

Erfahrungen mit Lokalem Aktionsplan Göttingen-Grone

Im Rahmen der Programmplattform E&C gibt es lokale Aktionspläne mittlerweile für unterschiedliche kommunale Entwicklungsaufgaben. Allerdings sind weder Literatur zur Methodik noch praktische Handlungsanleitungen zur Umsetzung vorhanden.

Die Stadt Göttingen hat Erfahrungen mit lokalen Aktionsplänen im Rahmen der Umsetzung der 3 Teilprogramme:

- Lokaler Aktionsplan für Toleranz und Demokratie
- Kompetenz und Qualifikation für junge Menschen in sozialen Brennpunkten (KuQ)
- Lokales Kapital für soziale Zwecke (LOS)

Die folgenden Ausführungen reflektieren diese Erfahrungen. Dabei geht es weniger um Einzelpläne, als um das Instrument lokaler Aktionsplan. Es werden Aspekte vorgestellt, die sich im Projekt „Soziale Stadt Göttingen-Grone“ bei der Entwicklung und Umsetzung bewährt haben.

Angemerkt sei, dass der Begriff „Aktionsplan“ mehr als nur ein kleiner semantischer Unterschied zum „Konzept“ ist. Hiermit wird ein politischer Gestaltungswille zum Ausdruck gebracht, der in den Gebieten der „Sozialen Stadt“ die nötige Aufbruchstimmung und Impulswirkung unterstreicht.

Zuschnitt auf die jeweiligen örtlichen Verhältnisse

Ein Lokaler Aktionsplan ist immer auf ein örtliches Vorhaben ausgerichtet. Die Frage, was dieser beinhalten sollte und wie dieser am besten umgesetzt werden kann, lässt sich nicht pauschal beantworten. Zu unterschiedlich sind Ausgangslagen und Zielsetzungen. Es gibt somit keine allgemeingültige Definition. Es lassen sich aber Bausteine benennen, die Vorhaben im Entwicklungsprozess Soziale Stadt hilfreich und effektiv unterstützen können.

Der inhaltliche Aufbau und die methodischen Grundlagen eines lokalen Aktionsplanes orientieren sich an bestimmten Fragestellungen und sind teilweise aus anderen Planungsprozessen, z.B. der Jugendhilfeplanung, bekannt (Jordan/ Schone 1998). Schwieriger wird es bei der Umsetzung. Das Management ist abhängig

von lokalen Strukturen und politischen Gegebenheiten, von Organisationsstrukturen in der Verwaltung und von handelnden Personen.

Die unterschiedlichen Zugänge sind in dem vorausgegangenen Planspiel deutlich geworden. Weil es keine verbindliche Handlungsanleitung gibt, lassen sich individuelle Wege entwickeln. Und wenn auf dem Weg der Umsetzung verschiedene Akteure einbezogen werden können, ist das bereits ein erfolgreicher Entwicklungsschritt.

Der Erfahrungsbericht aus Göttingen-Grone beinhaltet Elemente zur Konzeption und Umsetzung, die sich in der hiesigen Stadterneuerung bewährt haben. Eine Verallgemeinerung dürfte nur eingeschränkt möglich sein.

Der Sozialraum Göttingen-Grone

Göttingen-Grone ist ein Stadtteil, der sich von der Struktur in die benachteiligten Stadtquartiere einreicht, in denen sich die Spirale von Arbeitslosigkeit, Armut, Migration und Ausgrenzung zu verfestigen droht. Hierdurch werden Störungen im Gemeinwesen, wie z.B. fehlende Nachbarschaften und soziale Desintegration, begünstigt und das Konfliktpotenzial erhöht. Durch verschiedene soziale Projekte und beschäftigungspolitische Maßnahmen soll diesen Ausgrenzungsprozessen entgegengewirkt und Gemeinschaftsbildung und Integration gefördert werden.

Die beiden wichtigen Sozialindikatoren Arbeitslosenquote und Sozialhilfedichte liegen in Grone auch 3 Jahre nach Programmaufnahme¹ über dem städtischen Durchschnitt. Allerdings scheint sich das Image des Stadtteils, zumindest was die Berichterstattung in der Presse betrifft, langsam zu verbessern. Dazu mag auch beitragen, dass über verschiedene Untersuchungen und durchgeführte Projekte deutlich geworden ist, dass dieser Stadtteil und seine Bewohner/innen auch über viele Potenziale verfügt.

Für das Planspiel „Fuchsbergkiez“ hat Grone mit seiner Sozialstruktur Modell gestanden und ist hinsichtlich der Rahmenbedingungen insoweit vergleichbar. Weitere Ausführungen hierzu sind an dieser Stelle deshalb entbehrlich.

In Grone sind lokale Aktionspläne eingebunden in die Gesamtstrategie „Soziale Stadt“ und damit Bestandteil eines ganzheitlichen Planungsprozesses. Diesem liegen Zielformulierungen oder Leitlinien zugrunde, die im weitesten Sinne auch für den lokalen Aktionsplan Gültigkeit haben. Ebenso gibt es eine verbindliche Organisationsstruktur, die nicht nur die Kommunikation im Stadtteil befördert, sondern auch die Umsetzung des lokalen Aktionsplanes unterstützt.

