

## Die Rolle der Quartiersmanager/innen bei der Umsetzung des Programms „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ (LOS)

Vorab möchte ich darauf aufmerksam machen, dass es sich bei der nachfolgende Ausführungen um eine erste vorläufige Auswertung handelt. Die Datenaufbereitung der flächen-deckenden Befragung in allen 286 LOS-Stand-orten ist im Großen und Ganzen abgeschlos-sen und wir vom Deutschen Jugendinstitut (DJI) befinden uns gerade in der Auswertungs-phase.

Ich möchte in meinem Beitrag speziell auf die Rolle der Quartiermanagerinnen und Quartier-manager bei der Umsetzung des Programms Lokales Kapital für soziale Zwecke (LOS) ein-gehen. Darüber hinaus geht es darum, das Verhältnis der beiden Programme „Die Soziale Stadt“ und „LOS“ zu beleuchten.

Mein Beitrag gliedert sich in drei Teile: als Erstes gehe ich auf die strukturellen und perso-nellen Bezüge ein, danach treffe ich Aussagen zur inhaltlichen Umsetzung und zum Schluss ziehe ich ein kurzes Fazit.

### Worin lag (nun) unser besonderes Interesse als wir die Quartiersmanager/innen zum LOS-Programm befragt haben?

In erster Linie galt es herauszufinden, ob und wenn ja, welche Effekte das Programm LOS als Komplementärprogramm zu der Sozialen Stadt hervorgerufen hat. Im Fokus der Befragung standen zum einen mögliche Berührungspunkte und/oder Überschneidungen zwischen den beiden Programmen und die Klärung, ob es sich dabei um Synergieeffekte handelt.

So wurden den Quartiersmanager/innen direkt Fragen zu den Berührungspunkten gestellt, Fragen zur Beteiligung bei der Erstellung des Lokalen Aktionsplans, ihrem Arbeitsbezug zum/zur Koordinator/in und Fragen die Moti-vation betreffend, am Begleitausschuss teilzu-nehmen bzw. sich selbst als Mikroprojekträger zu engagieren.

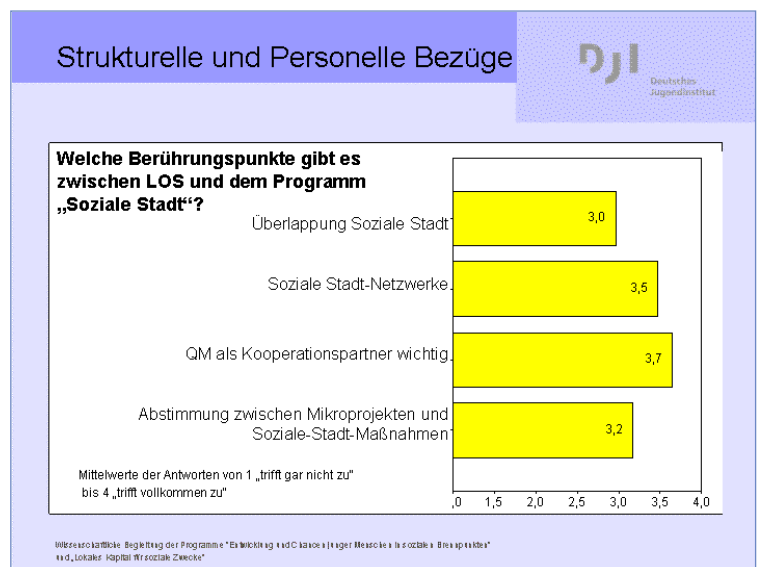
Zum anderem interessierte uns, welche Vor-oraussetzungen hinsichtlich der kommunalpoli-tischen Steuerung in den einzelnen LOS-Stand-orten gegeben waren. Das bedeutet: Die Rolle des Quartiermanagements bei der Umsetzung des LOS-Programms, gibt uns Hinweise auf die aktuellen Tendenzen von kooperativer kommunalpolitischer Steuerung im Rahmen des Pro-gramms. Ähnlich wie der Funktion des/r Koor-dinators/in kommt der Quartiermanagerin bzw. dem Quartiermanager im Stadtteil eine Schar-nierfunktion zu. Beide stellen für uns Akteure in der Kommune dar, die an der Schnittstelle von Bewohnerschaft und der öffentlichen Ver-

waltung stehen und eine Art Brücke bilden. Welches sind nun die Berührungspunkte der beiden Akteure, die auf Grundlage der beiden Programme LOS und Soziale Stadt zu Schlüs-selakteuren im Stadtteil geworden sind?

