



Austauschplattform für QuartiersmanagerInnen im nordrhein-westfälischen Stadtumbau

5. Treffen | Freitag, 30. Oktober 2009

Gastgeber: Gemeinnützige Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG

Quartiersmanagement als „verlängerter Arm
der städtischen Verwaltung“ im Quartier?

[Ergebnisprotokoll]

Austauschplattform für QuartiersmanagerInnen im nordrhein-westfälischen Stadtumbau

Quartiersmanagement als „verlängerter Arm der städtischen Verwaltung“ im Quartier?

| Veranstaltungen der Innovationsagentur Stadtumbau NRW |

Ergebnisprotokoll

Bearbeiter:

Dipl.-Ing. David R. Froessler
Cand.-Ing. Andre Wagner

Innovationsagentur Stadtumbau NRW
Talstraße 22-24
D - 40217 Düsseldorf

Fon: +49 211 5 444 866
Fax: +49 211 5 444 865

eMail: info@StadtumbauNRW.de

Düsseldorf | Dezember 2009



Inhaltsverzeichnis

1.	Themen und Ziele der Veranstaltung	07
2.	Einleitung	08
3.	GWG Troisdorf als Partner der Stadtverwaltung	09
4.	Die GWG als Akteur im Quartiersmanagement	12
5.	Themendiskussion: QuartiersmanagerInnen als verlängerter Arm der Verwaltung?	14
6.	Organisatorisches	17
	Liste der Teilnehmenden	19
	Impressum	21



[Themen und Ziele der Veranstaltung]

In immer mehr Städten des Landes NRW werden Quartiersmanagements eingesetzt – in der Mehrzahl der Fälle durch beauftragte private Büros. In der Anfangsphase dieses noch relativ jungen “Berufsfeldes” stand dabei vorrangig der Gedanke der “Advokatenplanung” im Mittelpunkt des Interesses: Das Ziel, einen Intermediären, einen “unabhängigen Dritten” im Prozess der Quartierserneuerung zwischen Politik, Verwaltung und Quartier zu etablieren.

Durch die zunehmende Verknappung öffentlicher Ressourcen und die verlorengegangene Förderfähigkeit von MitarbeiterInnen der öffentlichen Verwaltung im Rahmen der Städtebauförderung tritt nun immer mehr das Interesse in den Vordergrund, durch solche Beauftragungen dringend benötigtes zusätzliches Personal für die gebietsbezogene Stadterneuerung zu erschließen.

Diese Entwicklung bietet zahlreiche Chancen für eine bewohnerorientierte Quartierserneuerung, wirft aber auch verschiedene Probleme und Fragen auf:

Im Verlauf der Veranstaltung wurden unter anderem folgende Themen und Fragestellungen diskutiert:

- Für die zuständigen MitarbeiterInnen in den städtischen Verwaltungen stellt sich die Frage, wie solche “externen Mitarbeiter” am besten in die eigenen Arbeitsstrukturen einzubinden sind – welche Form der “Ansteuerung” die besten Ergebnisse erzielt und wie dies ggf. auch vertraglich zu regeln ist.
- Für viele der MitarbeiterInnen der zahlreichen Stadtteilbüros in der gebietsbezogenen Stadterneuerung des Landes stellt sich häufig die Herausforderung, Aufgaben der städtischen Verwaltung zu übernehmen, unter hohem Erwartungsdruck von Seiten der Auftragnehmer zu stehen und gleichzeitig noch dem Anspruch gerecht zu werden, trotz Beauftragung und Bezahlung durch die städtische Verwaltung vor allem dem Quartier und seinen BewohnerInnen gerecht zu werden.

Die Diskussionen dieses Arbeitstreffens trugen – aufbauend auf den konkreten Erfahrungen der Teilnehmenden – dazu bei, dieses Spannungsfeld zu präzisieren und sowohl Auswirkungen auf die tägliche Arbeit genauer zu fassen wie auch Empfehlungen für die Ausgestaltung dieser Schnittstelle zu formulieren.

Einleitung



[Einleitung]

Der Gastgeber und Geschäftsführer der Gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG, Kay Mastalski, begrüßte die anwesenden TeilnehmerInnen.

Auch Herr Froessler begrüßte die anwesenden TeilnehmerInnen im Namen der Innovationsagentur Stadtumbau NRW zum fünften Treffen der Austauschplattform für QuartiersmanagerInnen im nordrhein-westfälischen Stadtumbau. Insbesondere hieß er den Referenten Herrn Bertsche [Leiter des Sozial- und Wohnungsamtes der Stadt Troisdorf] und Frau Martina Roßmeyer [Berufsförderungswerk Hamm] als wichtige Kooperationspartner des mit dieser Veranstaltung besuchten Projektes willkommen.