7. Zielgruppenkonferenz der Vertreter/innen von Städten und Gemeinden mit E&C - Gebieten vom 16. bis 17. Dezember 2003: „Strategisches Management durch lokale Aktionspläne in der Kommune“

Zielformulierungen Soziale Stadt und E&C

Die „Vorbereitenden Untersuchungen“ beinhalten ein Stadt(teil)entwicklungskonzept für Grone, in dem u.a. Ziele und Vorschläge für die zukünftige Entwicklung dargestellt sind, damit Grone wieder ein Stadtteil mit positiver Zukunftsperspektive wird. Die Grundsätze und Zielsetzungen sind nach Handlungsbereichen differenziert:

- Verbesserung der Wohnverhältnisse,
- Wohnumfeldmaßnahmen,
- Förderung der sozialen, kulturellen und bildungs- und freizeitbezogenen Infrastruktur,
- Lokale Wirtschaft, Arbeits- und Beschäftigungsförderung,
- Verkehr und Stadtgestalt,
- Bürgermitwirkung und Stadtleben.

Hauptziel ist die Verbesserung der Lebensverhältnisse für die dort lebenden Menschen und die Aufwertung des Stadtteils im Sinne einer Gesamtstrategie. Dies impliziert die Beseitigung von Mängellagen und die Bereitstellung von Angeboten und Diensten durch die verschiedenen Fachressorts.

Die Zielsetzungen, einschließlich der definierten Teilziele in den verschiedenen Handlungsbereichen, sind schriftlich dokumentiert und vom Rat beschlossen worden. Diese beziehen sich überwiegend auf die Gestaltung des Sozial- bzw. Lebensraumes der dortigen Bevölkerung.

In der Programmplattform E&C sind lokale Aktionspläne für benachteiligte Quartiere meist darauf ausgerichtet, junge Menschen in ihrer Entwicklungsfähigkeit zu unterstützen. Ebenso soll die soziale und berufliche Integration bestimmter Zielgruppen verbessert werden. Dieses soll durch kommunales Handeln in Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren erfolgen. Damit wird ein lebensweltorientierter Ansatz verfolgt, der zur Selbsthilfeförderung, Parti-

zipation und zum interkulturellen Austausch beitragen soll. Die Ziele dieser Programmplattform wirken sich damit strategisch wiederum positiv auf das Gesamtvorhaben aus.

Alle Vorhaben und Maßnahmen für Grone sind in einem integrierten Handlungskonzept gebündelt, welches jährlich fortgeschrieben wird. Dieses verbindet alle sozialen, infrastrukturellen, städtebaulichen, ökonomischen, kulturellen und ökologischen Aktivitäten zu einem ganzheitlichen Ansatz.

Verschiedene Ebenen der Beteiligung

Die Verbesserung der Lebenslagen der Bewohner/innen in ihrem Wohnumfeld - und damit die (Weiter-)Entwicklung eines Quartiers - erfordert eine integrierte quartiersbezogene Politik (Froessler u.a. 1994, S. 23). Grundlage für die Umsetzung eines entsprechenden Handlungskonzeptes sind die personellen, räumlichen, finanziellen und institutionellen Ressourcen im Quartier. Dabei sollen vorhandene Potenziale genutzt, Aktivitäten und Fähigkeiten der Bewohner/innen gestärkt und lokale Partner und Netzwerke aufgebaut werden. Entsprechend gibt es verschiedene Zielgruppen und Handlungsebenen, die in der Programmplanung und -umsetzung beteiligt werden müssen:

- Bewohner/innen,
- Lokale Akteure²,
- Fachverwaltungen,
- Politik,
- Sachverständige.

Stadt(teil)entwicklungsprozesse sind komplex und betreffen unterschiedliche Zielorientierungen und Akteure. Diese haben oft unterschiedliche Interessen und repräsentieren verschiedenen Ebenen der Willensbildung. Deshalb müssen quartiersbezogene Ansätze auch Konfliktmoderation beinhalten, einen Lern- und Aktivierungsprozess in Gang bringen und intermediär vermitteln.

| Akteure | Ebenen der Willensbildung | Planung u. Umsetzung |
|-------------------------------|-----------------------------------|---|
| Betroffene, Akteure vor Ort | fachliche Willensbildung | Problem- und Aufgabenbeschreibung, Diskussion |
| | ↕ | |
| Expertenwissen, Fachplanungen | fachpolitische Willensbildung | Aufgabenwahrnehmung u. Prioritätensetzung |
| | ↕ | |
| Politik, Verbände, Verwaltung | kommunalpolitische Willensbildung | Beschlüsse UA, Ortsrat, Sozial- u. Bauausschuss |

Abb.1

7. Zielgruppenkonferenz der Vertreter/innen von Städten und Gemeinden mit E&C - Gebieten vom 16. bis 17. Dezember 2003: „Strategisches Management durch lokale Aktionspläne in der Kommune“

Im Prozess „Soziale Stadt Grone“ gibt es mittlerweile mehrjährige Erfahrungen. Danach finden Diskussionen und Aushandlungsprozesse nicht nur innerhalb, sondern auch zwischen den verschiedenen Ebenen statt. Hierbei haben sich neue Formen der Kommunikation und Kooperation entwickelt.

