



Quartiers- und Stadtteilmanagement: Möglichkeiten und Chancen sowie Schnittstellen in die Jugendhilfe

Armut ist längst keine gesellschaftliche Randerscheinung mehr und sie ist, gemessen an der Zahl der SozialhilfeempfängerInnen zum großen Teil weiblich. Die am stärksten wachsende Gruppe der von materieller Armut Betroffenen sind jedoch Kinder und Jugendliche.

Die Entwicklung der Sozialhilfeleistungen in den letzten 10 bis 20 Jahren macht deutlich, dass eine reine Verwaltung von Armut, durch Geldzahlungen an Einzelpersonen keine Normalität individueller Lebensverhältnisse herstellen kann. Programme wie „Soziale Stadt“ und „E&C“ sind Schritte hin zu einem veränderten Umgang mit den wirtschaftlichen und sozialen Ungleichgewichten in unserer Gesellschaft. Die neuen auf Stadt- und Regionalentwicklung orientierten Programme stehen auf der Grundlage einer Politik der sozialen Integration.

Hier heißt es aber bislang noch: Wie kommen wir von der Vision zur Wirklichkeit? Soziale Integration auf allen gesellschaftlichen Ebenen Wirtschaft, Kultur, Soziales und Ökologie braucht „Integrationsinstanzen“. Dies sind Einrichtungen, die sich die Umsetzung von Stadtteil- oder Gemeinwesenmanagement-Konzepten auf die Fahnen geschrieben haben. Sie haben aus einer gesamtgesellschaftlichen Aufgabe heraus den Teil zu übernehmen, der die Restrukturierung von Stadtteilen und Wohnquartieren mit besonderem Entwicklungsbedarf managt. Jedes Wohnquartier bietet dafür unterschiedliche, ja sogar individuelle wesentliche Ressourcen.

Um Möglichkeiten und Chancen von Quartiers- und Stadtteilmanagement aufzeigen zu können, ist es zunächst wichtig, der Frage nachzugehen, was mit den Begriffen gemeint sein könnte. Das, was seit Ende der 90-er Jahre bundesweit als Stadtteilmanagement ausprobiert wird, hat bisher noch keine einheitliche Definition gefunden. Dies kann vorteilhaft und inspirierend wirken, wenn es jeder Kommune die Chance bietet, ein innovatives Instrument ihrer Politik zu entwickeln. Fehlende Definitionen können bei den Akteuren aber auch Missverständnisse und Widerstände auslösen; ohne klare Zielvorgaben wird die Arbeit in Programmen mit hohen Ansprüchen begonnen, und deren Erfolg lässt sich dann zum Schluss nicht einmal adäquat darstellen. Je nach Berufsfeld, Autor und Region finden wir folgende Definitionsversuche:

- Quartiers- und Stadtteilmanagement wird von StadtplanerInnen als Weiterentwicklung der sogenannten „behutsamen Stadterneuerung“ aus den 80-er Jahren verstanden. Da jedoch die Verantwortlichen für die Umsetzung von Stadterneuerungspolitik meist die gleichen geblieben sind, verbergen sich hinter der neuen Interpretation des Begriffs nicht selten die alten Verfahren staatlich initiiertes Stadterneuerung.
- Stadtteilmanagement wird von *Nerlich und Kirchberg (1998)* als „multidimensionaler, strategisch geplanter stadtentwicklungspolitischer Handlungsansatz zur Erneuerung benachteiligter Stadtviertel“ verstanden, der „Umsetzungsinstrumente jenseits des öffentlichen Sektors einbezieht“.
- *Hinte (1998)* hatte im Stadtteilmanagement die konsequente Weiterentwicklung des „Arbeitsprinzips Gemeinwesenarbeit“ und der auf dieser Grundlage entwickelten „stadtteilbezogenen sozialen Arbeit“ gesehen. Der Tradition entsprechend, liegt der Schwerpunkt dieser Interpretation darin, ihn als Instrument in der Vermittlungsarbeit zwischen Bürgern

und Verwaltung zu sehen, während die ökonomische Entwicklung des Quartiers kaum in den Blick kommt.

- Stadtteilmanagement kennzeichnet zudem den Trend der kommunalen Verwaltung, die wachsende Steuerungsunfähigkeit des „lokalen Staates“ (vgl. *Duncan/Goodwin* 1988) mit betriebswirtschaftlich ausgerichteten Managementkonzepten zu kompensieren.
- In den Niederlanden wird dagegen unter dem Begriff „Stadtteilmanagement“ die Arbeit von Bewohnerorganisationen verstanden, die (wie ein Unternehmer in seinem Betrieb) über die Geschicke in ihrem Quartier selbst und eigenverantwortlich entscheiden.

