



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz,  
Bau und Reaktorsicherheit

# Benachteiligte Quartiere gemeinsam unterstützen

Eine Arbeitshilfe für die kommunale Praxis  
zur Zusammenarbeit mit Unternehmen und Stiftungen



ExWoSt

# Impressum

## Herausgeber

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB)  
Referat SW I 4 • 11055 Berlin  
E-Mail: SWI4@bmub.bund.de • Internet: www.bmub.bund.de

## Redaktion

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB)  
SW I 4 – Soziale Stadt, Städtebauförderung  
Susanne Glöckner

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)  
im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)  
Referat I 4 – Städtebauförderung, Soziale Stadtentwicklung  
Martina Kocks  
Juliane Skowski

## Fachliche Bearbeitung

Quaestio Forschung & Beratung  
Friesenstraße 17 • 53175 Bonn  
Bernhard Faller  
Nora Wilmsmeier  
Christiane Kleine-König

## Gestaltung

Quaestio Forschung & Beratung

## Druck

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit, Bonn

## Bildnachweise

siehe Seite 35

## Stand

April 2015

## 1. Auflage

1.000 Exemplare

## Bestellung dieser Publikation

SWI4@bmub.bund.de  
Stichwort: Arbeitshilfe Unternehmen und Stiftungen

## Hinweis

Diese Publikation ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Gedruckt auf Recyclingpapier.

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Quartiersentwicklung als Gemeinschaftsaufgabe</b> .....	<b>5</b>
<b>2 Zentrale Fragen zum Grundverständnis</b> .....	<b>6</b>
<b>3 Gemeinsames Engagement in der Quartiersentwicklung – Wie kann es gelingen?</b> .....	<b>10</b>
3.1 Eine Kultur des Engagements fördern und ermöglichen	10
3.2 Kontakte aufbauen	12
3.3 Kooperationsstrukturen entwickeln und festigen	16
3.4 Zentrale Aufgabe: Die Zusammenarbeit koordinieren	20
3.5 Grenzen des Engagements	21
<b>4 Von Beispielen lernen</b> .....	<b>23</b>
4.1 SchanZe – wohnen und leben in guter Nachbarschaft (Bad Oldesloe)	24
4.2 Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer	26
4.3 Stadtteilpatenschaften in Nürnberg	28
<b>5 Anhang</b> .....	<b>30</b>
5.1 Übersicht über die Modellvorhaben	30
5.2 Zur Vertiefung	32

# Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen und Stiftungen hat in den vergangenen Jahren kontinuierlich an Bedeutung gewonnen. Vertreterinnen und Vertreter der Wirtschaft und Zivilgesellschaft übernehmen dabei gesellschaftliche Verantwortung. Sie unterstützen soziale Projekte engagierter Bürgerinnen und Bürger oder rufen eigene lokale Initiativen ins Leben.

Diese Unternehmen und Stiftungen sind wichtige Partner und Mitstreiter für eine soziale und integrierte Quartiersentwicklung. Gerade für benachteiligte Quartiere, wie zum Beispiel in den Programmgebieten der Sozialen Stadt, kann dies ein wichtiges Potenzial darstellen. Gute Erfahrungen gibt es bereits – zum Beispiel mit örtlichen Wohnungsbaugesellschaften und Bürgerstiftungen. Sie machen deutlich, dass eine soziale und nachhaltige Stadtteilentwicklung immer auf Kooperation ausgerichtet und ohne die Unterstützung von Wirtschaft und Zivilgesellschaft nicht möglich ist.

Dennoch zeigt sich auch, dass dieses unternehmerische Engagement noch besser mit den vorhandenen Zielen und Aktivitäten der Quartiersentwicklung verknüpft werden könnte. Privaten wiederum fehlt es für ihr gesellschaftliches Engagement an notwendigen Strukturen und Anknüpfungspunkten in der Verwaltung oder im Quartier.

Deshalb haben wir das Forschungsvorhaben „Unternehmen und Stiftungen für die soziale Quartiersentwicklung“ durchgeführt. Acht kommunale Modellvorhaben haben darin erprobt, wie ein gezieltes Zusammenwirken von sozialer Quartiersentwicklung und gesellschaftlichem Engagement lokaler Unternehmen und Stiftungen erreicht werden kann. Folgende Fragen standen im Vordergrund: Welche Themenbereiche eignen sich für privates gesellschaftliches Engagement, um einen besonderen Mehrwert für die Quartiersentwicklung zu schaffen? Welche Rahmenbedingungen und Kooperationsstrukturen braucht es, um gesellschaftliches Engagement von Stiftungen und Unternehmen für strukturschwache Quartiere zu mobilisieren und öffentliches Handeln sinnvoll zu ergänzen? Wie kann das unternehmerische Engagement mit den Zielen der Quartiersentwicklung sinnvoll verknüpft werden? Wie kann es gestärkt und im Sinne einer integrierten Entwicklung verlässlich gestaltet und verankert werden?

Aus den Forschungsergebnissen ist die vorliegende Arbeitshilfe entstanden. Sie versteht sich als handlungs-



orientierter Ratgeber vor allem für kommunale Akteure, die die Zusammenarbeit zwischen Kommune und engagierten Unternehmen und Stiftungen voranbringen möchten. Ein zentrales Ergebnis darf ich vorwegnehmen: Langfristiges Engagement gelingt vor allem dann, wenn Unternehmen, Stiftungen und Vereine als Gestaltungspartner in der Quartiersentwicklung ernst genommen und nicht nur als Geldgeber betrachtet werden. Denn sie haben viel mehr zu bieten: Sie kennen ihren Standort, sie kennen ihre Quartiere und haben großes Interesse daran, ihr Lebens- und Arbeitsumfeld mitzugestalten. Es braucht dieses Wissen über Probleme, Ressourcen und Potenziale vor Ort, um gemeinsam neue Ideen entstehen zu lassen. Die integrierte, soziale Quartiersentwicklung braucht viele helfende Hände. Sie ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe, an der öffentliche Förderung, zivilgesellschaftliches und privates Engagement wirkungsvoll zusammenarbeiten.

Ich möchte betonen, dass dieser kooperative Ansatz nicht bedeutet, dass sich der Staat aus seiner Verantwortung zurückziehen kann. Das Engagement von Zivilgesellschaft und Wirtschaft ist kein Ersatz für staatliches Handeln. Es kann aber staatliches Handeln wirkungsvoll ergänzen und so einen Mehrwert für das Quartier schaffen. Wir brauchen ein neues Miteinander von zivilgesellschaftlichem Engagement und staatlichem Handeln auf Augenhöhe. Auch deshalb haben wir die Mittel in der Städtebauförderung deutlich aufgestockt.

Die Arbeitshilfe möchte Ihnen Anregungen dazu geben, wie dies im Sinne einer integrierten Quartiersentwicklung gelingen kann.

A handwritten signature in black ink that reads "Barbara Hendricks". The script is cursive and fluid.

Dr. Barbara Hendricks  
Bundesministerin für Umwelt, Naturschutz, Bau und  
Reaktorsicherheit

# 1 Quartiersentwicklung als Gemeinschaftsaufgabe

Die Problemlagen und Handlungserfordernisse in sozial benachteiligten Quartieren sind vielfältig und umfassen unterschiedliche Themen und Zielgruppen, von Bildungschancen der Kinder und Jugendlichen über die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund bis zu den Wohnverhältnissen und dem Wohnumfeld. Die Überlagerung und räumliche Konzentration der Probleme machen die Aktivitäten zur Stärkung der Quartiere zu einem schwierigen und langfristigen Prozess, der das Mitwirken breiter Akteurskreise der Stadtgesellschaft erfordert.

Vor allem mit dem Städtebauförderungsprogramm Soziale Stadt setzt die öffentliche Hand positive Impulse in den benachteiligten Quartieren. Auch in diesem Rahmen wird die Quartiersentwicklung zunehmend als gesamtgesellschaftliche Aufgabe verstanden.

Doch nicht nur die öffentliche Hand ist in den Quartieren aktiv. Auch Unternehmen und Stiftungen sowie breite Akteursgruppen der Zivilgesellschaft engagieren sich in hohem und zunehmendem Maße für gesellschaftliche Belange. Dabei sind sie häufig auf ihre Stadt beziehungsweise ihren Standort fokussiert und in erster Linie an sozialen Projekten interessiert. Ganz selbstverständlich sind sie dabei mit ihren Projekten und Förderaktivitäten auch in sozial benachteiligten Quartieren präsent. Manchmal geschieht dies sehr gezielt. In anderen Fällen führt die Auswahl der Projekte mehr zufällig in diese Quartiere.

In einzelnen Fällen werden bereits gemeinsame Engagementprojekte zwischen Kommunen und Stiftungen beziehungsweise Unternehmen (zum Beispiel Wohnungsunternehmen) in benachteiligten Quartieren umgesetzt. Meist findet das Engagement parallel zu den Aktivitäten der öffentlichen Hand statt. Den Kommunen fehlt es an Erfahrungen, auf Unternehmen und Stiftungen für ein gemeinsames Handeln zuzugehen. Gleichzeitig mangelt es den engagierten Unternehmen und Stiftungen an den notwendigen Informationen und Kontaktpersonen, um ihre Projekte gezielter auf benachteiligte Stadtteile und die dort bestehenden Bedarfe auszurichten.

Die Kommunen können dazu beitragen, bestehendes Engagement zu koordinieren und neues zu gewinnen, indem sie den Kontakt zu Unternehmen und Stiftungen suchen und förderliche Rahmenbedingungen schaffen. Dabei soll es nicht darum gehen, die Aufgaben der öffentlichen Hand zu ersetzen, sondern diese vielmehr durch privates Engagement gezielt zu ergänzen und somit Mehrwerte für das Quartier zu schaffen.

Durch persönliche Gespräche und den Austausch über die Aufgaben und Probleme in benachteiligten Stadtteilen können ganz unterschiedliche Formen eines sinnvollen Engagements entstehen. Eine über Sponsoring- und Spendenaktivitäten hinausgehende gemeinwohlorientierte Zusammenarbeit sollte dabei im Vordergrund stehen. Von hohem Wert sind die auf diesem Wege mobilisierte Aufmerksamkeit für die Belange der sozialen Quartiersentwicklung und das um engagierte Unternehmen und Stiftungen erweiterte örtliche Unterstützungsnetzwerk.

Die vorliegende Arbeitshilfe möchte eine Zusammenarbeit in dem genannten Sinne anregen. Sie richtet sich an die in der Stadt- und Quartiersentwicklung tätigen kommunalen Dienststellen. Ihnen will sie eine Hilfestellung beim Kooperationsaufbau sowie der Ausgestaltung der Zusammenarbeit geben. Die Inhalte basieren im Wesentlichen auf den Erfahrungen und Ergebnissen des ExWoSt-Forschungsfeldes „Unternehmen und Stiftungen für die soziale Quartiersentwicklung“ und der darin geförderten Modellvorhaben (vergleiche Übersicht im Anhang).<sup>1</sup> Die im Einzelfall geeignete Vorgehensweise muss auf die Besonderheiten und Bedarfe des Quartiers sowie die Interessen der handelnden Personen oder Institutionen angepasst werden. Sich in jedem Fall neu darauf einzulassen und gemeinsam mit den Kooperationspartnern den passenden Weg zu finden, bleibt die zentrale Aufgabe vor Ort.

Die Arbeitshilfe zielt darauf ab, die soziale Quartiersentwicklung als Gemeinschaftsaufgabe verschiedenster gesellschaftlicher Kräfte zu verankern und sie auf diesem Weg konzeptionell und zugleich konkret vor Ort weiter voranzubringen. In den guten Beispielen einer solchen Zusammenarbeit zeigt sich, dass dies nicht nur eine ertragreiche, sondern zugleich auch eine sehr anregende und persönlich bereichernde Aufgabe sein kann. Insofern soll die vorliegende Arbeitshilfe nicht „nur“ gute Praxis vermitteln, sondern vor allem Ermutigung zur kreativen Nachahmung sein.

---

<sup>1</sup> ExWoSt steht für „Experimenteller Wohnungs- und Städtebau“. Es handelt sich dabei um ein vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit aufgelegtes Forschungsprogramm, bei dem innovative Handlungsansätze im Themenbereich Stadtentwicklung, Städtebau und Wohnen erprobt werden. Überwiegend werden in einem organisatorischen Zusammenhang mehrere thematisch verwandte Vorhaben auf der lokalen Ebene gefördert und in einen Erfahrungsaustausch gebracht. Die Ergebnisse werden im Rahmen von Veranstaltungen und Publikationen (zum Beispiel in Form der vorliegenden Arbeitshilfe) an die interessierte Fachöffentlichkeit vermittelt.

## 2 Zentrale Fragen zum Grundverständnis

Kooperationen mit Unternehmen und Stiftungen für die soziale Quartiersentwicklung aufzubauen, ist keine Selbstverständlichkeit und vielerorts ein neues Aufgabenfeld für die kommunalen Verwaltungen. Daher ist damit zu rechnen, dass die jeweils verantwortlichen Stellen mit kritischen Fragen zum Sinn und Zweck konfrontiert werden. Als Hilfestellung, um die notwendige Unterstützung von Politik und Verwaltung zu erhalten, soll das folgende Kapitel Begründungen und Argumente liefern.

### Wie groß sind die Potenziale?

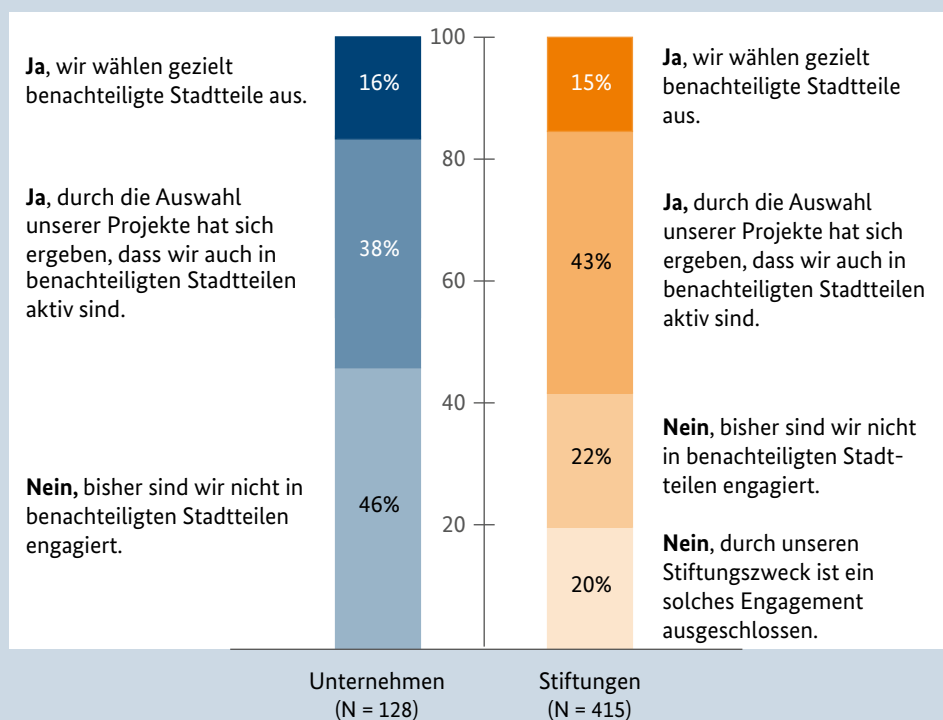
Die Engagementpotenziale sind groß! Die Zahl der Stiftungen und ihr Kapital wachsen stetig. Allein zwischen 2004 und 2013 stieg die Zahl der rechtsfähigen Stiftungen von 12.670 auf 20.150 (vergleiche Bundesverband deutscher Stiftungen 19.01.2015). Parallel dazu ist das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen gleichbleibend hoch. So kommen die Erhebungen für den Engagementbericht der Bundesregierung 2012 zu dem Ergebnis, dass sich 64 Prozent der Unternehmen bürgerschaftlich engagieren. Unter den Großunternehmen mit mehr als 500 Angestellten sind es 96 Prozent (BMFSFJ 2012: 24).