Die im Folgenden dargestellten Daten und Aussagen wurden durch die wissenschaftliche Begleitung von E&C/LOS erhoben. Ein kurzer Überblick: Die bundesweite Befragung von ca. 1.000 Schlüsselpersonen des Programms war wesentlicher Bestandteil der wissenschaft-lichen Begleitung. Neben den Koordinato-rinnen und Koordinatoren, Mikroprojekträ-gern, Leitungspersonal aus Stadtverwaltung, den Schulleiterinnen und Schulleitern und Geschäftsführungen der umsetzenden Institu-tionen des SGB II, wurden von uns **227** Quar-tiermanager/innen insgesamt angeschrieben; davon 38 (ohne Berlin) in den östlichen Bundesländern. 126 Quartiersmanagerinnen und -manager aus der ganzen Bundesrepublik ha-ben uns geantwortet, d.h. die Rücklaufquote lag bei 56 Prozent. Verteilt auf Ost- und West-deutschland ergibt sich ein Verhältnis von **103** zu **23**.

Die Analyse der Daten erfolgte nach zwei un-terschiedlichen Erhebungskriterien, da es so-wohl einen Fragekomplex gab, der sich explizit an die Quartiersmanager/innen richtete, wie auch einen, der weiteren relevanten Akteuren gestellt wurde. Die Ergebnisse, die ich Ihnen gleich vorstellen werde, sind daher entweder auf die Funktionsgruppe der Quartiermana-ger/innen bezogen oder aber, wenn neben den Quartiermanager/innen die gleiche Frage auch anderen Akteuren gestellt wurde, auf alle dazu Befragten. Hier die Ergebnisse:

Abb. 1



Wir haben zum Beispiel die Frage – Welche Berührungspunkte gibt es zwischen den Programmen LOS und Soziale Stadt? – den Quartiermanagern/innen, den Koordinatoren/innen und Trägern gestellt. Insgesamt kann man zustimmende Antworten feststellen (siehe Abb. 1).

Gefragt wurde zunächst nach den Überlappungen zwischen dem Beirat Soziale Stadt und dem Begleitausschuss LOS: hier war die Zustimmung am geringsten. So gaben nur 30 % der Befragten eine „vollkommene Überlappung“ an. Das bedeutet, dass die Mitglieder des Begleitausschusses auch Mitglieder im Beirat Soziale Stadt sind. Bei den übrigen Vorgaben ist eine hohe Deckungsgleichheit festzustellen: so sagen bspw. mehr als die Hälfte der Befragten (52 %), dass im Rahmen des LOS-Programms auf die bei der Sozialen Stadt entstandenen Netzwerke zurückgegriffen wurde. Es zeigt sich sehr deutlich, dass die Quartiermanager/innen von fast allen befragten Akteuren als wichtige Kooperationspartner/innen angesehen werden. Wie aus dem Balkendiagramm ersichtlich ist, liegt der Mittelwert bei 3,7 (1 steht für trifft gar nicht zu und 4 - trifft vollkommen zu). Bei der Frage, ob die Maßnahmen der Sozialen Stadt mit denen von LOS (Mikroprojekte) abgestimmt werden, liegt beim Antwortbereich „trifft eher zu“ – der Mittelwert bei – 3,2.

