

Projektmanagement und Umgang mit Drittmitteln

Armut, und ganz besonders Armut von Kindern und Jugendlichen in einem reichen Land wie Deutschland, wurde in den letzten zehn Jahren als wachsendes gesellschaftliches Problem weder öffentlich noch politisch ausreichend wahrgenommen. Darauf haben in begrenztem Umfang primär kommunale Sozialberichte und wohlfahrtsverbandliche Armutsuntersuchungen hingewiesen. Mit dem Sozialbericht 1993 der Stadt Karlsruhe wies Bürgermeister Harald Denecken frühzeitig auf dieses Problem hin. Gleichwohl beschränkte sich die öffentliche politische und zum Teil fachliche Diskussion sehr lange darauf, über Armutsdefinitionen, über die Betroffenenzahlen und über die Auswirkungen bei den Betroffenen zu reden.

Als Betroffene wurden Haushalte und im Weiteren Erwachsene verstanden. Arme Familien wurden primär als Erwachsene/Eltern definiert, und davon abgeleitet die Kinder und Jugendlichen in diesen Familien betrachtet. Dass Armut eventuell kinderbezogene Ausformungen und Folgen hat, wurde weder in der Armutforschung noch in der Kinder- und Jugendhilfepraxis problematisiert. Diese seit der ersten Hälfte der 90er Jahre auch zahlenmäßig am stärksten gefährdete Armutsgruppe, die unter 18-Jährigen, und hier besonders die unter 7-Jährigen, spielte folglich in der Frage der Armutsbewältigung in Fragen des öffentlichen Engagements und erst recht in der Weiterentwicklung der kommunalen Kinder- und Jugendhilfesysteme leider keine Rolle. Diese wahrnehmbare Diskrepanz zwischen einem konkreten Problemzuwachs und der geringen Beachtung in der Sozial-, Kinder- und Jugendhilfepolitik sowie das begrenzte Wissen der Forschung zur Kinderarmut waren Anlass, Studien zur Wahrnehmung, Umfang, Formenfolgen und gesellschaftlichen Bewältigungsmöglichkeiten der Armut von Kindern und Jugendlichen zu konzeptionieren und bundesweit zu realisieren.

Die Bundesregierung hat am 25.04.2001 den Armuts- und Reichtumsbericht verabschiedet. Dieser Bericht führt auch die Situation von Familien und Kinder auf. Mit Blick auf diesen Bericht wurde auf verschiedene Anfragen aus dem Karlsruher Gemeinderat von Seiten des Bürgermeisters Harald Denecken zugesagt, dass im Sozialausschuss des Karlsruher Gemeinderats eine Kurzfassung des Armuts- und Reichtumsberichtes der Bundesregierung und analog Karlsruher Daten vorgestellt wurden.

Der Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung soll ein differenziertes Bild über die soziale Lage in Deutschland geben. Dabei wurde die Berichterstattung als Querschnittsaufgabe verstanden. Dies zeigt bereits ein Blick in das Inhaltsverzeichnis des Berichtes, in welchem

- Einkommen,
- Vermögen und Überschuldung,
- soziale und ökonomische Situation von Personen im Bereich der Sozialhilfe,
- Lebenslagen von Familien und Kindern,
- Bildung,
- Arbeitsmarkt,
- Wohnen,
- gesundheitliche Situation und Pflegebedürftigkeit,
- Behinderung sowie
- Zuwanderung

als Überschriften der einzelnen Titel des Berichtes A „Die soziale Lage in Deutschland bis 1998“ aufgeführt sind.