Für Stiftungen (circa 80 Prozent) und für Unternehmen (circa 90 Prozent) gilt, dass sie sich vor allem lokal engagieren. Vor allem soziale Themen und andere, die auch in der Quartiersentwicklung benachteiligter Stadtteile eine Rolle spielen (zum Beispiel die Gestaltung öffentlicher Räume; vergleiche Abbildung 2), sind Ziel des Engagements. Insofern besteht eine große Schnittmenge zur Quartiersentwicklung und damit ein großes Potenzial, Unternehmen und Stiftungen als Partner für ein Engagement in benachteiligten Stadtteilen zu gewinnen.

### Kann man ein Interesse an der sozialen Quartiersentwicklung voraussetzen?

Das Interesse am Engagement in der Entwicklung benachteiligter Stadtteile ist vorhanden und weiter ausbaubar! Ein nicht unerheblicher Teil des Engagements von Unternehmen und Stiftungen findet bereits in benachteiligten Quartieren statt. Zum Teil werden die Quartiere gezielt ausgewählt. Bei einem größeren Teil ergibt sich dieser Bezug beiläufig durch die Schwerpunkte der geförderten Projekte. Vor diesem Hintergrund kann davon ausgegangen werden, dass viele Unternehmen und Stiftungen eine hohe Sensibilität für die Belange benachteiligter Quartiere und

Abbildung 1: Benachteiligte Stadtteile als Gegenstand des Engagements von Unternehmen und Stiftungen



eine Bereitschaft mitbringen, sich dort zu engagieren. Darüber hinaus bestehen weitere Potenziale: Rund 40 Prozent der Unternehmen und Stiftungen, die bisher nicht in benachteiligten Stadtteilen aktiv sind, können sich vorstellen, sich dort zu engagieren. Sie benötigen jedoch Unterstützung, wenn es darum geht, Kontakte im Stadtteil aufzubauen und sich über die Bedarfe im Quartier zu informieren.

Beim Gebrauch des Wortes „Quartiersentwicklung“ ist allerdings zu berücksichtigen, dass die häufige Verwendung in Fachkreisen der Stadtentwicklung längst nicht bedeutet, dass er von „Außenstehenden“ verstanden wird. Vielmehr sollte klarer kommuniziert werden, welche Probleme und Bedarfe in benachteiligten Stadtteilen bestehen und dass gemeinschaftliche Bemühungen zur Stärkung dieser Quartiere notwendig sind.

### **Wofür lohnt es sich Kooperationen aufzubauen?**

Sowohl bei einer ideellen als auch bei einer monetären Unterstützung kann durch die Zusammenarbeit mit Unternehmen und Stiftungen eine größere Wirksamkeit im Quartier erreicht werden! Ob sich der Aufwand für den Aufbau von Kooperationen lohnt, sollte nicht nur anhand des kommunalen Ressourceneinsatzes und der eingeworbenen Sponsoring- und Spendenmittel bemessen werden. Vielmehr muss die Frage gestellt werden, was jeweils vor Ort für die Quartiersentwicklung erreicht werden soll. Geht es darum, eine Auswahl sozialer oder kultureller Projekte, die nicht allein mit öffentlichen Mitteln finanziert werden können, mit der Unterstützung von Dritten auf den Weg zu bringen? Sollen die Belange der benachteiligten Quartiere und die Lebenschancen der dort wohnenden Menschen in einem breiteren Netzwerk diskutiert und verbessert werden? Soll die Bewohnerschaft dabei unterstützt werden, ihr (soziales) Leben im Stadtteil selbst in die Hand zu nehmen?

Der Aufbau von Kooperationen kann sich mit vielen unterschiedlichen Zielen und Projekten verbinden. Dabei können Spenden und Sponsoring und andere Formen der Mithilfe aus dem privaten Bereich sicher helfen. In der Hauptsache geht es aber um die Aufgabe, die Menschen in den benachteiligten Quartieren stärker in das „normale“ gesellschaftliche Leben zu integrieren. Die öffentliche Hand übernimmt hierbei eine zentrale Rolle, kann diese Aufgabe jedoch nicht ohne die Mitwirkung weiterer gesellschaftlicher Akteure leisten. Es braucht die Bereitschaft möglichst vieler und unterschiedlicher gesellschaftlicher Akteure, von sich aus in Kontakt zu treten, in den Stadtteilen präsent zu sein und für die Quartiere und die Menschen einzutreten. Dabei können sich die Vertreterinnen und Vertreter von Stiftungen und Unternehmen nicht



Unternehmen und Stiftungen haben oftmals ein großes Interesse daran, sich in ihr Umfeld einzubringen. Hier beteiligt sich die Stadtteilpatin Ingrid Hofmann an der Diskussion zur integrierten Stadtteilentwicklung in Nürnberg-Langwasser.

nur – wie jede Bürgerin oder jeder Bürger – persönlich einbringen, sondern sie können die Kraft ihrer Organisation nutzen, um als Unterstützer, Initiator, Multiplikator und Ermöglicher eine größere Hebelwirkung zu entfalten.

### **Kann man eine positive Resonanz bei Stiftungen und Unternehmen erwarten?**

Ja, Unternehmen und Stiftungen reagieren überwiegend positiv auf eine Kontaktaufnahme zum offenen Gespräch! Zentral ist die Haltung, die bei der Ansprache zum Ausdruck kommt. Unternehmerinnen und Unternehmer haben ein Interesse daran, gute Standortbedingungen vorzufinden. Ein großer Teil von ihnen denkt dabei durchaus über die Fragen von guter Verkehrserschließung, verfügbaren Erweiterungsflächen und niedrigen Abgaben hinaus. Ein offenes Gespräch darüber, was im Sinne des Gemeinwesens auch aus Unternehmenssicht zu tun ist, lässt sich leicht mit der Frage verbinden, wie das Unternehmen sich selbst einbringen kann. Diese Gespräche „auf Augenhöhe“ werden in der Regel gern angenommen und verlaufen produktiv. Das Gleiche gilt für Stiftungen. Anders stellt es sich dar, wenn sich die Kommune selbst zur Bittstellerin macht und den potenziellen Partnern damit den Eindruck vermittelt, sie sollten als „Lückenbüsser“ für fehlende oder unzureichende kommunale Mittel dienen.

### **Welche Rolle sollte die Kommune übernehmen?**

Die Kommune sollte die notwendigen Rahmenbedingungen für das Engagement in benachteiligten Quartieren schaffen und gegebenenfalls den ersten Schritt im Aufbau einer Zusammenarbeit tun. Die Ansprache von Unternehmen und Stiftungen durch die

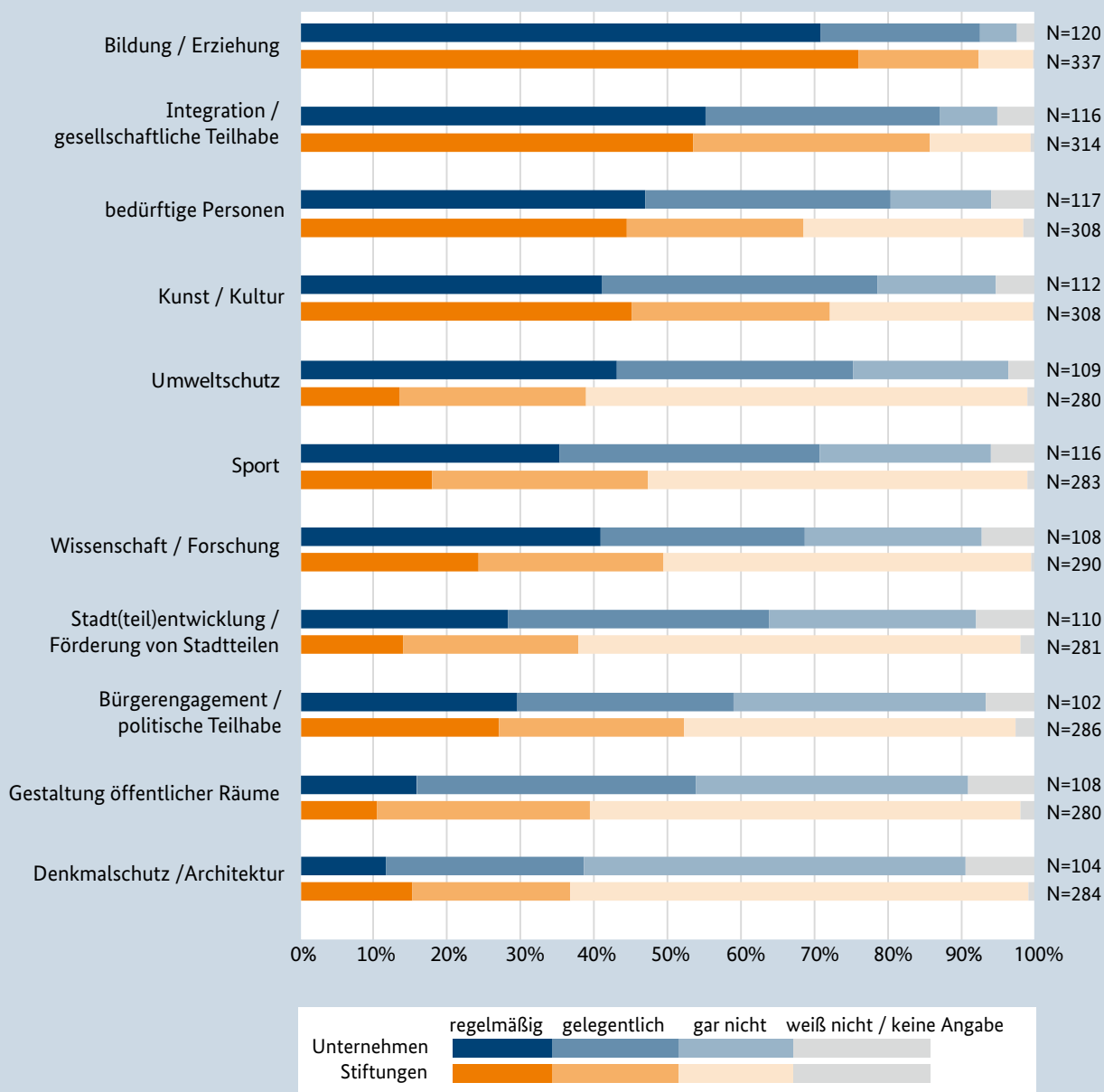
Kommune kann dabei ganz unterschiedliche Ziele verfolgen. Es kann einmal darum gehen, eine Unterstützung für konkrete Projekte einzuwerben. Eine zweite, anspruchsvollere kommunale Betätigung zielt auf eine intensivere Zusammenarbeit mit den Partnern ab. Hier geht es weniger um ein Fundraising für einzelne Stadtteilprojekte, sondern mehr um den Aufbau einer längerfristigen Zusammenarbeit, um das Engagement für den gesamten Stadtteil zu vermitteln, zu bündeln und zu stärken.

Welcher dieser beiden Pfade verfolgt wird, richtet sich nach den Belangen des jeweiligen Quartiers und der Engagementbereitschaft der angesprochenen Unternehmen und Stiftungen. Sie müssen unter allen

Mitwirkenden gemeinsam ausgelotet werden. Zwar richten Unternehmen und Stiftungen ihr Engagement immer an eigenen Interessen und Kompetenzen aus. Doch besteht grundsätzlich eine Bereitschaft, das eigene gesellschaftliche Engagement bei erkannten Bedarfen und mit Blick auf die Wirksamkeit einzubringen. Dies bildet somit den zentralen Ansatzpunkt für eine Zusammenarbeit, die über projektorientiertes Fundraising hinausgeht.

Viele gesellschaftlich engagierte Unternehmen und Stiftungen tun sich schwer, aus der Vielzahl von Engagementmöglichkeiten das für sie Passende herauszufiltern. Sie halten sich daher eher zurück und reagieren allenfalls auf Anfragen zur einmaligen Förderung von

**Abbildung 2: Häufigkeit des Engagements von Unternehmen und Stiftungen zu ausgewählten Themen**



Quelle: Eigene Befragung von Unternehmen und Stiftungen, 2013-2014





Wie die Zusammenarbeit ausgestaltet wird, muss mit den Unternehmen und Stiftungen gemeinsam entschieden werden. Gemeinsame Diskussionen, wie im Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer, bringen die Kooperationspartner einander näher.

Projekten. Hier sollten die Aktivitäten der Kommune ansetzen. Anlaufstellen für Engagementwillige können sehr hilfreich sein, und zur Vermittlung zu den vielfältigen Projekten, Initiativen oder Maßnahmen im Stadtteil dienen. In der konkreten Diskussion mit den engagierten Unternehmen und Stiftungen zeigt sich auch, ob diese bereit sind, sich über die Förderung von Einzelmaßnahmen hinaus dauerhafter und/oder in einem wirksamen Verbund mit weiteren Akteuren in die soziale Quartiersentwicklung einzubringen.

Diese Anlaufstellen für die Engagementvermittlung (mit und ohne Quartiersbezug) sollten zwar lokal, müssen aber nicht unbedingt in kommunaler Regie aufgebaut und betrieben werden. Auch dabei ist eine Arbeitsteilung mit Unternehmen und Stiftungen denkbar. Die örtlichen Bürgerstiftungen ebenso wie ein langfristiges Quartiersmanagement können dabei wichtige Partner sein.

### Wie passen die Ziele der sozialen Quartiersentwicklung mit unternehmerischen Interessen zusammen?

In den Kooperationen treten die Eigeninteressen der Unternehmen und Stiftungen gegenüber den Zielen der Quartiersentwicklung meist in den Hintergrund. Dennoch werden sie nicht gänzlich außer Acht gelassen, weswegen die Zusammenarbeit bisweilen sehr grundsätzlichen Vorbehalten ausgesetzt ist. Ebenso besteht die Vorstellung, dass eine Kooperation immer auch mit Gegenleistungen der Kommune verbunden ist und so am Ende nicht das Wohl des Stadtteils, sondern die individuellen unternehmerischen Interessen im Vordergrund der Zusammenarbeit stehen.

Tatsächlich geht die wissenschaftliche Debatte schon länger von der Annahme aus, dass reiner Altruismus – also ein Geben ohne jegliche Erwartung an das Neh-

men – die Ausnahme ist. Allerdings unterscheiden sich die individuellen Motive sehr deutlich: Bürgerschaftliches und auch stifterisches Engagement entsteht vielfach aus dem Wunsch, sich sinnvoll zu betätigen. Ebenso spielen das eigene Mitgefühl für ein Problem oder für konkrete Personen(gruppen) oder ein Pflichtgefühl (zum Beispiel aus religiösen Motiven) eine Rolle.

Das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen ist etwas anders gelagert. Zwar unterscheiden sich die persönlichen Motive der engagierten Unternehmensvertreterinnen und -vertreter nicht zwingend von den beschriebenen Motiven des bürgerschaftlichen und stifterischen Engagements. Doch bestehen selbstverständlich auch Unternehmensinteressen. Dabei kann es um Imagevorteile oder auch um die Bindung und Anwerbung von Arbeitskräften gehen. Die Grenzen dessen, was noch als Engagement gewertet werden kann, sind dann erreicht, wenn es spürbar um eine Auftragsanbahnung geht.

Für immer mehr Unternehmen gehört es jedoch zum Selbstverständnis, sich zu engagieren. Unternehmen profitieren von einem „funktionierenden“ gesellschaftlichen Umfeld und sind bereit, ihren Teil dazu beizutragen. Bei einem gemeinsamen Engagement mehrerer Akteure reagieren oft sogar gerade die Unternehmensbeauftragten sensibel und deutlich abwehrend, wenn wirtschaftliche Interessen Einzug halten. Denn letztlich würde dies die bestehende Kooperation und damit auch das eigene Engagement entwerten.

Jede Kooperation ist davon geprägt, dass die Beteiligten nicht nur ihre Fähigkeiten und Ressourcen einbringen, sondern auch ihre Interessen mitbringen. Wo die Grenzen zwischen unternehmerischen Interessen und Engagement für das Quartier verlaufen, müssen in einer offenen Debatte vor Ort darüber, was das Quartier voranbringt und wer welchen Beitrag dazu leisten kann, geklärt werden. Auch hier gilt: Man darf und muss auch mal „Nein“ sagen.