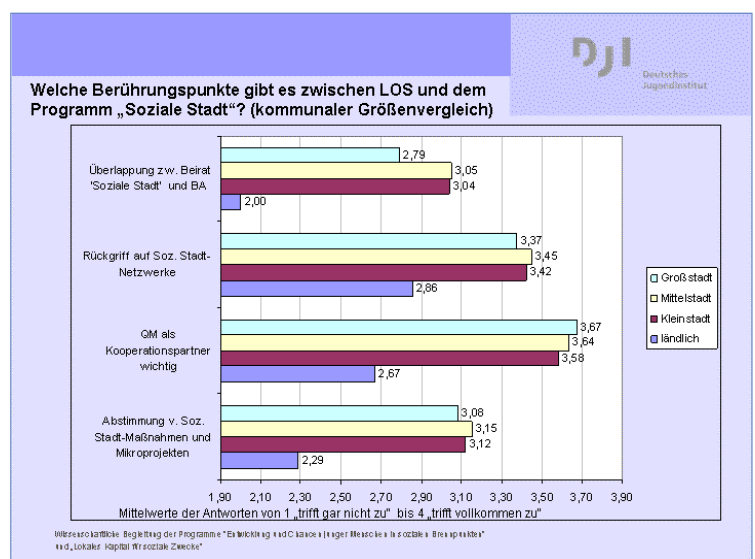
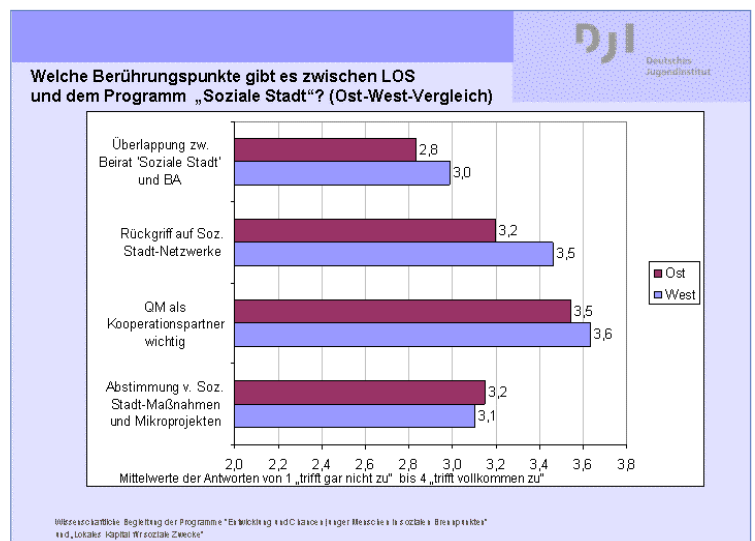
Bei der nächsten Abbildung (2) haben wir diesen Befund im Ost-West-Vergleich angeschaut. Die größten Unterschiede zwischen Ost – West sind bei den ersten zwei Vorgaben – Überlappungen zwischen Beirat Soziale Stadt und Begleitausschuss LOS und Rückgriff auf Soziale Stadt-Netzwerke. Das heißt, dass in den östlichen Bundesländern die Begleitausschüsse etwas häufiger als ein neues Gremium gegründet wurden. Der Rückgriff auf die Netzwerke, die im Rahmen der Sozialen Stadt entstanden sind, ist im Osten etwas geringer als im Westen. Unter Umständen könnte dies darin begründet sein, dass im Osten die Vereins- und Trägerstruktur im Allgemeinen weniger ausgebaut ist. Die Antworten auf die letzten beiden Vorgaben unterscheiden sich voneinander nur gering, in östlichen Bundesländern findet die Abstimmung der Soziale Stadt-Maßnahmen und LOS-Mikroprojekten etwas häufiger statt. Die Unterschiede zwischen den Aussagen der Akteure in den alten und neuen Bundesländern sind aber insgesamt nur graduell.

