waren die Wiedernutzung des gerade geschlossenen Bergwerks Consolidation und der Bau der Evangelischen Gesamtschule Gelsenkirchen, die weit über die Stadt hinaus ausstrahlen.



### Notwendigkeit und Ziele der Verstetigung

Die Notwendigkeit, die mit den Erneuerungsmaßnahmen im Programm Soziale Stadt aufgebauten Strukturen langfristig zu sichern, ergibt sich

- unter anderem aus der Tatsache, dass es sich bei der Programmförderung um Anschubfinanzierungen handelt, deren Einsatz einen bleibenden Effekt der Stabilisierung haben soll,
- vor allem aus der Erkenntnis, dass der Arbeitsansatz integrierter Stadtteilentwicklung, der in vielen Bereichen abwärtsgerichtete Entwicklungen bremsen konnte, weiterverfolgt werden muss, damit nicht nach Auslaufen öffentlicher Förderung alles Erreichte wieder zunichte gemacht wird und nach einigen Jahren erneut Interventionsbedarf entsteht.

Rund vier Jahre vor dem Ende der Förderung sozial-integrativer Projekte wurde der öffentliche Dialog zur Verstetigung mit folgenden Zielen begonnen:

- Stabilisierung der für den Stadtteil wichtigen Projekte und neu geschaffenen Einrichtungen,
- Aufrechterhalten der Netzwerke,
- Bestand des Stadtteilbüros über den Förderzeitraum hinaus.

### Der Prozess der Verstetigung

Zu Beginn des Verstetigungsprozesses war für viele beteiligte Akteure die Frage ungelöst, was von der mehrjährigen Projektarbeit nach Auslaufen der öffentlichen Förderung übrig bleiben würde. Es wurden zwei von der Stadtteilkoordination initiierte Perspektivwerkstätten durchgeführt. Hier wurden mit den verschiedenen örtlichen Akteuren Modelle entwickelt, wie die neu geschaffenen Einrichtungen und sozial-integrativen Arbeitsan-

sätze unter veränderten Bedingungen aufrechterhalten werden können. Unter Beteiligung von Entscheidungsträgern aus kommunaler Politik und Verwaltung wurden unter anderem folgende Fragen formuliert:

- Welche Themen sind uns wichtig?
- Welche Arbeitsansätze sollen fortgeführt werden?
- Auf was möchten/dürfen wir nicht verzichten?
- Wie wird die Nachsorge auch der baulichen Neuerungen im Stadtteil organisiert?
- Wie kann die Finanzierung der zukünftigen Unterhaltung gesichert werden?
- Wer übernimmt wofür Verantwortung?
- Wie kann eine Struktur initiiert werden, die das Stadtleben weiterträgt?

Als hilfreich hat sich eine umfassende Bilanzierung der einzelnen Projekte



erwiesen. Hier wurden die Erfolge aufgeführt, aber auch notwendige Schritte für die weitere Projektstabilisierung erarbeitet.

Bis Ende 2004 wurden zur Fortführung einige Träger- oder Fördervereine gegründet, die an den Themen auch ohne Sonderförderung weiterarbeiten. Zum Teil war es notwendig, Betriebskonzepte von neu geschaffenen Infrastrukturen den veränderten Anforderungen anzupassen, so z.B. beim Gesundheitshaus Bismarck, das jetzt zur Erreichung von Wirtschaftlichkeit mit neuen Angeboten auch auf die gesamte Stadt ausgerichtet ist.

Andere zu verstetigende Aufgaben sind in die kommunale Verantwortlichkeit oder an Träger der freien Wohlfahrtspflege übergegangen. Dies gilt etwa für das Internationale Migrantenzentrum der Arbeiterwohlfahrt. Die Arbeit des Stadtteilbüros zur Unterstützung des Gesamtprozesses ist bis Ende 2007 gesichert.

Ein Erfolgsfaktor war, dass das Stadtteilprogramm von Beginn an eine breite politische Akzeptanz und Unterstützung über die Grenzen der Parteien hinweg erfahren hat, sowohl gesamtstädtisch als auch auf Stadtteilbene.

Für Kontinuität sorgt der Dachverband der im Quartier aktiven Vereine, Verbände und Einzelpersonen, das im Jahr 2000 gegründete FORUM 2000. Bei den seit über zehn Jahre erfolgreich durchgeführten regelmäßigen Stadtteilveranstaltungen sind die wachsende Identität und ein „Wir-Gefühl“ deutlich spürbar.

Allerdings dürfen gerade die hierfür wichtigen Akteure nicht überfordert werden. Es müssen sich frühzeitig Schlüsselpersonen dafür qualifizieren, selbstständig weiterzuarbeiten. Sie sollen nach Abschluss der öffentlichen Förderung verlässliche Partner der professionellen Träger werden.

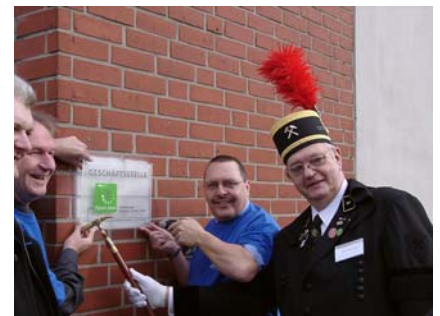
Im Herbst 2004, kurz vor dem Ende der Programmlaufzeit, wurde unter dem Motto „Dankeschön – und wir machen weiter“ von allen Akteuren das Ende des Stadtteilprogramms im Rahmen einer Aktionswoche für die Bewohnerinnen und Bewohner sowie die beteiligten Akteure nochmals symbolträchtig zum Ausdruck gebracht. Bei dieser Veranstaltung wurde deutlich, dass im Stadtteil eine große Energie vorhanden ist, das zu bewahren, was in den letzten Jahren mit Hilfe öffentlicher Unterstützung geschaffen wurde.

Der Arbeitsansatz der integrierten Stadtteilentwicklung findet in Gelsenkirchen mittlerweile breite Anwendung, wobei die Verstetigung sozialraumorientierten Handelns in den anderen Stadterneuerungsgebieten fortgeführt wird: seit 2002 im Soziale-Stadt-Gebiet „Gelsenkirchen Südost“, seit 2004 im Stadtumbau-West-Gebiet Innenstadt, weitere Gebiete werden hinzukommen.

### Empfehlungen

- Verstetigung soll als offener Prozess organisiert werden.
- Ehrlichkeit und Transparenz in der Diskussion über die „Nach“-Förderzeit sind sicherzustellen.
- Zeitliche Befristungen öffentlicher Förderung müssen frühzeitig angesprochen werden.
- Entscheidungsträger müssen in den Prozess einbezogen werden.
- Frühzeitig sind „starke“ Partner einzubinden, deren Arbeit im Quartier langfristig gesichert ist, wie Schulen, Träger der freien Wohlfahrtspflege, Kindertagesstätten usw. Sie bieten die Chance, gefährdete Strukturen schwächerer Träger zu unterstützen.
- Die notwendigen finanziellen, räumlichen und ideellen Ressourcen sind vor Projektende zu sichern.
- Ehrenamtliche Partner dürfen nicht überfordert werden.

- Das Stadtteilmanagement sollte auch nach Beendigung der Projektförderung für die Betreuung der in neuer Trägerschaft arbeitenden Projekte eine Zeit lang aufrechterhalten werden.
- Kooperation aller beteiligten Akteure scheint ein geeigneter Weg, um auf breiter Ebene Aufgaben im Gebiet wahrzunehmen. Neue und alte Netzwerke sind deshalb zu erhalten.
- Ansätze integrierten Handelns in der Stadtentwicklung sind im administrativen und politischen Handeln zu sichern. Sie müssen zur Normalität werden und dürfen nicht nur Mittel zum Zweck sein, um die jeweiligen Förderchancen zu nutzen.



- Kontakt:  
Referat Stadtplanung Gelsenkirchen  
Stefan Rommelfanger,  
stefan.rommelfanger@gelsenkirchen.de  
Irmgard Schiller,  
irmgard.schiller@gelsenkirchen.de ,  
Wolfram Schneider,  
wolfram.schneider@gelsenkirchen.de
- Fotos:  
Stadtteilbüro Bismarck/Schalke-Nord

# Verstetigung „im Sauseschritt“ – Erfahrungen aus dem Quartier Helmholtzplatz/Berlin

Im Jahr 2005 hat der Berliner Senat auf Basis des Evaluationsberichts zum Quartiersmanagement und der ausgewerteten Sozialdaten im Rahmen des Monitoring Soziale Stadtentwicklung beschlossen, drei Gebiete der „Sozialen Stadt“ in bewohnergetragene Verfahren zu überführen. Die Daten zeigten eine deutliche Verbesserung der sozialen Situation in diesen Gebieten, zu denen auch das Quartier Helmholtzplatz im Prenzlauer Berg gehört. Dieses gründerzeitliche, als Sanierungsgebiet ausgewiesene Innenstadtquartier mit 21 000 Einwohnern durchlief in den vergangenen Jahren einen starken Aufwertungsprozess, der mit einem hohen Bevölkerungsaustausch verbunden war: Heute wird das Straßenbild durch junge Familien, kreatives Kleingewerbe und eine vielfältige Kneipenkultur geprägt.

Der Senatsbeschluss zur strategischen Neuausrichtung des Berliner Quartiersmanagements sah vor, das vom Senat – also seitens der Landesebene – eingerichtete Quartiersmanagement am Helmholtzplatz zum Ende des Jahres 2005 einzustellen und die Zuständigkeit für die weitere Förderung des Gebiets samt notwendiger Koordinationsleistungen dem Bezirk – also der Kommunalebene – zu übertragen. Zugleich stand dem Quartier noch einmal eine große Summe an Fördermitteln zur Verfügung: 500 000 Euro sollen bis Ende 2007 als Stadtteilbudget für nachhaltige Projekte im Rahmen einer bezirks- und bewohnergetragenen Struktur vergeben werden. Für die Ablösung des Quartiersmanagements und den Übergang in ein bezirks- und bewohnergetragenes

Verfahren war insgesamt ein Jahr vorgesehen. Allerdings zeigte sich, dass dieser Zeitraum für Bezirk, Quartiersmanagement und Akteure zu kurz war, um tatsächlich nachhaltige Strukturen aufbauen zu können.