Im Anschluss an die gegenseitige Vorstellung der TeilnehmerInnen erläuterte Herr Froessler den geplanten Ablauf der Veranstaltung:

- Zu Beginn stellte Herr Bertsche die Kooperation zwischen der Stadtverwaltung und der GWG als Wohnungsunternehmen vor und skizzierte die Hintergründe, die Motivation der Beteiligten und den dabei erzielten Mehrwert für alle Partner.
- Darauf folgend präsentierte Herr Mastalski die Aktivitäten der Wohnungsbaugenossenschaft, deren Geschäftsführung er vor einigen Jahren übernommen hat, am Beispiel der allgemeinen Herangehensweise an das Thema "Siedlungs- und Quartierserneuerung" und anhand von zahlreichen konkreten Maßnahmen und Projekten in verschiedenen Siedlungen.
- Im Anschluss hatten die Teilnehmenden die Gelegenheit, verschiedene Wohnungsbestände der GWG, mit einem Schwerpunkt auf dem so genannten 'Papageienhaus', zu besichtigen und dabei einen persönlichen Eindruck von den zahlreichen Modernisierungsmaßnahmen und auch dem ungewöhnlich engagierten und innovativen begleitenden Engagement der lokalen Akteure zu gewinnen.

Im Anschluss an ein gemeinsames Mittagessen diskutierten die Teilnehmenden am Nachmittag die Eindrücke von den besichtigten Siedlungen und Aktivitäten der GWG und tauschten sich über Erfahrungen und mögliche Anpassungen verschiedener Modelle der Zusammenarbeit von Stadtverwaltung und Quartiersmanagement aus.

GWG als Partner der Stadt

[Die GWG Troisdorf als engagierter und verlässlicher Partner der Stadtverwaltung]

Herr Bertsche, Leiter des Amtes für Soziales und Wohnen, betonte die Bedeutung der Gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG [GWG] für den Wohnungsmarkt der Stadt, die sie als größtes Wohnungsunternehmen vor Ort hat.

In seinem Einführungsvortrag verdeutlichte Herr Bertsche den Wandel in der Zusammenarbeit zwischen dem zuständigen städtischen Amt und dem Wohnungsunternehmen. Traditionell ergaben sich Kontakte zwischen dem Sozial- und Wohnungsamt und der GWG als Vermieter in der Regel einzig und allein auf Basis von gesetzlichen Zuständigkeiten. Dies betraf die Aufgabe der Kommune, Wohnraum durch Sozialleistungen und Wohngeld zu finanzieren und Belegungen nach dem Wohnungsbindungsgesetz durchzuführen. Darüber hinaus wurde das Amt bei Kündigungen und Räumungsklagen als Ordnungsbehörde tätig.

Nach wie vor sind mit diesen Aufgaben gesetzlich definierte Zielsetzungen verbunden, wozu die Sicherstellung des Lebensunterhaltes von Transferleistungsempfängern - in diesem Falle der Wohnraum - oder die Verhinderung von Obdachlosigkeit zählen. Daneben sollen Wohnungen nach Dringlichkeit und unter Berücksichtigung einer sozial stabilen Bewohnerstruktur belegt werden.

Die Erreichung dieser Ziele kann aus heutiger Sicht nur in enger Abstimmung zwischen Stadt und Wohnungsunternehmen gewährleistet werden. Für Herrn Bertsche ist dazu ein **vertrauensvolles und partnerschaftliches Verhältnis** zwingend erforderlich. In der Umsetzung kann dies durch die Vereinbarung von Prozessabläufen und eine gemeinsame zielgerichtete Planung von Maßnahmen erreicht werden. Denn die reine Abhandlung von Einzelfällen und Einzelaspekten von komplexen Problemlagen trägt nur in seltenen Fällen zur tatsächlichen und langfristigen Situationsverbesserung für die entsprechenden Bewohner bei. Daher betreiben die Stadt Troisdorf und die GWG eine **enge und themenspezifisch frühzeitige Abstimmung**, um nach Möglichkeit präventiv tätig zu sein.

Für die Institutionalisierung der Zusammenarbeit haben die Stadt und die Gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG einen Kooperationsvertrag geschlossen. Damit wird gesamtstädtisch beabsichtigt, das Wohnen attraktiv für alle Altersphasen und familiären Situationen zu gestalten. Inhalte der Kooperation sind unter anderem die Vereinbarung von Zielen hinsichtlich Wohnungsausstattung, Barrierefreiheit, Nahversorgung, Erreichbarkeit oder dem Erholungswert.



