

Die Soziale Stadt – Strategische Neuausrichtung des Berliner Quartiersmanagements

Die Untersuchungen, mit denen das Quartiersmanagement von Beginn an begleitet wurde, haben ergeben, dass das Quartiersmanagement erfolgreich und mit seiner integrativen und bewohnerorientierten Ausrichtung grundsätzlich geeignet ist, benachteiligte Stadtquartiere systematisch aufzuwerten. Das Quartiersmanagement bleibt auch weiterhin zentrales Instrument zur Überwindung tendenziell ungleicher Lebenschancen sowie zur Überwindung räumlicher Disparitäten der Lebensqualität in den Stadtquartieren Berlins. Die begleitenden Untersuchungen zum Quartiersmanagement hatten auch das Ziel festzustellen, inwieweit das eingesetzte Instrumentarium im Rahmen der sozialen Stadtentwicklung weiter entwickelt und verändert werden muss.

Die Überprüfung und Erweiterung der Gebietskulisse zur „Sozialen Stadt“ erfolgte auf der Grundlage des gesamtstädtischen „Monitorings Soziale Stadtentwicklung 2004“ der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung in enger Abstimmung mit den von der Gebietsauswahl betroffenen Bezirken. Neben den Gebieten, die aufgrund ihrer besonders ausgeprägten sozio-ökonomischen Problemlagen zusätzlich in die bisherige Gebietskulisse der „Sozialen Stadt“ aufgenommen werden, werden nunmehr auch Gebiete mit mittlerer Problemlage in das Stabilisierungs- und Aufwertungsprogramm „Soziale Stadt“ einbezogen. In diesen Gebieten, im weiteren Präventionsgebiete genannt, zeichnet sich der Beginn einer problematischen sozialen Entwicklung ab. Durch entsprechende Maßnahmen soll hier durch frühzeitiges Handeln eine „Abwärtsspirale“ gestoppt werden.

Die Neuausrichtung der Verfahren zur „Sozialen Stadt“ zielt vor allem auf die Verbesserung der Lebenschancen in benachteiligten Quartieren, ausgerichtet auf die Handlungsfelder **Integration, Bildung und Arbeit**. Flankierend tragen bauliche Maßnahmen erheblich zur Aufwertung der benachteiligten Gebiete bei. Eine wesentliche Voraussetzung für die Entwicklung eines stabilen, örtlichen Gemeinwesens liegt darin, die Bewohnerinnen und Bewohner in den Aufwertungs- und Entwicklungsprozess kontinuierlich mit einzubeziehen. Sie sollen dazu befähigt werden, das Gemeinwesen in Eigenverantwortung mitzugestalten („Empowerment“).

Im Sinne der effizienten Nutzung vorhandener Netzwerke und Ressourcen werden Organisations- und Initiativen mit einbezogen, die ein „natürliches“ Interesse an einer positiven Entwicklung eines Quartiers haben. Eine wesentliche Rolle wird deshalb im Rahmen der zukünftigen Quartiersverfahren den im Gebiet präsenten „**starken Partnern**“ zukommen. Dazu können u.a. Wohnungsbaugesellschaften, vorhandene Stadtteilzentren, Schulen oder auch ortsansässige Unternehmen und Gewerbetreibende zählen. Gemeinsam mit ihnen können zur Gebietsaufwertung wichtige Synergieeffekte erzielt werden.

Die Erfahrung im praktischen Umsetzungsprozess des Programms Quartiersmanagement der letzten Jahre hat gezeigt, dass ressortübergreifendes Handeln auf allen Verwaltungsebenen ebenso zu den grundlegenden Voraussetzungen für eine erfolgreiche Quartiersentwicklung gehört wie die externe Managementunterstützung durch professionelle Gebiets-/ Quartiersbeauftragte.

Von daher werden sich die Verfahren und Methoden in den neuen Gebieten der Sozialen Stadt eng an den bisher bereits in den QM-Gebieten erprobten Verfahren orientieren.

