

# Zivilgesellschaftliche Netzwerke in der Sozialen Stadt stärken!

## Gemeinwesenarbeit in der integrierten Stadtentwicklung

*Aktivierung von zivilgesellschaftlichem Engagement in der Sozialen Stadt erfordert stabile lokale Entwicklungspartnerschaften, eine kontinuierliche Ressourcenbündelung und ein verlässliches kooperatives Quartiermanagement. In einem Modellprojekt in der „Nationalen Stadtentwicklungspolitik“ hat die BAG Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e. V. das Berliner Memorandum „Zivilgesellschaftliche Netzwerke in der Sozialen Stadt stärken!“ erarbeitet. Es enthält Empfehlungen und Handlungsoptionen für eine veränderte soziale Stadtentwicklungspolitik und Praxis vor Ort und soll zwischen den Diskursen zur Stadtentwicklungspolitik und zur Gemeinwesenarbeit vor Ort Brücken schlagen.*

Die Stabilisierung und Entwicklung der sozial benachteiligten Stadtteile bleibt auf absehbare Zeiträume eine andauernde Aufgabe. Zivilgesellschaft wird als integrativer Bestandteil und Ressource der Stadtentwicklung an Bedeutung zunehmen. Staat und Kommunen können die immer umfangreicheren öffentlichen Aufgaben nicht allein erfüllen. Ein zentrales Problem, das nur mit zivilgesellschaftlicher Beteiligung angegangen werden kann, zeigt sich in den Sozialräumen, in denen sich die Folgen von sozialer Benachteiligung, demografischer Entwicklung und Zuwanderung konzentrieren. Weil die Integration der gesellschaftlich und räumlich an den Rand gedrängten Bevölkerungsteile über den Zeithorizont spezieller Förderprogramme hinaus bestehen bleibt, haben die betroffenen Stadtteile und ihre Bewohnerschaft aufwändige Integrationsleistungen zu erbringen. Sie müssen dazu deshalb dauerhaft in die Lage versetzt werden – infrastrukturell, materiell und ideell. Erforderlich sind maßgeschneiderte Angebote für Teilhabe, Bildung und Qualifizierung der Bewohnerschaft in den benachteiligten Quartieren. Die Prozesse der Sozialen Stadt können als Modelle betrachtet werden, anhand derer sich viele der neuen Herausforderungen für Zusammenleben, Wirtschaftsentwicklung und Aufgaben des Sozialstaates veranschaulichen lassen. „Nur wenn wir die Ränder der Gesellschaft stärken, können wir ihre Mitte erhalten.“ (Löhr 2009: 5) Es geht letztlich um die Integrationsleistung verschiedenster Bevölkerungsgruppen und damit um den solidarischen Zusammenhalt der Gesellschaft.

Die Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e. V.<sup>1</sup> hat in den Jahren 2008 und 2009 das Modellprojekt „Aktivierung von Zivilgesellschaft in der Sozialen Stadt“ im Rahmen der Bundesinitiative „Nationale Stadtentwicklungspolitik“ des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)<sup>2</sup> durchgeführt. In der Programmatik der Initiative heißt es zum Handlungsfeld „Bürger für ihre Stadt aktivieren – Zivilgesellschaft“: „Eine entscheidende Voraussetzung für eine gerechte, sozial integrierende Stadtgesellschaft ist, dass sich

Bürgerinnen und Bürger in ihren Städten ‚wieder finden‘. [...] Gesellschafts- und Stadtentwicklungspolitik bilden einen Rahmen, der durch private Akteure ausgefüllt werden muss.“ (www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de) Die Erfahrungen dieses Modellprojekts sind zentraler Gegenstand dieses Beitrags.

### **Integrierte Stadt(teil)entwicklung: Aktivierung zivilgesellschaftlicher Akteure**

Die Qualitäten, die mit einer stärkeren Beteiligung, besserer Einbeziehung und Befähigung von zivilgesellschaftlichen Akteuren in den Stadtteilen verbunden sind, werden inzwischen verstärkt auch von der Politik wahrgenommen. Darunter sind unterschiedliche Akteure, beispielsweise Bürgergruppen, freie Träger und Wohlfahrtsverbände zu verstehen, aber natürlich auch randständige Gruppen, die bisher als engagementfern gelten. Die Nutzung und weitere Aktivierung von bereits bestehenden Bewohnerinitiativen wird es notwendig machen, die erfolgreichen Ansätze zu verstetigen und strukturell abzusichern. Gemäß dem Koalitionsvertrag der neuen Bundesregierung vom Herbst 2009 wird ebenfalls ein integriertes Vorgehen angestrebt: es gelte „die privaten Hauseigentümer und das im Stadtgebiet ansässige Gewerbe stärker in die Stadtentwicklungsprozesse einzubinden. Dazu dient unter anderem das Instrument des integrierten Stadtentwicklungskonzeptes.“ (Zeilen 1652 ff.) Das Programm „Soziale Stadt“ solle stärker ressortübergreifend umgesetzt werden (vgl. Zeile 1664).