Als die Akteure des Quartiers im Mai 2005 zu einer offenen Werkstatt eingeladen wurden, in der an Perspektiven für die Zukunft des Kiezes gearbeitet wurde, waren entscheidende Rahmenbedingungen des Übergangs noch ungeklärt. Angesichts fehlender finanzieller und personeller Ressourcen sah sich der Bezirk nicht in der Lage, die vom Senat geforderten Aufgaben zur Verstetigung in Stufen, darunter z.B. die Benennung eines Bezirksamtskoordinators und den Betrieb eines Quartiersbüros, zu übernehmen. Erst kurz vor Beendigung des Quartiersmanagements wurde klar, dass der Bezirk lediglich die Zuständigkeit für das Management der Fördermittel übernehmen würde.

Auf Seiten der Akteure vor Ort herrschte dagegen eine wesentlich stärkere Aufbruchstimmung: Viele sahen in dem Übergangsprozess eine Chance für mehr Mitgestaltung bei der Kiezentwicklung und für eine Festigung bürgerschaftlicher Strukturen. So fand sich im Rahmen der offenen Werkstatt die Arbeitsgruppe „kiezaktiv“ zusammen – zehn Akteure aus

wichtigen Handlungsfeldern und Einrichtungen im Kiez –, die eine Struktur für das bezirks- und bewohnergetragene Verfahren erarbeitete. Thematische Arbeitsgruppen wie „Kinder und Schule“, „Kiezkultur“ und „lokale Ökonomie“ wurden ins Leben gerufen. Die Arbeitsgruppe richtete außerdem ein Kiezbüro als zentrale Anlaufstelle ein, in der die Netzwerkarbeit für das Quartier betrieben und das Verstetigungsverfahren begleitet wurde – all dies nicht nur in ehrenamtlicher Arbeit, sondern auch mit 20 aus dem Stadtteilbudget finanzierten Arbeitsstunden pro Woche.



„Plakat Kiezkonferenz“, Rechte: Kiezbüro Helmholtzplatz  
Foto: Kerstin Stelmacher

Bestandteil des neuen Kiezzetzwerks waren regelmäßig stattfindende Kiezkonferenzen, die Raum für Diskussion und Austausch geben sollten; hier wurde auch die Vergabejury für das Stadtteilbudget gewählt. Allerdings nahmen Fragen der Mittelvergabe sowie entsprechende Auseinandersetzungen innerhalb und mit der Jury eine so dominante Rolle im gesamten Prozess ein, dass inhaltliche und strategische Diskussionen zu kurz kamen. Der dadurch entstandene Zeitdruck wurde zusätzlich erhöht, weil

die ursprünglich auf zwei Jahre ange-setzte Förderungsdauer durch Verwal-tungsvorgaben auf 1,5 Jahre verkürzt wurde.

Dies alles stand im Gegensatz zu der Fülle kreativer Projektideen, die aus den Reihen der Quartiersakteure vor-gebracht wurden. Rund 90 Projektan-träge wurden allein in einer der drei Vergaberunden eingereicht, was den ehrenamtlichen Kiezrat und alle an-deren am Prozess Beteiligten an die Grenze ihrer Belastbarkeit führte. Ein-nige lokale Akteure zogen sich in der Folge zurück, zum Teil auch weil die Chancen, Fördergelder zu erhalten – in vielen Fällen Voraussetzung für die eigene Existenzsicherung –, schwan-den.

Insgesamt muss aus unserer Sicht konstatiert werden, dass der Ansatz, Bürgerinnen und Bürger über die Verwendung einer vergleichsweise hohen Summe von 500 000 Euro eigenständig und in kurzer Zeit ent-scheiden zu lassen, ambivalent zu bewerten ist. Was zunächst spannend und viel versprechend schien, hat sich im Nachhinein in Teilen als kontraproduktiv für die lokalen zivil-gesellschaftlichen Prozesse herausge-stellt. In Abwandlung des Mottos „Zeit ist Geld“ wäre hier eher die De-vised „Geld braucht Zeit“ angebracht gewesen. Sinnvolle Entscheidungen für nachhaltige Investitionen sollten im Ehrenamt nicht unter Zeitdruck ge-fällt werden. Bürgerschaftliches En-gagement hat Grenzen, und Geld kann auch „zuviel“ sein. Ein über-schaubarer Aktionsfonds für kleinere bürgerschaftliche Projekte ist in ei-nem bewohnergetragenen Verfahren besser handhabbar, unterstützt tat-sächlich bürgerschaftliches Engage-ment und weckt nicht große Begehr-lichkeiten, die leicht zu Rivalität unter den lokalen Akteuren führen. Ist da-gegen die Mitbestimmung von Bürge-rinnen und Bürgern bei der Entschei-dung über die Verwendung öffentlicher Gelder auch in größerem Maß-

stab politisch gewollt, müssen dafür die nötigen und demokratisch legiti-mierenden Rahmenbedingungen ge-schaffen werden. Der Bürgerhaushalt zeigt dafür einen gangbaren Weg.

Was bleibt am Helmholtzplatz nach Auslaufen des Programms „Soziale Stadt“? Die vergangenen eineinhalb Jahre des bewohnergetragenen Ver-fahrens stehen für enormes bürger-schaftliches Engagement und viele kreative Projekte, die dem Quartier zugutekommen. Das Kiezbüro ist als Raum für bürgerschaftliches En-gagement durch die Unterstützung des Bezirks gesichert. Das neue Onli-ne-Kiezportal bietet eine ausbaufähige Plattform für Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation vor Ort, und die Gründungsinitiative Bürgerstiftung Prenzlauer Berg will in Zukunft Gel-der für bürgerschaftliches Engagement im Quartier zur Verfügung stellen;

ben gezeigt, dass hier ein größerer Bedarf an neuen, durchlässigeren Be-teiligungsformen herrscht. Kurzfristige und wechselnde Anliegen wollen auch außerhalb formaler Vereins-strukturen eingebracht und gemein-schaftlich umgesetzt werden. Zukünf-tig soll es darum gehen, dafür Mög-lichkeitsräume zu eröffnen. Ob es ge-lingt, selbsttragende Quartiersstruk-turen aufzubauen und zu festigen, hängt von den Potenzialen vor Ort, deren Erschließung und Nutzung ab. In jedem Fall benötigt dieser Prozess Zeit und politische wie administrative Rückendeckung. Verstetigung muss von Anfang an tatsächlich Bestandteil des Quartiersmanagementverfahrens sein und frühzeitig mit den Akteuren vor Ort vorbereitet werden. Dem suk-zessiven Rückzug des Quartiersma-nagements sollten, so hat das Beispiel in Berlin gezeigt, wenigstens zwei Jahre zugestanden werden.



„Helmifest 07“ Foto: Ellen Dasser

auch die Chancen für weitere Kiezfes-te in den nächsten Jahren stehen gut. Auf der anderen Seite setzt sich für viele Akteure der gewohnte „Kampf“ um Fördermittel und Erhalt ihrer Ein-richtungen fort.

Die Diskussionen mit vielen engagier-ten Akteuren am Helmholtzplatz ha-

- Kontakt:  
Kerstin Jahnke  
Kerstin Stelmacher  
Kiezbüro Helmholtzplatz  
Senefelderstr. 6  
10437 Berlin  
E-Mail: kiezbuero@gmx.de



---

# Nach der Arbeit ist vor der Arbeit

## Erfolge in der Quartiersentwicklung sichern durch Geld, Kooperation und Kommunikation – Verstetigung in zwei Hamburger Großwohnsiedlungen

---

Seit Mitte der 1990er-Jahre investiert der Hamburger Senat gezielt in Maßnahmen zur Entwicklung von städtischen Quartieren mit besonderem Entwicklungsbedarf. Typischerweise sind diese Maßnahmen befristet. Was allerdings passiert, wenn die Förderung planmäßig ausläuft, ist bisher eine offene Frage<sup>1</sup>.

Die gängige politische Lösung heißt bekanntlich: selbsttragende Strukturen. Aber woran man das „Selbsttragende“ von Strukturen erkennen kann und wie man derartige Strukturen herstellt, hängt in hohem Maße von den spezifischen Bedingungen des jeweiligen Quartiers ab. In intakten Wohngebieten werden selbsttragende Strukturen in der Regel durch Kombination von ökonomischer Leistungsfähigkeit und Selbstorganisationsfähigkeit der Anwohner (ablesbar an zivilgesellschaftlichen Ressourcen wie Vereinsstrukturen, Bürgervereinen usw.) hergestellt und aufrechterhalten. Selbsttragende Strukturen auf Quartiersebene verknüpfen also mindestens zwei Dimensionen miteinander: erstens einen wenn auch lockeren strukturellen Rahmen, der – verkörpert durch Einrichtungen unterschiedlicher Art – Handlungsmöglichkeiten für das Quartier bietet; zweitens mit Blick auf die Bewohnerinnen und Bewohner Fähigkeiten und Motive, diese Handlungsmöglichkeiten wahrzunehmen. Für den nachhaltigen Aufbau selbsttragender Strukturen in der Quartiersentwicklung stellen sich dann zwei miteinander zusammenhängende Fragen: Wie müssen der Rahmen und seine Elemente beschaffen sein, und welche dieser Elemente können im Zeitablauf

wie variieren, ohne die Stabilität der Strukturen zu gefährden? Oder – für die hier anstehende Aufgabe: Wie gestaltet man das Auslaufen von Maßnahmen der Quartiersentwicklung, ohne das bis dahin Erreichte aufs Spiel zu setzen?