Unter Berücksichtigung aller Beteiligten könnte man von einem Prozess gemeinschaftlicher Willensbildung sprechen, d.h. alle Aktivitäten beziehen sich aufeinander und werden miteinander abgestimmt.

Organisations- und Kommunikationsstruktur

Die ganzheitliche Stadtteilerneuerung mit einem interdisziplinären Handlungsansatz erfordert ein neues Projektmanagement. Dabei geht es einerseits darum, die lokalen Akteure ebenso wie Fachverwaltungen und Politik gleichermaßen zu beteiligen. Andererseits besteht die Aufgabe, dass sich die kommunale Verwaltung von einem sektoralen auf einen integrierten Ansatz des politisch administrativen Handelns umstellt. D.h., dass das bisher sektorale Vorgehen nach verschiedenen Fachbereichen (Stadtplanung, Sozial- und Jugendhilfe, Beschäftigungsförderung u.a.) für die Lösung komplexer Probleme nicht mehr tragfähig und sogar hinderlich ist. Enge Ressortzuschnitte und -egoismen verhindern Synergieeffekte und damit Effizienz und Effektivität. Erforderlich ist deshalb eine ressortübergreifende horizontale wie vertikale Koordination innerhalb der Verwaltung, welche die gemeinsame sozialräumliche Strategie verfolgt. Daneben ist ebenso die

Koordination der Akteure auf Quartiersebene erforderlich (Selle 1994, S. 39).

Das Management der Stadtteilerneuerung in Grone obliegt einer Lenkungsgruppe mit Vertretern/innen aus dem Sozial- und Baudezernat sowie dem lokalen Quartiersmanagement. In Göttingen haben die Sozial- und die Bauverwaltung eine gemeinsame Federführung bei der Projektsteuerung. Für das Quartiersmanagement vor Ort wurde ein mehrköpfiges Team beauftragt.

Die Gliederung der Strukturen und die Aufgabenverteilung veranschaulicht das nachfolgende Organigramm³ (Abb. 2).

Auf der horizontalen Ebene treffen sich Vertreter/innen der Bewohner, Einrichtungen, Vereine usw. (lokale Akteure) und Vertreter/innen der für die Stadtteilentwicklung zuständigen Ressorts (Fachbereiche der Verwaltung) als praktisch Handelnde.

Die Abstimmung und Koordination kommunaler Ressourcen sowie die Gesamtsteuerung erfolgt über die Lenkungsgruppe. Hier werden alle Vorhaben und Maßnahmen erörtert, unabhängig davon, wer diese initiiert hat. Die Lenkungsgruppe wird von einem ressortübergreifenden Arbeitskreis auf Verwaltungsebene unterstützt und ist für die Umsetzung und Fortschreibung des integrierten Handlungskonzeptes zuständig.

Die politische Beratung und Beschlussfassung findet in verschiedenen Ausschüssen bzw. über den Rat statt. Als basisdemokratisches Forum wurde ein gesonderter Unterausschuss eingerichtet. Dieser befasst sich mit allen Inhalten und Maßnahmen der Stadtteilerneuerung

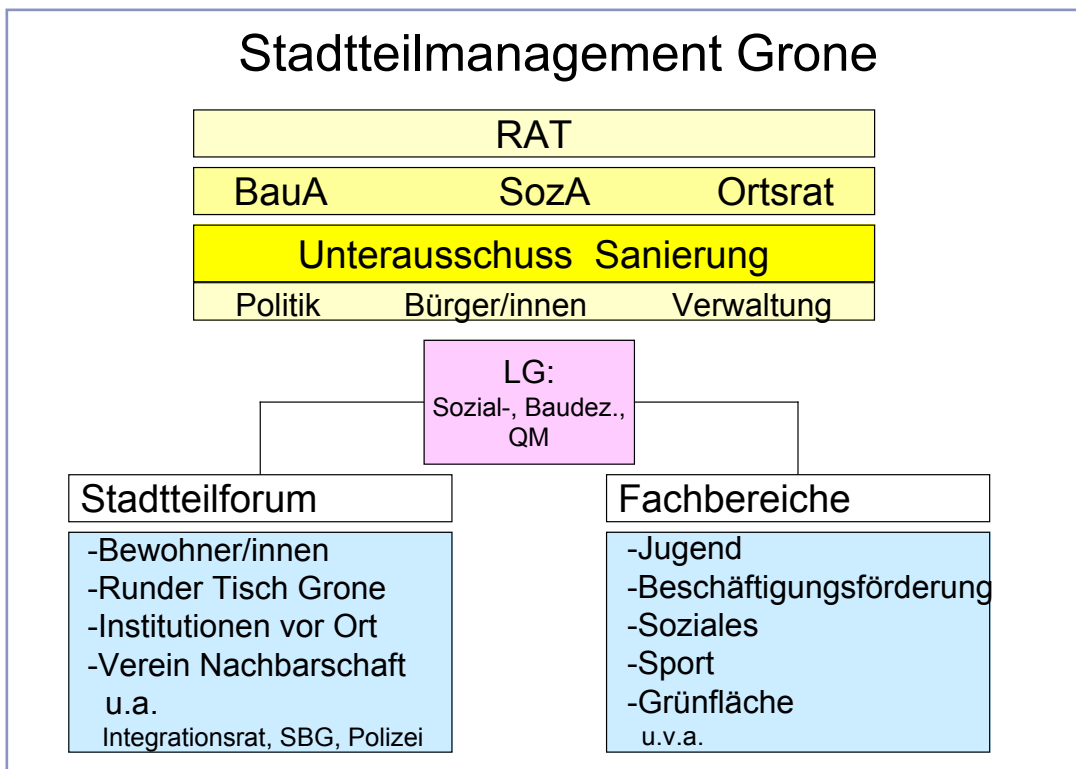


Abb.2

7. Zielgruppenkonferenz der Vertreter/innen von Städten und Gemeinden mit E&C - Gebieten vom 16. bis 17. Dezember 2003: „Strategisches Management durch lokale Aktionspläne in der Kommune“