Mit dem Städtebauförderungsprogramm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Soziale Stadt“ in Kooperation von Bund, Ländern und Kommunen wurde im Jahr 1999 bundesweit die Stabilisierung und Entwicklung von sozial benachteiligten Stadtteilen aus einer städtebaulich-planerischen Perspektive begonnen: Aus dem Programm heraus ist Stadtteil- bzw. Quartiermanagement als Tätigkeit vor Ort entstanden. Seit über zehn Jahren besteht das Programm und hat sich als Instrument im Rahmen der Baugesetzgebung konsolidiert, beispielsweise über die Aufnahme

des neuen §171e „Maßnahmen der Sozialen Stadt“ in das Baugesetzbuch. Konzeptionell wurde die „Soziale Stadt“ im Laufe des vergangenen Jahrzehnts weiterentwickelt und beinhaltet inzwischen nicht mehr nur baulich-investive Maßnahmen, sondern auch sozial-integrative Aktivitäten. Unterschiedliche fachliche Zugänge müssen jedoch stärker miteinander kommunizieren. Integrierte Handlungsfelder, übergreifende Entwicklungskonzepte und eine interdisziplinäre Perspektive auf das Quartier wurden Voraussetzung für die Förderung im Programm „Soziale Stadt“. Dies sollte bei der Weiterentwicklung der Handlungsfelder der Sozialen Stadt (vgl. BMVBS 2008) noch stärker zum Ausdruck kommen.

Innerhalb des zivilgesellschaftlichen Sektors ist das Thema der Sozialraumorientierung mit nicht unerheblichen inhaltlichen, fachlichen und organisatorischen Fragestellungen verbunden. Das BAG-Projekt „Aktivierung von Zivilgesellschaft in der Sozialen Stadt“ hat daher begonnen, einen Wissenstransfer in diesem bisher wenig bearbeiteten Themenfeld durchzuführen, um beispielsweise fachübergreifend stärker zwischen den Feldern Sozialpolitik und Stadtentwicklungspolitik, zwischen dem Regime des Sozialgesetzbuchs (SGB) und dem des Baugesetzbuchs (BauGB) zu vermitteln. Zwar ist der zivilgesellschaftliche Ansatz im SGB stärker vorhanden als im BauGB. Die aus einer traditionell subjektbezogenen Sicht stammende Orientierung der Gemeinwesenarbeit und der ursprünglich eher (objektbezogene) baulich-investive Ansatz der Sozialen Stadt haben sich programmatisch aber immer mehr einander angenähert, und zwar in Richtung auf einen lernenden, integrativen und sozialräumlich orientierten Ansatz: Neben Wohnumfeld- und Infrastrukturinvestitionen geht es vor allem um die Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen der Bewohnerschaft, beispielsweise in den Bereichen Bildung und Qualifizierung, oder der sozialen Integration. Die Diskurse laufen jedoch häufig noch in unterschiedlichen wissenschaftlichen und praxisorientierten Netzwerken (vgl. Becker 2008). Bei der Bündelung und Mobilisierung stärkeren zivilgesellschaftlichen Engagements für benachteiligte Stadtquartiere geht es daher um die Erarbeitung konkreter Handlungsoptionen für Entscheidungsträger in zivilgesellschaftlichen Verbänden und Vereinen.

Im Rahmen des BAG-Projektes wurde das Augenmerk auf die engagementfernen Bevölkerungsgruppen gelegt, die in benachteiligten Stadtteilen leben und haltende und stützende Strukturen benötigen, um sich mit ihrem Stadtteil zu identifizieren und sich für und in ihrem Stadtteil zu engagieren. Hierzu gehört auch die Wahrnehmung, dass in einem breiten Verständnis des Begriffs Zivilgesellschaft (vgl. Evers 2009) die Zivilität auch eine große Herausforderung sein kann. Eine lokal agierende Gemeinschaft kann auch Elemente „gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit“ (vgl. Heitmeyer 2002-2007) enthalten und sich gegen Andersdenkende vor Ort

