Reinhard Thies, Zentrum Familie, Integration, Bildung, Armut (FIBA) beim Diakonisches Werk der EKD, Projektstelle „Soziale Stadt“, Berlin

Integrierte Angebote brauchen einen Ort – Die Idee lokaler Zentren

1. Vorbemerkungen

Das vorgegebene Thema des Vortrags unterstellt die These, nach der es zur Gestaltung von integrierten Angeboten im Gemeinwesen *einen* Ort im Stadtteil bzw. Quartier geben soll. Die Frage ist aber: Brauchen wir nicht nur nicht einen Ort, brauchen wir nicht vielmehr verschiedene Orte als Sozial- bzw. Nachbarschaftszentren, die sich für die unterschiedlichen Bürgergruppen im Gemeinwesen öffnen und die trotzdem den besonderen Anforderungen der einzelnen Zielgruppen und Aufgabenstellungen vor Ort gerecht werden? Oder stellt sich vielmehr die Frage, ob wir in einem dieser Orte/Zentren oder darüber hinaus noch mal einen besonderen Schlüssel- und Kristallisationsort als lokales Gemeinwesenzentrum brauchen, der sozusagen als Ort des „gemeinsamen Handelns im Stadtteil/Quartier“ alles zusammenführt und „abbindet“? Ich halte es für wichtig und richtig, in diesem Sinne die Idee lokaler Zentren als neuen Impuls für Gemeinwesenarbeit weiter zu entwickeln, das „versäulte“ Handeln zu überwinden und Orte der Nachbarschaftsentwicklung bzw. zur Milieuvernetzung zu kreieren.

Ich werde dazu vor allem Rahmenbedingungen aus der Sicht eines Trägers beschreiben, der sich über seine lokalen und regionalen Diakonischen Werke und Mitgliedsorganisationen bundesweit in der Sozialarbeit nicht nur in Sozialen Brennpunkten engagiert, der aber auch Nachholbedarf hinsichtlich der Zuwendung zum Arbeitsprinzip der Gemeinwesenarbeit und Gemeinwesenorientierung seiner Einrichtungen und Dienste hat.

Örtliche Kirchengemeinden haben in den Quartieren in Partnerschaft mit Diakonischen Werken vor Ort durchaus Schlüsselstellungen. Beide sind mit ihren Einrichtungen und Angeboten in Quartieren vor Ort, mit ihrem Personal und ihrer Eingebundenheit in die lokale Zivilgesellschaft darüber hinaus Kenner der örtlichen „öffentlichen Belange“ und oftmals „anwaltliche Instanz“ für durchsetzungsschwache Gruppen im Quartier. Mit ihren Liegenschaften, sprich Kirchengebäuden und Gemeindehäusern sowie Infrastruktureinrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, sind sie starke Partner in der Stadtteilentwicklung. Allerdings sind sie in die Prozesse der Stadtteilentwicklung mehr oder weniger stark einbezogen.

Ich stelle immer wieder fest, dass auch Kirche und Diakonie – wie fast alle Akteure aus dem sozial-kulturellen Sektor – nur unzureichend an integrierter Strategieentwicklung beteiligt sind. Das hat mit der mangelnden Kooperationserfahrung und -bereitschaft von Politik und Planungsinstanzen zu tun, aber ebenso auch mit den nach wie vor sehr versäulten Arbeitsstrukturen in der sozial-kulturellen Arbeit. In allen Verbänden haben wir diese Strukturen („... wir sind zuständig für die Kinder“, „...wir sind zuständig für die Jugend“, „...wir sind zuständig für Beratungsdienste bei Migranten/innen“ usw.) ebenso wie in den öffentlichen Verwaltungen.

Insofern ist es schon bemerkenswert, dass das Diakonische Werk der EKD, die von mir besetzte Projektstelle „Soziale Stadt“ eingerichtet hat, die diese integrierte Programmstrategie auf Bundesebene begleitet und unterstützt. Es gehört zu meinen Aufgaben, Landesverbände, örtliche Träger und Partner zu unterstützen, ihr Gemeinwesenprofil und ihr Gewicht in der „Sozialen Stadt“ und in sozialen Brennpunkten zu stärken, das Thema Armut in den sozialräumlichen Kontext zu stellen und neue Formen der Kooperation oder Koproduktion in den Quartieren zu organisieren. Nun ist diese Erkenntnis eigentlich nicht neu. Aber durch E&C, „Soziale Stadt“ und LOS hat der Sozialraumansatz eine deutliche Renaissance erfahren, und das ist auch gut so.

Es ist weiterhin wichtig, dass wir durch die entsprechenden Programme auf Bund- und Länderebene starke Unterstützung für diese Standorte finden. Die Förderung von sozialer Stadtentwicklung in kommunalen Brennpunkten muss als dauerhafte Gemeinschaftsaufgabe verstanden werden. Wir haben inzwischen gute Beispiele, von denen man in allen Bereichen viel lernen kann, ob in der öffentlichen Verwaltung oder in den Verbänden oder bei Projektansätzen vor Ort, aber es ist noch kein Flächenphänomen. Ich will darauf aufmerksam machen, dass es derzeit auf Bundesebene um die Erweiterung des Programms „Soziale Stadt“ geht. Wir haben dort in den letzten Jahren 70 Millionen Euro Förderung von Bundesseite, die sich ergänzt durch ein Drittel Förderung vom Land und ein Drittel Förderung von den Kommunen, also wurden bis heute 210 Millionen Euro für „Soziale Stadt“ aus dem Städtebau eingesetzt. Der Bund will im laufenden Haushaltsjahr 40 Millionen Euro mehr einsetzen, was sich durch die Komplementärfinanzierung der anderen Ebenen auf 110 Millio-

nen Euro verdreifacht. Es sollen insbesondere Modellvorhaben im nicht-investiven Bereich gefördert werden. Es geht dabei schwerpunktmäßig um Fragen der Bildung im Stadtteil, der Integration im Stadtteil und der lokalen Beschäftigung/Ökonomie, also um drei Bereiche, die den Schwerpunkt Städtebau ergänzen, auffordern stärker „in die Menschen zu investieren" und die Kritik im Ansatz aufgreifen, dass der Städtebau bisher mit einer „Investition in die Steine" dominiert hat.