Wenn man die Frage nach den Berührungspunkten der beiden Programme einmal differenzierter nach der Größe der Kommunen betrachtet, werden z.T. deutliche Unterschiede zwischen städtischen Standorten und den Landkreisen sichtbar (siehe Abb. 3). Worin liegen diese begründet? Möglicherweise spielen

hier die räumlichen Entfernungen innerhalb des Landkreises sowie die Strukturschwäche des ländlichen Raumes insgesamt eine Rolle. Die sichtbar größere Übereinstimmung bei den Antworten aus den Mittel- und Kleinstädten im Vergleich zur Großstadt, könnte wiederum mit der Vielzahl und Vielfalt der Akteursstruktur in Verbindung stehen. Es scheint auch so, als gäbe es für bestimmte Vorgaben ein bestimmtes Optimum an kommunaler Größenordnung. Während bspw. bei der Vorgabe: Quartiersmanagement ist als Kooperationspartner wichtig, die Zustimmung mit Zunahme der kommunalen Größe wächst, ist dies bei den anderen drei Vorgaben nicht der Fall. Dort haben wir relativ geringe Zustimmungswerte bei den ländlichen Räumen, eine Zunahme der positiven Antworten bei den Klein- und Mittelstädten und einen Rückgang der Zustimmung bei den Großstädten.

Schaut man sich die Teilnahmeentwicklung der Quartiermanager/innen am LOS-Programm an, so ergibt sich folgendes Bild: In der zweiten Förderphase sind mehr Quartiermanager/innen im Begleitausschuss vertreten. Die

oben: Abb. 2  
unten: Abb. 3



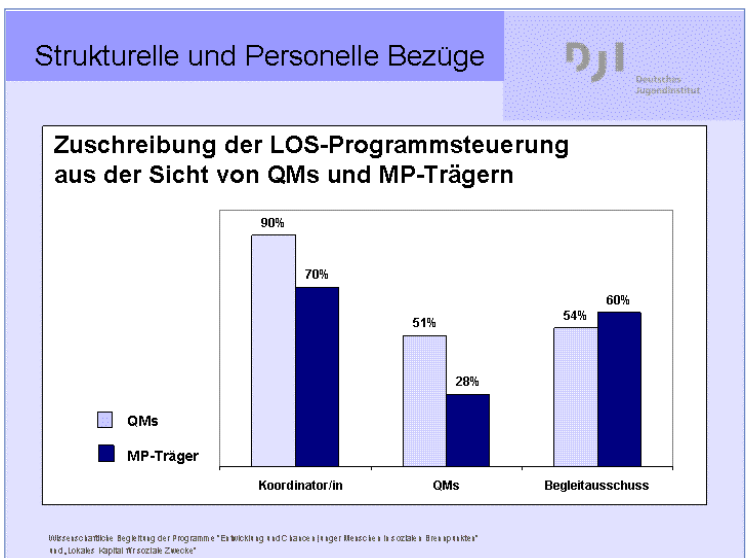
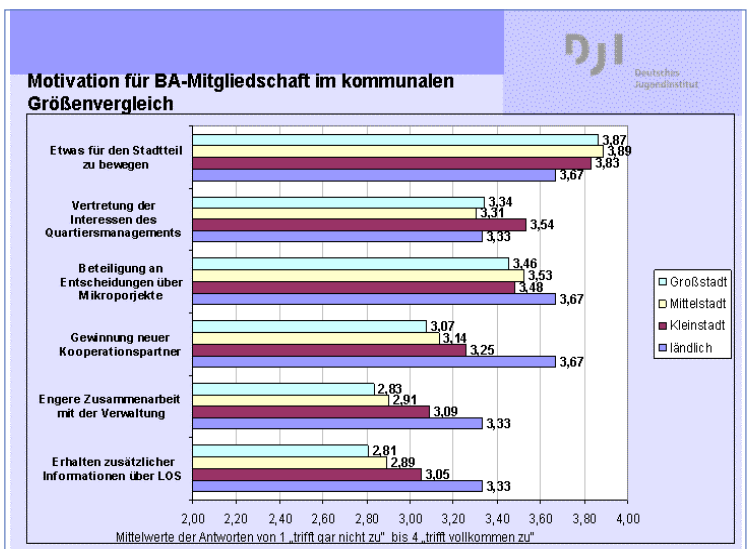
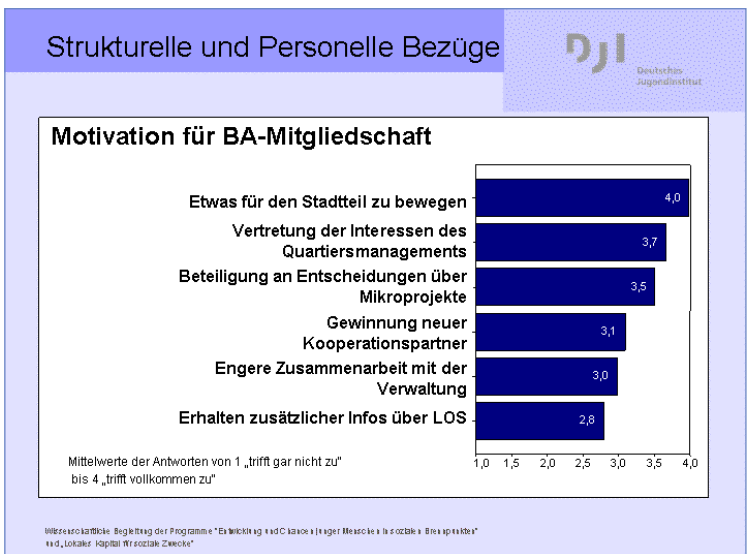
Mitgliedschaft stieg zwischen den beiden Förderphasen von 89 % auf 99 % an. Das heißt, dass die Quartiermanager/innen fast in allen Begleitausschüssen vertreten sind. Was die Trägerschaft des Quartiermanagements von Mikroprojekten angeht, so gibt es nur geringfügige Änderungen. Dieser Wert ist von 29 % in der ersten Förderphase, leicht auf 25 % in der zweiten Förderphase gefallen.