abgrenzen. Bürgerschaftliches Engagement geht häufig vom gebildeten Mittelstand aus. Die Befähigung zur Artikulation und Aktivierung von benachteiligten Gruppen ist daher für die soziale Integration von größter Bedeutung. Die breite Definition bezieht sich – über den zivilgesellschaftlichen, so genannten „Dritten Sektor“ hinaus – auf eine Gesellschaft, in deren Strukturen bestimmte Werte wie Demokratie, öffentliche Verständigung, Toleranz, Solidarität und Kooperation verankert sein müssen. Zivilgesellschaft muss sich demzufolge nicht außerhalb von staatlich professioneller Politik, Marktwirtschaft und privaten Gemeinschaften, wie informell ethnischen Communities oder Familien abspielen. Der Dritte Sektor ist nicht automatisch „zivil“ – eine Gleichsetzung, wie sie früher üblich war –, da sich auch in ihm wirtschaftliche Interessen und Lobbyismus wiederfinden lassen. Der Dritte Sektor ist ein wichtiger Akteur im zivilgesellschaftlichen Bereich, doch müssen auch Politik, Marktwirtschaft und Communities einbezogen werden, damit sich ein zivilgesellschaftliches Verständnis in den unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft verankern kann.

Integrierte Handlungsansätze werden inzwischen auch über die Stadtteilorientierung hinaus auf gesamtstädtischer und ressortübergreifender Ebene verfolgt. Erfordernisse dafür zeigen sich zum einen verwaltungsstrukturell, zum anderen geht es um die Herstellung einer interdisziplinären Offenheit: Kommunale Wirtschaftsförderung, Planungs- und Sozialressorts sollten verstärkt kooperieren und benachteiligte Sozialräume in integrierte Konzepte einbeziehen. Das entsprechende kommunale Handeln ist jedoch nicht in jedem Falle institutionalisiert. Die ressortübergreifende Zusammenarbeit in dafür eingesetzten Gremien muss sich nicht nur bei der Erstellung der integrierten Konzepte beweisen, sondern vor allem auch in der Umsetzungsphase. Zu den bereits begonnenen Ansätzen gehören beispielsweise die Rahmenstrategie Soziale Stadt(teil)entwicklung in Berlin (vgl. Senatsverwaltung 2009) und das Hamburger Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung (RISE), das im Sommer 2009 vorgestellt wurde und im Sinne einer integrierten Perspektive das ressortübergreifende Schnittstellenmanagement in den Vordergrund stellt: „Durch die Förderung und den Aufbau neuer Kooperationen und Netzwerke sollen die Barrieren zwischen den Akteuren aus den unterschiedlichen Teilbereichen wie Verwaltung, soziale Einrichtungen und Wohlfahrtspflege, gesellschaftliche Selbstorganisation (Vereine, Initiativen, Selbsthilfe) und Wirtschaft überwunden werden.“ (Bürgerschaft 2009: 38)

Als Schlüsselakteure für die Quartiersentwicklung sind Bürgerinnen und Bürger, soziale Einrichtungen und Dienste, Träger und Netzwerke, die lokale Wirtschaft, die zuständigen Verwaltungsabteilungen und die Politik sozialraumkompetent zu stärken, zu qualifizieren und aufzustellen. Die Phase der Sonderförderung durch Programme wie die

„Soziale Stadt“ ist eine Chance für derartige Ansätze, gezielte Aufmerksamkeit zu erzielen sowie eine erste Förderung und Unterstützung zu leisten. Angesichts der sozioökonomischen Entwicklungen in den Städten sind allerdings über ein zeitlich wie thematisch begrenztes Programm hinausgehende dauerhafte, verlässliche und belastbare Strukturen für Akteure in Stadtteilen zu schaffen (vgl. Lehmann 2009).

### Zur Rolle von Gemeinwesenarbeit in der Sozialen Stadt

Die Beachtung des „Eigensinns“ lokaler Gemeinschaften ist ein wichtiger Erfolgsfaktor der Arbeit in zivilgesellschaftlichen Netzwerken. Denn Engagement läuft schon deshalb nicht immer nach einem vorher beschlossenen Plan ab, weil sich dessen Ziele und Formen verändern (können). Lokale Migranten-Communities haben unter Umständen ganz andere Vorstellungen von Beteiligung als etwa Stadtplaner/innen etc. Unterschiedliche Zielgruppen benötigen deshalb unterschiedliche Formen von Ansprache und Einbindung. Hier sind Experimentierfreudigkeit und Mut gefragt, sich auch auf unbequeme, vielleicht auch aufwändigere Wege als den direkten Weg einzulassen.

Im Sinne der Nachhaltigkeitsdiskussion gilt es, gerade die von Förderkulissen unabhängige Tragfähigkeit zivilgesellschaftlicher Netzwerke als zentrales Moment strategischer Allianzen frühzeitig herauszuarbeiten und im Blick zu behalten. Es besteht ein breiter Konsens, dass die Konzepte der Sozialen Stadt-Programme, insbesondere die Nachhaltigkeitsansätze, als Kernelemente die Vernetzung der lokalen Akteure und die Aktivierung und Beteiligung der Bewohnerschaft beinhalten sollten. Hierbei im Mittelpunkt stehen die besonderen Schwierigkeiten, unter den Bedingungen in benachteiligten Stadtquartieren solche Bevölkerungsgruppen zu aktivieren, die selbst wenig Erfahrung mit zivilgesellschaftlichem Engagement mitbringen. Unter welchen Bedingungen kann diese Beteiligung und Teilhabe stattfinden? Wie sehen die notwendigen Qualitätsstandards aus?