### Literaturverweise

Bundesverband deutscher Stiftungen 19.01.2015: Forschung & Statistik. Verfügbar unter: [www.stiftungen.org/de/forschung-statistik.html](http://www.stiftungen.org/de/forschung-statistik.html)

BMFSFJ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) 2012: Erster Engagementbericht 2012. Für eine Kultur der Mitverantwortung. Berlin.

# 3 Gemeinsames Engagement in der Quartiersentwicklung – Wie kann es gelingen?

## 3.1 Eine Kultur des Engagements fördern und ermöglichen

### Personelle Rahmenbedingungen schaffen

Mit Akteuren aus der Unternehmens- und Stiftungslandschaft gemeinsam Kooperationen fürs Quartier aufzubauen, ist für viele Kommunen Neuland. Es gilt neue Wege zu gehen und unterschiedliche Vorgehensweisen zu erproben. Hierfür benötigen die damit betrauten Angestellten sowohl den nötigen Freiraum als auch die Flexibilität und gleichzeitig den Rückhalt in der Verwaltung. Dies erfordert einen Konsens seitens der Verwaltung, der nach innen gelebt und nach außen klar kommuniziert wird: Ein Engagement der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft für gesellschaftliche Belange ist erwünscht und zunehmend notwendig! In der Stärkung sozial benachteiligter Quartiere ergeben sich vielfältige Handlungsbedarfe und inhaltliche Anknüpfungspunkte für ein Engagement. Überschneidungen mit den Schwerpunkten engagierter Unternehmen und Stiftungen bestehen vor allem in der Verbesserung von Bildungschancen und der Integration.

### Zentrale Verwaltungsstellen zur Engagementförderung

Um die Engagementförderung optimal zu koordinieren und um für Engagierte ansprechbar zu sein, haben bereits viele Städte eigene Verwaltungsstellen eingerichtet. Diese sind oft auf die Förderung und Vermittlung ehrenamtlicher Tätigkeiten ausgerichtet und häufig als Stabsstelle direkt der Verwaltungsspitze untergeordnet. Über eine inhaltlich breit aufgestellte Verwaltungsstelle verfügt die Stadt Nürnberg. Die Stabsstelle „Bürgerschaftliches Engagement und Corporate Citizenship“ ist im Referat für Jugend, Familie und Soziales angesiedelt und berät Bürger, Unternehmen und Stiftungen, die sich zu gesellschaftlichen Themen einbringen wollen. Sowohl innerhalb der Verwaltung als auch in der Bürgerschaft und der Unternehmerschaft hat sich die Stabsstelle zur zentralen Koordinationsstelle und zur Ansprechpartnerin rund um Fragen des Engagements etabliert. Sie ist mit einer Personalstelle ausgestattet.

Aufgabe der Kommune ist es, das Engagement von Privaten zu ermöglichen beziehungsweise zu unterstützen. Dabei sollte sie Ideen aus der Zivilgesellschaft oder der Wirtschaft offen begegnen und diese konstruktiv aufgreifen wie auch pragmatisch unterstützen.

Eine wichtige Aufgabe besteht darin, das Engagement systematisch zu fördern und die kommunalen Aktivitäten aufeinander abzustimmen. In den meisten Kommunen bestehen zahlreiche Kontakte zu Unternehmen sowie vereinzelt auch zu Stiftungen. Neben der Wirtschaftsförderung steht auch der kulturelle Bereich oftmals mit Unternehmen in Kontakt. Sinnvoll ist daher, einen Austausch zwischen den Fachbereichen herzustellen und sich über ein gemeinsames Vorgehen in der Engagementförderung zu verständigen. Im besten Falle werden diese Förderaktivitäten zentral gebündelt und koordiniert. Selbst wenn die Kontakte von den einzelnen Dienststellen dezentral gepflegt werden, ist eine solche Stelle, die einen Überblick über bestehende Kontakte und Kooperationen hält, hilfreich.

Um Unternehmen und Stiftungen für ein Engagement in der sozialen Quartiersentwicklung zu gewinnen, sind die soeben genannten personellen Rahmenbedingungen nicht zwingend erforderlich, doch hat sich gezeigt, dass sie ungemein förderlich sind. Vor allem um langfristige Kontakte und Kooperationen aufzubauen und zu sichern, braucht es den entsprechenden Willen und die Mittel auf kommunaler Ebene.



Zahlreiche Akteure sind in benachteiligten Quartieren aktiv, zum Beispiel im Hamburger Quartier Neuwiedenthal. Für die Aufgabe, das bestehende Engagement zu koordinieren und neues zu wecken, muss in der Kommune ein entsprechender Rahmen geschaffen werden.

## Stiftertag

Durch spezielle Veranstaltungen für Stiftungen (oder auch Unternehmen) kann zum einen der Austausch unter engagierten Akteuren gefördert werden. Zum anderen bietet sich den Kommunen hierüber die Möglichkeit, auf konkrete Engagementthemen oder Bedarfe hinzuweisen. Stiftertage werden bereits in zahlreichen Städten durchgeführt, zum Beispiel in Nürnberg, Leipzig, Hamburg und Wuppertal. Auch Akteure aus dem gemeinnützigen Bereich können einbezogen werden, so dass eine Plattform für Kontakte zwischen potenziellen Förderern und Geförderten entsteht (wie zum Beispiel der vielerorts bekannte „Marktplatz für gute Geschäfte“).

### Die Notwendigkeit und die Bedeutung des Engagements hervorheben

Kooperative Formen des gesellschaftlichen Engagements zwischen Privaten und Öffentlichen sind oftmals wenig verbreitet. Sowohl innerhalb der Kommune als auch unter Unternehmen, Stiftungen und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren sind die Bedeutung dieses Engagements sowie die daraus resultierenden Chancen und die Möglichkeiten deutlicher hervorzuheben. Zwar engagieren sich bereits viele Akteure, oft sind die Vielfalt der Möglichkeiten und der konkrete Bedarf nach Unterstützung jedoch nicht ausreichend bekannt. Daher empfiehlt es sich, dass die Kommune das Thema „gesellschaftliches Engagement“ in die Öffentlichkeit rückt, um ein Bewusstsein für die gemeinschaftliche Lösung gesellschaftlicher Probleme zu schaffen.

In diesem Kontext können auch die besonderen Probleme und Herausforderungen in benachteiligten Stadtteilen hervorgehoben werden. Die soziale Quartiersentwicklung als Engagementfeld ist in der Wahrnehmung der Engagierten bisher wenig präsent. Dabei vereinen sich besonders in diesem sozialräumlichen Ansatz die Interessen der Unternehmen hinsichtlich Bildung, Integration und Soziales und die Ziele einer integrierten Stadtteilentwicklung seitens der öffentlichen Hand.

Viele Städte und Stadtteile verfügen bereits über integrierte städtebauliche Entwicklungskonzepte, die Aufschluss über konkrete Handlungsfelder und Unterstützungsbedarfe geben. Die Kommune sollte diese Grundlagen nutzen, um Bedarfe zu kommunizieren, Synergien zu bündeln und das Engagement zu lenken. Der offene Dialog über die Notwendigkeit und die Möglichkeiten der Mitgestaltung erleichtert es, bei



„An-Stiften“

## Wuppertaler Stiftungstag

Stadt Wuppertal in Kooperation mit der Credit- und Volksbank eG, Wuppertal und der Stadtparkasse Wuppertal

Veranstaltungen wie der Wuppertaler Stiftungstag können dazu genutzt werden, die Bedeutung von Engagement hervorzuheben.

spezifischen Problemen oder Aufgabenstellungen auf Akteure aus Wirtschaft und Zivilgesellschaft zuzugehen und Partner zu gewinnen.

Eine Engagementkultur entwickelt sich nicht von heute auf morgen und lässt sich schon gar nicht am grünen Tisch planen. Daher braucht es auf kommunaler Seite die Bereitschaft, sich langsam und ergebnisoffen an das Thema heranzutasten und unterschiedliche Wege zu erproben. Dabei sollte sie die Rolle einer Förderin und Ermöglicherin einnehmen.

## Tag / Woche des Engagements

In Anlehnung an die bundesweite Woche des bürgerschaftlichen Engagements können Kommunen die Möglichkeit nutzen, im Rahmen einer eigenen Aktionswoche über das Engagement in ihrer Stadt zu informieren. Hierfür eignen sich zum Beispiel Informationsveranstaltungen oder Tage-der-offenen-Tür von Engagementprojekten. Finden diese in benachteiligten Quartieren statt, bietet sich gleichzeitig die Möglichkeit, auf die besonderen Bedarfe in diesen Vierteln hinzuweisen.

In Wiesbaden wird unter dem Titel „Wiesbaden: Engagiert“ jährlich ein Tag des Engagements durchgeführt, an dem Kooperationsprojekte zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Einrichtungen stattfinden. Angestellte von Unternehmen helfen beispielsweise bei Gestaltungs- und Erneuerungsaufgaben in gemeinnützigen Einrichtungen mit. Über eine Projektbörse, die drei Monate zuvor stattfindet, finden die Unternehmen und die Sozialpartner zueinander. 2015 wird erstmalig eine ganze Woche des Engagements ausgerichtet.

## Engagement öffentlich würdigen

Die kommunalen Aktivitäten sollten nicht nur darauf abzielen, neues Engagement zu wecken, sondern auch das bereits bestehende Engagement zu stärken, indem es öffentlich gewürdigt wird. Die Auszeichnung der Engagierten trägt wiederum dazu bei, dem Engagementsthema mehr Aufmerksamkeit zu verleihen und die lokale Engagementkultur zu festigen. Für die Engagierten ist die Würdigung zudem mit einer öffentlichen

## Auszeichnung des Engagements

Sowohl auf Bundes- und Landesebene wie auch auf kommunaler Ebene gibt es Beispiele von Engagementpreisen, die an engagierte Einzelpersonen oder Unternehmen verliehen werden. In Wiesbaden wird seit 2010 das Engagement von Unternehmen mit der „Goldenen Lilie“ gewürdigt. Der Preis wird von der Kommune ausgelobt und ermöglicht es vor allem kleineren Unternehmen, ihr Engagement öffentlich sichtbar zu machen. Unternehmen können sich selbst um einen Preis bewerben oder aber von gemeinnützigen Akteuren vorgeschlagen werden. Die Schirmherrschaft hält der Wiesbadener Oberbürgermeister. Seit Bestehen des Preises wurden über 50 Unternehmen mit der Goldenen Lilie ausgezeichnet, manche auch mehrmals.

Wahrnehmung und Wertschätzung verbunden. Mit Blick auf den zu erwartenden Marketingeffekt kann dies sowohl für Unternehmen als auch für Stiftungen ein Anreiz sein.

## 3.2 Kontakte aufbauen

### Ziele definieren

Bevor die kommunale Seite auf Unternehmen und Stiftungen zugeht, sollte sie eine Vorstellung darüber entwickeln, mit welchen Zielen und in welchem Rahmen sie sich eine Zusammenarbeit mit Privaten vorstellen kann: Im Rahmen eines konkreten Projektes zu einem Einzelthema oder sogar im Zuge einer Entwicklungsstrategie für das gesamte Quartier.

Für einen ersten Einstieg kann es sinnvoll sein, den Fokus auf ein Einzelthema, zum Beispiel Bildungschancen von Jugendlichen, zu legen beziehungsweise ein konkretes Projekt in den Vordergrund zu stellen, da es in der Regel überschaubar ist. Vorteil ist, dass sich potenziellen Fördernden und Engagierten der Inhalt und die Wirksamkeit solcher Projekte üblicherweise schneller erschließen.

Statt eines Einzelthemas ist es aber auch denkbar, das Quartier als Ganzes in den Fokus zu rücken und gemeinsam mit den Unternehmen und Stiftungen eine umfassende Engagementstrategie mit unterschiedlichen Handlungsfeldern zu entwickeln. Zwar ist dieser Ansatz wahrscheinlich schwieriger vermittelbar, zumal der Begriff Quartiersentwicklung nicht geläufig ist. Aber es hat sich gezeigt, dass Unternehmen und Stiftungen auch ohne vorherige Berührungspunkte mit der Quartiersentwicklung sensibel für lokale „Problemquartiere“ sind. Sie können leicht nachvollziehen, dass gemeinsame Anstrengungen zur Verbesserung der Gesamtsituation notwendig sind und einen umfassenden Ansatz erfordern. Darüber hinaus sehen sie durchaus die eigenen Vorteile, die sich durch eine Stärkung des Umfelds am Standort ergeben.

Die kommunalen Vertreterinnen und Vertreter sollten sich darüber verständigen, auf welche Weise und wie intensiv die Kommune sich in die Zusammenarbeit einbringen und welche Rolle sie dabei übernehmen kann: Aktiv als Initiatorin und Motor der Zusammenarbeit oder eher begleitend als Koordinatorin und Moderatorin des Engagements.

## Mögliche Partner in Erfahrung bringen

Sollten die mit der sozialen Quartiersentwicklung befassten kommunalen Zuständigen bisher noch keinen Kontakt zu Kooperationspartnern haben oder bedarf es zusätzlicher Partner, gilt es, potenziell Interessierte auffindig zu machen. Zunächst sollten sie den Austausch mit weiteren kommunalen Stellen suchen, die Kontakte zu Unternehmen und Stiftungen pflegen (zum Beispiel der Bereich Wirtschaftsförderung oder Kultur). Des Weiteren kann es sinnvoll sein, sich einen systematischen Überblick über die Akteure aus Stiftungen und Wirtschaft in der Stadt zu verschaffen. Ein guter Ausgangspunkt können Branchenverzeichnisse oder der Kontakt zu örtlichen Verbänden und Kammern sein.

Recherchiert werden könnte:

- Welche Unternehmen und Stiftungen haben ihren Sitz im Quartier?
- Welche Unternehmen und Stiftungen engagieren sich bereits im Quartier und könnten möglicherweise für ein intensiveres Engagement gewonnen werden?
- Welche Unternehmen und Stiftungen sind allgemein im anvisierten Themenbereich engagiert?

## Recherche möglicher Partner

Eine umfassende Recherche möglicher Partner wurde im Modellvorhaben Bremen durchgeführt. Diese wurde an ein externes Büro vergeben. In einer Internetrecherche wurden engagierte Unternehmen mit ihren jeweiligen Engagementbereichen erfasst. Zusätzlich wurden Gespräche mit der Handwerkskammer und weiteren Berufs- und Unternehmensverbänden geführt, die sich auch mit Fragen des unternehmerischen Engagements beschäftigten und bereits einen Einblick in die Engagementlandschaft hatten.

Es gibt eine Vielfalt von möglichen Kooperationspartnern. Sie unterscheiden sich mitunter deutlich darin, welchen Zugang sie zu gesellschaftlichem Engagement haben, wie sie sich einbringen können beziehungsweise möchten und welche Interessen sie mit ihrer Unterstützung verfolgen.