An dieser Stelle eine generelle Anmerkung vorweg: Die Lawaetz-Stiftung ist seit mehr als 20 Jahren in der Projekt- und Quartiersentwicklung tätig. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass es durch intensive persönliche Ansprache, aktivierende Interviews, Empowerment-Workshops und unterstützende Institutionen recht schnell gelingt, Bewohnerinnen und Bewohner für die Entwicklung ihrer Gebiete zu gewinnen. Die Umsetzung dieser Mobilisierungserfolge in stabile, messbare Verbesserungen der Lebenslage in den Quartieren stößt allerdings auf ökonomisch und/oder politisch bedingte Grenzen. Gleichwohl sind wir überzeugt, dass es sinnvoll ist, an den Handlungsfähigkeiten und Motiven der Bewohnerschaft anzusetzen. Und das heißt für uns eben auch: Arbeiten an und mit den Visionen der Bewohnerinnen und Bewohner. Über die gemeinsame Entwicklung von herausfordernden Zielen für die Gebiete können realistische Perspektiven entstehen. Wir wollen dies an zwei Hamburger Quartiersbeispielen – Lenzsiedlung und Schnelsen-Süd – erläutern.

In beiden Gebieten gab es nach sechsjähriger Programmlaufzeit sichtbare Erfolge durch Bauprojekte (neue Bewegungsräume, Computerclub, Nahversorgungszentrum), vernetzte Kommunikations- und Kooperations-



Die Lenzsiedlung



strukturen (AG Familienförderung, Stadtteilbeirat, Runder Tisch Gesundheit), ein besseres Image (positive Presse, Bundes- und Landespreise) und eine höhere politische Aufmerksamkeit auf kommunaler, Landes- und Bundesebene.

Von diesen Erfolgen angetrieben, haben wir geeignete Kooperations- und Bündnispartner gesucht und ein passendes Verstetigungskonzept<sup>2</sup> mit den lokalen Akteuren entwickelt. Im Ergebnis gibt es weiterhin einen öffentlich finanzierten Verfügungsfonds pro Gebiet, über den die Bewohnerinnen und Bewohner (in einem Finanzkreis bzw. im Stadtteilbeirat) entscheiden, und personelle Ressourcen in Form von acht bis zehn Personalstunden pro Woche für Quartiersentwicklung, deren Kosten die ansässigen Wohnungsunternehmen zu zwei Drittel und das Land Hamburg zu einem Drittel übernehmen. Besonders be-

merkwürdig: In der Lenzsiedlung beteiligt sich nicht nur die städtische Wohnungsgesellschaft SAGA, sondern auch eine private Wohnungsgesellschaft aktiv an dieser Finanzierungs- und Baukonstruktion. Ursprünglich war von uns geplant gewesen, die Mieterinnen und Mieter zu einem Drittel an den Kosten zu beteiligen.

Das Verstärkungskonzept basiert auf drei Säulen: Geld, Kooperation und Kommunikation. Während die Verstärkungsaufgabe in der Lenzsiedlung im Wesentlichen aus der Begleitung und Betreuung der Gremien und ehrenamtlich Aktiven, aus Öffentlichkeitsarbeit und Kontakten zu Politik und Verwaltung besteht, geht es in Schnelsen-Süd zusätzlich darum, Projekte zu entwickeln und erfolgreich zu implementieren. Ein wichtiges Schlüsselprojekt war dabei das Schnelsen-Süd-Center. Während der Programmförderung nach Ideen von Bewohnerinnen und Bewohnern, sozialen und politischen Akteuren sowie der Quartiersentwicklung konzeptionell entwickelt – und ausgezeichnet als besonders familienfreundliches Projekt –, wurde es erst nach Auslaufen der Programmperiode realisiert. Das Zentrum für die ökonomische und soziale Nahversorgung (Bistro, Kiosk, Änderungsschneider, Lebensmittelladen, Straßensozialarbeit, Sozialberatung usw.) wurde im Frühsommer 2007 eröffnet.

Leistungsstarke und engagierte Partner sind für den Erfolg der Verstärkung unabdingbar. In beiden Gebieten ist die städtische Wohnungsgesellschaft SAGA als engagierter Partner aktiv. Die Zusammenarbeit funktioniert schon so gut, dass z.B. Hinweise in einem Protokoll aus einem Bürgerforum ausreichen, um Aktivitäten seitens der SAGA auszulösen. Weil die Wohnungsunternehmen jetzt Mitauftraggeber geworden sind, ist die gemeinsame Verantwortung für den – nachhaltigen – Erfolg der Quartiersentwicklung noch einmal gestärkt

worden. Entsprechendes gilt auch für die Kommunalpolitik, die öffentlichen Institutionen und die Kommunalverwaltung. Durch die aktive Mitarbeit in den Stadtteilgremien sind die bewohnergetragenen Strukturen und die Wünsche aus dem Quartier so gut bekannt, dass schnell und engagiert reagiert wird, wenn bei Problemen Unterstützung erforderlich ist. Für beide Siedlungen setzen sich die Menschen gerne ein, da die Erfolge sichtbar sind und nachhaltig wirken.



Zurück zu unserem Eingangsbild der selbsttragenden Strukturen: Es wird vor dem Hintergrund der Erfahrungen schnell klar, dass nur ein gewisser materieller Rahmen und persönliches Engagement zusammen selbsttragende Strukturen bilden können. Solange die ökonomischen Rahmenbedingungen Armut in den Gebieten der Sozialen Stadt nicht verhindern, brauchen wir professionell unterstützte Strukturen. Die Gebiete benötigen längerfristig mindestens einen Verfügungsfonds für kleinere Stadtteilprojekte, ebenso Ressourcen für die Koordination der aufgebauten ehrenamtlichen und der vernetzten professionellen Strukturen. Bedenkt man die Erfolge der Quartiersentwicklung, lässt sich konstatieren: Selten ist relativ wenig Geld so wirkungsvoll für die Zukunft investiert worden<sup>3</sup>.

- Kontakt:  
Karin Schmalriede  
Geschäftsführender Vorstand  
Johann Daniel Lawaetz-Stiftung,  
Hamburg  
Gemeinnützige Stiftung  
des bürgerlichen Rechts  
E-Mail: schmalriede@lawaetz.de
- alle Fotos:  
André Braun, Quartiersentwickler der  
Lawaetz-Stiftung in der Lenzsiedlung

- 1 Vgl. Bundestransferstelle Soziale Stadt: Verstärkungsansätze zum Programm Soziale Stadt. Bearb.: Heidede Becker / Thomas Franke / Wolf-Christian Strauss, Berlin, Mai 2006.
- 2 Auf Basis des Konzepts der Lawaetz-Stiftung zur Verstärkung bietet Hamburg diese Konstruktion mittlerweile programmatisch nach Auslaufen der Gebiete bis zu einem städtischen Anteil von 12 000 Euro an. Siehe hierzu: Verstärkungsregel des Programms Aktive Stadtteilentwicklung vom 4.9.2006.
- 3 Ausgehend von den Hamburger Beispielen könnte mit rund 25 000 Euro Personalkosten plus einem Verfügungsfonds von 7 500 Euro jährlich eine Verstärkungsentwicklung organisiert werden. Zur Ergänzung dieses Verstärkungskonzepts wäre es sicher sinnvoll, auch Partner aus der Wirtschaft im Sinne von Corporate Social Responsibility einzubinden.

# Ein Stadtteil im Aufbruch – noch immer !

Der Hammer Norden machte sich 1992 auf, seine offensichtlichen und gravierenden Probleme in Angriff zu nehmen. Die Stadtteilarbeit wurde seit 1994 durch Bund und Land gefördert und konnte in dieser Zeit mit dem „Kapital wuchern“. Während „Verselbständigung“ ein hehrer, doch oftmals uneingelöster Anspruch ist, gelang genau dies im Hammer Norden.

Eine Passantenbefragung im Jahr 2004 zeigt, dass die Bewohnerinnen und Bewohner in ihrem Stadtteil positive Veränderungen wahrnehmen. Die Dokumentation nachhaltiger Verbesserungen im Stadtteil war eine der wichtigsten Voraussetzungen einer nachhaltigen Absicherung der Arbeit.

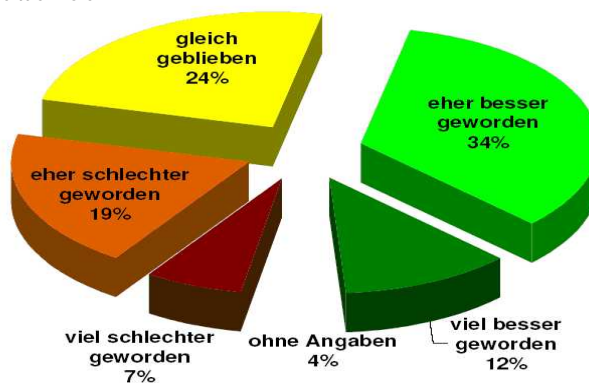
## 1. Konzept für den Ausstieg aus der Förderung

Ende der 90er-Jahre konnte vor dem Hintergrund damals aktueller neuer gravierender Problemlagen die Fortsetzung der Förderung bis 2005 erreicht werden. Von den Akteuren wurde hierzu ein Ausstiegsszenario entwickelt. Auf diesem Weg wollte man dem Fördergeber signalisieren, dass das Ende der Förderung grundsätzlich akzeptiert wird, aber man noch Zeit braucht. Das Szenario enthielt unter anderem:

- sinkende Fördersummen und eine Steigerung des kommunalen Anteils an diesen,
- eine Neuausrichtung der Mittel, die sich stärker an den Zielsetzungen des Fördergebers orientiert,
- die Entwicklung einer nachhaltigen Finanzierungsstruktur.

Diesem Konzept stimmten die Ansprechpartner des Fördergebers zu.

Passantenbefragung –  
Frage: Hat sich der Norden, seitdem sie dort wohnen, verändert?