Bestehende und zukünftige integrierte Entwicklungs- und Handlungskonzepte sehen die Beteiligung der Bürger/innen als Akteure vor Ort als entscheidende Voraussetzung

- Anzeige -

einer nachhaltigen Gestaltung von Stadtteilmanagement und Gemeinwesenarbeit in den Sozialen Stadt-Quartieren. Gemeinwesenarbeit wird dabei nicht als Aufgabe einer einzelnen Profession betrachtet, sondern als umfassendes Arbeitsprinzip einer sozialkulturellen Interventionsstrategie verstanden. „Gemeinwesenarbeit (GWA) ist eine sozialräumliche Strategie, die sich ganzheitlich auf den Stadtteil und nicht pädagogisch auf einzelne Individuen richtet. Sie arbeitet mit den Ressourcen des Stadtteils und seiner Bewohner, um seine Defizite aufzuheben. Damit verändert sie dann allerdings auch die Lebensverhältnisse seiner BewohnerInnen“ (Hinte, Oelschlägel 2007: 111). Der Kernansatz der Gemeinwesenarbeit ist Bürgerbeteiligung und Empowerment von Bürgerinnen und Bürgern.

In den Programmgebieten und Projekten der Sozialen Stadt, die auf Zusammenarbeit und veränderte Verhaltens- und Kooperationsmuster aller Beteiligten angewiesen sind, wurden im Verlauf des BAG-Modellprojekts folgende vier Handlungsfelder identifiziert, in denen im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung und Verstetigung zivilgesellschaftliche Orientierungen besonders gestützt werden sollten:

- Bürgernetzwerke in ihrer Eigenständigkeit und Vielfalt stärken, insbesondere bei der Vernetzung und Einbindung benachteiligter Gruppen;
- Gemeinwesenarbeit in Politik und Verwaltung verankern;
- Wirtschaft für das Gemeinwesen gewinnen;
- dem Gemeinwesen eine Stimme geben.

Die Notwendigkeit, gemeinwesenorientierte soziale Ansätze stärker in den Stadtentwicklungsbereich zu integrieren, wird in den Evaluationen der Sozialen Stadt deutlich: „Offizielle ‚Tandemmodelle‘, bei denen der Bereich Planen/Bauen/Stadtentwicklung beispielsweise mit dem Bereich Soziales kooperiert, sind noch die Ausnahme. Ein wesentlicher Grund hierfür ist die Verwaltungsorganisation, die eine eindeutige Federführung erfordert. Informell wird aber – so ein Ergebnis der Gesprächsrunden – wesentlich mehr und intensiver kooperiert, als es die Ergebnisse der Befragung nahe legen.“ (Bundestransferstelle Soziale Stadt 2006: 11) Der häufig zu beobachtenden Überforderung der mit Quartiermanagement beauftragten Akteure kann durch den Einsatz eines





**Aus der Praxis - für die Praxis!**

Vierteljährliches Magazin mit fundierten Informationen aus den Themenfeldern Stadt- und Regionalmarketing, City-Management, Stadtentwicklung, Einzelhandel, Wirtschaftsförderung, Tourismus, Immobilienentwicklung und Personalberatung.

Ihr kostenloses und unverbindliches Probeexemplar:  
 CIMA Beratung + Management GmbH,  
 Tel. 0451-389680, [cimadirekt@cima.de](mailto:cimadirekt@cima.de)  
 oder [www.cimadirekt.de](http://www.cimadirekt.de)



Abb. 1: Gemeinwesenarbeit braucht Raum, hier das „Haus der Zukunft“ in Bremen-Lüssum [Quelle: HdZ Bremen]

Tandemmodells entgegengewirkt werden. Für die Aktivitäten vor Ort ist ein besonders qualifiziertes Team von Stadtteilentwicklern einzusetzen, das unterschiedliche Aufgaben und Funktionen für den Stadtteil wahrnimmt. Im Stadtteilbüro werden dabei gleichgewichtig die Kompetenzen des Beauftragten für Gemeinwesenarbeit (Sozialarbeit, Aktivierung und Organisation von Bewohnergruppen, Vernetzung im Stadtteil) und des für Planung Zuständigen (Darstellung von Projekten, Entwicklung von Planungsalternativen) zusammengeführt (vgl. Thies et al. 2009).