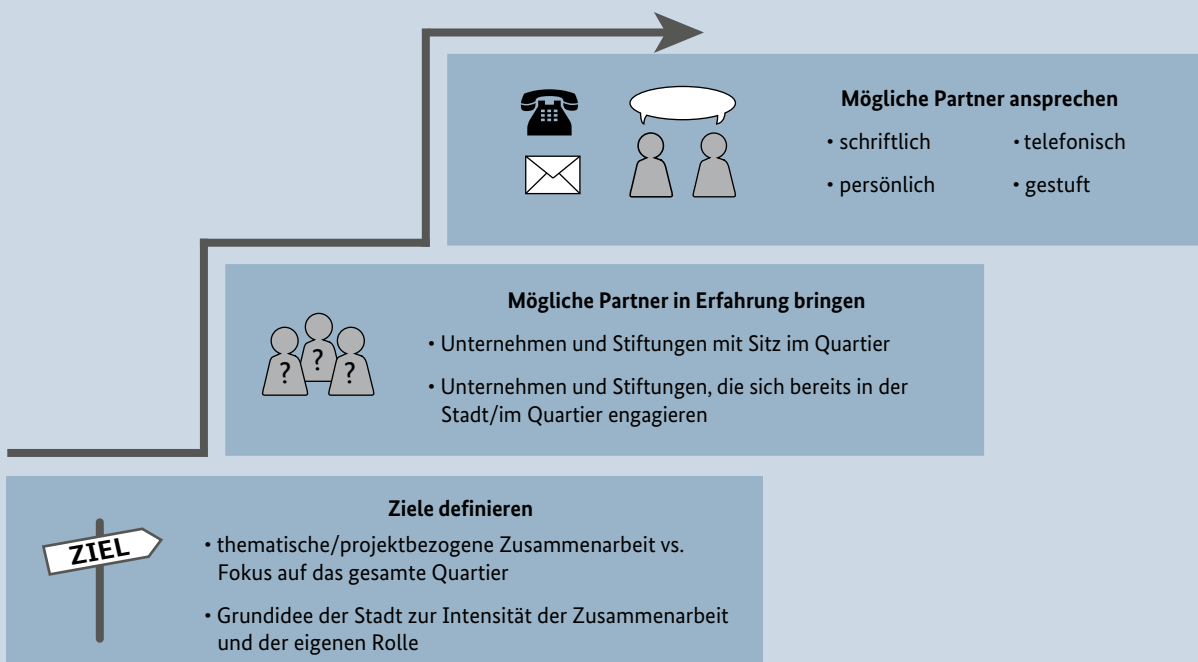
## Das persönliche Gespräch suchen

Die ersten Kontakte zwischen kommunalen Angestellten und Engagierten mag auf Initiative der Unternehmen und Stiftungen zustande kommen, doch ist dies eher noch die Ausnahme. In den meisten Fällen muss die Kommune den ersten Schritt gehen.

Abbildung 3: Die Vielfalt möglicher Kooperationspartner und ihre Charakteristika



Abbildung 4: Drei Etappen zur Kontaktaufnahme mit möglichen Kooperationspartnern



Quelle: Eigene Darstellung

Wenngleich die Ansprache möglicher Mitwirkender auf unterschiedlichen Wegen erfolgen kann, kommt dem persönlichen Gespräch die höchste Bedeutung zu. Allerdings heißt das nicht, dass auch die erste Kontaktaufnahme mündlich erfolgen muss. Ein Anschreiben kann das Anliegen zunächst erläutern und ein persönliches Gespräch vorbereiten. Dieses gestufte Vorgehen ist für die Angefragten von Vorteil: Sie können sich in Ruhe eine eigene Meinung über ein mögliches Engagement bilden, sie können sich über das Projekt beziehungsweise das Quartier vorab informieren und sie können eventuell intern erste Abstimmungen treffen.

### Unterschiedliche Engagementangebote machen

Im ersten Austausch mit den Unternehmen und Stiftungen sollten der Handlungsbedarf im Quartier sowie die Qualität und die Wirksamkeit der Projekte in den Fokus gerückt werden. Es sollten keinesfalls die benötigten Geldmittel im Vordergrund stehen. Interessierte Unternehmen und Stiftungen können in der Regel gut einschätzen, in welcher Rolle und auf welche Weise sie einen Beitrag leisten können beziehungsweise möchten. Sie sollten nicht auf ihre finanziellen Ressourcen reduziert werden. Es ist daher ratsam, die Form des Engagements zunächst offen zu halten, flexibel auf die Interessen und die Bereitschaft des Gegenübers zu reagieren oder aber unterschiedliche Engagementangebote zu unterbreiten.

### Türöffner und Netzwerke nutzen

Über sogenannte „Türöffner“ und deren Netzwerke können persönliche Kontakte eines Dritten genutzt werden. Der Türöffner kann dabei als Fürsprecher fungieren und den Kontakt vermitteln oder selbst die Ansprache übernehmen. In beiden Fällen wird das bereits bestehende Vertrauen des Türöffners genutzt, um mit Unternehmen und Stiftungen ins Gespräch zu kommen und die Bedeutung des Vorhabens zu verdeutlichen.

Die Rolle des Türöffners können zum Beispiel die Industrie- und Handelskammer, die Handwerkskammer oder andere Verbände übernehmen. Ebenso können bereits engagierte Unternehmen und Stiftungen ihre Kontakte aktivieren und ihnen durch ihr eigenes Handeln glaubhaft vermitteln, warum ein Engagement lohnenswert ist.

### Stadtteilrundgang

In Nürnberg bot die kommunale Stadtteilkoordination für Unternehmen und Stiftungen mit Interesse an dem Modell der Stadtteilpatenschaft (vergleiche Kapitel 4.3) Stadtteilrundgänge an. So erhielten diese einen Einblick in den Stadtteil sowie in die Bedarfe vor Ort und kamen bereits mit den Stadtteilakteuren, die später Partner für konkrete Unterstützungsprojekte sein können, in Kontakt.

## Austausch im informellen Rahmen

Durch eigene Veranstaltungen und die Einladung möglicher Kooperationspartner können unverbindliche Gesprächsgelegenheiten geschaffen und Kontakte vertieft werden. Das Modellvorhaben Hannover wählte hierfür die Form eines Grillabends. Dies bot sich an, da mit dem „Garten für Kids“ und dem „Stadtteilbauernhof“ zwei Projekte im Freien beworben wurden. Zudem bestand Unterstützung durch einen Hotelbetrieb, der das Catering übernahm und damit die Attraktivität der Veranstaltung unterstrich. Das Event hatte gleich zwei Vorteile: Zum einen konnten die Interessierten die zwei Projekte vor Ort besichtigen und Informationen einholen. Zum anderen bot sich ihnen die Möglichkeit, sich mit anderen Unternehmen und Stiftungen auszutauschen.

## Gelegenheiten der Begegnung schaffen und nutzen

Die Kommune sollte unterschiedliche Veranstaltungen und Netzwerktreffen nutzen, um mit Unternehmen und Stiftungen unverbindlich ins Gespräch und in den Austausch zu kommen. Sollte es einmal nicht gelingen, das Gegenüber für ein Engagement zu gewinnen, muss dahinter keine grundsätzliche Ablehnung stehen. Auch der falsche Zeitpunkt oder eine unterschiedliche „Wel-

lenlänge“ zwischen den Gesprächspartnern können Gründe sein. Möglicherweise lohnt sich eine erneute Ansprache zu einem späteren Zeitpunkt.

Den Kontakt zu interessierten Unternehmen und Stiftungen herzustellen, kann sich als sehr langwierig und arbeitsintensiv darstellen. Hierfür braucht es ausreichende Kapazitäten.

## Kontakte vertiefen

Nach der ersten Ansprache von Unternehmen und Stiftungen stellt sich die Frage, wie der Kontakt nachfolgend vertieft werden kann. Da sind zum einen jene Unternehmen und Stiftungen, die eine grundsätzliche Bereitschaft signalisiert haben, sich aber noch nicht zu einem Engagement entschließen konnten. Zum anderen sind es jene Unternehmen und Stiftungen, die sich bereits einmalig engagiert haben und daran interessiert sind, die Zusammenarbeit zu intensivieren. Für beide Gruppen sollten Informationsangebote sowie Anlässe zur Begegnung und zum weiteren Austausch entwickelt werden.

Bei Unternehmen und Stiftungen, die sich bereits einmalig engagiert haben, bietet es sich an, regelmäßig über das unterstützte Projekt zu informieren. Dies können die Projektträger selbst oder aber die Kommune im Zuge eines umfassenderen „Engagement-Newsletters“ übernehmen. Berichte über die Erfolge oder die weiteren Entwicklungen eines Projektes können um Informationen zu anderen Projekten, für die sich ein Engagement lohnen könnte, ergänzt werden.



Der Austausch und der Kontakt zwischen Unternehmen, Stiftungen und der öffentlichen Hand sind wichtig. Hier bietet der Besuch eines Stadtteilprojektes, wie dem „Garten für Kids“ in Hannover-Sahlkamp/Vahrenheide, einen informativen und informellen Rahmen.

## Regional vernetzt

Im Modellvorhaben Hannover stand bei der Kontaktaufnahme mit Unternehmen und Stiftungen die Nutzung bestehender regionaler Netzwerke und Veranstaltungen im Fokus. Die Beteiligten schlossen sich „Pro Hannover Region“, einer Initiative zur Unternehmensverantwortung an. Außerdem bewarben sie die Engagementprojekte „Stadtteilbauernhof Sahlkamp“, „Garten für Kids in Vahrenheide“ und „Stadtteilstiftung Sahlkamp-Vahrenheide“ im Rahmen der Wirtschaftsmesse Hannover und des Hannover Markplatzes, einer Plattform zur Vernetzung von Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen.



Durch die Teilnahme an Veranstaltungen, hier der Wirtschaftsmesse Hannover, können Kontakte geschlossen werden.

## 3.3 Kooperationsstrukturen entwickeln und festigen

Konnten interessierte Unternehmen und Stiftungen für ein Kooperationsprojekt gewonnen werden, bedarf es weiterer Absprachen darüber, wie sich die Zusammenarbeit darstellen soll.

### Formen der Zusammenarbeit

Die einmalige, beziehungsweise punktuelle Unterstützung einzelner Projekte – zum Beispiel einmalige Spenden für ein Stadtteilstiftung – ist gängige Praxis. Der Kontakt entsteht meist direkt zwischen den jeweiligen Projektinitiatoren und Unternehmen beziehungsweise Stiftungen, wenn kurzfristig Sach- oder Geldmittel benötigt werden.

Darüber hinausgehend werden mancherorts intensivere und langfristige Partnerschaften zwischen Öffentlichen und Privaten erprobt. Eine solche Zusammenarbeit kann sich, wie bereits beschrieben, entweder auf ein konkretes Projekt oder aber auf die Entwicklung des Quartiers im Allgemeinen beziehen. Bei den projektbezogenen Kooperationen sind das Ziel und die Art der Zusammenarbeit meist schon vorgezeichnet. Allgemeine Kooperationen für das Quartier sind dagegen zu Beginn meist ergebnisoffen angelegt und damit flexibler in der Ausgestaltung. Sie erfordern eine intensive Abstimmung unter den Kooperierenden sowie eine kontinuierliche Koordination im Verlauf der Zusammenarbeit.

### Selbstverständnis schärfen und Vertrauen aufbauen

Da sich die Kooperierenden zu Anfang nicht unbedingt näher kennen und womöglich sehr unterschiedlichen fachlichen oder beruflichen Kontexten entstammen, ist eine anfängliche Findungsphase wichtig. Sie dient dazu, erstes Vertrauen zwischen ihnen aufzubauen. Hierzu ist es förderlich, die jeweiligen Interessen transparent zu machen und diesen Verständnis entgegenzubringen. Die Beteiligten sollten sich partnerschaftlich auf Augenhöhe begegnen. Vor allem sollten sie sich über ihre eigenen Motivationen und ihr Selbstverständnis austauschen: In welcher Rolle und Funktion sehen sie sich selbst und ihr gemeinsames Engagement? Wollen sie als Geldgebende Projekte von Dritten fördern oder wollen sie als Mitgestaltende selbst tätig werden und sogar eigene Projekte initiieren?

Dieser Findungsprozess setzt die Bereitschaft der Kooperierenden voraus, ergebnisoffen vorzugehen und die eigenen Ziele oder Vorstellungen gegebenenfalls zu verändern. Das verläuft nicht immer konfliktfrei; die unterschiedlichen fachlichen Hintergründe können zu anfänglichen Verständigungsschwierigkeiten führen. Während die Mitwirkenden aus der Unternehmens- und Stiftungslandschaft in der Regel kaum Berührungspunkte mit Fragen der sozialen Quartiersentwicklung haben, tun sich viele kommunale Vertreterinnen und Vertreter sowie Akteure aus dem Gemeinwesen oft schwer mit der unternehmerischen Handlungslogik. Insofern sollten die Beteiligten die Anfangsphase der Zusammenarbeit nutzen, um ein gemeinsames Verständnis von der anstehenden Aufgabe zu schaffen.





Die Bedarfe im Quartier können zum Beispiel durch eine Beteiligung der Bürgerschaft erfasst werden. In Bad Oldesloe konnten Anwohnerinnen und Anwohner sowie gemeinnützige Träger ihre Ideen und Wünsche zu einem neuen Nachbarschaftszentrum einbringen.

### Der Zusammenarbeit einen Rahmen geben

Die Kooperierenden aus den Unternehmen, den Stiftungen und der Kommune sollten gemeinsam erarbeiten, wie sie ihre zukünftige Zusammenarbeit ausgestalten möchten. Die folgenden Fragen haben sich dabei als zentral erwiesen:

- **Abstimmungsroutinen:** In welchem Turnus wollen die Kooperierenden zusammenkommen? Wie wird der zwischenzeitliche Informationsaustausch organisiert?
- **Fördermodalitäten:** Verstehen sich die Kooperierenden als ideell oder als monetär Fördernde oder beides? Unter welchen Voraussetzungen sind sie zu einer finanziellen Förderung bereit? Nach welchen Kriterien fördern sie?

### Projektblatt Förderkriterien

Im Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer erarbeiteten die Kooperationspartner Kriterien, die ein Projekt erfüllen sollte, um eine Förderung erhalten zu können. So wurden die Diskussionen über den Einzelfall vereinfacht und die Transparenz nach außen erhöht. Es wurde ein Projektblatt erstellt, mit dem relevante Hintergrundinformationen zur Bewertung des Projektes abgefragt werden. Dazu zählen zum Beispiel die Aspekte Wirkung und Nachhaltigkeit, ob eine Vernetzung mit weiteren Akteuren gegeben ist, ob das Projekt bestehende Angebote in dem Bereich ergänzt und ob alternative Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten ausgeschlossen werden können.

- **Zuständigkeiten:** Welche Kooperierenden haben welche Aufgaben und Zuständigkeiten? Wer ist für die Projektsteuerung und Koordinierungsaufgaben zuständig?
- **Öffentliche Darstellung:** Welche Ansprüche haben die Kooperierenden an die Außendarstellung ihres Engagements? Wie und wo werden ihre Namen und Logos platziert?
- **Wirkungskontrolle:** Welche Erwartungen stellen die Kooperierenden an eine Evaluation des Engagements und der geförderten Projekte? Mittels welcher quantitativer oder qualitativer Informationen ist eine Beurteilung möglich? Wie soll eine laufende Dokumentation der Förderaktivitäten und Projekte aussehen?

Abbildung 5: Wichtige Fragen zur Ausgestaltung der Zusammenarbeit



## Kommunikationsplattform

Im Modellvorhaben Kiel wurde neben dem Netzwerk aus Unternehmen auch die sogenannte Kommunikationsplattform geschaffen. Hier treffen sich in regelmäßigen Abständen die Unternehmen aus dem Netzwerk mit Akteuren aus dem Stadtteil, darunter soziale Träger und die Ortsbeiräte, sowie mit öffentlichen Stellen wie die Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungs GmbH und das Innenministerium des Landes als zuständige Behörde für das Städtebauförderungsprogramm Soziale Stadt. Ziel ist es, durch diese Treffen einen Austausch über die Bedarfe im Stadtteil zu ermöglichen.

## Bedarfe berücksichtigen

Das Engagement in sozial benachteiligten Stadtteilen sollte sich an den dort bestehenden Bedarfen orientieren. Doch fehlen Unternehmen und Stiftungen oftmals die notwendigen Informationen darüber, welche Handlungsbedarfe im Quartier bestehen und wo ein Engagement besonders sinnvoll oder wirksam sein kann. Sie wünschen sich mehr Informationen und Hintergrundwissen, um gezielter Projekte durchführen zu können.

Das heißt, der zentrale Mehrwert einer Kooperation mit der Kommune besteht aus Sicht von Unternehmen und Stiftungen zum einen in der präziseren Ausrichtung ihres Engagements am örtlichen Bedarf und zum anderen in einer gezielten Auswahl besonders wirksamer Projekte und Initiativen.

Vor diesem Hintergrund ist es eine zentrale Aufgabe, die Situation und Bedarfe im Stadtteil in der Kooperation zu thematisieren. Liegt ein integriertes städtebauliches Entwicklungskonzept für den Stadtteil vor, so ist es Aufgabe der öffentlichen Vertreterinnen und Vertreter dafür Sorge zu tragen, dass die Engagementprojekte mit den Zielen dieses Konzepts konform sind.