und hat eingangs intensiv die Zielsetzungen formuliert. Das Verfahren im Unterausschuss regelt eine Geschäftsordnung.

Mit diesem institutionalisierten Beteiligungs-

Letzteres betrifft auch das Programm E&C. Dieses unterstützt ein integriertes politisches Vorgehen und die Aktivierung verschiedener gesellschaftlicher Gruppen.

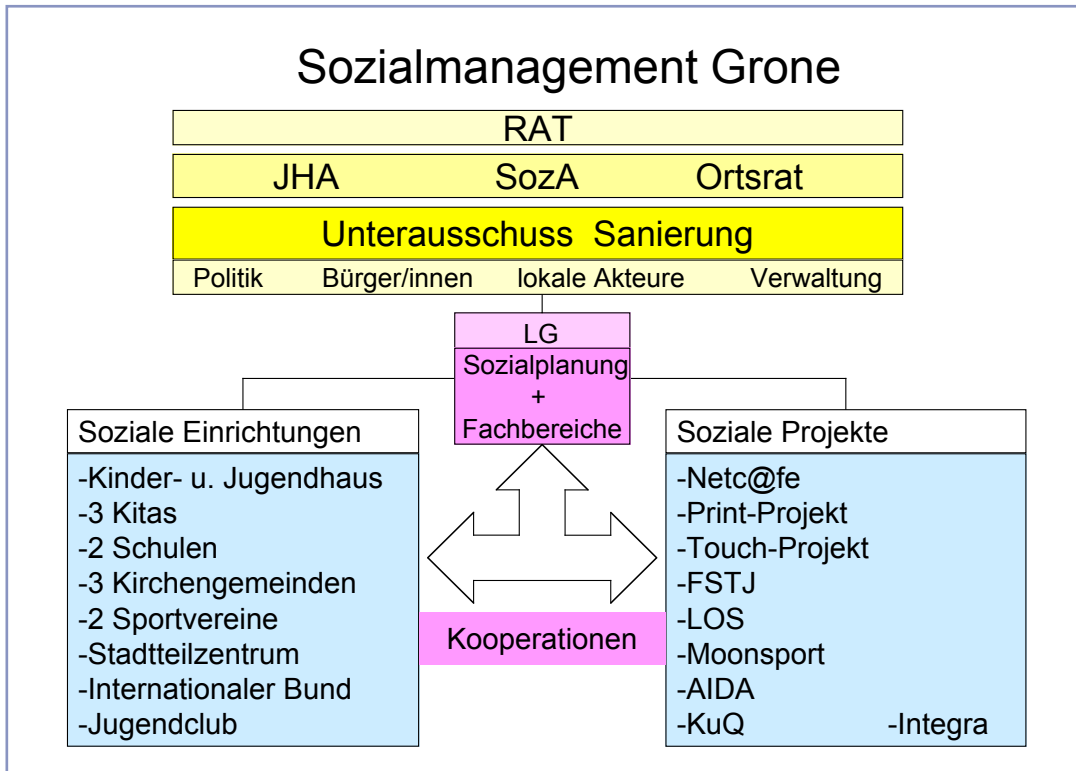


Abb. 3

verfahren sollen die Belange verschiedener gesellschaftlicher Gruppen im Quartier einbezogen und möglichst konsensuale Entscheidungen getroffen werden. Der Unterausschuss ist mit 9 politischen Vertretern/innen (aus Orts- und Stadtrat) und 9 Bürgervertretern/innen (davon je eine Person aus der Wohnungswirtschaft sowie aus Gewerbe und Handel) paritätisch besetzt. Als beratende Mitglieder fungieren zusätzlich je ein/e Vertreter/in des Integrationsrates, des Seniorenbeirates und der Polizei. Die Bürgervertreter/innen werden öffentlich über das Stadtteilforum gewählt.

Die Verwaltung gewährleistet bei der Beteiligung einen ergebnisoffenen Prozess und übernimmt eine moderierende Funktion. Im Unterausschuss beteiligt sich die Verwaltung selbst nicht an Abstimmungen. Sie übernimmt vielmehr die Aufgabe, die Sitzungen vorzubereiten, Ergebnisprotokolle anzufertigen und diese auch an alle Mitglieder der Fachausschüsse (Ausschuss für Soziales und Wohnungsbau, Bau- und Planungsausschuss) weiterzuleiten.