Die Rolle von Gemeinwesenarbeit – und damit auch der Wohlfahrtsverbände und freien Träger mit ihrer starken und konsolidierten Präsenz in der Fläche – wird für die soziale Integration in den benachteiligten Stadtteilen immer zentraler. Die folgenden Kernelemente der Sozialen Stadt-Programme bereiten das Feld für eine solche integrierte Herangehensweise. Als Arbeitsgrundlage dient ein integriertes Handlungskonzept mit einer ressortübergreifenden Bündelung von Fördermitteln. Für die dezentrale Projektsteuerung bzw. das Stadtteilmanagement und die Vernetzung der lokalen Akteure in „lokalen Partnerschaften“ sowie die Aktivierung und Beteiligung der Bewohnerschaft (in der Regel Einrichtung eines Sonderprojektes der Verwaltung) sind die Fähigkeiten der Sozialarbeit bei der Ermutigung und Befähigung zur Teilhabe von benachteiligten Gruppen unverzichtbar.

Der Aufbau eines nachbarschaftlichen Gemeinschaftsgefühls und die Bereitstellung von Angeboten für Engagement setzen wichtige Impulse für eine positive Stadtteilentwicklung und eine Aufwertung der Stadtteile. Nur über ein starkes gebietsorientiertes und sozialräumlich verankertes Handeln mit der Einbeziehung möglichst breiter gesellschaftlicher Teilgruppen ist hier eine positive Weiterentwicklung möglich. Es braucht im doppelten Sinne Raum, in dem sich die Menschen treffen, versammeln, austauschen und feiern können.

Beteiligung und Aktivierung gelten als Voraussetzung, um besondere Beteiligungsfähigkeit bei Gruppen (Jugendliche, Ausländer, „Abzuholende“) zu erreichen: Beteiligung

ist oft reduziert auf vorgefertigte Aufgaben und „Mitmachprojekte“. Gute Aktivierungskonzepte nehmen Bezug auf die Selbstorganisation, auf die Entwicklung eines Außenverhältnisses, holen die Angesprochenen aus dem informellen Dasein ab und machen Gruppen zu Gruppen mit Status. Mit der Gewinnung von Schlüsselakteuren ergeben sich Multiplikatoreffekte, lassen sich Ressourcen identifizieren und wird Anerkennung geschaffen. Dabei geht es auch um ein Brückenbauen (*bridging*): nicht nur mit dem Instrument Kultur, sondern indem um Verständnis und Achtung geworben wird.

Stadtteilidentifikation ist die Zukunftsfrage des Stadtteils. Was sind die Leitthemen und Leitkontroversen im Stadtteil, die das „Zusammenhalten“ befördern? „Offene Dialoge“ schaffen Räume zur Diskussion von strittigen Kern- und Grundfragen, nicht nur das gemeinsame Arbeiten an der Sache, was im Gegensatz dazu zu einem eher „entpolitisierten“ Tun führt. Kommunikation ist der essentielle Link zwischen Bürger und Verwaltung, zwischen Stadtteil und Gesamtstadt. Dabei gilt es nicht zu versuchen, das Engagement benachteiligter Bevölkerungsgruppen für eine verstärkte Übernahme öffentlicher Aufgaben zu funktionalisieren, sondern die Interessen der Bewohner/innen und Regeln ihrer Selbststeuerung anerkennen und deren Selbstkoordinierung zu stärken.

### **Berliner Memorandum: Handlungsanforderungen und Empfehlungen**

Im Modellprojekt wurden Handlungsanforderungen und Empfehlungen entwickelt, die in einem Positionspapier zusammengefasst wurden (vgl. Potz, Thies 2009). Mit dem Berliner Memorandum „Zivilgesellschaftliche Netzwerke in der Sozialen Stadt stärken!“<sup>3</sup> sollen Brücken gebildet werden zwischen den Diskursen zur Stadtentwicklungspolitik und dem Arbeitsprinzip der Gemeinwesenarbeit (vgl. BAG 2009).

Folgende zehn Forderungen werden im Berliner Memorandum aufgestellt:

- Lebensverhältnisse verbessern;
- Integrierte Handlungskonzepte und lokale Aktionspläne ausbauen;
- Zivilgesellschaftliche Netzwerke aufbauen und Engagement aktivieren;
- Plattformen und Politikzugänge für bürgerschaftliche Interessenartikulation und -durchsetzung aufbauen;
- Quartiermanagement mit der Kompetenz der Gemeinwesenarbeit dauerhaft sichern;
- Freie Wohlfahrtspflege als Träger der Gemeinwesenarbeit profilieren;
- Lokale Ökonomie entwickeln, stärken und integrieren;
- Zentren und Räume für eine engagierte Zivilgesellschaft schaffen;