## Die Zusammenarbeit schriftlich fixieren

Um eine Verbindlichkeit der Zusammenarbeit zu erreichen, sollten entsprechende Verabredungen festgehalten werden, zum Beispiel in einem Kooperationsvertrag.

Damit die Identifikation der Mitwirkenden mit ihrem Kooperationsprojekt gestärkt und ein Wiedererkennungswert für Außenstehende geschaffen werden kann, ist es hilfreich, die Kooperation durch einen Titel greifbarer zu machen. Auch ein Logo erhöht den

## Kooperationsvereinbarung am Kieler Ostufer

Die Mitwirkenden im Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer unterzeichneten bereits kurz nach Beginn des Projektes eine Kooperationsvereinbarung. Entsprechend umfasst das Papier nur wenige konkrete Punkte zur Ausgestaltung der Zusammenarbeit und legt vielmehr fest, dass diese Details gemeinsam entwickelt werden. Die Vereinbarung umfasst folgende Punkte:

**Präambel:** Hintergrund und Ziel der Kooperation

**Kooperationspartner:** Auflistung aller Beteiligten

**Gremien:** Zusammensetzung, Stimmberechtigung und Aufgaben / Entscheidungen der Gremien

**Paten:** Hinweis auf die zusätzliche Beteiligung von Patinnen und Paten, die themenspezifisch Projekte unterstützen

**Grundsätze und Ziele:** Vorgesehen ist die gemeinsame Definition von Handlungsfeldern und die Nutzung von Kontakten der Mitwirkenden zur Akquise weiterer Fördermittel

**Handlungsfelder/Arbeitsweise:** Nennung vorläufig vorgesehener Handlungsfelder, Vereinbarung regelmäßiger Treffen, gemeinsame Abstimmung über Fördermodalitäten

**Schlussvereinbarung:** Mögliche Erweiterung um weitere Mitwirkende, Möglichkeit zum Ausscheiden aus dem Netzwerk

Wiedererkennungswert und unterstützt dadurch die Öffentlichkeitsarbeit.

Auf lange Sicht kann es sinnvoll sein, die Kooperation auch in eine Rechtsform, wie zum Beispiel einen Verein, zu überführen. Dies kann mehrere Vorteile haben: Es wird eine feste, nachhaltige Struktur geschaffen, die gegebenenfalls auch Wechsel in der Zusammensetzung der Kooperationspartner überdauern kann. Außerdem werden die Anlage eines gemeinsamen Budgets oder die Einstellung eigenen Personals für die Koordinierungsstelle vereinfacht. Nicht immer ist eine Neugründung einer solchen Institution notwendig. Wenn bereits Institutionen mit ähnlich gelagerter Ausrichtung, entsprechenden Kompetenzen und hoher Akzeptanz bestehen, zum Beispiel eine Bürgerstiftung, ist auch ein Anschluss denkbar.



Die Zusammenarbeit sollte schriftlich vereinbart werden. Vertreterinnen der Evangelischen Stiftung Alsterdorf und der Bürgermeister von Bad Oldesloe unterzeichnen den Kooperationsvertrag.

### Öffentlichkeitsarbeit gezielt einsetzen

Die Öffentlichkeitsarbeit hat beim Aufbau von Kooperationen mit Unternehmen und Stiftungen einen hohen Stellenwert. Sie kann zu unterschiedlichen Zwecken eingesetzt werden:

- zur Darstellung der Handlungsbedarfe im Quartier,
- um das Interesse von potenziell engagierten Unternehmen und Stiftungen zu wecken und
- zur Würdigung und marketingwirksamen Darstellung des Engagements.

Entsprechend der unterschiedlichen Zielsetzungen ist es variabel, wann, in welcher Form und mit welchen Inhalten Öffentlichkeitsarbeit betrieben wird. Die üblichen Kanäle und Medien (Tagespresse, Internetauftritt, soziale Netzwerke, Flyer und andere Printmaterialien) können sich dabei ergänzen und unterschiedliche Zielgruppen ansprechen. Zu empfehlen ist es, auch über

kleine Erfolge zu berichten. Auf diese Weise wird das bisher Geleistete gewürdigt und das Interesse weiterer Unternehmen und Stiftungen möglicherweise geweckt.

Unbedingt zu vermeiden ist eine Öffentlichkeitsarbeit, die allein vermittelt, dass Unternehmen und Stiftungen als Geldgebende gesucht werden. Dies kann bei oberflächlicher Berichterstattung schnell zum Eindruck führen, die Kommunen suchten einen Ersatz für die Erfüllung ihrer eigenen Aufgaben. Darüber hinaus würde ein solches Vorgehen nicht dem Ziel gerecht, langfristige Kooperationen aufzubauen.

### Breite Bekanntheit durch intensive Pressearbeit

Das Modellvorhaben Bad Oldesloe führte von Beginn an eine intensive Pressearbeit zum geplanten Nachbarschaftszentrum im Quartier Schanzenberg durch. Bereits über die ersten Erfolge der Einwerbung der Fördermittel und der ersten Unterstützung durch Unternehmen wurde berichtet. Es folgten regelmäßige Presseberichte zum Fortschritt und zu kleinen Erfolgen des Projektes. Auch die fördernden Unternehmen und Stiftungen sowie ihre Art der Unterstützung fanden Erwähnung. Im Ergebnis war das Projekt schnell bekannt. Unternehmen kamen zum Teil von sich aus auf das Projektmanagement zu, um Unterstützung zu leisten. Bei der Ansprache von Unternehmen und Stiftungen musste der Hintergrund des Anliegens oft gar nicht mehr erläutert werden.



Ein eigenes Logo erhöht die Wiedererkennung und unterstützt die Öffentlichkeitsarbeit.



Die Öffentlichkeitsarbeit kann für unterschiedliche Ziele genutzt werden. Im Forschungsfeld zeigte die Presse großes Interesse an den Entwicklungen in den Projekten.

### 3.4 Zentrale Aufgabe: Die Zusammenarbeit koordinieren

Der Aufbau und die konkrete Ausgestaltung von Kooperationen können sich als ein umfangreicher Prozess gestalten, in dem es sehr unterschiedliche Aufgaben zu bewerkstelligen und aufeinander abzustimmen gilt. Es bedarf einer zentralen und dauerhaften Ansprechperson, die den Kontakt zu den Kooperationspartnern vertieft und die Koordination der Zusammenarbeit übernimmt. Es hat sich gezeigt, dass die folgenden Aufgaben im Laufe der Zusammenarbeit zu berücksichtigen sind:

- Ansprache und Erstkontakt zu Unternehmen und Stiftungen
- Anlässe für Folgekontakte schaffen, stetige Ansprechbarkeit gewährleisten
- Projektinformationen aufbereiten und gegebenenfalls Projekte vorab auswählen
- Termine mit Kooperationspartnern vor- und nachbereiten
- Öffentlichkeitsarbeit

- Ergebnisdokumentation und gegebenenfalls -evaluation der unterstützten Projekte und des Engagements
- Koordination und Abstimmung mit anderen Akteuren im Quartier sowie weiteren Engagierten, um Parallelstrukturen zu vermeiden
- Verbindung in die Kommune herstellen, um involvierte Ämter zu koordinieren, administrative Fragen zu klären und Beschlüsse vorzubereiten

Im Idealfall werden diese Aufgaben zentral gebündelt. Die zuständige Person sollte über eine ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit verfügen. Zudem ist es von Vorteil, wenn sie sich sowohl in der Quartiersentwicklung und der öffentlichen Verwaltung als auch in der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft auskennt.

Die Frage, wo diese Person organisatorisch angesiedelt sein sollte, ist abhängig von den bestehenden Strukturen vor Ort zu beantworten. Eine Stelle in der Kommunalverwaltung (zum Beispiel in einer für Engagementförderung zuständigen Stabsstelle), die mehrere Kooperationsprojekte in unterschiedlichen Stadtteilen betreut, ist ebenso denkbar wie eine Stelle vor Ort im Quartier. Entsprechende Zuständigkeiten können zum Beispiel bei einem langfristig eingerichteten Quartiersmanagement angesiedelt sein. Daneben können möglicherweise auch zentrale Einrichtungen, die an der Schnittstelle von bürgerschaftlichem Engagement

## Arbeitsgruppe koordiniert Engagement fürs Quartier

Mit dem Ziel, unternehmerisches und stifterisches Engagement für die Stadtteile Oberbarmen und Wichlinghausen zu gewinnen, kam im Modellvorhaben Wuppertal eine Kooperation aus mehreren Partnern zustande: Die Stadt Wuppertal mit der Koordination Stadtteilentwicklung - Projekt Soziale Stadt, das Jobcenter AöR, die Wuppertaler Quartierentwicklungs GmbH (WQG) und die Winzig Stiftung. In einem ergebnisoffenen Such- und Findungsprozess fokussierten sich die Tätigkeiten zu Beginn darauf, in der Öffentlichkeit für das Engagement im Quartier zu werben und Unternehmer oder Stifter für eine Kooperation zu gewinnen. Später stand die Realisierung konkreter Kooperationsprojekte, wie zum Beispiel die Umnutzung der ehemaligen Büniger Textilfabrik für soziale Projekte, im Vordergrund. Alle Schritte dieses Prozesses verstand die Gruppe als Gemeinschaftsaufgabe. Jeder Partner brachte sich entsprechend seiner spezifischen Kompetenzen ein. Für die Zukunft bestehen Überlegungen, die Aktivierung und Koordinierung von Engagementpotenzialen im Quartier als festen Bestandteil der Aufgaben im Programmgebiet Soziale Stadt zu verankern.

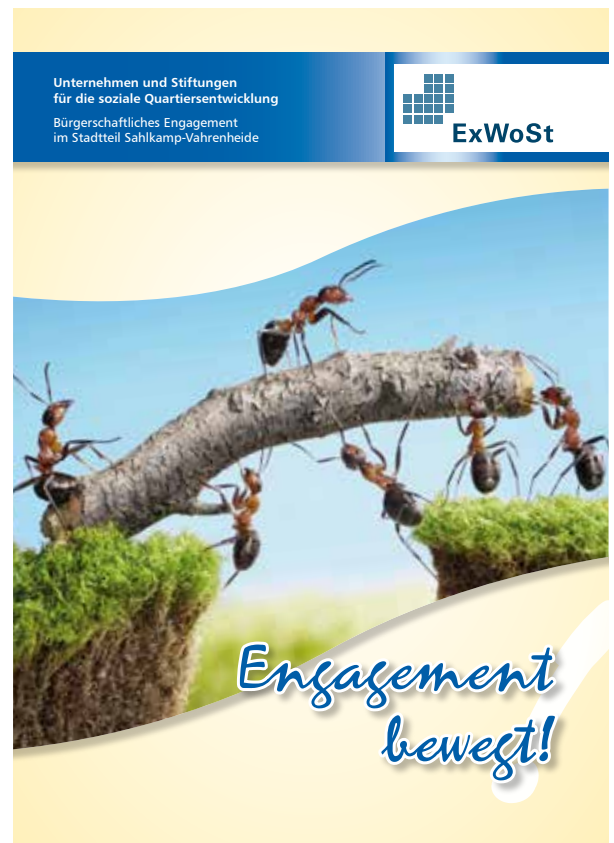
und der Stärkung des Gemeinwesens liegen, als Koordinator fungieren (zum Beispiel Bürgerstiftungen oder Freiwilligenagenturen).

Den Erfolg der Zusammenarbeit vorausgesetzt, sollte der langfristige Fortbestand dieser Koordination gewährleistet werden.

## 3.5 Grenzen des Engagements

### Engagement als Ersatz öffentlicher Aufgaben

Wenn Kommunen Unternehmen und Stiftungen für ein Engagement in der Quartiersentwicklung gewinnen möchten, kann der Eindruck aufkommen, sie wollten kommunale Aufgaben übertragen. Dem sollte mit einem bewusst partnerschaftlichen Umgang auf Augenhöhe begegnet werden. Es sollte deutlich für die Mitwirkung an einer gesamtgesellschaftlichen Aufgaben geworben werden, die nur gemeinsam – von öffentlicher und privater Seite – angegangen werden kann. Unternehmen und Stiftungen sind in der Regel sehr sensibel für eine mögliche Lückenbüßerfunktion. Ihre Engagementbereitschaft bezieht sich dementsprechend vor allem auf jene Projekte, die klar abseits kommunaler Zuständigkeiten liegen beziehungsweise die die Aufgaben der öffentlichen Hand ergänzen.



In Hannover informiert eine Broschüre über Engagementprojekte und -möglichkeiten im Stadtteil Sahlkamp-Vahrenheide. Sie unterstützt die Ansprache von Kooperationspartnern und die Öffentlichkeitsarbeit.

### Konkurrenz zwischen Partnern

Erst seit einigen Jahren engagieren sich Stiftungen häufiger gemeinsam und in koordinierter Absprache. Und auch bei Unternehmen bestehen oft Vorbehalte gegenüber einem gemeinsamen Engagement mit anderen Unternehmen. Dies liegt vielfach in ihrem Bestreben nach Alleinstellung und Marketingeffekten, die sie für sich verbuchen möchten, begründet. Die Zusammenarbeit mit einem direkten Konkurrenten bedeutet möglicherweise eine geringere Sichtbarkeit. Unternehmen oder Stiftungen für ein Engagement im Verbund oder im Netzwerk zu gewinnen, setzt daher ein hohes Maß an Überzeugungsarbeit voraus und bedarf einer engen Abstimmung und Kommunikation während des Kooperationsaufbaus.

### Zeitaufwand

Mit der gemeinsamen Entwicklung von Engagementstrukturen geht ein hoher zeitlicher Aufwand für alle Beteiligten einher, sowohl für die Verwaltung als auch auf Seiten der Unternehmen und Stiftungen. Dabei ist zu bedenken, dass das Engagement für diese freiwillig und nur eine Nebentätigkeit ist. Folglich sollte sorgfältig abgewogen werden, wie viel Abstimmungs- und Zeitaufwand notwendig ist, damit die Engagementbereitschaft der Beteiligten nicht überstrapaziert wird.



Handwerksbetriebe engagieren sich oftmals durch Pro-Bono-Leistungen. Eine Win-Win-Situation ist in Bad Oldesloe-Schanzenberg entstanden, wo die Umbauarbeiten an einem Nachbarschaftszentrum als Lehrbaustelle der Ausbildung dienen.

### Förderung von Personalkosten

Viele Unternehmen und Stiftungen sind bei der Unterstützung bestimmter Verwendungszwecke zurückhaltend. Vor allem die Förderung von Personalkosten sehen viele kritisch, da sie in der Regel keine substanziellen und dauerhaften, sondern ergänzende Aufgaben übernehmen möchten. Dies reduziert die Auswahl der Projekte, die für eine Förderung in Frage kommt.

### Korruption und Vorteilnahme

In der intensiven Zusammenarbeit der Kommune mit Unternehmen oder Stiftungen gilt es dem Vorwurf der Korruption entgegenzuwirken. Vor diesem Hintergrund müssen zwischen den Kooperationspartnern klare Grenzen festgelegt werden. Durch eine Kooperationsvereinbarung können diese Regeln der Zusammenarbeit fixiert und nach außen öffentlich gemacht werden.

### Nicht intendierte Folgen

Wenn sich private Akteure im Rahmen ihres Engagements an der Steuerung der Quartiersentwicklung beteiligen, sollte sensibel auf mögliche Nebenwirkungen geachtet werden. Dies betrifft vor allem die entstehende Machtposition und die mögliche Vorteilnahme, wenn einzelne Unternehmen oder Stiftungen entscheiden, welche Projekte im Quartier gefördert werden und welche nicht. Damit geht zudem die Gefahr einher,

dass sich die Projekte und Einrichtungen im Quartier in einer Bittstellerposition wiederfinden.

Ein stärker koordiniertes Engagement im Quartier kann außerdem das Ende beziehungsweise eine Einschränkung der Projektförderung nach dem „Gießkannenprinzip“ bewirken. Damit geht zwar im Idealfall eine stärkere Bedarfsausrichtung und eine Orientierung an der Wirksamkeit einher, dennoch kann es für einzelne Projekte, die zuvor unterstützt wurden, der Verlust von Spenden oder Sponsoring bedeuten.