Im Ergebnis werden damit in Grone Entscheidungen auf die Quartiersebene verlagert. Dieses Vorgehen und die Organisation des Prozesses sind mit der Verwaltungsspitze abgestimmt und von der Politik beschlossen worden. Das Management gilt für den gesamten Stadtteilentwicklungsprozess „Soziale Stadt“ und die darin eingebundenen (Einzel-) Maßnahmen.

Über die Koordinationsstelle Sozialplanung gibt es verwaltungsintern und extern einen kontinuierlichen Informations- und Beratungsaustausch zu allen sozialpolitischen Projekten im engeren Sinne. Dieses schließt die Weiterleitung von Informationen zu Förderprogrammen, Anregungen und Austausch zu Projektentwicklungen sowie die Begleitung von Maßnahmen ein. Darüber haben sich teilweise kontinuierliche Arbeitstreffen und praktische Arbeitsbeziehungen entwickelt. Diese betreffen neu entstandene Projekte untereinander ebenso wie deren Kooperationen mit bestehenden Einrichtungen vor Ort. Dabei geht es immer auch um Reflexionen bzw. die kontinuierliche Weiterentwicklung der Arbeitsinhalte im Prozess der sozialen Stadteilerneuerung (Alisch 2002).

Der Lokale Aktionsplan als fachliches Steuerungsinstrument

Der Lokale Aktionsplan beinhaltet Informationen, Ziel- u. Handlungsvorschläge und ist Grundlage für verschiedenen Aktivitäten.

- **Zieldefinition:** Diese orientiert sich an den spezifischen Lebenslagen der Zielgruppen und hat im Wohnquartier zumeist einen hohen Konkretisierungsgrad (z.B. soziale und berufliche Integration von Frauen).
- **Problembeschreibung:** Diese berücksichtigt quantitative und qualitative Aspekte der

Sozialraumanalyse. In Grone werden neben sekundärstatistischen Auswertungen auch Befragungen und repräsentative sozialwissenschaftliche Begleituntersuchungen in Kooperation mit der Uni Göttingen durchgeführt. Ebenso werden Reflexionen der sozialräumlichen Entwicklung aus den kontinuierlichen Beteiligungsverfahren einbezogen. Auf dieser Grundlage lassen sich Bedarfe formulieren und überprüfen.

- **Handlungskonzept:** Dieses bildet den Kernbereich mit Empfehlungen für bestimmte Zielgruppen und Themenbereiche sowie deren räumliche und zeitliche Umsetzung.
- **Projektideen und Maßnahmen:** Hier erfolgen z.B. Vorschläge für Projekte und Angebote zur Selbsthilfeförderung, (Weiter-)Bildung und Qualifizierung sowie zur Schließung von Bedarfslücken in der Infrastruktur. Die Vorschläge werden mit lokalen Akteuren abgestimmt und in einer Prioritätenabfolge umgesetzt.
- **Evaluation:** Die Wirksamkeit sollte anhand definierter (Erfolgs-) Indikatoren überprüft und ggf. Nachbesserungen durchgeführt werden.

Bei den Bestandteilen des Planungskonzeptes werden in der Regel ein integrierter geschlechtsspezifischer Ansatz sowie die Förderung von Toleranz und Demokratie sowie des interkulturellen Austausches berücksichtigt. Der Lokale Aktionsplan als Prozess beinhaltet:

ligung und Mitwirkung stattgefunden (Bürgerversammlungen, Zukunftskonferenzen, Beteiligungsprojekte im Rahmen des Spielumfeldprogramms u.v.a.m.). Mit dem Programm „Soziale Stadt“ wurden diese fortgesetzt und intensiviert (z.B. Stadtteilforen, Runder Tisch). Mittlerweile haben sich verschiedene tragfähige Beteiligungsformen durchgesetzt und sind zentrales Element der Stadteilerneuerung.

Zu allen Themen findet im Unterausschuss Sanierung ein Informationsaustausch statt, konkrete Projektvorhaben werden in Workshops vertieft. Obwohl die Konzepte bereits grundlegende Informationen aus dem Quartier berücksichtigen, können hier weitere Anregungen und Kritikpunkte formuliert und ein Konsens zu kontroversen Themen hergestellt werden (z.B. pro und kontra Nachbarschaftszentrum).

Mitsprache und Mitgestaltung sollen das Empowerment der Bewohner/innen und deren Eigenverantwortlichkeit stärken. Ebenso wird Fachwissen aus dem Quartier einbezogen sowie Unterstützung für Planungsvorhaben und Identifikation hergestellt. Die verschiedenen Beteiligungsformen haben nicht nur den Austausch und die Kommunikation befördert, die kontinuierliche Mitarbeit der lokalen Ebene hat auch die Qualität von Projekten verbessert und zur Qualifizierung der Teilnehmer/innen beigetragen.