Gemeinsame Ziele und
verlässliche Absprachen

Eine Kooperationsverein-
barung zur Erreichung
gemeinsamer Qualitätsziele



[Die GWG als Akteur im Quartiersmanagement]

Im Anschluss an die Präsentation von Herrn Bertsche und einer Diskussion von Einzelaspekten seiner Ausführungen gab Herr Mastalski, Geschäftsführer der Gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG [GWG], den Teilnehmenden einen [Überblick zum Wohnungsbestand sowie zu Projekten und Aktivitäten](#) des Unternehmens.

Für das Handeln der GWG mit ihren rund 2.800 Wohneinheiten, wovon 63% zum öffentlich geförderten Wohnraum zählen, spielen die Rahmenbedingungen auf dem regionalen Wohnungsmarkt eine bedeutende Rolle. Da der Rhein-Sieg-Kreis, in dem sich Troisdorf befindet, im Einzugsbereich der Städte Bonn und Köln liegt, verhält sich die [wirtschaftliche und demographische Entwicklung relativ positiv](#). So stuft auch die Wfa in ihrer Wohnungsmarktbeobachtung aus dem Jahr 2008 den Rhein-Sieg-Kreis noch als Wohnungsmarkt mit stark wachsender Tendenz ein [Quelle: <http://www.nrwbank.de/de/wohnraumportal/wohnungsmarktbeobachtung/landesweite-wob/aktuelle-ergebnisse/index.html>]. Von dieser Situation und einer nach wie vor hohen Wohnraumnachfrage profitiert auch die GWG Troisdorf, indem sich Verbesserungsmaßnahmen und eine gute Vermarktung relativ schnell in steigende Nachfrage und sinkende Leerstände, damit auch sinkende Mietausfälle, umsetzen.

[Umfassende Bestandsanalyse
als Basis für strategisches
Handeln](#)

Zu Beginn der Tätigkeit als Geschäftsführer von Herrn Mastalski im Jahr 2007 wurde eine [umfassende Analyse der Wohnimmobilien](#) durchgeführt. Auf dieser Basis ließen sich mehrere problematische Siedlungen der GWG identifizieren. Eine dieser zum damaligen Zeitpunkt mangelhaften Wohnanlagen war die so genannte Papageiensiedlung auf der Alemannenstraße, dessen Name auf die anfänglich bunte Fassadengestaltung zurückgeht.

[Komplexe Problemlagen in
der Papageiensiedlung](#)

Die [komplexe Problematik](#) dieser Hochhaussiedlung aus den 70er Jahren mit 290 Wohneinheiten setzte sich aus einem sehr negativen Erscheinungsbild, einem ausgesprochen schlechten Ruf in Stadt und Umland sowie aus zunehmenden Gefühlen von Unsicherheit im direkten Umfeld des Gebäudes zusammen.

Die [Fassaden und Außenanlagen](#) befanden sich in einem stark modernisierungsbedürftigen Zustand. So wurden zum Beispiel die an den Hauseingängen befindlichen Briefkastenanlagen durch Vandalismus zerstört und über einen längeren Zeitraum nicht ersetzt.

Auch die [Treppenhäuser](#) der Gebäude wurden häufig beschädigt und beschmiert. Zudem litt das Image durch [Drogenhandel, Prostitution sowie unverhältnismäßigen Alkoholkonsum](#) unmittelbar auf den Flächen der Wohnanlage beträchtlich.

Als Folge dieser **Verwahrlosungstendenzen** standen zahlreiche Wohneinheiten im Papageienhaus selbst, aber auch in der unmittelbaren Nachbarschaft, die ebenfalls im Besitz der GWG sind, leer. Dies bedeutete Einnahmeausfälle und bewirkte darüber hinaus eine zunehmende Verwahrlosung des Quartiers.

Gemeinsam mit der Stadtverwaltung wurden die Gründe für den schlechten Zustand der Siedlung analysiert. Zu den wesentlichen Elementen in diesem Prozess gehörten die **Thematisierung der Belegungspolitik der Stadtverwaltung**, eine Erörterung der Situation mit der Ortsvorsteherin und der Polizei sowie dem Berufsförderungswerk Hamm. Letzteres unterstützt Menschen, die aus gesundheitlichen Gründen ihre ursprünglichen Tätigkeit nicht mehr ausüben können und daraufhin einen neuen Beruf erlernen. Auf dieser Basis ist bei der GWG ein Praktikum im Rahmen einer Umschulung zum Immobilienkaufmann möglich. Darüber hinaus zeigte sich eine mangelnde Auseinandersetzung mit dem Quartier bei Mitarbeitern der GWG. Dies war durch Resignation und Angst vor den bestehenden Zuständen in der Siedlung begründet.