Es wird jetzt darauf ankommen, innovative Maßnahmen zu entwickeln, die lokale Zentren mit Leben erfüllen, Partizipation ermöglichen sowie Kooperation und Know-how bündeln. Die örtlichen Netzwerke sind herausgefordert, entsprechende Modelle zu kreieren und zu gestalten. Es besteht vielleicht die einmalige Chance, Investitionsvorhaben mit passgenauen lokalen beschäftigungswirksamen und sozialpolitischen Projekten zu koppeln.

Zur Gliederung meiner Ausführungen: Ich werde zuerst über ein Beispiel berichten, in dem eine Kirchengemeinde sich aufmacht, ein traditionelles evangelisches Gemeindehaus zu einem geöffneten Nachbarschaftszentrum zu entwickeln, wodurch die Beteiligten neue Rollen und Funktionen erkennen müssen. Im zweiten Teil werde ich etwas zu Orten der Nachbarschaft sagen, in denen man Ansatzpunkte vorfindet, integriert zu handeln. Im dritten Teil geht es um Rahmenbedingungen zum Ausbau lokaler Zentren und viertens um Anknüpfungspunkte zur Entwicklung von Gemeinwesenzentren. Abschließend gehe ich noch einmal auf die Rolle und den Beitrag von Kirche und Diakonie zur Verwirklichung dieses Ansatzes ein.

2. Vom Gemeindehaus zum Nachbarschaftszentrum (NBZ)

In einer mittelhessischen Kreisstadt hat sich eine Kirchengemeinde auf den Weg gemacht, Kirchenarbeit, Gemeindearbeit neu zu verstehen. Es handelt sich dabei um ein „Soziale Stadt"-Gebiet, in dem durch Migration, Armutsentwicklungen und Veränderungen im Industriestandort viele Armutsprobleme aufgetaucht sind. Dort hat man gesagt: Wir krempeln auch das Kirchengebäude um, den sakralen Raum reduzieren wir auf eine ganz kleine Einheit und öffnen das Kirchengebäude für Angebote des Stadtteiles; wir wollen unser Profil als diakonische Gemeinde stärken und schärfen. „... unsere Kirche zu einer Herberge für alle machen", so definieren es die Beteiligten. Das heißt, sie kümmern sich nicht mehr nur um den „Verein der Christen", der sich bisher in und um das Kirchengebäude gruppierte, sondern man hat gesagt, wir wollen neben unserem Kirchengebäude auch unser Gemeindehaus zu einem Nachbarschaftszentrum für alle öffnen. Schlüsselpersonen aus dem Stadtteil haben sich zusammen mit der Kirchengemeinde bei der Stadtpolitik und beim Land dafür eingesetzt, dass dieser Standort in das Programm „Soziale Stadt" aufgenommen wird. Es hat sich also über einen starken Impuls aus der örtlichen Kirche eine breite Lobby im und für den Stadtteil entwickelt. Die Kirchengemeinde hat inzwischen zusammen mit einem Planungsbüro das Quartiermanagement übernommen. Nicht irgendein Externer, der mit dem Stadtteil erst mal gar nichts zu tun hat, hat hier den Zuschlag bekommen, sondern die Kirche als ein vor Ort relevanter Partner hat das Quartiermanagement mit Fachpersonal besetzt. Nun wird damit begonnen, das angrenzende Gemeindehaus, das in die Jahre gekommen und für kirchliche Bereiche überdimensioniert ist, zum Nachbarschaftszentrum zu entwickeln und dort verschiedene Projekte und Dienste für den Stadtteil vor Ort anzusiedeln. Diakonie bis AWO, interkulturellen Vereine über Bildungsträger bis zur Kirche selbst, aber insbesondere auch Bürgergruppen und Selbsthilfeinitiativen sollen dort Gestaltungs- und Entfaltungsmöglichkeiten erhalten. Die Kirchengemeinde bringt ihre angesparte Renovierungsrücklage ein und die Öffentliche Hand setzt über das Programm „Soziale Stadt" den Anteil für dieses „Leuchtturm"-Projekt Nachbarschaftszentrum ein. Der Umbau zum Nachbarschaftszentrum ist so gut wie beschlossen, über neue Trägermodelle wird unter den Beteiligten heftig diskutiert, eine „Treuhänder"-Trägerschaft durch das örtlich Diakonische Werk oder eine Trägerverbundlösung sind nicht ausgeschlossen.

Natürlich lief und läuft nicht alles widerspruchsfrei unter den Beteiligten ab. Der Kirchenvorstand musste sich mit der Frage befassen, was der wesentliche Schwerpunkt der Gemeindearbeit ist oder sein soll. Es gibt Kräfte, die sagen, wir sollten uns auf unsere Kernaufgaben besinnen („...taufen, verheiraten, beerdigen und die pastorale Arbeit", „...was haben wir eigentlich mit diesen Dingen alles zu tun?", „...was hängen wir uns hier alles ans Bein?"). Im Kirchenvorstand hat sich neben der „Verkündungsgemeinde" (durch das Wort) auch das Profil der „diakonischen Gemeinde" (durch die Tat) durchgesetzt, nämlich sich der Gemeinwesenaufgabe in einer kulturell vielfältigen und vom wirtschaftlichen Wandel stark beanspruchten Gemeinde zu stellen. Auf den nächsten Ebenen mit dem Kirchenkreis und der Landeskirche gab es ähnliche Diskurse, aber auch die Frage, ob man nicht durch die Förderung der Öffentlichen Hand Nutzungsauf-

lagen erhält und eigene Handlungsspielräume preisgeben muss.