Die TeilnehmerInnen der Tagung werden sicher auch für sich feststellen, dass ihre eigene Beschreibung von Stadtteilmanagement Anteile der hier skizzierten Begriffsannäherungen beinhalten kann; die individuelle Definition wird darüber hinaus aber auch regionalbedingte „Extras“ berücksichtigen.

So unterschiedlich die Annäherung an das, was Stadtteilmanagement sein soll auch ist, Einigkeit besteht darin, dass die strukturellen Ursachen für Armut nicht im Quartier oder bei der Bewohnerschaft selbst zu suchen sind. Damit ergeben sich ganz gezielte Aufgabenstellungen:

- Stadtteilmanagement bekommt die Aufgabe, die bisherigen Handlungsspielräume der kommunalen Ebene zu erweitern und Veränderungspotentiale im System von Politik und Verwaltung sowie bei den BürgerInnen aufzuspüren und sichtbar zu machen.
- Stadtteilmanagement hat die Chance ein bürgerschaftliches Klima zu schaffen, in dem man sich engagieren will.

Stadtteil –Management

In dem Kontaktstudiengang „Kommunale Gestaltung – Stadtteilmanagement“, der seit 1999 modellhaft an der Evangelischen Fachhochschule in Hamburg durchgeführt wird, entscheiden sich die Studierenden für den Titel „Stadtteil – bzw. GemeinwesenökonomIn“. Als ManagerInnen haben Sie sich weniger gesehen, denn als Akteure in einem Lebensraum, den sie wirtschaftlich, sozial, ökologisch und kulturell mit gestalten wollen.

Der Begriff Management wird i.d.R. damit verbunden, sich an ökonomischer Effizienz auszurichten und weniger auf die Bedürfnisse aller Wirtschaftssubjekte zu achten. Bei der Umsetzung von Managementkonzepten sollte auch der Managementbegriff neu gefasst werden, wenn er in Zusammenhang mit sozialer Stadtentwicklung oder insbesondere mit der Kinder- und Jugendhilfe steht.

Management in Betriebswirtschaftslehre	Management in „Integrationsinstanzen“
Gewinnmaximierung unter optimaler Ausnutzung der Ressourcen	Maximierung der Lebensqualität unter optimaler Nutzung und gleichzeitigem Schutz der Ressourcen
d.h.	d.h.
⇒ Einsatz von möglichst hohem Investitionskapital und wenig Arbeitskraft	⇒ Einsatz von möglichst wenig Investitionskapital und viel Arbeitskraft

Diese Annäherung an unterschiedliche Managementbegriffe zieht die Unterscheidung von Ökonomiebegriffen nach sich. Management in Integrationsinstanzen benötigt ein Handeln, das sich ganz deutlich auf einen Lebensraum bezieht, der überschaubar und identifizierbar für seine Bewohnerschaft ist. Der Handlungsrahmen kann beschrieben werden als Gemeinwesen-Ökonomie, die alle Formen der Produktion und Reproduktion menschlicher Lebensbedingungen, einschließlich der Hausarbeit und der unbezahlten Arbeit in allen Bereichen der Gesellschaft, d.h. in der 'sichtbaren' wie in der 'unsichtbaren Ökonomie', umfaßt: Stadtteil- oder Gemeinwesenmanagement ist darin ein Teil mit unterschiedlichen Funktionen und Aufgaben.

Gemeinwesenökonomie beinhaltet eine neuartige Aufgabenstellung für das Management im Gemeinwesen, in der gemeinwesenarbeitsbezogene Ansätze mit solchen, die aus der lokalen (gewerblichen) Ökonomie stammen, verbunden werden. Management im Gemeinwesen erfordert das systematische und integrative Erlernen von Kompetenzen organisatorischer, pädagogischer, planerischer, technischer, ökonomischer und nicht zuletzt finanzieller Art.

Die Erweiterung der Gemeinwesenarbeit um ökonomische Elemente bedeutet also nicht nur die Hinzunahme von Fachkompetenz in Betriebs- oder Volkswirtschaftslehre, sondern eine differenzierte Darstellung und Entwicklung von Handlungsstrategien, die unter kluger Bündelung der zur Verfügung stehenden Ressourcen, im Sinne des Bedarfs in der Lebensumwelt, zur Umsetzung gebracht werden.

Die Programme „Soziale Stadt“ und „E&C“ eröffnen den betroffenen Quartieren alternative Möglichkeiten und Chancen zu einer positiven Entwicklung. Insbesondere das Stadtteilmanagement kann hierfür einen wesentlichen Beitrag leisten.