## 4 Von Beispielen lernen

Wie wird eine Kooperation zwischen der Kommune und interessierten Unternehmen oder Stiftungen angeregt? Wer ergreift die Initiative? Wer ist die treibende Kraft und wie wird sie auf den Weg gebracht? Wie gestaltet sich der Prozess? Welche Rolle wird der Kommune im Laufe des Projektes zuteil?

Dies sind spannende Fragen, doch lassen sich hierauf keine klaren und schon gar keine standardisierten Antworten finden. Die nachfolgenden Beispiele zeigen, wie individuell die Ausgangsbedingungen und wie unterschiedlich die Wege sein können, auf denen die Kooperationen zustande kommen. Die einen haben ein konkretes, klar umrissenes Projekt vor Augen, für das sie Unterstützung suchen. Die anderen verfügen über erste, interessierte Kontakte, die eine gemeinsame Idee, aber noch kein dazugehöriges Konzept verbindet. Wieder andere haben bereits eine Kooperation in die Stiftungs- und Unternehmenslandschaft aufgebaut, so dass sie gleich mit der Umsetzung ihres Vorhabens starten können. Während manche schon einige Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit engagierten Unternehmen und Stiftungen sammeln konnten, betreten andere völliges Neuland.

Im Folgenden werden die ursprüngliche Idee, der Entstehungsprozess und die daraus erwachsenen Strukturen von drei ausgewählten Modellvorhaben aus dem ExWoSt-Forschungsfeld skizziert. Diese Darstellungen aus der Praxis sollen dazu dienen, wichtige Schritte und Vorgehensweisen nachzuvollziehen und sich auf der Suche nach Ideen und Lösungen, die in der eigenen Kommune realisierbar sind, inspirieren zu lassen.



Im Leipziger Osten sollen mit Hilfe privater Unterstützer Altbauten saniert und an Wohngruppen vermietet / verkauft werden.



Im Bremer Stadtteil Neue Vahr unterstützen Unternehmerinnen und Unternehmer Jugendliche bei der Ausbildungsplatzsuche.

**PARTNERSCHAFTEN STÄRKEN,  
NEUE PARTNER GEWINNEN**

Unternehmen und Stiftungen  
für die soziale Quartierentwicklung

STADT WUPPERTAL / SOZIALE STADT OBERBARMEN - WICHLINGHAUSEN

PROJEKT PARTNER: JOHANNES KEPLER UNIVERSITÄT LINZ, ExWoSt

KOOPERATIONSPARTNER: STADT WUPPERTAL, WUPPERTALER UNIVERSITÄT

GEFÖRDERT DURCH: Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, EVROST

In Wuppertal werden Partner für die Stärkung des Quartiers Oberbarmen-Wichlinghausen gesucht.

## 4.1 SchanZe – wohnen und leben in guter Nachbarschaft (Bad Oldesloe)

Das Beispiel steht exemplarisch für die projektbezogene Einbindung von Unternehmen und Stiftungen zu einem ausgewählten thematischen Schwerpunkt.

### Idee und Zielsetzung

In Bad Oldesloe (Schleswig-Holstein) bestand die Absicht, im Quartier Schanzenberg unterschiedliche Versorgungsangebote zu schaffen sowie das soziale Miteinander und eine aktive Nachbarschaft zu fördern. Hierzu sollte ein 200 Quadratmeter großes, leerstehendes Ladenlokal in zentraler Lage im Quartier angemietet und in ein Nachbarschaftszentrum umgewandelt werden. Ziel war es, Unternehmen und Stiftungen als Unterstützer bei der Realisierung dieser Projektidee zu gewinnen, daneben die unterschiedlichen Träger sozialer Arbeit im Quartier besser zu vernetzen und die Anwohner zu beteiligen.

### Konzept und Vorgehen

Die Stadt Bad Oldesloe und Q8, eine Initiative der Evangelischen Stiftung Alsterdorf in Partnerschaft mit der Aktion Mensch und der NORDMETALL-Stiftung, hatten bereits in anderen Kontexten der sozialräumlichen Entwicklung erfolgreich zusammengearbeitet. So unterstützte die Stadt die Projektidee von Q8 zur Verbesserung der Lebensverhältnisse im Quartier und stellte sich als Kooperationspartnerin zur Verfügung. Sie schlossen einen Vertrag, in dem sie festhielten, dass

die Stadt das Ladenlokal anmieten und Q8 im Auftrag der Stadt die Projektleitung übernehmen würde.

Um die Projektidee realisieren zu können, galt es zwei wichtige Bausteine zu bearbeiten: Einerseits die konzeptionelle Entwicklung des Zentrums inklusive eines Nutzungs- und Belegungskonzepts, das den laufenden Betrieb gewährleistet; andererseits die Umbauarbeiten. In beiden Bausteinen wurde auf die Zusammenarbeit mit Unternehmen, Stiftungen und auch Ehrenamtlichen aus dem Quartier gesetzt.

Die Frage nach dem Konzept und dem Betrieb des Zentrums ließ sich relativ schnell klären: Seit geraumer Zeit existierte ein runder Tisch im Quartier, aus dessen Kreis sich fünf soziale Träger der Gemeinwesenarbeit fanden, die ein Eigeninteresse an der Realisierung der Projektidee hatten. Sie nutzten die Gelegenheit, mit ihren Angeboten im Quartier dauerhaft vertreten zu sein. Dazu schlossen sie mit der Stadt Bad Oldesloe sowie Q8 einen Kooperationsvertrag, der die finanzielle Beteiligung an den Mietkosten vorsah, die Mitarbeit in der Lenkungsgruppe festlegte und die Nutzungsrechte der Räumlichkeiten zusprach.

Bei der Entwicklung des Nutzungskonzeptes suchte die Lenkungsgruppe den engen Austausch mit der Anwohnerschaft. Im Rahmen von Werkstattgesprächen und einer Umfrage wie auch auf schriftlichem Wege konnten die zukünftigen Nutzerinnen und Nutzer des Nachbarschaftszentrums ihre Bedarfe und Wünsche einbringen, aber auch selbst Angebote entwickeln und umsetzen.

Die Finanzierung der Renovierungs- und Umbauarbeiten im Ladenlokal sollte über einmalige oder kurzfristige Geld-, Sach- und Zeitspenden erfolgen. Dies stellte sich als schwierig und aufwändig dar, da es keine nennenswerten Firmen vor Ort mit einer Bindung zum Quartier gab. Ebenso wenig war in der Bad Oldesloer Wirtschaft eine Spenden- und Engagementkultur für die Stadtgemeinschaft verbreitet. Anders war die Situation beim lokalen Handwerk: Die kleineren und alteingesessenen Handwerksbetriebe ließen eine höhere Identifikation mit der Stadt erkennen und zeigten mehr Bereitschaft zur Unterstützung. Die Handwerkskammer diente zudem als wichtiger Türöffner zur lokalen Handwerkerschaft.

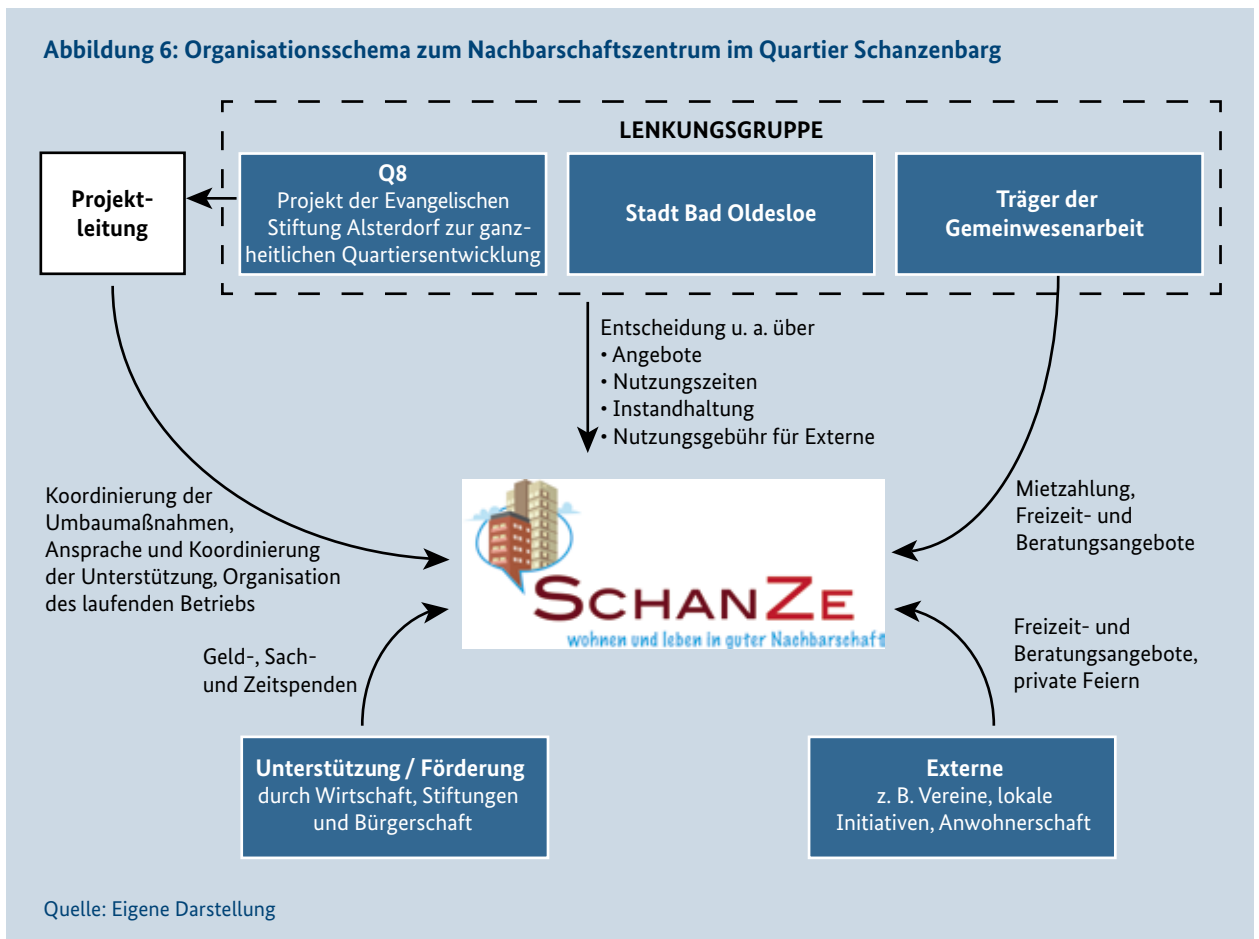
Als besonders wichtig erwiesen sich die großen Bemühungen der persönlichen Ansprache. Große Teile der Projektarbeit bestanden darin, für das Projekt zu werben, persönliche Gespräche zu führen und Überzeugungsarbeit zu leisten. Hier profitierte das Projekt von dem hohen persönlichen Einsatz der Projektleitung, die dienstlich wie auch privat innerhalb der



Bei einem Picknick vor dem Nachbarschaftszentrum SchanZe wird die interkulturelle Woche der Vielfalt gefeiert.



Abbildung 6: Organisationsschema zum Nachbarschaftszentrum im Quartier Schanzenberg



Stadtgesellschaft stark vernetzt war, Mitmenschen begeistern und aktivieren sowie Energien zusammenbringen konnte. Als förderlicher Umstand erwies sich vermutlich auch die Stadtgröße: Einige Kontakte und Abläufe stellten sich in der rund 24.000 Einwohner zählenden Stadt unkomplizierter dar. Außerdem wurde das Modellvorhaben Bad Oldesloe durch eine intensive Öffentlichkeits- und Pressearbeit über die größeren, aber auch kleineren Erfolge begleitet.

### Ergebnisse und Strukturen

Die konzeptionellen und strukturellen Aufbauarbeiten rund um das Nachbarschaftszentrum „SchanZe“ sind mittlerweile abgeschlossen. Es ist den Verantwortlichen gelungen, ausreichend viele Geld-, Sach- und Zeitspenden einzuwerben, wenngleich es sich primär um einmalige und kurzfristige Spenden handelte. Das Ladenlokal wurde in einen attraktiven, lebendigen Stadtteiltreff mit Angeboten für alle Altersgruppen umgewandelt.

Mit der „SchanZe“ ist es in Bad Oldesloe zum ersten Mal gelungen, unterschiedliche Unterstützung aus Stiftungen, Firmen, sozialen Einrichtungen, lokalen Initiativen und der Anwohnerschaft auf ein Projekt gemeinsam zu fokussieren und auf ein Ziel hin zusammenzuarbeiten. So hat sich in weiten Teilen der Stadt-

gesellschaft ein schärferes Bewusstsein für die Notwendigkeit und die Möglichkeiten des gemeinschaftlichen Engagements zwischen Öffentlichen und Privaten entwickelt. Stadtweit wird sogar die Gründung einer Bürgerstiftung in Betracht gezogen.

### Ausblick

Zunehmend strahlt das Zentrum in die Nachbarschaft aus: Langfristig sollen auch bauliche Strukturen in der Großwohnsiedlung verbessert werden, wozu zukünftig der Kontakt zu den Wohnungsbaugesellschaften gesucht wird. Die langfristige finanzielle Basis des Nachbarschaftszentrums ist derzeit noch unsicher. Zwar hat Q8 ihr Engagement verlängert und stellt weiterhin eine Mitarbeiterin zur Verfügung, doch auf lange Sicht soll eine nachhaltige Finanzierung der Koordinierungsstelle gefunden werden. Diese könnte beim kürzlich gegründeten Trägerverein für das Nachbarschaftszentrum angesiedelt werden.

### Kontakt

Karin Heinzen  
 Stadt Bad Oldesloe  
 Sachbereich Kinder und Jugend  
 Tel.: 04531 / 50 43 51  
 E-Mail: karin.heinzen@badoldesloe.de

## 4.2 Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer

Das Beispiel steht exemplarisch für ein ergebnisoffenes, experimentelles Vorgehen mit dem Ziel, Unternehmen und Stiftungen als langfristige und gleichberechtigte Partner einzubeziehen, die die soziale Quartiersentwicklung als Gemeinschaftsaufgabe begreifen.

### Idee und Zielsetzung

Ziel war es, ein Netzwerk von Beteiligten der Landeshauptstadt Kiel, lokaler Unternehmen (Bereich Wohlfahrtspflege, Finanzwesen, Wohnungsbau), Stiftungen sowie einem Arbeitgeberverband zu etablieren. Dieses sollte die Förderung von Projekten der Stadtteilentwicklung auf dem Ostufer steuern und bündeln. Entstanden war die Idee aus der vorherigen Zusammenarbeit zwischen der Stadt und den Projektträgern, die Modellvorhaben des Städtebauförderungsprogramms Soziale Stadt durchgeführt hatten. Sie sahen in einem solchen Netzwerk die Chance, einige der entstandenen Projekte zu verstetigen.

### Konzept und Vorgehen

Von der Identifizierung möglicher Kooperationspartner über die formale Gründung des Netzwerkes hin zu den ersten Förderaktivitäten gestaltete sich das Vorgehen als ein ergebnisoffener Prozess, bei dem sich das konkrete Konzept und die Inhalte erst im Laufe des Prozesses Schritt für Schritt herauskristallisierten. Die Koordination und die Moderation dieses Prozesses lagen in der Zuständigkeit der Landeshauptstadt Kiel.

Erster wichtiger Schritt war es, engagierte Unternehmen und Stiftungen zu finden, die bereit waren, ein Vorhaben zu unterstützen, von dem bisher nicht mehr als eine anfängliche Idee bestand.



Brunnenfest am Kieler Ostufer im Stadtteil Gaarden.

Bei der Ansprache von potenziellen Netzwerkmitgliedern wählte die Stadt ein dreistufiges Vorgehen: Sie versandte zunächst ein postalisches Anschreiben im Namen des Stadtrates an jene Unternehmen und Stiftungen, die sich bereits in unterschiedlichen Kontexten projektbezogen und unabhängig voneinander auf dem Kieler Ostufer engagierten und dadurch einen Bezug zum Quartier hatten. Sie wurden anschließend von Vertreterinnen des Amtes für Wohnen und Grundsicherung, das für die Umsetzung des Städtebauförderungsprogramms Soziale Stadt am Kieler Ostufer zuständig ist, telefonisch kontaktiert und auf ihr näheres Interesse befragt. Zum Teil fand ein persönliches Treffen statt, bei dem die Stadt die Idee des Netzwerkes vorstellte.