Im interkulturell geprägten Stadtteil wurde und wird diskutiert, ob durch die Bindung an die Kirche tatsächlich ein Ort für alle entsteht. Die Muslime und die Moschee-Vereine im Stadtteil thematisierten ihre Option auf die Nutzung der Räume. Es gibt nach wie vor Debatten zum Nutzungsrahmen, zur Vertragsgestaltung und über die gemeinschaftliche Trägerschaft. Schon heute wird das Gemeindehaus von der örtlichen „Tafel" genutzt. Neben der Verteilung von Lebensmitteln an Bedürftige wird über eine Stadtteilküche Mittagsversorgung im Stadtteil organisiert. Inzwischen sind mehr als 50 Arbeitsgelegenheiten entstanden, die überwiegend von ALG II-Empfängern/innen wahrgenommen werden. Auf Selbsthilfebasis werden Integrationskurse angeboten und vieles mehr.

Für einige Gemeindemitglieder „wird es manchmal zu viel". Sie beklagen den Verlust ihrer Traditionsgemeinde; manche empfinden die verstärkte Beschäftigung mit Armutsfragen als stigmatisierend für den Stadtteil und die Gemeinde und wenden sich von der Gemeinde ab. Aber es gibt auch neues Interesse am Gemeinwesen. Von der Kirchengemeinde wird ein neues Gemeindeleben auch außerhalb des traditionellen Gottesdienstes wahrgenommen, das viele Christen und Nichtchristen an das entstehende lokale Zentrum (Nachbarschaftszentrum) inmitten einer vielfältigen lokalen Infrastrukturlandschaft über Kindertagesstätte, Jugendzentrum, Schule, Sportlerheim, Moschee und so weiter hinaus bindet. Ein spannender Prozess, der noch nicht zu Ende ist.

3. Orte der Nachbarschaften in Sozialen Brennpunkten

Soziale Brennpunkte haben ein Imageproblem, sie werden von innen und außen als unattraktiv wahrgenommen. Deshalb brauchen sie attraktive öffentliche Räume und Orte und eine differenzierte sozial-kulturelle Infrastruktur. Den Beteiligten muss klar sein, dass eine Imageverbesserung und Wertsteigerung in einem solchen Stadtteil nur dann entsteht, wenn Dienstleistungs- und Infrastrukturangebote für die Menschen vor Ort und auch für Auswärtige, die nicht in diesem Stadtteil wohnen, interessant werden. Es muss Aufmerksamkeit auf diese Stadtteile gelenkt werden, die auch in den Quartieren verankert sein muss, indem dort vorhandene Potentiale besonderes gefördert und als „Highlights für die Gesamtstadt" herausgestellt werden. Dies kann auch ein Beitrag zur Verhinderung von Abwanderungsprozessen sein und die Bindung der Anwohnerschaft an ihren Stadtteil stärken.

Notwendig sind qualifizierte Angebote für alle Zielgruppen, die auch niedrigschwellig erreichbar sind. Diese müssen für und mit den spezifischen Zielgruppen gestaltbar sein, damit sich die Nutzergruppen diese auch aneignen können. Damit das gelingt, ist eine enge Abstimmung mit der Sozial- und Raumplanung notwendig.

Eine erfolgreiche Partizipation der beteiligten Akteure macht es zwingend notwendig, dass die potentiellen Nutzergruppen schon bei der Planung einbezogenen werden. Die Akteure der Sozialarbeit müssen dazu mit den Architekten/innen und Fachplanern/innen Hand in Hand arbeiten. Es geht um die Abwägung von sozialen und räumlichen Belangen bzw. Rahmenbedingungen und in der Regel geht es um zwei Etatbereiche (Investitions- und Verwaltungsbereich), die hier verzahnt werden müssen. Hier muss für alle Beteiligten weitgehende Transparenz bei den Kosten und vor allen Dingen Klarheit über die Perspektiven der Investitionsentscheidungen hergestellt werden. Es muss in diesem Zusammenhang auch über „den Masterplan" für die Stadt(teil)entwicklung gesprochen werden und über die Wirkungen einzelner Vorhaben auf das betreffende Stadtgebiet/Quartier, die die Förderzeiträume übersteigen. Oft sind Planungshorizonte von fünf bis zehn Jahren zu kurz, um Auswirkungen und Bindungen aus den Planungsentscheidungen beurteilen zu können.

3.1 Orte der Zielgruppen und Handlungsfelder

Unterschiedliche Zielgruppen in sozialen Brennpunkten brauchen spezifische Orte und Räume zur Gestaltung und Aneignung. Das gilt sowohl für die verschiedenen sozialen Infrastruktureinrichtungen, die sich an verschiedene Zielgruppen richten, als auch für Bürgergruppen und Vereine, die sich selbst organisieren. Man kann nicht alles unter ein „Dach" bringen. Zum Beispiel kann sich die Schule im Stadtteil zu einem Bildungszentrum entwickeln, sie wird aber ihren Grundcharakter als Ort der Bildung für die Zielgruppe der Schüler/innen in bestimmten Altersgruppen zunächst nicht überwinden. Auch wird eine Kindertagesstätte als Tagesbetreuungseinrichtung für Kinder im Vorschulalter ihren Kernauftrag erfüllen, sie kann sich aber zu einem Kinder- und Familienzentrum entwickeln und weitergehende Aufgaben als Familienbildungsstätte und Beratungszentrum mit einbeziehen. Auch Alteneinrichtungen und Sozialstationen können sich zu Orten der Begegnung in Nachbarschaften weiterentwickeln, ohne dass sie die Grundversorgung im Alter und bei Krankheit aufgeben. Das heißt, dass jeder „Ort der Zielgruppe" sich

zu einem spezifischen sozialkulturellen Zentrum der lokalen Infrastruktur entwickeln kann, wenn er sich für andere Zielgruppen und als Raum und Ort für Selbstorganisation, Begegnung, Kommunikation und Vernetzung öffnet. Es wird spannend, wie sich Zielgruppenorte zu Gemeinwesen-Stützpunkten und neuen zielgruppenübergreifenden Kooperationen organisieren lassen.