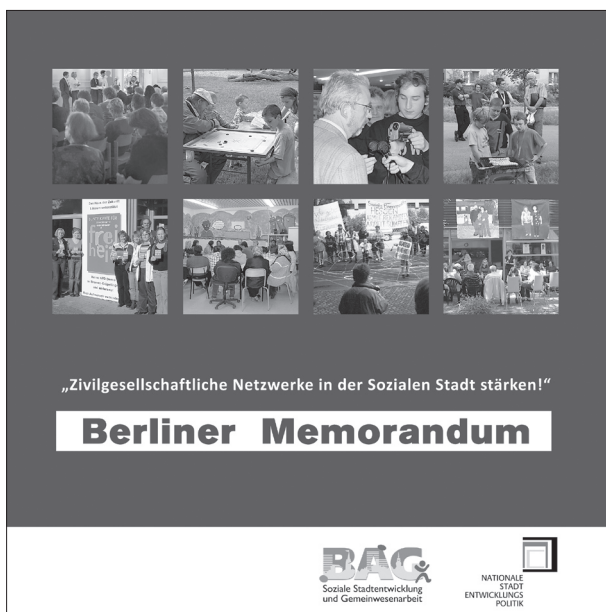


Abb. 2: Titelblatt der Broschüre zum Berliner Memorandum [Quelle: BAG 2009]

- Öffentlichkeit für zivilgesellschaftliches Engagement herstellen;
- Überregionale Vernetzung unterstützen.

Die weitere Aktivierung von zivilgesellschaftlichem Engagement im breiteren Verständnis eines zivilen Zusammenwirkens stellt hier ein entscheidendes Element dar. Zentrale Nachhaltigkeitsgarantien sind dabei zu berücksichtigen: stabile lokale Entwicklungspartnerschaften, eine kontinuierliche Ressourcenbündelung, ein verlässliches kooperatives Quartiermanagement (vgl. BAG 2007).

### **Bündelung des Engagements in der Praxis**

Die Gemeinwesenarbeit muss ihre Kernkompetenzen auch in einem privatwirtschaftlich agierenden Umfeld selbstbewusst einbringen, beispielsweise beim Übergangsmanagement zwischen Schule und Beruf oder bei Qualifizierungs- und Integrationsprojekten. Erfolgversprechende Ansätze gehen hier über eine rein fallbezogene und individualisierte Sichtweise hinaus und berücksichtigen lebensweltliche und sozialräumliche Rahmenbedingungen. Gemeinwesenarbeit muss darauf gerichtet sein, die Träger der Sozialwirtschaft (Alten-, Behinderten- und Jugendhilfe) einzubinden und gemeinsam mit ihnen Projekte zu entwickeln, die lokale Bedürfnisse (z. B. haushaltsnahe Dienstleistungen, Nachbarschaftsdienste) mit lokalen Ressourcen (Personen mit bestimmten Kompetenzen) zusammenzubringen.

Strukturelle Beteiligungsmöglichkeiten und -chancen sind zu schaffen, die auch mit den Chancen zur Verbesserung von Lebensverhältnissen und der Bewältigung von Alltagsproblemen verknüpft werden. Hier erwächst aus der vorgehaltenen sozialen Infrastruktur (z. B. für Kindererziehung, Bildung, Beschäftigung und Jobperspektiven) eine besondere Verpflichtung für die öffentliche Hand. Es geht

dabei sowohl um das Angebot niedrigschwelliger Anlaufstellen (wie z. B. Gemeinwesenzentren und -büros) als auch um die Möglichkeit, auf finanzielle Ressourcen schnell und unbürokratisch zurückgreifen zu können.

Zu pflegen sind sektor- und bereichsübergreifende Partnerschaften und Bündnisse von Akteuren, die die Rahmenbedingungen für Gemeinwesenarbeit und das Engagement benachteiligter Gruppen verbessern wollen und die ihre Interessen auf einer Augenhöhe mit den politisch-administrativen Entscheidungsträgern auf allen Ebenen artikulieren können. Zu den teilweise bereits praktizierten und weiter zu entwickelnden Ansätzen für lokale Bündnisse gehört z. B. die Verankerung von Beteiligungsformen in der Gemeindeordnung. Arbeitsagenturen und Jobcenter für Arbeitsmarktintegration sollten sich verstärkt sozialräumlich ausrichten. Es bedarf einer gezielten Unterstützung bei der Identifizierung, Aktivierung und Stützung von Bürgervereinen und lokalen Initiativen im Gemeinwesen, durch die gruppen- oder anlassbezogenen Einzelinteressen gebündelt und als gemeinsame Belange darstellbar werden und sich als Lobby Politikzugänge verschaffen.