Die regere Beteiligung der Quartiermanager/innen als Mitglieder am Begleitausschuss in der 2. Förderphase kann so gedeutet werden, dass er als eines der Steuerungsgremien im Stadtteil wahrgenommen wird, dass seine Bedeutung im Laufe der Umsetzung des Programms LOS deutlicher wurde, er viele Akteure im Stadtteil einfach kennt und somit eine Multiplikatorenfunktion wahrnehmen kann.

Die Frage nach der Motivation im Begleitausschuss tätig zu werden, wurde neben den Quartiermanagern/innen auch den Trägern gestellt. In der Grafik sind Mittelwerte beider Gruppen dargestellt (siehe Abb. 4). Zu den hier genannten drei wichtigsten Gründen sagen 98 % der Quartiersmanager/innen – etwas für den Stadtteil zu bewegen, gefolgt mit 75 % von Vertretung eigener Interessen sowie mit 69 % die Beteiligung an Entscheidungen über Mikroprojekte. Vergleicht man die beiden Akteursgruppen, so unterscheiden sich die Antworten nur bei der Vorgabe: Vertretung der Interessen des Quartiermanagements bzw. Trägers. Die Quartiermanagerinnen und Quartiersmanager geben deutlich häufiger an, dass die Interessenvertretung ein Motiv für die Mitarbeit im Begleitausschuss war. Das ist noch ein Indiz für den Rollenwechsel des Quartiermanagements hin zur Mitgestaltung.

Als weniger wichtig eingestuft wurden: neue Kooperationspartner/innen kennen zu lernen, enger mit der Verwaltung zusammenzuarbeiten und um zusätzliche Informationen über das Programm zu erhalten. Der Ost-West-Vergleich des Antwortverhaltens zeigte nur sehr marginale Abweichungen.

Allerdings gibt es deutlichere Unterschiede im kommunalen Größenvergleich (siehe Abb. 5). Von den oben genannten drei Motivationen mit der größten Übereinstimmung – etwas für den Stadtteil zu bewegen, Vertretung eigener Interessen und Beteiligung an Entscheidungen über Mikroprojekte sind die ersten zwei für die Standorte im ländlichen Raum weniger wichtig. Dafür spielt für sie – Beteiligung an Entscheidungen über Mikroprojekte, Gewinnung neuer Kooperationspartner/innen, engere Zusammenarbeit mit der Verwaltung und das Erhalten zusätzlicher Informationen über LOS eine größere Rolle. Hier wirken natürlich die größeren Entfernungen und die