Unter der Überschrift „Grundlagen der Berichterstattung“ wird die Existenz von Armut, Unterversorgung und sozialer Ausgrenzung in einem wohlhabenden Land als eine Herausforderung dargestellt. Der Sozialstaat beruht auf dem Grundprinzip sozialen Ausgleichs und der Sicherung von Chancengleichheit, die aufgrund sozialer Polarisierungstendenzen gefährdet werden kann. Dem Bericht dient unter anderem als Impuls das „gemeinsame Wort der großen christlichen Kirchen“ (1997), die Veröffentlichungen vom DGB/DPWV (1999), Caritasverband/Diakonisches Werk (1993/1997), Arbeiterwohlfahrt (2000) sowie die zahlreichen kommunalen Armutsberichte, die in den 90er Jahren erstellt wurden.

Die Zielsetzung der Berichterstattung auf Bundesebene ist von dem Leitgedanken getragen, dass nur auf der Basis genauer Analyse der sozialen Wirklichkeit in Deutschland der Armut zielgenau entgegengewirkt werden kann und gesellschaftspolitische Vormaßnahmen zur Stärkung sozialer Gerechtigkeit und gleicher Chancen für die Menschen ergriffen werden können. Des Weiteren soll über die Berichterstattung eine Versachlichung der Diskussion über Armut und Reichtum erreicht werden.

Gefragt wird beim Lebenslagenkonzept nicht nach den verfügbaren Ressourcen, die ein bestimmtes Versorgungsniveau ermöglichen, sondern nach der tatsächlichen Versorgungsgrundlage von Personen, Haushalten oder sozialen Gruppen in zentralen Lebensbereichen. Solche Lebensbereiche sind: Arbeit, Wohnen, Bildung, Gesundheit sowie gesellschaftliche Teilhabe.

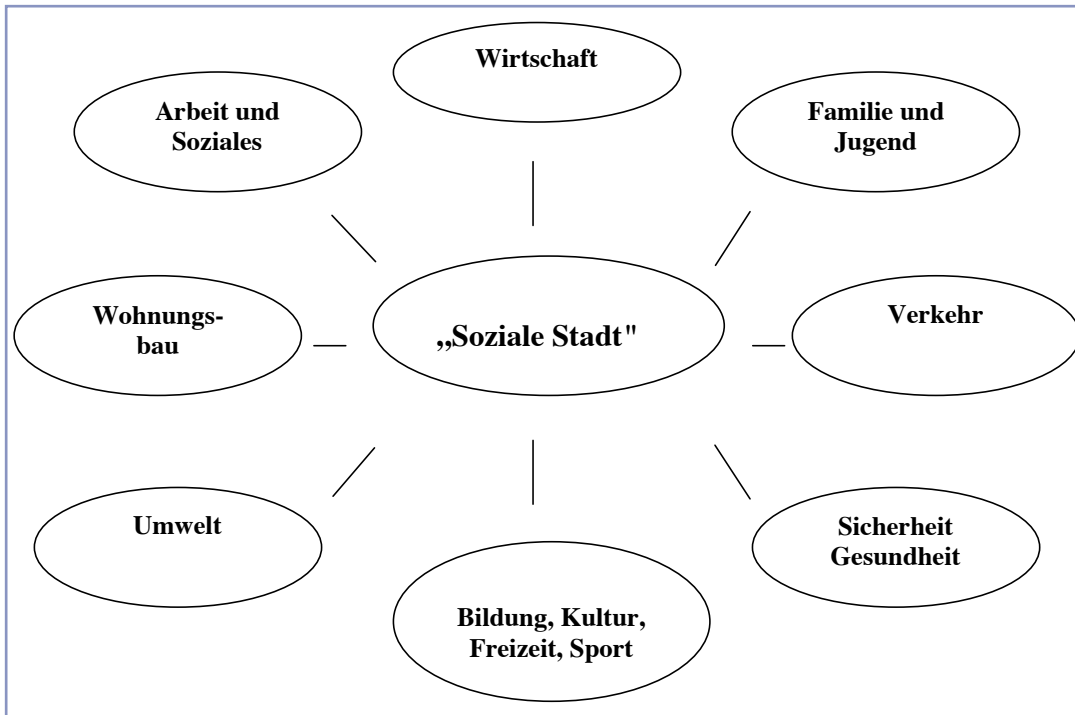


Abbildung:
Armut- und Reich-
tumsbericht der
Bundesregierung
Kap. VI: „Menschen
ein Zuhause geben“
(S. 276 ff)

Synergieeffekte der unterschiedlichen Res-
ourcen zu erreichen, ist mithin das oberste
Ziel des neuen stadtentwicklungspolitischen
Ansatzes. Dieser Auftrag wendet sich deshalb
an alle staatlichen Ebenen.