Grundsätze der Neuausrichtung

Folgende Grundlagen bilden sowohl in den neuen Interventions- als auch in den neuen Präventionsgebieten zukünftig das obligatorische Handlungsgerüst:

1. Quartiersbeauftragter mit zentraler Managementrolle im Gebiet

Die Erfahrungen bei der Umsetzung des Quartiersmanagementprogramms haben gezeigt, dass es für einen komplexen Quartiersentwicklungsprozess mit vielfältigen Akteuren und Beteiligten effektiv und sinnvoll ist, einen externen Beauftragten mit einem Vor-Ort-Büro im Gebiet zu etablieren. So können lokal wirksam die Akteure untereinander vernetzt, die Bewohnerinnen und Bewohner erreicht und auf der Basis spezieller Gebietskenntnis problem- und gebietsorientierte Projekte vor Ort zusammen mit den Bewohnern initiiert werden. Diese Gebietsbeauftragten (Quartiersteams) werden im Rahmen von Ausschreibungen mit der Managementrolle beauftragt.

2. Zielhorizont und Zielbestimmung zur integrierten Gebietsaufwertung

Nur mit einem breiten, ressortübergreifenden Zielhorizont auf die komplexen Problemlagen in den Gebieten reagiert werden. Mit Hilfe gebietsbezogener Stärken- und Schwächenanalysen werden dann aus diesem weit gespannten Zielhorizont differenzierte Zielbestimmungen erarbeitet und darauf bezogene gebietspezifische Prioritätensetzungen vorgenommen.

3. Aufstellung integrierter Handlungs- und Entwicklungskonzepte

Die von den Bezirken mit Hilfe der Gebietsbeauftragten erarbeiteten, gebietsbezogenen, integrierten Handlungskonzepte geben den konkreten Rahmen – differenziert in unterschiedliche Handlungs- oder Politikfelder – vor. Sie stellen die Entwicklungsleitlinie für das jeweilige Gebiet dar, in die die konkreten Einzelprojekte und Maßnahmen eingepasst werden. In ihre Erarbeitung und Aufstellung werden die bezirklichen Fachämter, die lokalen Projekte, Initiativen und Vereine sowie die Bewohnerinnen und Bewohner des Quartiers eng einbezogen.

4. Bewohneraktivierung und Befähigung zur Selbsthilfe („Empowerment“)

Die Aktivierung der Bewohnerinnen und Bewohner für den Entwicklungsprozess in ihrem Gebiet ist eine wesentliche Aufgabe der Quartiersverfahren. Es gilt jene zu erreichen und deren Mitwirkungsbereitschaft zu wecken, für die sich die Lebensverhältnisse im Quartier durch den Stabilisierungs- und Aufwertungsprozess nachhaltig verbessern sollen. Sie sollen befähigt werden, ihr lokales Gemeinwesen mitzugestalten („Empowerment“). Insbesondere sollen die Migrantinnen und Migranten und ihre im Gebiet tätigen Organisationen einbezogen werden. Die in den Gebieten aus den Fonds finanzierten Projekte und Maßnahmen werden veröffentlicht, um neben einer möglichst großen Transparenz auch die Bereitschaft bei der Gebietsbevölkerung zu erhöhen, sich am Aufwertungsverfahren zu beteiligen.

5. Einrichtung eines Bewohnerinnen- und Bewohnerfonds

Im Rahmen des Programms Soziale Stadt/Quartiersmanagement hat sich als Instrument zur Bürgeraktivierung und zur Übernahme von Verantwortung die Einrichtung eines Fonds bewährt, über dessen Mittelverwendung eine Bewohnerjury entscheidet. Diese Jury setzt sich in der Mehrheit aus Bewohnerinnen und Bewohnern zusammen und wird ergänzt durch Träger und Initiativen, die in den Quartieren tätig sind und dem beauftragten Quartiersteam. Mit diesem Fonds können von den Bewohnerinnen und Bewohnern befürwortete Projekte unterstützt werden.

6. Ressortübergreifendes Handeln und Vernetzen der beteiligten Verwaltungsebenen

Um den sich vielfältig überlagernden Problemen im Gebiet wirkungsvoll begegnen zu können, ist es erforderlich, die unterschiedlich ressortierten Politik- und Verwaltungsbereiche untereinander zu vernetzen und auf ressortübergreifendes Handeln zu verpflichten.

Diese ressortübergreifende Vernetzung muss sowohl zwischen Senatsverwaltungen und Bezirken als auch zwischen den beteiligten Senatsverwaltungen (u.a. durch die bereits bestehende Staatssekretärs-Lenkungsgruppe Soziale Stadt) und auf Bezirksebene zwischen den Fachämtern (z.B. durch Lenkungs- und ämterübergreifende Steuerungsgruppen) stattfinden.