selteneren Gelegenheiten im ländlichen Raum nach. Die Mitarbeit im Begleitausschuss wird als gute Möglichkeit der Kontaktaufnahme zu anderen Trägern bzw. Verwaltungsangehörigen gesehen und deshalb auch höher bewertet, als dies in größeren Kommunen der Fall ist. Eine weitere wichtige Frage war für uns,

oben: Abb. 4  
mitte: Abb. 5  
unten: Abb. 6

wie die Steuerung des Programms wahrgenommen wird. Die Frage, – „Von wem das LOS-Programm vorrangig gesteuert wird?“ – wurde den Quartiersmanager/innen und den Trägern gestellt (siehe Abb. 6). Bei dieser Frage wurden als Antwortvorgaben der/die Koordinator/in, der/die Quartiersmanager/in, der Begleitausschuss sowie Sonstiges genannt. Am häufigsten in beiden Funktionsgruppen fällt die vorrangige Programmsteuerung dem/der Koordinator/in zu, dies jeweils mit 90 % und 70 %. Als zweitwichtigstes Steuerungsgremium wird der Begleitausschuss wahrgenommen, mit jeweils 51 % und 60 %. Quartiersmanager/innen schätzen sich mit 51 % selbst als Steuerungsakteure ein, während sie von den Mikroprojekträgern nur zu 28 % als solche gesehen werden. Dies ist ein recht hoher Wert, der erneut das Engagement der Quartiermanager/innen im LOS-Programm erkennen lässt.

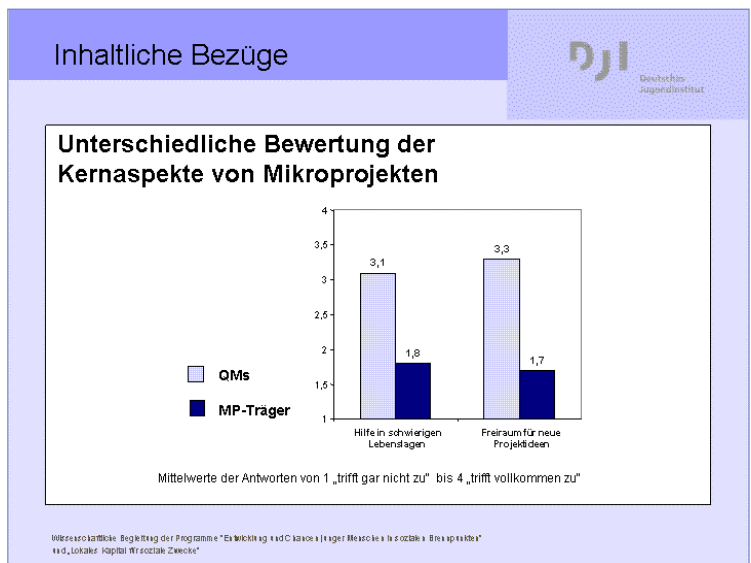
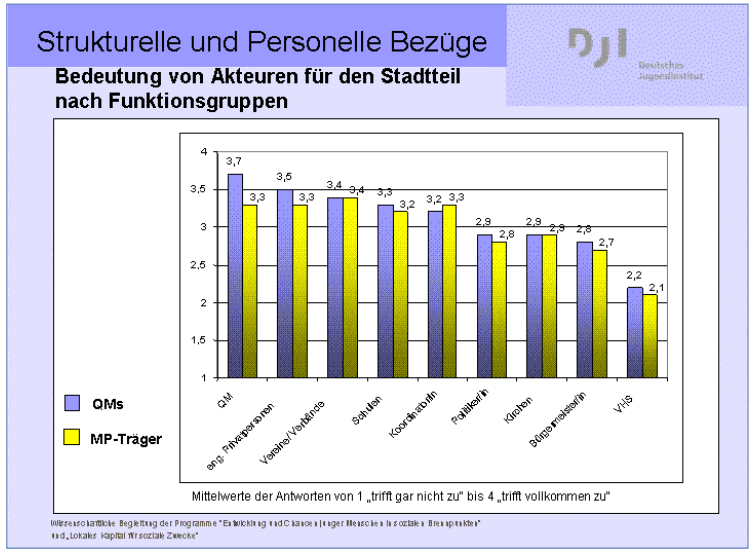
Quartiersmanager/innen und Koordinator/innen sind eine Art eingespieltes Team. Dabei nehmen die Quartiersmanager/innen eher die Rolle eines informellen Mitentscheiders durch ihre Schlüsselposition ein. Sie verfügen über umfangreiche Kenntnisse über Akteure und vorhandene Netzwerke im Stadtteil.