Als Ergebnis von Beteiligungen sollte sichtbar werden, dass (Teil-)Ergebnisse kurzfristig

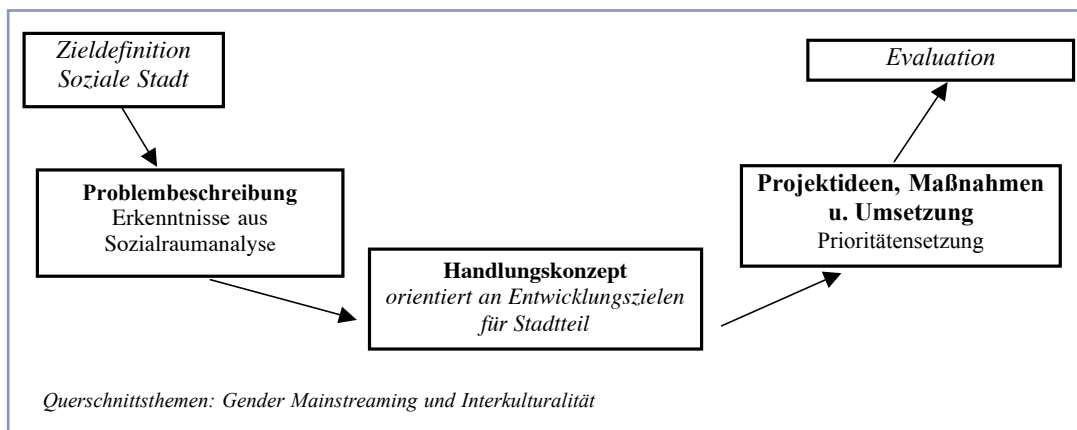


Abb. 4

Im folgenden werden die Aspekte, die sich bei der Entwicklung und Umsetzung lokaler Aktionspläne in Grone als notwendig und wichtig gezeigt haben, zusammengefasst.

Bausteine zur Entwicklung und Umsetzung in Grone

Beteiligung und Partizipation im Stadtteil sind Arbeitsprinzipien

Bereits im Vorfeld der Stadteilerneuerung haben in Grone Veranstaltungen zur Betei-

umgesetzt und Anregungen berücksichtigt werden.

Eine verbindliche Organisationsstruktur und Koordination nach innen und außen sind erforderlich.

Verwaltungshandeln ist zu oft noch geprägt von den klassischen „versäulten“ Strukturen, in denen Ressortdenken und Abschottung die Arbeit bestimmen. Hier findet Zusammenarbeit kaum statt bzw. hat eine schlechte Grundlage. Solche Strukturen sind für einen ganzheitlichen Stadt-

7. Zielgruppenkonferenz der Vertreter/innen von Städten und Gemeinden mit E&C - Gebieten vom 16. bis 17. Dezember 2003: „Strategisches Management durch lokale Aktionspläne in der Kommune“

teilentwicklungsprozess, bei dem verschiedene Akteure intern und extern zu beteiligen sind, kontraproduktiv. Für ein arbeitsteiliges Vorgehen, zur Vermeidung von Doppelarbeit und zur Nutzung von Synergien ist eine Lenkungsgruppe mit verlässlicher Koordination und festen Ansprechpartnern/innen erforderlich.

Die Zuständigkeiten und die Struktur des Managements in Grone sind bereits beschrieben worden. Eine klare Gliederung hilft den Ressourceneinsatz zu bündeln, Abläufe zu effektivieren und Störungen weitestgehend auszuschließen.

Für die Koordination müssen Kapazitäten auf Verwaltungsebene zur Verfügung gestellt werden. Die Verwaltungsspitze sollte dieses langfristig gewährleisten. Für das Quartiersmanagement werden finanzielle Mittel und lokale Räumlichkeiten benötigt. Ein regelmäßiger Austausch über funktionierende Schnittstellen zwischen Verwaltung und Quartiersmanagement stellt inhaltliche und zeitliche Verbindungen her.

Die Zuständigkeiten sollten transparent, bekannt und akzeptiert sein.

Die Verwaltungsbereiche behalten ihre fachliche Zuständigkeit und Federführung bei der Umsetzung einzelner Projekte, aber Kooperation muss sein.

Mit dem Fortschreiten der Stadtteilentwicklung und auch durch neue Projekte haben sich neue Kooperationsformen entwickelt (z.B. Kinder- und Jugendkonferenz). Daneben hat eine Vernetzung über Fachgrenzen hinaus stattgefunden, so dass jetzt Partner aus verschiedenen Fachrichtungen auf einer verbindlichen Ebene zusammenarbeiten.

Das Know-how der Fachleute in den verschiedenen Verwaltungsbereichen darf nicht verloren gehen und kann nicht etwa durch das Quartiersmanagement ersetzt werden. Ebenso wenig kann die langfristige Zuständigkeit an die Lenkungsgruppe delegiert werden.

Das jeweilige Fachamt bzw. der Fachbereich bleiben deshalb verantwortlich und behalten die fachliche Federführung im operativen Bereich bzw. bei der Umsetzung von Einzelprojekten. Das schließt die weitere Zuständigkeit nach Abschluss einer Maßnahme ein (z.B. Pflege- und Wartungsarbeiten).

Alle Projektvorhaben müssen mit den Zielen der Stadtteilerneuerung abgestimmt werden und sich in die sozialräumlich praktizierten Beteiligungs- und Umsetzungsformen einfügen.

(Investive) Maßnahmen der „Sozialen Stadt“ sollten durch soziale Projekte flankiert werden.

Eine Einschränkung des Städtebauförderpro-

gramms von Bund und Land ist die Ausrichtung auf überwiegend investive Maßnahmen. Da in Niedersachsen die Finanzierungsgrundlage für ein Begleitprogramm auf Landesebene fehlt, bedarf es größerer Anstrengungen und Kreativität auf kommunaler Ebene bei der Umsetzung nicht-investiver Projekte.