Die Wirtschaft als Interessengruppe und als Ressource ist bisher meist nur in ihrer öffentlichen Ausprägung präsent: Wohnungswirtschaft bzw. Eigenbetriebe sind im Blick. Es geht aber auch um die Einbeziehung der Wirtschaft als Mitbürger: als Sponsoren (Ortsidentifikation/Einbettung), als Träger der Kofinanzierung oder auch als engagierte Vertretung mit Reputation. Handlungs- und Politikstil sind bisher mehr oder weniger „kooperativ“: Wirtschaftsplanung steht Bündnissen für Familien, Bürgerstiftungen, Jugendplanung, Stadtplanung, Randgruppen (GWA) gegenüber. Ansätze der lokalen Beschäftigung gibt es im Bereich Schule/Jugend/Arbeit. Die Akteurskonstellationen sollten wirtschaftlich orientierte Entwicklungspartnerschaften und sozial orientierte Netzwerke der Quartiersverbesserung stärker zusammenbringen, um nachhaltig integrative Beschäftigungs- und Versorgungseffekte in den Stadtteilen erzielen zu können. Hier wäre auch ein verstärktes Engagement von freien Trägern der Wohlfahrtspflege sowie von Kirchen und Glaubensgemeinschaften wünschenswert. Die Wohnungs- und Immo-



Abb. 3: Akteure vor Ort aktivieren und vernetzen (Quelle: LAG Soziale Brennpunkte Hessen e. V.)

bilienwirtschaft kann neben den investiven Maßnahmen zur Modernisierung des Wohnungsbestands zunehmend starker Partner in den Quartieren sein, wenn es um Maßnahmen zur sozialen Stabilisierung geht (Belegungsmanagement, Mietergärten etc.). Mitbestimmung in Organen der (Wohnungs-)Wirtschaft gehört zu den bereits praktizierten Ansätzen für Bündnisse.

Der Ansatz einer integrierten Stadtentwicklung bezieht zunehmend sozial-kulturelle Entwicklungen ein. Die Förderung sozial-integrativer Vorhaben rückt somit in den Blickpunkt. Aktive Einbindung und Engagement der Bürgerschaft in den Programmgebieten der Sozialen Stadt sind wichtig für den sozialen Zusammenhalt und für eine langfristige Perspektive benachteiligter Stadtteile. Eine Voraussetzung dafür ist, dass das Selbstbewusstsein in den Stadtteilen gestärkt wird. Dafür hat Gemeinwesenarbeit geeignete Handlungsstrategien anzubieten. Um den neuen gesellschaftlichen Herausforderungen gerecht zu werden, ist Gemeinwesenarbeit selbst zu einem permanenten Überprüfen und Erneuern ihrer Handlungsansätze aufgefordert, z. B. auch zu einer interkulturellen Öffnung ihrer Strukturen. Die Nutzung und weitere Aktivierung bereits bestehender Bewohnerinitiativen wird es notwendig machen, die erfolgreichen Ansätze zu verstetigen und strukturell abzusichern, denn sie soll einen Beitrag zur Stärkung des Zusammenhaltes im Gemeinwesen leisten. Im Sinne der Nachhaltigkeitsdiskussion gilt es, gerade die von Förderkulissen unabhängige Tragfähigkeit zivilgesellschaftlicher Netzwerke als zentrales Moment strategischer Allianzen frühzeitig herauszuarbeiten, „mitzudenken“ und zu begreifen.

## Anmerkungen

- 1 Die BAG ist ein bundesweites Netzwerk vor allem aus Landesarbeitsgemeinschaften von Praktikern der Stadtteilarbeit und versteht sich als Lobby für Gemeinwesenarbeit in der sozialen Stadt- und Stadtteilentwicklung. In der BAG sind Netzwerke aus Soziale-Stadt-Quartieren und vergleichbaren Stadt- bzw. Gemeindegebieten in den 16 Bundesländern organisiert, die die spezifischen Kompetenzen der Gemeinwesenarbeit in die integrierte Stadtentwicklung einbringen.
- 2 Projektpartner waren: Diakonisches Werk der EKD e.V., Servicestelle Soziale Stadt, Berlin; Diakonisches Werk Bayern, Nürnberg; Diakonisches Werk Worms-Alzey, Worms; Johann Daniel Lawaetz-Stiftung, Hamburg; Kindervereinigung e.V., Gera; LAG Sachsen Quartiersmanagement und Gemeinwesenarbeit e.V., Freiberg; LAG Soziale Brennpunkte Niedersachsen e.V., Hannover; Stiftung Mitarbeit, Bonn.
- 3 Das „Berliner Memorandum“ wurde nach der Vorstellung auf der BAG-Fachkonferenz „Bürgerschaftliche Netzwerke stärken. Gemeinwesenarbeit als Handlungsprinzip der sozialen Stadtentwicklung“ in Berlin im September 2009 so benannt. Die ausführliche Fassung des Memorandums sowie eine Dokumentation der Fachkonferenz sind auf der BAG-Homepage [www.bag-sozialestadtentwicklung.de](http://www.bag-sozialestadtentwicklung.de) eingestellt.