Die Bedeutung von, auf der Grafik aufgelisteten, Akteuren für den Stadtteil sehen die Quartiersmanager/innen und Träger ähnlich, allerdings sieht auch hier die jeweilige Funktionsgruppe ihre eigene Bedeutung als herausragend an (siehe Abb. 7).

Auf die Frage – Bezieht aus Ihrer Sicht, die Stadt die Institution Schule in die soziale Stadtentwicklung mit ein? – sagen 82 % der Quartiersmanager/innen, trifft eher und vollkommen zu und 98 % der Quartiersmanager/innen bestätigen Kooperationserfahrungen bzw. enge Partnerschaft mit den Schulen und bei Trägern 82 %.

Für die Darstellung inhaltlicher Bezüge habe ich im folgenden zwei Teilaspekte aus dem Quartiersmanager - Fragebogen ausgewählt.

Zum einen die Frage – Worin liegen Ihrer Meinung nach die Kernaspekte der Mikroprojektangebote insgesamt? Hier zeigten sich aus 14 vorgegebenen Antwortmöglichkeiten nur bei zwei Kernaspekten große Unterschiede deutlich (siehe Abb. 8). Diese sind: Kernaspekte liegen darin, dass es Hilfestellungen in schwierigen Lebenslagen bietet und es den Freiraum bietet, mit neuen Projektideen zu experimentieren. Den Quartiersmanager/innen erscheint die Überwindung der schwierigen Lebenslagen viel wichtiger, als den Trägern, wenn es um Kernaspekte der Mikroprojektangebote geht. Dies könnte man in zweierlei Hinsicht deuten. Womöglich ist dem einzelnen Mikroprojekträger die Brisanz der sozialen Probleme im Überblick



gar nicht bewusst oder die Träger können die Reichweite ihrer eigenen Mikroprojekte möglicherweise auch realistischer einschätzen. Und die Quartiersmanager/innen haben eventuell in diesem Aspekt übersteigerte Erwartungen. Die großen Unterschiede bei der Beantwortung des zweiten Kernaspektes hängen möglicherweise damit zusammen, dass die Mikroprojekträger in erster Linie ihre eigenen Ideen finanzieren möchten bzw. die möglichen Freiräume darin gar nicht erkennen. Vielleicht schätzen sie aber auch realistisch ein, dass der Finanzrahmen für die Mikroprojekte diese Freiräume gar nicht bieten. Im Gegensatz dazu sind die Quartiersmanager/innen im Rahmen ihrer regulären Arbeit auf der Suche nach innovativen Strategien zur Verbesserung der Situation im Stadtteil.

Wie sah nun die Beteiligung der Quartiermanager/innen, an der Erstellung des Lokalen Aktionsplans in der Vorbereitungsphase zu LOS, aus? Dazu wurden zwei Funktionsgruppen, die Quartiermanager/innen und Träger, gefragt. So bestätigten 88 % der Quartiersmanager/innen, dass sie an der Erstellung des Lokalen Aktionsplans beteiligt waren. Nur in 3 % der

oben: Abb. 7  
unten: Abb. 8

Fälle war der Begriff „Lokaler Aktionsplan“ den Quartiersmanager/innen nicht bekannt. Bei vier Standorten gab es eine Personalunion von Quartiermanager/in und Koordinator/in. Die Kooperation zwischen Quartiermanager/in und Koordinator/in bei der Erstellung des Strategieinstruments liefert uns außerdem Hinweise auf strategisches und sektorübergreifendes Verwaltungshandeln. Besonders in jenen Fällen in denen die beiden Akteursgruppen an unterschiedlichen Verwaltungseinheiten angebunden sind.