Gleiches gilt für unterschiedliche Interessensgruppen, Communities und Gruppen der Ortspolitik. Lokales Vereinsleben braucht geeignete und ausreichende Räume zur eigenständigen Entfaltung. Zum Beispiel braucht jeder Sportverein seinen Raum und seine Gelegenheiten zur Gestaltung seines Vereinslebens; er ist nicht einfach in irgend ein Schul- oder Kindertageszentrum zu integrieren. Doch sicher gibt es Verbindungslinien, wie man verschiedene Aktivitäten und unterschiedliche Gruppen miteinander zusammen bringen kann.

Einrichtungen für Zielgruppenprojekte müssen offen sein für Nachbarschaften, damit (auch Konflikt-)Erfahrungen unter den Gruppen im Sinne einer Milieuvernetzung möglich sind, indem verschiedene zielgruppenspezifische Orte Verbindungen untereinander haben. Sonst entwickeln sich tatsächlich Parallelgesellschaften, denen im übrigen nicht nur die muslimischen, sondern auch die christlichen Gemeinschaften Vorschub leisten. Darüber hinaus ist mit den Zielgruppen abzuwägen, welche Räume im Stadtteil selbst bzw. noch kleinräumiger im Quartier vorzuhalten sind, oder wie man das auch in einen größeren räumlichen Kontext stellen kann und muss. Ich glaube, das sind wichtige Aspekte, die man auch mit den Akteuren und Zielgruppen klar besprechen muss.

Ähnliches gilt auch für die verschiedenen Arbeitsbereiche und Handlungsfelder. Soziale Brennpunkte brauchen geeignete Orte zum Ausgestalten der Aufgaben, die sich im Stadtteil stellen, die niedrigschwellig, aneignungsfähig und bedarfsgerecht sind. Dazu gehören insbesondere lebensweltbezogene Zentren und Räume zur Ausgestaltung gemeinwesenbezogener Projekte u.a. in den Bereichen:

- Kinder- und Jugendhilfe,
- Familienbildung,
- Seniorenarbeit,
- sozial-kulturellen Arbeit,
- Integration,
- Bildungsarbeit,
- Qualifizierung,
- lokale Beschäftigung,
- Sport und Gesundheit,
- Ökonomie/Gründerzentern,
- Politikgestaltung/politischen Bildung.

Wie sich dafür Orte und Räume finden und organisieren lassen, ist stadtteil- und quartiersspezifisch zu klären. Wichtig ist nur, vorhandene Arbeits- und Organisationsstrukturen immer wieder auf ihre Wirkung hin zu überprüfen und arbeitsbereichs- und handlungsfeldübergreifende Projekte im Sinne einer sachgerechten Kooperation/Koproduktion zu entwickeln.

3.2 Orte des bürgerschaftlichen Engagements

Es bedarf öffentlicher Räume und Orte zur Entfaltung von bürgerschaftlichem Engagement. Ich will noch einmal betonen, wir brauchen Orte, an denen Kommunikation, Versammlung von Bürgern/innen und von Nachbarschaften selbst organisiert stattfinden kann – im Gegensatz zu Orten, an denen öffentliche Verwaltung, freie Träger oder wer auch immer „Angebote machen". Notwendig sind die klassischen Formen der Selbstorganisation/-verwaltung, wie zum Beispiel das Sportlerheim, das vom Sportverein wohlmöglich mit „Muskelhypothek" selber gebaut und gestaltet wurde sowie in Eigenregie bewirtschaftet wird. Oder auch die muslimische Gemeinde, die in ihren Gebets- und Versammlungsräumen eigenes Vereins- und Gemeinschaftsleben organisiert. Es müssen Räume und Orte entstehen, die auch geeignet sind zur Animation von bürgerschaftlichem Engagement „im Kellergeschoss der Gesellschaft". Hier ist Förderung und Unterstützung notwendig im Sinne einer „Kultur des Ermöglichens", die nicht nur die traditionell Starken im Stadtteil erreicht, sondern die ganz bewusst die Fähigkeiten und Potentiale von Gruppen fördert, denen sich Wege und Ressourcen aus den Bereichen der Sport-, Kultur-, Bildungs-, Wirtschaftsförderung usw. nicht sofort erschließen.

Dies sind Voraussetzungen für Community-Entwicklung, Partizipation und Selbstverwaltung. Die Stärkung von Gruppen-, Vereins- und Netzwerkentwicklung vor Ort und die Bildung von Foren ist Voraussetzung für die Gestaltung von Ortspolitik und für die Vitalisierung lokaler Demokratie. Gegebenfalls müssen neue Ansätze gefunden werden, die nicht von vornherein bei einem etablierten öffentlichen oder freien Träger angesiedelt sind; vielmehr müssen mit den Menschen vor Ort Nachbarschaftsvereine, nachbarschaftliche Bürgerstiftungen, Freiwilligen-Agenturen/-Börsen, Fördervereine usw. gegründet werden, die neue Formen der Selbstorganisation und Eigenverantwortung entwickeln und die von den klassischen Akteuren lediglich unterstützt bzw. ermöglicht werden. Insofern stellen sich neue Fragen, wie Gemeinwesenzentren als Orte und Zentren der Nachbarschaften in bürgernahe Träger- und Nutzungsorganisationen verwaltet und geleitet werden.