Quelle: Präventivkreis Hamm-Norden (2004):  
Ergebnisse der Passantenbefragung, Hamm

## 2. Strategien auf dem Weg zu einer dauerhaften Stadtteilarbeit im Hammer Norden

Wie entwickelt man ein Finanzierungskonzept für die Zeit nach Ende der Förderung? Kernbestände der sozialen Projekte sollten erhalten werden, vor allem das Stadtteilbüro und die Kinder- und Jugendarbeit. Die einzige Chance sahen die Beteiligten darin, kommunale Mittel zu akquirieren. Es gab auch zu diesem Zeitpunkt schon Signale politischer Entscheidungsträger, dass die Stadtteilarbeit als wichtig für die Stabilisierung des Stadtteils angesehen wurde. Um die politische Entscheidungsfindung positiv zu beeinflussen, waren folgende Strategien hilfreich:

- konsequente positive Öffentlichkeitsoffensive,
- Nutzung jeglicher Gelegenheit zur Berichterstattung in den politischen Gremien,
- Einbeziehung der Akteure (auch Kinder und Jugendliche) aus dem Stadtteil in die politische Berichterstattung; so führten zwei Präsen-

tationen von gut vorbereiteten Jugendlichen im Kinder- und Jugendhilfeausschuss zu einer überaus hohen Unterstützung der beteiligten Politiker und Politikerinnen,

- Hintergrundgespräche mit den politischen Entscheidungsträgern; hier wurde deutlich, dass mit einer positiven Entscheidung sowohl bei allen Fraktionen als auch bei der Verwaltungsleitung zu rechnen war. Ohne diese Offenheit und die Bereitschaft, diese Schwerpunktsetzungen mitzutragen, wäre eine Realisierung unmöglich gewesen.

Gleichzeitig begannen wir mit allen Beteiligten aus den Projekten einen Diskussionsprozess, in dem es um die Reduzierung der Kosten ging. Sollte es gelingen, eine dauerhafte Finanzierung zu sichern, war das bisherige Level auch nicht notwendig, da die teilweise immer nur jährlich befristeten Förderungen hohe Effektivitätsverluste mit sich brachten.



### 3. Kofinanzierung führt zu integrierten Projekten in der Jugendhilfe

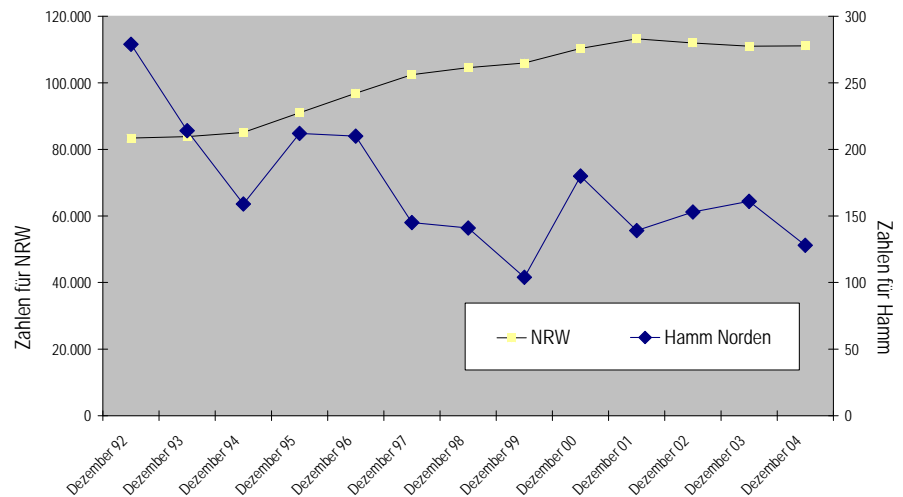
Die bereitgestellten finanziellen Mittel hätten für ein Überleben der Projekte nicht gereicht. So entstand – aus der Not geboren – eine konzeptionell weiterführende Idee: Denn eines der größten Jugendhilfebudgets stellen die „Hilfen zur Erziehung“ nach dem Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG) dar. Für die Spiel- und Lernhilfe des Stadtteilbüros war sowieso schon eine Stelle für „Soziale Gruppenarbeit“ nach § 29 KJHG integriert. Das Jugendprojekt wurde nun ebenfalls zu einem jugendhilfeintegrierten Projekt unter dem Titel „Stadtteiljugendhilfe“ weiterentwickelt und auch hier der Anteil einer Stelle für Erzieherische Hilfen eingebunden.

In der Übergangsphase wurden noch für drei Jahre Bundes-/Landesmittel eingebunden. Während der Laufzeit 2003–2005 wurden dann noch zwei von sechs Stellen gefördert, womit der Ausstiegscharakter verdeutlicht wurde.

### 4. Nachhaltigkeit in den Organisationsstrukturen

Allen war auch klar, dass das vorhandene Netzwerk wichtig ist. Dies galt es zu erhalten, um weiterhin schnell und flexibel reagieren zu können. So wurde die Entscheidung, die Stadtteilarbeit mit den entsprechenden Gremien, aber auch den personellen Ressourcen für die kommunale Stadtteilkoordination aufrechtzuerhalten, unter Beteiligung aller Fachdezernate und Geschäftsführungen der freien Träger getroffen. Hilfreich war hier die Umstellung von einer *aktivitätsorientierten* Berichterstattung („Was haben wir alles gemacht?“) zu einer *wirkungsorientierten* Berichterstattung („Was ist unter dem Strich dabei herausgekommen?“).

Entwicklung der Jugendkriminalität – Vergleich Hamm und NRW



Quelle: Interne Auswertung Stadt Hamm

### 5. Stadtteilcontrolling als datenbasierter Kommunikationsprozess

Die Einführung eines Stadtteilcontrollings hatten sich die Akteure im Hinblick auf eine Fortsetzung der Förderung im Jahr 2000 selbst auferlegt. Dieser Prozess, der bis heute nicht abgeschlossen ist, hat bisher folgende Wirkungen gezeigt:

- Ein handlungsfeldübergreifendes Zielsystem mit einer Klärung, wer wofür zuständig ist, wurde geschaffen.
- Zu vielen Teilbereichen liegen leistungs- und wirkungsorientierte Zahlen vor.
- Controlling wird von allen Beteiligten akzeptiert und betrieben.
- Ein erster Gesamtbericht wird zurzeit vorbereitet.

Ein zentraler Controllingwert war beispielsweise – dies ergab sich aus den Zielen der Stadtteilarbeit – die Entwicklungen bei der Jugendkriminalität (vgl. Abbildung oben).

### 6. Aktuelle Entwicklungen

So geht die Stadtteilarbeit weiter. Schwerpunkte der Arbeit sind zurzeit:

- Entwicklung der Schulen im Hammer Norden zu Zentren für Bildung und Familien. Hiermit wird die frühere Strategie einer „Öffnung von Schulen für den Stadtteil“ ergänzt um eine „Fokus-

sierung des Stadtteils auf Schulen“.

- Die Kindertagesstätten im Hammer Norden haben gemeinsam einen Antrag „Familienzentrum Hamm-Norden“ gestellt.
- Die Zeit ist reif für eine Stadtteilzeitung. Spontan fanden sich 2006 einige Menschen zur Redaktion „NORDWIND“ zusammen. Als Informationsmedium für die Bürger und Bürgerinnen ist sie ansprechend und lesbar, weist auf aktuelle Entwicklungen hin und wird an alle Haushalte im Hammer Norden verteilt.
- Stadtteilkulturarbeit entwickelt sich zu einer zentralen Strategie, in der die Belebung des Stadtteils, Schaffung neuer kultureller Angebote, Verbesserung des Stadtteilimages und neue sozialpädagogische Strategien durch kulturelles Engagement sinnvoll und sehr wirkungsvoll verknüpft werden.

- Infos, Texte und Kontakte sind unter [www.hammer-norden.de](http://www.hammer-norden.de) abrufbar.

- Kontakt:  
Stadt Hamm – Jugendamt  
Matthias Bartscher  
Bartscher@stadt.hamm.de  
  
Stadtteilbüro Hamm-Norden  
Klaus Köller  
k.koeller@stadtteilbuero-hamm-norden.de

---

# Monitoring Soziale Stadtentwicklung Berlin

## Etabliertes Instrument der laufenden Stadtbeobachtung

---

Das „Monitoring Soziale Stadtentwicklung“ ist ein Stadtbeobachtungs- und Frühwarnsystem der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, das seit 1998 erstellt wird. Es dient der Ermittlung von gebietsbezogenen Handlungsbedarfen im Rahmen der sozialen Stadtentwicklung.

### Methodische Grundlagen

Das Monitoring besteht aus einem quantitativen und einem qualitativen Analyseteil sowie aus daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen für die Stadtentwicklungspolitik. Die methodischen Grundlagen wurden 1998 entwickelt und 2002 überprüft sowie modifiziert.

Im quantitativen Untersuchungsteil wurden auf der Grundlage von bisher 17 Indikatoren aus den Bereichen Wanderungen, Bevölkerungsstruktur, Arbeitslosigkeit und Sozialhilfebezug mittels einer Clusteranalyse „Gebiete ähnlicher Entwicklungstendenz“ ermittelt. Dabei wurden sowohl dynamische wie Stichtagsindikatoren verwendet. Die dynamischen Indikatoren (vier Indikatoren zum Wanderungsverhalten, vier Indikatoren zu Veränderungen der Anteile bei Arbeitslosigkeit und Sozialhilfe) wurden für einen „Beobachtungszeitraum“ von zwei Jahren ausgewertet, um Entwicklungsverläufe zu erfassen.

Die Kombination von dynamischen und Stichtagsindikatoren ermöglicht es, die Veränderungen und das gegenwärtige Ausmaß sozialer Problemlagen adäquat zu erfassen. Nur in dieser Zusammenschau sind stadtentwicklungsrelevante Aussagen überhaupt möglich.

Die quantitative Analyse wird um eine vertiefende (qualitative) Untersuchung für auffällige Gebietskulissen ergänzt. Durch Experteninterviews werden die ermittelten Auffälligkeiten hinsichtlich erkennbarer Problemstrukturen und ihrer räumlichen Zuordnung konkretisiert.