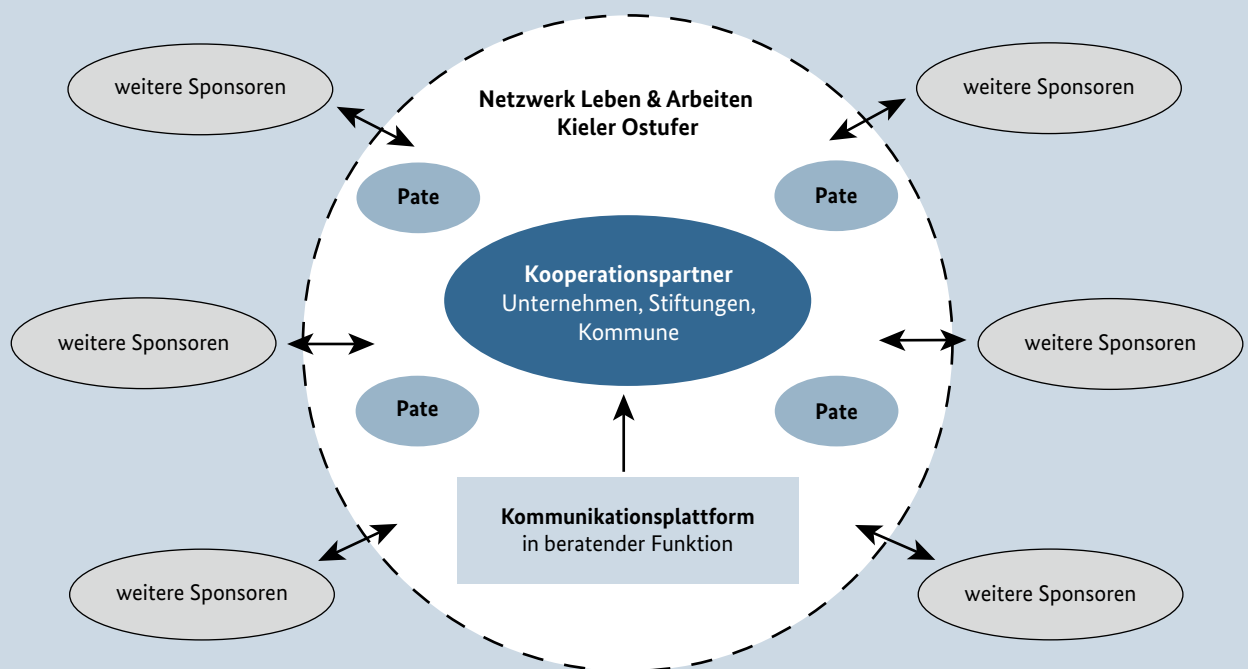
Auf Basis dieser persönlichen Gespräche zeichneten sich die groben Strukturen des Netzwerkes und die Zuständigkeiten in der zukünftigen Zusammenarbeit ab. Sie wurden in einer Kooperationsvereinbarung schriftlich fixiert und von den Mitwirkenden unterzeichnet. Wichtige Voraussetzung für die Engagementbereitschaft der Kooperierenden war die Überzeugung, dass sie gemeinsam mehr Wirkung mit ihrem Handeln erreichen könnten. Dass sie durch ihr bisheriges Engagement bereits mit den Wohn- und Lebensverhältnissen auf dem Kieler Ostufer sowie mit seiner Förderhistorie vertraut waren, erleichterte es der Kommune, mit ihnen ins Gespräch zu kommen.

Der zweite wichtige Schritt im Aufbau des Netzwerkes bestand darin, die Kooperation mit Leben zu füllen und sie arbeitsfähig zu machen. Als Grundlage dienten Interviews mit den Kooperierenden zu ihren bisherigen Förderaktivitäten und der gewünschten Zusammenarbeit im Netzwerk. Diese wurden vom Büro Soziale Stadt Gaarden, das seitens der Landeshauptstadt Kiel mit dem Quartiersmanagement auf dem Ostufer beauftragt ist, durchgeführt und ausgewertet.

Die nachfolgenden Monate stellten sich als eine intensive Findungsphase dar, in der gemeinsam ein Leitbild für das Netzwerk entwickelt wurde. In diesem Kontext fanden zahlreiche Besprechungen und Diskussionen statt, die neben der Festlegung von Zielen, Arbeits- und Rollenverteilungen sowie Förderkriterien auch zum gegenseitigen Kennenlernen und zum Aufbau von Vertrauen beitrugen.

Eine förderliche Rolle in der Findungsphase spielte auch die Gruppengröße. Mit acht Mitwirkenden war das Team noch ausreichend überschaubar. Aus diesem Grund wurde auch zunächst auf die Anwerbung weiterer Beteiligter verzichtet. Erst wenn arbeitsfähige Strukturen aufgebaut sein würden, sollten gegebenenfalls weitere Kooperationspartner beziehungsweise Paten hinzukommen.

Abbildung 7: Organisationsschema zum Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer



Quelle: Eigene Darstellung nach Alexandra Mahler-Wings

## Ergebnisse und Strukturen

Dem Kieler Modellvorhaben gelang es, dreizehn Mitwirkende aus der Wirtschaft, dem Stiftungswesen und Unternehmensverbänden für ein gemeinsames Engagement im Verbund zu gewinnen. Dafür wurde ein Netzwerkformat entwickelt, das unterschiedliche Möglichkeiten bietet, sich zu engagieren: Als Kooperierende, die die Stadtteilentwicklung auf dem Kieler Ostufer umfassend mitdenken und unterstützen, oder als Paten des Netzwerks, die einzelne Projekte fördern.

Die Netzwerkmitglieder verstehen ihr Engagement eindeutig als Ergänzung zu und nicht als Ersatz von bisherigen Initiativen und Angeboten im Quartier. Sie richten ihre Förderung an bestehenden Bedarfen aus. Hierfür ziehen sie das integrierte städtebauliche Entwicklungskonzept der Landeshauptstadt Kiel sowie die Mitglieder der Kommunikationsplattform zu Rate. Dieses Gremium ergänzt das Netzwerk und besteht zusätzlich zu den Kooperationsmitgliedern aus dem Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein, der Kieler Wirtschaftsförderungs- und Strukturentwicklungs GmbH, den Ortsbeiräten auf dem Ostufer und diversen zentralen Einrichtungen der Stadtteilarbeit.

Das Netzwerk unterstützt die Projekte auf dem Ostufer auf zwei verschiedene Weisen: Primär indirekt, indem es Kontakte vermittelt und Unterstützung Dritter einwirbt; zudem direkt durch finanzielle Förderung. Einen gemeinsamen Fördertopf hat es nicht eingerichtet.

Stattdessen wird in jedem Einzelfall geprüft, welches Mitglied sich in welchem Rahmen finanziell einbringen möchte.

## Ausblick

Das Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer wurde namentlich in das erst kürzlich aufgelegte integrierte städtebauliche Entwicklungskonzept der Stadt aufgenommen und gilt offiziell als eine Maßnahme zur Verstetigung der Projekte aus dem Förderprogramm Soziale Stadt. Die Aufgaben der Koordinierung des Netzwerkes wurden in die Regelaufgaben der zuständigen Angestellten im Amt für Wohnen und Grundsicherung übernommen.

Weitere Unterstützung erhält das Netzwerk zukünftig durch den Kieler Oberbürgermeister und den Geschäftsführer der Industrie- und Handelskammer zu Kiel, die sich zu einer Doppelschirmherrschaft bereit erklärt haben. Die Aufgaben der Schirmherren sollen in der klassischen Öffentlichkeitsarbeit und in der Ansprache weiterer Unternehmen und Stiftungen liegen.

## Kontakt

Alexandra Mahler-Wings  
Landeshauptstadt Kiel  
Amt für Wohnen und Grundsicherung  
Tel.: 0431 / 90 12 380  
E-Mail: a.mahler-wings@kiel.de

## 4.3 Stadtteilpatenschaften in Nürnberg

Das Beispiel steht exemplarisch für die Einbindung von Unternehmen und Stiftungen für einen ganzen Stadtteil und innerhalb eines vorgegebenen Modells, das dennoch individuelle Gestaltungsmöglichkeiten zulässt.

### Idee und Zielsetzung

Die Idee der Stadtteilpatenschaft ist einfach, aber bestechend: Ein Unternehmen oder eine Stiftung übernimmt die Rolle des Paten für einen benachteiligten Stadtteil in Nürnberg. In Absprache mit der Kommune engagiert er sich in besonderem Maße für die dort lebenden Menschen und trägt damit zur Verbesserung der Wohn- und Lebensverhältnisse im Quartier bei.

Die Idee dieses Patenschaftsmodells stammt von dem Unternehmer und Stifter Alexander Brochier, der einen neuen Schwerpunkt für seine Stiftungsarbeit suchte und sich in seiner Heimatstadt engagieren wollte. Er nahm Kontakt zur Stadt Nürnberg auf, wo er auf offene Türen traf. Die Kontaktpersonen nahmen das Angebot interessiert an und entwickelten mit ihm gemeinsam die Eckpunkte dieses Modells. Seit 2010 trägt die Brochier-Stiftung die Patenschaft für den Stadtteil Gostenhof, der einen besonderen Entwicklungsbedarf aufweist und in dem die Stiftung bereits zuvor mit Projekten aktiv war. Im Laufe der Zeit wurden zwei weitere Paten gewonnen. Das Ziel des Nürnberger Modellvorhabens war es, die Zahl der Patenschaften auf insgesamt sechs zu erhöhen, die bisherigen Stadtteilpaten bei dieser Suche einzubinden sowie das Modell der Stadtteilpatenschaft weiterzuentwickeln.

### Konzept und Vorgehen

Die Stadt Nürnberg verfügte über günstige Ausgangsbedingungen, um die Patenschaftsidee aufzugreifen und umzusetzen. Seit 2008 besteht eine eigene Stabsstelle für „Bürgerschaftliches Engagement und „Corporate Citizenship“, angesiedelt im Referat für Jugend, Familie und Soziales, die auch die Zusammenarbeit mit Unternehmen verbessern soll. Für den Unternehmer war dadurch ein direkter Ansprechpartner in der Kommune vorhanden.

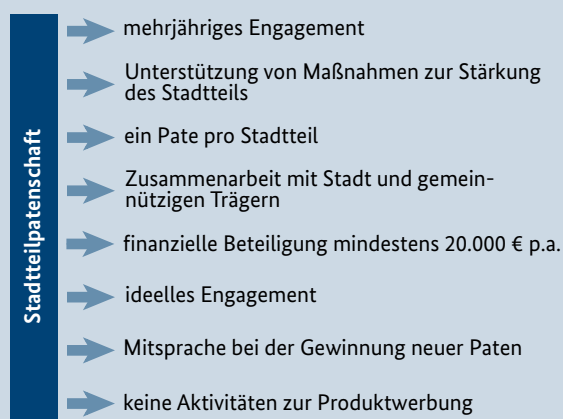
Des Weiteren ist das Thema Sozialraumentwicklung in Nürnberg organisatorisch, personell wie auch politisch hoch aufgehängt. Es wurden in der Vergangenheit fünf Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf identifiziert, mit jeweils einer Stadtteilkoordination (vergleichbar Quartiersmanagement) ausgestattet und in der „Regiestelle Sozialraumentwicklung“ zusam-

mengeführt, die sich auch um ein kontinuierliches Stadtteilmonitoring kümmert. Diese Stadtteile wurden aufgrund ihrer besonders dringlichen Ausgangssituationen sowie der vorhandenen administrativen Infrastruktur für das Patenschaftsmodell ausgewählt.

Um weitere Patinnen oder Paten zu finden, recherchierten die kommunalen Zuständigen nach Unternehmen und Stiftungen, von denen sie annahmen, dass jene an einer Stadtteilpatenschaft interessiert sein könnten, zum Beispiel aufgrund des Firmensitzes, der Unternehmensgeschichte, der Größe oder des bisherigen Engagements. Das Ergebnis wurde in zwei Gruppen unterteilt: Jene Unternehmen und Stiftungen, zu denen noch kein Kontakt bestand, wurden angeschrieben. Mit bereits bekannten Unternehmen und Stiftungen versuchte der städtische Vertreter bei verschiedenen Veranstaltungen (zum Beispiel Stiftertag) oder bei einem persönlichen Treffen ins Gespräch zu kommen. Außerdem fand die Stadtteilpatenschaft sowohl in der lokalen als auch in der überregionalen Presse große Beachtung. Letztlich gab es keine konkrete Schlüsselaktion, mit der die neuen Patinnen und Paten gewonnen werden konnten. Vielmehr war es das Ergebnis der kontinuierlichen Bemühungen, in unterschiedlichen Kontexten über die Stadtteilpatenschaft zu informieren und zu berichten. Hierzu trugen vor allem die bereits Engagierten bei, die mit hohem Engagement, persönlicher Überzeugung und Begeisterung in ihren privaten und beruflichen Netzwerken von ihren Tätigkeiten als Stadtteilpatin/-pate erzählten.

Als elementarer Bestandteil des Modells ist die enge Zusammenarbeit zwischen den Unterstützenden und der Kommune zu nennen. Eine Schlüsselrolle spielen dabei die Angestellten der kommunalen Stadtteilkoordination, die als Scharnier zwischen den Paten und

Abbildung 8: Merkmale einer Stadtteilpatenschaft





Vertreterinnen und Vertreter von sechs Unternehmen und Stiftungen, die eine Patenschaft für „ihren“ Stadtteil übernommen haben.

den Stadtteilen fungieren. Sie bringen das Wissen um die Entwicklungen, die Bedarfe und die Einrichtungen im Quartier ein und sind vertraut mit dem sozialpolitischen Handlungsrahmen der Stadt Nürnberg. Sie sind es, die eine Vorauswahl von sinnvollen Projekten treffen, die den Kontakt zwischen den Paten und den Projektpartnern herstellen, die Treffen vor Ort arrangieren und die Entscheidungen vorbereiten. Diese enge und ergänzende Zusammenarbeit ist für beide Seiten von Vorteil: Das Unternehmen/die Stiftung kann sich ganz auf seine Patenrolle und das Engagement konzentrieren und die Kommune bewahrt sich die Hoheit über die Beurteilung, welche Handlungsbedarfe in den Stadtteilen bestehen und welche Aktivitäten sich mit den städtischen Vorstellungen von integrierter und wirkungsvoller Quartiersentwicklung decken.

### Ergebnisse und Strukturen

Dem Modellvorhaben Nürnberg ist es gelungen, die Zahl der Stadtteilpatenschaften auf insgesamt sechs zu erhöhen. Die derzeitigen Patinnen und Paten sind eine Unternehmensstiftung, zwei Großunternehmen, ein Mittelständler und zwei Rotary Clubs, deren Mitglieder gemeinschaftlich die Patenschaften übernommen haben. Mit der Stadtteilpatenschaft gehen die Unternehmen und Stiftungen eine hohe finanzielle und langfristige Verpflichtung ein. Manche von ihnen verbinden die Förderaktivitäten gezielt mit einem Programm des Mitarbeiterengagements („Corporate Volunteering“) in ihrem Unternehmen, zum Beispiel im Rahmen von Bewerbungstrainings, Betriebsbesichtigungen oder gemeinsamen Sportveranstaltungen. Andere haben die Zuständigkeit für einzelne Projekte unter den

Mitgliedern der Geschäftsleitung aufgeteilt. Alles in allem bietet die Stadtteilpatenschaft ein hohes Maß an Flexibilität in der individuellen Ausgestaltung, was eine hohe Identifikation auf Seiten der Engagierten ermöglicht. Sie eignet sich zudem als Alleinstellungsmerkmal, da es pro Stadtteil nur eine Patenschaft gibt.

### Ausblick

Mittlerweile sind alle Stadtteile, für die die Stadt Nürnberg anhand sozialer, wirtschaftlicher und baulicher Rahmenbedingungen einen besonderen Entwicklungsbedarf festgestellt hatte, mit einer Patenschaft bedacht. Nur dort ist durch die eingerichtete Stadtteilkoordination eine Patenschaft möglich. Somit sind aktuell keine weiteren geplant.