7. Zusammenarbeit mit den Bezirken

Die komplexen Problemstellungen in den Gebieten erfordern eine enge ressortübergreifende Zusammenarbeit zwischen der programmverantwortlichen Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und den auf lokaler Ebene für die Durchführung der Quartiersverfahren und die Umsetzung der Projekte verantwortlichen Bezirksverwaltungen. Von Beginn der Quartiersverfahren an werden die betroffenen Bezirke (in Zusammenarbeit mit den Quartiersbeauftragten) die Durchführung der Quartiersverfahren übernehmen. Dazu gehören u.a. die Steuerung der Quartiersbeauftragten, die Durchführung der Bürgerbeteiligung und –aktivierung, die Aufstellung von integrierten Handlungskonzepten, Projektentwicklung und Projektabrechnung sowie die Einrichtung ressortübergreifender Arbeitsgruppen und Steuerungs- bzw. Lenkungsgruppen auf Bezirksebene.

Die Zusammenarbeit zwischen der für die gesamtstädtische Programmsteuerung der neuen Quartiersverfahren zuständigen Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, dem jeweiligen Bezirk und dem einzubindenden „starken Partner“ wird in einer Kooperationsvereinbarung im Einzelnen geregelt.

8. „Starke Partner“ als strategische Verbündete

Sollen die Stabilisierungs- und Aufwertungsprozesse langfristige und nachhaltige Wirkung erzielen, so sind bereits frühzeitig die in den einzelnen Gebieten präsenten Institutionen oder Unternehmen in den Quartiersentwicklungsprozess einzubinden. Dabei gilt es, vor dem Hintergrund des gemeinsamen Interesses an der Gebietsaufwertung die jeweils vorhandenen finanziellen und personellen Ressourcen in Bezug auf die Quartiersentwicklung zu mobilisieren und entsprechende Maßnahmen und Projekte in enger Kooperation gemeinsam zu entwickeln und umzusetzen. In diesem Sinne bieten sich als starke Partner u.a. die gebietsorientierten Wohnungsbaugesellschaften, vorhandene Stadtteil- und Nachbarschaftszentren, Schulen und ortsansässige Unternehmen an. Bereits im Vorfeld der Einrichtung der neuen Quartiersverfahren konnten dazu Erfahrungen gesammelt werden, die jetzt in weiteren Gebieten angewandt werden. Die Entwicklung starker Partnerschaften stellt sowohl in den Interventions- als auch in den Präventionsgebieten ein wichtiges Element für die Quartiersentwicklung dar.

Im Einzelnen können die Partner den Prozess der Quartiersentwicklung wie folgt unterstützen:

▪ **Wohnungsunternehmen**

Mit den Wohnungsbaugesellschaften existieren Partner mit hohem Eigeninteresse für sozial-integrative Verfahren zur Aufwertung ihrer Siedlungen und Stabilisierung des nachbarschaftlichen Zusammenlebens, da sie durch die Konfrontation mit den konkreten Problemen in ihrem Wohnungsbestand (u.a. Leerstand, Fluktuation der Mieterschaft, Vandalismus) bezüglich der Quartiersentwicklung bereits besonders sensibilisiert sind. Teilweise haben sie bereits eigene Ansätze zur sozialen Stabilisierung ihrer Wohnanlagen entwickelt. Die Bereitschaft und Möglichkeit zur intensiven gemeinsamen Problembewältigung ist vorhanden; darüber hinaus können die investiven und personellen Ressourcen der Wohnungsbaugesellschaften zusammen mit den vorgesehenen Interventionsmaßnahmen starke Synergieeffekte und eine nachhaltige Anschubwirkung entfalten.

▪ **Stadtteilzentren**

mit ihren konkreten Kenntnissen vor Ort und ihren daraus resultierenden bedarfsgerechten Angeboten sowie ihren Erfahrungen bei der Entwicklung des bürgerschaftlichen Engagements sind geeignet, eine wichtige Rolle bei der Stabilisierung und Aufwertung besonders benachteiligter Stadtquartiere zu übernehmen.

Die Stadtteilzentren - als sozialpolitischer Ansatz zur Sicherung der sozialen Grundversorgung mit einem berlinweiten Netz von Standorten - haben vielfältige Berührungspunkte mit der Aufgabenstellung des gebietsorientierten Quartiersmanagement-Ansatzes. Frühzeitige Kooperation, Abstimmung und/oder Übernahme einzelner Teilaufgaben im Rahmen von Quartiersverfahren können zu einer trägerübergreifenden, in-

tegrierten Quartiersarbeit führen mit den sich daraus jeweils ergebenden Synergieeffekten.