Im Laufe der Fortschreibungen des Monitoring konnte die anfangs unvollständige kleinräumige Verfügbarkeit wesentlicher sozialstruktureller Daten, wie z.B. der Daten zum Sozialhilfebezug, durch gute Kooperation der datenerhebenden Stellen kontinuierlich verbessert werden. Im Jahr 2002 ist der Indikatorensatz für das Monitoring daher modifiziert worden. Gleichzeitig konnte die kleinräumige Bezugsebene des Monitoring verbessert werden: Die Daten wurden erstmals für die räumliche Ebene der 338 Verkehrszellen bereitgestellt (vorher: 195 Statistische Gebiete).

Die 17 Indikatoren, die in die Clusteranalyse zur Ermittlung von Gebieten mit ähnlicher Entwicklungstendenz eingegangen sind, umfassen drei wesentliche Aspekte der sozialräumlichen Entwicklung:

### 1. Indikatoren zu Mobilität und selektiven Wanderungen sowie zur demographischen Situation

- Wandervolumen pro 100 Einwohner (EW)
- Wanderungssaldo pro 100 EW
- Fortzug der Kinder unter 6 Jahren pro 100 EW unter 6 Jahren
- Wanderungssaldo von Ausländern pro 100 EW
- Ausländer unter 18 Jahren pro 100 EW unter 18 Jahren

### 2. Indikatoren zur Arbeitslosigkeit

- Deutsche Arbeitslose pro 100 deutsche EW zwischen 18–60 Jahren
- Ausländische Arbeitslose pro 100 ausländische EW zwischen 18–60 Jahren
- Veränderung des Anteils der deutschen Arbeitslosen an den deutschen EW zwischen 18–60 Jahren in Prozentpunkten
- Veränderung des Anteils der ausländischen Arbeitslosen an den ausländischen EW zwischen 18–60 Jahren in Prozentpunkten
- Langzeitarbeitslose (über ein Jahr) pro 100 EW zwischen 18–60 Jahren
- Arbeitslose unter 25 Jahren pro 100 EW zwischen 18–25 Jahren

### 3. Indikatoren zum Sozialhilfebezug

- Deutsche Sozialhilfeempfänger pro 100 deutsche EW
- Ausländische Sozialhilfeempfänger pro 100 ausländische EW
- Veränderung des Anteils der deutschen Sozialhilfeempfänger an den deutschen EW in Prozentpunkten
- Veränderung des Anteils der ausländischen Sozialhilfeempfänger an den ausländischen EW in Prozentpunkten
- Langzeitfälle (über zwei Jahre) unter den Sozialhilfeempfängern pro 100 EW
- Sozialhilfeempfänger unter 18 Jahren pro 100 EW unter 18 Jahren.

Neben den 17 Indikatoren der Clusteranalyse wurden weitere Indikatoren als „Ergänzende Merkmale“ zur vertiefenden Charakterisierung der Teilräume und zur genaueren Be-

schreibung der sozialräumlichen Prozesse ausgewertet. Dazu zählen unter anderem:

- Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort und Veränderung des Anteils,
- Bildungsgangempfehlung für Grundschüler („Oberschulempfehlung“),
- Wohnungsleerstand,
- Wahlbeteiligung.

Als Problem stellt sich bei den hier verwendeten Indikatoren nach wie vor die jeweilige räumliche Bezugsebene dar, die nicht kompatibel mit den für die amtliche Statistik verwendeten Ebenen des Regionalen Bezugssystems Berlins (RBS) ist und eine direkte Einbeziehung noch behindert: So werden z.B. schulbezogene Daten auf Ebene der Grundschuleinzugsbereiche und Wahldaten auf Ebene der Wahlkreise und -bezirke ausgewiesen.

### Ergebnisse und Wirkungen

Die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung hat das „Monitoring Soziale Stadtentwicklung“ seit 1998 im regelmäßigen Turnus erstellen lassen (Beobachtungszeiträume: 1994–96, 1997–99, 2000–01, 2001–02, 2003–04, in Arbeit: 2005–06).

Die Ergebnisse des Monitoring und die aus den Handlungsempfehlungen abgeleiteten Konsequenzen wirken in ihrer Umsetzung unmittelbar auf die Stadtentwicklungspolitik durch den *Instrumenteneinsatz* und einen *überbezirklichen Wertausgleich*.

### Instrumenteneinsatz (Ausweisung von Gebieten mit Quartiersverfahren der Intervention und Prävention)

Für die Gebietstypen mit einer problematischen Entwicklungstendenz werden – kulissenbezogen – Handlungsempfehlungen für den Einsatz von stadtentwicklungspolitischen Instrumenten der Intervention wie der Prävention formuliert. Daran anknüpfend erfordert die Prioritätensetzung

zur Auswahl der Gebiete und zur Kategorienzuzuordnung allerdings weiterführende Arbeitsschritte: Dazu gehört neben Expertengesprächen auch eine vertiefende Auswertung weiterer, ergänzender Daten. Im Ergebnis der erfolgten Fortschreibungen des Monitoring Soziale Stadtentwicklung, der angeführten weiterführenden Arbeitsschritte und einer 2005 vom Berliner Senat vorgenommenen „Strategischen Neuausrichtung des Berliner Quartiersmanagements“ ist in den Jahren 2001 und 2005 eine Reihe von Gebietsneufestlegungen und -erweiterungen für die Kulisse des Bundesländer-Programms Soziale Stadt vorgenommen worden. Dazu gehört auch die Überleitung in Verstehtungsverfahren für vier Gebiete der Sozialen Stadt (2005 und 2007).

litativen Indikatoren setzen sich produktspezifisch jeweils zu 50 Prozent aus fachpolitisch bestimmten Indikatoren, die eine bedarfsbeeinflussende Wirkung haben, und dem Indikator „Sozialräumliche Entwicklungstendenz“ zusammen. Beispiele für fachpolitisch bestimmte Indikatoren sind bei der Bereitstellung von öffentlichen Spielplätzen die „Städtebauliche Dichte“, bei der Bereitstellung von Lehrveranstaltungen in Volkshochschulen der „Bildungsindex“ und der „Anteil der Ausländer“. Der Indikator „Sozialräumliche Entwicklungstendenz“ basiert auf den Ergebnissen des Monitoring Soziale Stadtentwicklung.

Im Sinne des integrierten Ansatzes der sozialen Stadtentwicklung werden die Ergebnisse des Monitoring Soziale

Kategorienzuzuordnung für Programmgebiete der „Sozialen Stadt“ in Berlin

Integrierte Stadtteilverfahren der „Sozialen Stadt“			Anzahl Gebiete
I	Intervention	Quartiersmanagement	14
II		Stadtteilmanagementverfahren Intervention	5
III	Prävention	Stadtteilmanagementverfahren Prävention	10
IV	Verstehtigung	Bewohner- und bezirkstragene Verfahren	4

Stand September 2007

### Überbezirklicher Wertausgleich (für ausgewählte Produkte der sozialen Infrastruktur)

Die Ergebnisse des Monitoring Soziale Stadtentwicklung werden – neben anderen Bewertungsgrundlagen – auch zur innerstädtischen Umverteilung von Finanzmitteln im Sinne eines Wertausgleichs zwischen den zwölf Berliner Bezirken für Produkte der sozialen Infrastruktur verwendet.

Ausgehend von dem stadtentwicklungspolitischen Ziel einer sozialräumlichen Ausgewogenheit und den jeweiligen fachpolitischen Zielen werden bei der Budgetierung der Globalsummenhaushalte der Bezirke bei der Mengenermittlung von Produkten der sozialen Infrastruktur qualitative Indikatoren berücksichtigt. Diese qua-

Stadtentwicklung zunehmend auch als Planungsgrundlage in andere Fachplanungen transferiert.

### Neue Anforderungen

Gegenwärtig wird der Prozess der sozialen Stadtentwicklung in Berlin durch die vom Senat und den zwölf Bezirken gemeinsam auf den Weg gebrachte Entwicklung einer „Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung“ bestimmt. Mit dieser wird das Ziel einer integrierten Stadtentwicklungspolitik verfolgt. Wesentlicher Bestandteil der Rahmenstrategie ist daher die Implementierung des ressortübergreifenden raumbezogenen Planens und Handelns als Grundsatz des Verwaltungshandelns auf gesamtstädtischer Ebene. Dazu wird unter anderem die „Einführung der ressortübergreifenden Sozialraumorientie-



„unter der Federführung der Stadtentwicklungsplanung gemeinsam mit drei „Pilotbezirken“ und externer Unterstützung vorbereitet.

Ein weiterer Baustein der Rahmenstrategie besteht in der Konzipierung eines strategischen Controllings, das für das Verfahren einer ressortübergreifenden Sozialraumorientierung die wesentlichen planerischen Grundlagen und abgeleiteten Handlungsempfehlungen bereitstellen soll. Die Voraussetzungen hierfür – abgestimmte, lebensweltlich ausgerichtete „Planungsräume“ (LOR), abgestimmte Datengrundlagen, abgestimmte IT-Grundsätze, abgestimmte Zielindikatoren – wurden z.T. bereits im Jahr 2006 erstellt (Planungsräume, siehe dazu auch „Exkurs LOR“) oder werden derzeit in einer gemeinsamen AG „Abgestimmter Datenpool“ des Senats und der Bezirke erarbeitet.

Der strategische Ansatz einer integrierten Stadtentwicklungspolitik, aber auch gesetzliche Änderungen der Datengrundlagen der Sozialgesetzgebung ab 1.1.2005 erfordern eine erneute Modifizierung und Weiterentwicklung des Monitoring Soziale Stadtentwicklung.