Daraufhin wurden erste Maßnahmen ergriffen, um das Miteinander der Bewohner zu fördern und deren Wünsche zur Umgestaltung in Erfahrung zu bringen. Dazu zählten ein Mieterfest mit der Stadt, dem Berufsförderungswerk Hamm, dem Haus International [eine Betreuungsstelle für Frauen und Mädchen] sowie allen Mitarbeitern der GWG. Vertiefend setzte sich das Unternehmen mit den Problemen und Wünschen der Bewohner durch eine **Umfrage zu Störfaktoren und Änderungsvorstellungen** auseinander. Dabei wurde die GWG durch Studenten verschiedener Fachrichtungen unterstützt, die die Siedlung in Abschlussarbeiten behandelten.

Schließlich wurde aufbauend auf den Ergebnissen dieser Aktivitäten ein Umgestaltungskonzept erarbeitet, das sich durch das Motto „**Von der Papageiensiedlung zum Wohnpark der Generationen**“ auszeichnet. Damit wird ein ganzheitlicher Ansatz für das gesamte Quartier verfolgt, zu dem die 17 umliegenden 50er Jahre-Mehrfamilienhäuser der GWG gehören, bei denen sich ebenfalls Leerstände abzeichneten. Zu den bereits realisierten Maßnahmen gehörte ein Belegungsstopp von Seiten der Stadt, der in eine abgestimmte Belegung mit dem Wohnungsamt zur Erreichung einer ausgeglichenen Bewohnerstruktur überführt wurde.

Neben diesen unmittelbaren Maßnahmen wurden **zahlreiche Verbesserungen und Aufwertungen im Wohnumfeld und in den Wohngebäuden** selbst durchgeführt. Dazu gehören die Einfriedung des Spielplatzes und das Zurückschneiden der Hecken, um Straftaten in den Abendstunden zu reduzieren. Außerdem wurden **Überwa-**

Großer Handlungsbedarf bei
schlechter Einnahmesituation

Gemeinsame Analyse
und Komplettierung der
Partnerschaft



GWG Troisdorf



Sprechstunden der Diakonie
und weitere Angebote in
einer umgenutzten Wohnung

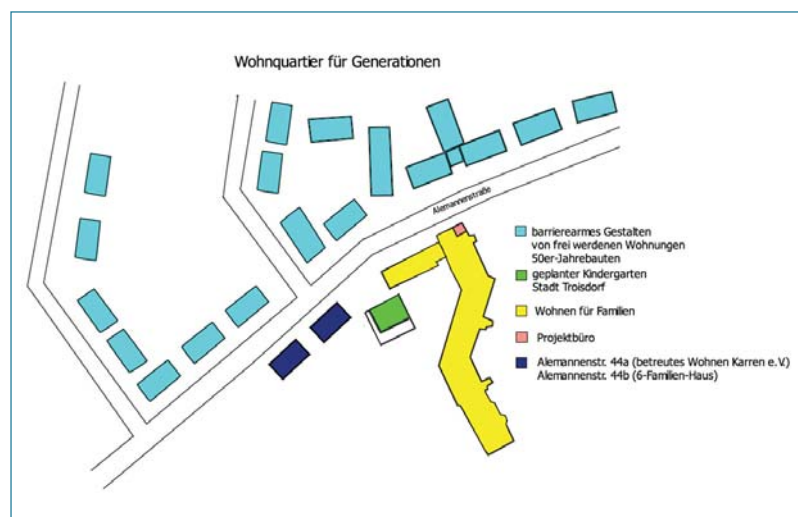
chungskameras an den Hauseingängen für eine höhere Sicherheit installiert und Renovierungsarbeiten in Fluren sowie die Umgestaltung der Eingangsbereiche für mehr Transparenz umgesetzt. Ergänzend dazu wurden bessere Beleuchtungsanlagen und Fahrradständer im Außenraum installiert.

Zusätzlich zu diesen Maßnahmen und einer verbesserten Öffentlichkeitsarbeit war auch die stärkere Präsenz durch Hausmeister der GWG ein wichtiges Element zur Aufwertung der Anlage. Die Hausmeister nahmen zu diesem Zweck an mehreren Fortbildungen zum Thema „Soziales Management“ teil. Darüber hinaus profitierten die Bewohner von der Einrichtung einer Wohneinheit im Erdgeschoss als Gemeinschaftsraum, ergänzt um Sprechstunden der Diakonie, der Ortsvorsteherin und der GWG.