## Literatur

BAG [Bundesarbeitsgemeinschaft Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e. V.]: Empfehlungen zur nachhaltigen Wei-

terentwicklung der Sozialen Stadt. Dokumentation der BAG-Fachtagung „Zukunft der Sozialen Stadt – Modelle der Versteigerung sozialer Stadtteilentwicklung“, 15.-16.03.2007 in Berlin-Neukölln, ([www.bagsozialestadtentwicklung.de](http://www.bagsozialestadtentwicklung.de), Rubrik: Downloads)

BAG [Bundesarbeitsgemeinschaft Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e. V.]: Zivilgesellschaftliche Netzwerke in der Sozialen Stadt stärken! Berliner Memorandum. Hannover 2009 ([www.bagsozialestadtentwicklung.de](http://www.bagsozialestadtentwicklung.de), Rubrik: Nationale Stadtentwicklungspolitik)

Becker, E.: Alle reden über Zivilgesellschaft. Differenzierung eines gesellschaftlichen Phänomens in der Stadtentwicklung. In: *RaumPlanung*, H. 138/139, 2008, S. 119-123

BMVBS [Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung]: Statusbericht zum Programm Soziale Stadt. Kurzfassung. Berlin 2008

Bundestransferstelle Soziale Stadt: Dritte bundesweite Befragung in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“. Zentrale Ergebnisse und Empfehlungen. Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt Nr. 12. Berlin 2006

Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg: Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung (RISE), Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft, Drucksache 19/3652 vom 21.07.2009

Evers, A.: Bürgerschaftliche Netzwerke stärken: Perspektiven und Konsequenzen für die Soziale Stadt. In: Stiftung Mitarbeit: Wegweiser Bürgergesellschaft, Online-Newsletter Nr. 23 vom 20.11.2009 ([www.buergergesellschaft.de/106822/#4163](http://www.buergergesellschaft.de/106822/#4163))

Heitmeyer, W.: Deutsche Zustände. Folgen 1-7. Frankfurt a. M. 2002-2007

Hinte, W./Lüttringhaus, M./Oelschlägel, D.: Grundlagen und Standards der Gemeinwesenarbeit. Ein Reader zu Entwicklungslinien und Perspektiven. Weinheim/München 2007

Lehmann, F.: Vom befristeten Förderprogramm zum verstetigten Regelbedarf. In: *RaumPlanung*, H. 142, 2009, S. 33-37

Löhr, R.-P.: Aktivierung der Zivilgesellschaft in der Sozialen Stadt: Zur Rolle der Gemeinwesenarbeit. In: Stiftung Mitarbeit: Wegweiser Bürgergesellschaft, Online-Newsletter Nr. 23 vom 20.11.2009 ([www.buergergesellschaft.de/106822/#4163](http://www.buergergesellschaft.de/106822/#4163))

Potz, P./Thies, R.: Aktivierung von Zivilgesellschaft in der Sozialen Stadt: Handlungsfelder, Handlungsanforderungen und Befunde. In: Stiftung Mitarbeit: Wegweiser Bürgergesellschaft, Online-Newsletter Nr. 23 vom 20.11.2009 ([www.buergergesellschaft.de/106822/#4163](http://www.buergergesellschaft.de/106822/#4163))

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin: Handbuch zur Sozialraumorientierung. Grundlage der integrierten Stadt(teil)entwicklung. Ergebnisbericht 2009, Berlin 2009 ([www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale\\_stadt/rahmenstrategie/download/SFS\\_Handbuch\\_RZ\\_screen.pdf](http://www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/rahmenstrategie/download/SFS_Handbuch_RZ_screen.pdf))

Thies, R./Pötz, P./Neumaier, M.: Aktivierung von Zivilgesellschaft in der Sozialen Stadt. In: *Forum Wohnen und Stadtentwicklung*, H. 4, 2009, S. 202-205

**Dr. Petra Potz**, Dipl.-Ing. Raumplanung, ist Inhaberin des Büros location<sup>3</sup>, Berlin und war in der BAG-Transferstelle für das Modellprojekt „Aktivierung von Zivilgesellschaft in der Sozialen Stadt“ zuständig. **Reinhard Thies** ist Diplompädagoge und Vorsitzender der Bundesarbeitsgemeinschaft (BAG) Soziale Stadtentwicklung und Gemeinwesenarbeit e. V., Hannover. Er ist im Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V., Zentrum Familie, Integration, Bildung, Armut (FIBA), Servicestelle Soziale Stadt, in Berlin tätig. ■