- **Schulen**

entwickeln aufgrund ihres lokal bezogenen Bildungsauftrages einen unmittelbaren Bezug zur Bewohnerschaft der Quartiere. Sie sind in den Stadtteilen Bildungs- und Integrationsinstitutionen, über die man einen Zugang zu Bewohnergruppen - insbesondere den Eltern - finden kann, die sonst nur schwer erreichbar sind. Daher sind sie stärker als bisher als ein strategischer Partner für Stadtteilverfahren zu gewinnen. Im Zuge der Einrichtung der neuen Quartiersverfahren wird geprüft, ob und wie mit den Schulen über die bereits bestehenden Kooperationsbeziehungen hinaus gemeinsame Verfahren und Projekte, insb. in den Handlungsfeldern (Aus-)Bildung und Arbeit, entwickelt werden können.

- **Wirtschaft (Gewerbe, Einzelhandel)**

in den Quartieren ist ein wichtiger Bündnispartner im Rahmen der Stabilisierung der Gebiete. Einerseits sichern dort ansässige Gewerbe- und Einzelhandelsunternehmen die Nahversorgung. Andererseits können sie einen Beitrag zur Verbesserung von Ausbildung, beruflicher Qualifizierung und Beschäftigung der Bewohnerinnen und Bewohner leisten. Eine enge Zusammenarbeit kann hier die in beiderseitigem Interesse liegende Quartiersentwicklung positiv befördern. Dazu können Projekte und Maßnahmen zur Unterstützung der lokalen Ökonomie, wie aber auch Ausbildungs- und Beschäftigungsangebote der einzelnen Unternehmen gehören.

Die „starken Partner“ zeichnen sich nicht nur durch ein hohes Eigeninteresse an der Einbindung in ein Quartiersverfahren aus, sie profitieren unmittelbar von den Stabilisierungs- und Aufwertungsmaßnahmen in den Quartieren.

Mit der Einleitung der neuen Quartiersverfahren wird ein wesentlicher Schritt zur systematischen und nachhaltigen Bekämpfung der räumlichen Segregationsprozesse in Berlin geleistet. Es ist beabsichtigt, in den nächsten beiden Monaten mit der Einrichtung der neuen Quartiersverfahren und der Einleitung der dringend erforderlichen Stabilisierungs- und Aufwertungsmaßnahmen in den genannten neuen Gebieten der Sozialen Stadt zu beginnen.

Einwohner der neuen Quartiersverfahren und der erweiterten QM-Gebiete

Kategorie	Bezirk	Gebiet	Einwohner (Stand: 31.12.2004)
Erweiterung bestehender Quartiersmanagementgebiete Kat I	FRI-KRE	Zentrum Kreuzberg / Oranienstraße (bisher 4.414 EW) zusätzlich:	5,439
	MIT	Beusselstraße (bisher:12.216) zusätzlich:	7,611
Einrichtung neuer Quartiersmanagementverfahren Kat I	NEU	Richardplatz-Süd	11,183
Einrichtung neuer Stadtteilmanagementverfahren Kat II (Intervention)	FRI-KRE	Mariannenplatz	5,828
	FRI-KRE	Werner-Düttmann-Siedlung	3,068
	NEU	Körnerpark	10,580
	MIT	Brunnenstraße	12,159
	MIT	Ackerstraße	8,013
Einrichtung neuer Stadtteilmanagementverfahren Kat III (Prävention)	SPA	Falkenhagener Feld - Ost	11,166
	SPA	Falkenhagener Feld - West	8,356
	SPA	Heerstraße	17,277
	NEU	Dammwegsiedlung / Weiße Siedlung	3,460
	NEU	Lipschitzallee / Gropiusstadt	24,046
	NEU	Flughafenstraße	7,787
	FRI-KRE	Mehringplatz	5,241
	FRI-KRE	Wassertorplatz	7,842
	MAR-HEL	Mehrower Allee	5,060
	MAR-HEL	Hellersdorfer Promenade	5,155
Gebietserweiterungen		Erweiterung 2 bestehender QM-Gebiete	13,050
neue Gebiete		16 neue Gebiete	146,221
neue Gebiete und Erweiterungen		insgesamt	159,271

nachrichtlich:

Bestehende QM-Gebiete (seit 1999 bzw. 2001)		17 Gebiete	226,328
---	--	-------------------	----------------