- Umweltentlastung
- Öffentlicher Personennahverkehr
- Wohnumfeldverbesserung
- Kultur
- Freizeit
- Sport
- Gesundheit

Mit dem Programm „Soziale Stadt“ werden
gefördert:

**1. Investitionen städtebaulicher Maßnahmen
– zur innovativen, nachhaltigen Stadtteilent-
wicklung**

- Verbesserung der Wohnverhältnisse
- Initiierung neuer wirtschaftlicher Tätigkei-
ten, Schaffung und Sicherung der Beschäf-
tigung auf lokaler Ebene
- Verbesserung der sozialen Infrastruktur
- Verbesserung der Aus- und Fortbildungs-
möglichkeiten
- Maßnahmen für eine sichere Stadt

**2. Integriertes Konzept/ganzheitliche Aufwer-
tungsstrategie – eine zielgerichtete soziale
und ökologische Infrastrukturpolitik**

Bezüglich des Lebensbereiches Gesundheit
ist der sozioökonomische Status der Menschen
sehr bedeutsam. Die Zugehörigkeit zu einer so-
zialen Schicht ist für den Gesundheitszustand
im Sinne von Risikomerkmale der sozialen
Lage wie Einkommensverhältnisse, Bildung,
Wohnungsverhältnisse, Arbeitslosigkeit, Ge-
walt gravierend.

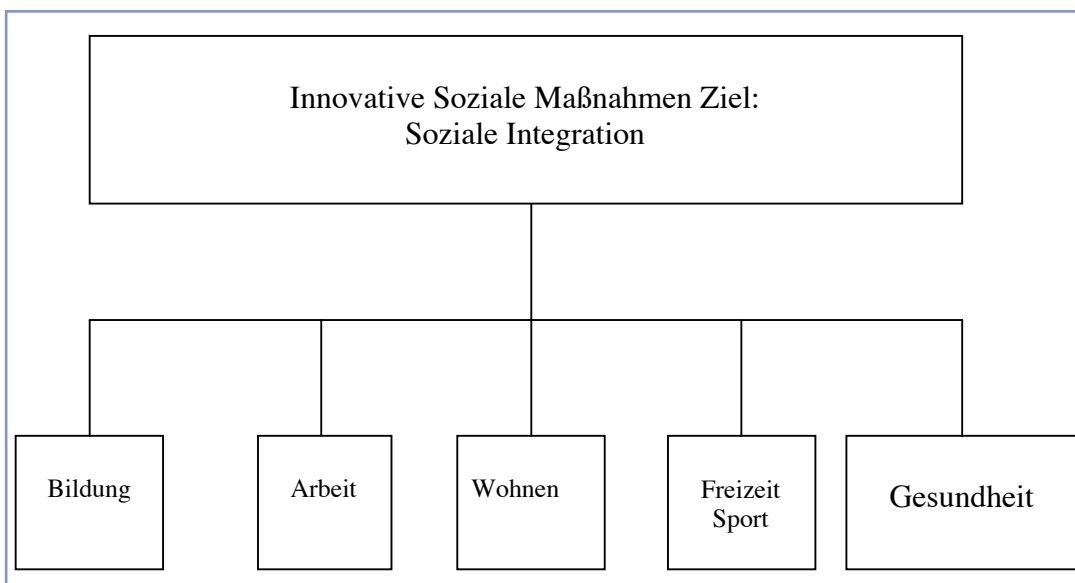


Abbildung:
Beispiel Karlsruher
Oststadt

In der Gesellschaft besteht eine soziale Chancengleichheit bezüglich der Gesundheit und der Lebenserwartung. Das höchste Erkrankungsrisiko besteht für Bevölkerungsgruppen mit

- geringem Einkommen,
- geringer Bildung,
- geringen Gestaltungsmöglichkeiten,
- schwächster sozialer Unterstützung,
- geringstem politischem Einfluss.