4. Rahmenbedingungen zum Ausbau lokaler Zentren

Die Idee der Gründung lokaler Zentren braucht die Unterstützung aller Akteure des sozialen Netzwerkes im Quartier. Es geht insbesondere um die Akzeptanz der Bürgerschaft, die Aufmerksamkeit und Förderung von Politikverwaltung, Verbänden, Kirchen und – ich betone es ausdrücklich – der örtlichen Wirtschaft sowie der Wirtschaft darüber hinaus. Denn, das scheint mir wichtig, mit diesen Akteuren muss man auch ins Gespräch kommen, weil sie ja auch ein unmittelbares Interesse haben müssen, dass Stadtteilentwicklung in diesen Quartieren funktioniert und dass Wertschöpfungsketten, von denen sie profitieren, in den Stadtteilen aufrecht erhalten bleiben.

Insofern entwickeln sich lokale Zentren im Verbund zu Gemeinwesenzentren und es entstehen Orte zur Bearbeitung der Lokalen Agenda. Diese bilden ein – vielleicht auch virtuelles – Dach für Akteure im Stadtteil. Sie sind Orte für Netzwerke auch unterschiedlicher Communities, schaffen Foren für Projektentwicklung, erproben neue Wege und schaffen neue Spielräume. Sie sind ständige Planungswerkstatt mit den Beteiligten. Gemeinwesenzentren sind Orte der interkulturellen Nachbarschaftshilfe, des bürgerschaftlichen Engagements vor Ort, sie sind Orte für formelle und informelle Bildung, Partizipation, Einmischung, Lobby, Politikgestaltung und für die Identitätsentwicklung im Gemeinwesen.

Die Weiterentwicklung von Einrichtungen zu lokalen Zentren und die Gründung von Gemeinwesenzentren braucht auch ein handlungsfähiges Management in der Koproduktion und Kooperation, das dann auch die Fragen nach dem Quartiermanagement aufwirft. Mit dem Konzept und der Förderung von „Soziale Stadt“ ist man dabei deutlich voran gekommen. Oft haben sich Gemeinwesenzentren als räumlich eigenständige Quartierszentren oder spezifische Orte und lokale Zentren zu einem Netz von Nachbarschaftsagenturen entwickeln lassen, die durch die Organisationseinheit eines „Stadtteil-/Quartiersbüros“ Ressourcen bündeln und verschiedene Akteure, von Schule bis Kindertagesstätte, von Jugendeinrichtung bis Kirchengemeinde unter einen gemeinsamen strategischen Ansatz stellen.

4.1 Abgestimmte Rahmenkonzepte

Abgestimmte Rahmenkonzepte sind Voraussetzung für das Entstehen von Gemeinwesenzentren. Sie basieren im Wesentlichen auf der Initiative von Schlüsselakteuren in den Quartieren und Stadtteilen, die fähig und in der Lage sind, Initiativen zum gemeinsamen Handeln zu entwickeln. Die Schlüsselpersonen müssen ihr Eigeninteresse einem Gemeinschaftsinteresse zuordnen können und darauf abstellen, dass Win-Win-Situationen entstehen. Es geht um das Herausfinden von Bedarfslagen in einer Quartiers- oder Stadtteilsituation, die sich für alle Partner gleichermaßen darstellen und die jeder Einzelne für sich nicht bearbeiten kann. Es müssen Lösungen produziert werden, die nicht von Misstrauen und Konkurrenz dominiert sind, sondern Gemeinsames herausstellen und Aufgaben- und Ressourcenteilung planvoll miteinander verbinden.

Ich berichtete von dem Beispiel in Mittelhessen, wo sich die Akteure aus dem Stadtteil zusammen gefunden haben, um gemeinsam das Programm „Soziale Stadt“ in diesen Stadtteil holen; was ein Akteur allein gar nicht geschafft hätte. Schon dieser gemeinsame Erfolg schafft die Grundlage zu einem Kooperationsansatz, um ein – auch kostenintensives – Nachbarschaftszentrum gemeinsam zustande zu bringen.

Die Idee von Gemeinwesenzentren betont auch die Idee der gemeinsamen Planung, Konzeptentwicklung und Umsetzung; womöglich auch von gebietsbezogenen gemeinsamen „Leuchtturm“-Projekten. Sie baut auf die Bereitschaft zum trägerübergreifenden Handeln im Hinblick auf Vertrags-, Finanz- und Nutzungsmanagement und konstituiert damit lokale Entwicklungspartnerschaft.

4.2 Belastbare Trägerstruktur

Das Management von Gemeinwesenzentren fordert eine belastbare und handlungsfähige Trägerstruktur, die von Schlüsselakteuren gestützt wird. Akteure aus allen Bereichen, also auch aus der öffentlichen Verwaltung und Politik, aus der Wirtschaft und dem dritten zivilgesellschaftlichen Sektor müssen eingebunden werden. Ich schlage vor, die Favorisierung eines intermediären Trägers vorzusehen, der zwischen Bürgerschaft und Öffentlicher Hand agiert. Dies kann nur gelingen, wenn sich eine faire Nutzungspartnerschaft konstituieren lässt, die sich nicht nach dem Motto organisiert: „ich hab jetzt den Fisch gefangen und ihr müsst euch nach meiner Vorgabe richten“. Dieser Findungsprozess ist oft nicht einfach, er basiert auf gegenseitigem Respekt und Vertrauen, aber auch auf einer soliden Grundfinanzierung des Gemeinschaftsprojektes. Es darf nicht der Eindruck entstehen, dass nur umgeschichtet wird und jeder ein Bisschen abgibt. Es muss für jeden wahrnehmbar werden, dass etwas Neues entsteht, das nicht nur unter quantitativen, sondern vielmehr auch unter qualitativen Aspekten neue Gestaltungsspielräume schafft.