Zu diesem Zweck beschäftigt das Wohnungsunternehmen ab Januar 2010 eine Sozialarbeiterin, um die nachbarschaftlichen Beziehungen zwischen den Mietern insgesamt zu verbessern. Für die Zukunft ist beabsichtigt, diese Gemeinschaftswohnung in die Verwaltung der Mieter zu übergeben.



Mit den vielfältigen Aktivitäten zur Verbesserung der Wohnsituation in baulicher wie sozialer Hinsicht hat die Gemeinnützige Wohnungsbaugenossenschaft von allen Akteuren eine positive Resonanz erhalten. Die Leerstände sind deutlich zurückgegangen und die Beschwerden über Vandalismus und Kriminalität ebenfalls. Dies war trotz geringer finanzieller Eigenmittel durch einen Fokus auf die zielgerichtete Bestandsentwicklung möglich. Insbesondere die Fortbildung der Mitarbeiter und ein enges Verhältnis zu den Mietern waren dabei Schlüsselfaktoren des raschen Erfolges.



Um das Ziel eines Wohnparks der Generationen zu erreichen, befinden sich weitere umfassende Maßnahmen in Vorbereitung. Dazu zählen im Wesentlichen die [Einrichtung einer Kindertagesstätte](#) der Stadt Troisdorf und die [Eröffnung einer Fördergruppe des Jugendamtes](#) in den Häusern der ehemaligen Papageiensiedlung. Außerdem wird für ein familienfreundliches Umfeld der direkt am Papageienhaus befindliche Spielplatz neu gestaltet.



Damit das gesamte Quartier aufgewertet wird, erhalten die 50er Jahre-Bauten ein zeitgemäßes [Wärmedämmverbundsystem](#), sowie [Terrassen und Mietergärten](#) in den Außenanlagen. Im Zuge von Mieterwechseln werden die Wohnungen darüber hinaus nach und nach [barrierearm](#) umgebaut, um der demographischen Entwicklung der Bevölkerung gerecht zu werden und das Wohnen in der Siedlung für jedes Lebensalter attraktiv zu gestalten.

Nachhaltige Entwicklung von
Wohnungsbeständen auf
umfassende und vorbildhafte
Weise

An den Vortrag von Herrn Mastalski schloss sich ein Besuch des Papageienhauses und weiterer Wohnsiedlungen der GWG an. Eine der Anlagen, „Am Ufer“, ist durch eine zentrale Lage in Troisdorf und höherwertige Architektur der Gebäude positiv geprägt, jedoch führte eine zu einseitige Belegung der 77 Wohneinheiten zu Spannungen in der Anlage sowie vielfältigen Erscheinungen von Vandalismus.



Inzwischen konnte auch hier das Zusammenleben der Bewohnerschaft deutlich verbessert werden. Dazu trägt auch die – in Kooperation mit einem gemeinnützigen Betrieb umgesetzte – Aufwertung der Freiflächen und die damit in diesem dicht bebauten Gebiet erzielte Verbesserung der Wohnsituation bei.

Bei allen Aktivitäten der Gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG wurde deutlich, dass Wohnungsbestände durch eine individuelle und gezielte [Stärken-Schwächen-Analyse](#), eine darauf aufbauende [integrierte Entwicklungsstrategie](#) und im Anschluss durch [fortlaufende und maßgeschneiderte Betreuung](#), sowie die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Stärkung der Identität mit der Siedlung, deutlich gefördert werden können.

Auf diesem Wege konnte die GWG eine deutliche Stabilisierung ihrer Bestände in relativ kurzer Zeit erreichen. Kernelemente des Erfolges waren dabei sicherlich die gute Kooperation zwischen Wohnungsgenossenschaft und Stadtverwaltung sowie die ungewöhnlich hohe Innovationskraft und Einsatzbereitschaft des Geschäftsführers und des dadurch gebildeten hoch motivierten Mitarbeiterteams dieser Genossenschaft.

Gute Kooperation, hohe
Innovationskraft und Einsatz-
bereitschaft als Grundlage
für beeindruckenden Erfolg



[Themendiskussion: QuartiersmanagerInnen als “verlängerter Arm der Verwaltung” im Quartier?]