Grundsätzlich soll **Stadtteilmanagement auf der Quartiersebene
Rahmenbedingungen für nachhaltige soziale und ökonomische
Entwicklungsprozesse schaffen**

Das Stadtteilmanagement ist folgenden Leitlinien verpflichtet:

- (1) Alle Projekte, Vorhaben und Strategien gehen von den personellen, räumlichen, finanziellen und institutionellen Ressourcen aus, die im Quartier vorhanden sind.
- (2) Stadtteilmanagement orientiert sich an dem, was im Stadtteil machbar und milieugerecht ist. Es richtet sich nach den vorhandenen baulichen und sozialen Strukturen sowie der gegebenen Nutzungsstruktur.
- (3) Es knüpft an die in der Bewohnerschaft vorhandenen Potentiale, Fähigkeiten und Aktivitäten an und stärkt sie.

Die wesentlichen Aufgaben des Stadtteilmanagements bestehen aus:

Stadtteilkoordination

- ⇒ Aufbau einer lokalen Öffentlichkeitsarbeit
- ⇒ Zusammenführen der lokalen Gewerbetreibenden, Organisationen eines Forums ihrer Probleme und Lösungen
- ⇒ Vernetzen der Interessen(gruppen) vor Ort
- ⇒ Anregen und Aufbauen projektbezogener und dauerhafter Kooperationen

Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches und bedarfsorientiertes Stadtteilmanagement ist die Aktivierung von BürgerInnen, Einrichtungen und Verbänden.

Bewohneraktivierung

- ⇒ Angemessene Formen der Bewohnerbeteiligung finden
- ⇒ Projektträger anleiten, kooperative Beteiligung zu organisieren
- ⇒ Den Nutzen der Projekte im Stadtteil deutlich machen
- ⇒ Möglichkeiten der Unterstützung für Bewohnervertretungen ausloten
- ⇒ Organisationsform (Trägerschaft) für Bewohnervertretungen entwickeln

Stadtteilmanagement benötigt für zielorientiertes und systematisches Arbeiten entsprechende Ressourcen.

Projektbegleitung

- ⇒ Bündeln der Projekte und Projektideen
- ⇒ Bereitstellen von Informationen, die eine Kommunikation zwischen den Akteuren ermöglichen
- ⇒ Moderation der Projektentwicklungsprozesse
- ⇒ Sicherstellen einer guten Kommunikation zwischen allen Projektbeteiligten
- ⇒ Verkürzen der Wege zwischen Projektinitiatoren und Verwaltung
- ⇒ Befähigen der Projektinitiatoren zur Konzepterarbeitung

Stadtteilmanagement und seine Schnittstellen zur Jugendhilfe

Stadtteilmanagement ist für alle Bevölkerungsgruppen da. Schnittstellen, an denen Träger der Jugendhilfe ansetzen können zur Mitarbeit und Kooperation, liegen bei folgenden Aufgaben:

- Einbeziehung der Bewohnerschaft (Partizipation/ Teilhabe)
- Lebensräume erneuern
- Beschäftigungs- und Lernfelder mit Spaß entdecken
- Identifikation statt Stigmatisierung.

Schnittstellen in die Jugendhilfe am Beispiel von Kirchdorf Süd in Hamburg

Die Hochhaussiedlung Kirchdorf-Süd stammt aus den 70-er Jahren, als man noch bedenkenlos „Schlafstädte“ baute – ohne Treffpunkte und soziale Einrichtungen für die BewohnerInnen. Isolation, Vereinsamung, Stress in der Familie und mit den Nachbarn, heruntergekommene Häuser und eine vermüllte Umgebung kennzeichneten schon bald die Siedlung. Seit 1985 werden vom Hamburger Senat Verbesserungsmaßnahmen in Kirchdorf-Süd finanziert, seit 1990 gibt es ein Sanierungsbüro für den Stadtteil. Für Kinder und Jugendliche wurden einige Angebote und Einrichtungen neu geschaffen. Für etwa 1.480 Kinder und Jugendliche bis 18 Jahre gibt es in Kirchdorf-Süd u.a. eine Jugendfreizeitfläche, einen Kinderbauernhof und einen Bauspielplatz. Über das Jugendzentrum werden ca. 250 Jugendliche erreicht. Die MitarbeiterInnen des Jugendzentrums setzten durch ihre Planungsarbeit, die Einbeziehung verschiedener Behörden und den Sanierungsbeauftragten Mittel des Stadtteilmanagements ein. Über das Planungsverfahren „Planen für die Wirklichkeit“ wurden die Jugendlichen und andere interessierte BewohnerInnen in die weitere Entwicklung einbezogen.

Die Dokumentation des Beteiligungsverfahrens ist zu beziehen beim Jugendzentrum Kirchdorf-Süd e.V., Karl-Arnold-Ring 9, 21 109 Hamburg; Telefon 040 / 754 93 074 Telefax 040 / 754 93 576

Benutzte Quelle: „Stadtteilmanagement“ Voraussetzungen und Chancen für die soziale Stadt, Hrsg. Monika Alisch, Leske und Budrich, 1998