Entsprechend der Zielsetzungen des Monitoring,

- auf der Grundlage von §171e BauGB kulissenbezogene Handlungsempfehlungen für die Stadtentwicklungspolitik zu geben und
- künftig die Ergebnisse als Planungsgrundlage für die Erstellung von integrierten Entwicklungskonzepten der Stadtteile im Rahmen der ressortübergreifenden Sozialraumorientierung zu verwenden, sind unter anderem die Indikatoren stärker als bisher auf lebensweltliche Zusammenhänge auszurichten. Das

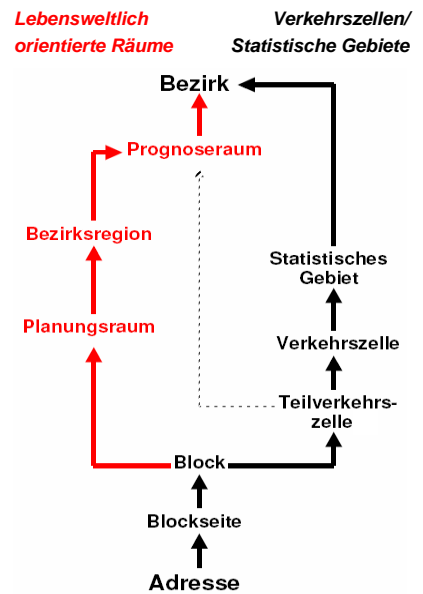
### Exkurs „LOR – Lebensweltlich orientierte Räume“

Die „Lebensweltlich orientierten Räume“ wurden 2006 gemeinsam zwischen den planenden Fachverwaltungen des Senats, den Bezirken und dem Amt für Statistik Berlin-Brandenburg auf der Grundlage der von der Jugendhilfe bereits definierten Sozialräume einheitlich abgestimmt. Die LOR sind per Senatsbeschluss als neue räumliche Grundlage für Planung, Prognose und Beobachtung demografischer und sozialer Entwicklungen in Berlin festgelegt worden.

Ziel war die Abbildung lebensweltlicher Homogenität bei gleichzeitiger Wahrung einer Vergleichbarkeit der Planungsraumeinheiten. Kriterien für die Abgrenzung der „Lebensweltlich orientierten Räume“ waren daher unter anderem einheitliche Baustrukturen bzw. Milieubildung, große Straßen und Verkehrsstrassen sowie natürliche Barrieren, aber auch eine Begrenzung der Einwohnerzahl oder die Vorgabe, keine Statistischen Blöcke zu schneiden. Die bisher für die kleinräumige Statistik allein verfügbare Raumhierarchie war sehr stark von der Verkehrsplanung (z.B. Verkehrszellen) dominiert, die vor allem die Verkehrsstrassen als Mittelpunkt und nicht als Grenze von Räumen ansah und damit für sozialräumliche Planung eher ungeeignet war.

Die neue Raumhierarchie LOR ist eingebunden in das für alle Datenerhebungen und Planungen relevante Regionale Bezugssystem (RBS). Damit hat Berlin verbesserte Analyse-, Prognose- und Planungsgrundlagen für z.B. die Stadtplanung, Spielplatzplanung, Jugendhilfeplanung, Gesundheits- und Sozialplanung. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für die ressortübergreifende Sozialraumorientierung, mit der auf Ebene der Planungsräume öffentliche Ressourcen künftig zielgerichteter und sozial gerechter, d.h. besser an der Lebenslage der Bewohnerinnen und Bewohner orientiert, eingesetzt werden sollen.

### Regionales Bezugssystem Berlin: Einbindung der LOR



Monitoring soll auch künftig kontinuierlich fortgeschrieben werden, die Methodik soll aber im Sinne einer schnelleren Umsetzung – und damit Anwendbarkeit der Ergebnisse – gestrafft werden. Dies setzt auch eine Minimierung des verwendeten Indikatorensatzes auf aussagekräftige Schlüsselindikatoren voraus. Ein modifizierter Ansatz muss dabei aber auch Vergleiche mit den bereits vorliegenden Ergebnissen bisheriger Monitoringberichte gestatten.

### Ausblick

Es ist vorgesehen, das Monitoring Soziale Stadtentwicklung in mehreren, aufeinander aufbauenden Schritten weiterzuentwickeln.

Gegenwärtig wird das Monitoring für den Beobachtungszeitraum 2005–2006 fortgeschrieben. Schwerpunkt hierbei ist die Abstimmung neuer Indikatoren entsprechend der geänderten Datengrundlagen zu Arbeitslosigkeit und Sozialhilfebezug. Gleichzeitig wird eine neue Methodik entwickelt, die stärker als bisher die Relevanz der Entwicklungsverläufe berücksichtigen wird („Status“ vs. „Dynamik“) und die insbesondere eine

schnellere Ergebnisumsetzung ermöglichen soll.

Für die nächstfolgende Fortschreibung ist vorgesehen, die räumliche Bezugsebene des Monitoring auf die für die Zwecke der integrierten Stadtentwicklung besser geeigneten Lebensweltlich orientierten Räume (LOR) umzustellen. Voraussetzung hierfür ist, dass die datenerhebenden Stellen ihre Daten ebenfalls auf der Ebene LOR verfügbar gemacht haben, dieser Prozess dauert derzeit noch an.

Diesem Schritt wird die Modifizierung der Indikatoren im Sinne einer stärkeren Ausrichtung auf weitere relevante Handlungsfelder der sozialen Stadtentwicklung – z.B. Bildung, Gesundheit, Sicherheit – folgen. Voraussetzung hierfür ist die kleinräumige Verfügbarkeit aussagekräftiger Daten aus den jeweiligen Fachbereichen, an dieser Aufgabe wird ebenfalls gearbeitet.

Soziale Stadtentwicklung ist ein kontinuierlicher Prozess, der aufgrund der Veränderungen in der Stadt eine fortlaufende Beobachtung erfordert. Eine solche Beobachtung ist ebenfalls prozesshaft angelegt und muss auf Veränderungen entsprechend reagieren.

Zur Optimierung der bisherigen sozialen Stadtentwicklungspolitik ist es insbesondere unter dem Aspekt der Stärkung des integrierten Ansatzes erforderlich, die Datenerfassung und -auswertung weiter zu verbessern und zu vereinheitlichen. Dies wurde in Berlin mit der Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung deutlich forciert und wird derzeit von vielen Beteiligten umgesetzt. Auf dieser verbesserten Grundlage und durch die vorgesehene inhaltliche Weiterentwicklung wird das Monitoring Soziale Stadtentwicklung seine Wirksamkeit als Instrument einer integrierten Stadtentwicklungspolitik in Berlin weiter verstärken.

Das aktuell vorliegende Monitoring Soziale Stadtentwicklung Berlin 2006 wertet die Daten des Beobachtungszeitraums 1.1.2003 bis 31.12.2004 aus und ist im Internet veröffentlicht unter [www.stadtentwicklung.berlin.de/plane/basisdaten\\_stadtentwicklung/monitoring/](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/plane/basisdaten_stadtentwicklung/monitoring/)

- Kontakt:  
Senatsverwaltung für Stadtentwicklung  
Berlin  
Abt. I Stadt- und Freiraumplanung  
Ref. I A Stadtentwicklungsplanung und  
Bodenwirtschaft, Agenda 21  
I A 21 Heidrun Nagel  
E-Mail: [Heidrun.Nagel@SenStadt.Verwalt-Berlin.de](mailto:Heidrun.Nagel@SenStadt.Verwalt-Berlin.de)

ABONNEMENT

### Sie möchten Soziale Stadt info abonnieren?

Schicken Sie uns eine E-Mail:  
[sozialestadt@difu.de](mailto:sozialestadt@difu.de)

oder ein Telefax:  
**030/39 001-269**

Geben Sie bitte Ihren vollständigen Namen, die Adresse, ggf. Dienststelle oder Institution, aber auch Telefon, Telefax an.

Oder senden Sie einfach eine Postkarte an:  
Deutsches Institut für Urbanistik,  
Straße des 17. Juni 112,  
10623 Berlin.

### Suchen Sie ältere Ausgaben des Soziale Stadt info?

Alle bisherigen Soziale Stadt infos stehen unter [www.sozialestadt.de](http://www.sozialestadt.de) zum Download bereit.

online

---

# Bewertung der Nachhaltigkeit von Investitionen in der Stadterneuerung in Leipzig

---

Der Investitionsbedarf zum Erhalt der bisher vernachlässigten gründerzeitlichen Baustrukturen Leipzigs wurde Anfang der 90er-Jahre auf 18 Mrd. DM geschätzt. Der Löwenanteil der Mittel, die für diese Rettungsaktion nötig waren und weiterhin nötig sind, stammt aus dem privaten Sektor, stimuliert und ökonomisch gestärkt über öffentliche Förderung, Beratung und entsprechenden Mitteleinsatz. Es können Mittel eingesetzt werden aus den Programmen Soziale Stadt, EFRE – Verwaltungsvereinbarung Stadtentwicklung (bis Mitte 2007), Städtebauförderung und Stadtumbau Ost. Die Möglichkeit, Fördermittel von EU, Bund und Land zu erhalten, erforderte aber auch erhebliche Anstrengungen der Stadt, um die notwendigen kommunalen Eigenanteile aufzubringen.

Die Stadterneuerung, gedacht als temporäre Intervention zur Herstellung selbsttragender Strukturen in benachteiligten Stadtteilen, unterliegt hinsichtlich des Mitteleinsatzes einem Begründungszwang gegenüber dem Stadtrat. Raubeobachtung und Monitoring liefern Grundlagen für planerisch-konzeptionelle Entscheidungen, müssen aber zunehmend auch dazu genutzt werden, qualifizierte und quantifizierte Aussagen zu Notwendigkeit, Bedarf und Zielgenauigkeit des Einsatzes von Haushaltsmitteln zu treffen.

## Einsatz von Monitoring

Ein kontinuierliches Monitoring des benachteiligten Gebietes sowie eine gesamtstädtische Rückkopplung sind

unverzichtbare Bausteine für eine Überprüfung der Wirksamkeit des Mitteleinsatzes und der Passfähigkeit der gewählten Instrumente. Vor dem Hintergrund der problematischen kommunalen Haushaltslage sind eine Ableitung von Zielen, eine inhaltliche und räumliche Schwerpunktsetzung und eine Analyse der Wirkung von Maßnahmen erforderlich. Die objektive Bewertung und Priorisierung von Maßnahmen in Handlungsschwerpunkten entlang von Kriterien ist eine Daueraufgabe. Die Wirkungen und Ausstrahlungseffekte von Maßnahmen werden über das Monitoring nachvollziehbar gemacht. Ziel ist eine optimale Wirkung der Maßnahmen im Sinne der Ziele. Monitoring unterstützt die Entscheidungsträger und ermöglicht eine frühzeitige Korrektur der Arbeitsrichtungen und Konzepte bei entsprechender Entwicklung. Erfolge können ausgebaut und verstetigt werden.