Zu Beginn der thematischen Diskussion am Nachmittag wurden die Besichtigung der verschiedenen Projekte sowie die Aktivitäten der Gemeinnützigen Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG reflektiert. Dabei wurde herausgestellt, dass **die bemerkenswerte Arbeit in Troisdorf** eine ungewöhnliche Form des Quartiersmanagements darstellt. Denn hierbei handelt es sich nicht um Maßnahmegebiete mit vielfältigen Akteuren und Interessenlagen und einer guten Ausstattung an gebietsbezogener Städtebauförderung, sondern um verhältnismäßig überschaubare Wohnungsbestände eines einzelnen Wohnungsunternehmens.

Zusammenarbeit von Quartiersmanagement und Stadt

Dieser Umstand ermöglicht so beeindruckende und erfolgreiche Detailarbeit, wie sie in Troisdorf von der GWG betrieben wird, stellt jedoch – so die einhellige Meinung der Teilnehmenden – leider nicht den Regelfall des Verhaltens von Wohnungsgesellschaften und -genossenschaften in Nordrhein-Westfalen dar. Daher wird in diesen Aktivitäten ein **sehr hohes Lern- und Anregungspotenzial** für eine landesweite Diskussion gesehen.

In diesem Kontext **diskutierten die Teilnehmenden über die zahlreichen Facetten von Wohnungsunternehmen und ihr jeweiliges Engagement für stadtteilorientierte Arbeit**. Eine Kooperationsbereitschaft sowie ein lokales Verantwortungsgefühl findet sich bei zahlreichen Akteuren auf den lokalen Wohnungsmärkten nicht mehr; was die Umsetzung von erfolgreichen Strategien wie hier in Troisdorf und die Erfolgchancen des Engagements von QuartiersmanagerInnen deutlich einschränkt.

Die Aktivierung privater Einzeleigentümer als besondere Herausforderung

In zahlreichen Gebieten, in denen die anwesenden QuartiersmanagerInnen tätig sind, ist darüber hinaus die **Aktivierung und Einbindung von Einzeleigentümern** notwendig, um eine ganzheitliche Verbesserung der Situation erreichen zu können. Hierin liegen aber gleichzeitig große Herausforderungen, die in nahezu allen Programmgebieten bestehen. Die Versuche, Einzeleigentümer zur Mitwirkung zu gewinnen, stoßen noch zu häufig auf Vorbehalte oder auf eine fehlende Zahlungsfähigkeit dieser Einzeleigentümer.

Langfristige Erfolge sowie die Stabilisierung der Siedlungen mit einer entsprechenden Verbesserung der Einnahmesituation sind sicherlich schlagkräftige Argumente. **Positive Beispiele** sind allerdings noch zu wenig bekannt, insbesondere bei der Zielgruppe der Einzeleigentümer. Deren **verstärkte Verbreitung mit geeigneten Medien** ist notwendig, um noch mehr notwendige Akteure aktive einzubinden.

Nach Ansicht der Teilnehmenden befindet sich die GWG in dem Handlungsfeld der Aktivierung der Bewohnerschaft zu Selbsthilfe und nachbarschaftlichem Engagement [auf einem guten Weg](#). Dadurch werden Maßnahmen des Unternehmens unterstützt und langfristig gesichert. Darüber hinaus kann sich durch die Förderung der Bewohnerschaft eine positive Eigendynamik entwickeln, in der neue Vorhaben eigenständig geplant und umgesetzt werden.

Im weiteren Verlauf stand der Austausch über Organisationsformen der Zusammenarbeit von Quartiersmanagements und Stadtverwaltungen im Mittelpunkt. So berichteten zwei Teilnehmende, dass sie von Stellen innerhalb der Verwaltung mit Beginn der Programmförderung in den Stadtteil gewechselt sind. Dort sind sie als Quartiersmanager tätig. Möglich wurde dies durch die [Beurlaubung der Verwaltungsangestellten](#) und die [Aufnahme der neuen Tätigkeit bei lokalen freien Trägern](#), die als Auftragnehmer fungieren. Vorteilhaft ist dabei, dass langjährige Erfahrungen mit den Gegebenheiten vor Ort und Akteurskonstellationen sowie gute Arbeitskontakte mit den MitarbeiterInnen der Stadtverwaltung direkt für das neue Quartiersmanagement genutzt werden konnten.

In beiden Städten agiert das [Stadtplanungsamt federführend](#), doch die Mitarbeiter stammen aus dem Jugendamt. Damit ergibt sich auch eine spezifische Aufgabenteilung. Die [Mitarbeiter im Stadtteilbüro konzentrieren sich insbesondere auf die Förderung und Beteiligung der Bewohnerschaft](#), während die Stadtplanung im Bereich der baulichen Maßnahmen die Regiefunktion übernimmt und darüber hinaus nur begleitend und unterstützend tätig wird.