Daraus schlussfolgernd könnte man ein Präventionsziel so definieren: *Mehr Selbstbestimmung führt zu mehr Gesundheit.*

Der Karlsruher Gemeinderat hat in seiner Plenarsitzung am 14. November 2000 zum Bundesländer-Programm 2000 „Stadt- und Ortsteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die Soziale Stadt“ die Karlsruher Oststadt als Sanierungsgebiet festgelegt.

Die Oststadt liegt zwischen „Kompetenzzentren“: Universität, Fachhochschule, Hochschule für Musik und Technologiezentrum. Im Gebiet befinden sich die Tullaschule und die Schillerschule als Grund- und Hauptschulen. Weiterhin haben Bedeutung für das Gebiet die Lidellschule, die Tulla-Realschule und die Heinrich-Köhler-Schule. Daneben gibt es weitere Einrichtungen, Kindertagesstätte/Schülerhort und fünf Kindergärten. Das Kinder- und Jugendhaus in der Rintheimer Straße 47 ist für jüngere Kinder des Gebietes südlich der Durlacher Allee schwer erreichbar, wobei die Durlacher Allee von allen Gruppen als Barriere innerhalb des Stadtteils empfunden wird.

Der jeweilige Einzugsbereich der Einrichtungen deckt sich nicht mit den Grenzen des Sanierungsgebietes. Die Schillerschule ist eine so genannte „Brennpunktschule“. Die Schüler/innen stammen aus vierzig unterschiedlichen Nationen, nur ein bis drei Schüler/innen der Abgangsklassen schaffen den Sprung in eine Ausbildung. Die Erwartungen der Firmen und die vorhandenen Kenntnisse der Jugendlichen klaffen weit auseinander. Im Gebiet Oststadt sind häufig Handwerksbetriebe und Kleingewerbe angesiedelt, die teilweise auch ausbilden. Die Interessen der Jugendlichen beziehen sich jedoch häufig auf neue Technologien und weniger auf die traditionellen Berufe des Handwerks und der Dienstleistung.

Auch lässt eine frühzeitige Resignation der Schüler/innen angesichts der empfundenen Perspektivlosigkeit die Entwicklung von Potenzialen und Selbstvertrauen der Schüler/innen stagnieren. Die Jugendlichen haben trotzdem häufig eine starke Bindung an den Stadtteil, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die weitere Förderung der Identifikation mit ihrem Lebensumfeld zur positiven Entwicklung beiträgt.

Der Ansatzpunkt für eine Besserung der

Situation wird in einem kleinräumigen, maßgeschneiderten Vorgehen von bereits gut vernetzten Einrichtungen und Institutionen gesehen. Der Komplexität der Probleme können nur differenzierte Strategien gerecht werden, die in möglichst vielen Entwicklungsstufen greifen und synergisch zusammengeführt werden.

Im Rahmen von Bürgerbeteiligung und Quartiersentwicklung in diesem Stadtteil wurden im Verlauf der letzten Jahre sichtbare und vermittelbare Aktivitäten durchgeführt. Aufgrund der umfangreichen Voruntersuchungen beschäftigten sich die Fachleute der Verwaltung bereits intensiv mit der Karlsruher Oststadt, und auch von Seiten der Politik wurden Beschlüsse zu den Problemen im Stadtteil gefasst. Der Handlungsbedarf für die Stadterneuerung in der Oststadt ist somit aus der Perspektive von Verwaltung und Politik klar zu benennen.