Dennoch stehen die Kommune und die Patinnen und Paten im Austausch darüber, wie das Modell weiterentwickelt und wie Kooperationsstrukturen im Stadtteil auf anderem Wege intensiviert werden können. So war zum Beispiel der stadtweite Corporate Volunteering Tag im Jahr 2014 auf den Stadtteil St. Leonhard Schweinau konzentriert.

### Kontakt

Dr. Uli Glaser  
Stadt Nürnberg  
Referat für Jugend, Familie und Soziales  
Tel.: 0911 / 23 13 326  
E-Mail: [uli.glaser@stadt.nuernberg.de](mailto:uli.glaser@stadt.nuernberg.de)

# 5 Anhang

## 5.1 Übersicht über die Modellvorhaben

	Bad Oldesloe	Bremen	Hamburg	Hannover
<b>Name des Quartiers Einwohnerzahl der Stadt/ des Quartiers</b>	Schanzenberg rund 24.000 / 2.500	Neue Vahr rund 550.000 / 20.000	Neuwiedenthal rund 1,8 Mio. / 11.000	Sahlkamp-Vahrenheide rund 526.000 / 22.700
<b>Name des Projektes</b>	„SchanZe - wohnen und leben in guter Nachbarschaft“	„Vahrer Ausbildungsweg – Der direkte Weg in Ausbildung“	„heimspiel. Neuwiedenthal“	„Zusammenleben im Quartier fördern – Beteiligung stärken“
<b>Kurzbeschreibung</b>	Einrichtung und Betrieb eines Nachbarschaftszentrums als Impuls für die Quartiersentwicklung	Ausbau eines Unternehmensnetzwerks zur Vermittlung Jugendlicher in den Beruf, zusätzliche Betreuung durch Mentoren	Koordinierung und Vernetzung der Akteure im Bildungsbereich durch ein gemeinsam von Kommune und Stiftung getragenes Koordinationsbüro	Beteiligung von Firmen, Privatpersonen und weiteren Interessierten an der Entwicklung der Stiftungsarbeit und in den Stadtteilprojekten „Stadtteilbauernhof“ und „Garten für Kids“
<b>Handlungsfeld</b>	Nachbarschaften stärken, soziales Miteinander, Begegnungsmöglichkeiten	Übergang in den Beruf / Vermittlung von Lehrstellen	frühe Bildungschancen	Bildung, soziale und kulturelle Teilhabe von Kindern und Jugendlichen
<b>Zuständigkeit in der Verwaltung</b>	Stadt Bad Oldesloe, Sachbereich Kinder und Jugend	Stadt Bremen, Senatorin für Soziales, Kinder, Jugend und Frauen	Freie und Hansestadt Hamburg, Bezirksamt Harburg, Fachamt Sozialraummanagement	Landeshauptstadt Hannover, Bereich Bürger-schaftliches Engagement und Soziale Stadtteilentwicklung, Fachbereich Wirtschaft, Fachbereich Planen und Stadtentwicklung
<b>Partner in der Projektsteuerung</b>	Evangelische Stiftung Alsterdorf (mit Projektansatz Q8), Mehrgenerationenhaus Oase, KiTa Wichtelhausen, Schule am Masurenweg, Evangelischer Jugendkeller Masurenweg, Ausbildungsverbund Stormarn, Produktionsschule, tohus gGmbH, „Sport vor Ort“	Die Ausbildungsberater Nienä+Kron GbR, pro loco Glatthaar/Lehmann GbR	Alfred Toepfer Stiftung F.V.S., Joachim Herz Stiftung	Gesellschaft für Bauen und Wohnen Hannover mbH, Stadtteilstiftung Sahlkamp-Vahrenheide
<b>Partner mit fördernder Funktion</b>	diverse Betriebe des lokalen Handwerks und Einzelhandels, Sparkassenstiftung, Privatpersonen	lokale Unternehmen, vor allem Betriebe des Handwerks	keine weiteren	Hotel VIVA CREATIVO, diverse lokale Unternehmen und Privatpersonen
<b>Schwerpunkt der Projektarbeit</b>	Fundraising-Aktivitäten zur Finanzierung der Bautätigkeiten, Schaffen einer breiten Basis von Mitgestaltern für die sozialen Angebote im Zentrum	insbesondere Ansprache von Unternehmen, Erweiterung des Netzwerks	Etablierung des Koordinationsbüros als feste Anlaufstelle, Finanzierung und Durchführung von Qualifizierungsprogrammen für Lehrkräfte	Fundraising-Aktivitäten, Schaffung einer breiten Basis von Kontakten zu Vertretern der lokalen Wirtschaft

	Kiel	Leipzig	Nürnberg	Wuppertal
<b>Name des Quartiers Einwohnerzahl der Stadt/ des Quartiers</b>	Kieler Ostufer rund 242.000 / 46.000 Gaarden-Ost, Ellerbek, Wellingdorf, Neumühlen- Dietrichsdorf	Leipziger Osten rund 535.000 / 33.000	rund 513.000 / Gostenhof 11.000, Gibitzenhof 5.500, St. Leonhard Schweinau 19.100, Langwasser 33.000, Galgenhof Steinbühl 30.300, Eberhardshof Muggenhof 11.000	Oberbarmen- Wichlinghausen rund 350.000 / 33.000
<b>Name des Projektes</b>	„Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer“	„Ostwärts! Bündnis für eine innovative sozialverträgliche Immobilienentwicklung im Leipziger Osten“	„Stadtteilpatenschaften – Ein Modell der Zusammenarbeit mit Unternehmen und Stiftungen im Rahmen sozialräumlicher Entwicklung in Nürnberg“	„Partnerschaften stärken – neue Partner gewinnen“
<b>Kurzbeschreibung</b>	Gründung eines Netzwerks von privaten Unterstützern in städtischer Koordination, das ein Dach zur Förderung lokaler Projekte bildet	Aufbau einer (gemeinnützigen) Trägerstruktur zur Entwicklung verfallender Immobilien, Schaffung von Räumen für soziale Initiativen	Gewinnung von drei regional ansässigen Unternehmen / Stiftungen, die eine langjährige Patenschaft für einen Stadtteil übernehmen und lokale Projekte unterstützen (analog zu drei bereits bestehenden Patenschaften)	Entwicklung eines Handbuchs zum bestehenden Projekt „Winzig-Dollar“ zur Frühförderung von Kindern und Erweiterung des Konzepts auf breiteres Themenspektrum, Stärkung von Kooperationen und Ausbau mit weiteren Partnern zur Stärkung des Standorts
<b>Handlungsfeld</b>	unter anderem Bildung, soziale und kulturelle Teilhabe von Kindern und Jugendlichen	Bauliche Aufwertung / Immobilienentwicklung, Soziales	unter anderem Bildung, soziale und kulturelle Teilhabe von Kindern und Jugendlichen	Soziale und kulturelle Projekte, Eigentümeraktivierung
<b>Zuständigkeit in der Verwaltung</b>	Landeshauptstadt Kiel, Amt für Wohnen und Grundsicherung	Stadt Leipzig, Amt für Stadterneuerung und Wohnungsbauförderung	Stadt Nürnberg, Referat für Jugend, Familie und Soziales, Arbeitsbereich Bürgerschaftliches Engagement und ‚Corporate Citizenship‘, Regiestelle Sozialraumentwicklung	Stadt Wuppertal, Koordination Stadtteilentwicklung – Projekt Soziale Stadt
<b>Partner in der Projektsteuerung</b>	Diakonisches Werk Altholstein GmbH, Evangelische Stiftung Alsterdorf, Kieler Volksbank eG, Förde Sparkasse, Türkischer Arbeitgeber Bund Kiel e. V., Kieler Immobilienverwaltung GmbH, Wohnungsbaugenossenschaft Kiel Ost eG	HausHalten e.V.	Brochier-Stiftung, SchwanSTABILO Cosmetics, Siemens AG Regionalreferat	Wuppertaler Quartierentwicklungs GmbH, Jobcenter AÖR, Winzig Stiftung
<b>Partner mit fördernder Funktion</b>	AOK Nordwest, Carl Stratz GmbH & Co. KG, Zentrum für Technologie und Seefischmarkt GmbH	Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH	I. K. Hofmann GmbH, Rotary Club Nürnberg-Fürth, Rotary Club Nürnberg-Kaiserburg	422 Quartierbüro Soziale Stadt Oberbarmen Wichlinghausen, Unternehmen und Privatpersonen im Zuge der Aktivierung von Immobilieneigentümern
<b>Schwerpunkt der Projektarbeit</b>	Anwerben von Partnern und gemeinsamer Aufbau eines Netzwerks, Förderung einzelner Projekte	Anwerben weiterer Unternehmen der Immobilienbranche, Entwicklung und Umsetzung eines Finanzierungsmodells, Vernetzung ähnlicher Initiativen	Anwerben weiterer Stadtteilpaten und Ausgestaltung der Patenschaft	Anwerben von Partnern, Erstellen und Umsetzen eines gemeinsamen Konzeptes zur Standort-sicherung und zur Aktivierung projektbezogener Engagements

## 5.2 Zur Vertiefung

### Weiterführende Literatur

- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (Hrsg.) 2014: Sechs Modellvorhaben erproben Bündelung und Kooperation. Ein ExWoSt-Forschungsfeld. Bonn.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2012: Erster Engagementbericht der Bundesregierung 2012. Für eine Kultur der Mitverantwortung. Berlin.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) (Hrsg.) 2014: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Eine Orientierungshilfe für Kernthemen und Handlungsfelder des Leitfadens DIN ISO 26000. Berlin.
- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) (Hrsg.) 2014: Statusbericht zum Programm Soziale Stadt 2014. Berlin.
- Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) (Hrsg.) 2012: Sicherung tragfähiger Strukturen für die Quartiersentwicklung im Programm Soziale Stadt. Forschungen, Heft 153.
- Faller, Bernhard; Wiegandt, Claus-C. 2010: Die geschenkte Stadt. Mäzenatentum in der deutschen Stadtentwicklung. In: Forum Wohnen und Stadtentwicklung Heft 6, S. 329-336.
- Generali Zukunftsfonds (Hrsg.) 2015: Generali Engagementatlas 2015. Rolle und Perspektiven Engagement unterstützender Einrichtungen in Deutschland. Köln.
- Montag Stiftung Urbane Räume 2013: Neue Partner für die Quartiersentwicklung. Die KALKschmiede in Köln. Bielefeld.
- Nürnberger Arbeitspapiere zu sozialer Teilhabe, bürgerschaftlichem Engagement und „Good Governance“:
- Nr. 35: Maly, Ulrich 2015: „Bürgerstiftungen sind ein wichtiger Faktor für die Zivilgesellschaft“.
- Nr. 32: Röbbke, Thomas 2015: Anerkennungskultur: Ein Blick zurück nach vorn.
- Nr. 31: Kretz, Birgit; Löffler, Ramona; Schiemann, Annegret 2014: Die Nürnberger „Corporate Volunteering“-Tage in den Jahren 2013 und 2014.
- Nr. 28: Bach, Thorsten; Glaser, Uli; Kares, Julia 2014: „Nürnberger Unternehmen in sozialer Verantwortung“. Beratungsprojekt für KMU und Aufbau des CSR-Netzwerks Nürnberg.
- Nr. 20: Roggenkamp, Julia 2013: Corporate Urban Responsibility. Unternehmerisches Engagement in der Stadtentwicklung am Beispiel der Stadtteilpatenschaften in Nürnberg.
- Nr. 18: Glaser, Uli; Sauer, Bastian; Weiß, Sigurd 2013: Stadtteilpatenschaften in Nürnberg: Voraussetzungen und Erfahrungen.
- Nr. 1: Brenner, Heinz; Brochier, Alexander; Glaser, Uli; Pröll, Reiner 2012: Die Stadtteilpatenschaft: Ein Modell öffentlich-privater Partnerschaft.
- UPJ e.V. Netzwerk für Corporate Citizenship und CSR (Hrsg.) 2012: Soziales Engagement von Unternehmen lohnt sich! Praxisbeispiele im Themenfeld Arbeit, Integration und Soziales in Nordrhein-Westfalen. Berlin.



## Weiterführende Internetseiten

Kostenfreie Online-Stiftungssuche des Bundesverbands Deutscher Stiftungen sowie weitergehende Informationen und Statistiken zum Engagement von Stiftungen:  
[www.stiftungen.org/suche](http://www.stiftungen.org/suche)

Projekt „Stadtentwicklung und Wirtschaft“ der Nationalen Stadtentwicklungspolitik:  
[www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de](http://www.nationale-stadtentwicklungspolitik.de)

Montag Stiftung Urbane Räume: Chancengerechtigkeit vor Ort gestalten:  
[www.montag-stiftungen.de/urbane-raeume/stiftung-urbane-raeume.html](http://www.montag-stiftungen.de/urbane-raeume/stiftung-urbane-raeume.html)

Städtebauförderungsprogramm Soziale Stadt:  
[www.sozialestadt.de](http://www.sozialestadt.de)

## Internetpräsenzen der Modellvorhaben

Bad Oldesloe: SchanZe – wohnen und leben in guter Nachbarschaft:  
[www.q-acht.net/bad-oldesloe-schanze00.html](http://www.q-acht.net/bad-oldesloe-schanze00.html)

Bremen: Der Vahrer Ausbildungsweg:  
[www.vahrerausbildungsweg.de](http://www.vahrerausbildungsweg.de)

Hamburg: Neuwiedenthal – Heimspiel für Bildung:  
[www.heimspiel.org/neuwiedenthal](http://www.heimspiel.org/neuwiedenthal)

Hannover: Zusammenleben im Quartier fördern – Beteiligung stärken:  
[www.stadtteilstiftung.de](http://www.stadtteilstiftung.de)

Kiel: Netzwerk Leben & Arbeiten Kieler Ostufer:  
[www.netzwerk.kieler-ostufer.de](http://www.netzwerk.kieler-ostufer.de)

Leipzig: „Ostwärts“ – Bündnis für eine innovative sozialverträgliche Immobilienentwicklung im Leipziger Osten:  
[www.leipziger-osten.de](http://www.leipziger-osten.de)

Nürnberg: Stadtteilpatenschaften – Ein Modell der Zusammenarbeit mit Unternehmen und Stiftungen im Rahmen sozialräumlicher Entwicklung:  
[www.stadtteilforum.org](http://www.stadtteilforum.org)

Wuppertal: Partnerschaften stärken, neue Partner gewinnen:  
[www.quartier-entwicklung.de](http://www.quartier-entwicklung.de)



## Bildnachweise

- Titelbild: Gerda Giegold-Gstaltmayr  
Seite 4: Bundesregierung / Sandra Steins  
Seite 6: Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 7: Stefanie Burandt  
Seite 8: Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 9: Alexandra Mahler-Wings  
Seite 10: Joachim Herz Stiftung, Andreas Klingberg  
Seite 11: Credit- und Volksbank Wuppertal, Stadt Wuppertal, Stadtparkasse Wuppertal  
Seite 13: Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 14: Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 15: Gerda Giegold-Gstaltmayr  
Seite 16: Holger Hütte  
Seite 17: Maria Herrmann; Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 19: Andreas Olbertz; Landeshauptstadt Kiel  
Seite 20: Quaestio Forschung & Beratung aus Artikeln von Hamburger Abendblatt, MARKT Bad Oldesloe, Abendzeitung Nürnberg, Nürnberger Nachrichten, Süddeutsche Zeitung und Hannoversche Allgemeine Zeitung  
Seite 21: StadtUmBau Jarnot und Manfred Gutzmer im Auftrag der Landeshauptstadt Hannover  
Seite 22: Maria Herrmann  
Seite 23: Quaestio Forschung & Beratung; VAHReport, Rolf Diehl; Stadt Wuppertal  
Seite 24: Maria Herrmann  
Seite 25: Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 26: Büro Soziale Stadt Gaarden  
Seite 27: Quaestio Forschung & Beratung nach Alexandra Mahler-Wings  
Seite 28: Quaestio Forschung & Beratung  
Seite 29: Stadt Nürnberg