Mit dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Forschungsprojekt „Kleinräumiges Monitoring des Stadtumbaus in Leipzig“ konnten relevante Daten zur Wohnungsmarktentwicklung und zum Stadtumbauprozess den Akteuren zur Verfügung gestellt werden. Monitoringberichte seit 2003 und ein Wohnungsmarktbarometer seit 2004 machten komplexe Sachverhalte nachvollziehbar und brachten diese transparent in die Diskussion über Strategien und Instrumente ein (Download auf [www.leipzig.de](http://www.leipzig.de)).

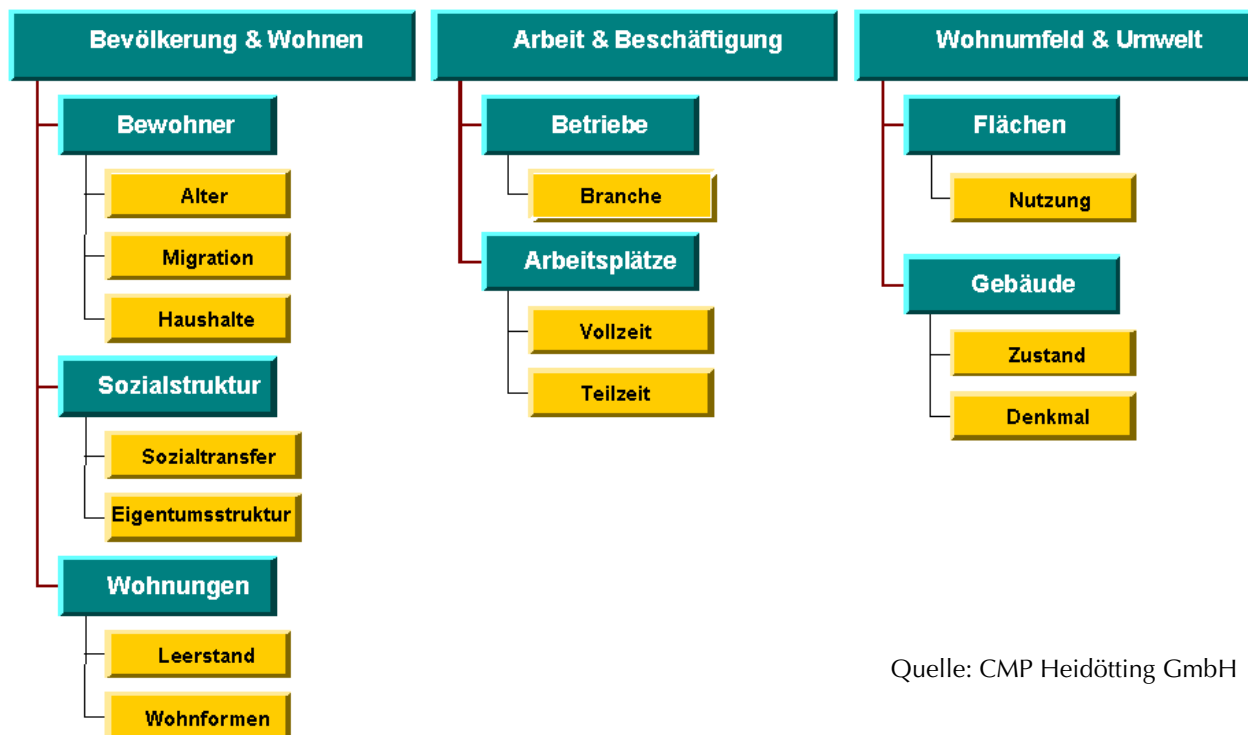
Im Rahmen der Umsetzung und Begleitung der Förderprogramme Soziale Stadt und EFRE (bis Mitte 2007) wurden für das Programmgebiet „Leipziger Osten“ über das Raubeobachtungssystem der Stadt Leipzig und das Stadtumbau-Monitoring relevante Daten zusammengestellt, ausgewertet und der Programmsteuerung zur Verfügung gestellt. Zusätzlich wurden im Rahmen der verpflichtenden Berichterstattung zur Umsetzung der europäischen Förderung Daten vom Amt für Statistik und Wahlen im jährlichen Turnus abgefragt und in die Bewertung einbezogen („EFRE-Indikatoren“ und Kommunale Bürgerumfrage), sodass zur Auswertung der „harten Daten“ (z.B. zur Bevölkerungs- und Haushaltsentwicklung, Wanderungen) und auch der qualitativen Hinweise z.B. aus dem Wohnungsmarktbarometer ein relativ breites Spektrum an Planungsinformationen verfügbar gemacht wurde.

## Entwicklung der Wirkungsbeobachtung

Parallel zum stadtweiten Monitoring als Instrument der Planung der Stadtentwicklung wurde die Wirkungsbeobachtung entwickelt. Die größte Herausforderung war es, die erforderliche Datenerhebung auf das Notwendigste zu konzentrieren und die Erfassung weitestgehend zu automatisieren, das heißt den Erhebungsaufwand zu reduzieren. Hierzu wurden mit externer Unterstützung sieben Kernindikatoren herausgearbeitet: Bewohner, Sozialstruktur, Wohnungen, Betriebe, Arbeitsplätze, Flächen, Gebäude (vgl. Abbildung).



Abbildung: **Indikatoren der Wirkungsbeobachtung**



Quelle: CMP Heidötting GmbH

Auf Grundlage der Wirkungsbeobachtung waren die Erfolge des Mitteleinsatzes nachweisbar. Ende der 90er-Jahre konnte konstatiert werden, dass in neun von 13 Sanierungsgebieten ein deutliches Wachstum zu verzeichnen war – eine wichtige Botschaft nicht nur für die Politik, sondern auch für die Bearbeiterinnen und Bearbeiter sowie die Bewohnerschaft der Gebiete: Es geht bergauf, die Anstrengungen sind erfolgreich, die Richtung stimmt – oder aber auch die Erkenntnis, dass in vier Sanierungsgebieten Art und Umfang der Interventionen nicht zielführend waren.

### Neue Grundlagen für den Stadtentwicklungsplan Wohnungsbau und Stadterneuerung

Ende der 90er-Jahre machte es das Problem des signifikanten Leerstands erforderlich, mit einer wesentlich komplexeren Herangehensweise, die die Entwicklungen von Stadt und Stadtumland in den Blick nahm,

Grundlagen für eine Stadtumbaustategie zu liefern. Es galt die Abwanderung und ihre Folgen zu analysieren und Gegenmaßnahmen einzuleiten.

Die Wettbewerbsstrategie „Mehr Grün, weniger Dichte, individuellere Angebote“ war das inhaltliche Ergebnis. Dafür wurden mit dem Stadtentwicklungsplan Wohnungsbau und Stadterneuerung (STEP W + S) die stadträumlichen Schwerpunkte erarbeitet. Dabei wurde erstmals der Versuch unternommen, soziale Problemlagen in die Betrachtung mit einzubeziehen. Die vier im Rahmen des STEP W + S betrachteten Kernindikatoren

- Sanierungsstand/Leerstand,
  - Einwohnerentwicklung,
  - Sozialstruktur,
  - städtebauliche Lage und Struktur
- verdeutlichten die Problemintensität der Stadträume und waren Grundlage für die Ableitung der Förderprioritäten.

### Qualitative Weiterentwicklung der Stadterneuerung durch integrierte Arbeitsansätze und Förderprogramme

Stadterneuerung war und ist in Deutschland dem Bauen zugeordnet, zumindest organisatorisch, ressortiert vornehmlich in Bauministerien und kommunal in Baudezernaten, vereinzelt im Wirtschaftsbereich und ganz selten im Sozialbereich.

In der Realität der Stadtteile nimmt man das hin, die Problemlage definiert sich aber aus Sicht der Bewohnerinnen und Bewohner erst in zweiter Linie anhand der Baulichkeiten. Das Problemgeflecht benachteiligter Quartiere setzt sich vielfältig zusammen, fängt beim Arbeitsplatz an und hört mit Zuwanderung nicht auf. Das heißt, alle Bereiche des Gemeinwesens spielen in unterschiedlicher Intensität eine Rolle. Die alte Forderung, dass Stadterneuerung und Stadtumbau Sache des Oberbürger-

meisters sein müssen, drückt diesen übergreifenden Charakter aus.

Mit der Erarbeitung integrierter Stadtentwicklungskonzepte wird der Versuch unternommen, Fachkonzepte der unterschiedlichen Politikbereiche aufeinander zu beziehen, Wirkungszusammenhänge herauszuarbeiten und die Aktivitäten zielführend zu vernetzen. Jedoch hängt es von der Bereitschaft der Fachbereiche ab, wie und in welchem Umfang sie ihre Aktivitäten und ihren Mitteleinsatz an diesen fachübergreifend formulierten Zielstellungen orientieren.

Es ist nicht allein ein kommunales Problem und ein ebenso bekannter wie richtiger Allgemeinplatz, dass integriertes, fachübergreifendes Arbeiten von unten nach oben, das heißt über Länder und Bund, immer schwieriger wird.

### **Erweiterung des Monitorings zu einem Instrument für die nachhaltige Maßnahmenableitung und kommunale Finanzplanung**

Die Wichtigkeit von Raumbewachung, Monitoring und Evaluierung ist unbestritten, ebenso unstrittig ist, dass erweiterte Datensätze benötigt werden, die die Stadtteilwirklichkeit tatsächlich abbilden. Daran wird gearbeitet, und es gibt unterschiedlich gute oder schlechte Lösungen. Das Problem ist jedoch, dass die Datengrundlagen ganz wesentlich die Vergangenheit beschreiben. Sie werden genutzt, um Handlungsrichtungen und Prioritätenentscheidungen für die Zukunft abzuleiten und können als Grundlage für Rahmenpläne und Beschlussfassungen mit grundsätzlichem Charakter gelten.