Erfahrungen aus den Fallstudien haben gezeigt, dass die Quartiermanager/innen vor allem in der 2. Förderphase gerne hinzugezogen wurden, nachdem der Lokale Aktionsplan (LAP) in der 1. Förderphase eher schnell bzw. unter hohem Zeitdruck entwickelt wurde.

Von 261 Trägern, die diese Frage beantwortet haben, sind 120 Mitglieder im Begleitausschuss und 141 sind nur Mikroprojektträger. Von den 120 Begleitausschuss-Mitglied-Trägern waren 62 % an der Erstellung des LAPs beteiligt und von denen, die nicht im Begleitausschuss sind 28 %.

Beim Vergleich des Beteiligungsgrades dieser zwei Funktionsgruppen sieht man enorme Unterschiede. Das Quartiersmanagement entwickelte sich in der zweiten Förderphase, wie bereits angesprochen, zum Mitgestalter des LOS-Programms. Positiver Aspekt ist dabei, dass auch im Rahmen von LOS die Gewinnung relevanter Akteure gelungen ist. Dieser Befund spricht aber auch dafür, dass es weniger gelungen ist, bisher nicht einbezogene Stadtteilakteure bzw. Zielgruppen im Begleitausschuss zu integrieren. Hier kann durchaus zutreffend, von den „üblichen Verdächtigen“ im Stadtteil gesprochen werden.

Bei der Frage, ob sich die Beteiligungsmöglichkeiten der Bevölkerung am sozialen und beruflichen Leben im Stadtteil, durch das LOS-Programm, verbessert haben, wurde die Verbesserung der Beteiligung am sozialen Leben eindeutig höher eingeschätzt als die am beruflichen Leben. Dies ist auch nachvollziehbar, weil eher eine soziale Integration mit dem Programm möglich ist, als eine berufliche Integration. Dies hängt aber auch mit den strukturellen Rahmenbedingungen zusammen, die das Programm allein nicht beheben kann.

Und jetzt zur Wahrnehmung des LOS-Programms durch die Quartiermanager/innen: Auf die Frage – Hat sich durch das LOS-Programm die Aufmerksamkeit der Kommunalpolitik gegenüber den Bewohnern/innen des Stadtteils verändert? – antworteten die Quartiermanager/innen zu 58 % mit ja, die Träger sogar zu 76 %. Die Quartiersmanager/innen könnten entweder durch ihr engeres Eingebundensein in die Ver-

waltung ein realistischeres Bild über die Aufmerksamkeit der Kommunalpolitik haben oder aber dadurch, dass sie z.T. schon über längere Zeit in diesen Stadtteilen arbeiten, mögliche Veränderungen in der Wahrnehmung schwieriger realisieren. Die Träger, die durch ihre Mikroprojekte zu großen Teilen viel näher an der Bevölkerung der Stadtteile dran sind, schätzen auch die Wahrnehmung durch die Kommunalpolitik höher ein. Kleinere Träger, die vielleicht erstmals überhaupt in den Kommunen bzw. der Öffentlichkeit wahrgenommen werden, schreiben dies natürlich auch der kommunalen Politik zu.

*Zusammenfassend können wir festhalten:*

1. Das Quartiersmanagement der Sozialen Stadt hat für die Programmumsetzung von LOS eine große Bedeutung. Allerdings scheint dabei die Bedeutung des LOS-Programms für die Soziale Stadt wichtiger als umgekehrt. So werden zum Beispiel die Überschneidungen der Programme eher von den Quartiersmanager/innen als solche wahrgenommen, als von den Koordinator/innen.
2. Im Laufe der Programmumsetzung fand ein Wandel des Quartiersmanagements von einer Zielgruppe zum Mitgestalter statt.
3. Beide Programme Soziale Stadt und LOS sind synergetisch angelegt und profitieren inhaltlich von einander.

**Kontakt:**

Tatjana Mögling  
Deutsches Jugendinstitut e. V.,  
Regionale Arbeitsstelle Halle  
Franckesche Stiftungen  
Franckeplatz 1, Haus 12/13  
06110 Halle  
Tel.: 03456817826  
Fax: 03456817847  
Email: moegling@dji.de