Als mögliche Träger- und Bewirtschaftungsstruktur bieten sich Trägerverbünde der Akteure an. Es gibt gute Beispiele, wo sich Stadtteilkonferenzen neu konstituiert bzw. Planungsgruppen nach § 78 des SGB VIII gegründet haben. Daraus sind gemeinsame Trägerschaften entwickelt worden, die als eingetragene Vereine im Sinne von Trägerverbünden für solche Gemeinschaftseinrichtungen und Gemeinwesenzentren Verantwortung übernommen haben. Es gibt andere Modelle, die davon ausgehen, dass man sich einig ist, dass einer der Beteiligten treuhänderisch bzw. federführend für die Gemeinschaft aktiv wird und wohlmöglich auch das Quartiersmanagement übernimmt. Es gibt auch Beispiele für bürgerschaftliche Trägermodelle, wo z.B. Nachbarschaftsvereine, also Akteure aus der Bewohnerschaft und Schlüsselakteure aus dem Umfeld dieser Siedlungen/Quartiere zivilgesellschaftliches Engagement bündeln. Oft sind hier „starke Partner" zur Unterstützung nötig, die professionelles Know-how und eigene Ressourcen einbringen können. Auch bieten sich genossenschaftliche Modelle oder Nachbarschaftsstiftungen als geeignete Organisationsformen an. Dazu gibt es einige Pilotprojekte, die unter Einbeziehung von Bürgerstiftungen zukunftsweisend Wege aufzeigen, wie neue Ressourcen zu erschließen und kooperative Organisationsformen zu schaffen sind.

4.3 Kompetentes Stadtteil-/Quartiersmanagement

Als dritte Rahmenbedingung ist ein kompetentes, auch auf Nachhaltigkeit angesetztes Quartiersmanagement bzw. Stadtteilmanagement notwendig. Ein Quartier-/Stadtteilbüro als Anlauf- und Koordinationsstelle im Quartier wäre als Minimum zu organisieren. Dieses hat themen- und handlungsfelderübergreifende Aufgaben zu bearbeiten. Es muss eine Kernorganisationseinheit entstehen, die sich für alle Beteiligten als Unterstützungsfunktion für Gemeinwesenaufgaben darstellt und für diese im Sinne einer Ergänzung wahrgenommen werden kann. Mit dem Stadtteilbüro entsteht ein Kompetenzzentrum der Gemeinwesenakteure (GWA), das sich vor Ort als eine Info- und Beratungsbörse und als eine Schaltstelle für Kommunikation und Moderation in den Quartieren darstellt. In diesem GWA- Zentrum entsteht die „Geschäftsstelle der lokalen Entwicklungspartnerschaft" im Sinne einer Agentur für Empowerment bürgerschaftlichen Engagements. Hier ist der Ort für partnerschaftliche Projektentwicklung und lokale Impulssetzung.

Insofern bieten Gemeinwesenzentren Räume und Gelegenheiten für die Gestaltung von Aufgaben und Projekten, die an den Schnittstellen zwischen Bürgerschaft, Stadtteilakteuren, Verwaltung und Politik zu verorten sind. Darüber hinaus ist es notwendig, die Akquise von neuen Ressourcen und die Einwerbung von einer Vielzahl von Programmmitteln zu professionalisieren. Hier stellt sich im Rahmen von Quartiers- und Stadtteilmanagement eine große Zukunftsaufgabe. Es gilt, Kapazitäten vorzuhalten, die ständig neue „Projektförderungen" aufspüren, um diese für die Umsetzung von Vorhaben abrufbar zu machen. Es besteht – neben der Notwendigkeit – dringender Handlungsbedarf, Dienste und Einrichtungen der Grundversorgung im Stadtteil über „Pflichtleistungen" und ergänzende (präventiv wirkende) „Stadtteilbudgets" zu sichern bzw. weiterzuentwickeln. Dazu ist es zwingend, dass in der Kommunalverwaltung „Gebietsbeauftragte" als Ansprechpartner/innen und zur Koordination der Fachämter zur Verfügung stehen. Hier kommt der externe Akteur an Grenzen, die nur überwunden werden können, wenn auch die lokale Politik den Sozialraum- und Gemeinwesenansatz nachhaltig unterstützt und zur Handlungsmaxime des Verwaltungshandeln aufwertet.

4.4 Projektentwicklung in Koproduktion

Im Gemeinwesenzentrum laufen die Fäden zur „Erdung" von Integrierten Handlungskonzepten (IHK) und Lokalen Aktionsplänen (LAP) für die Stadtteil- und Quartiersentwicklung zusammen, wie es die Konzeption „Soziale Stadt" und „LOS" vorsehen. Die Gemeinwesenakteure sind wichtige Transporteure von Einschätzungen, die in der Quartiersgemeinschaft wahrnehmbar sind. Auch sind sie Partner/innen für Planungsinstanzen innerhalb von Verwaltung und Politik. Gemeinwesenakteure sind Schlüsselakteure bei der Erarbeitung und partizipativen Umsetzung des IHK/LAP (auch im Sinne von § 78 SGB VIII, wo die Abstimmung von Vorhaben vorgesehen ist).

Die GWA-Zentren sind Orte der Kooperation, schaffen Gelegenheit zum gemeinsamen Planen und Entwickeln, zur Durchführung von Projekten und bilden den Rahmen für die Bildung von Lobbys für den Stadtteil und seine Quartiere. Auch bei der Projektentwicklung in Koproduktion muss, wie bei der Entwicklung von Gemeinschaftszentren, das Prinzip des fairen Interessenausgleichs unter den Beteiligten gelten, wobei ein „Wettbewerb der Ideen" und die Eigeninteressen der einzelnen Projektträger als kreatives Moment zu werten sind. Wichtig ist allerdings, dass die Beteiligten gemeinsame Ziele für die soziale Stadtteilentwicklung definieren und bei der Entwicklung von Einzelprojekten weitgehende Transparenz gesichert ist.