Bei jugendpolitischen und gemeinwesenorientierten Maßnahmen werden Aufwendungen für Personal- und Sachkosten zumeist aus Finanzierungspools⁴ bestritten. Diese sind oft befristet, haben unterschiedliche Laufzeiten und schränken die Personalkontinuität ein.

Komplementäre Förderprogramme mit dem Fokus auf benachteiligte Quartiere, wie z.B. die Unterprogramme der Plattform E&C, sind deshalb hilfreich und erforderlich. Diese kommen den von Armut besonders betroffenen Gruppen (z.B. Kinder und Jugendliche, Migranten/innen) zugute. Teilweise wird die zielgerichtete Umsetzung städtebaulicher Maßnahmen aber auch erst durch die Verknüpfung mit jugend- und beschäftigungspolitischen Projekten möglich (z.B. Spielplatzsanierung als identifikationsstiftende Beschäftigungsförderung).

Vorhandene Ressourcen werden berücksichtigt und praktisch einbezogen. Hierdurch werden Arbeitsbeziehungen hergestellt.

Soziale Einrichtungen in benachteiligten Quartieren leisten engagierte Arbeit unter schwierigen Bedingungen. Häufig mangelt es diesen an personeller Ausstattung, ausreichenden Räumlichkeiten sowie an Anerkennung. Hier sollte angesetzt werden. Die Kenntnisse und Erfahrungen der Mitarbeiter/innen bieten zudem wichtige Ansatzpunkte. Die vorhandenen Räumlichkeiten sind nicht selten Ausgangspunkt für Treffen, entstehende Arbeitsbeziehungen und für die Weiterentwicklung und Implementierung neuer Projekte.

Die Gemeinwesenarbeit in Grone hat zur Selbsthilfeförderung und Stärkung der Eigenverantwortlichkeit beigetragen, so dass das bürgerschaftliche Engagement in verschiedenen Bereichen zugenommen hat. Dieses stärkt die vorhandenen Einrichtungen und unterstützt neue Aktivitäten und Mikroprojekte.

Die Anknüpfung an vorhandene Strukturen unterstützt die Nachhaltigkeit von Projekten

Neue Projektvorhaben sollten möglichst in bestehende Strukturen eingebunden werden. Hierdurch werden ineffektive Parallelstrukturen vermieden und die Akzeptanz und Tragfähigkeit neuer Maßnahmen unterstützt.

Bei den meisten Projekten, die nicht ausdrücklich befristet sind, besteht das Anliegen, tragfähige Maßnahmen zu etablieren, die längerfristig bzw. dauerhaft angelegt sind. Dabei

7. Zielgruppenkonferenz der Vertreter/innen von Städten und Gemeinden mit E&C - Gebieten vom 16. bis 17. Dezember 2003: „Strategisches Management durch lokale Aktionspläne in der Kommune“

wird der Anspruch des Programms Soziale Stadt berücksichtigt, selbsttragende Strukturen zu schaffen. Damit verbunden ist die Zielsetzung, den Bestand von Projekten über eine Förderung hinaus eigenständig zu organisieren und diese damit zu verselbständigen.

Eine wesentliche Voraussetzung, diesem Grundsatz nachzukommen, ist neben der fachlichen Kompetenz die nötige Flexibilität und Kooperationsfähigkeit und die Einbindung in das lokale Netzwerk.

Die Kooperation freier Träger mit dem öffentlichen Träger wird praktiziert.

Durch den Prozess der Quartiersentwicklung und über konkrete Projektarbeit haben sich in Grone neue Kooperationsformen entwickelt. Auf Verwaltungsebene ist eine verstärkte ressortübergreifende Zusammenarbeit entstanden, die sich vor Ort in einer gut funktionierenden Kooperation zwischen dem öffentlichen und den freien Trägern fortsetzt. Dabei haben ein kontinuierlicher Austausch und gemeinsame Treffen zur Vertrauensbildung beigetragen.

Die Stadt Göttingen orientiert sich an dem Grundprinzip der Subsidiarität. In Grone gibt es heute ein plurales Angebot der frei-gemeinnützigen, der so genannten freien Träger von sozialen Angeboten und Dienstleistungen. Diese werden nicht nur über städtische Zuschüsse unterstützt, sondern auch über die Weiterleitung der von städtischer Seite eingeworbenen Fördermittel.

Projekte und Maßnahmen sollen weitestgehend dezentral organisiert werden und in die Verantwortlichkeit vor Ort übergehen.

Soziale Projekte haben eine größere Nähe zu den Adressaten/innen und sind umso wirksamer, wenn diese vor Ort verankert sind. In diesem Sinne versteht sich die Verwaltung als Impulsgeberin und Initiatorin von Maßnahmen, die möglichst lokal getragen werden sollen.

Ein zentrales Beispiel ist das ehemalige städtische Stadtteilbüro und jetzige Stadtteilzentrum, welches heute von einem Trägerverein, dem u.a. vier Wohlfahrtsverbände und drei Kirchengemeinden angehören, geleitet wird. Dieses Projekt wurde von der Verwaltung entwickelt und gestartet und arbeitete rd. 2 _ Jahre in städtischer Regie, bevor die Strukturen vor Ort aufgebaut und das Projekt in die dortige Verantwortung übertragen werden konnte. Hier hat es sich zu einem zentralen Infrastrukturangebot für den ganzen Stadtteil entwickelt.