Die Daten sind jedoch nicht direkt geeignet, geplante Investitionen für kurz- oder mittelfristige Zeiträume zu bewerten. Die Umsetzungsgeschwindigkeit und die inhaltliche Übereinstimmung mit den programmatischen Zielen werden jedoch ganz erheblich

dadurch bestimmt, dass die Einzelschritte nachweisbar in möglichst optimierter Form der Erreichung dieser programmatischen Ziele dienen. Dabei geht es nicht nur um den Einsatz der einschlägigen Programme der Stadterneuerung. Unterschiedliche Fachförderungen, Der Europäische Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), Der Europäische Sozialfonds (ESF) und andere Finanzierungsquellen sind vor Ort wirksam. Das heißt, in Stadterneuerungsgebieten muss das Gesamtinvestitionsgeschehen einer Kommune, vertreten durch unterschiedliche Fachbereiche, auf den Prüfstand. Die Aufgabe besteht darin, nachvollziehbare Kriterien für Nachhaltigkeit zu entwickeln, die zur Priorisierung von Maßnahmen in der Haushaltsplanung dienen können. Dies bezieht sich nicht allein auf die Einzelinvestition, sondern auch auf die synergetische Verbindung dieser Investitionen, die dann eine zusätzliche Effektivität des Mitteleinsatzes begründen kann. Es fehlt ein Bindeglied zwischen Stadtentwicklungs- und Finanzplanung.

Warum wird diese Kriterienentwicklung gerade jetzt benötigt? Mit Auslaufen der Förderperiode 2000–2006 der Programme der Europäischen Union und mit der „Programmierung“ der EFRE-Förderung 2007–2013 steht die Neubeantragung integrierter Fördermittel an. Gleichzeitig sind die Vorbereitungen für integrierte Stadtentwicklungspläne in einem Stadium, das es ermöglicht, stärker als bisher vernetzt zu arbeiten. Die Fachbereiche sind sensibilisiert, ebenso die Politik. Und selbst auf Ebene der Länder beginnt man sich damit zu beschäftigen, wie unterschiedliche EFRE-finanzierte Fachförderungen ineinander greifen und wie ein Zusammenwirken mit dem ESF aussehen kann. Dies ist das Schlüsselszenario, an dem sich dann auch die Beantragung nationaler Förderung orientiert. Die Entwicklung eines Bewertungssystems für Investitionen in Sachen und in

Menschen wirkt sich also zum jetzigen Zeitpunkt doppelt aus: erstens auf eine qualitativ zu optimierende jährliche Haushaltsplanung, zweitens auf die möglichst optimale Bündelung von Maßnahmen zur Umsetzung strategischer Ziele einer mittelfristigen Stadtentwicklungsplanung.

Ein allgemein akzeptiertes Bewertungssystem, das ein Projektranking ermöglicht, ist dringend notwendig, bedeutet doch integrierte Stadterneuerung, dass der private und der öffentliche Sektor mit ihren verschiedenen Teilbereichen zusammenarbeiten und ihre Projekte aufeinander beziehen und abstimmen. Gleichzeitig gilt es eine aktive Bürgerschaft einzubinden: indem sie die geplanten Entwicklungen als wirkliche Lösungen bewertet, deren Realisierung unterstützt und eigene, ergänzende Aktivitäten mit einbringt. Auf allen Ebenen bis hin zum beschließenden Stadtrat sollte deutlich werden, dass mit *einer* Elle gemessen und priorisiert wird. Die Verankerung dieser Kriterien hilft überdies, Entscheidungsgrundlagen für eine langfristige Arbeit zu finden, die auch einen politischen Witterungsumschwung verkraften kann.

### **Praktische Versuche, nutzbare Versatzstücke**

In einem mehrjährigen Prozess sind in den Stadterneuerungsschwerpunkten Leipziger Westen und Leipziger Osten bei der Umsetzung der EU-Programme und des Programms Soziale Stadt Beteiligungsstrukturen aufgebaut worden, die vor Beschlussfassung der Investitionsplanung durch die Gremien befragt werden. Es handelt sich um eine Diskussion der von der Sanierungsverwaltung vorgestellten Maßnahmenplanung. Anhand von Kriterien, die einerseits den Programmbedingungen entsprechen und andererseits Nachhaltigkeitsaspekte beinhalten, werden Vorhaben priorisiert.

Vertreterinnen und Vertreter der Parteien nehmen in der Regel an diesen Veranstaltungen teil, um sich über die Auffassungen der Bewohnerinnen und Bewohner zu informieren und Erkenntnisse für die Beschlussfassung im Stadtrat zu gewinnen. Diese Praxis hat sich historisch entwickelt und liefert ein Stimmungsbild, das der Orientierung dient, hat aber keinerlei verbindliche Absicherung. Der Beschluss von Bewertungskriterien wäre eine wichtige Orientierungshilfe für die Beschlussfassung im Stadtteil wie auch für die Entscheidung in Ausschüssen und Stadtrat.

In den EU-Stadterneuerungsprogrammen müssen bei Beantragung der Mittel Prognosen zur Zielerreichung abgegeben und im Zuge der verschiedenen Evaluierungen überprüft werden. Das heißt, es wird vor Beginn einer Förderung benannt, welches konkrete Ergebnis am Ende erreicht werden soll. Die Förderung kleiner und mittlerer Unternehmen (Oberziel) soll konkret 150 neue Arbeitsplätze im Gebiet schaffen. Das projektinterne Monitoring ermöglicht frühzeitig und im Prozess, bei Fehlentwicklungen gegenzusteuern. Die Ziele sind bekannt und öffentlich, das heißt, die Umsetzer müssen gegenüber der Öffentlichkeit „abrechnen“.

Dieses Prinzip gilt auch für so genannte weiche, also nicht-investive Vorhaben aus dem sozialen Bereich und wurde erforderlich, um diese notwendigen Projekte gerade in Zeiten knapper Mittel zu begründen. Wenn die weichen Projekte nicht nachweisen könnten, dass sie tatsächlich – und nicht nur subjektiv gefühlt – konkrete Ergebnisse zeitigen, erschiene die Konzentration auf harte Investitionen sicherer. Diese Form der Leistungsabrechnung hat dazu beigetragen, dass das Quartiersmanagement, früher hinsichtlich seiner Effekte eher beargwöhnt, heute anerkannt und auch von der Politik nachgefragt wird.

Jetzt gilt es diese Erkenntnisse zu bündeln, den bewährten integrierten Ansatz der Planung auf das kommunale gesamtstädtische Handeln auszuweiten und die Instrumente für die Steuerung insbesondere auch der Mittelverteilung weiterzuentwickeln.

#### **Daran arbeiten und Lücken schließen – Projektansätze**

Um die Stadtentwicklungskonzepte in der kommunalen Praxis mehr als bisher zu einem Instrument für die kommunale Mittelplanung zu entwickeln, sind noch viele Überlegungen notwendig und ist eine gezielte Absprache zwischen den einzelnen Ressorts unabdingbar. Der damit zu startende Kommunikationsprozess sollte zum Anlass genommen werden, die Akteure des Stadtumbaus als Schlüsselfaktor für den Erfolg zu aktivieren und zu koordinieren, gemäß dem Prinzip „Lernendes System mit lernenden Akteuren“.

Leipzig sucht damit einen entscheidenden Erfolgsfaktor für die Stadtentwicklung zu instrumentalisieren und den Mehrwert der Abstimmungsprozesse zu nutzen. Diesem Ziel dient unter anderem die Entwicklung eines Bewertungssystems. Mit ihm als Aktions- und Reaktionsinstrument soll der Einsatz von Planungs- und Fördermaßnahmen gezielt unterstützt werden.

Die Frage nach dem Wirkungsgrad und der Nachhaltigkeit der Maßnahmen für die Gesamtstadt und die Stadtteile ist hierbei wesentlich. Das Leipziger Monitoringsystem muss weiter optimiert werden, sodass es als Entwicklungsbarometer dienen und die Fortschritte der Stadterneuerung in Relation zu den mit Maßnahmen gesetzten Impulsen herausstellen kann. Zudem ist es notwendig, mit ihm Kriterien für die Bewertung der Zielerreichung, die Priorisierung und die Ableitung von Einzelmaßnahmen zu erhalten.

Hier sind Fragestellungen relevant wie z.B.:

- Wie reagiere ich gezielt mit Maßnahmen auf unterschiedliche Gegebenheiten in den einzelnen Quartieren, welche Maßnahmen sind geeignet, welche nicht?
- Wann sind mittels Förderung ausreichend Impulse zur Stabilisierung im Gebiet gesetzt?
- Wie wirken sich Fördermaßnahmen auf andere Quartiere und die Gesamtstadt aus?
- Mit welchen Maßnahmen aktiviere ich zielgerichtet das vorhandene Potenzial im Quartier?

Durch die damit verbundene Erweiterung des Monitoring- und Evaluationssystems wird ein Lernprozess innerhalb der Verwaltung angeregt, der es ermöglicht, die fachübergreifende Zusammenarbeit zu verstetigen, neue Instrumente für eine effektive, aktivierende und integrativ wirkende Stadtentwicklungspolitik zu finden und somit auch die Notwendigkeit der qualitativ optimierten Haushaltsplanung und der Steuerung der Finanzströme im Prozess zu verankern.

Leipzig ist sehr am Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen interessiert und stellt damit die Allgemeingültigkeit des Anliegens als Projektansatz zur Diskussion. Des Weiteren ist eine wissenschaftliche Begleitung zur Sicherstellung der Akzeptanz und Objektivierung der Bewertungs- und Förderkriterien geplant. Ziel ist es, die integrierte, qualitativ hochwertige Umsetzung von Stadtentwicklungsstrategien in der kommunalen Praxis zu verankern.

- Kontakt:  
Dipl.-Ing. Karsten Gerkens,  
Amt für Stadterneuerung und  
Wohnungsbauförderung  
der Stadt Leipzig  
E-Mail: Karsten.Gerkens@Leipzig.de