Damit geht eine [hohe Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit der Quartiersmanager](#) einher. Diese Freiheit erweist sich für vielfältige Aktivitäten als vorteilhaft. Andererseits kann sich bei diesem Modell ein mögliches Abhängigkeitsverhältnis zur Verwaltungsleitung nachteilig auf die Arbeit des Quartiersmanagements auswirken, da das Personal nach Ablauf der Fördermaßnahmen im Regelfall wieder zurück in die Stadtverwaltung möchte.

Ein weiteres Modell besteht darin, den [externen Auftragnehmer](#) im Stadtteilbüro, zum Beispiel halbtags, [durch einen Mitarbeiter der Stadtverwaltung zu unterstützen](#), wodurch die Kommunikation und Zusammenarbeit mit der gesamten Verwaltung gefördert werden kann. Ein Mitarbeiter der Stadt ist zudem in der Lage, im Alltagsgeschehen zu verdeutlichen, auf welchem Wege Projekte mit der Verwaltung verwirklicht werden können und was dabei zu berücksichtigen ist. In dieser Organisationsform ist es jedoch eine vielfach große Herausforderung, das Verhältnis zwischen Mitarbeit der städtischen Angestellten als "Teamkollegen vor Ort" mit ihrer parallelen Funktion, die Akti-



Verschiedene Auffassungen
über die Ansteuerung von
Quartiersmanagements

Verwaltungserfahrung kann
die Arbeits des Quartiers-
managements erleichtern

Die beauftragende
Verwaltung als Partner oder
Kontrollleur des
Quartiersmanagements?



Interdisziplinäre Gebiets-
teams der Verwaltung fördern
vernetztes Handeln

Interdisziplinäre Projekt-
gruppen können Effizienz
schaffen

Effizientes Quartiersmanage-
ment unter der Kontrolle
bürokratischer Strukturen?

vitäten und Arbeiten vor Ort in der Rolle als Vertreter des Auftraggebers zu überwachen, in Einklang zu bringen. Auch eine **zu starke Steuerung der Arbeit des Quartiersmanagement** kann sich – so die Einschätzung der Teilnehmenden – einschränkend und hemmend auf den Projekterfolg auswirken.

In diesem Zusammenhang wurde deutlich, dass **zwei grundsätzlich unterschiedliche Herangehensweisen an Quartiersmanagement** seitens der Stadtverwaltungen verbreitet sind. Zum einen sind Verwaltungen der Auffassung, dass ein Stadtteilbüro möglichst autark arbeiten sollte, da die Einbettung vor Ort gegeben ist und eine starke Lenkung der Aktivitäten sich eher kontraproduktiv auswirkt. Demgegenüber vertreten andere Städte die Meinung, dass ihre Verantwortung darin besteht, die Arbeit des Quartiersmanagement zu lenken und zu kontrollieren.

Als Grundlage für die Steuerung des Quartiersmanagements von Seiten der Verwaltung kann der Maßnahmenkatalog eines Integrierten Stadtentwicklungskonzeptes dienen, der mit dem Fördermittelgeber abgestimmt ist. Sogenannte **Gebietsteams, die interdisziplinär aus Angehörigen verschiedener Ämter der Stadtverwaltung besetzt sind**, bieten sich für eine auf die Bedarfe im Quartier abgestimmte Steuerung des Managements und der Projektausführung an.

In anderen Städten wurde eine **Projektgruppe** für ein Quartiersmanagement innerhalb der Verwaltung eingerichtet und direkt dem Dezernenten zugeordnet. Damit wird die Abstimmung innerhalb der verschiedenen Ämter erleichtert und eine ausreichende Unterstützung der Stadtteilarbeit gesichert. Dies ist allerdings auch wesentlich von dem Interesse und der Mitwirkungsbereitschaft der Mitglieder in einer Projektgruppe an der Fortentwicklung des Stadtumbaugebietes abhängig.

Wichtiges Ziel bei der Einrichtung von projektorientierten und interdisziplinären Gremien sollte es sein, die **Handlungsfähigkeit von engagierten Quartiersmanagements zu erleichtern und zu fördern**. Denn oftmals verhindern standardisierte Verwaltungsabläufe ein schnelles Agieren vor Ort. Letztendlich erfordert die langfristige gemeinsame Arbeit ein gegenseitiges Aufeinanderzugehen der verantwortlichen Personen und das Finden der individuell jeweils besten Organisationsform.