4.5 Stabile Finanzierungsbedingungen

Als entscheidende Rahmenbedingung für das Gelingen von Gemeinwesenarbeit ist die politische Verständigung auf stabile Finanzierungsbedingungen zwingend. Es ist zukünftig nicht davon auszugehen, dass für Gemeinwesenarbeit bzw. Quartiersmanagement eine stetige Förderung gesichert ist. Vielmehr wird dafür, immer wieder aufs Neue ein Finanzierungsrahmen zu schaffen sein.

Wichtig ist, dass sich die Stadtteilakteure auf ein gemeinsam abgestimmtes „Arbeitsprinzip Gemeinwesenarbeit" verständigen. Für die Finanzierung heißt das, die Grundversorgung im Stadtteil muss im hohen Einvernehmen sichergestellt werden. Es muss deutlich werden, dass insbesondere in sozialen Brennpunkten über die Pflichtleistungen zum Beispiel der Jugendhilfe im Kindertagesstätten-, Schul- und Jugendbereich hinaus weitere „verpflichtende freiwillige Leistungen" zur Prävention erbracht werden müssen. Bei jedem gemeinwesenbezogenen Fachdienst muss definiert werden, ob und welche Anteile neben der fall- und fallübergreifenden Arbeit für fallunspezifische Aufgaben im Gemeinwesen bereitgestellt werden. Hinzu kommt die wichtige Frage, ob und wie viel Kapazität für übergreifende Gemeinwesenarbeit bzw. für das Quartiersmanagement und für die Arbeit der Bürgerorganisation notwendig ist. Hierzu bedarf es einer Lobbyarbeit für die Belange des Stadtteils, die sich ständig in den (fach-)politischen Prozess einmischt und die finanzielle Absicherung in einem Quartiers- oder Stadtteilbudget einfordert und sichert.

Gleiches gilt für alle weiteren Fachpolitiken. Es ist zu klären, was zum Beispiel im Rahmen der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung stadtteilspezifisch einzusetzen ist; auch muss dieses im Rahmen der Kultur-, Sport- und Gesundheitsförderung usw. geschehen. Man muss sich perspektivisch auf einen (integrierten) Stadtteilhaushalt verständigen, der die spezifischen Lebens- und Standortbedingung berücksichtigt.

Es wäre ein weiterer Schritt, zu überlegen und sicherzustellen, wie man Verfügungsfonds oder Bürgerbudgets entwickelt, die in die Eigensteuerung der Bewohnerschaft vor Ort übergehen. Man braucht eine Struktur zur dauerhaften Einwerbung von Fördermitteln und einen Rahmen zum Aufbau einer Nachbarschafts- und Bürgerstiftung. Zu verweisen ist auf ein Beispiel in Köln-Kalk, wo über eine Bürgerstiftung in einem Brennpunktgebiet mittlerweile ca. sieben Millionen Euro zusammengekommen sind. Hier engagierten sich „starke Partner", insbesondere auch lokale Unternehmen und Handwerksbetriebe auch aus dem Umfeld des Stadtteils, mit Beiträgen für die Quartiersentwicklung. Mit dem Erlös aus der Stiftung wurden zusätzliche Projekte realisiert, die der Nachbarschaftsentwicklung dienen. Insofern ist hier die Einbindung der lokalen Wirtschaft ein ganz entscheidender Punkt.

An einem anderen Standort ist eine größere private Erbschaft an einen sozialen Brennpunkt gegeben worden. Dadurch konnte eine Nachbarschaftsstiftung gegründet werden, in der Bürgergruppen aus einer ehemaligen Obdachlosensiedlung selbst steuern, wie jährlich für ca. 15.000 Euro Kleinstprojekte durchgeführt werden, die für die Identitätsentwicklung dieser Siedlungsgemeinschaft und das Bewusstsein für die Mitgestaltung große Bedeutung haben.

5. Anknüpfungspunkte zur Entwicklung von Gemeinwesenzentren

Derzeit gibt es einige Anknüpfungspunkte, die durch übergreifende Kampagnen und Strategien gestützt werden können. Wir haben die „Lokale Agenda" in fast allen Städten. Meine Wahrnehmung ist, dass diese nur in den seltensten Fällen einen Bezug zu „sozialen Brennpunkt"-Quartieren herstellen konnten. Gleiches gilt für die „Lokalen Bündnisse für Familien". Es muss vor Ort geprüft werden, wie man diese Mainstream-Strategien/-Kampagnen auch in die Quartiere/Stadtteile bringen kann und die öffentliche Aufmerksamkeit auch über diese nicht stigmatisierenden Ansätze für ausgegrenzte Bereiche nutzen kann.

Wir haben die Gemeinschaftsinitiative „Soziale Stadt", die mit dem Bund-Länder-Programm neue Förderimpulse setzt und die viel stärker als bisher von den Akteuren der Zivilgesellschaft und der Sozialen Arbeit genutzt werden können. Die oben genannten zusätzlichen 40 Millionen Euro des Bundes schaffen dafür neue Handlungsspielräume, die insbesondere für Modellprojekte genutzt werden sollten, die auf Nachhaltigkeit und Bündelung setzten. Mit der Verankerung der „Sozialen Stadt" im Baugesetzbuch (§ 171e) ist integrierte soziale Stadtentwicklung als ständiger Auftrag und eine Verstetigungsoption formuliert.