Die Umsetzung aller Maßnahmen wird durch Öffentlichkeitsarbeit unterstützt.

Die Berichterstattung und Dokumentation der

Arbeitsergebnisse kommt in der praktischen Arbeit häufig zu kurz. In den mit einem negativen Image belasteten Stadtquartieren ist es wichtig, Entwicklungsfortschritte darzustellen, zumal dieses von der lokalen Presse häufig nicht geleistet wird.

Eine kontinuierliche Information über Aktivitäten bezieht Bewohner/innen und lokale Akteure in den Fortgang der Quartiersentwicklung mit ein. Hierdurch wird die häufig verloren gegangene Kommunikation im Stadtteil befördert. Ebenso wird deutlich, dass der Entwicklungsprozess voranschreitet.

Öffentlichkeitsarbeit kann durch mündliche Berichte in den verschiedenen Gremien oder durch Druck- und Medienerzeugnisse erfolgen (Tagespresse, Broschüren, Flyer, Sanierungszeitung).

Abschließend:

8 Thesen zur Entwicklung und Umsetzung eines lokalen Aktionsplanes:

- Der Lokale Aktionsplan ist ein fachlich und politisch abgestimmtes Ziel- und Handlungskonzept für die weitere Stadtteilentwicklung.
- Der Lokale Aktionsplan ist in das Gesamtentwicklungskonzept „Soziale Stadt“ integriert. Damit verbunden ist ein ganzheitlicher Planungs- und Handlungsansatz, der Beteiligung und eine interdisziplinäre Zusammenarbeit verschiedener Fachplanungen berücksichtigt und eine besondere Arbeits- und Organisationsweise benötigt.
- Entwicklung und Umsetzung eines Lokalen Aktionsplanes erfolgen in Kooperationen und befördern u.a. die Kommunikation im Stadtteil. Dabei findet ein Austausch zwischen Fachleuten der Verwaltung und lokalen Akteuren vor Ort statt. Hierdurch können Bündnisse und Netzwerke entstehen.
- Der lokale Aktionsplan gibt Orientierung und ist Handlungsanleitung für alle Beteiligten (Geschäftsgrundlage).
- Eine breit angelegte Beteiligung und Zusammenarbeit erfordert Koordination und Begleitung.
- Der lokale Aktionsplan hat zur Qualifizierung von Akteuren und zur Weiterentwicklung der Arbeitsfelder beigetragen.
- Die Inhalte sind im Prozess der Stadtteilerneuerung weiterzuentwickeln. Dabei muss der Nutzen kleinteiliger sozialer Projekte erkennbar werden.
- Die Umsetzung muss begleitet werden, sonst gehen Inhalte verloren. Ergebnisse und Entwicklungsverläufe sind zu überprüfen.

-
- 1) Die Programmaufnahme erfolgte 1999.
 - 2) Der Sammelbegriff umschreibt im folgenden: örtliche Vertreter/innen von Initiativen, Vereinen, Verbänden, Institutionen usw.
 - 3) Dieses beinhaltet eine vereinfachte Darstellung, in der das Quartiersmanagement, der Sanierungsträger und der Arbeitskreis auf Verwaltungsebene nicht explizit abgebildet sind, ebenso wenig die Verbindungslinien untereinander.
 - 4) Zusammenführung verschiedener Förderungen

Literaturverzeichnis

Alisch, M. (2002): Soziale Stadtentwicklung – Widersprüche, Kausalitäten, Lösungen. Op-laden

Bertelsmann Stiftung, Hans-Böckler-Stiftung, KGSt (2002): Junge Kommune – Strategien für eine zukunftsfähige Stadtgesellschaft. Leipzig

Franke, T. (2003): Quartiermanagement - Schlüsselinstrument integrierter Stadtteilentwicklung. In: Deutsches Institut für Urbanistik (Hg.): Strategien für die soziale Stadt, Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bundesländer-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“. Berlin, S. 170 - 191

Froessler, R. (1994): Integrierende Politik: Aufgaben, Inhalte und Formen staatlicher Programme zur Erneuerung benachteiligter Quartiere. In: Froesler, R./ Lang, M./ Selle, K./ Staubach, R. (Hg.): Lokale Partnerschaften. Die Erneuerung benachteiligter Quartiere in europäischen Städten. Basel, S. 8 - 35

Jordan, E./ Schone, R. (Hg.): Handbuch Jugendhilfeplanung – Grundlagen, Bausteine, Materialien. Münster 1998

Selle, Klaus: Lokale Partnerschaften - Organisationsformen und Arbeitsweisen für kooperative Problembearbeitung vor Ort. In: Froessler, R. u.a. (Hg.): Lokale Partnerschaften. Die Erneuerung benachteiligter Quartiere in europäischen Städten. Basel, S. 36 - 66

Autorin

Renate Kornhardt
Jugendhilfe- und Sozialplanerin
Stadt Göttingen, Referat 05
Hiroshimaplatz 1-4
37070 Göttingen

Tel: 0551/4002938
Fax: 0551/4002430
eMail: sozialplanung@goettingen.de