Die Arbeitsgemeinschaft Ortsnetz/KOMMA.PLAN wurde mit der externen Begleitung und Moderation des Stadtteilentwicklungsprozesses in der Karlsruher Oststadt beauftragt. Sowohl der Jugendhilfeplanung als auch der Sozialplanung der Sozial- und Jugendbehörde der Stadt Karlsruhe liegen aktualisierte Übersichten zur sozialen Infrastruktur in der Karlsruher Oststadt vor. Die bestehenden Angebote der Kinder- und Jugendhilfe reichen von der Jugendarbeit der Kirchen, Verbände und (Sport-)Vereine bis hin zur Einrichtung sozialpädagogischer Gruppenarbeit des Sozialen Dienstes der Stadt Karlsruhe, therapeutischen Tagesgruppen der Arbeiterwohlfahrt und Jugendsozialarbeit des Jugendamtes. Kindertagesstätten und Horte sind neben einem differenzierten Schulangebot in der Schillerschule und Tullaschule ebenso vorhanden. Neben dem Steuerungskreis als formalisierte Zusammenarbeit besteht eine Vielzahl von fall-, sozialraum- und zielgruppenbezogenen Kooperationen des Jugendamtes mit anderen Ämtern der Stadt Karlsruhe. Diese Kooperationen weiter zu realisieren und auszubauen, ist ein Hauptziel, das mit den Grundsätzen der Partizipation, Akquisition und Kooperation verfolgt werden soll. Folgende Abbildung gibt hierzu einen Überblick.

Projekt: Gesunde Kinder in einer gesunden Stadt

Im Rahmen dieser engen Vernetzung findet seit September 2002 ein Agenda-21-Projekt hier in Karlsruhe statt. Mit dem 3-jährigen Pilotprojekt soll durch gezielte Förderung der Gesundheitsressourcen – gesunde Ernährung, ausreichende Bewegung und eine nachhaltige Alltagsmobilität – erreicht werden, dass der steigende Anteil der übergewichtigen Kinder bei der Einschulung geringer wird. Das Projekt

Organisation der Stadtteilarbeit



wird von der Stadt Karlsruhe und den Krankenkassen finanziert. Wissenschaftlich begleitet wird es vom Gesundheitsamt Karlsruhe, dem Sportinstitut der Universität Karlsruhe und der Bundesforschungsanstalt für Ernährung.

Die Leitungen und Mitarbeiter/innen der Einrichtungen, die Eltern und die Kinder werden durch drei Themenbereiche informiert und angeregt, neue Verhaltensweisen zu erlernen: (1) Ernährung, (2) Mobilität, (3) Bewegung und Sport.

Die Einrichtungen und die Kinder werden aktiv mit einbezogen und sollen mit Hilfe von beispielhaften Übungsstunden nachhaltig zu einem gesundheitsbewusstem Leben angeregt werden.

Dieses Pilotprojekt und die Finanzierung ist ein gutes Beispiel, wie städtische Angebote in der Öffentlichkeit dargestellt und im Rahmen des Stadtteilentwicklungskonzeptes die Soziale Stadt präsentiert werden können.

Es gibt verschiedene Modelle von Sponsorpartnerschaften. Neben dem Modell des Exklusivsponsors gibt es auch ein Pool von Sponsoren, die ein soziales Unternehmen unterstützt. Meistens beschränkt sich die Sponsorpartnerschaft auf konkrete Projekte oder Tätigkeiten von sozialen Trägern. Eine wichtige Aufgabe des Eventmarketings besteht darin, die grundlegenden betrieblichen Prozesse mit einem Ergebnis oder einer Veranstaltung zu verbinden. Der erste Schritt ist deshalb die Auswahl bzw. Festlegung einer Veranstaltung im Rahmen der gesamten Aktivitäten.