Wir können anknüpfen an soziale Integrations- und Beschäftigungsstrategien, die über das erfolgreiche „LOS"-Programm (Lokales Kapital für soziale Zwecke) wichtige Impulse setzt bzw. gesetzt hat. Hier ist besonders deutlich geworden, dass die Einbindung der Akteure vor Ort, also die Steuerung im Quartier, die Menschen auf eine besondere Art herausfordert, ihre Potentiale einzubringen. Wir knüpfen an Partizipations- und Empowerment-Strategien, die wir über Ansätze von „Community-Organising" kennen und weiter entwickeln können.

Es gibt unterschiedliche Ansätze zur Entwicklung von Familien- bzw. Eltern-Kind-Zentren, die Kinderbetreuung unter anderem mit Familienberatung und -bildung verbinden. In diesem Zusammenhang ist auch die vom Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) vorgesehene Förderung von Mehrgenerationenhäusern zu nennen. Hier sind für alle Landkreise und größeren Städte für fünf Jahre je 40.000 Euro für Modellvorhaben vorgesehen, die insbesondere die Einbindung der Potentiale von älteren Menschen für generationsübergreifende Nachbarschaftsentwicklung einbeziehen sollen. Ich kann nur hoffen, dass von dieser Förderung insbesondere auch soziale Brennpunkte profitieren können, da hier besondere Impulse zur Weiterentwicklung der sozialen Infrastruktur notwendig sind. Dies gilt insbesondere für die sozialräumliche Familien- und Jugendarbeit. Der von meinem Kollegen dargestellte Ansatz, neue Akzente in der Kooperation von Mobiler Jugendarbeit mit Aufsuchender Familientherapie im Rahmen des Bundesmodellprojektes Sozialräumliche Familien- und Jugendarbeit (SoFJA) zu setzen, bietet dafür Anknüpfungspunkte.

Darüber hinaus könnten durch die zusätzliche Förderung von Kompetenzagenturen unter anderem für die Entwicklung von lokalen Bildungs- und Qualifizierungszentren neue Impulse ausgehen. Wir wissen, dass es vorgesehen ist, die Anzahl der vom Bund geförderten Kompetenzagenturen auf 200 zu erweitern. Es ist zu hoffen, dass „formelles“ und „informelles“ Lernen durch eine bessere Kooperation von Jugendhilfe und Bildungseinrichtungen optimiert wird. Die dazu in einer der Arbeitsgruppen aufgezeigten Wege der Zusammenarbeit von Schulen, Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekten usw. haben Anknüpfungspunkte für Überlegungen dieser Art aufgezeigt.

6. Beitrag von Kirche und Diakonie zur Verwirklichung von Gemeinwesenzentren

Abschließend will ich noch einmal zurück kommen auf den Beitrag von Kirche und Diakonie zur Verwirklichung von Gemeinwesenzentren. Zusammen mit der Diakonie sind Kirchengemeinden starke Partner in den Kommunen, im Stadtteil und Quartier, wenn sie als Träger öffentlicher Belange, das scheint mir wichtig zu sein, das Mandat zur Einmischung im Gemeinwesen auch wahrnehmen und damit auch Mitverantwortung für die soziale Stadtentwicklung übernehmen. Am Beispiel der mittelhessischen Kirchengemeinde habe ich das ausgeführt. Kirchengemeinden als lokale Akteure sollten ihre räumlichen und personellen Ressourcen zur Gestaltung von lokalen Aktionsplänen und Gemeinwesenzentren einbringen. Hier geschieht noch zu wenig. Vor dem Hintergrund, dass gerade in sozialen Brennpunkten und benachteiligten Stadtteilen christliche Kirchengemeinden schrumpfen und es die Tendenz gibt, dort Personal abzuziehen, muss auch in den eigenen Reihen dafür geworben werden, dieses Handeln zu überdenken. Vielmehr sollten Kirche und Diakonie hier Schwerpunkte setzen und gerade diese Stadtteile begleiten.

Durch ihre starke zivilgesellschaftliche Bindung können insbesondere Kirchengemeinden Potentiale für Nachbarschaftsentwicklung einbringen und zusammen mit der örtlichen Diakonie zusätzliche fachliche Kompetenz und räumliche Kapazitäten erschließen. Diese wiederum bilden eine gute Ausgangslage zur Realisierung von Gemeinwesenzentren.

Kirche und Diakonie müssen sich bei der Gestaltung und Nutzung solcher Zentren auf neue Trägerkooperationen einlassen. Mir erscheint wichtig, bei der gemeinsamen Nutzung von lokalen Zentren vorhandene Rollenmuster im lokalen Netzwerk neu zu definieren und wahrzunehmen. Ich gehe davon aus, dass alle Partner, also auch Kirche und Diakonie, loslassen und sich auf neue Verbund- und Kooperationsstrukturen einlassen müssen. Das gilt für alle Träger und Akteure der Sozialen Arbeit, deren Aufgaben, Rollen und Einbindung in einem auf Partizipation ausgerichteten „lokalen Sozialstaat“ neu überdacht werden müssen.

Insofern sehe ich einerseits die Chance, aber andererseits auch noch viele Aufgaben auf die Beteiligten zukommen, lokale Zentren trägerübergreifend sowie akteursübergreifend gemeinsam zu gestalten, um – insbesondere in Stadtteilen mit besonderem sozialen Entwicklungsbedarf bzw. in „sozialen Brennpunkt“-Orten – lokale Zentren zu entwickeln, die den vielfältigen Nachbarschaften und Zielgruppen, aber auch den dringend zu bearbeitenden Handlungsfeldern gerecht werden können.

Autor:
Reinhard Thies
Diakonisches Werk der EKD e. V.
Zentrum Familie, Integration, Bildung, Armut (FIBA)
Reichensteiner Weg 24
14195 Berlin
Email: thies@diakonie.de