Auch die **Größe der Verwaltung** und damit die Anzahl der verschiedenen Stellen und einbezogenen Mitarbeiter hat Einfluss auf Abstimmungsprozesse und Effizienz. Hier können kleinere Kommunen eher Vorteile aus den überschaubaren Strukturen generieren. In größeren Verwaltungen besteht die Gefahr von langwierigen Entscheidungsverfahren, die schnelles und auf aktuelle Entwicklungen angepasstes Agieren im Quartier behindern.

Abschließend befasste sich die Runde der Teilnehmenden kurz mit den Funktionen von Quartiersmanagern. Dieser wird vor allem als Mittler zwischen Akteuren vor Ort und der Stadtverwaltung gesehen. Die Teilnehmenden waren sich einig, dass der Großteil der Bewohnerschaft und mitunter auch weitere potenzielle Partner offener mit externen Mitarbeitern umgehen und hier leichter Unbefangenheit und Kooperationsbereitschaft entwickeln, weil gegenüber neu eingesetzten Dritten vielfach **weniger Vorbehalte und Vorurteile** bestehen.

Daraus lässt sich ein Vertrauensverhältnis zügiger entwickeln und Überzeugungsarbeit hinsichtlich einer Mitwirkung im Stadtumbau ermöglichen. In diesen Fällen steht dann doch das ursprüngliche Ziel der Quartiersmanagements, durch die Etablierung unabhängiger Dritter, "Intermediärer", Prozesse zu beschleunigen und Mitwirkungsbereitschaft zu fördern, noch im Mittelpunkt des Interesses und des geschaffenen Mehrwertes.

Zudem wird betont, dass **kurze Wege zwischen den Personen im Stadtteil und den Entscheidern in der Stadtverwaltung** einen **bedeutenden** Aspekt für das Gelingen eines Quartiersmanagements darstellen.

[Organisatorisches]

Das kommende Treffen der Quartiersmanagerplattform wird am **19. März 2010** in **Bottrop** stattfinden.

Nach einem Treffen im dortigen Büro des Stadtteilmanagements und einem Rundgang durch die Innenstadt als Arbeitsgebiet der dortigen Kollegen werden sich die Diskussionen in den Räumen der Stadtverwaltung vorrangig mit dem Thema der "**Förderung lokaler Ökonomie**" in krisenbetroffenen Zentren und Nebenzentren sowie in benachteiligten Stadtquartieren befassen.



Die Rolle unabhängiger Vertragspartner als Quartiersmanagement erleichtert oft Kooperation vor Ort

Förderung der lokalen Ökonomie als Thema des nächsten Treffens in Bottrop



[Liste der Teilnehmenden]

Rolf Bertsche | Stadt Troisdorf, Amtsleiter Sozial- und Wohnungsamt

Cordula Feigs | Stadt Gelsenkirchen, Stadtplanungsamt

David R. Froessler | Innovationsagentur Stadtumbau NRW

Tülin Kabis-Staubach | Stadtteilbüro Gladbeck Rentfort-Nord

Kay Mastalski | Gemeinnützige Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG

Beate Rafalski | Gelsenkirchen, Quartiersmanagement Tossehof

Henrik Reiter | Stadt Bottrop, Stadtteilmanagement Innenstadt

Martina Roßmeyer | Berufsförderungswerk Hamm

Jan Stoltmann | Hagen, Stadtumbaubüro Oberhagen/Eilpe

Maic Striepe | Gemeinnützige Wohnungsbaugenossenschaft Troisdorf eG

Joachim Thiehoff | Dorsten, Stadtteilbüro Wulfen-Bakenberg

Andre Wagner | Innovationsagentur Stadtumbau NRW

Bildquellen:

Innovationsagentur Stadtumbau NRW

Präsentation Gemeinnützigen Wohnungsgenossenschaft Troisdorf

Internetpräsenz der Gemeinnützigen Wohnungsgenossenschaft Troisdorf

Internetpräsenz der Stadt Troisdorf



Austauschplattform
für QuartiersmanagerInnen im
nordrhein-westfälischen Stadtumbau

Quartiersmanagement als „verlängerter Arm
der städtischen Verwaltung“ im Quartier?

[Ergebnisprotokoll](#)

Bearbeitung:
Dipl.-Ing. David R. Froessler
Cand.-Ing. Andre Wagner



© Innovationsagentur Stadtumbau NRW
Talstraße 22-24
D - 40217 Düsseldorf
Fon: 0211 - 5 444 866
Fax: 0211 5 444 865

eMail: info@StadtumbauNRW.de
Web: www.StadtumbauNRW.de

Ein Projekt von:
u r b a n o
Urban Research & Consultancy



Düsseldorf | Dezember 2009