In unserem Beispiel heißt dies: Gesunde Kinder in einer gesunden Stadt! Bewegung, Sport, Mobilität und Ernährung für Kindergartenkinder bilden den Rahmen dieses Pilotprojektes. Wir verbinden die Hoffnung, dass diese Veranstaltung bzw. dieses Projekt eine Eigendynamik entwickelt und somit Synergieeffekte erzielt. Das erlebnisorientierte Vermarkten von einzelnen Angeboten, Produkten oder Dienstleistungen geschieht vorwiegend innerhalb eines Bereiches, in dem ein Erlebnis bzw. eine Erfahrung vermittelt wird. Die einzelnen Angebote erhalten so einen Erlebnischarakter. Eventmarketing im sozialen Bereich vermittelt soziale Anliegen emotional und erlebnisorientiert. Eigene soziale Kompetenz und Wahrnehmung steht für das Interesse potenzieller Sponsoren im Mittelpunkt, nachvollziehbare Prozesse werden sichtbar und machen die Identifikation mit dem eigentlichen Projekt deutlich.

Einige Gedanken zu Projektmanagement:

Stellen Sie sich vor, Sie sollen mit einer Ihnen bislang unbekanntem Gruppe von Fachleuten in einem Ihnen bislang kaum erforschten Land ein Bürgerhaus errichten. So etwas nennt man

ein Projekt, und Sie sind der Projektleiter.

Es handelt sich immer um eine komplexe Aufgabe, die neu ist, mit der ein klares Ziel verfolgt wird, die in einer bestimmten Zeit mit festen Kosten erledigt sein muss.

Eine solche Projektaufgabe ist mit hohen Risiken behaftet, birgt aber gerade in der Erledigung in einer Projektgruppe (Expert/innen) eine große Chance.

Die Hauptrisiken liegen bereits im Projektvorfeld: Unklare Ziele und Aufgabe, wer gibt den Auftrag?, Kompetenzen der Projektleitung ungeklärt, Auswahl der Projektgruppe usw. Gute Arbeit in diesem Projektabschnitt ist bereits die halbe Miete, der Spruch „Sag mir, wie dein Projekt beginnt, und ich sage dir, wie es endet“ gilt hier unbeding.

„Kick-off“ – jetzt erst beginnt das eigentliche Projekt. Die Aufgabenstellung wird in einzelne Aufgabenpakete zergliedert, die in der Abfolge nach sinnvollen Kriterien und Abhängigkeiten voneinander erledigt werden müssen („kritischer Pfad“). In großen Projekten mit komplexen Aufgabenstellungen ergeben sich aus einzelnen Aufgabenpaketen schnell kleine Teilprojekte. Zeitbudgets und Kosten sind ständig zu beachten, Zielabweichungen sind rechtzeitig mit dem Auftraggeber abzuklären.

Nachdem die Projektaufgabe beendet ist, werden Sie als Projektleiter vom Auftraggeber entlastet und die „Expert/innen“ der Projektgruppe kehren zu ihrer eigentlichen Arbeit zurück.

Der Projektleiter benötigt neben dem Wissen um Projektmanagement-Tools (Handwerkzeug) hohe kommunikative Kompetenz und Fähigkeit zum Umgang mit Konflikten, damit er oder sie gemeinsam mit dem Team innerhalb der vorgegebenen Zeit die neue Aufgabe bewältigen kann.

Projektmanagement ...

... ist eine Führungsaufgabe,
... verlangt Methodenwissen,
... verlangt Kenntnisse der Konfliktsteuerung,
... beinhaltet fachübergreifendes Koordinieren,
... beinhaltet eine systematische Vorgehensweise.

Projektdefinition ...

... ist zeitlich begrenzt,
... hat ein definiertes Ziel,
... ist mit einem Risiko behaftet,
... weist eine gewisse Einmaligkeit auf,
... muss in Teilprojekte untergliedert werden,
... erfordert die Zusammenarbeit mehrerer Spezialist/innen,
... erfordert Projektleitung.

Kontakt:

Peter Stieglbauer
Brettenerstrasse 60
76676 Graben-Neudorf

Jugendhilfeplanung (§§ 71,79)

